



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE TURISMO**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN TURISMO**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**MODELO DE NEGOCIO PARA LA PUESTA EN VALOR DEL  
TURISMO GASTRONÓMICO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO-  
ECUADOR**

**AUTORES:**

**ERIKA YULISSA ALCÍVAR LOOR  
JEFFERSON ORLEY MUÑOZ CEDEÑO**

**TUTORA:**

**ING. YADIRA BEATRIZ PÁRRAGA VERA MGS.**

**CALCETA, JULIO 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Alcívar Loor Erika Yulissa, con cédula de ciudadanía 1312858622 y Muñoz Cedeño Jefferson Orley, con cédula de ciudadanía 1314995844, declaramos bajo juramento que el trabajo de Integración Curricular titulado: **MODELO DE NEGOCIO PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO- ECUADOR** es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los conocimientos, Creatividad e Innovación.



**Erika Yulissa Alcívar Loor**  
**CC: 1312858622**



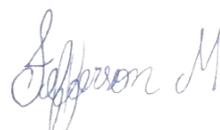
**Jefferson Orley Muñoz Cedeño**  
**CC: 1314995844**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Alcívar Loor Erika Yulissa, con cédula de ciudadanía 1312858622 y Muñoz Cedeño Jefferson Orley, con cédula de ciudadanía 1314995844, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de integración curricular titulado: **MODELO DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO- ECUADOR**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



**Erika Yulissa Alcívar Loor**  
**CC: 1312858622**



**Jefferson Orley Muñoz Cedeño**  
**CC: 1314995844**

## **CERTIFICACIÓN DE TUTOR**

Yadira Beatriz Párraga Basurto, certifica haber tutelado el trabajo de integración curricular titulado: Modelo de negocio para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador, que ha sido desarrollado por Alcívar Loor Erika Yulissa y Muñoz Cedeño Jefferson Orley, previa la obtención del título de Licenciado en Turismo, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

**Mg. Yadira Beatriz Párraga Basurto**  
**CC: 1312437393**  
**TUTOR**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de integración Curricular titulado: Modelo de negocio para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo-Ecuador, que ha sido desarrollado por Alcívar Loor Erika Yulissa y Muñoz Cedeño Jefferson Orley, previo a la obtención del título de Licenciado en Turismo de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

**MSc. NELSON GARCIA REINOSO**

**CC: 1756366611**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

**DR. ANGEL G. FÉLIX MENDOZA**

**CC: 1310744865**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

**MG. MARÍA V. FERNÁNDEZ LOOR**

**CC: 1312301169**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día.

Agradecemos a Dios por guiarnos y darnos la sabiduría necesaria para adquirir conocimientos fructíferos en nuestra vida profesional.

Por otro lado, gratificamos la contribución de cada uno de nuestros docentes que impartieron sus conocimientos en la trayectoria universitaria. En especial a la Ing. Yadira Párraga nuestra tutora de tesis, quien con su paciencia y dedicación supo orientarnos de manera adecuada para la culminación y éxito de nuestro trabajo de investigación.

A nuestros familiares, quienes de una u otra forma aportaron en este proceso.

**Erika Yulissa Alcívar Loor**

**Jefferson Orley Muñoz Cedeño**

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por hacer realidad mis deseos, a mi hijo Owen porque fue el motor de mi inspiración y motivación para superarme cada día y juntos luchar por un futuro mejor.

A mis padres por darme el apoyo moral y económico que se necesita en estas situaciones, al padre de mi hijo que estuvo presente en mis años de estudio apoyándome económicamente y aquellas personas que me dieron su mano cuando me encontraba en momentos difíciles durante mi estudio superior, llenándome de motivaciones y fuerzas cada vez que quería renunciar, a mi hermana Karen por siempre estar a mi lado dándome apoyo moral y económico siendo para mí un pilar fundamental en mi vida y por último a mí por haber logrado una etapa más en mi vida.

**Erika Yulissa Alcívar Loor**

Los resultados de esta investigación me los dedico a mismo por ser constante en momentos difíciles, afrontando todo tipo de dificultades que atravesé en mi vida universitaria.

A mi familia, en especial a mis padres por ser mi pilar fundamental ya que sin su apoyo incondicional en todos los aspectos no habría sido posible cumplir con este logro en mi vida profesional, por pulirme desde mi niñez para ser una persona de bien para la sociedad, inculcándome valores, empeño y perseverancia sin esperar nada a cambio, a mi esposa por darme ánimos cada día en continuar firme hacia mi objetivo, para lograr llegar a el éxito profesional.

**Jefferson Orley Muñoz Cedeño**

## CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA.....	vii
CONTENIDO GENERAL .....	viii
CONTENIDO DE TABLAS.....	x
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN .....	xv
PALABRAS CLAVE .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
KEY WORDS .....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES. ....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. ....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.2.1. TEÓRICA.....	6
1.2.2. METODOLÓGICA.....	6
1.2.3. PRÁCTICA.....	7
1.3. OBJETIVOS.....	8
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	8
1.4. IDEA A DEFENDER.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. TURISMO GASTRONÓMICO.....	9
2.2. TURISMO GASTRONÓMICO EN ECUADOR.....	10
2.3. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL TERRITORIO.....	12
2.4. GESTIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO DE PORTOVIEJO.....	13
2.5. ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO DE PORTOVIEJO .....	14
2.6. MODELOS DE NEGOCIOS.....	15
2.6.1. ELEMENTOS DE UN MODELO DE NEGOCIO .....	17

6.6.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE NEGOCIO .....	18
2.6.2. TIPOS DE MODELOS DE NEGOCIOS .....	18
2.6.2. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS .....	19
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....	23
3.1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS .....	23
3.1.2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS METODOLOGÍAS CONSULTADAS .....	27
3.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO .....	29
3.2.1. DIAGNÓSTICO TURÍSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN CANTÓN PORTOVIEJO .....	29
3.2.2. ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LOS EMPREDIMIENTOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO .....	30
3.2.3. IDENTIFICAR ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO .....	31
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	33
4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LOS NEGOCIOS TURÍSTICOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO.....	33
4.1.1. CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL ÁREA DE ESTUDIO .....	33
4.1.2. SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES NEGOCIOS TURÍSTICOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO.....	41
4.2. ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LOS EMPREDIMIENTOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO.....	45
4.2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA GASTRONÓMICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS .....	45
4.2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA DE TURISMO GASTRONÓMICO .....	77
4.2.3. ANÁLISIS FODA.....	86
4.2.4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	87
4.3. IDENTIFICAR ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO.....	89
4.3.1. MODELO CANVAS.....	89
4.3.2. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	97
4.3.3. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO .....	99
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	103
CONCLUSIONES .....	103

RECOMENDACIONES .....	104
BIBLIOGRAFÍA .....	105

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Establecimientos de servicios de comida del Ecuador	10
<b>Tabla 2.</b> Modelo CANVAS propuesto por Alexander Osterwalder	16
<b>Tabla 3.</b> Etapas del proceso del plan de marketing	21
<b>Tabla 4.</b> Resumen de las Propuestas Metodológicas.	23
<b>Tabla 5.</b> Criterios principales	23
<b>Tabla 6.</b> Integración de criterios	24
<b>Tabla 7.</b> Metodología para el diseño de modelos de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico	30
<b>Tabla 8.</b> Matriz de caracterización del área de estudio	32
<b>Tabla 9.</b> PIB del cantón Portoviejo de acuerdo a los sectores económicos	34
<b>Tabla 10.</b> Población por parroquias del cantón Portoviejo	34
<b>Tabla 11.</b> Atractivos culturales y naturales del cantón Portoviejo	37
<b>Tabla 12.</b> División por categorías de las empresas gastronómicas	38
<b>Tabla 13.</b> Principales negocios gastronómicos del cantón Portoviejo.	41
<b>Tabla 14.</b> Datos generales de la cafetería-restaurante Jean Pierre	43
<b>Tabla 15.</b> Datos generales de la Picantería Laurita	44

<b>Tabla 16.</b> Datos generales de CHÉ CACTUS	46
<b>Tabla 17.</b> Datos generales de la Cevichería Tutiven	47
<b>Tabla 18.</b> Datos generales del Restaurante la Parrilla de Mosko	48
<b>Tabla 19.</b> Datos generales del restaurante las Empanadas M&M	50
<b>Tabla 20.</b> Datos generales de la Hostería Restaurante Bonanza	52
<b>Tabla 21.</b> Datos generales de las Cabañas Resto Bar	54
<b>Tabla 22.</b> Datos generales del restaurante la Finca de Papi Juan	56
<b>Tabla 23.</b> datos generales del restaurante Las Hamacas	58
<b>Tabla 24.</b> Datos generales del restaurante La Fogata	60
<b>Tabla 25.</b> Datos generales del restaurante El Tomate	62
<b>Tabla 26.</b> Datos generales del restaurante Entre Cortes	63
<b>Tabla 27.</b> Datos generales de cevichería Zavalita	64
<b>Tabla 28.</b> Caracterización de la oferta	66
<b>Tabla 29.</b> Lugar de procedencia del turista	66
<b>Tabla 30.</b> Provincia de origen del turista	67
<b>Tabla 31.</b> Cantón de origen del turista	68
<b>Tabla 32.</b> Principales razones por el cual visita el destino	69
<b>Tabla 33.</b> Medios por el cual obtuvo la información del destino	70
<b>Tabla 34.</b> Aspectos considera usted necesario a la hora de elegir un establecimiento gastronómico	70
<b>Tabla 35.</b> Frecuencia de la visita a los establecimientos gastronómicos	71
<b>Tabla 36.</b> Calidad del producto/servicio que ofrece el establecimiento	71

<b>Tabla 37.</b> Valoración de los atributos de los emprendimientos	72
<b>Tabla 38.</b> Volverías a visitar el establecimiento gastronómico	73
<b>Tabla 39.</b> Recomendarías la visita al restaurante	75
<b>Tabla 40.</b> Matriz de del FODA estratégico	77
<b>Tabla 41.</b> Propuestas de valor para los emprendimientos gastronómicos	80
<b>Tabla 42.</b> Estrategias ofensivas para emprendimientos gastronómicos	90

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Ubicación en el mapa del cantón Portoviejo	41
<b>Figura 2.</b> Mapa del cantón Portoviejo	43
<b>Figura 3.</b> Ubicación en el mapa de los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo	45
<b>Figura 4.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo de la cafetería-restaurante Jean Pierre	46
<b>Figura 5.</b> Organigrama Jerárquico de la picantería Laurita.	47
<b>Figura 6.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante Grill CHÉ CACTUS	49
<b>Figura 7.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo de la Cevichería Tutiven	51
<b>Figura 8.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante La Parrillada de Mosko	52
<b>Figura 9.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante Empanadas M&M	54
<b>Figura 10.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo de la Hostería Restaurante Bonanza	55
<b>Figura 11.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante las Hamacas	57
<b>Figura 12.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo de la Cabaña Resto Bar	59
<b>Figura 13.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante el Montubio	61
<b>Figura 14.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante la Finca de Papi Juan	62
<b>Figura 15.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante las Hamacas	
<b>Figura 16.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante la Fogata	
<b>Figura 17.</b> Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante el Tomate	

**Figura 18.** Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante Entrecortes

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad la propuesta de diseñar un modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo, en el cual mediante un diseño metodológico de carácter exploratorio no experimental asistido por el método deductivo y analítico-sintético con enfoque cuantitativo y cualitativo; consta de tres fases metodológicas: en la primera fase se desarrolló un diagnóstico situacional de los negocios turísticos gastronómicos, mediante la revisión bibliográfica y trabajo de campo, se obtuvo la caracterización y delimitación del área de estudio, identificando los restaurantes con mayor puntuación en base a los criterios de los visitantes, los más puntuados en la plataforma TripAdvisor y los de categoría dos y tres de acuerdo al MINTUR. En la segunda fase, se realizó el estudio de la oferta y demanda, aplicando entrevistas a los propietarios y administradores de los restaurantes seleccionados, además se realizaron 196 encuestas a los turistas, identificando que una de las principales motivaciones de viaje es por la diversidad gastronómica local, estos resultados permitieron elaborar el FODA estratégico. Por último, la tercera fase consistió en el modelo de negocio utilizando el método CANVAS, identificando las estrategias más adecuadas para la puesta en valor del turismo gastronómico. La finalidad de la investigación es que los restaurantes del cantón Portoviejo puedan emplear un modelo de negocios para la puesta en valor y que le permita definir la oferta de sus productos y servicios con el fin de ampliar el segmento de mercado.

## **PALABRAS CLAVE**

Modelo de negocios, turismo gastronómico, puesta en valor.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research work was the proposal to design a business model for the enhancement of gastronomic tourism in the Portoviejo canton, in which through a methodological design of a non-experimental exploratory nature assisted by the deductive and analytical-synthetic method with a quantitative and qualitative approach; It consists of three methodological phases: in the first phase, a situational diagnosis of gastronomic tourism businesses was developed, through bibliographic review and field work, the characterization and delimitation of the study area was obtained, identifying the restaurants with the highest score based on the criteria of the visitors, the most scored on the TripAdvisor platform and those of category two and three according to MINTUR. In the second phase, the study of supply and demand was carried out, applying interviews to the owners and managers of the selected restaurants, in addition to 196 surveys of tourists, identifying that one of the main travel motivations is gastronomic diversity. Local, these results allowed the elaboration of the strategic SWOT. Finally, the third phase consisted of the business model using the CANVAS method, identifying the most appropriate strategies for the enhancement of gastronomic tourism. The purpose of the investigation is that the restaurants of the Portoviejo canton can use a business model for the enhancement and that allows them to define the offer of their products and services in order to expand the market segment.

## **KEY WORDS**

Business model, gastronomic tourism, enhancement.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.**

## **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

El turismo culinario se define actualmente como una de las grandes apuestas para potenciar o consolidar destinos turísticos a nivel mundial, debido a que la importancia que tienen los turistas es cada vez es mayor para el conocimiento de todo lo relacionado con la cultura gastronómica de los lugares a los que se desplazan. De tal manera, existen determinados viajeros que consideran como principal motivación de su viaje el visitar o acudir a un determinado establecimiento gastronómico, con razones de conocer mejor la cocina de la zona geográfica concreta (Guzmán, 2021).

De acuerdo con el Reporte Global de turismo gastronómico, se indica que los turistas gastan en alimentos un 3% del total de sus gastos, lo que infiere que esta área sea cada vez más atractiva y más países quieran invertir en el turismo gastronómico (Vascones, 2020). Por otra parte, Freire (2020) manifiesta que la gastronomía siempre ha formado parte del turismo, pero que su relación en las últimas décadas ha cambiado significativamente, debido a la vinculación que existe entre el turismo y la gastronomía haya evolucionado hacia nuevos modelos, generando lugar a un nuevo segmento turístico, el turismo gastronómico.

Según la Secretaría de Turismo (SECTUR) el turismo gastronómico incentiva el crecimiento de otros sectores económicos y genera oportunidades laborales directa e indirectamente ya que, en la gran mayoría están destinados a la obtención de las materias primas utilizadas en la producción de los bienes y que no solo generan utilidades, sino que también se promueve los lugares y las costumbres de un país. Cabe mencionar que en el sector turístico se evidencia un gran potencial por el impacto que tiene en toda la cadena de valor, misma que incluye desde pequeños productores agropecuarios, hasta los prestadores de servicio de alimentos, mercados, tiendas y restaurantes (SECTUR, 2016).

Es importante manifestar que, dada la creciente importancia de la gastronomía en el ámbito del turismo, es necesario conocer cuáles son las variables más

valoradas en la satisfacción de los servicios de gastronomía, a manera de que se potencialice este recurso como un atractivo turístico en los destinos y para que los prestadores de servicio de restauración puedan diseñar estrategias acordes a la demanda que consumen dicho producto (Freire, 2020).

En el Ecuador el turismo representa un 2% de su contribución directa al Producto Interno Bruto (PIB), según el Ministerio de Turismo (MINTUR) en el 2018 ingresaron 2´428.536 de turistas provisionales de extranjeros al país, lo que generó una gran aportación del turismo a la economía del país (Arroyo 2019). El turismo se ha convertido en una de las actividades dinamizadoras de economía más importantes del mundo, sobre todo si tiene muy en cuenta como uno de los enfoques fundamentales la puesta en valor del turismo gastronómico. El turismo gastronómico se ha posicionado como una de las modalidades turísticas más esenciales para los diferentes países del mundo, puesto que cada plato de comida simboliza una representación tangible e intangible de la cultura y de los pueblos de las distintas naciones (Hernández, 2018). Por lo tanto, el turismo gastronómico tiene gran relevancia dentro de la identidad cultural de un sitio o espacio geográfico determinado.

Cabe destacar que según lo planteado por Vascones (2018), manifiesta que la atención hacia el turismo gastronómico ha disminuido, ya que este tipo de turismo está teniendo mucho auge a nivel mundial, en donde según el reporte global de turismo de comida, se indica que los turistas consumen en alimentos el 3% del total de sus gastos, lo que infiere que esta área llame más la atención y que más países quieran invertir en el turismo culinario.

Para poder desarrollar adecuadamente el turismo gastronómico en un espacio geográfico como la provincia de Manabí, es sumamente necesaria la puesta en valor del mismo. La cadena o puesta en valor, es una de las estrategias más necesarias para integrar los conceptos de identidad cultural y turismo gastronómico, para llegar a fusionar en uno solo permitiendo así de esta forma, enlazar el término patrimonio gastronómico (Alonso, 2018). Pese a las condiciones que goza la provincia y gran diversidad gastronómica, es claro mencionar que los involucrados con dicha actividad, carecen de conocimientos

técnicos, que les permitan dar un valor agregado a los productos y servicios relacionados con el arte culinaria, es decir, que no cuentan con las condiciones necesarias en sus emprendimientos gastronómicos para brindar un servicio de primera, lo que influye directamente en un decreciente nivel de interés por parte de los turistas a visitar el destino (Arroyo, 2019)

En efecto, la sazón de la capital manabita fue reconocida como parte de la Red de Ciudades Creativas, por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). “Varias delicias culinarias deleitan los paladares nacionales e internacionales con el sabor de la salprieda, mariscos y productos de la Costa ecuatoriana” (Ministerio de Turismo, 2019, p.8). Sin embargo, en Portoviejo existen problemáticas evidentes en cuanto a los aspectos de promoción, comercialización y aprovechamiento de los recursos gastronómicos.

La problemática central es que existe una deficiente gestión del turismo gastronómico de Portoviejo, por lo cual se derivan falencias que ocasionan una serie de causas y efectos. Una de las causas es la mínima promoción por medios digitales de la gastronomía del cantón, lo que produce como efecto un desconocimiento de información en los turistas que visitan Portoviejo, sobre todo en términos de puntos de interés gastronómico (Cabrera, 2020). De igual manera, persisten problemas en el presupuesto por parte del GAD de Portoviejo en realizar marketing turístico ya que es insuficiente, lo cual genera como consecuencia el incumplimiento de objetivos y programas vinculados con la gastronomía de Portoviejo (Sornoza y Párraga, 2019).

Otra problemática evidente es el poco interés por parte de los actores turísticos en fortalecer la asociatividad gastronómica, lo que infiere a un mínimo desarrollo gastronómico en el cantón (Rojas, 2019). Por tanto, si no existe una integración entre cada uno de los partícipes de la actividad turística y gastronómica, difícilmente se hallarán resultados positivos y a largo plazo en aspectos de gestión turística y planificación de actividades. Igualmente, se hace evidente el desaprovechamiento de los recursos gastronómicos ancestrales manabitas por parte de las comunidades receptoras, llegando a manifestar una escasa

innovación de los productos turísticos gastronómicos de Portoviejo y un mínimo desarrollo socioeconómico, (Ministerio de Turismo, 2021). Es por ello, la necesidad de que las comunidades puedan producir y obtener beneficios de las variedades de los recursos naturales que posee Portoviejo, sobre todo en las zonas rurales.

Por otra parte, existe una escasa capacitación del personal que trabaja en gastronomía, sobre todo en el área de restauración, lo cual genera que, al momento de brindar el servicio, la demanda esté insatisfecha por un servicio de baja calidad y por los productos gastronómicos consumidos de poca relevancia o interés (Rojas, 2019). En cuanto a la puesta en valor de la gastronomía del cantón, se ha reflejado una limitada infraestructura turística, sobre todo en el área gastronómica, generando como impacto negativo una poca afluencia de turistas en la zona gastronómica de Portoviejo (Sornoza y Párraga, 2019). Cabe destacar que existe una carencia considerable del mercado gastronómico objetivo de Portoviejo, es decir, se desconoce lo que se ofrece al mercado, también a quien se venden los productos, y de qué forma genera ingresos para beneficio de los negocios de carácter gastronómico (Ministerio de Turismo, 2021).

En resumen, el cantón Portoviejo tiene una variada gastronomía, que va desde lo tradicional o ancestral a lo moderno, la manera de preparar cada plato típico de la provincia de Manabí en cada una de las parroquias, tanto urbanas como rurales, asimismo de tener a su disposición y de manera considerable un gran número de platos autóctonos, es decir, platos artesanales propios del cantón a diferencia de otras ciudades de la provincia de Manabí y de otras regiones del país, además de sumarle una diversa cantidad de recursos naturales y culturales que una vez combinados nutren la oferta gastronómica del cantón, donde se integran los alimentos artesanales y la cultura de Portoviejo como una exposición de elementos tangibles e intangibles. Por lo tanto, hay que señalar que dichas problemáticas mencionadas ocasionan que el turismo gastronómico no se desarrolle eficientemente en el cantón Portoviejo. A partir de la problemática expuesta, surge la siguiente interrogante:

¿De qué manera el modelo de negocio contribuiría a la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

### **1.2.1. TEÓRICA**

El análisis de documentos que permitan la percepción de temáticas vinculadas al proyecto, representan un sustento teórico para esta investigación es necesario usar fuentes bibliográficas, mismas que tienen un respaldo para el desarrollo de modelos de negocio para la puesta en valor del turismo gastronómico, Arroyo (2019) y Vásconez (2018) las cuales son de gran relevancia para fundamentar dentro del aspecto teórico de esta investigación, ya que están relacionados directamente con las temáticas que se están investigando, como lo son modelos de negocios y turismo gastronómico.

Por lo tanto, el modelo de negocio contribuirá con la generación de conocimientos, y lineamientos necesarios para poner en marcha un emprendimiento relacionado con la gastronomía, además el sector turísticos y futuras investigaciones se verán directamente beneficiadas, ya que la creación de este documento se puede establecer como una base documental para identificar herramientas y estrategias para la elaboración de modelos de negocios que beneficien al mejoramiento del turismo gastronómico de la ciudad.

### **1.2.2. METODOLÓGICA**

De forma metodológica el diseño de un modelo de negocio constituye una guía para la puesta en valor del turismo gastronómico, en los diferentes campos donde se desempeñe tal actividad, ya que se utilizará como un modelo a seguir que puede ser aplicado en los diversos destinos con potencial de turismo gastronómico a la hora de emprender o de generar un negocio de esta índole, ya que presenta estrategias y directrices para la elaboración de modelos de negocios.

El diseño metodológico con el cual se estructurará la investigación se la hace de forma exploratoria no experimental con enfoque mixto, ya que se emplearán los métodos analítico sintético a través de una investigación documental -

bibliográfica además de la investigación de campo, por lo que se respalda dicho ejemplar en las investigaciones de Vascones (2015) y Freire y Salazar (2019), las cuales se enfocan en las bases necesarias para el diseño de modelos de negocios de turismo gastronómico, mediante la unificación de los criterios y la selección adecuada de herramientas claves para la elaboración de las actividades correspondientes al diseño de dichos modelos de negocio. Mediante la revisión metodológica para el diseño de un modelo de negocio, se consideraron principalmente lineamientos metodológicos para su elaboración sobre la puesta en valor del turismo gastronómico.

### **1.2.3. PRÁCTICA**

Esta investigación se desarrolla porque existe la necesidad de diseñar modelos de negocios que den soluciones a las problemáticas existentes en el campo turístico, y además facilitará al GAD de Portoviejo, a esquematizar y organizar de manera óptima el trabajo conjunto con los actores turísticos locales, a manera que se encuentren soluciones concretas, que inciden en los resultados de presentar cambios positivos en el turismo gastronómico, permitiendo de esta manera una puesta en valor de sus productos y servicios mejorando así el crecimiento de la actividad turística.

Por lo tanto, la propuesta busca promover mediante un modelo de negocio la puesta en valor del turismo gastronómico de los productos y servicios turísticos del destino Portoviejo, por ende, beneficiar a los actores involucrados y al GAD, a desarrollar estrategias para implementar un destino con enfoque de turismo gastronómico, a establecer planes de acción que permitan fomentar el turismo gastronómico local.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un modelo de negocio para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación actual de los negocios turísticos gastronómicos en el cantón Portoviejo.
- Realizar un estudio de mercado que permita el análisis de la oferta y demanda de los negocios turísticos gastronómicos en el cantón Portoviejo.
- Identificar estrategias para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo.

## **1.4. IDEA A DEFENDER**

Si se diseña un modelo de negocios, entonces, es posible la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo-Ecuador.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presentan los epígrafes seleccionados para analizar los diferentes conceptos referentes al tema de investigación, junto con las dos variables de estudio. Se seleccionaron de forma técnica los temarios conceptuales de la variable independiente y los temarios de la variable dependiente. Por consiguiente, se detallan a continuación:

### **2.1. TURISMO GASTRONÓMICO**

Según la organización mundial del Turismo (OMT) el arte culinario “es un factor relevante que tienen las culturas, y gracias a su difusión también llega a ser importante a nivel global haciéndose cada vez más un centro de atracción para los turistas” (p.12), pero el potencial gastronómico de muchos lugares o destinos no han salido a la luz, (Jiménez, 2018). Por otra parte, López (2020) considera que “el turismo gastronómico forma parte integrante de la vida local y está forjado por la historia, la cultura, la economía y la sociedad de un territorio, lo que conlleva un potencial natural para enriquecer la experiencia del turista” (p.30), estableciendo una conexión directa con la región, su gente, su cultura y su patrimonio.

Según Navarrete y Muñoz (2018) el patrimonio gastronómico “se forma del acervo oral e inmaterial, ya que la transmisión y conservación de las recetas, mezclas, trucos e ingredientes que se han dado durante ciento de años, son propios de la cultura local de cada ciudad, región o país (p.79)” hacen de las características lo que cohesionan a un pueblo como nación. Sin embargo Hernández (2018) manifiesta que el turismo gastronómico se engloba dentro del denominado turismo cultural, ya que esta modalidad turística “se basa en diferentes motivaciones: conocer los procesos industriales agroalimentarios, degustación de platos culinarios tradicionales y singulares de la región, visita a restaurantes tanto tradicionales como con menciones en guías gastronómicas” (p.16) y finalmente la visita al lugar donde se producen las materias primas de calidad avaladas por denominaciones de origen.

Por otra parte, Cunha (2018) define al turismo gastronómico como la acción de buscar una experiencia única de comer y beber, ya que generalmente se refiere a la originalidad de un plato y a la conexión auténtica de ese plato con lugar, región o país. Sin embargo, el turismo gastronómico les permite escapar de su entorno habitual y adentrarse en un mundo de novedades, lo que infiere en que cada vez más los turistas buscan experiencias concretas de aprendizaje en las que la gastronomía juega un papel muy predominante. El turismo gastronómico es un fenómeno emergente que se ha desarrollado como un nuevo producto turístico, debido a que más de un tercio de los turistas dedican sus gastos a la alimentación. Por lo tanto, el destino gastronómico es un aspecto de extrema importancia en la calidad de la experiencia vacacional (Quan & Wang, 2014).

De esta manera al denominado turismo gastronómico podemos definirlo como las visitas a “productores primarios y secundarios de alimentos, festivales gastronómicos, restaurantes y lugares específicos donde la degustación de platos y/o la experimentación de los atributos de una región especializada en la producción de alimentos es la razón principal para realizar el viaje” (Hernández, 2018, p.40). No obstante, el turismo gastronómico “se enfoca en conocer, identificar y degustar la gastronomía típica de una población, y está dirigido a personas que gustan de estas experiencias quienes generan recursos económicos en los lugares donde realizan su visita” (Vásquez, 201, p.27).

El interés por el turismo gastronómico ha avanzado con el pasar de los años junto con su promoción intrínseca de la identidad regional, el desarrollo económico y el patrimonio tradicional. Habiendo identificado su ventaja competitiva, cada vez más destinos en todo el mundo buscan posicionarse como destinos de turismo gastronómico (López, 2020).

## **2.2. TURISMO GASTRONÓMICO EN ECUADOR**

En el Ecuador la cultura alimentaria es inmensa ya que dispone de una gran variedad de preparaciones, ya que la identidad cultural de los pueblos ecuatorianos se aprecia en varios ámbitos como la vestimenta, el idioma, las expresiones únicas de los ecuatorianos, tradiciones ancestrales, como su

diversa gastronomía, lo que hace apostarle como un producto turístico de ejemplo para los demás países del mundo, ya que de esta manera busca incrementar el turismo sostenible y sustentable (Parra, 2019).

En el año 2018 el gobierno ecuatoriano presentó el mapa gastronómico que contiene los 24 platos más emblemáticos de la cocina tradicional (un plato por provincia), a manera de conseguir plasmarse en el imán que atraerá divisas de turismo al país, para lo cual se han editado más de 20.000 mapas y 10.000 folletos gastronómicos del Ecuador, mismo que fueron distribuidos en ferias y eventos turísticos dentro y fuera del país, incluyendo información sobre su cultura, costumbres, clima, e idioma natal (Salazar y Garrido, 2021).

Según Marín y Ávalos (2021), “en el Ecuador, hasta el 2019, el sector de servicios turísticos gastronómicos abarcó más del 50% del número de empresas dentro del total de los sectores económicos (manufactura, comercio y servicios), siendo este el sector que generó mayores remuneraciones” (p.21), manteniendo una relación directa con el número de personas ocupadas, y generó un mayor valor agregado bruto respecto a los otros sectores mencionados (INEC, 2018). Cabe destacar que hasta el 2019, del total de las empresas de servicios a nivel nacional, el 29% se dedicó a la actividad de hoteles y restaurantes, de los cuales, el 65% se encuentran ubicados en la sierra ecuatoriana (INEC, 2019).

Según el Ministerio de Turismo (MINTUR) los establecimientos de servicios de comida en 2019 fueron 16.443, en donde el 92,68% corresponden a restaurantes, cafeterías y fuentes de soda, distribuidos por provincia de la siguiente manera según Marín, Haro y Ávalos (2021).

**Tabla 1.** Establecimientos de servicios de comida del Ecuador

Provincia	Registro
Azuay	1708
Bolívar	110
Cañar	180
Carchi	33
Chimborazo	382
Cotopaxi	227
El oro	591
Esmeraldas	152
Imbabura	314
Galápagos	142
Guayas	5010

Loja	383
Los ríos	283
Manabí	1057
Morona Santiago	157
Napo	150
Orellana	78
Pastaza	126
Pichincha	3807
Santa Elena	518
Santo Domingo de los Tsáchilas	182
Sucumbíos	70
Tungurahua	726
Zamora Chinchipe	57

Fuente: MINTUR (2021)

Evidentemente lidera la distribución de establecimientos gastronómicos Guayas con el 30,47% seguido de Pichincha Azuay y Manabí.

### **2.3. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL TERRITORIO**

Según López (2020), la “competitividad de un destino turístico se construye a partir de la planificación estratégica de las ventajas comparativas y competitivas y se fundamentan en la creación de productos diferenciados de alta calidad que generan experiencias y valor agregado para el turista” (p.8). Cabe recalcar que la adecuada planificación es una condición necesaria para incrementar la competitividad de los destinos turísticos, así como para maximizar los impactos positivos del turismo, minimizar los negativos, anticipar los cambios en las necesidades y gustos de la demanda reorientando a la oferta, reducir las deficiencias del destino, luchar contra la estacionalidad, entre otras.

Por otra parte, Soriano (2020) establece que “la gestión turística se enfoca en todas las actividades y acciones que se orientan al momento de ofrecer un servicio y que esto provoque un beneficio para el entorno donde se ofrece el servicio” (p.12), sin embargo, Moreno (2021) infiere que “la gestión turística de un destino necesita un grado de mayor desarrollo para asumir procesos integrales de gestión e implementación de políticas turísticas que sin duda es el gran reto para el destino en el futuro” (p.28). En cambio, Domínguez (2018) expresa que “la gestión turística es una alternativa en la que intervienen los actores locales en el dinamismo de estrategias socioculturales que hagan

posible administrar de forma eficiente, obteniendo beneficios que reviertan en la calidad de la vida de la comunidad” (p.17), optimizando el uso de sus recursos de la localidad.

De acuerdo con la Secretaría de Estado de Turismo y FEMP (2018), “la eficiencia en la gestión de la actividad turística, como de cualquier otra actividad económica, viene dada por la capacidad de poder concretar los intereses de la demanda con la oferta” (p.59) y las visiones de estas dos partes inseparables se complementan y configuran la estructura de los productos turísticos y sus componentes tanto básicos como complementarios.

En el caso de los productos turísticos gastronómicos no podría ser de otra manera, so solo para la toma de decisiones eficiente sino también para impulsar procesos de innovación eficientes que favorezcan la inclusión de nuevas experiencias, elemento indispensable para poder ser competitivo (Richards, 2015). Sin embargo, la gestión del turismo gastronómico, en la gran mayoría de los casos, los destinos aun no cuentan con mecanismos de coordinación estables entre los destinos y los principales prestadores de servicios relacionados con la gastronomía local (OMT, 2020).

## **2.4. GESTIÓN DEL TURISMO GASTRONÓMICO DE PORTOVIEJO**

Según Cedeño et al. (2020) la gestión del turismo gastronómico de Portoviejo es uno de los temas que se ha tomado con mayor consideración en estos últimos años, teniendo en cuenta que en la parroquia Alhajuela se ha desarrollado el festival de las empanadas, consecutivamente durante los últimos años, el mismo que es organizado por el GAD de Portoviejo, cuya finalidad es reactivar la economía local y fortalecer la gastronomía Manabita, dado que en este evento los turistas pueden degustar otra alternativa de platos tradicionales y típicos de la gastronomía Manabita. Es importante destacar la existencia del establecimiento Casa Blanca, lugar de esparcimiento privado que ofrece al público un espacio para la diversión con dos piscinas, restaurante, canchas múltiples y alojamiento, muy concurrido en fechas de feriado.

Cabe destacar que las comunidades de las parroquias, “ofrecen una diversidad de opciones para el turismo alternativo rural, debido a su exuberante vegetación y múltiples atributos, adecuados para la realización del turismo ecológico, turismo de aventura y agroturismo, por lo que los turistas”, además pueden disfrutar la gastronomía local con productos de calidad y participar de festividades religiosas y lugareñas, con una diversidad de juegos tradicionales respaldada por la acogida de sus anfitriones, como parte de su cultura (Rodríguez, 2017, p.51). Entre las acciones que ha considerado el GAD de Portoviejo es en la realización de festivales gastronómicos, los cuales recaudan una considerable cantidad de dinero y además fortalecen las costumbres y tradiciones gastronómicas y culturales de Portoviejo. Por tanto, es importante mencionar la proyección del turismo de Portoviejo en 5 años con miras a la potenciación de la gastronomía manabita.

## **2.5. ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO DE PORTOVIEJO**

La puesta en valor es uno de los factores más determinantes de la gastronomía del cantón Portoviejo. Según Cantos, et al., (2020) “el patrimonio culinario es un factor de comunicación cultural, ya que en él se manifiestan tanto las tradiciones propiamente culturales, así como las idiosincrasias naturales de un lugar” (p.38). Esto hace que la cocina y la gastronomía, impliquen una inseparable relación entre la vida rural y el sector de los servicios, por lo que la comida forma parte importante de la cultura, ya que implica la unión con el pasado y es un legado que se adquiere de generación en generación de diferentes civilizaciones que vienen a formar parte de una identidad y refleja la vida de las personas, por lo que Félix (2020) manifiesta que una de las estrategias que realmente pueden ser consideradas potenciales son los corredores gastronómico en donde Portoviejo es un referente para ello.

Portoviejo tiene como tales algunas propuestas en torno al desarrollo y la puesta en valor de la gastronomía. Dentro de esas estrategias están las siguientes: alianzas estratégicas entre los dueños de los negocios y el GAD para

implementar rutas gastronómicas, analizar posibles proveedores en la zona y fuera de ella, que garanticen los abastecimientos insatisfechos (Torres, 2021). Asimismo, diseñar nuevos productos turísticos sostenibles que se enfoquen en la explotación de las potencialidades de la zona y promover la cultura de asociatividad de los propietarios de los servicios turísticos para fortalecer su desarrollo.

Para desarrollar integralmente la gastronomía de Portoviejo se han implementado diferentes estrategias que van enmarcadas en las características de la identidad cultural portovejense y manabita, además del de la infraestructura turística de la ciudad (GAD Portoviejo, 2021). Un claro ejemplo es la Ruta del Encanto del cantón Portoviejo donde deben realizarse estrategias de crecimiento y desarrollo para mejorar el posicionamiento, fidelizar los clientes con los que cuenta, abrirse a otros segmentos de mercado y así mejorar su competitividad y la gestión sostenible de esta ruta, pensando en las generaciones futuras, que contribuirán al desarrollo ambiental, social, cultural, económico y político.

Las estrategias propuestas deben permitir el logro de mejoras en el sector turístico, articular políticas turísticas que fomenten el turismo alternativo, que oferten nuevas opciones de viajes, y promocionen los lugares turísticos, dando prioridad a las medidas de bioseguridad para proteger todas las áreas naturales y los ecosistemas; se debe invertir además en infraestructura. Todos estos elementos son decisivos para convertir la gastronomía de Portoviejo en una actividad económica sostenible, capaz de dinamizar las economías locales, con la inclusión activa de la población en pro de su bienestar y una puesta en valor sostenible y sustentable.

## **2.6. MODELOS DE NEGOCIOS**

El concepto de modelo de negocio “ha cambiado sustancialmente en los últimos años, ya que este no se puede definir como la manera que una empresa genera dinero, ni como una persona consigue clientes, puesto a que este concepto va mucho más allá y se adentra en las necesidades puras de los usuarios y los clientes” (Quijano, 2018, p.63). Por otra parte, Alex Osterwalder en su libro

*“Generación de modelos de negocios”* afirma que la innovación en modelos de negocios consiste en crear valor para las empresas, los clientes y la sociedad, es decir, en sustituir los modelos obsoletos, por lo que, concordando según lo planteado, un modelo de negocio es la manera que una empresa o persona crea, entrega y captura valor para el cliente.

Según Mejías (2021) “un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio, misma que permite definir con claridad lo que se va a ofrecer al mercado, como se va a hacer, a quien se le va a vender, como se lo va a vender y de manera va a generar ingresos” (p.19). Por otra parte, Vargas (2020) manifiesta que un modelo de negocio, es el mecanismo por el cual un emprendimiento trata de generar ingresos y beneficios, es la manera en cómo una compañía planifica servir a sus clientes, ya que es una representación simplificada de la lógica del negocio, ya que describe lo que un negocio ofrece a sus clientes, como llegar a ellos y como interactuar con ellos.

Según Osterwalder et al. (2015), manifiestan que “un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos relacionados y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica” (p.37). Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes, de la arquitectura de la empresa y de su red de socios para crear, comercializar y entregar este capital de relación de valor, para generar rentabilidad y sostenibilidad. Sin embargo, Kallio et al., (2016) establecen que “un modelo de negocio es el medio por el cual una empresa es capaz de crear valor coordinado el flujo de información bienes y servicios entre distintos participantes de la industria cuando esta entra en contacto con los clientes” (p.58), socios dentro de la cadena de valor, con sus competidores y el gobierno.

Según Llorens (2020) “un modelo de negocio es una representación de la lógica del negocio, ya que describe lo que una empresa ofrece a sus clientes, como llega a ellos, como se relaciona con ellos, como interactúa con sus proveedores, empleados y el medio en el cual está inserto” (p.25), en resumen, es una representación de cómo se organiza la empresa para lograr sus objetivos.

### 2.6.1. ELEMENTOS DE UN MODELO DE NEGOCIO

De acuerdo con Villalobos (2021), un modelo de negocio se define mediante 3 elementos; el portafolio de servicio, la estructura del negocio y el modelo ontológico. Por otra parte, Torres (2021) establece que los elementos que integran e incorporan los modelos de negocios son; el mercado, la propuesta de valor, la gestión y configuración de las operaciones y el sistema de entrega del producto. Por lo tanto, todos estos elementos son parte fundamental tener en consideración a la hora de diseñar un modelo de negocios, por tales razones se describen a continuación cada uno de estos elementos:

- El portafolio de servicio: adopta una visión funcional del negocio (para qué sirve si lo vemos como una caja negra)
- La estructura del negocio: contiene una vista estructural (qué componentes tienes, cómo son y cómo se relacionan)
- El modelo ontológico: almacena los conceptos que conduce maneja el negocio entre ellos, es decir cuál es el universo del discurso o vocabulario que se maneja como parte del negocio
- El mercado: el tipo de cliente a quien se direcciona el producto o servicio los cuales deben identificar grupos de clientes con necesidades singulares
- Propuesta de valor: incorpora toda la filosofía de los beneficios tangibles e intangibles que se ofertan y del precio con el que se desea competir
- Configuración de la gestión y operaciones: se integran las compras, gestión de los proveedores, logística, localización de los procesos operativo y administrativos y de gestión, eficiencias por tamaño
- Sistema de entrega del producto o servicio al cliente: trata de los canales de distribución y de la manera en se articulan los procesos de venta, servicio y postventa.

Es importante manifestar que, de acuerdo a lo planteado, los modelos de negocio, permiten al emprendedor, tener clara la idea de su producto o servicio que va a ofertar en un mercado, su cliente objetivo y los medios de distribución que utilizara para que su producto llegue al conocimiento de los consumidores,

es decir, los modelos de negocios son la manera de estandarizar los procesos para que un emprendimiento se ponga en marcha de manera eficiente.

### **6.6.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE NEGOCIO**

De acuerdo con Ramírez et al. (2019), los modelos de negocio, son planes iniciales en los que se recopilan información y aspectos claves de todos los ámbitos de las empresas, y que estos han evolucionado a lo largo del tiempo en base a las necesidades de mejora de las empresas, ya que estos son una mera estrategia para captar ingresos, por lo cual dentro de las características principales que define a un modelo de negocio son las siguientes:

- Es innovador (sin límites): busca soluciones únicas para necesidades específicas, ya que reformula conceptos y rediseña procesos
- Es rentable: dado a que busca la eficiencia en todas las áreas del negocio
- Es escalable. Debido a que es extrapolable, esta diseñado para empresas, startups o proyectos con grandes perspectivas de crecimiento ofreciendo garantías de que la empresa “no perecerá de éxito”
- Es medible: ya que todo se puede evidenciar por los resultados alcanzados.

### **2.6.2. TIPOS DE MODELOS DE NEGOCIOS**

Según Castañeda (2020) afirma que muchos empresarios buscan innovar sus negocios, pero, sin embargo, hay quienes no piensan salir de la línea de confort, lo que en su gran mayoría no está dispuesto a hacer. Actualmente existen muchas empresas que no fueron capaces de identificar una tendencia de mercado en su momento, por lo que esto ocasionó que vayan perdiendo notoriedad en el mercado, es por esto que lo que necesitan las empresas y emprendedores es comprender que no deben conformarse con su modelo de negocio actual, ya que tiene que ser capaces de innovar constantemente sus productos y encontrar formas modernas de satisfacer las demandas actuales y futuras de sus clientes.

Por lo tanto, en base a lo planteado según Castañeda (2020), se proponen los siguientes tipos de modelos de negocio:

- Modelo de negocio CANVAS
- Modelo de negocio de cola larga
- Plataformas multilaterales
- Modelo de negocio Freemium
- Modelo de negocio cebo y anzuelo
- Modelo de negocio afiliación
- Modelo de negocio de suscripción
- Modelo de negocio de franquicia o licencia

### **2.6.2. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS**

Según Carazo (2021) el modelo CANVAS “es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada, se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los dos principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece” (p.15). Por otra parte, Osterwalder el modelo CANVAS es “un modelo de negocio que describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder, 2021, p.20). De acuerdo con Flores (2020) el modelo CANVAS es un modelo de negocios que permite plasmar en una única hoja dividida en nueve módulos todos los aspectos más importantes que se deben saber para crear una empresa, quienes son los clientes, el producto, el canal de distribución, y propuesta de valor, como se va a incrementar la demanda. Quienes son los socios, cuáles son los recursos y costes (Blank, 2018)

Por otra parte, Vidal (2019) manifiesta que el modelo CANVAS “es un método que se utiliza para crear modelos de negocio de forma sencilla, este se divide en 4 grandes áreas, repartidas en 9 bloques que deben llenarse de acuerdo con las características de la empresa que se desea crear” (p.21). Da silva (2021) establece que el Modelo CANVAS, es una metodología para crear modelos de negocios dinámicos y adaptables al contexto.

El llamado modelo CANVAS o método CANVAS fue desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder y Pigneur en el libro Generación de Modelos de Negocio, donde analizaban los diferentes tipos de modelos y cual es mejor utilizar en cada caso. (Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores, 2019). En consecuencia, el modelo CANVAS es una herramienta estratégica representada gráficamente, dado que el modelo CANVAS se utiliza para la creación de empresas y otras que ya están constituidas.

De acuerdo a Osterwalder y Pigneur (2011) el modelo CANVAS se divide en 9 bloques con los que se forma el lienzo de modelo de negocio

1. Propuesta de valor (PV)
2. Segmentos de mercado (SM)
3. Canales (C)
4. Relaciones con los clientes (RCL)
5. Fuentes de ingresos (FI)
6. Recursos claves (RC)
7. Actividades claves (AC)
8. Asociaciones claves (ASC)
9. Estructura de costes (EC)

A continuación, se describen cada uno de los bloques que conforman o integran el modelo CANVAS:

- Propuesta de valor (PV). “Consiste en satisfacer una necesidad al cliente o solucionarle un problema (qué productos o servicios van a satisfacer las necesidades de un segmento de mercado concreto). Se trata del factor clave que hará que un cliente elija una empresa u otra, además este bloque debe responder a preguntas como: ¿Cuál es el valor que entregamos al cliente?, ¿Qué necesidades cubre nuestro producto o servicio?” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.18).
- Segmentos de mercado (SM). Este bloque se encarga de la selección o recopilación de los diversos grupos a los que se dirige una empresa, ya que un negocio sin clientes no tiene futuro alguno, ya que ellos son el pilar

fundamental, por lo tanto, toda empresa debe seleccionar a que segmento quiere dirigirse y cuales va a tener en cuenta.

- Canales (C). Este bloque detalla los canales que la empresa va a utilizar para llegar y comunicarse con sus clientes, así como vender y distribuir su producto. También se darán a conocer todos los productos y servicios de la empresa y se permitirá a los clientes acceder a ellos y poder comprarlos, así como acompañarlos en el servicio pre y post compra mediante una excelente atención.
- Relaciones con los clientes (RLC). Al igual que el segmento de mercado, las empresas deben tener claro “qué tipo de relación desean establecer con los clientes (personal o automatizada), entre otras cosas, debe definirse si se considera más importante dar valor a captar clientes, fidelizar los existentes o estimular las ventas, puesto que generalmente, el tipo de relación entre una empresa y sus clientes repercute en gran medida de la experiencia global del cliente” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.19).
- Fuentes de ingresos (FI). Son los ingresos que genera la empresa en los distintos segmentos de mercado.
- Recursos Claves (RC). “Son todos los recursos físicos e intelectuales (patentes, derecho de autor), humanos y financieros que van a ser necesarios para que un modelo de negocio funcione, estos recursos clave van a proporcionar a la empresa la posibilidad de crear y ofrecer una buena puesta de valor, establecer relaciones fuertes y recibir ingresos” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.19).
- Actividades claves (AC). Son aquellas “tareas más importantes que la empresa debe realizar para que su modelo de negocio funcione. Se trata de todo lo necesario para llevar a cabo la propuesta de valor (producción, plataforma), y al igual que sucede con los recursos clave, son necesarios para poder crear y ofrecer una buena propuesta de valor” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.20).
- Asociaciones claves (ASC). Son aquellos proveedores y socios que van a ayudar a la empresa a que funcione, dado que, es importante crear

alianzas para poder optimizar el negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. En definitiva, saber cuáles van a ser las alianzas estratégicas más adecuadas para adquirir mayores recursos.

- Estructura de costes (EC). “Se trata de detallar todos los costes que se van a asumir para poner en marcha el negocio. Deben analizarse los costes que se generan en el tiempo desde la creación y entrega de valor, pasando por la relación con los clientes hasta la generación de ingresos” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.20).

El modelo de negocio hace referencia de como los emprendimientos crean, capturan y entregan valor, para cumplir esto, se pone como referencia el modelo CANVAS creado por Alexander Osterwalder en el 2005.

**Tabla 2.** Modelo CANVAS propuesto por Alexander Osterwalder

Análisis y generación de modelos de negocio				
<b>Partners Clave</b> ¿Qué pueden hacer los partners mejor que tu o con un coste menor y, por tanto enriquecer tu modelo de negocio?	<b>Actividades Clave</b> ¿Qué actividades clave hay que desarrollar en su modelo de negocio de que manera las llevas a cabo?	<b>Propuesta de Valor</b> ¿Qué problemas de tus clientes estás resolviendo y qué necesidades estás satisfaciendo?	<b>Relaciones con los clientes</b> ¿Qué tipo de relaciones esperan tus clientes que establezcas y mantengas con ellos?	<b>Segmentos de Clientes</b> ¿Cuáles son las necesidades, problemas, deseos y ambiciones de sus clientes?
	<b>Recursos Clave</b> ¿Qué recursos clave requiere tu modelo de negocio?		<b>Canales de Comunicación/ Distribución</b> ¿A través de qué canales/medios contactarás y atenderás a tus clientes?	
<b>Estructura de Costes</b> ¿Cuál es la estructura de costes de tu modelo de negocio?		¿Qué valor están dispuestos a pagar tus clientes por tu solución y mediante qué formas de pago?		<b>Flujo de Ingresos</b>

**Fuente:** Alexander Osterwalder ( 2005).

## **CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO**

En este apartado se describieron las principales metodologías de investigación, de referencias para el tema, las cuales permitieron definir los lineamientos para el desarrollo del Modelo de Negocios para la Puesta en valor del Turismo Gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador. La presente es aplicada, de nivel exploratorio no experimental, con un enfoque mixto, ha sido desarrollada a partir de una investigación documental – bibliográfica, además de investigación de campo, todo esto permitió conocer la realidad del área de estudio y la incidencia que tuvo en la misma la propuesta planteada.

### **3.1. ANTECEDENTES METODOLÓGICOS**

Para la elaboración de esta investigación, fue necesario analizar investigaciones pertinentes a los modelos de negocios gastronómicos, estructurados por diferentes autores para fundamentar el diseño metodológico, aplicando las técnicas y herramientas más oportunas, que permitan obtener resultados verídicos y acordes a la realidad del turismo gastronómico del cantón Portoviejo. De este modo se presenta un conjunto de herramientas metodológicas para el diseño y ejecución de los modelos de negocios gastronómicos, por lo que a continuación se muestran los referentes metodológicos propuestos según varios autores: Vascones (2015), Sáez (2015), Muños (2015), Choez (2021), Freire y Alcívar (2021) y Salazar (2019), investigaciones aplicadas en el campo del contexto de modelos de negocios gastronómicos.

Vascones (2015) en su investigación indica que el objetivo principal de esta guía que propone dar las bases necesarias para la elaboración de modelos de negocios de turismo gastronómico, en la cual se ven reflejados las directrices y lineamientos adecuados para el alcance de las mismas, esto se hace, unificando criterios de contenidos mediante la aplicación de actividades y reconocimientos de procesos para el cumplimiento de los objetivos, además de la selección adecuada de herramientas claves al momento de diseñar las actividades correspondientes al diseño de modelos de negocios de turismo gastronómico, para que así se evidencie una correcta planificación.

Por otra parte, Sáez (2015), plantea un análisis bibliográfico para obtención de la información, esta metodología se divide en varias etapas, la primera que consiste en un estudio del sector turístico, en donde se hará un análisis del macro entorno y micro entorno, teniendo en cuenta los factores que más influyen en su desarrollo, en la aplicación de herramientas como las 5 fuerzas de PORTER, el análisis PEST y la matriz DAFO-CAME, lo cual incluye estudio de mercado haciendo el análisis de la demanda y los competidores directos, por lo que culmina con la elaboración de un plan de marketing, todos estos ajustados al mercado potencial en donde se aplique el proyecto.

Muños (2014), establece que se abordará un modelo de negocio mediante la metodología CANVAS, ya que este modelo permite generar valor a las empresas que buscan montar una guía exitosa de negocios de una manera más eficaz, dado que su principal objetividad inicia con la definición de los principales atractivos turísticos, en donde se irán señalando los principales procesos son sus respectivas actividades, para lo cual se requiere la aplicación de un estudio de mercado, luego se definen los recursos físicos, humanos y financieros que son necesarios en el diseño de planes de negocios para el desarrollo turístico, a manera que se aborden las problemáticas principales del área de estudio en donde se aplique dicho plan.

Choez (2021), establece un estudio proyectivo que se basa en un enfoque descriptivo, lo que permitirá conocer la situación actual del área de estudio, mediante la elaboración de una propuesta que conlleve a la solución de un problema o minimizar una necesidad, ya sea de un grupo social o de una empresa, permitiendo así esta propuesta metodológica aprovechar las fortalezas a la hora de la recolección de información y el análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, a la hora de ser analizados e interpretados, a manera que los mismos presenten estrategias que vinculen la gastronomía con la actividad turística, empleando mecanismos de sostenibilidad.

El estudio planteado por Freire y Alcívar (2021) tiene como objetivo la propuesta de un modelo de gestión del turismo gastronómico, con el propósito de generar alternativas para la reactivación turística, generar plazas de trabajo y mejorar la

oferta gastronómica, esta metodología es de carácter cualitativa ya que indaga varios aspectos desde el sentir de los sujetos involucrados en el que hacer del agroturismo, y se apoya mediante la investigación de campo, lo cual permite la obtención de la información sin ser alterada o modificada, además propone mecanismos de enfoques estratégicos dirigidos al turismo gastronómico, las cuales permitirán el desarrollo de modelos de negocios de este índole de una manera más eficaz y rápida.

De acuerdo con Salazar (2019), la investigación propone un enfoque cualitativo, ya que este aplica la recolección y el análisis de los datos obtenidos para mejorar las interrogantes de la investigación o explicar nuevas incógnitas durante el proceso de interpretación, donde presenta un proceso de evaluación de los recursos turísticos potenciales, empleando técnicas como la observación y la entrevistas, mismas que facilitan dicho proceso, en tal sentido esta metodología permite desarrollar un análisis más universal, lo cual genera un mayor desenvolvimiento al investigador para desarrollar mecanismos y estrategias con enfoques para poner la puesta en valor de los recursos turísticos de un área de estudio determinada.

Dadas las referencias metodológicas planteadas se evidencia en la tabla 3, el resumen de las fases con cada una de sus etapas técnicas y herramientas que dichos autores emplearon para desarrollar sus investigaciones:

**Tabla 3.** Resumen de las Propuestas Metodológicas.

Autor	Autor	Autor	Autor	Autor	Autor
Muños (2014)	Sáez (2015)	Vascones (2015)	Salazar (2019)	Choez (2021)	Freire y Alcívar (2021)
Plan de negocio para el desarrollo del turismo en la ciudad de Pichilemu	Plan de negocio para una agencia de viajes situada en Valencia	Modelo de negocio del turismo gastronómico en el Ecuador	Evaluación para la puesta en valor de los recursos turísticos potenciales del distrito de Sócota – Cutervo	La gastronomía ancestral y el desarrollo turístico sostenible en el área urbana del cantón Jipijapa, Provincia Manabí	Modelo de gestión de turismo gastronómico: propuesta para fincas agroturísticas en Milagro-Ecuador
Fases	Fases	Fases	Fases	Fases	Fases

1) Diagnóstico turístico	1) Análisis de la situación actual	1) Diagnóstico turístico Situacional.	1) Análisis de los recursos turísticos.	1) Diagnóstico situacional	1) Diagnóstico situacional
a) Revisión de documentos oficiales	a) Revisión bibliográfica b) Observación científica	a) Documentación y revisión bibliográfica b) Observación científica c) Estudio de campo	a) Observación científica b) Entrevista	a) Revisión de fuentes bibliográficas b) Trabajo de campo	a) Revisión bibliográfica b) Trabajo de campo c) Observación científica
2) Análisis de los recursos potenciales	2) Análisis del entorno	2) Análisis de la oferta turística.	2) Inventariado de los recursos turísticos	2) Estudio de mercado	2) Análisis de los recursos existentes
a) Identificación de los atractivos	a) Identificación de las operaciones	a) Estudio de mercado	a) Ficha de inventario	a) Análisis oferta b) Análisis demanda	a) Entrevistas b) Encuestas
b) Entrevistas, encuestas	b) Identificación de los procesos			C) Matriz FODA	Matriz FODA
c) Matriz FODA					
d) Matriz de evaluación					
3) Desarrollo del modelo de negocio.	3) Creación de plan de marketing	3) Determinación de estrategias para puesta en valor gastronómica.	3) Diseño de estrategias para fortalecimiento de la puesta en valor de los recursos turísticos	3) diseño de estrategias de sostenibilidad en la gastronomía para el desarrollo del turismo sostenible.	3) Implementación Modelos de gestión de turismo.
a) Método CANVAS	a) Estudio de mercado b) Análisis de oferta y demanda c) Matriz FODA d) Entrevistas, encuestas	a) Matriz de estrategias b) Selección e identificación de estrategias c) Elaboración de plan de marketing d) Método CANVAS	a) matriz de estrategias	a) Identificación de estrategias b) Selección de estrategias C) Matriz de estrategias	a) Plan de marketing Matriz de consistencia b) Método CANVAS

Fuente. Elaborado por los autores.

### 3.1.2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS METODOLOGÍAS CONSULTADAS

En la tabla tres se representan las principales metodologías con las respectivas fases y actividades que se tomaron en cuenta para el diseño de Modelo de Negocios para la Puesta en Valor del Turismo Gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador, mismos que fueron agrupados en una tabla para desarrollar una valoración que permitió identificar y estructurar los que más se adaptaron al proceso de investigación. Para la identificación de los criterios se consideraron los aspectos más repetitivos en las metodologías expuestas y elementos que se consideraron para el desarrollo de la investigación planteada.

**Leyenda de criterios:** La leyenda de criterios que se presenta a continuación está conformada por variables principales, enfocadas al diseño de Modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador.

**Tabla 4.** Criterios principales

Literal	Nombre del criterio
A	Diagnóstico situacional
B	Análisis de los recursos
C	Estudio de mercado
D	Diseño de estrategias
E	Diseño de modelos de negocios
F	Inventariado de recursos
G	Elaboración de plan de marketing

**Fuente:** Elaboración de los autores

En la tabla de criterios, se evaluaron cada una de las etapas expuestas en la tabla 4, encareciendo el nivel de integración con la finalidad de establecer en qué modelo se integraban la mayor parte de criterios, y evidenciar el más apropiado para la investigación. La leyenda utilizada se le asignará el valor de 1 si el autor considera el criterio caso contrario será un valor de 0, de esta manera se pueda realizar la suma para conocer los aspectos más relevantes para el diseño de modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo-Ecuador.

Tabla 5. Integración de criterios

Autor	A	B	C	D	E	F	G	Total
Vascones (2015)	1	0	1	1	0	0	1	4
Sáez (2015)	0	0	1	0	0	0	1	2
Muños (2014)	1	1	0	0	1	0	0	3
Choez (2021)	1	0	1	1	0	0	0	3
Freire y Alcívar (2021)	1	1	0	0	1	0	1	4
Salazar (2019)	0	1	0	1	0	1	0	3

Fuente: Elaboración de los autores

Mediante la suma de los valores asignados a cada uno de los criterios expuestos, se pudo identificar que las metodologías más relevantes para el proceso de investigación fueron las de Vascones (2015) y Freire y Salazar (2019), estos aspectos serán utilizados para la estructuración del proceso metodológico acorde a las necesidades para el diseño de Modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo- Ecuador.

Una vez analizado los criterios expuestos por los autores haciendo referencia a lo planteado por Vascones (2015) y Freire y Salazar (2019), se procederá a seleccionar los métodos, técnicas y herramientas que ayudaran al alcance de los objetivos y el diseño de modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico, como se muestra a continuación en la tabla 6:

Tabla 6. Metodología para el diseño de modelos de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico

FASES	ACTIVIDADES	MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
1. Diagnóstico turístico de la situación actual del turismo gastronómico en cantón Portoviejo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterización y delimitación el área de estudio</li> <li>- Selección de los principales negocios turísticos gastronómicos del cantón Portoviejo</li> </ul>	<p><b>Método</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analítico sintético-descriptivo</li> </ul> <p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión bibliográfica</li> <li>- Observación científica</li> <li>- Trabajo de campo</li> </ul> <p><b>Herramientas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz de caracterización</li> <li>- ArcGis</li> </ul>
2. Estudio de la oferta y demanda de emprendimientos gastronómicos del cantón Portoviejo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caracterización de oferta gastronómica de los establecimientos turísticos</li> <li>- Caracterización de la demanda de turismo gastronómico</li> <li>- Análisis FODA de los establecimientos gastronómicos</li> </ul>	<p><b>Método</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descriptivo</li> <li>- Analítico sintético</li> <li>- deductivo</li> </ul> <p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> <li>- Entrevista</li> <li>- Análisis estratégico</li> </ul> <p><b>Herramientas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz de caracterización</li> </ul>

	- Análisis estratégico	- Matriz FODA - SPSS
3. Identificar estrategias para la puesta en valor del turismo gastronómico	- Aplicación del modelo CANVAS - Identificación y selección de estrategias. - Diseño de estrategias para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo	<b>Método</b> - Analítico  <b>Técnicas</b> - Documentación <b>Herramientas</b> - Matriz de estrategias - CANVAS

Fuente: Elaboración de los autores

## 3.2. DESCRIPCIÓN DE LAS FASES DEL PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

### 3.2.1. DIAGNÓSTICO TURÍSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN CANTÓN PORTOVIEJO

La primera fase que corresponde al primer objetivo de la investigación, respondió al diagnóstico situacional del turismo gastronómico del cantón Portoviejo, que para su cumplimiento se aplicaron los métodos analíticos y descriptivos, y un análisis documental como el catastro turístico del cantón y el PDOT, asistido de herramientas como de fichas de inventario, matrices de caracterización, por lo que esta etapa dispondrá para su ejecución de dos actividades:

#### ACTIVIDAD 1.- CARACTERIZACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL ÁREA DE ESTUDIO

Se procedió a realizar todo lo pertinente y relacionado con el levantamiento de la información actual del área de estudio, en donde se destacaran aspectos generales de la geo localización, demografía, clima, entre otros aspectos, además se abordó brevemente la situación actual turística relacionada con los negocios turísticos gastronómicos, lo cual será posible mediante la revisión bibliográfica en documentos oficiales que facilitaron la obtención de información para la elaboración de la caracterización.

#### ACTIVIDAD 2.- SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES NEGOCIOS TURÍSTICOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO

Se realizó la selección de los principales negocios turísticos gastronómicos o afines, mediante la selección de factores, los de mayor y menor relevancia, afluencia, categoría, con el fin de identificar los establecimientos de mayor potencialidad turística del cantón, para ello se aplicó el método deductivo, la documentación bibliográfica, la observación científica y trabajo de campo, asistido de fichas técnicas de caracterización.

### **3.2.2. ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LOS EMPRENDIMIENTOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO**

La presente fase tuvo como objetivo la realización del estudio de la oferta y demanda de los emprendimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, en donde a través del método descriptivo, se analizó todo lo referente a la oferta y demanda de los mismos, para ello fue necesario las visitas técnicas a cada uno de los emprendimientos seleccionados en donde mediante la observación científica, entrevistas con los propietarios o administradores y la aplicación de 196 encuestas a los clientes, se pudo determinar, las condiciones actuales de los establecimientos, y la percepción que tienen los turistas sobre los servicios ofertados, calidad de los productos y atención al cliente por los mismos, continuado por el análisis FODA que va en función de todos los aspectos más relevantes tanto positivos como negativo que inciden en dichos establecimientos.

### **ACTIVIDAD 3.- CARACTERIZACIÓN DE OFERTA GASTRONÓMICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS**

Se realizó la caracterización de la oferta de los negocios turísticos gastronómicos, con la finalidad de conocer la situación actual en cual se encuentran, cuáles son sus principales productos y servicios y las condiciones en las que están laborando, para ello se utilizó la técnica de trabajo de campo y herramientas como las matrices de caracterización basadas en un método de análisis-síntesis, la observación científica y el cuestionario de entrevista dirigido a los propietarios o administradores de cada uno de los establecimientos seleccionados.

#### **ACTIVIDAD 4. - CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA DE TURISMO GASTRONÓMICO**

Para la caracterización de la demanda, se llevó a cabo mediante la aplicación de 196 encuestas a los clientes que visitan los establecimientos de restauración del cantón Portoviejo, en donde se logró determinar el segmento de mercado y turista potencial que frecuenta o realiza turismo a fines gastronómicos, además de identificar la percepción que tienen los turistas sobre el turismo gastronómico del área de estudio, para alcanzar tal resultado, se hicieron visitas de campos en puntos estratégicos, es decir en los restaurantes con mayor afluencia turística y prestigio de la ciudad.

#### **ACTIVIDAD 5.- ANÁLISIS FODA DE LOS ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS**

Para el alcance de la misma, se planteó el análisis FODA de los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, el mismo que tuvo como finalidad evidenciar los puntos débiles y transformarlos en fortalezas y oportunidades, además se identificaron los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos, para potenciar los puntos fuertes, para ello se aplicó la matriz FODA y el análisis sintético.

#### **ACTIVIDAD 6.- ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

Se presenta el análisis estratégico, en donde se evidenciaron las potencialidades y problemáticas que presenta el área de estudio, la cual, mediante el análisis sintético, se determina los factores claves y perjudiciales del área de estudio identificando el problema estratégico y solución estratégica a manera de dar solución a los factores negativos evidenciados.

#### **3.2.3. IDENTIFICAR ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO**

Para el desarrollo de esta fase, fue necesario la utilización del método analítico, para la identificación de estrategias, además de la aplicación de herramientas

como la matriz de estrategias las cuales estarán enfocadas en la puesta de valor de los negocios de turismo gastronómico, esta fase se compone por 3 actividades.

#### **ACTIVIDAD 7.- MODELO CANVAS**

Para el alcance de esta actividad se aplicó el lienzo CANVAS, ya que este es una herramienta ideal para entender un modelo de negocio de manera más directa y organizada, mismo que se utilizó para visualizar la información de los emprendedores y consumidores, las propuestas de costo que dan, los canales de distribución y como los emprendimientos ganan dinero, ya que el uso de este modelo permitió a los gestores del turismo gastronómico a entender mejor su modelo comercial.

#### **ACTIVIDAD 8.- IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.**

Como octava actividad se plantea la identificación y selección de estrategias las cuales se las identificarán mediante la identificación en base a los resultados empíricos del objeto de estudio y la revisión de documentos basados en modelos de negocios, en donde se propongan estrategias de solución y mejora continua del turismo gastronómico, para ello se aplicará la matriz de selección de estrategias.

#### **ACTIVIDAD 9.- DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO**

Correspondiente a dicha actividad se realizó el diseño de estrategias, mismas que estarán enfocadas a la puesta de valor de los negocios turísticos gastronómicos del área de estudio, para ello se hará un análisis deductivo para determinar las más eficientes y que respondan a los objetivos de la investigación.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

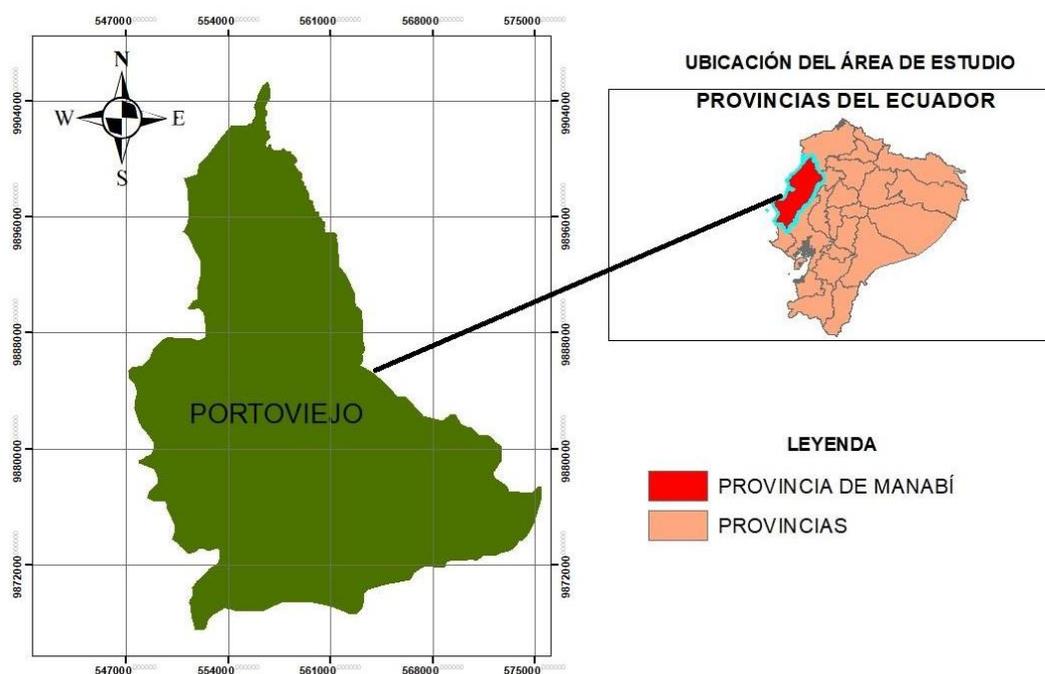
El presente capítulo tiene como objetivo demostrar los resultados obtenidos en el proceso de estudio de la metodología previamente diseñada la cual fue desarrollada mediante la aplicación de diferentes métodos, técnicas y herramientas, mismas que permitirán el sustento de la información que se describe a continuación en cada una de las fases.

### **4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LOS NEGOCIOS TURÍSTICOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO**

Para el resultado de esta fase se recurrió al método analítico sintético, aplicando las siguientes técnicas: el análisis de documentos bibliográficos, visitas de campo, tomando en cuenta las herramientas como la matriz de caracterización para determinar la situación actual del cantón en cuanto al turismo gastronómico y la gestión que existe de los emprendimientos dedicados a dicha actividad.

#### **4.1.1. CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL ÁREA DE ESTUDIO**

El cantón Portoviejo se encuentra ubicado en la provincia de Manabí, donde precisamente es la capital de dicha provincia, situándose en la zona central de la costa ecuatoriana (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, 2020). Limita al norte con los cantones Rocafuerte, Sucre, Junín y Bolívar, al sur con el cantón Santa Ana, al oeste con el cantón Montecristi y el Océano Pacífico y al este con los cantones Pichincha y Santa Ana. A su vez está conformado por 13 parroquias; 7 urbanas: Andrés de Vera, 12 de marzo, Colón, Portoviejo, Picoazá, San Pablo y Simón Bolívar; y 7 parroquias rurales: Alajuela, Abdón Calderón, Chirijo, Río Chico, San Placido, Crucita y Pueblo Nuevo.



**Figura 1.** Ubicación en el mapa del cantón Portoviejo

**Fuente:** elaboración propia a través del programa ARGIS

Previamente para el alcance de esta primera actividad, fue necesario recurrir a la información que consta en el Plan de Ordenamiento Territorial (PDOT, 2019) del cantón Portoviejo, la misma que fue suministrada por el Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo en donde se describen los datos generales del área de estudio con cada uno de los componentes, tales como el social, político, económico y turístico, tal como se muestra en la tabla 7:

**Tabla 7.** Matriz de caracterización del área de estudio

1. Datos generales		
<b>Fecha de fundación</b>	12 de marzo de 1535	
<b>Localización astronómica –latitud</b>	<b>Latitud norte</b>	-1.05618
	<b>Latitud sur</b>	S1°3'16.49"
	<b>Longitud este</b>	-80.4552
	<b>Longitud oeste</b>	O80°27'16.02"
<b>Ubicación</b>	<b>País</b>	Ecuador

	<b>Región</b>	Costa
	<b>Provincia</b>	Manabí
	<b>Cantón</b>	Portoviejo
<b>Límites</b>	<b>Norte</b>	Rocafuerte, Sucre, Junín y Bolívar
	<b>Sur</b>	Santa Ana
	<b>Este</b>	Pichincha y Santa Ana.
	<b>Oeste</b>	Montecristi y el Océano Pacífico
<b>Superficie</b>	967 53 km <sup>2</sup>	
<b>Rango altitudinal</b>	30 metros sobre el nivel del mar	
<b>Demografía</b>	280 029 habitantes	
<b>Temperatura</b>	Máxima: 32° Media: 14°-16°	
<b>Pluviosidad</b>	300 milímetros al año	
<b>Altitud</b>	0 msnm a 634 msnm	
<b>Orografía</b>	es muy densa e irregular	
<b>Hidrografía</b>	Río Portoviejo	
<b>División política</b>	14 parroquias- 7 urbanas y 7 rurales	
<b>Zona administrativa</b>	4	

Elaboración de los autores a partir del PDOT Portoviejo (2019)  
**Fuente:** GAD Portoviejo

## DIMENSIÓN POLÍTICA

El cantón Portoviejo se encuentra políticamente constituido por 16 parroquias; 9 urbanas las cuales son: Francisco Pacheco, 18 de octubre, Andrés de Vera, 12 de marzo, Colón, Portoviejo, Picoazá, San Pablo y Simón Bolívar; y 7 parroquias rurales: Alajuela, Abdón Calderón, Chirijo, Río Chico, San Placido, Crucita y Pueblo Nuevo.

La administración ha buscado crear empresas públicas municipales, así como, por ejemplo, convertir unidades encargadas de la prestación de servicios públicos en empresas públicas como tal. En cuanto a la capacidad financiera del GAD en el año 2020 se promediaba noventa y ocho millones de dólares, sin

embargo, para el año 2022 ascendió a cien millones de dólares, siendo un punto muy importante las obras públicas, seguido por la higiene ambiental. El resto del presupuesto tiene que ver con préstamos al Banco del Estado o a la cooperación internacional e ingresos provenientes del Gobierno central.

De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial (PDOT, 2018), el GAD Cantonal direcciona en mayor porcentaje su presupuesto a la regeneración urbana, dando prioridad a los servicios públicos (alcantarillado, alumbrado público, vías, internet, entre otros), y al mantenimiento de los espacios públicos (parques, aceras y bordillos, malecones, plazas), y a la zona rural generando vías de accesos, alumbrado público, sistema de alcantarillado y red de agua potable, y acondicionamiento de espacios de recreación y deporte como canchas, parques, balnearios, miradores. Cabe destacar que en el sector turístico la destinación de presupuesto se encuentra en una de las prioridades, ya que el cantón Portoviejo cuenta con una gran oferta de atractivos y recursos turísticos, que en su gran mayoría se encuentran en un constante desarrollo, por lo que el GAD direcciona para el turismo el 10% de su presupuesto, para el desarrollo turístico local.

## DIMENSIÓN ECONÓMICA

El cantón Portoviejo está constituido por varios componentes y subcomponentes, dentro del sector primario se encuentra la actividad agropecuaria, ya que la misma es la actividad que genera mayores ingresos a la población continuada por la extracción de minerales y canteras. Dentro del sector secundario se evidencian actividades como la construcción de las industrias manufactureras. Por último, en el sector terciario destacan los servicios personales y sociales, en conjunto de los servicios vinculados con la producción, en la siguiente tabla se muestran datos relevantes a lo que representa el PIB del cantón Portoviejo (Ver tabla 8).

**Tabla 8.** PIB del cantón Portoviejo de acuerdo a los sectores económicos

Sectores/ sub sectores	VAB (\$)	(personas)
Primario	\$76.470,47	16.203
Actividad. Agropecuaria	\$76.378,95	16103
Explotación de minas y canteras	\$91,52	100

Secundario	\$427.959,41	14.140
Construcción	\$387.246,20	7.957
Industrias manufactureras	\$40.713,20	6.183
Terciario	\$787.370,23	61.450
Servicios personales y sociales	\$340.105,61	27.698
Servicios vinculados con la producción	\$447.264,62	33.752
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>\$1.291.800,11</b>	<b>91.793</b>

Elaboración de los autores  
**Fuente:** Ecuador en cifras (2019)

Cabe destacar que el cantón Portoviejo, en lo que compete a los ingresos económicos, destaca el sector terciario, el cual se enfoca a los servicios, ya que al ser un cantón en un constante desarrollo, y por sus condiciones en lo que respecta al crecimiento demográfico, mantiene niveles productivos en lo competente a servicios (cadenas de restaurante, alojamiento, cines, medios de transportes, alquiler de inmobiliarios, turismo, entre otros), aporta ingresos considerables para la economía local, y por ende demanda de una gran parte de los recursos humanos para hacer producir este sector, sin embargo, el sector secundario, correspondiente a la industria y manufactura, también es un sector importante para la economía local, ya que sin este sector no será posible la venta de bienes y servicios, ya que de esta depende la transformación de la materia prima en un producto elaborado dándole un valor agregado para ser distribuido y comercializado, mismos que son demandados para complementar al sector terciario.

Por lo tanto la actividad turística, en el cantón, representa un rol muy importante en la economía local, ya que, al ser una actividad que demanda del consumo de servicios como la alimentación, el alojamiento, el transporte, artesanías, entre otras, lo que genera aportes económicos muy representativos que permiten el desarrollo local socioeconómico, generando fuentes de ingresos a la localidad y a su vez, se promocionan dichos productos de una manera directa, mediante la difusión boca a boca realizada a través del cliente.

## **DIMENSIÓN SOCIAL**

De acuerdo con el GAD de Portoviejo (2018), en lo que respecta al PDOT, el cantón cuenta con una proyección de 280.029 habitantes, mismos que en la zona urbana, la población es de 223.086 habitantes, mientras que en la zona rural es

de 56.943 habitantes. Cabe destacar que, del total de la población, 137.969, representan al género masculino y 142.060 representan al género femenino como se puede observar en la tabla 9.

**Tabla 9.** Población por parroquias del cantón Portoviejo

Núcleo o asentamiento	Población	Extensión KM2	Densidad bruta
Portoviejo	223086	414,8	538
Calderón	12164	122,51	116
Crucita	14050	63,27	222
Rio chico	11757	83,9	140
Pueblo Nuevo	3169	39,08	81
San Placido	7687	129,44	59
Alhajuela	3754	25,66	146
Chirijos	2327	76,46	30

Elaboración de los autores

Fuente: INEC (2018)

En términos generales, el cantón Portoviejo tiene una población muy elevada en comparación con la extensión y la densidad bruta del territorio, sin embargo, existen índices propuestos por el GAD Portoviejo (2018) que demuestran que la población total en edad económicamente activa es de 48,42% de los cuales el 91,71% están ocupados, es decir, efectivamente desempeñan un trabajo remunerado, mientras que el 8,29% no labora, ya sea porque busca trabajo por primera vez o porque simplemente se encuentran cesantes. En el cantón la población que se encuentra en el área urbana es mayormente activa que la rural. Por lo tanto, hay evidencia de una tasa de desempleo más alta en las áreas rurales en 5.76%; mientras que en las zonas urbanas es del 9,05%. Posteriormente las personas que se dedican a la actividad turística en el cantón, considerando todas aquellas actividades de prestación de servicios tanto en alojamiento, gastronomía, recreación turística, guianza, se data de un aproximado de 13 466 personas, lo que representa el 4,8% de la población se dedica a la actividad turística.

## **DIMENSIÓN TURÍSTICA**

Según el Ministerio de Turismo, MINTUR (2021), el cantón Portoviejo cuenta con potencialidades turísticas, dado a que la diversidad de atractivos naturales y culturales es muy amplia, tal como se puede observar en la tabla 10.

**Tabla 10.** Atractivos culturales y naturales del cantón Portoviejo

<b>Atractivos naturales</b>	<b>Categoría</b>	<b>Temática</b>
Ríos	Playa de río	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Balneario De Agua Dulce Vista Hermosa</li> </ul>
Costas o Litorales	Estuario, playas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manglar La Boca</li> <li>● Playa La Boca</li> <li>● Playa Crucita</li> </ul>
<b>Manifestaciones culturales</b>	<b>Categoría</b>	<b>Temática</b>
Arquitectura	Espacio público	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Parque Ecológico El Mamey</li> </ul>
	Infraestructura recreativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Parque La Rotonda</li> <li>● Parque Las Vegas</li> <li>● Plaza Eloy Alfaro</li> <li>● Parque Central Vicente Amador Flor.</li> </ul>
	Históricas, vernácula	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Iglesia La Catedral Jesús Del Buen Pastor</li> <li>● Museo Histórico Portoviejo</li> <li>● Zona Arqueológico Cerro Jaboncillo</li> <li>● Monumento Inti Raymi</li> <li>● Iglesia La Merced</li> <li>● Iglesia La Central Metropolitana</li> </ul>
Realizaciones Técnicas Y Científicas	Centros De Exhibición De Flora Y Fauna	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Jardín Botánico Universidad Técnica De Manabí</li> </ul>
Agrupaciones Culturales	Etnográficos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Artesanía</li> <li>● Gastronomía</li> <li>● Plantas Medicinales</li> <li>● Pesca Artesanal-Crucita</li> </ul>
Actividades Colectivas	Acontecimientos programados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fundación de Portoviejo</li> <li>● Fiesta de la Independencia de Portoviejo</li> <li>● Fiesta Patronales y/o religiosas</li> <li>● Verbena en el Parque Central</li> <li>● Feria Universitaria UTM</li> </ul>

**Fuente:** MINTUR, (2021)

Actualmente el cantón Portoviejo carece con una estructura organizativa firme, pero se hace la gestión para alcanzar dicho objetivo, la cual se enfoca en la unificación y trabajo conjunto entre empresas públicas y privadas para que se genere armonía entre todos los ámbitos. Pese a ser capital manabita y un destino reconocido a nivel mundial por su diversidad gastronómica, su potencial futuro es la actividad agropecuaria que se concentra más en las zonas rurales. Por lo tanto, se debe enfocar y potencializar el desarrollo del turismo rural, debido a los atributos y condiciones que presenta el área de estudio, ya que dispone de

atractivos y recursos naturales con los componentes necesarios para desarrollar tal actividad, con la finalidad de que se potencialice el turismo.

## **ALOJAMIENTO**

El alojamiento en el cantón Portoviejo, dispone de plazas suficientes para recibir tanto a turistas nacionales como extranjeros, pese a que esta se vio afectada por el terremoto del 16 A (GAD, 2018), sin embargo, en la actualidad, se está gestionando para aumentar el sector hotelero del cantón, el mismo que está conformado por un total de 56 establecimientos de alojamiento. Cabe mencionar que la planta hotelera en el cantón es de vital importancia, ya que el destino al ser capital de provincia, se encuentran las principales instituciones públicas y se realizan eventos de carácter cívico, tradicionales, culturales, congresos, ferias, entre otras, hace que dichas personas que acuden al destino por tales motivos, se vean en la necesidad de alojarse para poder recuperar energías y continuar con sus actividades.

## **RESTAURACIÓN**

En cuanto a los negocios que se dedican a la prestación del servicio de alimentación, el cantón Portoviejo cuenta con un total de 228 establecimientos divididos en restaurantes, fuentes de soda y cafeterías, generan un impacto económico productivo para el destino, ya que dicha actividad en la zona es una de las más realizadas, ya sea en la urbe o en los espacios rurales, adaptando diferentes temáticas, ya sean locales y tradicionales, o extranjeras (GAD, 2018). La diversidad gastronómica que el cantón Portoviejo dispone, misma que es preparada en ambientes naturales y como base fundamental el plátano, el maní, gallina criolla, pescado, cerdo o res, para ser preparada y transformada en platillos que serán proporcionados y ofertados en restaurantes especializados o en lugares autóctonos.

#### **4.1.2. SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES NEGOCIOS TURÍSTICOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO**

El cantón Portoviejo cuenta con una alta gama de productos y servicios que se ofertan, los mismos que se encuentran en las empresas gastronómicas y especialmente las que recién están en marcha, ya que hoy en día lo que se busca, es poder abarcar con el mayor número de consumidores en el mercado, aunque en algunos de los casos no han logrado encajar en la industria, ya que no lograron manejar un adecuado proceso administrativo en sus emprendimientos (El Universo, 2019).

Para la selección de los principales negocios turísticos gastronómicos del cantón Portoviejo, se lo realizó en función de varios factores que se tuvieron en consideración, los cuales fueron los siguientes:

- Los 10 mejores establecimientos de alimentos y bebidas según la opinión de la plataforma Trip Advisor.
- La categoría otorgada por el MINTUR, en este caso los de segunda y tercera categoría en función del ranking del 1 al 5 de los mejores puntuados por los clientes.
- Los establecimientos gastronómicos de comida típica y autóctona de la zona de cada parroquia del cantón Portoviejo (comida criolla) de mayor referencia por los clientes.

Cabe destacar para el criterio de selección de los restaurantes por categorías se seleccionó los de segunda y tercera categoría, ya que esta investigación podría contribuir a mejorar sus falencias con la finalidad de potencializar y brindar un mejor servicio en el ámbito gastronómico, sin embargo, aunque parezca contradictorio no por ser de segunda o tercera categoría significa que no sean los más visitados y los de mejores referencias por clientes en función de la plataforma Trip Advisor.

Para llevar a cabo esta investigación se realizó como principal factor de selección el número de establecimientos de turismo gastronómico en el cantón Portoviejo,

en donde mediante el uso del catastro turístico, se obtuvo un resultado de 228 locales de alimentos y bebidas, los cuales están divididos por categorías que se muestran a continuación en la tabla 11.

**Tabla 11.** División por categorías de las empresas gastronómicas

Primera	Segunda	Tercera	Cuarta	Categoría única	Una copa	Un tenedor	Total
1	41	132	46	1	6	1	228

**Fuente:** Catastro turístico del cantón Portoviejo (2018)

**Elaboración:** De los autores

Posteriormente, como se evidencia en la tabla 11, en el cantón Portoviejo, existen 41 emprendimientos gastronómicos (alimentos y bebidas) de segunda categoría, tal como se mencionó anteriormente es una de las categorías seleccionadas, ya que de acuerdo con el catastro turístico en función de la evaluación del MINTUR, pertenecen a esta categoría los establecimientos: Cafetería Jean Pierre, Che Cactus-Restaurant, Cevichería Tutiven y la Parrillada Mosko; por otro lado, el de tercera categoría es la Picantería Laurita.

Cabe destacar que los establecimientos de turismo gastronómico seleccionados, se encuentran ubicados en el cantón Portoviejo y son fundamentales para la generación de plazas de empleo para la población en general, por lo tanto, se plantea una breve descripción de los establecimientos gastronómicos, tal como se muestra en la tabla 12.

**Tabla 12.** Principales negocios gastronómicos del cantón Portoviejo.

Numeración	Nombre del establecimiento	Categoría	Subcategoría	Ubicación/Dirección
1	Cafetería-Restaurante Jean Pierre	Segunda	Cafetería-Restaurante	Av. Ramos y calle Chile
2	Che Cactus Grill Restaurante	Segunda	Restaurante-Grill	Av. Manabí y calle Río Amazonas
3	Restaurante la Parrilla de Mosko	Segunda	Restaurante-Grill	Calle Atanasio Santos y 25 de diciembre de la ciudadela Primero mayo
4	Picantería Laurita	Tercera	Restaurante-Cevichería	Calle Olmedo

5	Cevichería Tutiven	Segunda	Cevichería	Calle Ignacio
6	Empanadas M&M	Tercera	Gastronomía típica	Parroquia Alajuela
7	Bonanza Restaurante	Tercera	Restaurante, Gastronomía típica	Parroquia Pueblo Nuevo
8	El montubio	Tercera	Restaurante- Gastronomía típica	Av. Reales Tamarindo
9	Finca papi Juan	Tercera	Restaurante- Gastronomía típica	Parroquia Alajuela
10	Las hamacas	Tercera	Restaurante, Gastronomía típica	Calle Reales Tamarindo y Víctor Vélez
11	La Fogata	Tercera	Restaurante	Parroquia San Plácido
12	El tomate	Tercera	Restaurante/comida tradicional criolla	Vía Portoviejo/Crucita
13	Entrecortes Restaurante	Segunda	Restaurante-Grill	Av. Reales tamarindo frente a la urb. Casa Propia
14	Cevichería Zabalita	Segunda	Cevichería	Calle América y Ramón Fernández
15	Zafira y don Zambrano	Segunda	Restaurante	Av. Manabí y Granda Centeno frente a la pista del aeropuerto

**Elaboración:** De los autores

**Fuente:** Catastro turístico del cantón Portoviejo (2018)

Evidentemente, se puede identificar que, los establecimientos seleccionados disponen de diferentes variedades en cuanto a su temática y oferta gastronómica, que no simplemente se enfocan en la gastronomía convencional, sino que también tienen varias modalidades respecto a la oferta de sus productos y servicios. Cabe destacar que los establecimientos identificados en la anterior tabla, son tomados en cuenta como referentes de la oferta gastronómica del cantón Portoviejo, puesto que, de esta manera se podrán establecer los mecanismos y planes de acción que repercutirán en la puesta de valor del turismo gastronómico del cantón Portoviejo. En la figura 2 se muestra la ubicación en el mapa de los establecimientos seleccionados en el cantón Portoviejo:



**Figura 2.** Ubicación en el mapa de los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo  
**Fuente:** Elaboración propia a través del programa ARCGIS

Evidentemente, en la figura 2 se muestra marcado los puntos o ubicaciones de los establecimientos seleccionados en cada una de las parroquias de lo que se comprende como el territorio de Portoviejo, mismo que pone en evidencia la ruta o vías de acceso para llegar a cada uno de los emprendimientos gastronómicos.

## **4.2. ESTUDIO DE LA OFERTA Y DEMANDA DE LOS EMPRENDIMIENTOS GASTRONÓMICOS DEL CANTÓN PORTOVIEJO**

Para la ejecución de esta fase, fue necesario la aplicación del método analítico sintético y descriptivo, en conjunto de la técnica investigativa de la encuesta con su cuestionario respectivo como herramienta, mismo que permitió la recopilación de los datos necesarios para el estudio de mercado de los emprendimientos de turismo gastronómico en el cantón Portoviejo, a continuación, se detallan las actividades realizadas con sus respectivos resultados.

### **4.2.1. CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA GASTRONÓMICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS**

Los establecimientos gastronómicos seleccionados, son parte de la oferta turística gastronómica del cantón Portoviejo, mismos que contribuyen a la generación de plazas de trabajos y al desarrollo turístico local, por lo tanto, se plantea un análisis individual de cada uno de ellos, para identificar sus principales aspectos que conforman a dichas empresas, esto con la finalidad de conocer las principales características relacionadas con el servicio, productos, instalaciones, equipamientos y personal.

#### **CAFETERÍA-RESTAURANTE JEAN PIERRE**

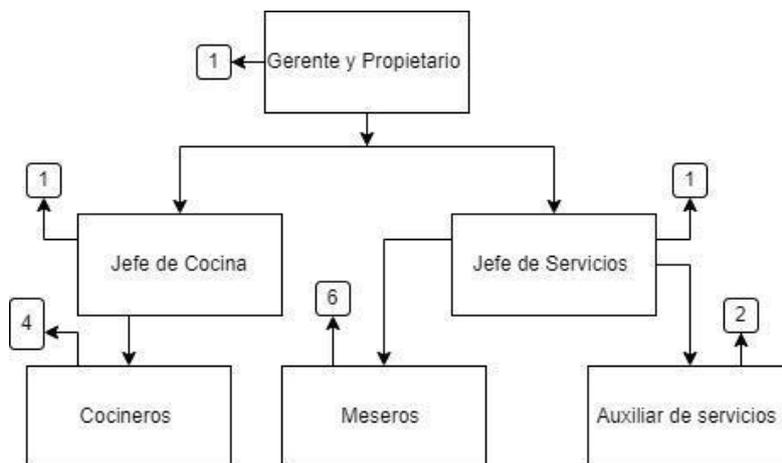
Se encuentra ubicada en la avenida Ramos Iduarte y calle Chile, se caracteriza por disponer de una gran diversidad gastronómica a la hora de ofrecer sus productos, siendo como producto principal y especializado las tradicionales tortillas de maíz con café, no obstante, esta no solo oferta el servicio de desayunos, sino que también ofertan el servicio del almuerzo y cenas, por otra parte, cabe destacar que cuentan con personal calificado para realizar cada una de las actividades encomendadas acorde a sus puestos de trabajos, una de sus características singulares es que dicho personal siempre utiliza su uniforme de trabajo adecuadamente, por lo tanto, se muestran los siguientes datos característicos del establecimientos en la tabla 13.

**Tabla 13.** Datos generales de la cafetería-restaurante Jean Pierre

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	
Contactos	<p>Facebook: Jean Pierre</p> <p>WhatsApp: 0998843406</p> <p>Instagram: <a href="mailto:@jeanpierrealva@gmail.com">@jeanpierrealva@gmail.com</a></p>
Horarios de atención	De 7:00 am, a 22:00 pm.
Mesas	8
Sillas	32
Plazas	32

**Fuente:** Intriago, G. comunicación personal, 18 de junio del 2022

La infraestructura de este emprendimiento gastronómico, es moderna y diseñada estéticamente preocupándose por cada uno de los detalles que la hacen atractiva, pues combina lo minimalista con lo rústico. Cuenta con un total de 32 plazas para los clientes distribuidos en o mesas por 4 sillas en cada una. Entre la oferta gastronómica que posee la cafetería, destacan los desayunos, puesto que son muy variados y realizados con productos autóctonos de la zona tales como el maní, yuca, queso, plátano, maíz. El personal que la conforma está distribuido en 5 hombres y 10 mujeres que dan un total de 15 miembros que cooperan en horarios rotativos, de tal forma que dicho personal disponga de sus días libres de acuerdo con lo establecido por el código de trabajo; a continuación, se muestra en la figura 3 el organigrama jerárquico del personal.



**Figura 3.** Distribución jerárquica del personal de trabajo de la cafetería-restaurante Jean Pierre

**Fuente:** Intriago, G. comunicación personal. 18 de junio del 2022

De acuerdo al organigrama expuesto anteriormente, se puede apreciar su organización jerárquica, la misma que se distribuye de una forma muy convencional, dado a que el establecimiento no cuenta con el recurso económico suficiente para involucrar más departamentos administrativos y operativos, para realizar su gestión de una manera más amplificada, además que con el personal que cuenta, se abastece para satisfacer las necesidades de los clientes brindando una adecuada atención y realizar todos los procesos operacionales y administrativos.

## PICANTERÍA LAURITA

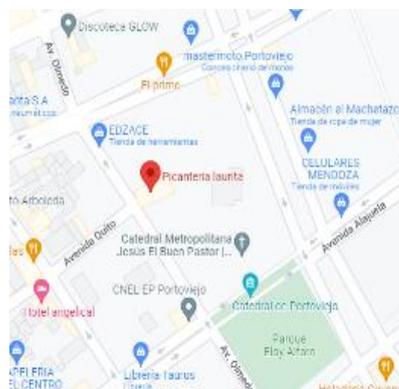
Se encuentra ubicada en la calle Olmedo, del cantón Portoviejo en el centro de la ciudad, su principal temática gastronómica se enfoca en productos del mar (mariscos), además cuenta con el servicio a domicilio, cuenta con una amplia gama de productos del mar tales como ceviches de pescado, concha, camarón, y mixtos, y todo tipo de platos a la carta de la misma índole, cabe destacar que el establecimiento es muy reconocido tanto a nivel local como provincial. En la tabla 14 se muestran los datos generales del establecimiento:

**Tabla 14.** Datos generales de la Picantería Laurita

Fotografías del restaurante



Ubicación en el mapa



Logotipo de la marca del restaurante



Contactos

Facebook: Picantería Laurita

WhatsApp 0993038046

Instagram: @picanterialaurita

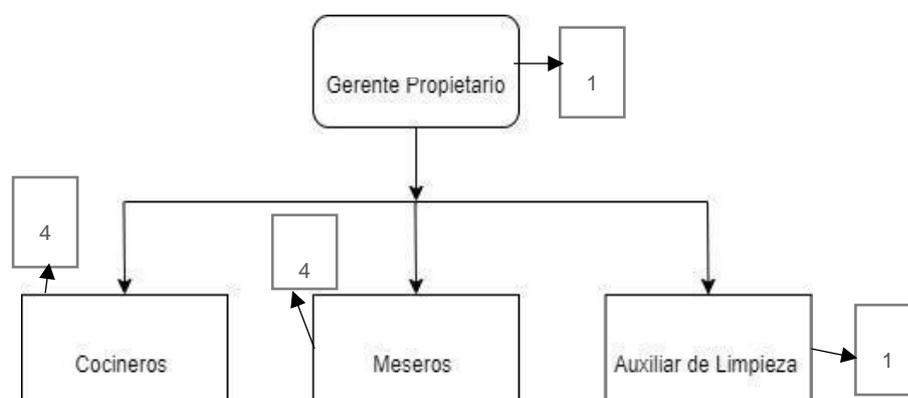
Horarios de atención

De 8:00 am, a 14:00 pm.

	De lunes a domingo
Mesas	14
Sillas	56
Plazas	56

**Fuente:** Vincés, L. comunicación personal, 18 de junio de 2022

La infraestructura de este establecimiento es adecuada para realizar la prestación del servicio de restauración, dado a que mantienen sus áreas limpias y ordenadas, además de contar con la capacidad necesaria para atender a los clientes, de una manera rápida y técnica, por otra parte el tipo de cocina que oferta está involucrada con una gran variedad de mariscos frescos, siendo como especialidad el ceviche, cuenta con un total de 56 plazas distribuidas en 14 mesas totalmente cómodas y suministradas. El personal con el que cuentan está distribuido en 3 hombres y 7 mujeres dando un total de 10 colaboradores; en la figura 4 se detalla la distribución del personal y su organización jerárquica.



**Figura 4.** Organigrama Jerárquico de la picantería Laurita.

**Fuente:** Vincés, L. comunicación personal, 18 de junio de 2022

El establecimiento gastronómico Picantería Laurita, se conforma por 10 colaboradores, mismos que desarrollan cada uno de los procesos administrativos y operativos expuestos en la figura 2, cabe destacar que este

emprendimiento es de carácter familiar y cierta parte del personal es externo a la familia, quienes procuran dar un buen servicio a los clientes bajo el desarrollo de procesos administrativos y operativos ejecutados de manera empírica, ya que no poseen un manual o lista de los procesos determinados de forma técnica.

## CHÉ CACTUS GRILL RESTAURANTE

Se encuentra ubicado en la avenida Manabí y calle Río Amazonas en el centro de la ciudad, su principal característica es que se dedica a la oferta para sus clientes en cortes de carnes americanos y argentinos, además de una gran variedad de comida mexicana, y nacional sumando a esta oferta una gran variedad de cocteles nacionales y extranjeros; a continuación, en la tabla 15 se muestran los datos generales del establecimiento.

**Tabla 15.** Datos generales de CHÉ CACTUS

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	
Contactos	<p>Facebook: Che Cactus          WhatsApp: 0939995954          Instagram: @Checactus22</p>
Horarios de atención	De 18:00 pm, a 1:00am

	De lunes a domingo
Mesas	11
Sillas	44
Plazas	44

Fuente: Almeida, M, comunicación personal, 18 de junio de 2022

El establecimiento cuenta con una infraestructura moderna y conjuga un ambiente asociado a la temática de la cocina que ofertan, tales como la comida mexicana y argentina, dispone de un total de 44 plazas para los comensales distribuidos en 11 mesas, el personal está constituido por 6 hombres y una mujer lo que da como resultado 7 empleados y que, según la opinión de los clientes, brindan una adecuada y excelente atención. En la figura 5 se muestra el organigrama de la distribución del personal.

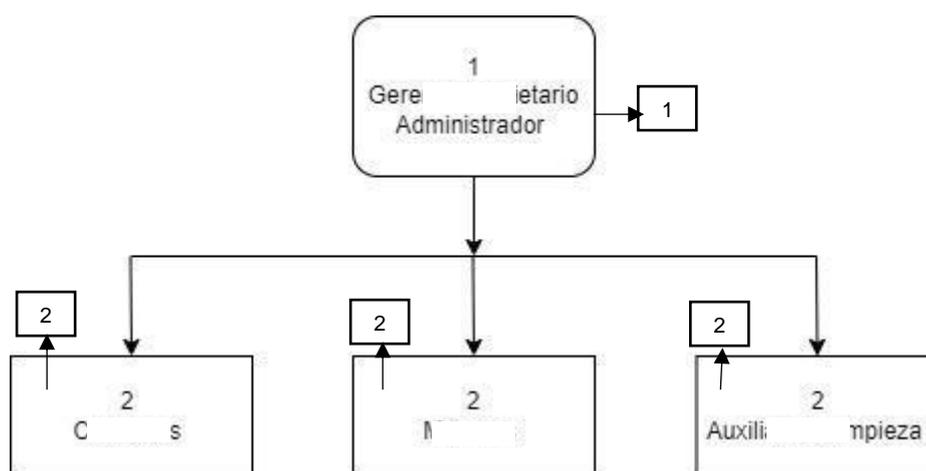


Figura 5. Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante Grill CHÉ CACTUS

Fuente: (Almeida, M, comunicación personal, 18 de junio de 2022)

Como se evidencia en el organigrama del establecimiento gastronómico Ché Cactus, su personal es limitado, ya que está conformado por 7 personas que se encargan de realizar todos los procesos administrativos y operativos, para cumplir con las necesidades de los clientes.

## CEVICHERÍA TUTIVEN

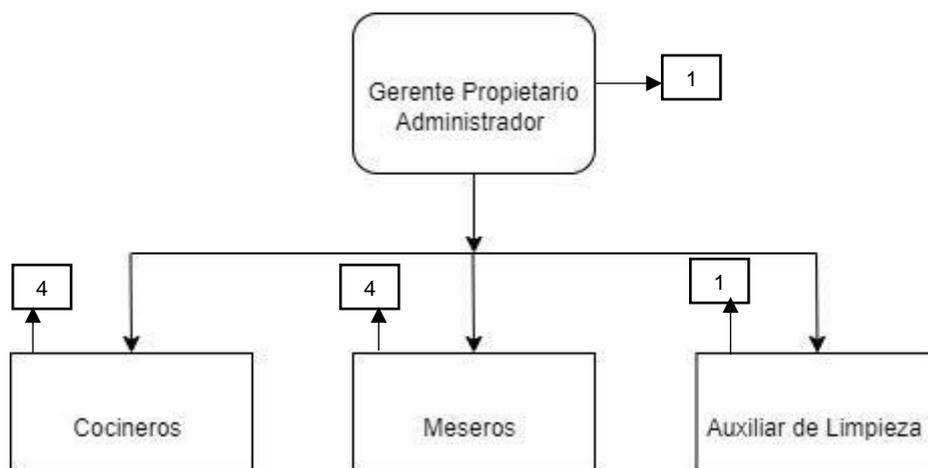
Se encuentra ubicada en la calle Ignacio Santos y su oferta se relaciona con una amplia variedad de mariscos en ceviches y platos a la carta, parrilladas de mariscos, encebollados y diferentes bebidas, los datos generales del emprendimiento se pueden observar en la tabla 16.

**Tabla 16.** Datos generales de la Cevichería Tutiven

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	
Contactos	Facebook: Cevichería Tutiven Instagram: @cevicheria.tutiven WhatsApp: 0996886730
Horarios de atención	De 8:00am, a 16:30pm De lunes a domingo
Mesas	31
Sillas	124
Plazas	124

**Fuente:** Tutiven, C. comunicación personal, 18 de junio de 2022

La infraestructura de este establecimiento es moderna y amplia, dado a que posee una gran disponibilidad de plazas para los clientes, contando con 31 mesas con capacidad para 124 personas. El personal que la conforma está dotado por 5 hombres y 5 mujeres siendo así un total de 10 colaboradores, en la figura 6 se detalla la distribución jerárquica del establecimiento.



**Figura 6.** Distribución jerárquica del personal de trabajo de la Cevichería Tutiven

**Fuente:** Tutiven, C. comunicación personal, 18 de junio de 2022

El emprendimiento gastronómico Cevichería Tutiven, misma que cuenta con 10 empleados quienes realizan los procesos administrativos y operativos, lo realizan de manera empírica, dado que no cuentan con procesos determinados de manera técnica, cabe recalcar que el número de plazas de este establecimiento es para 124 personas, sin embargo, el personal no se abastece en su totalidad para satisfacer la demanda, lo que resulta en ciertas ocasiones que el servicio se torne lento.

## **RESTAURANTE LA PARRILLA DE MOSKO**

Se encuentra ubicado en la calle Atanasio Santos y 25 de diciembre de la ciudadela Primero de mayo; es un emprendimiento de carácter familiar en donde la principal oferta gastronómica se basa en cortes de carnes argentinos y uruguayos en donde se le da un valor agregado de lo autóctono de la localidad por parte de los propietarios. Los datos generales del emprendimiento se muestran en la tabla 17.

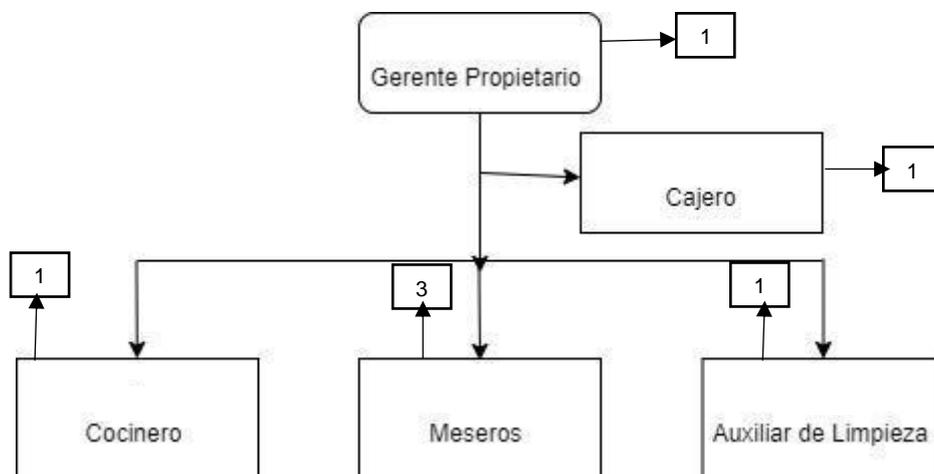
**Tabla 17.** Datos generales del Restaurante la Parrilla de Mosko

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	
Contactos	Facebook: Parrilla De Mosko WhatsApp: 0998541412 Instagram: @Laparrillademosko
Horarios de atención	De 18:00pm, a 22:30pm De lunes a domingo
Mesas	17
Sillas	68
Plazas	68

**Fuente:** Loor, O. comunicación personal, 18 de junio de 2022

La infraestructura de dicho establecimiento, es moderna y combina una temática acorde al tipo de gastronomía que ofertan, los mismos que están asociados a la gastronomía uruguaya y argentina; en donde ofertan a sus clientes variedad de platos en donde destaca o plato principal es el bife de chorizo, cuenta con una capacidad para atender a 68 comensales distribuidos en 17 mesas por 4 sillas lo que genera una cobertura para 68 plazas disponibles. El personal está integrado por 5 hombres y dos mujeres, mismos que se encargan de gestión operativa y

administrativa. En la figura 7 se detalla la organización jerárquica del establecimiento.



**Figura 7.** Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante La Parrillada de Mosko

**Fuente:** Loor, O. comunicación personal, 18 de junio de 2022

El emprendimiento gastronómico La Parrillada de Mosko, se constituye por 7 colaboradores, mismos que se encargan de ejecutar los procesos y actividades encomendados en cada una de sus áreas de trabajo. Cabe destacar que este establecimiento es de carácter familiar y quienes trabajan en el mismo son miembros de la familia, no obstante, se brinda un servicio de calidad pese a que laboran de manera empírica y no técnicamente asistido por un manual de procesos.

### **Restaurante Empanadas M&M**

Se encuentra ubicado en la parroquia Alajuela, a 30 minutos del centro de la ciudad, su principal temática está enfocada en la gastronomía típica manabita, en donde su producto estrella son las tradicionales empanadas de verde rellenas con queso, pollo y de longaniza. En la tabla 18 se muestran los datos generales del establecimiento.

**Tabla 18.** Datos generales del restaurante las Empanadas M&M

---

 Fotografías del restaurante


Ubicación en el mapa

No se encuentra en google maps

---

 Logotipo de la marca del restaurante


Contactos

Facebook: Empanadas M&amp;M

WhatsApp: 0962050181

---

 Horarios de atención

De 10:00am, a 18:00pm

De lunes a domingo

---

 Mesas

5

---

 Sillas

20

---

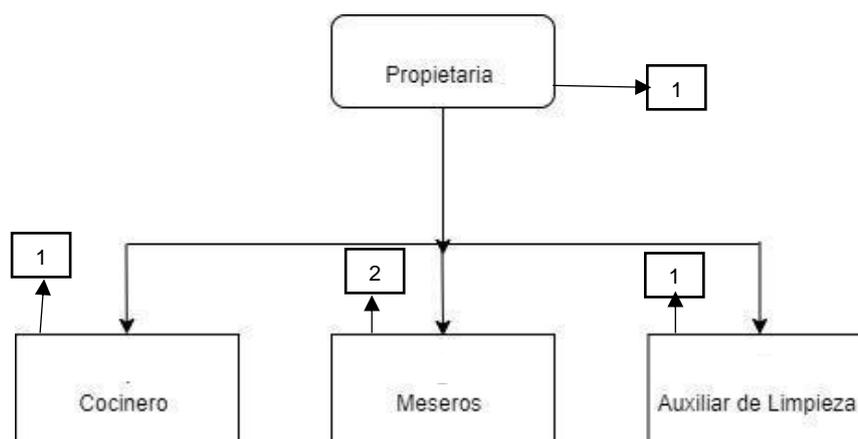
 Plazas

20

---

**Fuente:** García, M, comunicación personal, 18 de junio de 2022

La infraestructura del establecimiento, se ajusta a las condiciones de la zona, ya que posee características rústicas conservando lo tradicional, cabe manifestar que este emprendimiento es de tipo familiar, en donde los colaboradores son parte de la familia, además su principal oferta está dedicada a la gastronomía típica manabita en donde su producto referencial son las empanadas del plátano verde, cuenta con un total de 5 colaboradores que desarrollan las actividades y procesos de producción. En la figura 8 se detalla la organización jerárquica del emprendimiento.



**Figura 8.** Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante Empanadas M&M

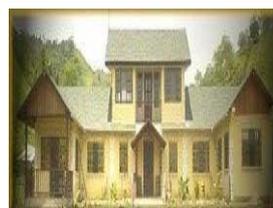
**Fuente:** García, M, comunicación personal, 18 de junio de 2022

## BONANZA HOSTERÍA RESTAURANTE

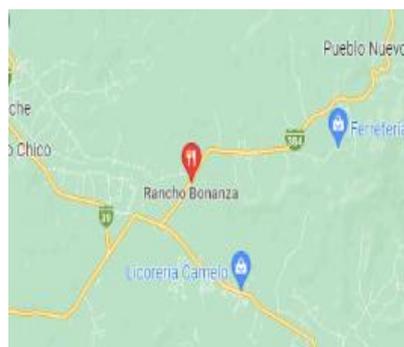
Se encuentra ubicada en la parroquia Pueblo Nuevo, a 10 minutos de la ciudad de Portoviejo, se caracteriza por encontrarse en las ruralidades del cantón Portoviejo, rodeado de belleza paisajística, dentro de sus principales servicios que oferta se encuentran, el servicio de restauración, piscina, juegos de mesa, canchas de multi usos, además de dedicarse al cultivo de algunos productos agrícolas como el noni, ají tabasco, limón, además de contar con áreas exclusivas para cualquier tipo de eventualidades, dentro de su oferta gastronómica, destaca la comida tradicional típica manabita, ofertando tales como la tonga de gallina criolla, seco de pollo, horneado de cabeza de cerdo, cuajada, maduro asado con salprietá, entre otros. En la tabla 19 se muestran los datos generales del establecimiento.

**Tabla 19.** Datos generales de la Hostería Restaurante Bonanza

Fotografías del restaurante



Ubicación en el mapa



Logotipo de la marca del restaurante



Contactos

Facebook: Rancho bonanza

Instagram: @bonanza.elparaiso

WhatsApp: 0991584676

Horarios de atención

De 10:00am, a 18:00pm

De lunes a domingo

Mesas

15

Sillas

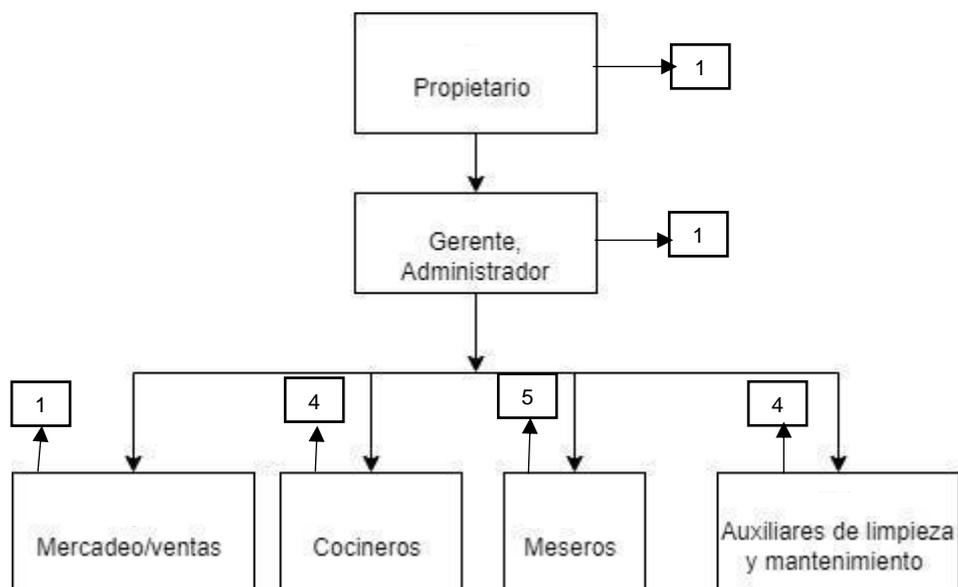
200

Plazas

200

**Fuente:** Lasso, S. comunicación personal, 18 de junio de 2022

La infraestructura de la hostería es tradicional, pero estéticamente bien decorada, en donde vincula lo tradicional con lo moderno, lo rustico con lo sofisticado, cuenta con una capacidad para 200 personas distribuidas en 15 mesas en los espacios del restaurante, en el salón de eventos para 100 personas todas acomodadas, el personal de trabajo que lo integra está conformado por 10 hombres y 6 mujeres quienes desarrollan las actividades administrativas y operativas del establecimiento. En la figura 9 se muestra la organización jerárquica de la hostería.



**Figura 9.** Distribución jerárquica del personal de trabajo de la Hostería Restaurante Bonanza

**Fuente:** Lasso, S. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Cabe destacar que, el establecimiento realiza los procesos de manera empírica, pero sin embargo se cumple a cabalidad con los requerimientos de los clientes, pese a que es un lugar muy espacioso, por otra parte, dentro de sus principales atractivos esta la cerveza artesanal y licores que son uno de los productos más solicitados por la demanda.

### **CABAÑA RESTO BAR MIRADOR**

La cabaña Resto Bar Mirador se encuentra ubicada en la calle Puerto Rico de la ciudad de Portoviejo, a unos 10 minutos del centro de la ciudad, su temática está dirigida a la gastronomía típica manabita, en donde destacan los principales platos como, la tonga de gallina criolla, el chame, el ceviche con maní y entre otros productos autóctonos de la zona, en la tabla 20 se detallan los datos generales del emprendimiento.

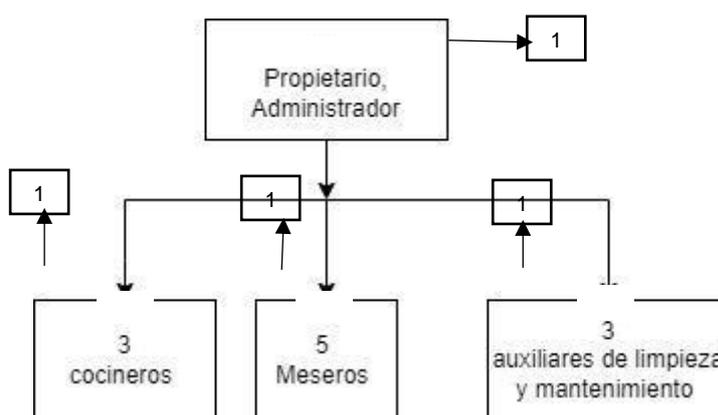
**Tabla 20.** Datos generales de las Cabañas Resto Bar

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	
Contactos	Facebook: La Cabaña Resto Bar Mirador Instagram: @Lacabaña restobar mirador WhatsApp: 0979360748
Horarios de atención	17:00pm, a 2:00am De lunes a domingo
Mesas	12
Sillas	70
Plazas	70

**Fuente:** Vinces, P. comunicación personal, 18 de junio de 2022

La infraestructura del establecimiento, es moderna conservando las características rústicas que le dan esa autenticidad de imagen, cabe destacar que este establecimiento cuenta con una capacidad para 70 personas en su

restaurante, acomodados en 12 mesas, el personal de trabajo lo conforma un total de 7 hombres y 5 mujeres quienes se encargan de toda la logística, operación, administración y mantenimiento del establecimiento. En la figura 10 se detalla la organización jerárquica.



**Figura 10.** Distribución jerárquica del personal de trabajo de la Cabaña Resto Bar

**Fuente:** Vincés, P. comunicación personal, 18 de junio de 2022

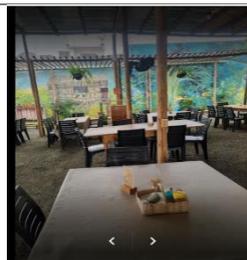
Cabe recalcar que el establecimiento, esta adecuado para la celebración de eventos culturales o de cualquiera otra índole festiva, por otra parte, el personal que labora realiza los procesos de manera empírica, ya que no cuentan con un manual de procedimientos que estandarice los procesos y procedimientos de manera técnica, pero sin embargo realizan su trabajo de la manera más eficiente para garantizar la satisfacción al cliente.

## RESTAURANTE EL MONTUBIO

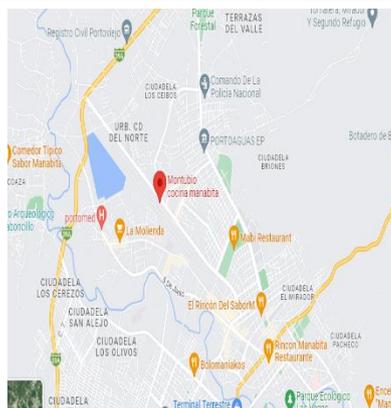
Se encuentra ubicado en la ciudad de Portoviejo en la avenida Reales tamarindo, su principal temática esta direccionada a rescatar los sabores y saberes de la cocina ancestral manabita, sabores tradicionales y autóctonos, posee una extensa y diversa carta en su oferta gastronómica, en la tabla 21 se detallan los datos generales del establecimiento:

**Tabla 21.** Datos generales de restaurante Montubio

Fotografías del restaurante



Ubicación en el mapa



Logotipo de la marca del restaurante



Contactos

Facebook: Montubio cocina manabita  
 Instagram: @montubiococinamanabita  
 WhatsApp 0979360748

Horarios de atención

17:00pm, a 2:00am

De lunes a domingo

Mesas

8

Sillas

40

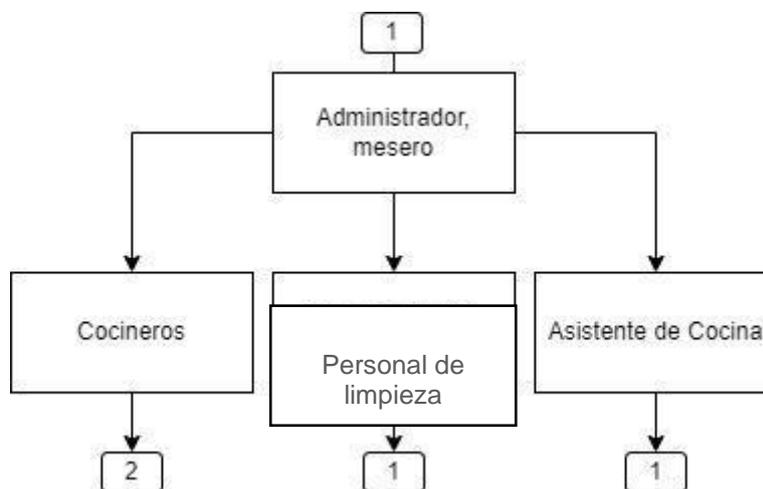
Plazas

40

**Fuente:** Balda, L. comunicación personal, 18 de junio de 2022

En cuanto a su infraestructura, el restaurante el Montubio, sus instalaciones están en buenas condiciones y combina lo rustico con lo moderno, teniendo forma de una cabaña con todos los implementos y adecuaciones para la prestación del servicio de restauración, cabe recalcar que el mismo tiene la capacidad para atender a 40 personas distribuidos en 8 mesas que se extienden por todo el restaurante, por otra parte el personal de trabajo que lo constituye es

de 6 personas, siendo el propietario el mismo administrador y quien recibe y atiende a los turistas, en la figura 11 se detalla la organización jerárquica del establecimiento.



**Figura 11.** Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante el Montubio

**Fuente:** Balda, L. comunicación personal, 18 de junio de 2022

## FINCA PAPI JUAN

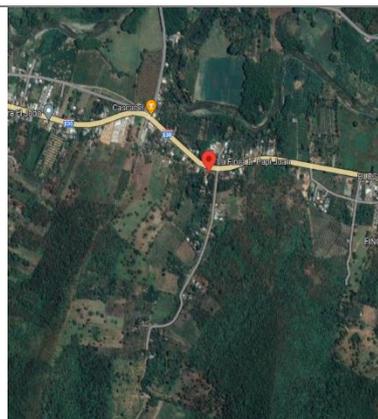
El restaurante se encuentra ubicado en el sitio la madera, en la vía Calderón en la parroquia Alajuela del cantón Portoviejo, su principal temática está enfocada a la gastronomía típica manabita que es preparada en hornos a leñas, este emprendimiento es de carácter familiar, su principal producto es la bandeja Papi Juan, en la tabla 22 se muestran los datos generales del establecimiento:

**Tabla 22.** Datos generales del restaurante la Finca de Papi Juan

Fotografías del restaurante



Ubicación en el mapa



Logotipo de la marca del restaurante



Contactos

Facebook: La Finca 'D' Papi Juan

WhatsApp: 0997350497

Horarios de atención

De miércoles a domingo de las 10:00 am hasta las 18:00 pm

Mesas

8

Sillas

48

Plazas

48

Fuente: Navarrete, J. comunicación personal, 18 de junio de 2022

La finca Papi Juan, se caracteriza por combinar el espacio al aire libre aprovechando materiales de la zona y la arquitectura moderna, cabe destacar que este lugar ofrece a sus visitantes áreas exclusivas en donde pueden hacer uso de las mismas gratuitamente, cuenta con una capacidad para 48 comensales mismos que en 8 mesas, además el establecimiento presta sus servicios para todo tipo de eventos sociales y cuenta con capacidad para más de 100 personas, por otra lado el personal que lo integra está a cargo de Yhonny Navarrete quien es propietario del mismo y quien realiza las actividades de administrador, su equipo de trabajo lo integran 6 personas que se encargan de ejecutar todos los procesos correspondiente a la preparación y elaboración de los productos gastronómicos, mantenimiento, aseo y limpieza de las instalaciones, además de

la atención a los clientes. En la figura 12 se muestra la jerarquía organizacional del establecimiento:



**Figura 12.** Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante la Finca de Papi Juan

**Fuente:** Navarrete, J. comunicación personal, 18 de junio de 2022

De acuerdo a la figura expuesta, cabe recalcar que, al ser un emprendimiento familiar, es operado y administrado por miembros de la mismas, quienes reciben y atienden a los clientes de la manera más amable y cordial para que los mismos se sientan satisfechos en todas sus necesidades, pero, sin embargo, quieren expender su oferta e infraestructura a manera de tener una mayor afluencia turística, lo que requiere de la contratación de personal para cumplir con las metas aspiradas.

## **LAS HAMACAS**

El restaurante las Hamacas, se encuentra ubicado en la avenida Reales tamarindo, y calle Víctor Vélez, se especializa en la elaboración de platos típicos de la gastronomía manabita, y platos a la carta, además cuenta con el servicio de entrega a domicilios dentro de la ciudad, también cabe mencionar que ofertan sus instalaciones para todo tipo de evento social, en donde tienen capacidad

aproximadamente para 150 personas, en la tabla 23 se muestran los datos generales del establecimiento.

**Tabla 23.** Datos generales del restaurante Las Hamacas

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	No cuenta con logo
Contactos	<p>Facebook: Restaurante &amp; eventos Las Hamacas</p> <p>Teléfono: (05) 244-1957</p>
Horarios de atención	De miércoles a domingo de las 10:30 am hasta las 17:00 pm.
Mesas	10
Sillas	60
Plazas	60

Fuente: Delgado, P. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Cabe mencionar que el restaurante, se encuentra en buenas condiciones y su infraestructura combina lo rustico con lo convencional y moderno, además cuenta con el servicio de parqueadero y también dispone de áreas verdes, por otro lado, el personal que labora en el mismo, no cuenta con formación técnica ya que todos los miembros adquirieron sus conocimientos empíricamente, mismos que se distribuyen en 7 personas y posteriormente el propietario a la gestión y administración del restaurante, además cuenta con la capacidad para atender a 60 personas, distribuidos en un total de 10 mesas dentro de las instalaciones, en la figura 13 se muestra la organización jerárquica y puestos de trabajos.

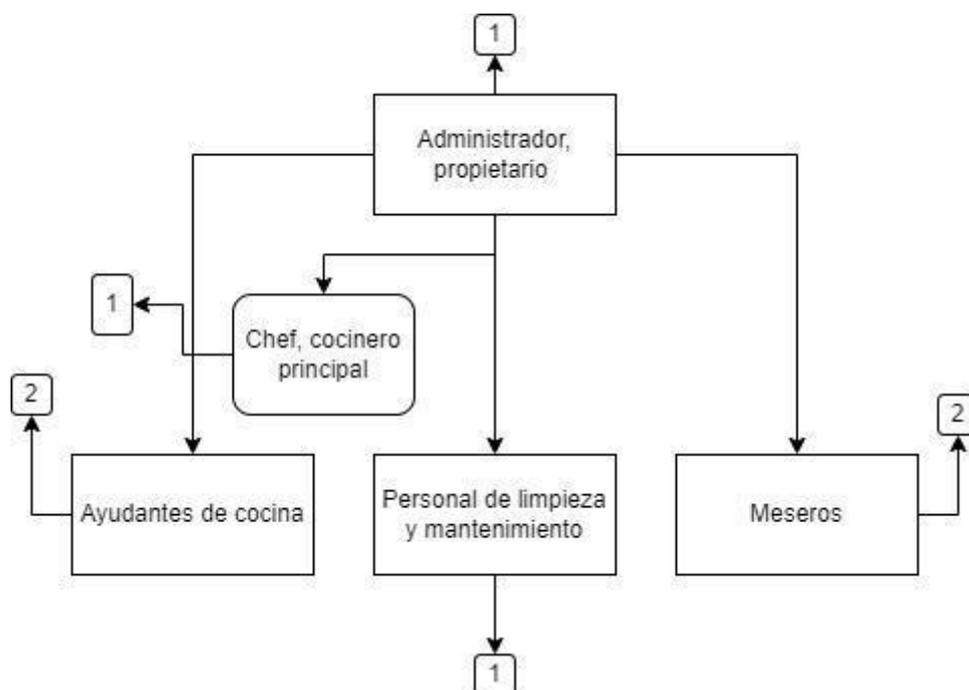


Figura 13. Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante las Hamacas

Fuente: Delgado, P. comunicación personal, 18 de junio de 2022

De acuerdo al organigrama planteado, se puede apreciar la organización y asignación de puestos del personal que labora en el mismo, mismos que tiene la responsabilidad de ejecutar todos los procesos para cumplir con las metas organizacionales, a manera de cumplir con las exigencias de los clientes que visitan el lugar, pero, es importante manifestar que existen falencias en la parte

operativa, debido a que el personal no cuenta con el nivel técnico adecuado, lo que genera desconocimiento de los procesos involucrados en la actividad gastronómica y de restauración, pero a pesar de aquello, no hay inconformidad por parte de los clientes ya que las instalaciones, el servicios y los productos ofertados cumplen con sus expectativas.

## LA FOGATA

El restaurante la Fogata se encuentra ubicado en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo, su temática principal se basa en la gastronomía típica manabita, en donde sus productos estrellas predominan el seco de gallina criolla, la tonga y el caldo de gallina, respectos a los servicios que ofertan, brindan los servicios de desayuno y almuerzos, una de sus características principales con las que cuenta, es que se encuentra a la orilla de la carretera, por lo que es muy visible para los turistas que van de paso, en la tabla 24 se muestran los datos generales del establecimiento:

**Tabla 24.** Datos generales del restaurante La Fogata

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	

---

Logotipo de la marca del restaurante




---

Contactos

WhatsApp: 0980342227

---

Horarios de atención

De lunes a domingo de las 7:00 am a 18:00 pm.

---

Mesas

10

---

Sillas

60

---

Plazas

60

---

**Fuente:** Macías, C. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Cabe destacar que la infraestructura del establecimiento se encuentra en buenos estados, pero, sin embargo, no cuentan con todos los servicios básicos, tales como la red de alcantarillado y el agua potable no son estable, por otra parte, sus instalaciones son de elementos de la zona, combinando lo rústico con lo contemporáneo, ya que es una cabaña que utiliza elementos naturales como artificiales. En lo que corresponde a su capacidad de carga, el establecimiento cuenta con un total de 60 plazas distribuidas en 10 mesas. El personal que labora en el mismo, son los propietarios del restaurante, los cuales conforman un grupo de trabajo de 5 miembros, que no cuentan con formación técnica referente a la restauración, en la figura 14 se muestra la organización jerárquica y distribución de los puestos de trabajo.



**Figura 14.** Distribución jerárquica del restaurante La Fogata

**Fuente:** Macías, C. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Es importante mencionar que, al ser un emprendimiento de carácter familiar, los procesos operativos y administrativos del restaurante lo ejecutan dichos integrantes de la familia, y que los conocimientos adquiridos en el arte culinario de la gastronomía manabita son de manera empírica, ya que nadie cuenta con una formación técnica en lo referente, pero sin embargo esto no perjudica la imagen del restaurante, ya que es catalogado como el referente de mejor calidad de productos gastronómicos manabita de la zona.

## EL TOMATE

Se encuentra ubicado en la vía Crucita-Portoviejo en el kilómetro 5 ½, su principal oferta gastronómica se basa en la comida tradicional manabita, en donde prevalece el seco de gallina criolla, la cuajada con maduro, el maní quebrado, además de platos a la carta y productos con mariscos, tales como el ceviche con maní, pescado apanado, arroz con mariscos entre otros, mismos productos que se ofertan en los servicios del desayuno y almuerzo, en la tabla 25 se detallan los datos generales del establecimiento.

**Tabla 25.** Datos generales del restaurante el Tomate

## Fotografías del restaurante



## Ubicación en el mapa



## Logotipo de la marca del restaurante



## Contactos

Facebook: Restaurante - El Tomate  
Teléfono: (05) 265-8186  
Instagram: @eltomatemanabi

## Horarios de atención

De lunes a viernes de 8:00 am a 16:00 pm

### Mesas

15

### Sillas

80

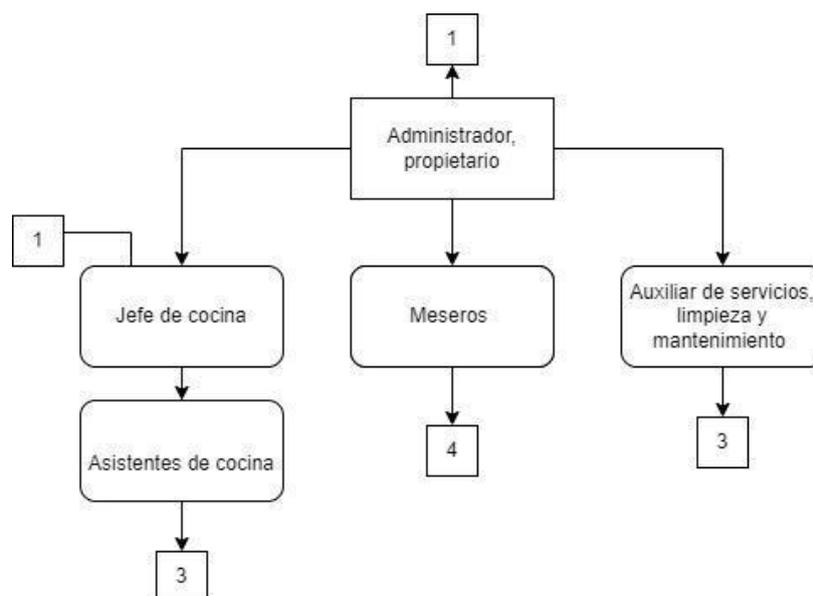
### Plazas

80

**Fuente:** Macías, C. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Evidentemente, de acuerdo a las visitas técnicas de campo y en conjunto con la opinión de los turistas, la infraestructura del establecimiento es confortable y de gran acogida para los mismos ya que se encuentra en buenas condiciones, pero sin embargo existen falencias que son de inconformidad para los clientes y estas radican en el mantenimiento o aseo que se le da a dicho emprendimiento. Cuenta con una capacidad para recibir a 80 turistas todos acomodados en espacios

confortables, el personal que labora en dicho lugar está conformado por 12 integrantes distribuidos en 7 mujeres y 5 varones, de los cuales mediante las entrevistas a los propietarios se pudo constatar que no todos cuentan con formación profesional acorde a la actividad que desempeñan. En la figura 15 se muestra la organización jerárquica del establecimiento:



**Figura 15.** Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante el Tomate

**Fuente:** elaboración por los autores

Cabe destacar, que la formación de los trabajadores del establecimiento es de manera empírica, pero a pesar de ello, realizan cada uno de los procesos operativos y administrativos de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos institucionales, los cuales se enfocan en la buena atención al cliente y calidad en el servicio, por lo tanto, es necesario que el personal sea sometido a capacitaciones frecuentes para que así de esta manera repercute en una mejora atención y se mantenga la afluencia de los turistas por dichas características.

## ENTRECORTES RESTAURANTE

Se encuentra ubicado en la avenida Reales Tamarindo, su principal temática esta direccionada a la elaboración de platos con cortes de carnes al estilo americano y argentino, además brinda también menú de origen mexicano,

estadounidense y platillos de cocina de fusión, entre lo que más destaca es su exclusividad para la preparación de los platillos ya que en su gran mayoría se presentan show de cocina en vivo, este emprendimiento inicio en el año 2000 con la objetividad de entregar una experiencia gastronómica diferente en el cantón, por otra parte el ambiente que este lugar ofrece es acogedor, ya que sus instalaciones son modernas, en la tabla 26 se muestran los datos generales del restaurante:

**Tabla 26.** Datos generales del restaurante Entre Cortes

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	
Logotipo de la marca del restaurante	
Contactos	<p>Facebook: EntreCortes Restaurante          Instagram: @entrecorteparrilla          WhatsApp: 098 514 8039</p>
Horarios de atención	<p>Lunes - sábado: 9:00 a. m. - 5:00 p. m.          Domingo: 11:00 a. m. - 3:00 p. m.</p> <p>Lunes a viernes de 8:00 am a 16:00 pm</p>
Mesas	12

Sillas	80
Plazas	80

Fuente: Solorzano, O. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Dentro de las principales características que presenta el emprendimiento, es notorio resaltar que sus instalaciones, combinan dos ambientes en donde se puede disfrutar al aire libre y en espacios cerrados con climatización artificial y que sus áreas se encuentran en buenos estados y comfortable, cuenta con una capacidad para atender a 80 comensales, distribuidos en 12 mesas, además cuenta con un total de 11 colaboradores para realizar los todos los procesos operativos y administrativos que requiere el emprendimiento, en la figura 16 se muestra la distribución jerárquica del local:

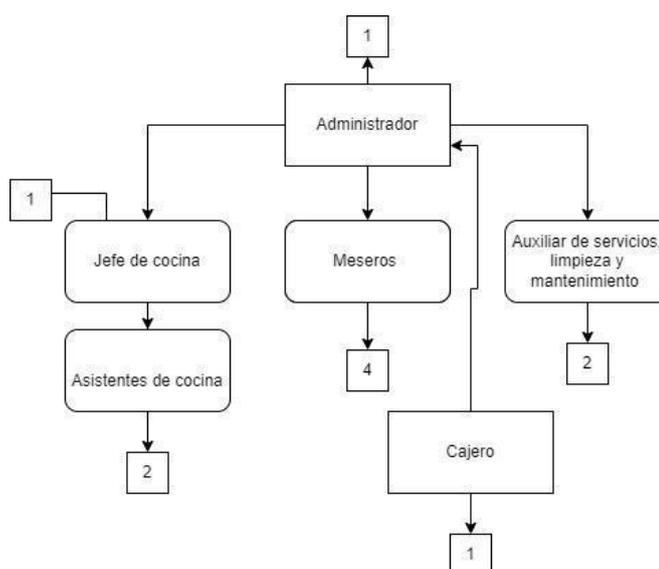


Figura 16. Distribución jerárquica del personal de trabajo del restaurante Entrecortes

Fuente: Solorzano, O. comunicación personal, 18 de junio de 2022

Pertinentemente al personal de trabajo del restaurante Entrecotes, es importante manifestar que no todos cuentan con formación técnica, lo que en ciertas ocasiones representa un inconvenientes para la ejecución de los procesos operativos del local ya que al no contar con dicha formación el personal, desconocen de los procedimientos y la manera adecuada de ejecutarlos, pero a

pesar de ello, el restaurante tiene muy buena acogida y los clientes se sienten satisfechos por los servicios y productos ofrecidos.

## CEVICHERÍA ZAVALITA

Se encuentra ubicado en la Calle Tennis entre av. Manabí y, 5 De junio. Dentro de sus principales características, es que es un restaurante certificado de cuatro tenedores, con un ambiente familiar catalogados como alta cocina informal, dentro de su principal tendencia y temática, se enfoca a la gastronomía típica de la costa manabita especializado en ceviches, en donde su principal objetividad es la satisfacción al cliente mediante la oferta de productos de alta calidad elaborados por un equipo de trabajo valiente y constante empoderados de la marca Zavalita, dentro de los productos que más destaca es el ceviche Rey Zavalita, en donde mediante la selección de los mejores productos se elabora dicho platillo que es la imagen del local. En la tabla 27 se muestran los datos generales del establecimiento.

Tabla 27. Datos generales de cevichería Zavalita

Fotografías del restaurante	
Ubicación en el mapa	

---

Logotipo de la marca del restaurante




---

Contactos

Facebook: Cevicheria Zavalita Portoviejo

Instagram: @cevizavalita

WhatsApp: 099 220 9044

---

Horarios de atención

Lunes a domingos de 9:00 am. A 17:00 pm.

---

Mesas

15

---

Sillas

70

---

Plazas

70

---

**Fuente:** Zavala, J. comunicación personal, 18 de junio de 2022

En consecuencia, según los datos recopilados sobre la oferta gastronómica con la que cuenta el cantón Portoviejo mediante la aplicación de las entrevistas a cada uno de los propietarios de los establecimientos seleccionados, se puede decir que, el destino, cuenta con una alta oferta gastronómica enfocada a varias temáticas, tanto nacional, tradicional típica manabita, local y extranjera ofertando una diversidad de platillos para todos los gustos en lo que se refiere al arte culinario, pero sin embargo, existen falencias en cuanto a la operación, infraestructura y servicio que se dan en los mismos, ya que en varios de los establecimientos, la atención al cliente no es satisfactoria al 100% y cierto locales presentan deterioros en sus instalaciones, lo que repercute en la imagen o presentación del restaurante, y esto se debe a que, la mayoría de los dueños o administradores y personal, no cuentan con formación técnica referente a la restauración y que lo hacen de manera empírica. A continuación, en la tabla 28 se muestra un resumen de la caracterización de la oferta:

**Tabla 28.** Caracterización de la oferta

Ubicación (Rural y urbana)	Calidad del servicio y productos	Temática principal	Nivel de profesionalismo	Condiciones de la infraestructura	Nivel de categorías
60% zona urbana 40% zona rural	Cumplen con la satisfacción del cliente	Se enfocan en la gastronomía típica manabita	No cuentan con personal técnicamente capacitado	Se encuentran en condiciones adecuadas para la prestación del servicio	De segunda y tercera por igual magnitud
	98%	63%	85%	83%	50%

Evidentemente como se puede apreciar en la tabla, la mayoría de los establecimientos seleccionados se encuentran en la zona urbana, y el restante en la rural, por lo que en dicha área, implementar un emprendimiento gastronómico, es un factor riesgoso para el emprendedor, ya que le será más complejo captar cliente por la ubicación y por ende tendrá que desarrollar una buena campaña publicitaria para captar clientes tanto externos como internos además de alianzas estratégicas con la empresa pública y privada para la comercialización de sus productos, además es necesario que los emprendedores tomen en consideración el nivel de profesionalismos del personal que contratan, para que así de esta manera eviten tener problemas en los procesos operativos y administrativos, o generar capacitaciones al personal periódicamente, seguido del mantenimiento de las instalaciones, para evitar inconformidades por parte de ellos turistas que visitan los restaurantes sobre el mal estado de la infraestructura y servicios.

#### **4.2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA DE TURISMO GASTRONÓMICO**

Pertinente a esta actividad, cabe destacar que fue necesario aplicar un total de 196 encuestas a los clientes que frecuentan los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, los cuales están distribuidos en las parroquias rurales y urbanas del cantón, dichos instrumentos de investigación se aplicaron en las primeras semanas del mes de junio del 2022, teniendo una duración de 15 días, ya que para obtener datos más relevantes, se lo hizo los fines de semana (sábados y domingos), puesto a que son los días de mayor frecuencia por parte

de los turistas para visitar los establecimientos gastronómicos, y para su respectiva tabulación, análisis e interpretación de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS.

Es importante señalar que las encuestas están enfocadas para determinar los factores que inciden en los turistas a la hora de visitar los restaurantes, y tener información acerca de la percepción que ellos tienen referente a la oferta gastronómica del cantón Portoviejo, en donde se analizó todo lo pertinente a la infraestructura de los restaurantes, el servicio, las instalaciones, la accesibilidad, medios del por el cual se conoció la oferta gastronómica, la atención, y la calidad de los productos, con la finalidad es evidenciar las problemáticas y proponer planes de acción de mejora para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo:

En cuanto al lugar de procedencia de los turistas que consumen productos turísticos gastronómicos, se puede evidenciar que el turista interno, ósea el nacional predomina por encima del internacional, lo que indica que, se desconoce acerca de la oferta gastronómica con la que dispone el cantón Portoviejo, hacia dichos turistas extranjeros, por lo que es necesario tomar medidas y aplicar estrategias de comercialización y promoción de los productos enfocados a la modalidad de turismo gastronómico, para que así de esta manera se incremente el nivel de la demanda internacional (Ver tabla 29).

**Tabla 29.** Lugar de procedencia del turista

		<b>Lugar de procedencia</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ecuatoriano	192	98,0	98,0	98,0
	Extranjero	4	2,0	2,0	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

**Fuente:**Resultados de las encuestas a turistas.

Correspondiente a la provincia de origen de los turistas con mayor demanda del turismo gastronómico, se evidencia que los mismos son de Manabí, es decir, los mismos turistas locales, son los que mayor consumen dichos productos turísticos, esto se debe a las facilidades que disponen para acceder a tales productos, mismas como la distancia, disponibilidad de tiempo, cercanía entre

familiares, pero sin embargo se debe hacer énfasis en llamar y captar la atención de la demanda externa nacional, e incrementar la afluencia de los mismos con la finalidad de potencializar el turismo gastronómico en el cantón Portoviejo, lo que repercuta en el incremento económico local, por lo cual es necesario realizar planes de acción en conjunto de los agentes involucrados en la actividad turística que permitan generar dichas estrategias de comercialización y promoción (Ver tabla 30).

**Tabla 30.** Provincia de origen del turista

		¿De qué provincia es?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alemania	1	,5	,5	,5
	Azuay	1	,5	,5	1,0
	E.E.U. U	2	1,0	1,0	2,0
	Esmeraldas	6	3,1	3,1	5,1
	Guayas	6	3,1	3,1	8,2
	Loja	1	,5	,5	8,7
	Los Ríos	4	2,0	2,0	10,7
	Manabí	158	80,6	80,6	91,3
	Pichincha	7	3,6	3,6	94,9
	Santo Domingo	10	5,1	5,1	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

En cuanto al cantón de origen de los turistas, se puede observar que los de mayor afluencia son los cantones, Chone, el Carmen, y Manta, ya que los mismos están a distancias cortas del destino, y esto genera una facilidad para los turistas visitar el lugar, pero sin embargo es necesario motivar a los clientes de los otros cantones ya sean de Manabí o de las demás provincias, a manera de que dichos turistas se queden en el destino por más días, lo que repercuta en el incremento económico por actividad turística en el cantón, por lo que para ello, la planta turística del destino debe estar dotada y capacitada con todas las facilidades para poder solventar las necesidades de los turistas, lo cual implica un trabajo continuo y mancomunado con los agentes involucrados en la actividad gastronómica y las autoridades competentes en el diseño de herramientas que divulguen y mejoren la promoción y servicios turísticos del cantón Portoviejo (Ver tabla 31).

**Tabla 31.** Cantón de origen del turista

		<b>¿De qué cantón es?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alemania	1	,5	,5	,5
	Atacames	1	,5	,5	1,0
	Baba	1	,5	,5	1,5
	Babahoyo	1	,5	,5	2,0
	Balzar	1	,5	,5	2,6
	Bolívar	4	2,0	2,0	4,6
	Chone	57	29,1	29,1	33,7
	Cuenca	1	,5	,5	34,2
	Durán	1	,5	,5	34,7
	E.E.U. U	2	1,0	1,0	35,7
	Puerto López	1	,5	,5	36,2
	El Carmen	34	17,3	17,3	53,6
	Esmeraldas	2	1,0	1,0	54,6
	Guayaquil	3	1,5	1,5	56,1
	Jama	9	4,6	4,6	60,7
	Jipijapa	2	1,0	1,0	61,7
	Junín	6	3,1	3,1	64,8
	Manta	16	8,2	8,2	73,0
	Mejía	1	,5	,5	73,5
	Pedernales	3	1,5	1,5	75,0
	Portoviejo	16	8,2	8,2	83,2
	Puyango	1	,5	,5	83,7
	Quevedo	1	,5	,5	84,2
	Quinindé	2	1,0	1,0	85,2
	Olmedo	1	,5	,5	85,7
	Quito	6	3,1	3,1	88,8
	Rocafuerte	4	2,0	2,0	90,8
	Samborondón	1	,5	,5	91,3
	Santa Ana	1	,5	,5	91,8
	Santo Domingo	10	5,1	5,1	96,9
Sucre	2	1,0	1,0	98,0	
Tosagua	3	1,5	1,5	99,5	
Valencia	1	,5	,5	100,0	
Total	196	100,0	100,0		

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

Cabe destacar que el cantón Portoviejo fue declarado como patrimonio gastronómico por la UNESCO, eso se debe a que su gastronomía conserva las técnicas ancestrales y es muy demandada por los turistas que frecuentan este destino, por lo que en la investigación aplicada, se puede evidenciar que dentro de las principales motivaciones por el que se visita, Bermúdez y Valdés (2020) en su investigación, describen que uno de los aspectos que más destaca es la gastronomía, como factor relevante y de interés por parte de los visitantes, por lo tanto, de debe aprovechar este recurso para potencializar la actividad turística

y de esta manera generar plazas de trabajo, lo cual ayuda al desarrollo económico local y a su vez darle una mayor promoción al cantón como destino de la modalidad de turismo gastronómico (Ver tabla 32).

**Tabla 32.** Principales razones por el cual visita el destino

Motivo o razón	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Gastronomía	67	34,18%	34,18%	34,18%
Vacaciones	52	26,53%	26,53%	60,71%
Negocios	25	12,76%	12,76%	73,47%
Deportes	18	9,18%	9,18%	82,65%
Visitas familiares	34	17,35%	17,35%	100,00%
Total	196	100,00	100,00	100,00%

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

Respecto a la obtención de la información sobre los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, se puede evidenciar que prevalece la interacción a través de amigos y familiares, tal como lo pone en manifiesto Cabrerías et al. (2020) en su investigación, ya que este medio se lo conoce como la forma de comunicación de boca en boca, mismo que se promulga de una forma directa y seguido por las redes sociales, ya que estas plataformas son el centro de atención actual por las personas, lo que indica que, se debe diseñar plataformas digitales en donde se aprovechen las redes sociales para generar promoción turística sobre los productos gastronómicos de manera que se comercialicen y genere interés por los turistas tanto a nivel nacional e internacional (Ver tabla 33).

**Tabla 33.** Medios por el cual obtuvo la información del destino

Medios de obtención de información	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Familiares o amigos	115	58,7	100,0	100,0
En ferias o festivales gastronómicos	22	11,2	100,0	100,0
Anuncios en internet	30	15,3	100,0	100,0
Redes sociales	85	43,4	100,0	100,0
Publicidad en tv, radio, etc.	17	8,7	100,0	100,0
Total	196	100,0		

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

De acuerdo con los datos obtenidos respecto a los aspectos para elegir un establecimiento gastronómico, se evidencia que, lo más importante es la calidad

de la comida y la atención al cliente, lo que indica que los turistas, desean un buen trato acompañado de productos de calidad, por lo que es necesario que los establecimientos gastronómicos se enfoquen en dichos aspectos importantes en mantenerlos adecuados o mejorarlos para que así el cliente se sienta completamente satisfecho, pero sin embargo, también hay que tener en cuenta que dentro de los aspectos menos importantes que toman en consideración los turistas, predomina la presentación y el ambiente, ya que estos aspectos no representan un prioridad dentro de la satisfacción del cliente pero que si son importante para generar una mejor imagen del establecimiento (Ver tabla 34).

**Tabla 34.** Aspectos considera usted necesario a la hora de elegir un establecimiento gastronómico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ubicación	62	31,7	100,0	100,0
Calidad de comida	149	76,0	100,0	100,0
Comida tradicional	76	38,8	100,0	100,0
Atención al cliente	98	50,0	100,0	100,0
Precios	66	33,7	100,0	100,0
Ambiente	59	30,1	100,0	100,0
Diversidad de opciones en el menú	68	34,7	100,0	100,0
Presentación	46	23,5	100,0	100,0
Total	196	100,0		

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

En cuanto a la frecuencia de viaje de los turistas hacia los establecimientos gastronómicos, predomina que lo harán una vez a la semana, dado a que los principales turistas son locales y cuentan con la disponibilidad de tiempo para visitar los diversos restaurantes en el cantón Portoviejo, pero sin embargo, cabe destacar en lo que respecta a la frecuencia diaria, es muy baja en comparación con la de semanalmente, por lo que se debe captar nuevos segmentos de mercados que visiten los establecimientos en cualquier día de la semana y no solo lo realicen fines de semana, lo que repercutiría en el incremento de plazas de trabajo mejorando el estatus económico de cada uno de los establecimientos (Ver tabla 35).

**Tabla 35.** Frecuencia de la visita a los establecimientos gastronómicos

<b>¿Con qué frecuencia visita/visitará usted el emprendimiento gastronómico al mes?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diariamente	13	6,6	6,6	6,6

Una vez a la semana	98	50,0	50,0	56,6
2 o 3 días a la semana	13	6,6	6,6	63,3
4 veces al mes	72	36,7	36,7	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

De acuerdo a la calidad de los productos y el servicio que ofrecen los establecimientos, se puede evidenciar que más del 50% de la población a quien se le aplicó las encuestas, manifestaron que los productos y servicios son excelentes, lo que indica que en los emprendimientos gastronómicos están realizando los procesos y subprocesos de manera adecuada, manteniendo y cumpliendo con las disposiciones impuestas por la normativa vigente que regula y controla los establecimientos turísticos, por lo tanto, dichos establecimientos deben continuar sus labores tal cual o mejorarlas para que se refleje en la satisfacción tanto laboral como para el turista, lo que implica que los mismos promocionen y divulguen de forma positiva lo que generaría el incremento de turistas a los establecimientos de restauración (Ver tabla 36).

**Tabla 36. Calidad del producto/servicio que ofrece el establecimiento**

<b>¿Cómo considera usted la calidad del producto/servicio que ofrece el emprendimiento?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	105	53,6	53,6	53,6
	Bueno	59	30,1	30,1	83,7
	Muy bueno	32	16,3	16,3	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

Correspondiente a los atributos de los establecimientos gastronómicos, cabe indicar que se le dio una ponderación en donde 1 es mínimo y 10 es lo máximo, teniendo en cuenta todos los aspectos a considerar, por lo tanto, se evidencia que el promedio de los resultados obtenidos es de 6.30 lo que representa un valor muy satisfactorio para los emprendimientos gastronómicos, que reflejan criterios positivos de los clientes acerca de los atributos que se tomaron en consideración a evaluar, pero sin embargo, es necesario buscar la optimización de dichos atributos e incrementar la valoración por parte de los clientes al máximo, puesto que para ello se deben aplicar acciones de mejoras lo que

retribuirá a que los clientes tengan una mejor perspectiva de los establecimientos gastronómicos, y que a su vez los mismos incrementen su demanda turística (Ver tabla 37).

**Tabla 37. Valoración de los atributos de los emprendimientos**

**¿Cómo valoras los atributos de estos emprendimientos? Dar una puntuación del 1 al 10 donde el 1 es muy insatisfactorio y 10 muy satisfactorio**

	N	Míni mo	Máxim o	Me dia	Desviación estándar
Valoración del Servicio de calidad	196	1	10	6,26	3,452
Valoración de Horarios de atención	196	1	10	6,19	3,401
Valoración de Instalaciones adecuadas para el servicio de restauración	196	1	10	6,30	3,420
Valoración de Instalaciones cómodas y agradables para los clientes	196	1	10	6,33	3,428
Valoración de Instalaciones del restaurante limpias y ordenadas	196	1	10	6,32	3,402
Está de acuerdo con la variedad del menú que ofrecen	196	1	10	6,36	3,459
N válido (por lista)	196				

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

En cuanto a la variable de que, si volverían a visitar el establecimiento gastronómico, en su gran mayoría dieron una respuesta positiva, lo que indica que los clientes se sienten conforme con los productos y servicios que los restaurantes ofertan, por lo que es importante que dichos restaurantes, mantenga o mejoren la misma dinámica en cuanto a la ejecución de los procesos y actividades, puesto a que esto atribuye a que los clientes tengan el interés de regresar ya que las cosas se las realiza de manera eficiente y cumplen con sus necesidades (Ver tabla 38).

**Tabla 38. Volverías a visitar el establecimiento gastronómico**

**¿Volvería a visitar el emprendimiento?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	193	98,5	98,5	98,5
	No	3	1,5	1,5	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

Referente a si los clientes recomendarían la visita a los emprendimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, cabe destacar que la inconformidad de los clientes es muy baja dado a que solo el 1% de los turistas mencionó que no lo haría, por lo que es importante manifestar que aún existen ciertas falencias e inconformidades que no satisfagan al 100% de la población y que es necesario tomar medidas en dichas falencias para evitar inconformidad por parte de los clientes y se los satisfaga completamente, por lo tanto, estos atributos positivos se deben aprovechar para la promoción y comercialización de los establecimientos gastronómicos, debido a que la publicidad de cliente a cliente es la que genera mayor interés por la demanda (Ver tabla 39).

**Tabla 39. Recomendarías la visita al restaurante**

		<b>¿Recomendarías la visita al emprendimiento gastronómico?</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Si	194	99,0	99,0	99,0
	No	2	1,0	1,0	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

**Fuente:** Resultados de las encuestas a turistas

Cabe destacar que la oferta gastronómica del cantón Portoviejo es muy diversa y que además muy solicitada por los turistas que conocen sobre ella, pero, sin embargo, a pesar de que los establecimientos gastronómicos cuentan con los implementos adecuados, atención al cliente excelente, productos de calidad, horarios de atención flexibles, ambiente agradable, e infraestructura confortable, es importante manifestar que se deben generar planes de acción que fomenten la oferta gastronómica para generar un mayor interés en los turistas externos, ya que los mismos desconocen o no tienen referencia sobre la misma, por lo que esto causa que la demanda turística extranjera no visite el destino con fines o intereses de turismo gastronómico, por lo tanto de acuerdo a lo planteado, la demanda potencial de los establecimientos de turismo gastronómico del cantón Portoviejo, son aquellos turistas locales, es decir del mismo territorio o de los sectores aledaños al destino, debido a las condiciones de disponibilidad de tiempo y de cercanía a dicho cantón.

### 4.2.3. ANÁLISIS FODA

Pertinente para el diseño de modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico del cantón Portoviejo, se procederá a hacer el análisis FODA de los emprendimientos que se dedican a la actividad gastronómica, en donde se identificaron aquellos factores positivos y negativos que los mismos presentan y especificar de manera descriptiva todos estos componentes, para que así de esta manera proponer planes de acción de mejora en los aspectos negativos y potencializar los positivos.

Para el desarrollo de la matriz FODA, fue necesaria la información recopilada de las fuentes bibliográficas del área de estudio, como también de las encuestas aplicadas a los clientes y entrevistas a los propietarios de los establecimientos escogidos y la información obtenida mediante la investigación de campo, en donde se evidencio aspectos importantes y relevantes como además de ciertas problemáticas, mismas que se muestran en la siguiente tabla 40:

**Tabla 40.** Matriz FODA de los emprendimientos gastronómicos del cantón Portoviejo

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diversidad en la oferta gastronómica</li> <li>● Capacidad de carga positiva</li> <li>● Conocimientos del arte culinaria ancestral tradicional</li> <li>● Personal con experiencias del arte culinario ancestral</li> <li>● Facilidades de accesibilidades a las zonas urbana</li> <li>● Atención eficiente y productos de calidad</li> <li>● Infraestructura confortable y con buen ambiente</li> <li>● Diversidad cultural</li> <li>● Declaración por la UNESCO de la gastronomía como patrimonio cultural inmaterial del Ecuador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ciudad capital de la provincia</li> <li>● Posicionamiento de la gastronomía mercado internacional</li> <li>● Generación de festivales, congresos de carácter gastronómico</li> <li>● Inversión por la empresa privada y ONG internacionales</li> <li>● Referente turístico a nivel local y regional</li> <li>● Convenios con operadoras, agencias de viajes y tours operadoras</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Limitada capacidad de fondos económicos</li> <li>● Deficiente personal técnicamente capacitado</li> <li>● Escasa promoción gastronómica en medios informativos o redes sociales</li> <li>● Desconocimiento de la oferta gastronómica en el mercado externo e internacional</li> <li>● Limitado dominio de las herramientas tecnológicas para la promoción de producto y servicios</li> <li>● Escaso apoyo por parte de las autoridades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Deficiente afluencia turística por conflictos internacionales</li> <li>● Negocios similares, cercanos y con la misma oferta gastronómica</li> <li>● Cambios en los gustos y tendencias de los clientes</li> <li>● Desastres naturales, principalmente inundaciones</li> <li>● Emergencias sanitarias</li> <li>● Poca afluencia del segmento internacional</li> </ul>

- 
- No se encuentra en la georeferenciación en google maps
  - Pérdida de interés turístico por el segmento internacional
- 

**Fuente:** Elaboración de los autores

De acuerdo a la matriz propuesta, se puede evidenciar los principales factores positivos y negativos que presentan los establecimientos de turismo gastronómico del cantón Portoviejo, los cuales se deben analizar y dar soluciones a los negativos y potencializar los positivos, para lo cual es necesario la aplicación de planes de acción de mejoras que transformen esos aspectos negativos a positivos y los positivos potencializarlos de manera que la demanda de turismo gastronómico se incremente y los establecimientos tengan un incremento en sus ventas y que a su vez beneficie a las comunidades en donde se localizan y desarrollan.

#### **4.2.4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

Cabe destacar que culminado el análisis FODA de los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, se asignará la puntuación en base a valores de ponderación, en donde: 0 nada, 1 poco, 2 medio y 3 mucho, los cuales se definen para establecer las principales fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades del objeto de estudio, en donde se definirá el principal problema y la solución estratégica (Ver tabla 41).

Posteriormente desarrollada la matriz del FODA estratégico, y haber realizado la ponderación de cada uno de los factores, se puede observar en la tabla los principales aspectos que predominaron, por lo cual, se hará la selección de los principales factores, los cuales permitirán ejecutar el análisis para establecer el problema principal y su solución estratégica, los mismos que son los siguientes:

---

**Tabla 41.** Factores internos y externos principales

---

<b>Fortaleza principal</b>	Atención eficiente y productos de calidad
----------------------------	---

---

---

<b>Oportunidad principal</b>	Referente turístico a nivel local y regional
<b>Debilidad principal</b>	Desconocimiento de la oferta gastronómica en el mercado externo e internacional
<b>Amenaza principal</b>	Poca afluencia del segmento internacional

---

## **ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

Pertinente a los resultados obtenido de la matriz del FODA estratégico, se pudo constatar que el estudio se enfoca en el cuadrante Maxi-Maxi ya que es ahí en donde hay mayor incidencia de los factores de estudio, teniendo en cuenta que hay una gran relación entre las fortalezas con las oportunidades, por lo tanto, se aplicaran estrategias ofensivas, las cuales se enfocaran en potencializar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

## **PROBLEMA ESTRATÉGICO**

Si continúa la poca afluencia del segmento internacional, y las competencias locales encargadas no proponen estrategias que permita el posicionamiento respecto a la promoción y comercialización, provocará desconocimiento de la oferta gastronómica en el mercado externo e internacional, no permitirá dar solución, ni siquiera potenciando a tope la característica diferenciadora que es la atención eficiente y productos de calidad, mucho menos se podría aprovechar al máximo el referente turístico a nivel local y regional.

## **SOLUCIÓN ESTRATÉGICA**

Si se logra que la oferta del turismo gastronómico sea reconocida a nivel internacional e incrementar la afluencia de turistas extranjeros al destino, se podría posesionar la marca de turismo gastronómico en el segmento internacional, generando así, mayores ingresos económicos y mayor demanda turística, lo que implica la creación de más establecimientos que presten servicios de restauración y a su vez la generación de plazas de trabajos lo que implica un crecimiento en el desarrollo del turismo gastronómico y la economía local.

### 4.3. IDENTIFICAR ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO

A continuación, se ejecuta la última fase, en la cual se hace la propuesta del diseño de un modelo de negocio de turismo gastronómico, en el cual se basará mediante el método CANVAS.

#### 4.3.1. MODELO CANVAS

Para el diseño de atributos de del producto, el precio, su distribución y servicios gastronómicos, se empleó el modelo CANVAS, el cual consiste en el diseño de modelos de negocios, el mismo que se divide en 4 áreas (clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica) repartidas en 9 bloques, que deben rellenarse de acuerdo con las características del emprendimiento a crear.

Cabe destacar que la finalidad del modelo CANVAS en sí, consiste en, que a través de los 9 bloques que lo conforman y de una manera muy visual, poder cubrir las cuatro áreas principales de los emprendimientos gastronómicos (clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica). Es decir, el modelo CANVAS brindará un gráfico de los aspectos clave que los establecimientos gastronómicos deberán adquirir para conseguir el tan necesario valor para sobrevivir con éxito.

#### Aplicación del modelo CANVAS

##### Propuesta de valor (PV)

Dentro de las propuestas de valor que se determinaron para los emprendimientos de turismo gastronómicos del cantón Portoviejo, destacan las siguientes que se muestran en la tabla 42:

**Tabla 42.** Propuestas de valor para los emprendimientos gastronómicos

<b>Propuesta de valor</b>	Gastronomía típica local
	Gastronomía internacional
	Atención personalizada
	Áreas verdes y de recreación
	Accesibilidad de precios
	Ambiente tranquilo y agradable

---

Accesibilidad
Infraestructura
Diversidad cultural
Diversidad de flora y fauna
Festivales gastronómicos

---

**Fuente:** Elaboración de los autores

El valor que se diseña para que los clientes elijan los productos y establecimientos de restauración, empieza por ser un modelo de negocio que no solo oferta un paquete culinario si no una mezcla de experiencia en la que los turistas tendrán la oportunidad de conocer parte de la cultura local, atractivos naturales, y a su vez deleitarse con gran variedad de comidas de cada una de las localidades en donde se encuentran los establecimientos gastronómicos. También podrán tener la sensación de convivencia con las comunidades, en donde podrán observar las técnicas implementadas, historia, costumbres y tradiciones del arte culinario del cantón Portoviejo.

Este tipo de turismo (gastronómico) no solo fomentará al desarrollo del modelo de negocio, sino que tendrá como finalidad ser un modelo de desarrollo sostenible que, vinculado con cada una de las comunidades, gente local, gobierno y medio ambiente, ya que se aprovechará los recursos naturales, generación de empleo, conservación, y mejoramiento de la infraestructura de los establecimientos gastronómicos siendo un modelo sostenible y sustentable.

Correspondiente a la propuesta de valor para los establecimientos, brindará una experiencia enriquecedora a través de la gastronomía local a los turistas que visitaran al cantón Portoviejo, generando así, una óptima satisfacción en sus necesidades, respecto al turismo gastronómico.

### **Segmentos de mercado (SM)**

Aquí se analizó el mercado objetivo el mismo que se lo determino mediante la aplicación de las encuestas a los clientes de los diferentes segmentos de mercados al que están dirigido los emprendimientos gastronómicos del cantón Portoviejo, puesto que para ello se tomaron en consideración características como:

- Estilo de vida
- Ocupación
- Edad
- Ingresos mensuales
- Localidad

Por lo tanto, los segmentos de mercados a quienes van dirigidos los productos y servicios de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas a los clientes que acuden a los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo son:

- Grupos de familias
- Grupos de amigos
- Grupos de viajeros o excursionistas
- Grupo de personas con estabilidad laboral con rango de edad de 25 a 50 años

De acuerdo con los segmentos identificados, los productos y servicios que ofertan los establecimientos de turismo gastronómico del cantón Portoviejo, serán dirigidos a los grupos familiares, ya que, en función de los resultados obtenido mediante las encuestas y entrevistas a los dueños de dichos establecimientos, y los turistas que los frecuentan, este es el segmento de mayor potencialidad, sin dejar atrás a los segmentos de los turistas o excursionistas, por lo tanto el cliente principal serán los grupos familiares.

### **Canales (C)**

En cuanto a los canales de distribución que se utiliza para dar a conocer, vender y promocionar a los clientes, los productos y servicios de los establecimientos de turismo gastronómico del cantón Portoviejo son:

- Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Pinrrest)
- Canales propios de los establecimientos gastronómicos como; páginas web (blog con anuncios publicitarios).

Cabe destacar que estos serán los principales canales de distribución de los productos y servicios de los establecimientos de turismo gastronómicos del cantón Portoviejo, los cuales están a cargo por parte de los propietarios de los mismos y de la autoridad competente en ámbitos de turismo, para que de esta manera dichos productos y servicios sean ofertados adecuadamente, generando así un mayor interés de consumo en cuanto se refiere a turismo gastronómico.

### **Relaciones con los clientes (RL)**

De acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2011), en su libro de modelo de negocios, indican que las relaciones con los clientes, se fundamentan en: Captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas.

Para ello es importante e indispensable considerar ciertos aspectos que ayuden de una u cierta manera a construir unas buenas relaciones sólidas y morales con los clientes; dentro de las tácticas se tomaron en consideración:

- Rapidez y eficacia con los procesos
- Adelantarse a las situaciones y problemas
- Tus clientes son tus mejores promotores
- Ofrecer seguridad y confidencialidad
- Contacto directo con tus clientes

Cabe mencionar que con los nuevos sistemas informáticos es posible diseñar nuevas tecnologías para mejorar la relación de los establecimientos de turismo gastronómicos con los clientes, mismas que reciben el nombre de CRM por la abreviatura en inglés, Customer Relationship Management, y hace referencia a estudios y análisis sobre caracterización de los clientes, llevados a cabo por herramientas informáticas que permitirán generar estudios estadísticos de forma más ordenada y confiable.

Por lo tanto, los medios por los cuales se mantendrán las relaciones con los clientes son los siguientes:

- Asistencia personal, mismas que se basará en interacción con los clientes de forma más directa.
- Asistente personal exclusivo, la cual brindará un representante de servicio de atención al cliente se dedicará específicamente a un cliente determinado.
- Auto servicio, el cual consistirá en la relación que los establecimientos de turismo gastronómico proporcionaran todos los medios necesarios para que los clientes puedan servirse ellos mismos.
- Servicios automáticos, relación que será una combinación de autoservicios con procesos automáticos.
- Comunidades, ya que es común e importante que los establecimientos de turismo gastronómico se vinculen con la comunidad receptora para profundizar la relación con sus clientes.

### **Fuentes de ingresos (FI)**

En cuanto a las fuentes de ingresos que emplearán los establecimientos de turismo gastronómicos del cantón Portoviejo se respalda en dos tipos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes
2. Ingresos recurrentes de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor.

De tal manera, estos tipos de ingresos se representarán de la siguiente forma:

- Descripción de los servicios
- Calidad o precios establecidos
- Descripción de los costos variables

Entonces, las mejores formas de generar fuentes de ingresos más viables para los emprendimientos de turismo gastronómico son:

- Ventas de activos, la cual consistirá a la venta de los derechos de propiedad sobre los productos físicos
- Cuenta por uso, misma que se fundamenta en el uso de un servicio

determinado.

- Publicidad, la cual se enfocará en generar ingresos mediante la oferta publicitaria de un producto, servicio o marca.

### **Recursos Claves (RC)**

En cuanto a los recursos claves, para lo cual es necesaria la información obtenida en los bloques anteriores para que de esta manera definir los recursos claves para los emprendimientos de turismo gastronómicos lo cuales son:

- Recursos físicos, mismos que son todos los activos físicos que cuentan los establecimientos gastronómicos como, instalaciones de producción, infraestructura, maquinarias, sistemas, puntos de ventas y redes de distribución.
- Intelectuales, los cuales son aquellas marcas de los diferentes establecimientos gastronómicos, mano de obra, la habilidad y creatividad para diseñar los productos y servicios, información privada, patentes, derecho de autor, asociaciones y base de datos.
- Humanos, los cuales serán toda la capacidad humana para la operación normal de los establecimientos de turismo gastronómico.
- Económicos, son todos los recursos o garantías económicas como el dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones de los establecimientos de turismo gastronómicos.
- Materia prima, todos los insumos para la preparación de los platillos y menú.

### **Actividades claves (AC)**

En cuanto a las actividades claves para los establecimientos de turismo gastronómico del cantón Portoviejo constaran de la siguiente manera:

- Oferta gastronómica, siendo esta el punto fundamental de los establecimientos gastronómicos, en donde se debe cuidar que la calidad esté a la altura del servicio a brindar, con la finalidad de llenar las expectativas de los clientes cumpliendo con los estándares establecidos.

- Servicio, el mismo que consistirá en la experiencia y la percepción final de los clientes, ya que hoy en día no basta con solo ofrecer un buen servicio, ya que si realmente se desea alcanzar la excelencia se debe establecer un vínculo de forma directa con cada uno de los clientes, ocasionando un impacto emocional y quedar posicionado en la mente del consumidor.
- Diseño de la carta o los menús, la cual se basará en seguir la línea estética referente a los colores que vayan acorde a la decoración de los establecimientos gastronómicos y del logotipo, es muy importante la presentación y cuanto, a la calidad de la impresión, además los menús o los platillos como tal estarán diseñados por personal técnicamente apto y capacitado en función de la materia de acuerdo con la combinación de alimentos variados y balanceados.
- Ambiente, quien estará relacionado con la iluminación, ubicación, excelente atención, la decoración, la presentación de los platos y del producto terminado, ya que todos estos elementos combinados influyen para conseguir un ambiente acogedor en los establecimientos de turismo gastronómico.
- Precios, estarán en función de los platillos, mismos que se determinarán de acuerdo con los costes de las materias primas, y en relación con el perfil del cliente potencial de los establecimientos de turismo gastronómicos.
- Estrategia de comunicación, las cuales se enfocarán en crear páginas web en las que se incluya un programa de fidelización ofreciendo promociones a los clientes, para que puedan recomendar con sus amigos, familiares entre otros, también con la creación de perfiles en redes sociales con la patente y marca, mostrando información de los establecimientos gastronómicos como el número telefónico, su ubicación y el menú, a manera de mostrar variedad de productos y los comentarios de los clientes.

### **Socios claves (SC)**

Los posibles socios claves para los emprendimientos de turismo gastronómicos del cantón Portoviejo son los siguientes:

- Distribución de insumos, todos aquellos proveedores de materia prima, a los que se le debe dar prioridad a los productores locales, entre ellos, agricultores, artesanos, dispensadores de abastos y empresas especializadas en la distribución como, coca cola, Pepsi, PRONACA, entre otras.
- Agencias de viajes o tour operadoras, mismas que estén involucradas con la comercialización de los productos y servicios para captar nuevos segmentos de mercado y tener mayor afluencia turística.
- Distribución de maquinaria y equipos, aquellos proveedores que ayudarán a la implementación de las maquinarias y equipos necesarios para la producción gastronómica.
- Chef, o nutricionista, quienes serán los encargados de diseñar y planificar los menús, acorde a las temáticas de cada uno de los establecimientos.
- Distribuidores de bebidas
- Distribuidores de plásticos
- Proveedores de mariscos
- Proveedores de especias
- Proveedores de productos de limpieza

### **Estructura de costes (EC)**

Los costos son muy importantes y parte fundamental para el correcto funcionamiento de los establecimientos de turismo gastronómicos, dado a que mediante este proceso se puede identificar la inversión necesaria para el desarrollo de los mismos con viabilidad y rentabilidad.

De tal manera los costos serán en función de:

- Costos fijos
  - Alquiler de local, en caso de que no dispongan de un establecimiento propio
  - Salarios del personal

- Gas
- Costos variables
  - Materia prima
  - Luz, agua, teléfono, televisión por cable, internet
  - Suministro de equipos y materiales de limpieza
  - Publicidad
  - Mantenimiento de las instalaciones

#### **4.3.2. IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.**

Correspondiente a la selección de las estrategias aplicadas para el desarrollo del turismo gastronómico en un territorio o destino, cabe recalcar que según lo manifestado por la OMT (2019), se constituyen en 4 pilares fundamentales que son:

1. El modelo del desarrollo turístico: la visión, misión, principios inspiradores, y los objetivos estratégicos del destino
2. La estrategia territorial
3. La estrategia competitiva del destino gastronómico
4. Las estrategias básicas: estrategia de producto, públicos objetivos prioritarios, mercados y posicionamiento.

**Estrategia de desarrollo turístico.** – Responde a la interrogante; ¿cuál ha de ser el papel y peso de la gastronomía en el desarrollo turístico del destino? Y cuales han de ser sus relaciones con respecto a otros sectores económicos y sociales. Por lo tanto, dicha estrategia, trata de conseguir que el desarrollo del turismo gastronómico se de manera armónica y equilibrada con respecto al resto de sectores y actividades.

**Estrategia territorial.** – hace referencia de; ¿cómo ha de estructurarse territorialmente el turismo gastronómico? ¿Cuál es el papel asignado a cada área turística y/o recurso, y cómo se han de vincular conceptual y físicamente entre sí, además de la manera en cómo debe articularse la propuesta de gastronomía en relación a la realidad territorial del destino. Por lo consiguiente, es la manera

de conseguir que la implantación territorial del turismo gastronómico se realice de forma óptima.

**Estrategia competitiva.** – Es la elección entre diversas alternativas, como visión a largo plazo, de la estrategia que proporcione la máxima ventaja competitiva a la estrategia de turismo gastronómico del destino, por lo cual esta presenta varias estrategias alternas que son:

- a) Liderazgo en coste; estrategia basada en la eficiencia que minimiza los costes y permite competir en el mercado
- b) Enfoque o especialización; estrategia basada en un ámbito de especialización, de forma casi exclusiva, pero en que en el destino es reconocido como la mejor opción
- c) Blue ocean; es una estrategia basada en ámbito de especialización en donde no existen destinos competidores
- d) Diferenciación; basada en la puesta en valor y aprovechamiento de los valores de la oferta del destino que lo caracterizan y hacen diferente de sus competidores.

Por lo tanto, la estrategia competitiva que se propone normalmente para los establecimientos gastronómicos es de diferenciación, por lo que se deberán identificar los vectores y atributos que singularizan la oferta gastronómica del destino y en los que se apoyará la propuesta estratégica del turismo gastronómico.

**Estrategias básicas.** - las estrategias básicas a definir son:

- Estrategia de producto; cuales son los productos o actividades de turismo gastronómico a potenciar y conque prioridades
- Estrategias de mercado y público objetivo; ¿cuáles son los principales clientes?
- Estrategia de posicionamiento; el lugar que el destino quiere ocupar en la mente del consumidor, es decir la imagen que se desea que el turista perciba del destino

- La estrategia de turismo del destino; consiste en analizar el marco estratégico del destino, vinculación e integración de la gastronomía con otros sectores
- Cultura gastronómica; incorporar la identidad cultural y gastronómica del destino como elemento clave de diferenciación
- Sostenibilidad; estrategia basada en impulsar el desarrollo sostenible
- Participación; favorecer la participación de los actores, públicos o privados y sociedad civil que se involucran en la cadena de valor del turismo gastronómico
- El ciclo de la experiencia del viaje; consiste en el viaje del destino en planificar, contratación, experiencia y compartir cada una de las etapas de la experiencia del turista
- Orientación a la demanda; consiste en enfocarse a la creación de experiencias basadas en la cultura y economía local.

Es importante establecer, que estas estrategias permiten una mejor viabilidad para el desarrollo del turismo gastronómico en un destino, enfocadas principalmente a la conservación de medio natural y los recursos, al fomento cultural y tradicional de la gastronomía local, manteniendo la tangibilidad de los procesos de preparación y herramientas culinaria, por lo que, a partir de la identificación y selección de dichas estrategias propuestas, se procederá al diseño de estrategias que estén enfocadas a la puesta en valor del turismo gastronómico del cantón Portoviejo.

#### **4.3.3. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA LA PUESTA EN VALOR DEL TURISMO GASTRONÓMICO EN EL CANTÓN PORTOVIEJO**

El análisis estratégico de la investigación, ubica a los establecimientos gastronómicos en el primer cuadrante (MAXI MAXI) denominado “estrategias ofensivas, en donde se observan las fortalezas que benefician la calidad del servicio de restauración y oportunidades existentes de los establecimientos gastronómicos del cantón Portoviejo. Con este resultado y teniendo en cuenta que en el Ecuador existe y se encuentra vigente las bases estratégicas para desarrollar de manera sostenible el turismo, se eligen las estrategias enfocadas

desde la cooperación académica, privada y pública, para la puesta en valor del turismo gastronómico en el cantón Portoviejo.

De manera más objetiva, este planteamiento se estructura en forma de cascada, acotando en primera instancia al “PLANDETUR 2020” (MINTUR, 2009); continuado a los objetivos generales 1, 2, 4 y 8; a las políticas para el turismo y a las bases estratégicas turísticas macro, utilizadas por Fernández *et al.* (2016) en su investigación. Por lo tanto, se muestran a continuación en la tabla 43 las siguientes estrategias seleccionadas:

**Tabla 43.** Estrategias ofensivas para emprendimientos gastronómicos

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>	<b>Actividades</b>
1. Establecer los enunciados de planeación básica de los emprendimientos gastronómicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Definir en base a la normativa vigente y prioridades particulares de cada restaurante la misión, visión, políticas de actuación y estructura organizativa.</li> </ul>	Sociabilización de las políticas internas del establecimiento con los trabajadores
2. Establecer un programa de formación, capacitación y entrenamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Efectuar alianzas estratégicas con universidades, centros de capacitación continua y escuelas gastronómicas de la ciudad de Portoviejo</li> <li>● Identificar prioridades en formación, capacitación y entrenamiento del personal que opera en cada uno de los emprendimientos gastronómicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar convenios de cooperación en respuesta a la consecución del PLANDETUR 2020 específicamente del servicio de comida típica manabita</li> <li>- Revisar la normativa vigente aplicada en los procesos de elaboración culinaria y servicio gastronómico para definir las temáticas a desarrollar tanto en la adquisición de conocimientos teóricos como habilidades y competencias laborales en tema de restauración.</li> </ul>
3. Establecer ofertas rentables de comida típica manabita en correspondencia con la estacionalidad y la demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Observar las preparaciones culinarias a base de la materia prima estacional</li> <li>● Elaborar cartas de menú acordes a las particularidades del restaurante y su entorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar la normativa vigente en cuanto a diseño, presentación y estructura de las cartas del menú</li> <li>- Emplear tácticas de merchandising que faciliten una conveniente relación oferta-demanda</li> </ul>
4. Normalizar los procesos de adquisición de mercancías	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificar a los productos y clasificarlos en: productos perecederos y no perecederos; insumos, utensilios, materiales y repuestos, menaje de cocina (industrial típico) y uniformes para el personal (típicos y básicos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer relaciones comerciales mediante convenios formales y no formales</li> <li>- capacitar al personal encargado en cuestiones de logística para el correcto manejo de las mercancías</li> </ul>

5. Normalizar el proceso de elaboración culinaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar fichas técnicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer requerimientos y procedimientos culinarios de cada una de las preparaciones acorde a sus ingredientes, costos, precio y forma de preparación</li> </ul>
6. Normalizar el proceso económico financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar fichas de costo en función de las fichas técnicas de las preparaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer los niveles de costo, ganancia, rentabilidad</li> <li>- Establecer las políticas de precio de venta</li> </ul>
7. Diseñar un plan de marketing y comercialización de los productos gastronómicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Establecer canales de la oferta gastronómica típica manabita por medio de la web</li> <li>● Establecer alianzas comerciales con los mayoristas (intermediarios) de la actividad turística</li> <li>● Programar las actividades de promoción con los gobiernos seccionales encargados del desarrollo turístico</li> <li>● Fortalecer el producto de restauración en base a la autenticidad de la gastronomía típica manabita a través del uso de la técnica de marketing gastronómico llamada storytelling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversificar la oferta de la gastronomía típica manabita</li> <li>- Tematizar los emprendimientos gastronómicos</li> <li>- Implantar la modalidad de gastronomía interactiva que promueva el involucramiento de los clientes en alguna de las preparaciones que sean novedosas y de fácil preparación</li> </ul>
8. Diseñar un plan de acción para la mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar un plan de monitoreo y evaluación que integre una programación operativa con indicadores de desempeño y cumplimiento, a fin de tomar acciones preventivas y correctivas</li> </ul>	Sociabilización del plan de acción para dar a conocer las estrategias, actividades y acciones a realizar
9. Impulsar un modelo de gobernanza con liderazgo, transparente y participativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fomentar mecanismos de cooperación, comunicación y colaboración público-público, público-privada e intersectorial entre los actores del turismo gastronómico en el destino</li> </ul>	Fomentan alianzas estratégicas entre el sector público y privado y demás involucrados de la actividad turística
10. Impulsar el reconocimiento de la gastronomía local como patrimonio cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Potenciar la identidad culinaria, los productos locales y la gastronomía propia del destino</li> </ul>	Crear ferias, congresos, de carácter gastronómico
11. Impulsar la creación y desarrollo de productos y experiencias de turismo gastronómico asociados al potencial endógeno del destino, capaces de atraer turistas gastronómicas y contribuir al posicionamiento del territorio como destino gastronómico	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar un inventario de la oferta gastronómica</li> <li>● Identificar los productos de la gastronomía local con mayor potencialidad para ser introducidos en el mercado turístico</li> <li>● Organizar eventos y actividades singulares que contribuyan a atraer turistas al territorio, valoricen los recursos</li> </ul>	<p>Inventariar los principales platos distintivos y característicos de la zona</p> <p>Categorizar los platos tradicionales del más representativo al de menor relevancia</p> <p>Impulsar la creación de ferias gastronómicas</p>

---

endógenos, otorguen notoriedad y ayuden a desestacionalizar

---

12. Maximizar el poder de la tecnología como motor para el desarrollo del turismo gastronómico

- Promover el uso de aplicaciones de comunicación interactiva, en especial las redes sociales, que hacen posible conocer el grado de satisfacción de los turistas y aplicar sistema de mejora continua

Diseñar plataformas, portales, páginas web en donde se oferte y promocióne toda la oferta gastronómica

---

**Fuente:** Fernández *et al.* (2016)

# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **CONCLUSIONES**

Mediante el diagnóstico situacional, se pudo identificar que la ciudad de Portoviejo cuenta con una gran alternativa de productos gastronómicos y es una de las principales actividades generadora de ingresos económicos para los habitantes en los diferentes sectores donde se realiza dicha actividad; además, es una de las principales causas de motivación e interés para los turistas al visitar el destino, ya que al ser nombrada la gastronomía portovejense como patrimonio cultural por la UNESCO, hace que tenga mayor demanda, por otra parte, se identificó que establecimientos gastronómicos, cuentan con las facilidades necesarias para realizar la actividad gastronómica.

El estudio de la oferta y la demanda se pudo determinar que, el principal turista o consumidor de los productos gastronómicos es el turista interno o local, dado a que estos turistas son los que realizan las actividades turísticas con mayor frecuencia. Por otra parte, es notorio resaltar que la demanda externa es muy baja, esto se debe a que los restaurantes carecen de una adecuada oferta y promoción turística en el mercado internacional, razones por las cuales la afluencia de turistas extranjeros y de otros lugares es limitada, en consecuencia, dichos acontecimientos se reflejan en el análisis FODA, sobre la limitada oferta gastronómica y la deficiente promoción turística.

El diseño del modelo de negocios, fue establecido mediante el modelo CANVAS, en donde se definen todos los elementos que deben llevar los emprendimientos gastronómicos para que tengan una mejor rentabilidad y afluencia turística, fue necesario la identificación y selección de estrategias, tales como; establecer ofertas rentables de comida típica manabita en correspondencia con la estacionalidad y la demanda y diseñar un plan de marketing y comercialización de los productos gastronómicos, para aplicar en el modelo de negocios para la puesta en valor del turismo gastronómico del cantón Portoviejo.

## RECOMENDACIONES

A los emprendedores gastronómicos a generar, consolidar y estandarizar sus productos y servicios y dar mantenimiento a sus instalaciones periódicamente para mantener la imagen del establecimiento reluciente e impecable, a manera que se dé una mejor atención personalizada al turista captando así su interés por retornar y divulgar a otros a visitar el establecimiento.

Al GAD cantonal de Portoviejo, a gestionar y desarrollar planes y estrategias para la disfunción y comercialización de los productos turísticos gastronómicos, a generar programas de capacitación enfocados al mejoramiento de la calidad de los servicios, atención al cliente y otras actividades inmersas al arte culinario, de manera que los gestores gastronómicos tengan una mejor condición tanto en recursos humanos como en productos y servicios.

Al departamento de turismo del cantón Portoviejo a realizar una adecuada campaña publicitaria, tanto en los medios digitales como en las redes sociales, que son un canal de distribución eficiente y que es utilizado globalmente, a diseñar planes de marketing turístico, enfocados hacia la cultura y tradición de la gastronomía portovejense dándole un valor agregado sin perder la tradición ancestral, para que de esta manera el cliente extranjero tenga conocimiento sobre la oferta del turismo gastronómico que ofrece el destino.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López y en especial a la carrera de turismo a continuar con la generación de propuestas de investigación en temas como empresas hoteleras y turismo rural, que permitan seguir contribuyendo al sector turístico de la provincia de Manabí.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcívar Vera, I. I. (2017). Turismo sostenible: una alternativa de desarrollo comunitario desde un componente cultural. *Revista Espirales*, 13 (9), 1-13. <https://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/view/114/60>
- Alonso, D. (2018). Identidad cultural y turismo gastronómico: La mercantilización del patrimonio. *Revista Dialnet*, 4 (2), pp. 51-71. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6640381>
- Arroyo Cobeña, M.V. (2018). Importancia del turismo para el desarrollo local de la provincia Manabí. *Revista RECUS*, 3 (1), 44-49. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/article/view/1284/1096>
- Arroyo, M. (2019). Desarrollo turístico y local del cantón Portoviejo. UNESUM-Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*. Vol.3. en línea. Disponible en:  
<http://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/132>
- Blank, S. (2013). "Las actividades principales (Canvas)". *Crea tu Startup*. Disponible en: [https://www.youtube.com/watch?v=38tpq36\\_WZQ](https://www.youtube.com/watch?v=38tpq36_WZQ)
- Bermúdez Cevallos, G. E. y Valdés Pérez, D. (2020). Influencia de la cocina fusión en la ampliación de la oferta gastronómica en la ciudad de Portoviejo. *Digital Publisher CEIT*, 7(4), 394-407. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-2.1293>
- Cabrera Cantos, L. G., Pacheco Gil, H. A., Villacreses Viteri, C. G. (2020). El patrimonio cultural, su influencia en los emprendimientos gastronómicos post terremoto en Portoviejo. *Polo del conocimiento*, 5(12), 552-573. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042538>
- Calderón Puerta, D. M. (2021). Puesta en valor del patrimonio histórico marítimo costero en Andalucía occidental desde el punto de vista del turismo sostenible: estudio de casos. *Revista Rodin*, 1 (23), 134-159. <https://rodin.uca.es/handle/10498/25792>

- Cantos Cabrera, L.G., Gil Pacheco, H. A., Villacreses Viteri, C.G. (2020). El patrimonio cultural: Su influencia en los emprendimientos gastronómicos post terremoto en Portoviejo. *Revista Dialnet*, 5 (12), 552-573. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042538>
- Cárdenas. J, (2021). Plan de Marketing: cómo hacer todas las etapas de tu planificación y obtener resultados reales para tu marca. Rockcontent. En línea. Disponible en: <https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/>
- Carrillo Hidalgo, I., Casado Montilla, J. y Pulido Fernández, J. (2021). Desarrollo sostenible del óleo turismo: un análisis de la colaboración entre actores. *Revista Dialnet*, 27 (2), 19-38. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927648>
- Carazo. J, (2020). Modelo CANVAS. *ECONOMIPEDIA*. En línea. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- Castañeda. T, (2020). Tipos de modelo de negocios. Fortaleza SAFI. En línea. Disponible en: <https://www.fortalezasafi.com/financiamiento/8-modelos-de-negocio-innovadores-que-todo-empresario-esta-obligado-a-conocer/>
- Cedeño Cedeño, C., Loor Bravo, L., y Ruiz Cedeño, A. (2020). Estrategias para la gestión sostenible del turismo rural alternativo en la Ruta del Encanto del cantón de Portoviejo. *Revista Dialnet*, 5 (1), 77-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7685079>
- Cunha. S, (2018). Gastronomic tourism, a differential factor. *Mileniun*. Vol. 5. Pg. 93-98. <https://doi.org/10.29352/mill0205.09.00157>
- Da silva. D, (2021). Que es el modelo CANVAS tu plan de negocio paso a paso. Zendesk. En línea. Disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/modelo-canvas-que-es/>
- Domínguez, R. (2018). Fundamentos necesarios para alcanzar el desarrollo socioeconómico local a través de la gestión turística patrimonial. Bogotá: *Revista de Estudios Sociales*, 15(29), 17-32.

- Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores. (2019). Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores. <https://www.iebschool.com/>
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (2018). Ubicación geográfica del cantón Portoviejo. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=13938>
- Fernández Sánchez, L., Rodríguez Cotilla, Z., Pozo Rodríguez, J. M., Espinoza Manfugás, J. M. (2016). Estrategias para el Fortalecimiento del Turismo Gastronómico en el Cantón Pastaza, Ecuador. *Revista Amazónica Ciencia y Tecnología*, 5(2), 118-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761082>
- Fernández, J. (2020). El turismo sostenible en España: Análisis de los planes estratégicos de sostenibilidad de Zaragoza y Barcelona. *Revista Dialnet*, 14 (1), 94-106. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7324672>
- Federación Española de Municipios y Provincias, y Secretaría General de Turismo. (2008). Modelos de Gestión Turística Local. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Font Aranda, M., y Petrus Bey J.M. (2021). Retrospectiva de la gestión turística para el cambio de calidad en la provincia Manabí, Ecuador. *Revista Atelie Geográfico*, 15 (1), 50-74 <https://www.revistas.ufg.br/atelie/article/view/65647/36953>
- Freire Díaz, A. y Alcívar Vera, I. (2021). Modelo de gestión de turismo gastronómico: propuesta para fincas agroturísticas en Milagro (Ecuador). *Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 19 (1), 25-42. <http://revela.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/condet/article/view/3180/60078>
- Freire, Á. (2020). *Propuesta de un modelo de gestión de turismo gastronómico aplicado a fincas agroturísticas del cantón Milagro – Ecuador*. [Tesis de

Master, Gestión en empresas turísticas. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil].

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo. (2020). Plan Portoviejo 2035: Componente Territorial. [https://www.portoviejo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/4.-Componente-Territorial\\_Plan-Portoviejo-2035.pdf](https://www.portoviejo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/4.-Componente-Territorial_Plan-Portoviejo-2035.pdf)

GAD Portoviejo. (2021). Desarrollo Integral Gastronómico de la ciudad de Portoviejo. <https://online.portoviejo.gob.ec/>

Chiriboga Cisneros, C. y Mora Méndez, F.M. (2017). Turismo Agroecológico Alternativa de Desarrollo Turístico Sostenible en la Zona Rural de la provincia del Guayas. *Revista INNOVA*, 2 (5), 152-162. <http://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=5994744>

Guzmán, T. (2021). Turismo, cultura y gastronomía, una aproximación a las rutas culinarias. *Tourism & Management Studies*. Vol. 1. Pg. 922-929. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743867083>

Jiménez Ojanama, K. A. (2018). *Necesidades físico espaciales para el desarrollo y puesta en valor de las actividades gastronómicas culturales en la Provincia de Trujillo*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Perú]. Repositorio Institucional - Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15837>

Hernández, R. (2018). Turismo Gastronómico: La gastronomía tradicional de Córdoba (España). *Revista Científica Redalyc*, 7 (2), pp. 413-430. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1807/180755394013/180755394013.pdf>

Hernández, R. (2018). El turismo gastronómico en Andalucía: Factores de análisis. *ESPACIOS*. Vol. 39. Pg. 15. En línea. Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/18392215.html>

Hidalgo Giralt, C., Palacios García A., y Fernández Chamorro, V. (2018). La operatividad turística de los espacios culturales de origen industrial en

Madrid: Un análisis de la oferta turística potencial mediante indicadores. *Revista Cuadernos de Turismo*, 4 (42), 295-321. <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/58539/1/327041-1123421-1-PB.pdf>

Kallio, J, Tinnila, M, & Tseng, A, (2016). An International comparison of operator-driven business models. *Business Process Management Journal*. Vol. 12. Pg. 281-298. Disponible en: <https://doi.org10.1108/14637150610667962>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing (Décima Edición ed.). Pearson Educacion.

López, A, (2020). Guía para el desarrollo del turismo gastronómico. UNWTO. En línea. Disponible en: <file:///C:/Users/ESPAM%20MFL/OneDrive/Escritorio/miguel/GUIA.pdf>

Llorens, G, (2020). Una perspectiva al concepto de modelo de negocios. Doctorado en Administración de empresas. Universidad de Bruselas. <https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/paperventajacompetitiva.pdf>

Macías Vera, M. Y., Corral Mendoza, C. E., e Izurieta Rubira, L. M. (2020). Educación ambiental y turismo sostenible: aportes para la ciudad de Manta, Ecuador. *Revista Educare*, 24 (1), 291-302. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1248/1243>

Marín, I, Haro, L, y Ávalos, M, (2021). Análisis de la oferta turística - gastronómica de Ecuador y la implementación de estrategias de marketing. *Polo del Conocimiento*. Vol. 6. Pg. 1118-1137. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094435>

- Megías, A. (2021). Qué significa modelos de negocio. Emprendedores. <https://www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/>
- Mejía Ayala, W. (2017). Espacialidad, tradición indígena y turismo sostenible: mirada sistémica de la cacería Sápara en Ecuador. *Revista Perspectiva Geográfica* 22 (2), 13-27. <http://www.scielo.org.co/pdf/pgeo/v22n2/0123-3769-pgeo-22-02-00013.pdf>
- Mero Borbor, X.E. (2017). *La inversión pública y su aporte al desarrollo turístico del cantón Puerto López*. [Tesis Doctoral, Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM"]. Repositorio Institucional - Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM". <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/671/1/UNESUM-ECU-ECO-2017-01.pdf>
- Ministerio de Turismo (2021). La gastronomía ecuatoriana al alcance de todos. <https://www.turismo.gob.ec/la-gastronomia-ecuatoriana-al-alcance-de-todos/>
- Ministerio de Turismo (2019). Portoviejo un destino gastronómico reconocido en el mundo. <https://www.turismo.gob.ec/portoviejo-un-destino-gastronomico-reconocido-en-el-mundo/>
- Miñaro, M. (2020). Plan de marketing, qué es y cómo hacer uno paso a paso. INBOUDCYCLE. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>
- Molina Santana, C.L., García Merino, M.R., y Zambrano Figueroa, L.D. (2021). Gestión de proyecto en la planificación turística para la comunidad Bajo Grande de la provincia de Manabí. *Revista Ediciones Futuro*, 14 (6), 153-172. <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/913/765>
- Moreno, A. (2021). La planificación y la gestión turística de Cuzco y Machu Picchu. Madrid: Revista Turydes.

- Murcia García, C., Ramírez Casallas, J.F., y Valderrama Riveros, O.C. (2019). La participación ciudadana, factor asociado al desarrollo del turismo sostenible: caso ciudad de Ibagué (Colombia). *Revista ResearchGate*, 40 (1), 135-158. [https://www.researchgate.net/profile/John-Ramirez-Casallas/publication/342315496\\_La\\_participacion\\_ciudadana\\_factor\\_asociado\\_al\\_desarrollo\\_del\\_turismo\\_sostenible\\_caso\\_ciudad\\_de\\_ibague\\_Colombia/links/5f0a72bd4585155050a0163b/La-participacion-ciudadana-factor-asociado-al-desarrollo-del-turismo-sostenible-caso-ciudad-de-ibague-Colombia.pdf](https://www.researchgate.net/profile/John-Ramirez-Casallas/publication/342315496_La_participacion_ciudadana_factor_asociado_al_desarrollo_del_turismo_sostenible_caso_ciudad_de_ibague_Colombia/links/5f0a72bd4585155050a0163b/La-participacion-ciudadana-factor-asociado-al-desarrollo-del-turismo-sostenible-caso-ciudad-de-ibague-Colombia.pdf)
- Navarrete. M, Muños. C, (2018). Culinary tourism: taste and tradition. *Tourism and Heritage Research*. Vol. 1. Pg. 23-40. <https://www.jthr.es/index.php/journal/article/view/21/29>
- Oliva. G, y Sierra. P, (2018). Plan De Marketing Para El Incremento De Ventas De La Empresa Ecotours En El Departamento De Lambayeque. Tesis en: Licenciatura en Administración de empresas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1315/1/TL\\_OlivaCastroGabriela\\_SierraSanchezPavelly.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1315/1/TL_OlivaCastroGabriela_SierraSanchezPavelly.pdf)
- Osterwalder. A, Pigneur. Y, & Tucci. C, (2015). Clarifying business models: origins, present and future of the concept. *Communications of the Association for Information Systems*. Vol. 16. Pg. 1
- Osterwalder, A. (2011). Lienzo de modelo de negocio canvas. Disponible en: <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia2016/osterwalder.pdf>
- PARRA, L. (2019). Entorno Turístico. Hablemos de turismo: en línea. Disponible en: <https://www.entornoturistico.com/la-gastronomiaecuatoriana-como-un-gran-potencial-turistico/>

- Quan, S., & Wang, N. (2014). Towards a structural model of the tourist experience: an illustration from food experiences in tourism. *Tourism management*, 25 (3).
- Quijano, G. (2018). Qué es un modelo de negocio y cómo hacerlo efectivo. En línea. <https://www.bbvaopenmind.com/economia/empresa/que-es-un-modelo-de-negocio-y-como-hacerlo-efectivo/>
- Raigosa Tamayo, D., Perea Echeverry, D., y Sol, A. (2018). *Aporte al desarrollo turístico en la región brut- a través de una estrategia de comunicación*. [Tesis Doctoral, Universidad Católica]. Católica.<https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/1355/>
- Ramírez, M., Rodríguez, M., González, J. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Información Tecnológica*. 30 (6), 177-192. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>
- Ríos Yunga, D. J. (2019). *Implementación de un servicio ecommerce utilizando la metodología XP enfocado a la gastronomía de Machala*. [Tesis doctoral, Universidad Técnica de Machala]. Repositorio Institucional – Universidad Técnica de Machala. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/13950>
- Richards, G. (2015). Evolving Gastronomic Experiences: From Food to Foodies to Foodscapes. *Journal of Gastronomy and Tourism*, 1(1), 5-17 (13). <https://doi.org/https://doi.org/10.3727/216929715X14298190828796>
- Rodríguez Rodríguez, P. Y. (2017). *Alianzas público-privadas para la creación de una organización de gestión turística en el cantón Portoviejo*. [Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López]. Repositorio Institucional - Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/695/1/TT73.pdf>

- Rojas, E. (2019). *“El Turismo y su Contribución en el Desarrollo Económico en la parroquia Crucita, cantón Portoviejo, provincia de Manabí Período 2013-2017”*. (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Ecuador. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/41234/1/TROJAS%20TORRES%20ELVIS.pdf><http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/41234/1/TROJAS%20TORRES%20ELVIS.pdf>
- Salazar, J, y Garrido, A, (2021). Efectos del covid-19 en el turismo gastronómico del Ecuador. *Dominio de las Ciencias. Vol. 7. Pg. 1071-1088*. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2151>
- SENPLADES, (2017). Plan Estratégico Institucional 2019-2021. Desarrollo Turístico. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL.pdf>
- SENPLADES, (2017). Plan Estratégico Institucional 2019-2021. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-ESTRATEGICO-INSTITUCIONAL.pdf>
- Secretaría de Estado de Turismo del Gobierno de España. (2020). Manual de operaciones del gestor SICTED. Control, satisfacción y mejora de destinos SICTED
- Sornoza, G., Párraga, T. (2019). *Diseño de un corredor gastronómico para contribuir al desarrollo turístico sostenible del área rural del cantón Portoviejo, Manabí, Ecuador*. (tesis de postgrado). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1092/1/TTMT17.pdf>
- Soriano, J, (2020). GESTIÓN DEL TURISMO: CASO COMUNA SAN PABLO, PROVINCIA DE SANTA ELENA. Tesis en: Gestión y desarrollo Turístico. Universidad Estatal de la Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5369/1/UPSE-TDT-2020-0015.pdf>

- Stasevskis, Z, (2017). Análisis y desarrollo del plan de marketing del bar Terrateig. Universidad Politécnica de Valencia. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/94722/STASEVSKIS%20-%20An%c3%a1lisis%20y%20desarrollo%20del%20plan%20de%20marke%20ting%20del%20Bar%20Terrateig.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, A. (2021). Los corredores gastronómicos en Manabí, Ecuador. Concepto de valor añadido para el turismo. *Revista Ciprés*, 4 (3), 112-131. <http://190.60.89.187/ojs/index.php/libros/article/view/382/337>
- Torres, A. (06 de julio de 2021). Modelo de negocio y sus elementos básicos. <https://gocango.com.mx/modelo-de-negocios-y-sus-elementos-basicos/>
- Vargas, E, (2020). Modelo de negocio. Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. Universidad de Belgrano. Buenos Aires-Argentina. [https://www.rlcu.org.ar/recursos/A\\_0000144\\_003\\_Taller\\_1.pdf](https://www.rlcu.org.ar/recursos/A_0000144_003_Taller_1.pdf)
- Valdés Alarcón, M. y Estrella Irizabal, A. (2019). Gastronomía y cultura el barrio de San Marcos. *Revista Dialnet*, 3 (3), 1-8. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7391829>
- Vásconez, D. (2020). *Modelo de negocio para el turismo gastronómico en el Ecuador*. [Tesis de grado, licenciatura en Administración. Universidad San Francisco de Quito]. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4276/1/113848.pdf>
- VASQUEZ, J. (2017). Entorno Turístico. Hablemos de turismo. <https://www.entornoturistico.com/turismo-gastronomicouna-forma-diferente-turismo/>
- Vidal, S, (2019). Nuevo negocio online a través del modelo CANVAS. Máster en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y en Recursos Humanos. Universidad JAUME. [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/185921/TFM\\_2019\\_VidalAyet\\_Sara.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/185921/TFM_2019_VidalAyet_Sara.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Villalobos, J. (2021). El modelo de negocio, lectura para arquitectos de negocios. [Archivo PDF]. [https://www.researchgate.net/publication/336591961\\_El\\_Modelo\\_de\\_Negocio\\_-\\_Lecturas\\_para\\_Arquitectos\\_de\\_Negocio](https://www.researchgate.net/publication/336591961_El_Modelo_de_Negocio_-_Lecturas_para_Arquitectos_de_Negocio)
- Zúñiga Bravo, F. G. (2020). Patrimonialización, políticas públicas y turismo: las cocinas tradicionales en México, gestión y puesta en valor. *Revista Quaderns*, 36 (2), 177-196. <https://raco.cat/index.php/QuadernsICA/article/view/382192/475287>

# ANEXOS

## ANEXO 1. MATRIZ FODA ESTRATÉGICO

FODA			EXTERNOS												TOTAL	
			OPORTUNIDADES						AMENAZAS							
			O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4	A5	T		
INTER NOS	FO RT AL EZ AS	F1	3	3	3	2	2	3	16	3	2	2	3	3	13	29
		F2	3	2	3	1	2	3	14	1	1	3	3	3	11	25
		F3	2	3	3	1	2	3	14	2	1	2	3	3	11	25
		F4	2	2	2	3	2	2	13	2	1	2	1	3	9	22
		F5	3	3	3	3	2	2	16	1	1	3	3	1	9	25
		F6	2	3	3	3	3	3	17	3	2	2	3	3	13	30
		F7	2	1	1	1	1	3	9	1	1	1	1	2	6	15
		F8	2	2	3	3	1	3	14	1	3	1	2	1	8	22
		F9	3	2	1	2	1	2	11	2	1	2	3	1	9	20
	T		22	21	22	19	16	24	124	16	13	18	22	20	89	213
DE BI LI DA DE S	D1	3	2	3	3	3	2	16	2	1	2	1	1	7	23	
	D2	1	2	2	2	2	3	12	2	2	2	1	3	10	22	
	D3	2	3	3	2	3	3	16	2	1	2	2	2	9	25	
	D4	3	3	3	2	3	3	17	2	1	2	3	3	11	28	
	D5	1	1	2	1	1	3	9	1	2	2	2	3	10	19	
	D6	1	3	3	3	3	2	15	2	2	2	1	3	10	25	
T		11	14	16	13	15	16	85	11	9	12	10	15	57	142	
TOTAL		33	35	38	32	31	40	204	27	22	30	32	35	146	350	

## ANEXO 2. ENCUESTA DIRIGIDA A DUEÑOS DE EMPRENDIMIENTOS GASTRONÓMICOS EN PORTOVIEJO.

- Nombre del establecimiento: \_\_\_\_\_
- Cantidad de trabajadores:
  - 1 a 9 micro empresa ( )
  - 10 a 49 pequeña empresa ( )
  - 50 a 199 mediana empresa ( )
- Meses de mayor afluencia (nacional)
  - Enero-Abril ( )
  - Mayo-Agosto ( )
  - Septiembre-Diciembre ( )
- ¿Qué método de financiamiento utilizó para emprender su negocio?
  - Créditos bancarios ( )
  - Préstamo familiar/amigos ( )
  - Ahorros ( )
  - Ventas de activos ( )
  - Bonos de cooperativas ( )
  - Otros: \_\_\_\_\_
- ¿Qué tiempo de funcionamiento lleva su establecimiento?
  - De 1 a 3 meses ( )
  - De 3 a 42 meses ( )
  - Más de 42 meses ( )
- ¿El establecimiento cuenta con permisos de funcionamiento?
 

Si ( ) No ( )

**7. ¿Por qué medio usted promociona su emprendimiento gastronómico?**

- Radio (        )
- TV (        )
- Periódico (        )
- Flyers (        )
- Páginas web (        )
- Blog (        )

**8. ¿Qué tipo de redes sociales utiliza usted para su negocio gastronómico?**

- WhatsApp (        )
- Instagram (        )
- Twitter (        )
- Facebook (        )
- Otros (        )

**9. ¿De acuerdo a su percepción seleccione los factores de éxito para un negocio gastronómico? Dar una puntuación del 1 a 10 puntos, donde 1: poca motivación y 10 mucha motivación**

Localización del local )	(        )	Definición del concepto.	(        )
El prestigio de la organización. )	(        )	Calidad del producto	(        )
La recomendación de los clientes. )	(        )	Empatía hacia el cliente	(        )
El menú )	(        )	Material publicitario	(        )
Satisfacción laboral de empleados )	(        )	Opciones de financiamiento.	(        )
La perseverancia (persistencia) )	(        )	Uso de la tecnología	(        )
Precio acorde al mercado )	(        )	Rapidez en la atención.	(        )

**10. ¿Qué factores lo motivaron a emprender? Dar una puntuación del 1 a 10 puntos, donde 1: poca motivación y 10 mucha motivación**

- Cultura (        )
  - Oportunidades que hay en el medio (        )
  - Falta de empleo (        )
  - Mejores ingresos (        )
  - Mejorar la calidad de vida (        )
  - Libertad (        )
  - Cumplir sueños (        )
  - Ganas de ser tu propio jefe (        )
- Otros: \_\_\_\_\_

**11. ¿Qué medidas o estrategias han establecido para la reactivación gastronómica?**

**ANEXO 3. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES QUE VISITAN LOS EMPRENDIMIENTOS GASTRONÓMICOS EN PORTOVIEJO.**

1. **¿De dónde proviene?**
2. **Provincia**
3. **Cantón**
4. **Razones por las que visita el cantón Portoviejo**
  - Gastronomía ( )
  - Vacaciones ( )
  - Negocios ( )
  - Deportes ( )
  - Visita Familiares ( )
5. **¿Cómo obtuvo información acerca del establecimiento gastronómico?**
  - Familiares o amigos ( )
  - En ferias o festivales gastronómicos ( )
  - Anuncios en internet ( )
  - Redes sociales ( )
  - Publicidad en TV, radio, etc. ( )
6. **¿Qué aspectos considera usted necesario a la hora de elegir un establecimiento gastronómico?**
  - Ubicación ( )
  - Calidad de comida ( )
  - Comida tradicional ( )
  - Atención al cliente ( )
  - Precios ( )
  - Ambiente ( )
  - Diversidad de opciones en el menú ( )
  - Presentación ( )
7. **¿Con qué frecuencia visita/visitará usted el emprendimiento gastronómico al mes?**

Diariamente ( )      Una vez a la semana ( )

2 o 3 días a la semana ( )      4 veces al mes ( )

8. **En general, ¿Cómo considera usted la calidad del producto/servicio que ofrece el emprendimiento?**

Excelente ( )      Muy bueno ( )      Bueno ( )

Malo ( )      Muy malo ( )

9. **¿Cómo valoras los atributos de estos emprendimientos? Dar una puntuación del 1 a 10 puntos, donde 1: muy insatisfactorio y 10 muy satisfactorio**

- Servicio de calidad ( )
- Horarios de atención ( )
- Instalaciones adecuadas para el servicio de restauración ( )
- Instalaciones cómodas y agradables para los clientes ( )
- Instalaciones del restaurante limpias y ordenadas ( )
- Está de acuerdo variedad del menú que ofrecen ( )

10. **¿Volvería a visitar el emprendimiento?**

Sí ( )      No ( )

11. **¿Recomendarías la visita al emprendimiento gastronómico?:**

Sí (            )      No (            )