



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
Laureate International Universities

**Facultad de Ciencias Económicas Administrativas**

**Plan de Negocios para la Implementación de un “Restaurante de Comida  
Rápida Fusión” en la zona La Mariscal en la ciudad de Quito**

**Trabajo de Titulación presentado conforme a los requisitos  
Para poder obtener el título de Ingeniero Comercial**

**Profesor Guía: Victor Dinamarca**

**Autor: Giovanni Francisco Rodríguez Rodríguez**

**2009**

**Quito**

## **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

**“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente”.**

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE:**

**“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”**

**“AGRADECIMIENTOS”**

Agradezco al Señor por ser incondicional en mi vida, a mis padres por apoyarme en todo momento, a mi querida esposa y a mi hija por tener la paciencia, darme el amor y ser ese empuje para culminar este trabajo, a mi hermana y a su esposo por su ayuda, a mis suegros por su cariño, a mis profesores que fueron parte de este proyecto. A todos les agradezco por creer en mi, son muy importantes en mi vida.

### **“DEDICATORIA”**

**Dedico este trabajo a mi padre del cielo Jesús, a mi esposa Belén y a mi hija Valentina, a mis padres Teodoro y Lucía, a mi hermana Marcela, a su esposo Iván y a mis suegros Pilar y Hugo. Con mucho cariño.**

## **RESUMEN EJECUTIVO:**

El presente trabajo de titulación consiste en la creación de un plan de negocios de un restaurante de comida rápida con el concepto de cocina fusión. Lo que se persigue es tener varios elementos de diferenciación en producto, formas y preparación con recetas originales de diferentes culturas, con una presentación innovadora en cada plato y una decoración moderna del local que fusione culturas y servicio.

El restaurante de comida rápida "Con-Fusión" pertenece a la industria de servicios alimentos y bebidas enfocado en el negocio de comida rápida. Estará ubicado en la ciudad de Quito, en la zona la Mariscal. Se enfoca a la clase media de la zona.

Por medio de la investigación de mercados realizada por el autor, se concluyó que las personas que acuden a la zona de la Mariscal en la ciudad de Quito buscan un concepto diferente de comida rápida que sea de calidad y más saludable, mostrando gran aceptación por la idea de comida rápida fusión.

El restaurante "Con-Fusión" ofrecerá un ambiente laboral positivo en el que primen los valores y se respeten las políticas de la compañía, mostrando siempre una imagen positiva hacia los clientes.

El negocio se dará a conocer primordialmente por la calidad de los productos y servicios entregados al cliente, presentando estos una imagen para identificar el establecimiento. Además se manejará la comunicación en medios y fuera de medios.

Se realizaron las proyecciones financieras para diferentes escenarios basando su estudio en un horizonte de 10 años: pesimista, esperado y optimista con apalancamiento.

La TIR presenta un valor superior al costo de oportunidad lo que indica que aunque se presente una tasa de ocupación diaria del 16.03% el negocio es rentable en todos los escenarios. En cuanto al VAN, tiene un valor positivo, lo que significa que el proyecto proporciona un remanente por sobre lo exigido por el inversionista.

Evidentemente invertir en este negocio resulta rentable ya que en los tres escenarios los criterios de viabilidad son favorables.

**CONTENIDO:**

<b>CAPÍTULO I - ASPECTOS GENERALES .....</b>	<b>1</b>
1.1    Introducción .....	1
1.2    Objetivos.....	1
1.2.1    Objetivo General.....	1
1.2.2    Objetivos Específicos .....	2
1.3    Metodología.....	2
<b>CAPÍTULO II ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO .....</b>	<b>5</b>
2.1.    FACTORES EXTERNOS .....	5
2.1.1.    Identificación de los Principales Factores Externos.....	5
2.1.1.1.    FACTORES ECONÓMICOS .....	5
2.1.1.1.1.    Inflación.....	5
2.1.1.1.2.    Producto Interno Bruto (PIB).....	6
2.1.1.1.3.    Tasas de Interés .....	7
2.1.1.1.4.    Flujo Turístico.....	8
2.1.1.2.    FACTOR TECNOLÓGICO .....	9
2.1.1.3.    FACTORES SOCIALES - CULTURALES .....	10
2.1.1.3.1    El Empleo.....	10
2.1.1.3.2.    La Delincuencia.....	10
2.1.1.4.    FACTOR POLÍTICO .....	11
2.1.1.5.    FACTOR LEGAL .....	12
2.1.1.5.1.    Marco Jurídico.....	12
2.1.1.6.    FACTOR CULTURAL.....	12
2.1.1.6.1    Tendencia Comida Sana.....	12
2.2    Factores del microentorno .....	13
2.2.1    Fuerzas Competitivas De Porter .....	13
2.2.1.1.    Ingreso Potencial De Nuevos Competidores.....	13
2.2.1.2.    Rivalidad Entre Competidores Existentes .....	14
2.2.1.3.    Desarrollo potencia de productos sustitutos.....	14

2.2.1.4.	Capacidad de negociación de los proveedores.....	15
2.2.1.4.1	Proveedores de Alimentos, Bebidas, Maquinaria para la Industria Alimenticia .....	15
2.2.1.4.2.	MATERIAS PRIMAS .....	16
2.2.1.4.3.	Alimentos y Bebidas.....	16
2.2.1.5.	Capacidad de negociación con los consumidores.....	17
2.3	SECTOR DE SERVICIOS DE HOTELERÍA Y RESTAURANTES.....	18
2.3.1	Antecedentes Hotelería - Restaurantes y el Sector Servicios.....	18
2.3.1.1	Concepto de Servicio .....	18
2.3.1.2	Características diferenciales de los servicios.....	18
2.3.2	Hotelería - Restaurantes y el Sector Servicios.....	19
2.3.2.1	Producción y valor agregado.....	19
2.3.2.2	Personal Ocupado y Remuneraciones.....	20
2.4.	LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (RESTAURANTES).....	21
2.4.1	ANTECEDENTES .....	21
2.4.1.1	Clasificación de acuerdo a tipos de restaurantes:.....	22
2.4.1.2	Clasificación de acuerdo al servicio que brindan:.....	22
2.4.1.3	Clasificación de acuerdo al Reglamento Hotelero:.....	23
2.5.	EL NEGOCIO .....	23
2.5.1	Antecedentes .....	23
2.5.1.1	Comida Rápida.....	23
2.5.1.2	Concepto cocina Fusión.....	23
2.6	SERVICIOS .....	24
<b>CAPITULO III INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO .....</b>		<b>26</b>
3.1	INTRODUCCIÓN.....	26
3.2	PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	26
3.2.1	PLANEACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN.....	26
3.2.1.1	Formulación del Problema u Oportunidad de Negocio.....	26
3.2.1.2	Cursos alternativos de Acción.....	28
3.2.1.3	Definición de Objetivos.....	28

3.2.1.3.1	Objetivo General.....	28
3.2.1.3.2	Objetivos Específicos .....	28
3.2.1.4	Necesidades de Información.....	29
3.2.1.4.1	Competencia.....	29
3.2.1.4.2	Consumidores.....	29
3.2.1.4.3	Mercado.....	30
3.2.1.5	Diseño de la Investigación y Herramientas .....	30
3.2.1.5.1	Diseño Cualitativo .....	30
3.2.1.5.2	Diseño de investigación Cuantitativa .....	32
3.2.2	EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	33
3.2.2.1	Ejecución de la Investigación Cualitativa .....	33
3.2.2.1.1	Entrevistas a Profundidad.....	33
3.2.2.1.2	Sesiones de Grupo (Focus Group).....	36
3.2.2.2	Ejecución de la Investigación Cuantitativa .....	38
3.2.2.2.1	Determinación del Universo o Población .....	38
3.2.2.2.2	Cálculo de la Muestra .....	40
3.2.2.2.3	Determinación de las características de los elementos muestrales .....	41
3.2.2.2.4	Operación de Campo.....	41
3.2.2.2.5	Análisis y Resultados de la Investigación Cuantitativa .....	42
3.2.2.2.5	Conclusiones de la Investigación Cuantitativa .....	42
3.3	Oportunidad de negocio .....	43
<b>CAPÍTULO IV LA EMPRESA.....</b>		<b>45</b>
4.1	Misión .....	45
4.2	Visión .....	45
4.3	Ambiente Organizacional .....	45
4.3.1	Valores.....	45
4.3.2	Filosofía .....	46
4.4	El Árbol DE COMPETENCIAS .....	48
4.4.1	Raíces.....	49

4.4.2 Tronco.....	49
4.4.3 Ramas y Hojas .....	51
4.5 Organigrama Funcional.....	53
4.5.1 Descripción de puestos.....	54
4.6 Diagnóstico Interno .....	59
4.6.1 Departamento Administrativo .....	59
4.6.2 Departamento de Producción .....	64
4.7 Matrices Estratégicas .....	65
4.7.1 Matriz de Factores Internos (EFI).....	65
4.7.1.1 Análisis.....	65
4.7.2 Matriz de Factores Externos (EFE) .....	66
4.7.2.1 Análisis.....	66
4.7.3 Matriz de perfil competitivo (MPC).....	67
4.7.4 Matriz F.O.D.A.....	68
4.7.4.1 Desarrollo de la Matriz: .....	68
4.7.4.2 Metodología .....	68
4.7.5 Matriz Interna – Externa (IE).....	69
4.7.5.1 Análisis.....	70
4.7.6 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (SPACE)..	70
4.7.6.1 Análisis.....	70
4.8 Estrategias Genéricas de Porter .....	72
4.8.1 Diferenciación .....	72
4.8.1.2 Círculo de Diferenciación .....	73
4.9 Estrategias seleccionadas para el restaurante de comida rápida “Con-Fusión” .....	74
4.10 Escala Estratégica del restaurante de comida rápida Con-Fusión .....	75
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>77</b>
5.1 Análisis de la Situación Actual.....	77
5.2 Objetivos .....	77
5.2.1 Objetivo de Participación .....	77

5.2.2 Objetivo de Recordación.....	78
5.2.3 Objetivo de Fidelidad .....	78
5.2.4 Objetivo de Frecuencia de Visita .....	78
5.2.5 Objetivo de Rotación en las Mesas .....	78
5.2.6 Objetivo de Satisfacción .....	78
5.3 Segmentación .....	78
5.3.1 Cuantificación del Segmento .....	79
5.4 Posicionamiento .....	80
5.4.1 Triángulo de oro del Posicionamiento.....	81
5.4.1.1 Necesidades de los clientes.....	81
5.4.1.2 Características distintivas.....	81
5.4.1.3 Análisis de la Competencia .....	82
5.4.2 Matriz de Posicionamiento.....	83
5.5 Marketing Mix.....	83
5.5.1 Producto .....	84
5.5.1.1 Concepto Producto.....	85
5.5.1.3 Rendimiento .....	86
5.5.1.4 Identidad Sensorial.....	86
5.5.1.5 Empaque.....	87
5.5.1.6 Servicios Asociados .....	87
5.5.1.7 Marca: .....	88
5.5.1.8 Ciclo de vida del producto .....	88
5.5.1.9 Menú del Restaurante “Con-Fusión” .....	90
5.5.1.9 Infraestructura interna y ambiente del Restaurante de comida rápida “Con-Fusión” .....	92
5.5.1.10 Distribución externa del Restaurante de comida rápida “Con- Fusión” .....	94
5.5.2 Precio:.....	95
El restaurante de comida rápida “Con-Fusión” toma en cuenta para la fijación de precios los siguientes parámetros: .....	95

5.5.3 Ubicación .....	96
5.5.4 Comunicación o promoción: .....	98
5.5.4.1 Comunicación en Medios .....	98
5.5.4.2 Comunicación Fuera de Medios .....	99
5.5.5 Marketing Relacional .....	101
5.6 Presupuesto de Mercadotecnia .....	102
5.7 Cronograma .....	102
5.8 Plan de Acción de Marketing .....	103
5.9 Control .....	103
5.9.1. Medición de Resultados .....	103
5.9.2 Comparación .....	103
5.9.3. Adopción de medidas .....	104
5.9.4. Tipo de Control Adoptado .....	105
5.9.5. Estrategias de Control: .....	105
<b>CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>106</b>
6.1 Antecedentes: .....	106
6.2 Supuestos: .....	106
6.3 Evaluación Financiera: .....	110
6.3.1 Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno: .....	110
<b>CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>111</b>
7.1 Conclusiones .....	111
7.2 Recomendaciones .....	114

# CAPÍTULO I

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

## ASPECTOS GENERALES

# CAPÍTULO I - ASPECTOS GENERALES

## 1.1 INTRODUCCIÓN

El autor desea presenta en este trabajo un plan de negocios efectivo en el que se pone en práctica los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera universitaria, así como criterios y conocimientos de experiencia, con el propósito de crear un restaurante nuevo de comida rápida fusión que genere empleo y excedentes financieros.

Según investigación del autor, (observación de distintas zonas de la ciudad de Quito), en la ciudad de Quito no existen un restaurantes de comida rápida con el concepto de cocina fusión en el que existan mezclas de ingredientes propios de la cultura culinaria de diversos países por lo cual podría ser pertinente implementar un restaurante que ofrezca variedad y platos novedosos.

Se tiene como posibles clientes a la población que transita, por diversas razones en zona de "La Mariscal".

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo General

- Contribuir al conocimiento de una forma de negocio dentro de la industria de restaurantes, probando el desarrollo de conceptos nuevos.
- Formular criterios de evaluación de gestión que contribuyan al éxito de los negocios de comida rápida.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Presentar un plan de negocios, que presente todos los antecedentes necesarios para la decisión de invertir en la creación de un restaurante de comida rápida fusión en la zona “La Mariscal”.
- Proponer un modelo de gestión para poner en marcha el negocio propuesto en el Plan
- Establecer las estrategias de mercadeo más apropiadas mediante un estudio de marketing, para posicionar rápidamente al restaurante en la mente de los futuros clientes.

## 1.3 METODOLOGÍA

El proceso para desarrollar el presente trabajo, se sustenta en la propuesta de Fred David<sup>1</sup> para la gestión estratégica y considera tres etapas.

### a. Insumos

Esta etapa involucra todas las actividades tendientes a obtener la información necesaria para lograr un diagnóstico que permita identificar las oportunidades y amenazas del entorno, como también organizar los datos relacionados con la empresa propuesta en el plan de negocios.

La investigación realizada, cuyos principales resultados se presentan en este trabajo se sustenta en las siguientes fuentes de información:

### Fuentes Primarias

- Se refiere a la información obtenida mediante investigación directa, por medio de trabajos campo, observación de negocios de la competencia, encuestas, focus group, entrevistas y otros recursos utilizados para obtener

---

<sup>1</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008.

datos directamente de los agentes o personas relacionados con la industria de la comida rápida.

#### **Fuentes Secundarias:**

- “Son listas, compilaciones y resúmenes, de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular. Es decir procesan información de primera mano. Comentan brevemente artículos, libros, tesis, disertaciones y otros documentos especializados”.<sup>2</sup>
- Informes de proyectos similares, publicados en libros, revistas, boletines y folletos, datos comerciales, información compilada y vendida por compañías especializadas en investigación de mercados.
- Las instituciones que facilitarán la información antes mencionada serán: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC; Banco Central del Ecuador, BCE; Ministerio de Turismo, Cámara de Turismo de Pichincha, CAPTUR; Empresas dedicadas a Investigación de Mercados como MARKOP, CEDATOS, MARKET, Cámara de Comercio de Quito y Cámara de la Pequeña Industria, Bibliotecas y Hemerotecas, Internet (Google), Universidades (Tesis de Grado), análisis de casos relacionados.

#### **b. Adecuación**

En esta etapa, a partir de la información recopilada y procesada se analiza sistemáticamente la misma utilizando herramientas que permitan, mediante cruces adecuados de variables relacionadas con factores clave, identificar en primera instancia las opciones estratégicas que pueden ser aplicadas al plan de negocios propuesto e utilizan las siguientes matrices para evaluar los diferentes factores que afectan a la empresa y por medio de las mismas poder identificar la posición estratégica del plan de negocios propuesto.

---

<sup>2</sup> DR. ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, DR. CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO, DRA. PILAR BATISTA LUCIO; “Metodología de la Investigación”, Cuarta edición, Pág.: 66.

- Matriz de evaluación de factores externos EFE
- Matriz de evaluación de factores Internos EFI
- Matriz de fortalezas-debilidades-oportunidades-amenazas FODA
- Matriz de posición estratégica y evolución de acciones PEYEA

**c. Decisión:**

Identificadas las opciones de estrategias se evalúa cual es la mejor opción para el negocio propuesto.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS DEL MACRO

### Y MICRO ENTORNO

### “LA INDUSTRIA”

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

## **CAPÍTULO II ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO ENTORNO**

### **2.1. FACTORES EXTERNOS**

#### **2.1.1. Identificación de los Principales Factores Externos**

Por medio ponderación se obtuvieron los quince factores de mayor impacto para el nuevo negocio, A mayor puntaje, mayor influencia del factor sobre el futuro restaurante de comida rápida fusión en la zona de la Mariscal en la ciudad de Quito. Los factores más importantes fueron escogidos a criterio del autor del proyecto, tomando en cuenta las tendencias que podrían afectar directamente al negocio. **Anexo A1**

#### **2.1.1.1. FACTORES ECONÓMICOS**

##### **2.1.1.1.1. Inflación.**

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. La inflación afecta a la industria de restaurantes, bares y cantinas ya que si esta aumenta, aumentan los precios de materia prima y por ende el precio de los productos finales para el consumidor.

En el gráfico 2.1, se puede observar el comportamiento de la inflación en los últimos años, lo cual indica una tendencia creciente en la tasa anual.

Podemos ver que la inflación anual acumulada de diciembre del año 2008 ha sido la más alta comparada con los últimos 7 años, esto debido a la crisis internacional y el fuerte invierno que afectó la producción local y dañó las carreteras.

Por lo tanto se considera que este factor es una amenaza, ya que genera una incertidumbre en la variación de precios, disminuye el poder de compra porque afecta directamente al consumo.

**Gráfico No. 2.1**  
**Histórico de Inflación Anual Acumulada del mes de Diciembre**  
**Medición: Porcentual**



**Fuente: Banco Central del Ecuador**

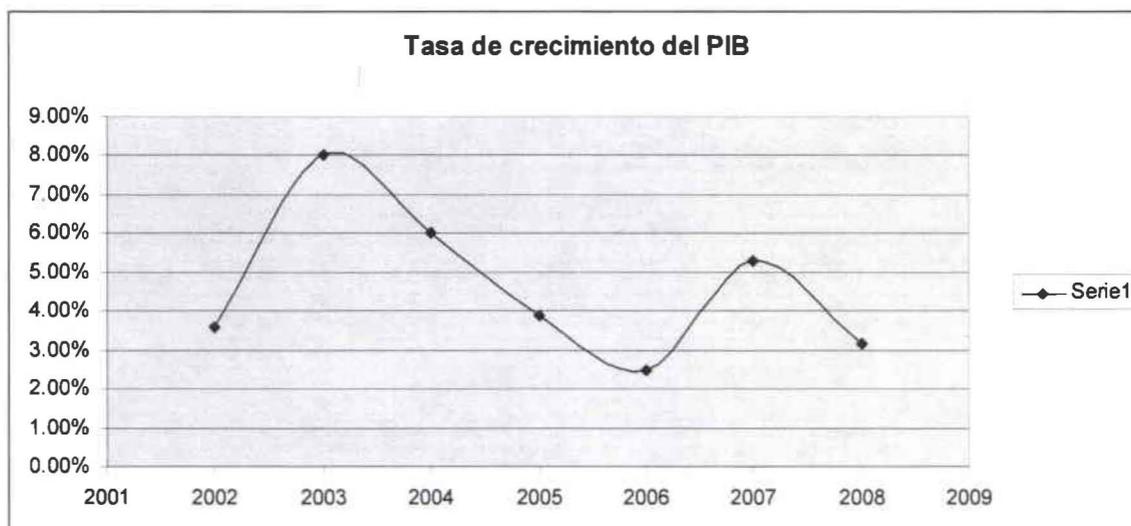
**Elaboración: El Autor**

#### 2.1.1.1.2. Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

Como se puede observar en el gráfico 2.2, la economía muestra una tendencia, en la tasa de crecimiento, de un 4% promedio desde el año 2002 al año 2008, lo cual representa una oportunidad para el desarrollo del proyecto.

**Gráfico No. 2.2**  
**Variación del PIB del Ecuador entre el año 2002 y 2008**  
**(Tasa de crecimiento porcentual)**



**Fuente: INEC**

**Elaboración: El Autor**

### 2.1.1.1.3. Tasas de Interés

La tasa de interés es el precio del dinero a través del tiempo; como cualquier otro producto, al haber un exceso de oferta de este bien en el mercado financiero, las tasas bajan y en caso contrario con una mayor demanda éstas aumentan. Las tasas de interés son pasivas<sup>3</sup> y activas<sup>4</sup>.

La importancia de las tasas de interés radica en la posible realización futura de una inversión o en la obtención de un crédito ya que un negocio requiere la utilización de recursos financieros para implementar un proceso productivo que permita satisfacer las necesidades de un segmento de mercado. Si las tasas de

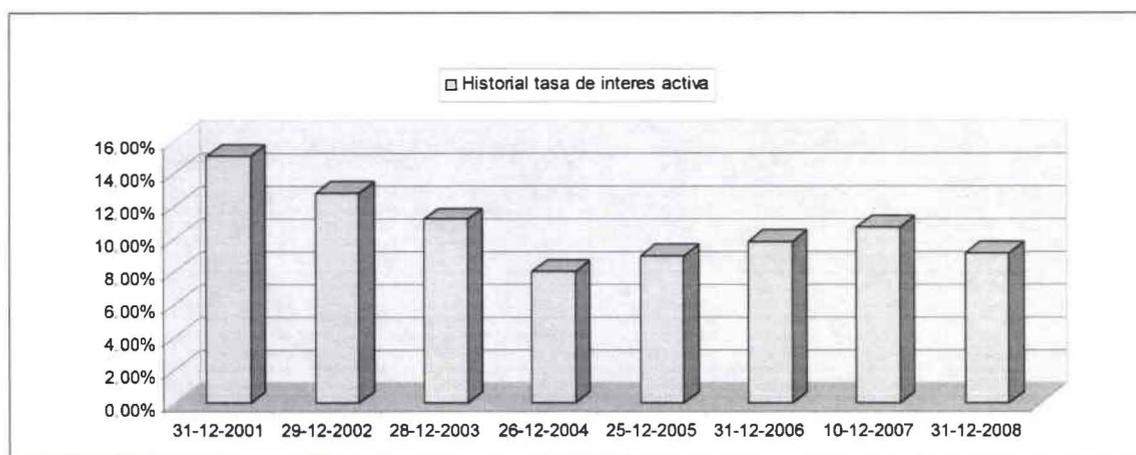
<sup>3</sup> La tasa pasiva, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos es decir los ahorristas por el dinero captado, la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.

<sup>4</sup> La tasa activa siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, además de proporcionarles una utilidad.

interés son altas es menos probable que un negocio pueda obtener un préstamo, limitando la producción de bienes o servicios.

Según información del banco central en el gráfico 2.3 se puede observar que en los últimos años a causa de la dolarización las tasas de interés activas han mantenido una estabilidad, en un rango referencial de 10% a 9%. Esta tendencia representa una oportunidad para el negocio ya que es factible adquirir un préstamo para inversión. Además el actual gobierno crea expectativas positivas sobre el manejo y control de interés y costos financieros, con nuevas leyes y regularizaciones del sistema.

**Gráfico No. 2.3**  
**Crecimiento referencial tasa de interés Activa**



**Elaboración: El Autor**

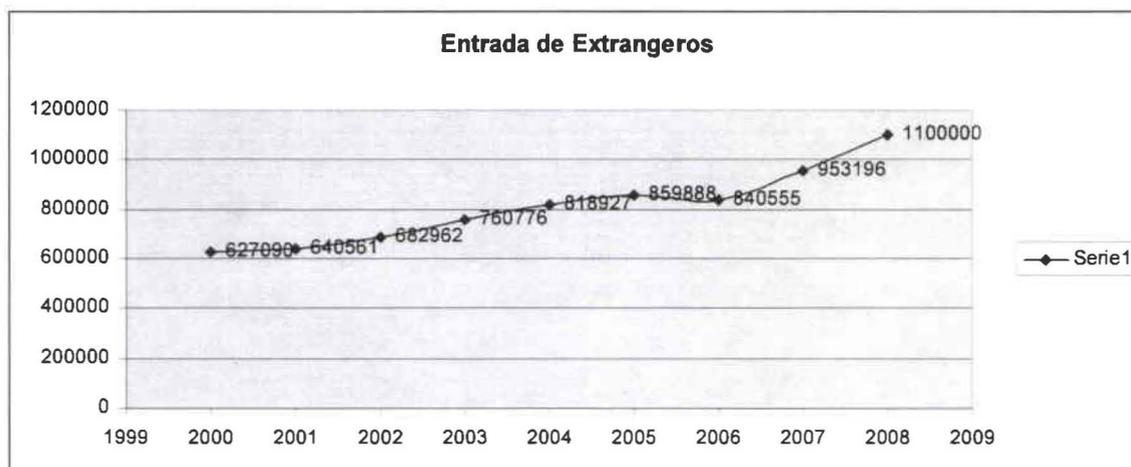
**Fuente: BCE**

#### 2.1.1.1.4. Flujo Turístico

Según información proporcionada por la Dirección Nacional de Migración de Turismo, El ministerio de Turismo, y la corporación metropolitana de turismo, se puede observar en el gráfico 2.5 que la entrada de extranjeros tiene una tendencia

ascendente, lo cual representa una oportunidad para el restaurante por que puede aumentar la rotación y la afluencia de personas al mismo.

**Gráfico 2.4**  
**Entrada de extranjeros en la ciudad de Quito**  
**Número de personas**



**Elaboración: El Autor**

**Fuente: Dirección Nacional de Migración**

### 2.1.1.2. FACTOR TECNOLÓGICO

En la actualidad existen empresas que brindan al mercado de restaurantes opciones de tecnología nacional e internacional, como maquinaria, equipos computarizados, y software con servicio de instalación, capacitación, soporte, mantenimiento y actualización en todos los productos que se ofrecen para optimizar recursos en el funcionamiento del negocio de restaurante de comida rápida, por lo cual la tecnología se convierte en una oportunidad ya que permite minimizar los gastos y optimizar recursos.

### 2.1.1.3. FACTORES SOCIALES - CULTURALES

#### 2.1.1.3.1 El Empleo

El recurso humano en cualquier empresa se constituye en uno de los más importantes factores para el desenvolvimiento normal de un negocio, puesto que de este recurso depende la calidad percibida por el cliente.

Según información obtenida en el Banco Central del Ecuador (Cuadro 2.9), se puede ver que en los últimos años en el Ecuador la desocupación ha disminuido en bajas proporciones, produciendo fenómenos sociales como la migración, pobreza y delincuencia.

A continuación se indica el comportamiento de la tasa de desempleo en el Ecuador en los últimos cinco años:

**Cuadro No.2.1**

***Histórico % de Desocupación Total del Ecuador***

Año	2004	2005	2006	2007	2008
DESOCUPACIÓN TOTAL (%)	9.88	9.3	9.03	7.5	7.93

***Fuente: Banco Central del Ecuador.***

***Elaboración: El Autor***

Esta tendencia histórica ha disminuido gradualmente del 9.88% al 7.93 %, lo que refleja un crecimiento estable del mercado laboral en cuanto a generación de nuevas plazas de empleo, lo cual representa una oportunidad ya que la situación económica de las familias aumenta en su renta y su consumo y esto es favorable.

#### 2.1.1.3.2. La Delincuencia

La delincuencia tiende a ampliarse, cobrando más fuerza y volviéndose más compleja. Según una encuesta realizada por la empresa de Investigación de

Mercados DATANALISIS, el 73.70% de hombres y el 74.30% de mujeres entrevistados en la ciudad de Quito, consideraron que en la actualidad existe mayor delincuencia que hace tres años. El estudio también mencionaba que el 71% de las personas que residen en Quito cambiaron en los últimos años algunas costumbres, por la inseguridad causada por la delincuencia y la escasa protección policial.

Para el negocio de restaurante de comida rápida, la delincuencia representa una amenaza por la alta inversión en seguridad privada que se debe gastar (alarmas, monitoreo constante, guardianía privada, cámaras de video). Por los posibles asaltos y robos que se puedan suscitar afectando la imagen del restaurante y el bienestar de los clientes y personal.

#### **2.1.1.4. FACTOR POLÍTICO**

La situación política del país ha sido un caos, con gran inestabilidad y prácticas en las que la corrupción ha tenido permanente presencia. En los últimos once años el Ecuador ha tenido ocho presidentes, han pasado por Carondelet los siguientes Presidentes de la República: Ab. Abdalá Bucaram (1996-1997), Dra. Rosalía Arteaga (1997), Dr. Fabián Alarcón (1997-1998), Dr. Jamil Mahuad (1998-2000), Dr. Gustavo Noboa (2000-2003), Ing. Lucio Gutiérrez (2003-2005), Dr. Alfredo Palacio (2005-2007) y actualmente el Econ. Rafael Correa.

En la actualidad el Ecuador vive en gran incertidumbre por los cambios del actual régimen del Presidente Rafael Correa. La forma de gobernar del presidente es muy a la defensiva hacia todos los sectores, lo que mantiene en enfrentamientos entre los diferentes ambientes políticos y esto crea mucha inestabilidad al régimen. La asamblea constituyente por mandato de los ciudadanos aprobó una nueva constitución que va a cambiar la vida de todos los ciudadanos de acuerdo a los reglamentos de ley que se aprueben, esto trae como consecuencia que la inversión destinada a negocios baje y crezca la incertidumbre, por lo cual la

inestabilidad política se considera una amenaza para la implementación de un restaurante.

#### **2.1.1.5. FACTOR LEGAL**

##### **2.1.1.5.1. Marco Jurídico**

Para el funcionamiento legal de un restaurante de comida rápida, es necesario cumplir con requisitos que exige el Municipio Metropolitano de Quito, la Cámara de Turismo de Pichincha, la Intendencia de Policía, el ministerio de Salud Pública, y el SRI.

Para el restaurante de comida rápida "Con-Fusión" representa una oportunidad el control de estos organismos ya que al tener todos los requisitos para funcionar como restaurante, también se controla la seguridad, la salud y el buen ambiente necesario para el cliente. También se presenta como una barrera de entrada para los posibles competidores ya que no todos pueden presentar esta legalidad.

Los requisitos necesarios se detallan en el **Anexo A2**.

#### **2.1.1.6. FACTOR CULTURAL**

##### **2.1.1.6.1 Tendencia Comida Sana<sup>5</sup>**

La comida sana esta ligada a dietas saludables que se proliferan en el sector. Una nueva tendencia esta imperando en el sector de la comida rápida. Los establecimientos tradicionales, como Burger King o Mc Donald's, introducen en sus menús alimentos ligeros. Aparecen nuevos establecimientos que basan su oferta en la comida rápida y saludable.

"Se interpreta como el fin de la 'Era Hamburguesa'. Mc Donald's, una de las firmas líderes en el sector de la comida rápida, anunció, por primera vez en su historia,

---

<sup>5</sup> [www.infofranquicias.com](http://www.infofranquicias.com)

que había tenido pérdidas; 343,8 millones de dólares en el último trimestre de 2002. Los directivos reaccionaron cerrando algunos locales y presentando productos 'más sanos' en su oferta, tendencia que también han adoptado la mayoría de franquicias del sector"<sup>6</sup>.

La comida Sana es una tendencia social muy importante, ya que si un pueblo se alimenta bien, tiene menor gasto de enfermedades. Hoy en día existen un incremento significativo de personas con desordenes alimenticios y enfermedades muy peligrosas por la mala alimentación, por lo cual la tendencia a la comida sana representa una oportunidad para la industria y el negocio de restaurante de comida rápida, ya que al ofrecer comida fusión, existen muchas alternativas para productos terminados que sean de alta calidad, cuidando la salud de los consumidores introduciendo al mercado variedad de productos con varias opciones de menú y diferenciación.

## **2.2 FACTORES DEL MICROENTORNO**

### **2.2.1 Fuerzas Competitivas De Porter**

#### **2.2.1.1. Ingreso Potencial De Nuevos Competidores**

Las empresas que se encuentran en esta industria tienen una amenaza de entrada baja, ya que las barreras de entrada son altas.

Los vendedores ambulantes tienen barreras de entrada altas ya que no todos pueden presentar los requisitos legales para ingresar a la industria de restaurantes.

---

<sup>6</sup> [www.infofranquicias.com](http://www.infofranquicias.com)

Las franquicias manejan grandes capitales para inversión y economías de escala, por lo cual tienen suficiente poder económico para imponer el producto en el mercado y tienen la capacidad de ofrecer productos a bajos costos por los grandes volúmenes que manejan. Además poseen una identidad de marca.

#### **2.2.1.2. Rivalidad Entre Competidores Existentes**

La rivalidad entre competidores es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas de Porter, debido a que un restaurante tendrá éxito a medida que exista una ventaja competitiva sobre la competencia.

El problema de los competidores de restaurantes de comida rápida radica en que estos no tienen diferenciación en sus productos finales y la elección por parte de los consumidores está basada en el precio y el marketing.

Otro problema que se presenta es que algunos competidores sustitutos de comida rápida como vendedores ambulantes, ofrecen un producto de baja calidad y a un bajo precio en relación a las demás empresas existentes. También existen grandes franquicias de comida rápida con alta tecnología y posicionamiento en el mercado.

#### **2.2.1.3. Desarrollo potencia de productos sustitutos**

Para el negocio de comida rápida existe una gran amenaza de productos sustitutos debido a la gran diversidad de comida existente en el mercado.

Para el negocio la amenaza es que las personas demanden más por los productos de restaurantes que están posicionados en el mercado como: restaurantes que brindan almuerzos, pizzerías, o diferente comida rápida como hamburguesas simples, hot-dog, etc.

Los vendedores ambulantes no tienen variedad en su menú, ni diferenciación en sus productos, esto representa una oportunidad para la empresa.

#### **2.2.1.4. Capacidad de negociación de los proveedores.**

En el mercado ecuatoriano existe gran diversidad de proveedores de materias primas para los restaurantes, ya que el país es muy rico en hortalizas, vegetales, carnes, entre otros. Por lo cual existen numerosos proveedores de estos productos.

Los proveedores de la Industria de Alimentos y Bebidas se deben caracterizar por mantener precios razonables, alta calidad, y fresca.

Los proveedores de la Industria de Alimentos y Bebidas son los siguientes:

- Proveedores de Alimentos y Bebidas.
- Proveedores de Equipos y Maquinaria para la Industria Alimentos y Bebidas.

#### **2.2.1.4.1 Proveedores de Alimentos, Bebidas, Maquinaria para la Industria Alimenticia**

Las empresas proveedoras de Alimentos y Bebidas para restaurante se detallan a continuación.

**Cuadro No. 2.2**  
**Lista de posibles Proveedores**

PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA	PROVEEDORES DE HERRAMIENTAS Y EQUIPO
<b>Mercados</b>	<b>Empresa</b>
San Roque	Tecmy Equipos
Mayorista	CodeHotel
La ofelia	Eicom
Santa Clara	Euiotel
Distribuidor de legumbres Pablo Morocho	Ecu Hornos
<b>Supermercados</b>	Ferrisariato
Micomisariato	Todo Hogra
Supermaxi	Montero
Santa María	
Magda Espinosa	

**Elaboración: El Autor**

#### 2.2.1.4.2. MATERIAS PRIMAS

Para ofrecer los diferentes platos de comida fusión son necesarios diferentes insumos, los cuales se mostrarán a continuación:

#### 2.2.1.4.3. Alimentos y Bebidas<sup>7</sup>

**Cuadro No. 2.3**  
**Lista de Alimentos y Bebidas**

Alimentos y Bebidas	
Cárnico	Cerveza
Condimento	Enlatados
Salsas	Pan de Pizza
Frutas	Embutidos
Huevos	Aceite
Azúcar	Mantequilla
Legumbres	Hielo
Hortalizas	Colas

**Elaboración: El Autor**

<sup>7</sup> JESÚS FELIPE GALLEG0, RAMÓN PEYROLÓN MELENDO. "Diccionario de Hostelería. Hotelería y Turismo Restaurante y Gastronomía", Cafetería y Bar.

### 2.2.1.5. Capacidad de negociación con los consumidores

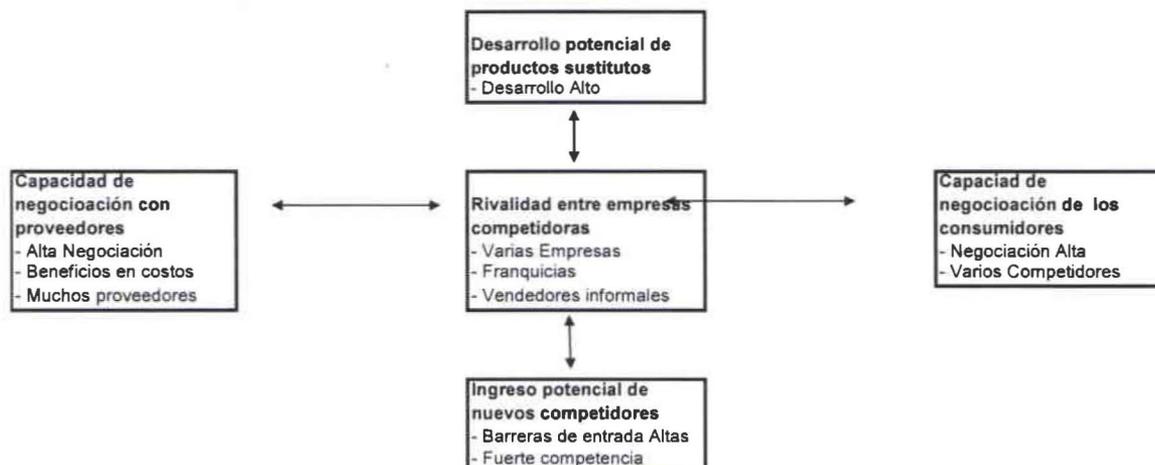
La capacidad de negociación de los clientes es alta, debido gran cantidad de restaurantes existentes en el mercado ecuatoriano tanto de comida rápida como de sus sustitutos.

De acuerdo a la satisfacción del cliente, los consumidores crearán lealtad a la marca, observando la diferenciación en los productos ofrecidos como sabor, calidad y precios competitivos.

#### Esquema 1.1

#### El Modelo De Competencia De Las Cinco Fuerzas

EL MODELO DE COMPETENCIA DE LAS CINCO FUERZAS



**Fuente:** David Fred. *Concepto de Administración estratégica*, Décimo primera edición Pág. 100

**Elaboración:** El Autor.

## 2.3 SECTOR DE SERVICIOS DE HOTELERÍA Y RESTAURANTES

### 2.3.1 Antecedentes Hotelería - Restaurantes y el Sector Servicios

Es importante considerar algunos conceptos clave que permiten entender al lector, la industria de servicios de hotelería y restaurantes, en que esta enfocado el tema del plan de negocios propuesto.

#### 2.3.1.1 Concepto de Servicio

Un **servicio** es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien<sup>11</sup>.

#### 2.3.1.2 Características diferenciales de los servicios<sup>12</sup>

**Intangibilidad:** Los servicios se pueden percibir por los sentidos.

**Inseparabilidad:** La producción y venta de los servicios es inseparable.

**Variabilidad:** La prestación de los servicios no es siempre homogénea, lo que dificulta su centro de calidad.

**Caducidad:** Si los servicios no se utilizan cuando están disponibles, no se pueden almacenar o guardar para los momentos de mayor demanda.

---

<sup>11</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio>

<sup>12</sup> Santesmases Mestre Miguel; Términos de Marketing; Diccionario Base de datos, Pág. 143

## 2.3.2 Hotelería - Restaurantes y el Sector Servicios.

### 2.3.2.1 Producción y valor agregado

En el año 2006, de acuerdo a la encuesta realizada por el INEC, el sector de Hoteles y restaurantes aportó con el 11% de la producción total de servicios, equivalente a USD 390.151.523. El porcentaje que mayor incidencia tiene es la actividad de restaurantes, bares y cantinas con el 55% de la producción del sector equivalente a USD 215.537.408

**Cuadro No. 2.4**  
**Producción Total de servicios año 2006**  
**(Dólares)**

CLASES CIU	ACTIVIDAD ECONÓMICA	TOTAL
	TOTAL	3,558,352,344
	HOTELES Y RESTAURANTES	390,151,523
5510	HOTELES; CAMPAMENTOS Y OTROS TIPOS DE HOSPEDAJE TEMPORAL	174,614,115
5520	RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS	215,537,408

**Fuente: INEC**

**Elaboración: El Autor**

De acuerdo a la encuesta anual de hoteles, restaurantes y servicios de la serie histórica del año 2000 al 2006, la producción se ha incrementado anualmente como se puede observar en el cuadro 2.1

**Cuadro 2.5**  
**Producción Total De Hoteles, Restaurantes Y Servicios**  
**(Millones de dólares)**

Año	Producción Total
2000	1311.77
2001	1760.46
2002	2022.00
2003	2299.00
2004	2475.04
2005	2860.23
2006	3558.35

**Fuente: INEC**

**Elaboración: Autor**

### 2.3.2.2 Personal Ocupado y Remuneraciones

Tomando como base el período comprendido entre 2000 – 2006 según la encuesta realizada por el INEC, la actividad económica de hoteles, restaurantes, servicios se ha incrementado paulatinamente en la cantidad de establecimientos, el personal ocupado y la cantidad total de remuneraciones como se puede observar en el cuadro 2.2.

**Cuadro 2.6**  
**Producción Total De Hoteles, Restaurantes Y Servicios**

Año	Numero de establecimientos	Personal Ocupado dólares	Remuneraciones Millones de dólares
2000	724	44,940.00	156.30
2001	748	48,855.00	240.67
2002	917	56,893.00	324.87
2003	911	65,614.00	385.45
2004	1005	74,355.00	431.00
2005	1007	79,266.00	500.31
2006	1021	85,218.00	585.00

**Fuente: INEC**

**Elaboración: El Autor.**

## **2.4. LA INDUSTRIA' DE ALIMENTOS Y BEBIDAS (RESTAURANTES)**

La industria de restaurantes al igual que la industria de alimentos y bebidas, es una industria fragmentada, es decir se encuentra conformada por una gran cantidad de bares, cafeterías, fuentes de soda y restaurantes medianos y pequeños pertenecientes a diferentes categorías: Lujo, primera, segunda, tercera, cuarta, las cuales tiene diversos grados de especialización como familiar, estudiantil, y personas de nivel económico alto. Por ejemplo en la provincia de pichincha existen alrededor de 1948 establecimientos según datos proporcionados por el ministerio de Turismo catastro de pichincha del 18 de abril de 2008.

### **2.4.1 ANTECEDENTES**

**Origen del concepto de Restaurante:** En el año 1765, se abrió el primer restaurante propiamente dicho, el mismo que tenía la siguiente inscripción en la puerta: "Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos; que significaba: venid a mi todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados, que yo los restauraré".

De ahí que restaurante viene de restaurar que quiere decir recuperar, recobrar, reparar, volver a poner a su estado anterior. Su propietario, Monsieur Boulanger llamó a su sopa Le restaurant divin, El restaurador divino, que era una perfeccionamiento de la mezcla de vegetales y hierbas preparadas por los médicos de la edad media como reconstituyente; un opulento consomé que atrajo a todas las damas y caballeros elegantes donde la principal atracción era la comida y en segundo plano la bebida.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Enciclopedia práctica profesional de Turismo, Hoteles y restaurantes Océano Pág. 502.

#### 2.4.1.1 Clasificación de acuerdo a tipos de restaurantes<sup>14</sup>:

- **Restaurante Gourmet:** Es aquel que ofrece platillos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados. El servicio y los precios van de acuerdo a la cantidad y calidad de la comida por lo que estos restaurantes son más caros y lujosos con relación a los demás.
- **Restaurante de Especialidades:** Este tipo de restaurante ofrece una variedad limitada de estilo de cocina. Este puede especializarse en una determinada clase o nacionalidad de alimentos, como por ejemplo cocina francesa, italiana o mexicana, o bien puede especializarse en una determinada atmósfera, decoración o personalidad.
- **Restaurante de tipo Familiar:** Muchos restaurantes sirven alimentos sencillos a precios moderados y muy accesibles a las familias. La característica de estos restaurantes es la confiabilidad que ofrecen a sus clientes, en término de precios y servicio estándar. Por lo general pertenecen a cadenas o son operados bajo el sistema de franquicia.

#### 2.4.1.2 Clasificación de acuerdo al servicio que brindan<sup>15</sup>:

- **Servicio en la mesa:** En este servicio el mesero le sirve a los comensales directamente a la mesa.
- **Servicio en la barra:** Este servicio es semejante al anterior, solo que los clientes se sientan frente a un mostrador conocido en todo el mundo como barra, y allí les atiende el mesero.
- **Servicio para llevar:** En este servicio rápido y sencillo, el cliente decide que alimentos llevar, posteriormente los paga en la caja y recibe su orden en un mostrador. Allí mismo le entregan los alimentos debidamente empacados

---

<sup>14</sup> Javier García. "Técnicas de Servicio", Pág.: 3

<sup>15</sup> Javier García. "Técnicas de Servicio". Pág.: 3.

en cajas. Este servicio tiene una gran aceptación, particularmente entre los turistas que salen de excursión.

#### 2.4.1.3 Clasificación de acuerdo al Reglamento Hotelero<sup>16</sup>:

- **Restaurante de Lujo:** Servicio de fuente a plato, máximo cuatro mesas por mesero.
- **Restaurante de Primera:** Máximo cuatro mesas por mesero.
- **Restaurante de Segunda:** Máximo ocho mesas por mesero.
- **Restaurantes de Tercera y Cuarta:** No existe un número específico de mesas, pero para dar un buen servicio es mejor que un mesero no atienda más de ocho mesas.

## 2.5. EL NEGOCIO

### 2.5.1 Antecedentes

#### 2.5.1.1 Comida Rápida<sup>17</sup>

El concepto comida rápida (del inglés conocido también como Fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle.

#### 2.5.1.2 Concepto cocina Fusión<sup>18</sup>

La cocina fusión es un concepto general, que se emplea en gastronomía para indicar la mezcla de estilos culinarios de diferentes culturas y la mezcla de

---

<sup>16</sup>Javier García. "Técnicas de Servicio", Pág.: 4.

<sup>17</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Comida\\_rapida](http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_rapida)

<sup>18</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Cocina\\_fusi%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Cocina_fusi%C3%B3n)

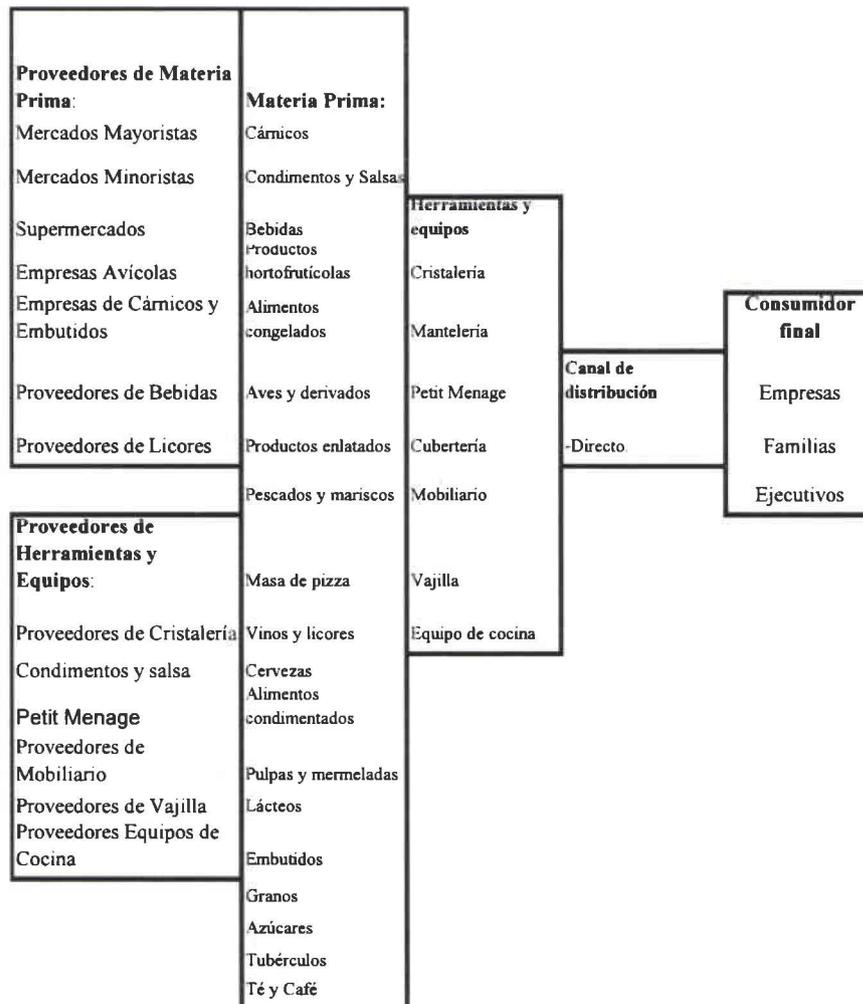
ingredientes representativos de otros países, mezcla de condimentos y/o especias, prácticas culinarias, etc. La fusión de las cocinas se realiza por diversas vías, en algunos casos puede ser motivada por la creatividad de una comunidad de cocineros (como ocurrió a comienzos de los 70), por la simple fusión de culturas debidas a desplazamientos físicos de las mismas (migración, recreación turística, etc.) o por influencias geográficas o económicas (cercanía del país a la frontera, colonización, etc.). El concepto se inicia y se define formalmente en los Estados Unidos en los años 1970 ensayando platos de contraste entre occidente-oriental y buscando la sorpresa del comensal.

## **2.6 SERVICIOS**

El negocio es un restaurante de comida rápida en la zona de la Mariscal.

**Diagrama de flujo para el restaurante:**

**Esquema 2.2**



**Elaboración: El Autor**

**\*DAN THOMAS. Diagrama de Flujo de Producto Genérico tomado del libro El Sentido de los Negocios. Pág.: 146**

# CAPITULO III

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

# INVESTIGACIÓN DE MERCADO

## **CAPITULO III INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO**

### **3.1 INTRODUCCIÓN**

Realizar una buena investigación de mercado permite analizar aspectos de importancia en un restaurante de comida rápida fusión, por ejemplo, en donde se ubicará, las preferencias del segmento al cual estará dirigido, el posicionamiento del negocio frente a la competencia, y muchos factores que ayudarán para tomar la decisión de inversión,

### **3.2 PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **3.2.1 PLANEACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1.1 Formulación del Problema u Oportunidad de Negocio**

Se realizará una investigación de mercado cuyo objetivo será dar una visión clara y precisa sobre cuan factible es implementar un restaurante de comida rápida fusión para lo cual se han preparado varias preguntas de investigación (Ver Cuadro No. 3.1).

**Cuadro No. 3.1**  
**Preguntas e hipótesis de investigación**

Preguntas de Investigación	Hipótesis Asociadas
¿Dónde estará Ubicado?	El Restaurante esta ubicado en la zona La Mariscal.
¿Que tipo de decoración deberá tener?	Tiene una decoración en la que se observe diferentes culturas, con una combinación de colores llamativos representativos que proporcionen un ambiente sobrio
¿Cómo se promocionará el restaurante?	El restaurante se promociona por medio de Hojas volantes, distribución de información en embajadas, agencias de turismo y degustaciones en las diferentes oficinas e invitaciones para inauguración.
¿A qué precio se venderán los productos?	El precio es relativo al plato con un rango de 3 a 6 dólares.
¿Cuál será la diferenciación?	La diferenciación se presenta en la idea de un restaurante de comida rápida de concepto fusión, en el cual existirá una presentación innovadora de los diferentes productos unidos en un solo platos.
¿A que target estará dirigido?	Esta dirigido un nivel socio económico medio, a estudiantes, ejecutivos, extranjeros y familias.
¿Cuál será el horario de atención?	El Restaurante ofrece su servicio desde las 12am. Hasta las 10pm. Todos los días.
¿Qué tipo de comida se ofrecerá?	Se ofrece comida rápida fusión, que son platos que se combina comida americana, italiana, alemana, mexicana, argentina, y comida Ecuatoriana.

**Elaboración: El Autor**

El problema de decisión se focaliza en la decisión que debe ser tomada, por lo cual el problema de decisión del presente plan de negocios es implementar o no un restaurante de comida rápida fusión.

El problema de investigación se centra en la información necesaria para tomar la decisión correcta, se estableció el nivel de aceptación que tiene el nuevo restaurante de comida rápida fusión en la zona La Mariscal en la ciudad de Quito.

### **3.2.1.2 Cursos alternativos de Acción**

Para la implantación de un restaurante de comida rápida fusión es importante tener varias alternativas para su creación y óptimo funcionamiento:

- Restaurante de comida rápida fusión con diferenciación en la presentación de sus productos.
- Restaurante de comida rápida fusión con servicio de catering.
- Restaurante con servicio buffet en comida rápida, poniendo a disposición de los comensales crear su plato fusión.

Los diferentes cursos alternativos de acción evaluados a través de la investigación de mercados.

### **3.2.1.3 Definición de Objetivos**

#### **3.2.1.3.1 Objetivo General**

Determinar el nivel de aceptación de un restaurante de comida rápida con la idea de diferenciación de concepto fusión, por medio de un estudio de investigación de mercado.

#### **3.2.1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar los gustos y preferencias que tienen las personas en la zona de La Mariscal al consumir en restaurantes de comida rápida.
- Calcular el porcentaje de personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medios que les gustaría consumir comida rápida fusión.
- Identificar con qué frecuencia visitarían las diferentes personas al nuevo restaurante de comida rápida fusión.
- Establecer cual sería el horario óptimo para trabajar en un restaurante de comida rápida fusión

- Identificar el posicionamiento de la competencia existente en la zona La Mariscal.
- Determinar cual sería la ubicación idónea del nuevo restaurante de comida rápida fusión de acuerdo a las preferencias clientes.
- Establecer el precio que estaría dispuesto a pagar el cliente en un restaurante de comida rápida fusión.
- Definir las características de decoración que deberían tener un restaurante de comida rápida fusión.

#### **3.2.1.4 Necesidades de Información**

##### **3.2.1.4.1 Competencia**

- Restaurantes de comida rápida existentes en el mercado que se dirijan a un target socioeconómicos medio.
- Análisis de la ubicación de los diferentes competidores.
- Análisis del mobiliario, la decoración, la ambientación, etc.
- Precios practicados por los competidores.
- Fortalezas.
- Debilidades.
- Segmentos atendidos por los diferentes competidores.
- Instalaciones de muebles y equipos.
- Procesos de elaboración.
- Marcas posicionadas en el mercado.
- Acciones promovidas y publicitarias emprendidas por los competidores.

##### **3.2.1.4.2 Consumidores**

- Perfil de los consumidores que les gusta la comida diferente.
- Frecuencia de visita a los negocios de comida rápida.

- Días de mayor consumo de comida rápida.
- Importancia otorgada a la calidad
- Importancia otorgada al precio.
- Importancia otorgada a la marca.
- Personas que influyen en la compra.
- Intención de asistir a un nuevo restaurante de comida rápida fusión.
- Lugares de compra de comida rápida.
- Perfil del consumidor.
- Personas que influyen en la decisión de compra de comida rápida.
- Gustos y preferencias por diferentes tipos de comida rápida.

#### **3.2.1.4.3 Mercado**

- Crecimiento de la afluencia de personas extranjeras en la ciudad.
- Crecimiento del número de establecimientos de comida rápida en la ciudad de Quito.
- Tendencias futuras.

#### **3.2.1.5 Diseño de la Investigación y Herramientas**

##### **3.2.1.5.1 Diseño Cualitativo<sup>16</sup>**

La entrevista a profundidad, al igual que la entrevista de grupos focales, se utiliza principalmente para investigación exploratoria. Las técnicas son útiles para desarrollar hipótesis, definir problemas de decisión y formular cursos de acción. La entrevista individual puede utilizarse cuando el problema de marketing se relaciona con temas particularmente confidenciales y delicados o potencialmente embarazosos, o cuando la presión de grupo o las normas pueden afectar las respuestas.

---

<sup>16</sup> Taylor Kinnear; "Investigación de Mercados", Quinta Edición. Pág. 315

Las modalidades de estudio de orientación que se utilizaron fueron la **entrevista y focus group**).

Para una mejor utilización de estas dos herramientas de investigación cualitativa se aplicaron metodologías específicas de recolección, tabulación y análisis de información.

#### **3.2.1.5.1.1. La entrevista**

La entrevista en profundidad puede definirse como una entrevista personal no estructurada que utiliza la indagación exhaustiva para lograr que un solo encuestado hable libremente y exprese en detalle sus creencias y sentimientos sobre un tema. El propósito de esta técnica es llegar más allá de las reacciones superficiales del encuestado y descubrir las razones fundamentales implícitas en sus actitudes y comportamientos.<sup>17</sup>

Es importante realizar las entrevistas a profundidad, por la necesidad de obtener información especializada del manejo de restaurantes de comida rápida como de aquellos de comida nacional e Internacional. Las entrevistas se realizarán a los siguientes expertos:

- Chef Internacional.
- Chef Ecuatoriano.
- Administrador de restaurantes de comida rápida.
- Administrador de restaurante de comida fusión.

Para evitar el desinterés y la fatiga en las entrevista, éstas tuvieron una duración aproximada de una hora. Con el objetivo de facilitar el registro de la información

---

<sup>17</sup> Taylor Kinnear; "Investigación de Mercados", Quinta Edición. Pág. 315

obtenida. Las entrevistas fueron realizadas en audio previo consentimiento de los entrevistados y con transcripción inmediata.

Los modelos de las entrevistas que se aplicaron para cada uno de los casos se encuentran en el **Anexo B1**

#### **3.2.1.5.1.2. Las Sesiones de Grupo o Focus Group**

Un grupo foco puede definirse como una discusión interactiva vagamente estructurada dirigida por un moderador entrenado, con un pequeño número de encuestados simultáneamente. Esta técnica tiene sus orígenes en los métodos de terapia de grupo que se utiliza como el campo de la salud mental. El valor de la técnica radica en descubrir lo inesperado lo cual es el resultado de una decisión de grupo de libre flujo.<sup>18</sup>

El modelo del guión del grupo focal se encuentra en el **Anexo B2**

#### **3.2.1.5.2 Diseño de investigación Cuantitativa**

Se utilizó en la investigación el **método del muestreo aleatorio simple**, para lo cual se empleó como instrumento a la encuesta, ya que permite recolectar información directa de un número representativo de personas (muestra) mediante la aplicación de cuestionarios.

En la entrevista personal, “un entrevistador formula preguntas a uno o más encuestados en una situación cara a cara. La tarea del entrevistador consiste en establecer comunicación con el encuestado o los encuestados, formular las preguntas y registrar las respuestas. Las preguntas deben formularse en forma clara y registrarse con exactitud. El registro de las respuestas puede ocurrir durante o después de la entrevista”<sup>19</sup>.

---

<sup>18</sup> Taylor Kinnear; “Investigación de Mercados”, Quinta Edición. Pág. 301

<sup>19</sup> Taylor Kinnear; “Investigación de Mercados”, Quinta Edición. Pág. 326

Las preguntas del cuestionario fueron dicotómicas o cerradas de opción múltiple, diferencial semántica y preguntas de calificación.

Este tipo de encuestas se realizaron a consumidores finales pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio de la zona de “la Mariscal” en la ciudad de Quito.

En el **Anexo B4** se presenta el diseño de la encuesta a realizarse.

### **3.2.2 EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **3.2.2.1 Ejecución de la Investigación Cualitativa**

##### **3.2.2.1.1 Entrevistas a Profundidad**

Las entrevistas a profundidad se realizaron a cuatro personas expertas, las cuales fueron:

ENTREVISTA No. 01 y 02

CHEF

**Nombre:** Roberto Aus

**Profesión:** Chef internacional

**Experiencia:** Restaurante Grill 3501 Pensilvania Estados Unidos

Teléfono: 088-483368

**Nombre:** Christian Pino

**Profesión:** Chef Ecuatoriano

**Experiencia:** Restaurante Pimber

**Dirección:** Mariano Agujera y Diego de Almagro

Teléfono: 088-483368

**ENTREVISTA No. 03**

Administrador restaurante con concepto de comida fusión

**Nombre:** Alexander Lau

**Profesión:** Chef Peruano

**Experiencia:** Restaurante Sazu

Comida Fusión

**ENTREVISTA No. 04**

Administrador restaurante con concepto de comida fusión

**Nombre:** Diego Sánchez

**Profesión:** Gerente Ventas

**Experiencia:** Restaurante Alquimia

Comida Fusión

**ENTREVISTA No. 05**

Administrador restaurante con concepto de comida rápida

**Nombre:** Mauricio Romero

**Profesión:** Gerente Propietario

**Experiencia:** Restaurante Zona Chili

Las entrevistas se realizaron por diferentes medios, de manera personal. Cada entrevista duró aproximadamente 45 minutos cada una y fueron realizadas en una semana. Además fueron grabadas en audio, lo cual facilitó la transcripción de la información obtenida.

Una vez recolectada la información, se procedió a realizar el análisis a través de la metodología presentada en el **Anexo B4**<sup>20</sup>:

---

<sup>20</sup> Apuntes de Investigación de mercados de Jean Paúl Pinto.

### 3.2.2.1.1.1 Interpretación de Resultados de las Entrevistas a Profundidad

La percepción que tienen los diferentes profesionales Chef y administradores de restaurantes la industria se puede observar en el **Anexo B5**.

### 3.2.2.1.1.2 Conclusiones de las Entrevistas de Profundidad:

- En definitiva se puede observar según los criterios profesionales en las encuestas realizadas a algunos chef y administradores, que implementar un restaurante de comida rápida fusión es factible.
- Se pudo interpretar como positivo la aceptación de comida rápida como negocio y la aceptación de la comida fusión como alternativa, siendo para los profesionales una idea innovadora y diferenciadora crear un restaurante de comida rápida de cocina fusión
- Es importante que se tome en cuenta factores indispensables como: la limpieza del lugar, la calidad de preparación de los productos, la atención al cliente y el tiempo en que los alimentos serán despachados al consumidor.
- Es importante observar que la comida rápida proyecta una imagen negativa en la alimentación del consumidor, por tanto, la tendencia actual es que la comida sea agradable y saludable. Es por esto que un restaurante de comida rápida fusión debe presentar opciones distintas.
- Existen dificultades que se pueden presentar en un restaurante como: la relación y falta de seriedad de los proveedores, costos altos en la materia prima, clientes insatisfechos y pérdidas por desperdicios
- El sector al que debe dirigir este negocio es a amigos, ejecutivos y familias. El nivel socio económico adecuado es de clase media.
- Según los resultados obtenidos, los horarios de atención de mayor demanda son al medio día y en la noche. De acuerdo a los entrevistados dentro de los factores de éxito se deben destacar un ambiente agradable en el lugar, buen servicio, ubicación en la zona de la Mariscal, mantener la calidad de la comida y buen manejo de proveedores.

- Con respecto al número de personal y el tamaño de la cocina, los expertos en el tema opinan que éstos dependen de la ubicación del local, del número de mesas que van rotar y el número de platos que se van a servir. Los chef entrevistados sugirieron algunos tipos de platos que se pueden ofrecer en este negocio, como ensaladas, picaditas, platos fuertes y postres todos dentro de los conceptos comida rápida y fusión. La forma de pago tiene que ser en efectivo con opción a tarjeta de crédito.

#### **3.2.2.1.2 Sesiones de Grupo (Focus Group)**

Para la realización de las sesiones de grupo, se dividió en dos focus group en función de rangos de edad, con el fin de obtener información más acertada de acuerdo a las preferencias de los consumidores finales.

El número de grupos en función de los rangos de edad fueron los siguientes:

- 1er. Grupo: Personas entre 16 a 25 años de edad.
- 2do. Grupo: Personas entre 26 a 35 años de edad.
- Cada rango de edad o grupo estuvo conformado por 8 personas entre hombres y mujeres, ya que se buscaba calidad de información y no cantidad. Las personas seleccionadas pertenecieron a un nivel socioeconómico medio.
- El lugar que se escogió para realizar los focus group fue en un departamento ubicado en el sector La Paz, en la Calle Alpallana 601 y Francisco Flor, edificio la Pradera en el centro norte de la ciudad de Quito, seleccionado por la ubicación céntrica y por el ambiente físico apropiado.
- Las dos sesiones de grupo se realizaron en una semana, y cada sesión duró una hora y 20 minutos.
- La sesión de grupo se grabó en audio y video para su posterior análisis.

- En cada grupo focal se contó con la presencia de un moderador, quién se encargó de dirigir e interpretar tanto las palabras como los gestos de los asistentes.
- Existió un ambiente cómodo en cada focus, se puso a disposición al los grupos, las facilidades del espacio en la que se llevará a cabo el mismo, se dio las instrucciones necesarias para que exista respeto y se puedan llevar a cabo sin problemas esta investigación.
- El moderador empezó con las preguntas detalladas en el diseño de la Investigación Cualitativa.
- Se puso una mesa con diferentes platos para que los asistentes puedan degustar y combinar sabores, ver lo que mas le gusta y les disgusta, que tendencia tiene, como combinan las diferentes culturas en un solo plato y los gestos expresados.
- La metodología que se utilizó para el análisis de información de los grupos focales, fue la misma que se empleó en las entrevistas a profundidad.

#### **3.2.2.1.2.1 Interpretación de Resultados de los grupos focales**

La percepción que tienen los diferentes participantes de los grupos focales por pregunta se puede observar en el **Anexo B6**.

#### **3.2.2.1.2.2 Conclusiones de las Sesiones de Grupo o Focus Group**

- Según las diferentes frases de los participantes de los grupos focales se pudo ver que la comida rápida es aceptada, también se observó que se asocia mucho la comida rápida con la palabra Mc Donalds,, lo cual muestra que existe un reconocimiento de marca de ese lugar.
- Se pudo observar que la comida rápida se consume más frecuentemente en fines de semana por la percepción que tiene las personas que no es saludable o engorda.

- Se pudo ver que la gente tiene preferencia por compartirla con amigos y compañeros de trabajo
- Los participantes tuvieron preferencia de saborear comida rápida en los restaurantes cómodos y centros comerciales, los cuales son opciones alternativas para implementar un restaurante de comida rápida fusión.
- Para que la comida rápida sea ideal, esta debe tener las siguientes cualidades: que tenga buen sabor, que sea saludable, que sea de cantidad y que su presentación sea impecable.
- Los participantes de los grupos focales tuvieron preferencia por la comida rápida de los restaurantes Burguer King, Mc. Donalds, y KFC, debido al marketing, a la calidad, al tiempo que se mantienen en el mercado y que los convierten en los principales competidores en el mercado.
- La percepción de los participantes sobre comida fusión fue un concepto de mezcla de sabores, comidas exóticas, y combinación de culturas, lo que da una referencia acertada de lo que piensan y lo que se quiere brindar en un restaurante de comida rápida fusión.
- A los participantes les agrada mucho la idea de saborear nuevos platos, pero tienen la incertidumbre de que algunas mezclas no resulten. La idea de implementación de un restaurante de comida rápida fusión tuvo el 100% de aceptación de acuerdo a las frases de los participantes. Existió una preferencia de consumir fines de semana y entre semana, Los participantes tuvieron la percepción de que sea dirigido a un sector socio-económico de clase media y a un precio promedio de \$5. El mejor sitio de ubicación de este restaurante de comida rápida fusión para los participantes fue la zona "la Mariscal".

### **3.2.2.2 Ejecución de la Investigación Cuantitativa**

#### **3.2.2.2.1 Determinación del Universo o Población**

En el desarrollo de la investigación cualitativa se define como una población de la cual se obtuvo una muestra representativa que permitió obtener la información necesaria para conocer la aceptación de un restaurante de comida rápida fusión.

La población o universo se define “como una colección completa de personas, animales, plantas o cosas de las cuales se desea recolectar datos. Es el grupo entero al que queremos describir o del que deseamos sacar conclusiones”.<sup>21</sup>

La Muestra: “Es un grupo de unidades seleccionadas de un grupo mayor (la población). Por el estudio de la muestra se espera obtener conclusiones sobre la población”<sup>22</sup>

La población a la cual se dirigió el presente proyecto lo constituyen las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio de la ciudad de Quito, que transitan en la zona la Mariscal.

En la siguiente tabla se indica el universo formado por el nivel socioeconómico medio.

**Cuadro No. 3.2**

CIUDAD	TOTAL POBLACIÓN	PORCENTAJE DEL NIVEL SOCIOECONÓMICO	UNIVERSO POBALCIÓN
		<b>Medio</b>	
<b>Quito Urbano</b>	1579186	26.20%	413747

**Fuente: Inec y Markop**

<sup>21</sup> Galindo Edwin; “Estadística Métodos y Aplicaciones para Administración e Ingeniería”. Pág.: 180.

<sup>22</sup> Galindo Edwin; “Estadística Métodos y Aplicaciones para Administración e Ingeniería”. Pág.: 181

### **ELABORACIÓN: El Autor**

Debido a que la población objetivo (nivel socioeconómico medio) es superior a 10.000 personas, se determinó que el tipo de universo para el estudio es infinito o indeterminado.

#### **3.2.2.2.2 Cálculo de la Muestra**

La fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra se hizo con población infinita como se explicó anteriormente. El nivel de confianza que se utilizó fue del 94%. El margen de error que se estableció fue del 6%, el mismo que es la dispersión asociada al valor real. Se asumió máxima varianza donde  $p=50\%$  y  $q=50\%$ , ya que no se han realizado investigaciones anteriores sobre el tema en cuestión.

$$\eta = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

$\eta$  = Tamaño de la muestra.

$z_{\alpha/2}$  = Probabilidad acumulativa de -0 a z para la distribución normal estándar.

$\hat{p}$  = Estimación de la proporción favorable.

$\hat{q}$  = Estimación de la proporción desfavorable.

$E$  = Margen de error.

Luego:

$$\eta = \frac{(1.88)^2 (0.5)(0.5)}{(0.06)^2} = 146$$

$\eta = 246 \text{ personas}$

El tamaño de la muestra fue de 246 personas.

### 3.2.2.2.3 Determinación de las características de los elementos muestrales

Para determinar las características de los elementos muestrales se realizó un estudio en el cual se llevó a cabo el MUESTREO ALEATORIO SIMPLE, entrevistando aleatoriamente a personas de la zona de la mariscal de clase media, de 20 a 30 años como estudiantes, oficinistas y transeúntes.

### 3.2.2.2.4 Operación de Campo

El levantamiento de la muestra se lo realizó en calles importantes de la zona “la Mariscal”: Amazonas, Plaza Foch, y 12 de octubre.

Las encuestas tuvieron una duración aproximada de 10 minutos, se encuestó a personas de nivel socioeconómico medio basándonos en la siguiente escala de ingresos.

La calificación para los niveles socioeconómicos medio, se basó en la siguiente escala de ingresos dada por la empresa de servicios de marketing y opinión pública MARKOP, en la cual se tomó en cuenta para la tabulación de las encuestas el tramo de ingreso mensual de los participantes entre \$501 a \$1000.

**Cuadro No. 3.3**

**Niveles Socioeconómicos**  
**(Tramos de ingreso mensual)**

A. \$ 3000 en adelante
B. \$1001 – \$3000
C. \$501 - \$1000
D. \$301 - \$500
E. Hasta \$300 menos

**Fuente: Markop**

**Elaboración: El autor**

### **3.2.2.2.5 Análisis y Resultados de la Investigación Cuantitativa**

Los resultados de la tabulación de las encuestas se puede observar en el **Anexo B6**.

#### **3.2.2.2.5 Conclusiones de la Investigación Cuantitativa**

Se puede observar que la implementación de un restaurante de comida rápida fusión tuvo un nivel de aceptación alto, con una percepción positiva en un 95% de asistencia al restaurante y un 82% para diferenciarse con un concepto de cocina fusión. La frecuencia de asistencia a un local de comida rápida fue del 58%. La frecuencia positiva de consumo fue de varias veces a la semana, y la percepción de la frecuencia de asistencia a un local de comida rápida fusión fue positiva una o varias veces a la semana siendo el 40% el mayor porcentaje.

A la mayor parte de personas encuestadas jóvenes de nivel socio económico medio de la zona de La Mariscal en la ciudad de Quito, prefirieron visitar el restaurante los días viernes (39%) y los fines de semana (29%), siendo todos los días factibles para poder ofrecer sus servicios, con preferencia de consumo acompañados de amigos (65%). El horario en el que sería factible mantener abierto el restaurante fue entre las 12h00 del medio día hasta 22h00 de la noche. Además estuvieron dispuestos a pagar un promedio de \$4,00 por plato sin bebida y prefirieron que sea en un local independiente (65%) y que el nombre sea "Con fusión".

La competencia del restaurante "Con fusión", está bien posicionada en el mercado, y los más importantes son: Mc. Donalds (37%), KFC (21%), Burguer King (13%) y Pizza Hut (10%), ya que tuvieron un nivel de recordación alto por parte de los encuestados.

El restaurante de comida rápida fusión presenta diferenciación en sus productos con las siguientes categorías aceptadas por los participantes en la encuesta como: picaditas, postres, platos fuertes y ensaladas.

Las siguientes características son importante para que los encuestados visiten un restaurante de comida rápida fusión y son la limpieza del restaurante (11%), el sabor de la comida (11%), los precios (10%), la variedad de productos (9%), el ambiente (9%), la atención al cliente (9%) y la ubicación (8%), el tamaño del local, promociones y nuevas tendencias como comida mas sana (todas con el 7%) logrando así satisfacer al cliente.

### **3.3 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

La experiencia en la industria es una fortaleza grande en el desarrollo de un plan de negocios de un restaurante ya que se aplican los conocimientos intelectuales y la experiencia obtenida para no cometer errores y buscar estrategias que ayuden al cumplimiento de objetivos de manera eficaz y eficiente en el menor tiempo posible.

En un restaurante de comida rápida el flujo turístico es un factor importante por que refleja un crecimiento sostenido en el mismo, se puede ver que entre enero y septiembre del año 2007 por cada 100 salidas de Quito arribaron 138 visitantes no residentes a la ciudad. La cultura de la población influye positivamente ya que en actualidad las personas tienden a hábitos de consumo en restaurantes de comida rápida por la escasez de tiempo. En el país la materia prima es abundante y existen varios proveedores y distribuidores que hacen favorable el trabajo en la industria de restaurantes.

Es importante mencionar que los restaurantes de comida rápida tienen un imagen negativa frente a la salud, son repetitivos en sus productos y existe saturación de los mismos, los precios son altos, el ambiente es muy simple y no cumplen las expectativas de los clientes, por lo que se justifica la implementación de un restaurante de comida rápida fusión, el cual quiere ofrecer diferentes opciones de comida rápida, preparación con productos más saludables, un precio aceptable en el mercado.

Según la investigación de mercados se puede observar una gran aceptación por la comida rápida en segmentos en que se enfoca el plan de negocios, (Jóvenes, familias, Oficinistas y Turistas) y requieren un restaurante diferente con conocimiento de gastronomía aplicando rapidez e inventiva.

Por lo antes mencionado se determina que la implementación de un restaurante de comida rápida fusión tiene una oportunidad de negocio y debe ser aplicado en el menor tiempo posible.

El autor implementó un kiosco de comida rápida en la Av. Mariana de Jesús y Amazonas, en el cual se esta haciendo una investigación más práctica de la aceptación de algunos productos del restaurante, que ayudará a crear una identificación de marca al producto y proporcionará mayor información de los posibles clientes.

# CAPÍTULO V

## PLAN DE MERCADEO

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

## **CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING**

### **5.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El mercado de restaurantes de comida rápida en la ciudad de Quito, en la zona "La Mariscal", está en constante crecimiento, por su ubicación céntrica, el ambiente juvenil, y la reestructuración física del sector realizada por el municipio de la ciudad.

Los competidores del restaurante de comida rápida "Con-Fusión" son los restaurantes del sector que expenden comida rápida y bebidas, las franquicias que están bien posicionadas con su marca en el mercado y son parte de la zona, como Mc. Donalds, KFC, Burguer King, Pizza Hut, entre otros.

Lo que diferencia al restaurante "Con-Fusión", son sus productos, (calidad, limpieza, ambiente, formas, sabor), es una nueva tendencia a combinar las diferentes culturas en un mismo plato fusionándolo en forma sana.

Según la investigación de mercados realizada, este tipo de comida refleja un alto nivel de aceptación de acuerdo a la encuesta y sesiones de grupo, tomando en cuenta que es importante saber la verdadera intención de asistencia al nuevo restaurante comparando diversos escenarios alternativos para la determinación del potencial de ventas.

### **5.2 OBJETIVOS**

#### **5.2.1 Objetivo de Participación**

Lograr una participación del mercado del 5% al final del primer año.

### **5.2.2 Objetivo de Recordación**

Lograr el 18 % de recordación de marca de los clientes al final del primer año.

### **5.2.3 Objetivo de Fidelidad**

Lograr que al menos el 50% de nuestros clientes nos recomiende con 2 clientes nuevos.

### **5.2.4 Objetivo de Frecuencia de Visita**

Lograr que el consumidor visite el restaurante con una frecuencia de dos veces a la semana al final del primer año.

### **5.2.5 Objetivo de Rotación en las Mesas**

Alcanzar una tasa de rotación de 3 veces por mesa diaria al final del primer año.

### **5.2.6 Objetivo de Satisfacción**

Lograr un nivel de satisfacción no menor al 50% al final del primer año.

## **5.3 SEGMENTACIÓN**

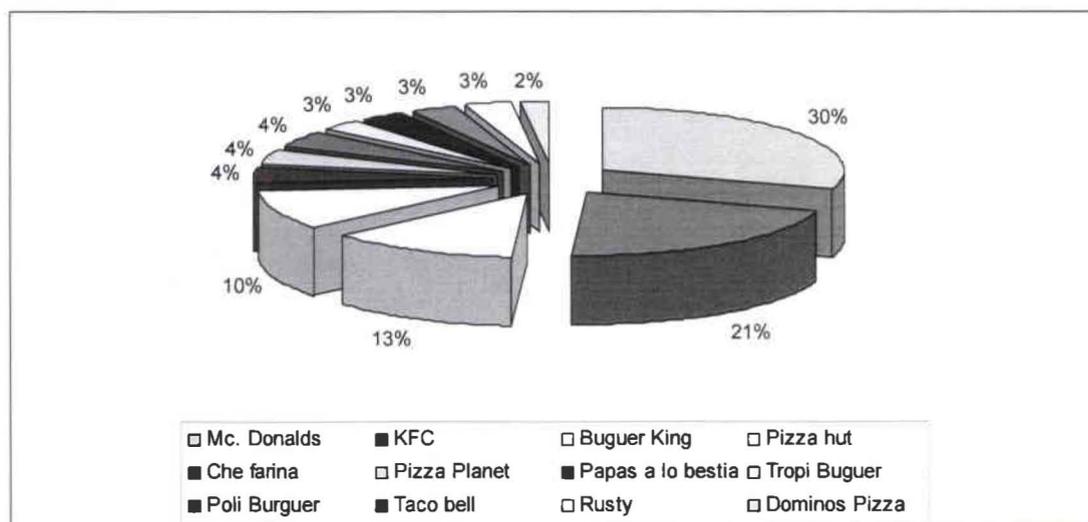
El restaurante de comida rápida “Con-Fusión” se dirigirá a un nivel socio-económico medio, de la zona La Mariscal de la ciudad de Quito.

El grupo objetivo esta dispuesto a pagar por plato un promedio de 4 dólares, sin bebida según la investigación de mercados, estos se dividen entre estudiante, oficinistas y turistas. Además, una tendencia importante es su preferencia a ir acompañados de amigos o familia.

### 5.3.1 Cuantificación del Segmento<sup>40</sup>

El restaurante de comida rápida "Con-Fusión" toma como referencia el restaurante Mc. Donald's de La Mariscal, el mismo que tiene mayor porcentaje de recordación según los resultados de las encuestas.

**Gráfico 5.1**  
**Participación de Mercado de la competencia**



**Elaboración: El autor**

El restaurante de comida rápida Mc. Donald's tiene una afluencia promedio de personas anualmente de 198.317, según estudio de observación realizado por el autor, (cuadro No. 5.1)

**Tabla No. 5.1**

<sup>40</sup> Apuntes de Investigación de Mercados de Jean Paúl Pinto.

Afluencia de personas Mc Donalds								
Capacidad de personas	Porcentaje de afluencia por persona por mesa	Total de personas	Rotación de mesas en el día	Afluencia de personas Diariamente	Afluencia días año	Total Afluencia de personas al año	Precio Promedio	Total ventas
88	0.8	70.4	9	633.6	313	198316.8	4.38	868627.584

**Elaboración: El autor**

Tomando en cuenta el estimado de afluencia de personas al restaurante de comida rápida Mc Donalds, el restaurante de comida rápida "Con-Fusión" tiene como supuesto alcanzar una afluencia de 62.596 personas de acuerdo a la capacidad del local, los días de atención, las horas laborables y al porcentaje de rotación de los clientes.

## 5.4 POSICIONAMIENTO

El posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona.<sup>41</sup>

Es importante tomar en cuenta que para trabajar en el posicionamiento en el mercado, el restaurante de comida rápida "Con-Fusión" aplicará estrategias de penetración en el mismo.

Para observar el posicionamiento se analizará el triángulo de oro de posicionamiento que se compone de tres puntas: competencia, necesidades del segmento y características distintivas del nuevo producto<sup>42</sup>.

<sup>41</sup> [www.masterdissny.com](http://www.masterdissny.com)

<sup>42</sup> Apuntes de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

### 5.4.1 Triángulo de oro del Posicionamiento

**Esquema 5.1 Triángulo de Oro del Posicionamiento**



**Elaboración: El Autor**

**Fuente: Lendrevie Levi "Mercato"**

#### 5.4.1.1 Necesidades de los clientes

Las necesidades más importantes de los futuros clientes del restaurante de comida rápida "Con-Fusión" se obtuvieron de la investigación de mercados, y son:

- Limpieza.
- Sabor del Producto.
- Variedad del producto.
- Precio.
- Ambiente.

#### 5.4.1.2 Características distintivas.

Las características distintivas del nuevo restaurante son las siguientes:

- Nuevo producto en el mercado a consecuencia de unir conceptos de comida rápida y fusión.
- El precio competitivo.
- Presentación de platos y comida diferente.
- Ambiente juvenil y acogedor.
- Atención especializada.

#### **5.4.1.3 Análisis de la Competencia**

Los competidores con mayor porcentaje posición en el mercado son Mc. Donalds, KFC, Burguer King, y según la percepción que tiene las personas a este tipo de comida es que son chatarra. Se puede observar **Anexo D1** las diferentes características de cada uno.

Los puntos más bajos de los restaurantes de comida rápida son:

- No tienen mucha diferenciación en sus productos
- No tienen variedad
- Presentan baja calidad en sus servicios
- No es comida sana

Por lo cual el restaurante de comida rápida “Con-Fusión” penetrará en el mercado con precios competitivos, calidad y diferentes productos de comida sana de la siguiente manera:

- Estrategia de relaciones publicas.
- Promociones con ayuda de material impreso repartido en el sector.
- Manejar bien el grupo objetivo y realizar publicidad dentro del local.

## 5.4.2 Matriz de Posicionamiento<sup>43</sup>

**Tabla No. 5.3**

<b>MATRIZ DE POSICIONAMIENTO</b>		
<b>MÁS POR MÁS</b>	<b>MÁS POR LO MISMO</b>	<b>MÁS POR MENOS</b>
MÁS BENEFICIOS PERO A UN PRECIO MÁS ALTO.	MÁS BENEFICIOS PERO AL MISMO PRECIO	MÁS BENEFICIOS PERO A UN PRECIO MENOR.
<b>LO MISMO POR MÁS:</b>	<b>LO MISMO POR LO MISMO</b>	<b>LO MISMO POR MENOS</b>
LOS MISMO BENEFICIOS PERO A UN PRECIO MÁS ALTO.	LOS MISMO BENEFICIOS AL MISMO PRECIO.	MISMOS BENEFICIOS PERO A UN PRECIO MÁS BAJO.
<b>MENOS POR MÁS</b>	<b>MENOS POR LO MISMO</b>	<b>MENOS POR MENOS</b>
MENOS BENEFICIOS PERO A UN PRECIO MÁS ALTO.	MENOS BENEFICIOS PERO AL MISMO PRECIO.	MENOS BENEFICIOS PERO A UN PRECIO MÁS BAJO.

**Elaboración: El Autor**

Con respecto a esta matriz, el restaurante de comida rápida "Con-Fusión" se encontrará posicionado en el cuadrante **más por lo mismo**, ya que el restaurante ofrecerá más beneficios que los restaurantes comida rápida, pero a un precio similar.

## 5.5 MARKETING MIX

Se denomina **Mezcla de mercadotecnia o marketing mix** a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son la estrategia de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el Plan de Marketing (plan operativo).<sup>44</sup>

<sup>43</sup> Apuntes de Jean Paúl Pinto de Gestión Comercial, basados en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

<sup>44</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_mix](http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix).

El restaurante de comida rápida "Con-Fusión", enfocará sus estrategias al marketing relacional, el producto, el precio, la comunicación y la ubicación, siendo el Marketing relacional el más importante caracterizándose por diferenciarse de la competencia con su relación y seguimiento al cliente. Esquema a utilizarse<sup>45</sup>

### **Esquema No. 5.2**



**Elaboración: El Autor**

#### **5.5.1 Producto**

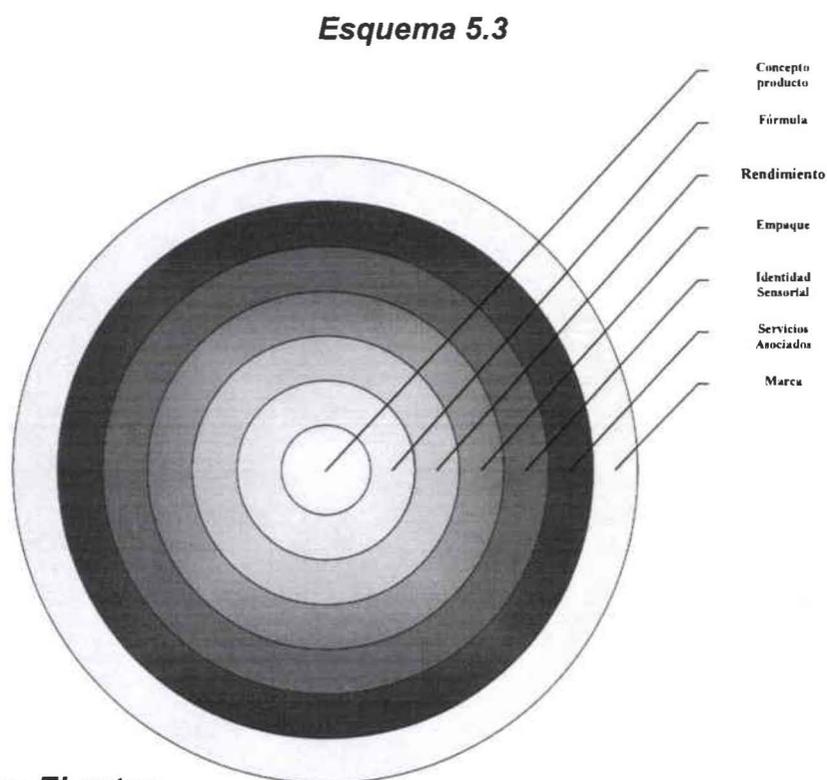
Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color...) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio...) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe

---

<sup>45</sup> Esquema de superioridad de Marketing Mix, tomado de los apuntes de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LÉVY, LINDON. "Mercator".

cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.<sup>46</sup>

Para determinar correctamente los productos según el esquema partimos de lo interno hacia lo externo<sup>47</sup>



**Elaboración: El autor**

### 5.5.1.1 Concepto Producto

Los Producto del restaurante "Con-Fusión" son los diferentes platos fusión que se caracterizarán por la rapidez, el sabor, la variedad siendo muy exquisitos, sanos y diferentes, sus bebidas combinación de frutas y cócteles.

### 5.5.1.2 Fórmula

<sup>46</sup> Rafael Muñiz. Marketing en el siglo XXI. Segunda edición. Capítulo 4 Producto <http://www.marketing-xxi.com/y precio>.

<sup>47</sup>Esquema de producto, tomado de los apuntes de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LÉVY, LINDON. Mercator.

En el restaurante se elaborarán los productos con la más alta calidad y control, seleccionando la mejor materia prima de sus proveedores, pesando cada uno de sus insumos, transformándolos en un plato diferente y nuevo con la debida, con la supervisión profesional del chef en mice en place, en productos precocidos y congelados para que los clientes disfruten de un producto rápido y de calidad, y puedan satisfacer sus necesidades, con lo cual se crea fidelidad del cliente al restaurante.

La fórmula será combinar bien los sabores de las recetas que crean los diferentes platos fusión y dar la opción de salsa a los clientes a su gusto.

### 5.5.1.3 Rendimiento

El rendimiento del restaurante será su diferenciación y la preparación de la comida en forma sana, rápida, y con buen sabor ofreciendo al cliente una nueva tendencia en la comida rápida sin que esta sea perjudicial para su salud, cumpliendo estándares de calidad exigidos por el administrador y el chef.

### 5.5.1.4 Identidad Sensorial

Según el esquema No. 5.4, se puede observar la reacción de los diferentes sentidos frente a los productos de preferencia del cliente en el restaurante de comida rápida "Con-Fusión".

#### ***Esquema No. 5.4 Identidad Sensorial***

Agradable olor sin que sea escandaloso	→	Olfato
Combinación de sabores exquisitos al paladar	→	Gusto
Diferenciación en presentación de los platos, decoración y un ambiente limpio	→	Vista
Suave y manejable	→	Tacto
Ambiente acogedor y agradable, que incentiva a comer	→	Oído

***Elaboración: El Autor***

### **5.5.1.5 Empaque**

En el restaurante el empaque servirá para brindar comodidad al cliente en los pedidos para llevar. Los empaques son fundas, vasos con tapa, y platos serrados que tiene impreso el logotipo de "Con-Fusión".

### **5.5.1.6 Servicios Asociados**

Los servicios asociados de base o expectativas mínimas que el cliente espera del restaurante son:

Sin costo:

- La calidad tanto en el servicio como en la comida fusión
- La disponibilidad de horarios acordes a sus necesidades (de lunes a domingo en el horario de 12h00 a.m. a 22h00 p.m.).
- Ambiente agradable, cómodo, limpio, con un olor agradable.
- Excelente presentación del personal de servicio que cumplan las normas salud.
- Servicio rápido para las personas que no tiene tiempo para comer.
- Opciones de pago efectivo y tarjetas.

Con costo:

- Servicio a domicilio.
- Aumenta ingredientes.
- Salsas Adicionales.
- Ensaladas adicionales.
- Agrandar platos.

### 5.5.1.7 Marca:

La marca son los nombres y expresiones gráficas. Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo. Hoy en día es uno de los principales activos de las empresas<sup>48</sup>.

El nombre del restaurante de comida rápida fusión “Con-Fusión” nació con la idea de mostrar y brindar una nueva opción de comida rápida a los consumidores, indicando el tipo de comida que se va a ofrecer y pensando en llamar la atención para atraer a los posibles clientes, siendo este nombre fácil de recordar y el de mayor aceptación por la población que participó en la investigación de mercados.



El slogan del restaurante es: **“La fusión en tu paladar”**

Los detalles del chef, quieren expandir alegría, hambre. El colage del plato, la fusión que se quiere mostrar.

El color blanco significa seguridad, pureza, y limpieza una de las características más importantes para la población encuestada, y el vino llama la atención.

### 5.5.1.8 Ciclo de vida del producto<sup>49</sup>

El ciclo de vida de un producto es un concepto asociado a las técnicas de marketing. Las condiciones bajo las que un producto se va a vender van a cambiar

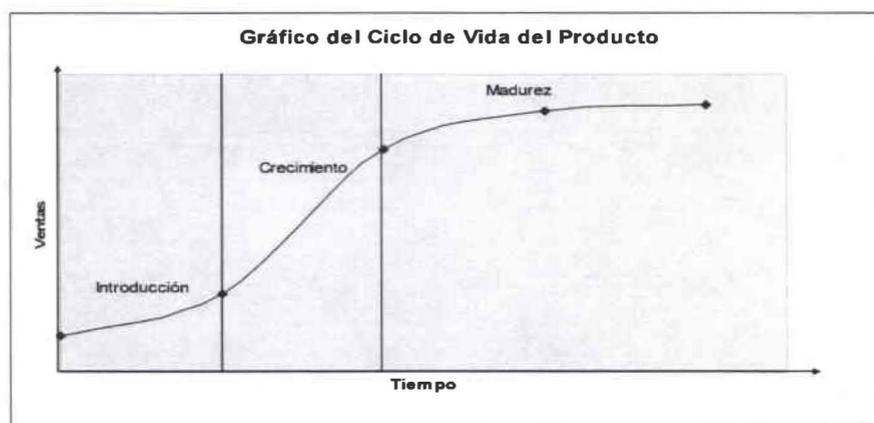
<sup>48</sup> Rafael Muñiz. Marketing en el siglo XXI. Segunda edición. Capitulo 4 Producto <http://www.marketing-xxi.com/y precio>.

<sup>49</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo\\_de\\_vida\\_del\\_producto](http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto).

a lo largo del tiempo. La gestión del ciclo de vida de un producto se refiere a la consideración de los diferentes estados que va a atravesar un producto a lo largo de su existencia. La tecnología que subyace en un producto o categoría de producto puede atravesar etapas similares.

Como se puede observar en el gráfico No. 5.2, el restaurante de comida rápida “Con-Fusión” se encuentra en la fase de introducción, ya que es nuevo en el mercado. Por lo que las ventas serán bajas, los costos serán altos por la inversión necesaria para penetrar en el mercado con promoción y publicidad. Sin embargo crecerá a mediano plazo hasta llegar a su etapa de madurez, en la cual se mantendrá.

**Gráfico No. 5.2**  
**Ciclo de Vida del producto**



**Elaboración: El Autor**

Las estrategias que se aplicarán para el restaurante son:

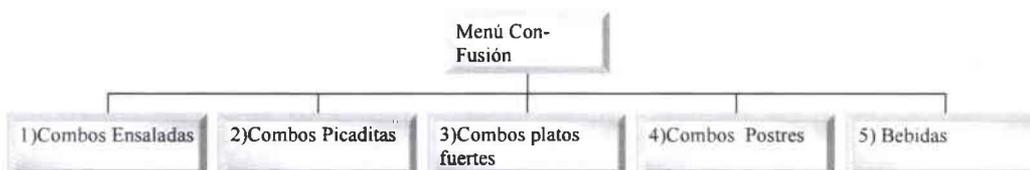
**Introducción:** Se lanzará una estrategia agresiva de penetración, por medio de publicidad, entrando al mercado con un precio competitivo.

### 5.5.1.9 Menú del Restaurante “Con-Fusión”

El menú del restaurante de comida rápida Con fusión se lo determinó por la aceptación que tuvo en la población en base a los resultados de las entrevistas, grupos focales y encuestas de la investigación de mercados.

En el esquema No. 5.5 podemos ver como esta dividido el menú del restaurante:

**Esquema No. 5.5 División del Menú**



**Elaboración: El autor**

El menú estará conformado por 5 líneas de producto: Ensaladas, picaditas, platos fuertes, postres, y bebidas.

**Ensaladas:** Se presentarán 3 variedades de ensalada a la semana en combos con bebida, rotando la que no tenga mucha demanda y aumenta una en el menú si la demanda es alta por las 3 presentes.

- Ensalada fusión de espinaca con Champiñones y queso parmesano + jugo fusión.
- Ensalada fusión de naranjas y pimienta roja muy fresca con nuez + jugo fusión.

- Ensalada exótica fusión papaya aceitunas y rábanos + jugo fusión.
- Ensalada fusión de tomate con lechugas y palmito + jugo fusión.

**Picaditas:** En las picaditas se presentan los siguientes platos.

- Picadita Fusión de Sashimi de picudo con ajonjolí + panes.
- Picadita Fusión Albóndigas mexicanas + con pan de ajo.
- Picaditas Fusión de pan de yuca + guacamole.
- Picadita Fusión de chorizos + queso + guacamole.
- Salsas para acompañar: salsa de tomate con jalapeños, salsa andalusa, salsa de guacamole, salsa de yogurt, salsa de perejil. Salsas picantes en general.

**Platos Fuertes:** Se presentarán 4 platos fuertes en menú e irá rotando con el que tiene menor demanda.

- Hamburguesas con pan italiano, tomate, lechuga, cebolla y salsas, Variedades: de queso, tocino, guacamole, simple, doble, con salsa dulce o picante, en forma cuadrada + papas (papas con receta belga, papas coloradas o yuca frita, yuca cocinada), y jugo fusión.
- Lasaña con tortillas mexicanas, de carne, pollo, o espinaca + jugo fusión.
- Chorizo con pan italiano con guacamole, queso + papas (papas con receta belga, papas coloradas o yuca frita, yuca cocinada), y jugo fusión.
- Sánduche con chucruts queso holandés, tomate, lechuga, jamón y peperoni, salsa de ajo. + papas (papas con receta belga, papas coloradas o yuca frita, yuca cocinada), y jugo fusión.
- Choclo con queso holandés y salsa de yogurt + jugo fusión.

**Postres:**

- Crepe con espumilla de diferente sabores + Café expreso.

- Torta de tres leches de chocolate + Café expreso.

### **Bebidas**

- No alcohólicas:
  - Jugo fusión de frutilla con naranja.
  - Jugo fusión de naranja y plátano.
  - Jugo de guanábana y mora
  - Limonada.
- **Bebidas Alcohólicas**
  - Bebida fusión Batido de plátano con ron
  - Bebida fusión cerveza con granadina
  - Bebida fusión Cerveza con licor de menta
  - Bebida fusión Ron con Nestea
  - Colas
  - Cervezas

#### **5.5.1.9 Infraestructura interna y ambiente del Restaurante de comida rápida “Con-Fusión”.**

El restaurante de comida rápida “Con-Fusión” debe seguir las prácticas ambientales que obligan los órganos de control, como el manejo de ruido ambiental, el manejo de limpieza, el manejo integral de residuos, el manejo ambiental de emisiones a la atmósfera, el manejo de riesgos y un plan de contingencia.

El restaurante utilizará una sola planta, por el servicio de comida rápida, lo que permite servir en forma ágil los pedidos.

El restaurante tendrá varias áreas:

- **Área de cocina:** Espacio amplio, con muebles para: corte de insumos, lavar los platos con filtros de residuos, almacenar utensilios de cocina,

platos, pirex, ollas, sartenes y descanso de platos. Equipos: de cocina industrial, horno, parrilla, freidora, microondas y campana extractora de olores, todo de acero inoxidable y tendrá un espacio para cada actividad para lavar los platos, para guardar vajilla, cubertería, manteles, servilletas, vasos, saleros, ajiseros y ceniceros, para preparación de ensaladas, congeladores, refrigeración, y bodega con protección para almacenar los insumos y bebidas frescas. Contará con un baño de personal de cocina y limpieza y un tanque para lavar trapos y trapeadores. En la cocina existirá iluminación y extractor de olores apropiados, 2 basureros Hércules cada uno con funda. Los pisos serán de cerámica color madera de alto tráfico que facilite la limpieza.

- **Área de Comedor:** En esta área el restaurante tendrá un ambiente claro de colores vivos, estará decorado de cosas simbólicas como cuadros, velas, tapetes que caracterizan a distintos países que toma el restaurante para fusionar su comida, música jazz para un ambiente de diseño contemporáneo. El restaurante tendrá una capacidad para 20 mesas redondas con cuatro y seis sillas, ordenadas de tal manera que guarde distancia apropiada para la circulación de los clientes y del personal. Este ambiente contará con una excelente ventilación que permitirá una total aireación de todo el restaurante. El mobiliario de las mesas y sillas serán de madera y otras de aluminio resistente, iluminación con 4 lámparas y focos ahorradores y el piso es de porcelanato gris. Los Baños serán funcionales y modernos, uno para hombres y otro para mujeres con un lavabo de manos de vidrio, dispensador de jabón y dispensador de papel, con dos servicios higiénicos, basurero en cada uno y avisos para su distinción.
- **Área de Servicio al Cliente:** Para el servicio al cliente y la caja existe un mueble de aglomerado en el cual se despachan y se piden los productos

terminados. Se ubica entre el área de cocina y del comedor, tiene rótulos informativos de menú, espacio para la caja.

- **Área administrativa:** Es una oficina interna del restaurante en la cual se desarrolla todo el trabajo administrativo y de archivo, tiene acceso directo a la cocina (bodega de almacenamiento) y a la recepción de materia prima, posee muebles de oficina, computadora, insumos de oficina, caja fuerte.
- **Cocina y limpieza:** Todo el personal tiene que seguir las políticas mencionadas en el reglamento interno, utilizar gorro, guantes de látex en la manipulación de alimentos, uniforme (pantalón, chaqueta blanca, y mandiles), no tener uñas largas, no dejarse la barba.
- **Chef:** Tiene su uniforme de chef, el cual da ejemplo a sus compañeros por ser el responsable de los mejores resultados en el producto final.
- **Cajero y despachador:** Uniforme representativo del restaurante “Con-Fusión” pantalón Jean con camiseta polo y gorra con logotipo del restaurante.

#### **5.5.1.10 Distribución externa del Restaurante de comida rápida “Con-Fusión”**

La parte externa del restaurante tendrá una decoración con plantas, mesas, sillas y viseras exteriores, en la noche calentadores e iluminación llamativa, velas.

### 5.5.2 Precio:

El restaurante de comida rápida “Con-Fusión” toma en cuenta para la fijación de precios los siguientes parámetros<sup>50</sup>:

- **Estructura de costos (directos e indirectos):** El restaurante se basa principalmente en los costos de insumos o materia prima y los resultados de la negociación con los proveedores, mano de obra y costos indirectos de fabricación (servicios básicos y gas) y gastos financieros. Según el Chef Christian Pino es importante tener un sistema de control de insumos con valoración de peso en onzas o productos por unidades, para sacar un costo exacto del total de materia prima, estandarizando los pesos para cada producto que se va a ofrecer al cliente, siendo así justo con los consumidores y manteniendo un control de desperdicio bueno.
- **La competencia:** Por medio de la observación por parte del Autor de los establecimientos de mayor competencia para el restaurante, se pudo ver que manejan precios en promedio de US \$ 5,00 para sus clientes, lo cual refiere una pauta para que el precio del nuevo restaurante se competitivo con respecto del segmento que se va a dirigir.
- **La elasticidad de la demanda:** Los clientes de restaurante de comida rápida son muy sensibles ante variaciones en el precio, por lo que es importante mantenerse dentro de los límites establecidos por la competencia.
- **Los objetivos de Marketing del Restaurante:** En un negocio de comida rápida es importante que exista rotación de mesas y de consumidores para que sea rentable. Por lo que el nuevo restaurante se diferenciará en la comida fusión distinta del mercado de la comida rápida creando fidelidad de marca de

---

<sup>50</sup> Diagrama de precios tomado de los apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto basado en el libro de LENDREVIE, LEVY y LINDON. “Mercator”.

los futuros cliente del restaurante de comida rápida "Con-Fusión", para lograr extenderse como franquicia.

En función de los parámetros antes mencionados se determinó que el precio promedio por combo en el restaurante de comida rápida fusión será de US \$ 5.10 el mismo que se cancelará en efectivo. Solo en caso que la cuenta sobrepase los \$10, el cliente podrá pagar con tarjeta de crédito.

### 5.5.3 Ubicación

Se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. El *Merchandising* es el estudio de la ubicación física del producto para facilitar su acceso al consumidor, técnica muy empleada en las grandes superficies comerciales<sup>51</sup>.

El restaurante de comida rápida "Con-Fusión" estará ubicado en una zona muy turística y de un nivel comercial muy alto, la zona "La Mariscal", tiene una importante afluencia de personas y oficinistas, existen muchos restaurantes, bares, cafés que la hacen tan visitada. Por lo cual es una excelente opción implementar un nuevo restaurante en la zona pese a la competencia, ya que se ofrecerá un producto nuevo.

El siguiente croquis muestra la ubicación de l restaurante de comida rápida "Con fusión".

---

<sup>51</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo\\_de\\_vida\\_del\\_producto](http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto).



**Con Fusión**  
*Restaurante de comida rápida Fusión*

Plano del restaurante "Con-Fusión"



#### 5.5.4 Comunicación o promoción:

Se realizará toda la difusión necesaria para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos<sup>52</sup>.

Se utilizarán dos tipos, Comunicación en Medios y Comunicación Fuera de Medios:

##### 5.5.4.1 Comunicación en Medios

El restaurante de comida rápida "Con-Fusión" lanzará una campaña de penetración al mercado con:

- **Radio:** Cuñas Radiales y jingles, mediante la Radio Mega, y radio Disney en donde se dará a conocer al nuevo restaurante con regalos en órdenes de compras en productos y se repetirá varias veces la marca del mismo para que se vaya socializando con la población objetivo, durante los programas que se encuentran en los horarios de 16h00 p.m. a 19h00 p.m. de lunes a viernes, con una mención en cada programa.
- **Diarios:** Se manejará avisos informativos del restaurante buscando aceptación por parte del público de su lectura y su visualización, la medida establecida es de 5cm de alto por 3 del largo, mostrando la marca agrandada. La posición es en alguna página impar, borde superior derecho en el comercio y líderes por ser uno de los principales diarios en la ciudad de Quito, buscando un poco de descuento por aumentar la frecuencia de aparición de los avisos.

---

<sup>52</sup>[http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo\\_de\\_vida\\_del\\_producto](http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto).

También se buscará estar en las portadas de los periódicos y cuadernos universitarios ofreciendo promociones como picaditas gratis o el 10% de descuento.

- **Celular:** Por medio de mensajes ilimitados informativos recolectando una gran base de datos de personas que puedan ser posibles clientes del restauaran.

Internet:

Enviando volantes gráficos informativos y de promociones del restaurante, con pagina comerciales como [www.mercadolibre.com.ec](http://www.mercadolibre.com.ec), [www.mundoanuncio.com](http://www.mundoanuncio.com), [www.hi5.com](http://www.hi5.com).

#### 5.5.4.2 Comunicación Fuera de Medios

En le restaurante se aplicarán otro tipo de publicidad como:

- **Rótulo y Rótulo menú:** Se utiliza este medio para poder identificar la ubicación del restaurante la marca del mismo y los productos a vender.
- **Volantes:** Por ser un de los medios mas eficientes para dar a conocer un producto o marca, se utilizarán la repartición de volantes en puntos estratégicos, cada uno de estos constará de el logotipo del restaurante, la dirección, número de teléfono, y dirección electrónica, con regalos de comida como empanaditas, picaditas, o promociones del día (2x1) enfocados más a los días de baja afluencia de clientela.
- **Afiches:** Colocando afiches Informativos del restaurante y la marca en universidades, y colegios privados de Quito.

- **Relaciones públicas:** Manejar negociaciones y contratos para eventos de empresas del sector, entregando tarjetas de información, productos y promociones.

- **Promociones o eventos internos:** Por el cumpleaños del cliente se le dará un cóctel gratis y un picadita, siempre y cuando nos de sus datos y muestre su cédula de identidad.

Una vez al mes habrá música en vivo, dando oportunidad a los talentos o grupos nuevos de música tranquila.

Se entregarán artículos promocionales como jarros o vasos impresos el logotipo de "Con-Fusión" a los clientes frecuentes del restaurante.

El menú se manejará en combos acompañados de papas cocinadas, o fritas, bebida: limonada Vaso de cola o jugo de 7onz.

- **Lanzamiento del Restaurante:** La inauguración del restaurante de comida rápida "Con-fusión" tiene como objetivo atraer la atención al público y generar buen ambiente entre el personal, se invitará a diferentes medios de comunicación, como personajes de radio famosos, y representantes de empresas públicas, privadas, universidades y escuelas, enviando invitaciones con tarro de galletas surtidas, a 72 personas.

El evento durará aproximadamente 2 horas, de 19h00pm a 21h00pm, y se hará degustar las picaditas y parte de los platos fuertes que se van a ofrecer en el restaurante con bebida de cortesía.

- **Mecenazgo Obra Social:** El restaurante invitará a los empleados, clientes, medios de comunicación, oficina, escuelas y colegios a unir esfuerzos para desarrollar proyectos de ayuda a las personas que menos tienen en fechas de navidad, día del padre, de la madre y del niño, invirtiendo el 5% de las utilidades de los socios.

### 5.5.5 Marketing Relacional

El Marketing Racional es el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, proscriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación. De acuerdo a este enfoque las organizaciones deben preocuparse primordialmente por conservar a sus clientes mediante el logro de su satisfacción.<sup>53</sup>

A continuación se indican objetivos que el restaurante de comida rápida "Confusión" aplicará en el Marketing Relacional.

Conocer a los clientes:

Conocer el comportamiento de compra como la frecuencia, el valor monetario y determinar el producto de mayor demanda. Variables como la edad, el género, clase social, educación, ocupación, tamaño de la familia, ingreso y estado civil

Para conseguir información de cada cliente y hacer una base de datos que nos permita adoptar estrategias adecuadas en función de sus necesidades y deseos, optimizando recursos para el restaurante.

- **Hablar a los clientes:** Se enviarán correos informativos a los clientes sobre los eventos, novedades, innovaciones que se den en el restaurante.
- **Escuchar a los clientes:** La opinión y satisfacción del cliente serán medidas sobre un buzón de quejas y sugerencias que tendrá el restaurante, y por la apertura que existirá por parte del administrador.

Se controlará el servicio a clientes por sondeos a conocidos o amigos que asistan al restaurante.

- **Recompensar a los empleados:** Se darán bonos por cumplimiento de ventas semestrales, y se harán paseos de integración con el fin de que el

---

<sup>53</sup><http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relmark.htm>



## 5.8 PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING<sup>56</sup>

Se puede observar el plan de marketing detallado en el **Anexo D4**

## 5.9 CONTROL

Para el restaurante de comida rápida "Con-Fusión" es muy importante realizar un control en el Plan de Marketing, ya que permite comprobar hasta que punto se están cumpliendo los objetivos previstos.

El control se concibe como el conjunto de medidas implantadas con el fin de comprobar los resultados del esfuerzo empresarial y analizar las causas de los aciertos y los errores para tomar las medidas pertinentes.<sup>57</sup>

### 5.9.1. Medición de Resultados

Para la medición de resultados del restaurante es importante revisar el rendimiento alcanzado de parámetros, por medio de índices y tasa de crecimiento de demanda, satisfacción de los clientes, información proporcionada por encuestas y datos financieros.

### 5.9.2 Comparación

La comparación de resultados en el restaurante se analizará con resultados obtenidos en un período determinado y los parámetros que se establecieron en los objetivos para el mismo período. Es importante tomar en cuenta también la comparación de los indicadores de la empresa contra los de la industria para saber la situación del restaurante frente a su competencia.

---

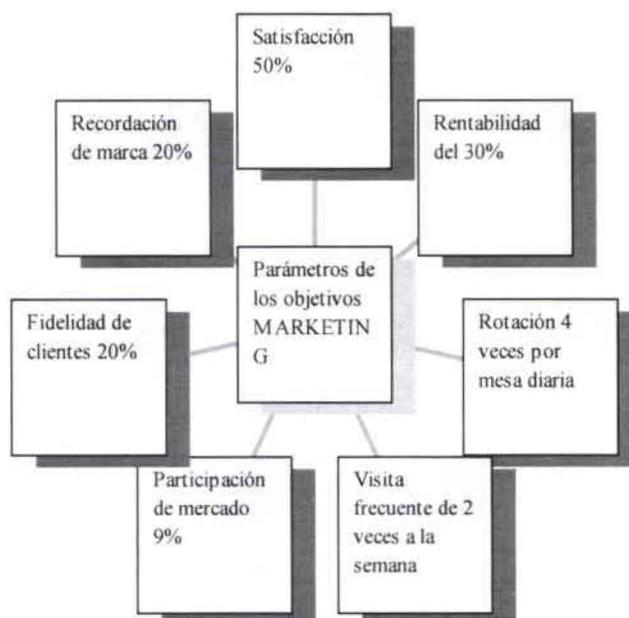
<sup>56</sup> Apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto.

<sup>57</sup> <http://robertovillavicencio.blogspot.com>

### 5.9.3. Adopción de medidas

En el restaurante se evalúa el cumplimiento de los objetivos planteados, si estos no se han cumplido se realizará auditorías internas y los correctivos necesario para que se cumplan los parámetros establecidos, y si se han cumplido se trabajará en la optimización de los mismos identificándolos con auditorías internas. Los parámetros son los siguientes:

**Esquema No. 5.7**



**Elaboración: El Autor**

#### **5.9.4. Tipo de Control Adoptado**

Los tipos de control que se utilizarán en el restaurante son el control proactivo y el reactivo. EL control proactivo evitará que en un futuro se produzcan desviaciones en los procesos establecidos. EL control reactivo se lo realizará con la finalidad de constatar resultados y hacer las correcciones pertinentes de ser el caso<sup>58</sup>.

#### **5.9.5. Estrategias de Control:**

El restaurante de comida rápida fusión aplicará la estrategia de control interno, el cual será responsabilidad del Administrado y del Chef que se cumplan los objetivos esperados.

---

<sup>58</sup> Apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto.

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

## Capítulo IV

# LA EMPRESA

## CAPÍTULO IV LA EMPRESA

### 4.1 MISIÓN

Entregar a nuestros clientes comida rápida fusión mezclando de forma deliciosa, diferentes culturas en un plato de excelente calidad, con un servicio rápido, atención personalizada, buena comunicación, precios competitivos, en un ambiente juvenil.

### 4.2 VISIÓN

Lograr en dos años constituirse en una franquicia importante de comida rápida a nivel nacional.

### 4.3 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

#### 4.3.1 Valores

Para el restaurante "Con fusión", será muy importante que la responsabilidad, honestidad, ética, limpieza y pulcritud, sean parte del equipo de trabajo; siendo la calidad un resultado de todos los valores, mostrando siempre una imagen positiva hacia nuestros clientes.

**Responsabilidad:** El restaurante mantendrá altas normas de calidad en la preparación de productos, haciendo cumplir responsablemente las obligaciones laborales y fiscales. .

**Honestidad:** Los colaboradores deberán caracterizarse por ser respetuosos, auténticos y genuinos para alcanzar las metas propuestas.

**Ética:** Este valor juega un papel muy importante en el restaurante, ya que El personal del restaurante “Con-Fusión” deberá actuar con ética en sus labores, creando un ambiente de confianza para el crecimiento del negocio, siendo la actitud de la gente un factor clave para el éxito.

**Trabajo en equipo:** Se brindará solidaridad y apoyo continuo entre colegas para obtener resultados positivos como equipo.

**Respeto:** El restaurante “Con fusión” verá con humildad a todo su personal y clientela, siendo el respeto básico para aceptar a los demás como son.

#### **4.3.2 Filosofía**

El restaurante de comida rápida “Con fusión” buscará crear una percepción positiva en los clientes de comida rápida; siendo el sabor, la calidad y el tiempo un resultado del trabajo responsable de los empleados, que brindará salud, nutrición y cultura gastronómica.

#### **4.3.3 La Cultura**

La cultura de una empresa es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras.<sup>23</sup>

El restaurante Con fusión creará una cultura organizacional de la siguiente manera:

- El grupo de personas que son parte del restaurante, deberán cumplir con los valores personales establecidos.
- Cada persona que trabaje en el restaurante deberán cumplir con las políticas de la empresa.

---

<sup>23</sup> Robbins Stephen “Comportamiento Organizacional”. Pág.: 525.

- Los responsables de las diferentes áreas del restaurante, deberán presentar resultados óptimos.
- El restaurante fomentará y resaltará un entorno familiar.
- Los integrantes del restaurante deberán ser objetivos, demostrando eficacia y eficiencia en su trabajo para alcanzar los resultados propuestos.
- En cada empleado y propietario deberá existir la minuciosidad, es decir que muestre exactitud, capacidad de atender al cliente observando detalles en limpieza y sanidad en preparar los alimentos.
- El restaurante tendrá la obligación de manejar correctamente los siguientes aspectos, ruido, manejo integral de residuos, manejo ambiental de emisiones a la atmósfera, manejo de riesgos.

#### **4.3.4. Políticas.**

##### **Recepción y Adquisición de mercaderías**

- Se comprará o se recibirán los insumos hasta las 10 de la mañana los días lunes de cada semana, con responsabilidad del administrador y del chef en control de calidad y abastecimiento para la producción.
- Se almacenará en la bodega los insumos hasta las 11 de la mañana, separando por secciones. (Congelados, verduras, Frutas, etc).

##### **Ingreso y salida de Empleados**

- La hora de entrada para el Administrador y el Chef será a las 11H00 AM., solo los días lunes se entrará a la 9H00 por recepción y adquisición de mercaderías.
- La hora de entrada para todos los empleados ha excepción del administrador y del chef será a las 12h00.
- La hora de salida de los empleados será a las 22H00.

- Ningún empleado podrá ingresar o salir del restaurante con bolsos o maletas grandes a menos que se tenga autorización del administrador.
- Todo empleado será revisado en el momento que salga del restaurante si así considera el administrador.

#### **Manejo de Uniformes:**

- Todos los empleados del restaurante tendrán dos uniformes cada uno, de los cuales serán responsables por su cuidado y serán devueltos el momento que terminen su relación laboral o sean solicitados por el administrador.
- El personal deberá utilizar el uniforme todos los días de trabajo, desde que ingrese hasta que sale del restaurante.
- Todo el personal deberá mantener su uniforme impecable y será responsable de lavarlo.
- La persona que no tenga su uniforme completo y en buenas condiciones, será multado con 5 dólares de su salario y recibirá un memo por su falta. (lo recaudado irá a un fondo de empleados)

#### **Manejo de herramientas y equipo de trabajo:**

- En el caso que se rompa algún utensilio o se pierda algún objeto del restaurante y no se encuentre al responsable, se cargará la pérdida al rol de pagos de todos los empleados.

## **4.4 EL ÁRBOL DE COMPETENCIAS<sup>24</sup>**

Se utiliza el árbol de competencias para analizar la generación de valor dentro de la empresa dando una visión integral, con la finalidad de que el personal que la

---

<sup>24</sup> Apuntes de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basados en el libro de MARC GIGET.

conforma, tenga claro de que manera contribuyen en el proceso de creación de valor.

El Árbol de Competencias consta de tres partes esenciales las cuales son: raíces, tronco y ramas. Cada una de éstas será analizada.

#### **4.4.1 Raíces**

Describen las competencias de la empresa. Las competencias permiten la creación de valor y se refieren al conocimiento actual y por desarrollar en determinadas áreas. En este nivel están los conocimientos sobre los cuales se apoyan las actividades de la empresa.

El restaurante "Con fusión" tiene como competencias los conocimientos de: mercado, comercialización, destrezas y habilidades, producción, y finanzas.

#### **4.4.2 Tronco**

El tronco de competencias es la transformación de los conocimientos adquiridos en los productos y servicios que el mercado demande.

Se determinan las etapas y procesos para la obtención final del producto, por lo que se procede a la cuantificación de los recursos a emplearse por actividad, detallando número de operarios, número de horas de trabajo al día, insumos y materias primas.

El restaurante "Con fusión" por medio de este proceso identifica las áreas que conforman la organización, cantidad de personal idóneo, el número de horas de trabajo necesarias y las herramientas necesarias para el óptimo resultado.

- **Área administrativa:**

Esta área es muy importante para el desempeño de todo el restaurante. Es la responsable de que se cumplan los objetivos, estrategias y el reglamento interno

en el presente y a futuro. El administrador será quien de la bienvenida a los clientes siendo además el supervisor responsable de manejar las áreas de recursos humanos, marketing, finanzas, contabilidad, compras del restaurante "Con fusión".

- **Marketing:**

El administrador será el responsable de analizar y comprender el mercado del restaurante "Con fusión" por medio del Marketing Mix, investigando y buscando estrategias para el precio, plaza, publicidad y producto.

- **Finanzas y contabilidad:**

El administrador es también responsable de llevar las cuentas diarias e inventario, la contabilidad mensual y la parte tributaria del restaurante

- **Recursos Humanos:**

El administrador es responsable de la selección, contratación, formación, motivación y capacitación del personal, respetando y haciendo respetar el reglamento interno y los valores de la empresa. Para el restaurante de comida rápida Con fusión se necesitará siete personas para apertura del negocio: un administrador, un Chef, un pocillero, dos persona responsables de las cajas, dos asistentes de cocina (dos turnos), y una persona encargada de la limpieza, que trabajarán 8 horas, más horas extras.

- **Compras**

El administrador será el responsable de manejar la rotación de inventarios, proveedores, forma de pago, crédito.

- **Área de Producción**

En el área de producción se realizará el abastecimiento de la materia prima, se hará la verificación correspondiente, el almacenamiento, la elaboración, la

producción y el control de calidad de los productos.. El Chef es responsable de esta área pues supervisa y maneja el proceso..

#### 4.4.3 Ramas y Hojas

Es necesario conocer que el marketing es la unión entre los productos con el mercado. Este conocimiento maneja información que le permite a la empresa adaptar sus productos a los requerimientos del mercado en función de los resultados.

Las ramas son los productos y los servicios comercializados por la empresa. Las hojas representan la unión entre estos y el mercado.

Partiendo de lo mencionado, el restaurante de comida rápida Con fusión tiene como rama principal la fusión de platos: en ensaladas, platos fuertes, Postres y picaditas, siempre con una decoración y preparación diferente, de buena calidad, y las hojas son la promoción, publicidad, la distribución, estándares de calidad, satisfacción al cliente.

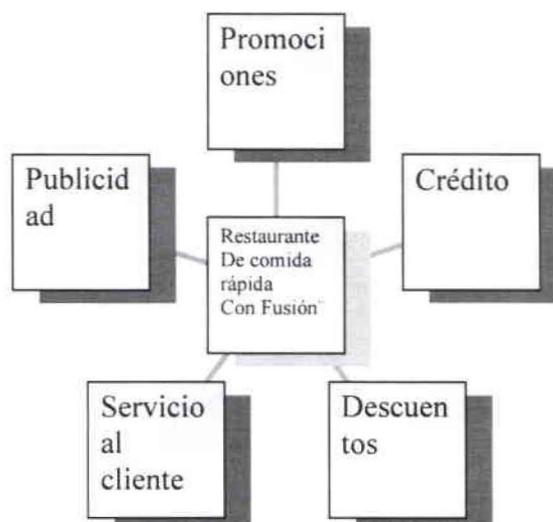
A continuación se presenta el esquema del árbol de competencias:

#### **Esquema No. 4.1** **Árbol de Competencias**

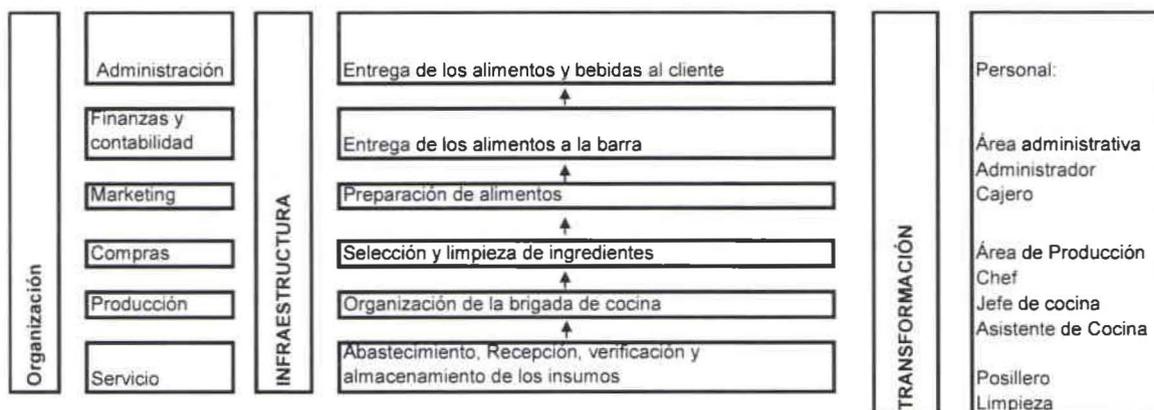
#### **CLIENTE SATISFECHO**

Jóvenes Universitarios, oficinistas, familias, clase media

#### **RAMAS Y HOJAS**



## TRONCO



## RAÍCES

CONOCIMIENTO	
<b>Mercado:</b> Estudio de mercado cualitativo y cuantitativo, preferencias de consumo, posibles cliente potenciales	<b>Producción:</b> Optimización de recursos para la elaboración de comida rápida fusión, minimizando desperdicios y manejo correcto de inventarios
<b>Comercialización:</b> Marketing mix, segmentación, posicionamiento.	<b>Financieros:</b> Cuentas diarias, gestión liquidez, reinversión de capital, pago de dividendos, manejos de inventarios, pagos proveedores
<b>Destrezas Humanas:</b> Actitud, gentileza, objetividad, aplicar los valores de la empresa, compromiso y motivación	
Generación externa de conocimientos: Universidades, Restaurantes	

**Elaboración: El Autor.**

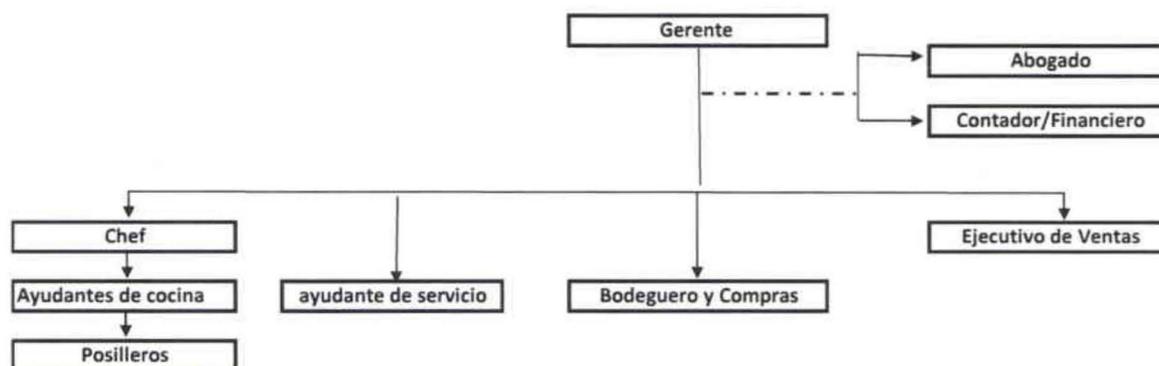
**Fuente: Apuntes Jean Paúl Pinto**

## 4.5 ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Es la división formal, agrupamiento y coordinación de las tareas en el trabajo.<sup>25</sup>

La estructura es simple, ya que se caracterizará por un escaso grado de departamentalización, autoridad centralizada en el área administrativa, y poca formalización. A continuación se presenta un esquema del organigrama del restaurante "Con fusión", en donde se da una visión general de la manera como se encuentra estructurada la empresa.

**Esquema No. 4.2**  
**Organigrama Funcional**

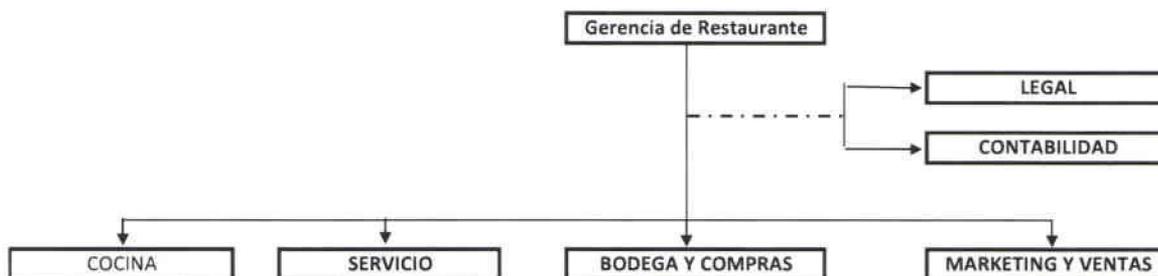


**Elaboración: El Autor**

---

<sup>25</sup> Robbins Stephen; "Comportamiento Organizacional", Pág.: 426.

**Esquema No. 4.3**  
**Organigrama Estructural**



**Elaboración: El Autor**

#### 4.5.1 Descripción de puestos

- **El Administrador**

Supervisar Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades del área administrativa, recursos humanos, marketing, finanzas y contabilidad. Sigue cada uno de los procesos para evitar cometer errores y buscar la solución de problemas de manera eficiente y eficaz.

Actividades específicas:

- Obtener o renovar los permisos que otorgan el Municipio de Quito, la Intendencia de Policía, los Ministerios: de Turismo, de Salud y de Ambiente, manteniendo en regla el restaurante, cumpliendo con los requisitos que exige la Ley.
- Llevar la contabilidad mensual.
- Supervisar todas las áreas del bar restaurante de comida rápida "Con fusión".
- Supervisar la gestión del personal en general.
- Cumplir y hacer cumplir todas las normas establecidas por "Con fusión".
- Controlar las cuentas diarias y el desempeño del personal de caja.
- Realizar la declaración de impuestos mensualmente.

- Coordinar y controlar las actividades con los proveedores.
- Controlar inventarios de insumos y productos.
- Planificar y coordinar la producción del chef.
- Revisar los productos expuestos en la vitrina.
- Controlar el proceso de producción de cocina.
- Controlar el cumplimiento del reglamento interno.
- Supervisar la venta del producto.
- Organizar los procesos de "Con fusión".
- Elaborar manuales de funciones de cada puesto.
- Formular y organizar las actividades de Marketing.
- Coordinar con el chef inventarios.
- Controlar el cumplimiento de las tareas asignadas al personal
- Supervisar la asistencia del personal.
- Identificar y resolver problemas del personal.
- Supervisar que el personal se encuentre correctamente uniformado.
- Organizar horarios y turnos del personal.
- Realizar cambios de funciones del personal.
- Autorizar cambios de horarios del personal.
- Autorizar permisos del personal.
- Organizar actividades extra laborales que incentiven al personal.
- Reclutar personal.
- Seleccionar personal.
- Efectuar despidos de personal.
- Autorizar anticipos de sueldo al personal.
- Autorizar descuentos al personal por concepto de faltantes y otros.
- Contactar, coordinar y comunicar novedades a la contadora.
- Realizar un control de calidad de los insumos entregados por los proveedores.
- Efectuar reclamos a los proveedores.

- Efectuar cambios de proveedores.
- Efectuar pagos a los proveedores.

**Funciones Adicionales:**

- Verificar orden y limpieza.
  - Visitar áreas por lo menos cinco veces al día, de manera periódica durante todo el día para verificar las novedades.
  - Coordinar reservaciones de clientes.
  - Atender y resolver quejas de clientes.
  - Coordinar donaciones de productos.
  - Elaborar y remitir reportes a la Gerencia General.
- 
- **El Chef**
    - Realizar la inducción al nuevo personal de cocina.
    - Supervisar insumos.
    - Planificar la producción de cocina.
    - Realizar cronograma de producción.
    - Coordinar y revisar la producción diaria de cocina.
    - Supervisión de mise en place
    - Supervisión de limpieza.
    - Supervisión de uniformes.
    - Coordinación con el administrador el proceso de cocina.
    - Elaboración e inducción de preparación de recetas.
    - Control de calidad de alimentos terminados.
    - Control de inventarios.
- 
- **Asistente de cocina**
    - Revisar el cronograma de producción.
    - Elaborar la requisición de insumos y materiales.

- Recibir mercadería e insumos para la producción.
- Cumplir con la producción establecida.
- Almacenar productos.
- Realizar reportes de producción.
- Preparación de ensaladas.
- Preparación de frituras.
- Velar por la seguridad de la calidad del producto desde que inicia el proceso productivo hasta cuando se obtiene el producto terminado.
- Observar las normas de higiene de la empresa.
- Supervisión y limpieza del área de Producción.
- Control de Calidad.
- Verificar los insumos necesarios para el inicio de las labores.
- Cumplir con la producción establecida.
- Velar por la seguridad de la calidad del producto desde que inicia el proceso productivo hasta cuando se obtiene el producto terminado.
- Organizar los insumos de las neveras.
- Realizar el conteo de inventarios.
  
- **Parrillero y frituras**
  - Se encarga de las frituras y asar las carnes
  - Limpieza de equipos.
  - Funciones rotativas.
  
- **El Personal de Limpieza**
  - Verificar los insumos necesarios para el inicio de labores.
  - Realizar la limpieza de las áreas operativas y de atención al cliente
  - Observar las normas de higiene de la empresa.
  - Efectuar la limpieza del área administrativa.

- Mantener limpios los baños de atención al público y del personal en general.
- Verificar que los baños cuenten con los implementos necesarios.
- Mantener limpia el área de bodegas y lavaderos.
- Revisar diariamente los basureros y colocar los desperdicios en el basurero general.
- Recoger las fundas de basura y sacarlas en horarios específicos cuando pasen los recolectores de basura.
- Brindar apoyo a las áreas que lo requieran.
  
- **Posillero**
  - Se encargarán de la limpieza general de la cocina.
  - Se encargarán del fregado y lavado de las baterías de cocina, placas, utensilios y demás menajes.
  
- **Cajero**
  - Solicitar y manejar el fondo de caja.
  - Imprimir facturas y notas de venta.
  - Completar manualmente notas de venta por ausencia del sistema.
  - Receptar el pago de la cuenta.
  - Verificar autenticidad de billetes, cheques y cargos en vouchers con tarjetas de crédito.
  - Controlar pagos de cuentas en el sistema.
  - Efectuar pagos a proveedores y empleados.
  - Realizar las retenciones correspondientes a los pagos a proveedores por caja.
  - Efectuar el cierre y cuadro de caja.
  - Entregar los fondos recaudados.
  - Reportar novedades.

- Atender *clientes* en barra con pedidos para llevar.

## 4.6 DIAGNÓSTICO INTERNO<sup>26</sup>

Las auditorias internas del restaurante de comida rápida Con-fusión son muy importantes para saber el estado en que se encuentra la empresa, identificando las fortalezas y debilidades. El diagnóstico interno requiere la recolección y la asimilación de información en las áreas de marketing, finanzas y contabilidad, recursos humanos, compras, producción y servicios. Cada una de las fuerzas y debilidades serán calificadas en función de la importancia que tienen para la empresa. Por lo que se utilizará la siguiente escala:

- 1: Nada Importante.
- 2: Poco importante.
- 3: Medianamente importante.
- 4: Importante.
- 5: Muy importante.

### 4.6.1 Departamento Administrativo

En el restaurante de comida rápida Con-fusión el departamento administrativo maneja las áreas de Marketing, Recursos humanos, compras, servicios Finanzas y contabilidad, desempeñando las cuatro funciones principales de la administración: planificar, organizar, dirigir y controlar.

- Como fortalezas en el Departamento administrativo tenemos que existe experiencia en manejar la administración de un restaurante de comida rápida.
- Los objetivos son mensurables para que todo el equipo del restaurante Con-fusión tenga conocimiento de lo que se quiere alcanzar, y trabajar

---

<sup>26</sup> Orsoni. "Diagnóstico Interno". Pág.: 60.

juntos hacia el cumplimiento de los mismos. La misión y la visión garantizan el propósito dentro de la empresa, proporciona una base para distribuir los recursos, especifican los propósitos de la empresa y permiten evaluar y controlar los objetivos con parámetros de costos, tiempo, y rendimiento. El reglamento interno fija parámetros para todos los miembros del restaurante y determina derechos y obligaciones lo que permite alcanzar las metas propuestas, supervisar el desempeño del restaurante y evitar problemas legales.

**Cuadro No. 4.1**

***Fuerzas y Debilidades Administración***

ADMINISTRACIÓN	FUERZAS	DEBILIDADES
Experiencia de Administrador en restaurante de comida rápida	5	
Objetivos mesurables	4	
Misión y Visión	4	
Reglamento interno	5	
Planificación organizacional	5	

***Elaboración: El Autor***

- **Área de Marketing**

El área de marketing maneja la imagen y la publicidad que tiene el restaurante Con-Fusión y sus fortalezas son: la información de las preferencias del consumidor en restaurantes de comida rápida, la diferenciación del producto, la ubicación estratégica que ayuda a una buena distribución del producto. En cuanto a las debilidades podemos mencionar que no existe un posicionamiento de marca en el mercado por ser un restaurante nuevo, el producto que se va a ofrecer no es muy conocido, la competencia tiene clientes con fidelidad de marca.

**Cuadro No. 4.2**  
**Fuerzas y Debilidades Marketing de la Industria**

MARKETING	FUERZAS	DEBILIDADES
Información de preferencias de consumo	4	
Manejo de imagen y publicidad	5	
Ubicación y distribución estratégica	5	
Posicionamiento de marca		4
Fidelidad de marca		4

**Elaboración: El Autor**

- **Área de Finanzas y contabilidad**

El análisis financiero es muy importante para determinar la posición competitiva de la empresa frente a la industria. Con respecto a los indicadores, los índices de liquidez son favorables para la empresa ya que presentan índices superiores a la industria, lo que significa que el restaurante Con-Fusión tiene una mayor capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, además el alto nivel de liquidez se debe a que el restaurante no cuenta con cuentas por cobrar. El índice de apalancamiento es menor que el de la industria, lo que representa una fortaleza ya que la empresa se financia por medio de deudas en menor proporción que la industria. Es importante señalar que no se debe abusar del mismo para incrementar la rentabilidad de los accionistas. El incremento del apalancamiento incrementa a su vez el punto de equilibrio, dándose lugar a que exista un mayor riesgo por cuanto la empresa debe vender mayores cantidades para cubrir sus costos fijos y variables. Al tener experiencia en administrar un restaurante se tienen bases de datos de proveedores lo que permite tener una mejor negociación de los productos y manejar bien la rotación de inventarios de todos los productos necesarios para ofrecer y satisfacer al cliente.

**Cuadro No. 4.3****Fuerzas y Debilidades Finanzas y contabilidad**

FINANZAS Y CONTABILIDAD	FUERZAS	DEBILIDADES
Liquidez	5	
Apalancamiento	4	
Costos de establecimiento		3
Rotación de inventarios	4	

**Elaboración: El Autor**

- **Área de Recursos Humanos**

El área de Recursos Humanos es la responsable del personal del restaurante desde que este personal entra a la empresa hasta su salida..

En el Área de recursos humanos las fortalezas del restaurante son: 1) Personal preparado y capacitado por profesional en el área.

2) La remuneración legal, justa y equitativa al trabajador basada en el puesto que desempeñe, respetando las leyes y reglamentos laborales, brindando Motivación del personal y un buen ambiente.

La debilidad es que en este tipo de restaurantes existe mucha rotación de personal en los cargos de asistentes o limpieza.

**Cuadro No. 4.4****Fuerzas y Debilidades Recursos Humanos**

RECURSOS HUMANOS	FUERZAS	DEBILIDADES
Rotación laboral		5
Personal preparado y capacitado por profesional en el área	4	
La remuneración legal, justa y equitativa	4	
Motivación del persona	3	

**Elaboración: El Autor**

- **Área de Compras:**

El área de compras es responsable de obtener los productos necesarios a los distintos proveedores y distribuidores del restaurante de comida rápida fusión. Los

productos se almacenan en cuartos especializados para su conservación de acuerdo al tipo de ambiente de conservación (perecible o fresco), se revisará y controlará el producto deseado, la fecha de caducidad., producto de la marca especificada, producto con el peso exacto, buena apariencia del producto, Olor, color, sabor y temperatura del producto, empaque del producto. Por lo tanto, el proceso de cambios y devoluciones de mercadería al proveedor es como sigue:

- Revisar minuciosamente el producto de acuerdo a las especificaciones descritas anteriormente.
- Si el producto no cumple con las especificaciones, contactar al proveedor e indicar la novedad.
- Consultar y confirmar con el proveedor el día y hora en que realizará el cambio.
- En el caso de devolución de mercadería, el proveedor emitirá una Nota de Crédito para ser descontada de la factura, el día del cobro.
- En el caso de devolución del pedido completo, se debe contactar al proveedor y especificar nuevamente las características del producto.
- Tener siempre varias alternativas de proveedores por cualquier caso emergente.
- El área de cocina tendrá excelente comunicación con el chef que es el que da informes de los inventarios para que los productos roten conforme sea su consumo y su necesidad, siempre pendiente de que no exista desperdicio y no falte materia prima.

#### **Cuadro No. 4.5**

#### **Fuerzas y Debilidades Compras**

COMPRAS	FUERZAS	DEBILIDADES
Base de datos e información de proveedores	4	
Sistema de adquisición y almacenamiento adecuado	4	
Comunicación con Chef en inventarios	5	

**Elaboración: El Autor**

- **Área Servicios:**

El restaurante de comida rápida Con-fusión maneja el servicio como la carta de presentación del mismo con atención personalizada, capacitando a su personal muy profesionalmente para que se mantenga la higiene y seguridad en los baños, en la cocina y el comedor, mostrando así una imagen de calidad, brindando al cliente una excelente distribución en el área de servicio, para disminuir cuellos de botella, aumentar la rapidez y facilitar la movilización tanto del personal como de los consumidores.

**Cuadro No. 4.6**

***Fuerzas y Debilidades Servicios***

SERVICIO	FUERZAS	DEBILIDADES
Distribución de comedor adecuada	4	
Control de limpieza en todas las áreas	5	
Control de reclamos	4	
Atención personalizada	4	

***Elaboración: El Autor***

#### **4.6.2 Departamento de Producción**

El departamento de producción es el responsable de que la gente salga satisfecha con el producto que ofrece el restaurante de comida rápida Con-fusión, tomando en cuenta la higiene y limpieza de la cocina, maquinaria y herramientas, trabajando conjuntamente con el área de compras con mucha comunicación y responsabilidad para que luego de almacenar los productos, se realice el miche and place que permite tener listos los cortes y semi preparados los productos. Se aprovechará la tecnología con los equipos de cocina como refrigeradores, freidoras, congeladores y hornos que ayudan a que los productos sean terminados con calidad en el menor tiempo posible, manejando la distribución de funciones de manera que se optimice el tiempo aplicando los mejores estándares de calidad supervisados por el Chef. El manejo de desperdicios es una debilidad ya que al

inicio de las actividades no se sabe exactamente la demanda que va a tener el restaurante y esto produce desperdicios por productos perecibles.

**Cuadro No. 4.7**

**Fuerzas y Debilidades Producción**

SERVICIO	FUERZAS	DEBILIDADES
Distribución de comedor adecuada	4	
Control de limpieza en todas las áreas	5	
Control de reclamos	4	
Atención personalizada	4	

**Elaboración: El Autor**

## 4.7 MATRICES ESTRATÉGICAS

### 4.7.1 Matriz de Factores Internos (EFI)

Es una herramienta pues sirve para resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.<sup>27</sup>  
Metodología **Anexo C3**.

#### 4.7.1.1 Análisis

Los resultados de la matriz EFI muestran que el nuevo restaurante ingresaría al mercado con pocas debilidades importantes y muchas fuerzas claves, ya que su calificación total fue de 2,71 en la matriz.

A continuación se presenta la matriz EFI del restaurante:

<sup>27</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.: 157.

**Cuadro No. 4.8****Matriz EFI**

	FORTALEZAS	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	El Administrador tiene experiencia en restaurantes	0.09	4	0.36
2	Control de Calidad en procesos	0.13	4	0.52
3	Sistemas de adquisición y almacenamiento de productos.	0.09	3	0.27
4	Liquidez del proyecto	0.11	4	0.44
5	Ubicación y distribución estratégica	0.12	4	0.48
	<b>DEBILIDADES</b>			0.00
1	No se tiene posicionamiento en el mercado	0.09	2	0.18
2	No existe fidelidad de marca por los clientes	0.08	1	0.08
3	Dificultad en el control de desperdicios	0.09	2	0.18
4	Rotación Laboral	0.11	1	0.11
5	Costos de establecimiento	0.09	1	0.09
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>43</b>	<b>2.71</b>

**Elaboración: El Autor.**

#### 4.7.2 Matriz de Factores Externos (EFE)<sup>28</sup>

El objetivo de esta matriz es resumir información importante sobre factores externos que pueden afectar a la organización. Se toman en cuenta factores: económicos, políticos, sociales, culturales, gubernamentales, tecnológicos, ambientales, demográficos, legales y competitivos los cuales podrían llegar a influir en la industria Metodología **Anexo C2**.

##### 4.7.2.1 Análisis

Los resultados de la matriz EFE muestran que el nuevo restaurante ingresaría al mercado con una capacidad de respuesta mayor que el promedio frente al entorno, ya que la calificación obtenida fue de 2.71.

A continuación se presenta la matriz EFE del restaurante:

<sup>28</sup> Fred R. David. Undécima edición, Conceptos de Administración Estratégica. Pág.: 110

**Cuadro No. 4.9****Matriz EFE**

FACTORES	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
<b>Oportunidades</b>			
Comida Sana	0.05	2	0.1
Factor Legal	0.11	4	0.44
Altas Barreras de entrada	0.12	3	0.36
Incremento de flujo turístico	0.13	3	0.39
Información y buena relación con proveedores	0.15	4	0.6
<b>Amenazas</b>			
Inflación	0.1	2	0.2
Inestabilidad Política	0.04	2	0.08
Productos Sustitutos	0.12	4	0.48
Incremento del número de competidores	0.09	2	0.18
Delincuencia	0.09	2	0.18
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.01</b>

**Fuente:** FRED DAVID *Conceptos de Administración Estratégica*, Décimo primera Edición Pág. 111

**Elaboración:** El Autor

#### 4.7.3 Matriz de perfil competitivo (MPC)<sup>29</sup>.

La matriz de perfil competitivo (MPC) analiza a los principales competidores de una empresa, así como a sus fuerzas y debilidades en relación con la Posición estratégica de una empresa en estudio. Se seleccionaron aquellos que alcanzaron el primero, segundo y tercer lugar de recordación espontánea, tomando la información de la investigación de mercados pregunta 7 (¿Cuales son los tres negocios de comida rápida que se le vienen primero a la mente?).

La importancia que se asignó a cada factor crítico de éxito, fue en base al análisis cualitativo y cuantitativo de la investigación de mercados, en función de las preferencias. Metodología Anexo C1.

<sup>29</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág. 112.

**Cuadro No. 4.10****Matriz MPC**

Factores Críticos de éxito	Ponderación	CON-FUSION		MC. DONALDS		KFC		Burguer King	
		Clasificación	Puntuación Ponderada						
Limpieza	0.30	4	1.2	4	1.2	3	0.9	4	1.2
Sabor	0.25	3	0.75	3	0.75	2	0.5	4	1
Precio	0.20	2	0.4	4	0.8	4	0.8	3	0.6
Atención al Cliente	0.15	3	0.45	4	0.6	3	0.45	4	0.6
Variación de Producto	0.10	2	0.2	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Total	1.00		3		3.65		2.95		3.7

**Elaboración: El Autor**

#### 4.7.4 Matriz F.O.D.A

##### 4.7.4.1 Desarrollo de la Matriz:

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA), y estrategias de debilidades y amenazas (DA).<sup>30</sup>

##### 4.7.4.2 Metodología<sup>31</sup>

- Retomar los factores internos y externos de la matriz FODA y realizar los cruces respectivos.
- Cruzar las fortalezas con las oportunidades y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- Cruzar las debilidades con las oportunidades y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
- Cruzar las fuerzas con las amenazas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.

<sup>30</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.: 221.

<sup>31</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.: 221

- Cruzar las debilidades con las amenazas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada

### Estrategias de la matriz FODA:

**Cuadro No. 4.11**

OPORTUNIDADES		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 El Administrador tiene experiencia en restaurantes	1 No se tiene posicionamiento en el mercado
		2 Control de Calidad en procesos	2 No existe fidelidad de marca por los clientes
		3 Sistemas de adquisición y almacenamiento de productos.	3 Dificultad en el control de desperdicios
		4 Liquidez del proyecto	4 Rotación Laboral
		5 Ubicación y distribución estratégica	5 Costos de establecimiento
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1	Comida Sana	Mantener el servicio y la calidad de los productos con altos estándares con legalidad en los procesos, para incrementar las ventas (F1, F2, F3, F4, O1, O4, O5)	1 Realizar una plan y una campaña de marketing y publicidad agresivos que nos permita incrementar la participación en el mercado( D1, D2, D5, O1, O3, O4)
2	Factor Legal	Crear un ambiente único, llamativo y muy acogedor (F1, F2, F3,F4, O5)	2 Buscar convenios con agencias de viajes, instituciones públicas, privadas y educativas para incrementar los posibles clientes (D1, D2, D5,O4, O5)
3	Altas Barreras de entrada	Crear manuales para comenzar las estructuras de la franquicia (F1, F2, F3, F4, F5, O2, O3, O4, O5)	3 Buen ambiente laboral por medio de un buena selección laboral de talento humano con remuneraciones justas, y entrenamiento estándar (O5, D5 )
4	Incremento de flujo turístico	Mantener alianzas estratégicas con los diferentes proveedores de materia prima para que no exista escasez.	4 Manejar mics en place en los productos con sistema de inventarios controlado por peso (O2, D4)
5	Información y buena relación con proveedores	Financiamiento con la CFN para proyectos de servicios tener liquidez necesaria para el funcionamiento del mismo (O1, O2, O3, O4, D3, D5)	
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1	Inflación	Ofrecer productos alternativos que no hayan sido afectados muy fuertemente por la inflación (F1, A1)	1 Utilizar matena prima de calidad evitando desperdicios, alcanzando economías de escala por medio de las buenas relaciones con los proveedores poder diferenciamos en producto (D3, D5, A1, A3, A4)
2	Inestabilidad Política	Comprar un local que este ubicado en un lugar transitado en la zona de la Mariscal contratando sistemas de seguridad y monitoreo (F1, F4, A5)	
3	Productos Sustitutos		
4	Incremento del número de competidores		
5	Delincuencia		

**Elaboración: El Autor**

#### 4.7.5 Matriz Interna – Externa (IE)

La matriz Interna y Externa (IE) permite ubicar las divisiones de una empresa en un esquema de nueve cuadrantes y registra la posición de cada una de ellas en un

diagrama esquemático<sup>32</sup>. Para el caso del plan de negocios se realizó el análisis para la empresa en su conjunto. Metodología **Anexo C4**.

#### 4.7.5.1 Análisis

El restaurante de comida rápida fusión se encuentra ubicado en el cuadrante II debido al puntaje obtenido en las matrices EFE (3.01) y EFI (2.71), lo que significa que debe poner en marcha estrategias para “Crecer y Construir”: penetración en el mercado y desarrollo de producto.

**Cuadro No. 4.12**

#### **Matriz IE**

		Puntajes de valor totales de la Matriz EFI		
		Fuerte (3.0 a 4.0)	Promedio (2.0 a 2.99)	Débil (1.0 a 1.99)
Puntajes de valor totales de la Matriz EFE	<b>Alta</b> (3.0 a 4.0)	Crecer y Construir	Crecer y Construir	Retener y Mantener
	<b>Medio</b> (2.0 a 2.99)	Crecer y Construir	Retener y Mantener	Cosechar o Desinvertir
	<b>Baja</b> (1.0 a 1.99)	Retener y Mantener	Cosechar o Desinvertir	Cosechar o Desinvertir

**Elaboración: El autor**

#### 4.7.6 Matriz de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (SPACE)

##### 4.7.6.1 Análisis

El restaurantes de comida rápida Con-fusión se ubica en el cuadrante “Agresivo”, con tendencia a estrategias competitivas, lo que significa que se deben utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas y evitar las amenazas externas, utilizando estrategias de

<sup>32</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.: 225.

penetración en el mercado y desarrollo de producto. A continuación se presenta la matriz SPACE y su respectivo gráfico:

**Cuadro No. 4.13**

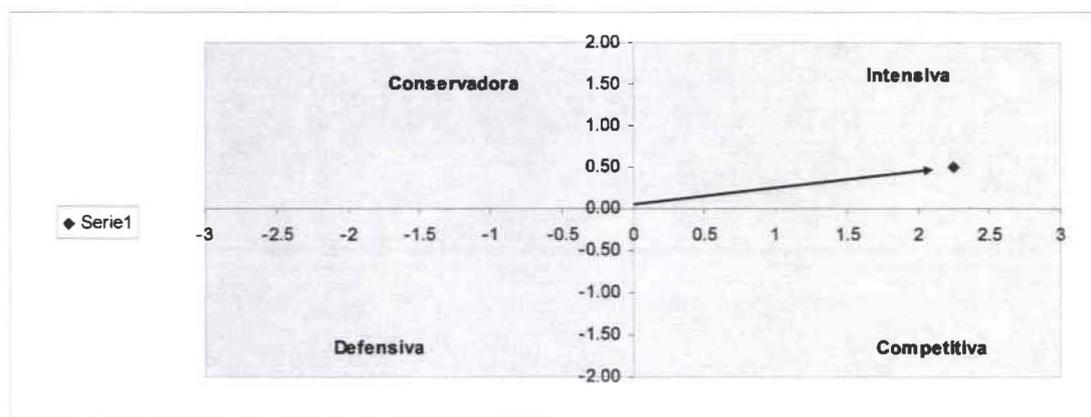
**Matriz SPACE**

		MATRIZ PEYEA			
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	FUERZAS FINANCIERAS (FF)	Calificación	VENTAJA COMPETITIVA (VC)	Calificación	
	Liquidez del proyecto	5	Ubicación y distribución estratégica	-1	
	Apalancamiento	4	Control de Calidad en procesos	-2	
	Rotación de Inventarios	4	Sistemas de adquisición y almacenamiento de productos.	-2	
	Rendimiento Sobre el patrimonio	4	Experiencia en administración de restaurante	-1	
	PROMEDIO	4.25	PROMEDIO	-1.5	
POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)	Calificación	FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	Calificación	
	Tasa de Inflación	-4	Productos Sustitutos	3	
	Incremento de flujo turístico	-4	Incremento del número de competidores	4	
	Delincuencia	-3	Altas Barreras de entrada	3	
	Factor Legal	-4	Información y relación con proveedores	5	
	PROMEDIO	-3.75	PROMEDIO	3.75	
y	0.50	x	2.25		

**Elaboración: El Autor**

**Gráfico No. 4.1**

**Matriz SPACE**



**Elaboración: El Autor**

## 4.8 ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER

Las estrategias permiten a las empresas obtener una ventaja competitiva desde tres bases distintas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, las cuales implican diferentes acuerdos de organización, procedimientos de control y sistemas de incentivos<sup>33</sup>.

La estrategia de liderazgo en costos consiste en producir con el menor costo posible en la industria donde esta ubicada la empresa, la amplitud de la empresa es un factor importante para tener un liderazgo en costos, esta ventaja se la puede lograr mediante políticas orientadas a este objetivo básico como: aplicar economías de escala, desarrollo tecnológico, disminución de costos basados en la experiencia, acceso preferencial a materias primas, entre otras.<sup>34</sup>

Algunos riesgos que se pueden presentar por seguir la estrategia de liderazgos en costos es que los competidores podrían imitar la estrategia disminuyendo las utilidades de la industria en general; que los adelantos tecnológicos en la industria podrían volver la estrategia ineficaz o que el interés de los clientes pueda desviarse hacia otras características de diferenciación a demás del precio<sup>35</sup>

### 4.8.1 Diferenciación

En virtud de que la opción estratégica que se ajusta a este plan de negocios es de diferenciación, es importante resaltar algunas características de esta opción.

La estrategia de diferenciación ofrece un servicio o producto que el cliente lo perciba como algo único dentro del mercado, los métodos para lograr la

---

<sup>33</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.: 188.

<sup>34</sup> Michael Porter, "Estrategia Competitiva" Pág. 56

<sup>35</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.: 191.

diferenciación son variados, como: diseño e imagen de la marca, tecnología, servicio al cliente, cadena de distribuidores, calidad en el producto y otros.<sup>36</sup>

Un riesgo que se corre por seguir una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar el precio elevado; que los competidores podrían desarrollar formas de copiar las características de diferenciación con rapidez<sup>37</sup>.

#### 4.8.1.2 Círculo de Diferenciación<sup>38</sup>

**ESQUEMA No. 4.4**



**Elaboración: El Autor**

<sup>36</sup> Michael Porter, "Estrategia Competitiva" Pág. 56

<sup>37</sup> David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008. Pág.:191.

<sup>38</sup> Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro Management de Orsoni, Paris, 2001.

El círculo de diferenciación, permite identificar los factores que giran alrededor del producto, los cuales dan paso a que se pueda ejecutar eficazmente la estrategia de diferenciación y son los siguientes:

- **La distribución:** Se da mediante la ubicación en una zona de la Mariscal.
- **La comunicación:** Mediante medios publicitarios que permitan llegar al segmento objetivo.
- **El mercado:** En la investigación de mercados se determinó el perfil del consumidor (grupos turísticos, ejecutivos, estudiantes, familias pertenecientes al nivel socioeconómico medio).
- **El precio competitivo:** En la diferenciación del producto.
- **Los altos costos:** Con respecto al costo de la inversión en infraestructura.
- **La adición de valor agregado:** Mediante el servicio rápido y diferente que les permite a los clientes probar variedad de ensaladas, postres, platos fuertes y picaditas no muy comunes, en un ambiente muy agradable.
- **Inversión en nuevas investigaciones** mediante la constante preocupación acerca de los cambios de tendencias y preferencias de los consumidores.
- **La internacionalización:** Que depende del crecimiento del negocio y la aceptación del producto para que en el largo plazo se pueda franquiciar al restaurante.

#### **4.9 ESTRATEGIAS SELECCIONADAS PARA EL RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA “CON-FUSIÓN”**

En resumen las estrategias seleccionadas para el nuevo restaurante son:

**Penetración en el mercado:** El objetivo del restaurante es aumentar la participación de los productos presentes en el mercado actual a través de gastos en publicidad, oferta de productos en promoción.

Desarrollo del producto: Siempre el producto está en constante mejoramiento e innovación de calidad, a través de estándares de calidad y control de los mismos.

El restaurante de comida rápida "Con-Fusión" aplicará las estrategias de diferenciación debido a que basará sus operaciones en la eficacia, brindando un producto nuevo y diferente en el sector de comida rápida con variedad de platos, en un ambiente acogedor, con una decoración agradable y diferenciándose de la competencia por la manera de preparar la comida por medio del concepto fusión en la comida rápida.

#### **4.10 ESCALA ESTRATÉGICA DEL RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA CON-FUSIÓN<sup>39</sup>**

La escala estratégica permite identificar las destrezas y capacidades que necesitará el restaurante para cumplir con sus metas y objetivos.

A continuación se presenta el esquema de la escala estratégica:

---

<sup>39</sup> Markides.Constantinos; "En la estrategia está el éxito". Capítulo V.

		Meta:	Objetivo Estratégico:
	<b>Meta:</b> Ingresar al mercado con un producto de calidad, diferente, innovador que se diferencia de la competencia y brinde variedad a un precio competitivo.	<b>Meta:</b> Obtener fidelidad del cliente y recordación de marca en la mente del consumidor del restaurante de comida rápida Con_Fusión y preparar las estructuras de la franquicia	<b>Objetivo Estratégico:</b> Lograr que el restaurante de comida rápida Con_fusión sea una franquicia exitosa a nivel nacional e internacional caracterizándose por su diferenciación en ambiente, calidad, servicio y sus productos.
<b>Meta:</b> Elaboración de un plan de negocios para implementar un restaurante de comida rápida fusión en la zona de la Mariscal en la ciudad de Quito.	<b>Capacidades necesarias</b>  *Empresa legalmente constituida	<b>Capacidades necesarias</b>  *Desarrollar estrategias de marketing y publicidad	
<b>Capacidades necesarias</b>  *Experiencia en administrar un restaurantes de comida rápida  *Estudios universitarios  *Información del mercado.  *Información legal	*Compra de local, equipos y utensilios necesarios para el restaurante.  *Base de datos de proveedores que ofrezcan buenos precios y de calidad.  *Personal con experiencia en restaurantes que tengan conocimientos en los procesos de producción, servicios.  *Procesos estandarizados de producción  *Buena imagen del restaurante.	*Innovación del producto  *Ambiente positivo del restaurante  *Levantar procesos Administrativos, Legales, y de producción  *Convenios con auspiciante en eventos grandes  *Dominio en la negociación con proveedores	
<b>Medidas a tomar:</b>  *Investigación de restaurantes y su industria  *Estudio de mercado  *Investigar a los negocios de comida rápida ya existentes.  * Investigación de precios de productos, proveedores y distribuidores	<b>Medidas a tomar:</b>  *Obtener crédito para la compra del restaurante, los equipos y utensilios necesarios para la disminución de costos del restaurante.  *Sacar el derecho de suelo y cumplir con los requisitos legales para el normal funcionamiento del restaurante  *Seleccionar el personal idóneo para el restaurante.  *Escoger a los mejores proveedores, contactarlos y tener por precaución otras opciones para evitar escasez de producto o malas negociaciones.  *Establecer estándares siguiendo los procesos de peso y corte en la producción de los productos y de supervisión en servicios al cliente.  *Aplicación de un plan de Marketing y publicidad	<b>Medidas a tomar:</b>  *Posicionamiento de la marca en la mente del cliente por calidad y publicidad  *Agregar nuevos platos en el menú de comida japonesa potenciales para promocióne y eventos  *Negociar con proveedores economías de escala  *Hacer los manuales de la franquicias  *Investigación de mercado sobre la franquicia en otros lugares de la ciudad.	

2008-2009

2009-2010

2010-2011

2011-

# CAPÍTULO VI

## PLAN

## FINANCIERO



Con Fusión

*Restaurante de comida rápida Fusión*

## CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO

Para la implementación de un restaurante de comida rápida fusión es importante un estudio financiero para determinar si el plan de negocios es rentable, realizando un análisis detallado de costos y gastos, nómina, proyección de ventas, flujos de fondos de los diferentes escenarios para la obtención del valor actual neto y la tasa interna de retorno.

### 6.1 ANTECEDENTES:

Entre el período de diciembre de 2007 a agosto de 2008, el autor trabajó como administrador y dueño del restaurante de comida rápida Garabato, ubicado en la zona “La Mariscal” en la avenida 12 de octubre y Carrión. La experiencia adquirida durante nueve meses y la investigación de mercado realizada en el presente plan de negocios, faculta al autor a tener una idea más clara y verás sobre el análisis financiero que se presenta a continuación.

### 6.2 SUPUESTOS:

- Se asume que no existirá cambio de moneda en el país, se mantendrá la moneda el dólar.
- El plan de negocios basará su estudio en un horizonte de evaluación de 10 años ya que el comportamiento de mercado es predecible.
- Los costos variables de los productos de restaurante de comida rápida “Con-Fusión” se puede observar en el **Anexo E1**.
- El restaurante tiene como supuesto que la inflación se mantendrá constante y no afectará los precios de los productos del restaurante, según experiencia del autor, los productos tiene temporadas en que sube y baja el precio durante el año, en el caso que exista variación de precios de los

productos se presentará opciones sustitutas o se compensarán por otros que bajen por exceso de producción, y el promedio subirá conforme a los precios de mercado.

- Para todos los escenarios establecidos, los gastos generales se mantendrán constantes y se detallan en el **Anexo E2**.
- El restaurante de comida rápida “Con-Fusión” presenta en el **Anexo E3** los rubros de inversión como terreno, obra civil, equipos, Herramientas e implementos, muebles y equipo de oficina, capital de trabajo, gastos de constitución, la inversión publicitaria se puede observar en el **Anexo D4**.
- Las remuneraciones serán pagadas con todos los beneficios que la ley otorga a cada empleado, desglosado lo que cada trabajador va a recibir por trabajar en el restaurante de comida rápida fusión, se detalla en el **Anexo E4**.
- La comparación de precios promedio de venta al público de la competencia con el restaurante “Con-Fusión” se detalló en el **Anexo D2**.
- Para establecer el precio de venta de cada producto se toma en cuenta los costos de la materia prima de los productos y las proyecciones del volumen de venta que tenga cada uno, creando el vale promedio de venta.
- El supuesto de la afluencia de personas se basa en la experiencia del autor en la afluencia normal de personas de acuerdo a la capacidad del local, la el porcentaje de rotación, los días y horas laborable. Para los diferentes escenarios varía el vale promedio **Anexo E5**.
- Los supuestos de las proyecciones de ventas en los diferentes escenarios va ligado a la afluencia de personas y tiene como objetivo alcanzar un incremento del 10% anual respectivamente y se detalla en el **Anexo E6**.
- Para la variación de inventarios es importante especificar que los productos elaborados son perecederos, el restaurante no considerará en sus proyecciones la existencia de inventario inicial o final de productos en proceso y productos terminados, por lo tanto los cálculos a realizarse se sustentarán en el supuesto de que todo lo que se produce, se vende. Para

el manejo de los inventarios se considerará el método de primeras en entrar y primeras en salir (FIFO). Este costeo se basará en el supuesto que los primeros productos comprados son los primeros en ser utilizados para producirlos y venderlos. Mediante este método, el inventario final estaría compuesto de los materiales recibidos al final. En la propuesta se plantea utilizar el método de pedido cíclico, debido a que es un método en el que se revisan los materiales disponibles en un ciclo corto (semanalmente) debido a que todos los alimentos a utilizarse son esenciales para la elaboración del producto.

- Los inventarios se proyectaron en función del precio de los combos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas y postres, de la cantidad de producción necesaria, del margen de costo de materia prima sobre las ventas y de la rotación de aprovisionamiento de la materia prima. A continuación se presenta una tabla de las proyecciones del inventario de la materia prima:

INVENTARIOS	AÑOS									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
PRODUCTOS TERMINADOS	1,878	2,066	2,272	2,500	2,749	3,024	3,327	3,660	4,025	4,428

- En base a los niveles de inventario obtenidos, se calculó la variación de los mismos para utilizarlos en el estado de fuentes y usos de fondos.
- El financiamiento de la inversión del restaurante de comida rápida “Confusión” se va a manejar por medio de una compañía anónima con un capital de US \$42.341,00 del cual el 60% pertenece al administrador del proyecto Francisco Rodríguez y el 40% al chef del restaurante Christian Pino. Creada la Compañía, se financiará por medio un crédito de \$160.000 al 9.25% de interés en la Corporación Financiera Nacional detallado con una tabla de amortización en el **Anexo E7**.
- Las condiciones son: que la garantía sea mayor en un 125% al préstamo, que la inversión sea dirigida a la producción en hoteles y restaurantes entre otras que se pueden observar en el **Anexo E8**.
- El estado de fuentes y usos permite identificar de dónde provienen los fondos y en qué van a ser utilizados. Los rubros que conforman las fuentes

de recursos necesarios para la implantación del nuevo negocio, los mismos que están detallados en el **Anexo E9**.

- El costo de oportunidad para todos los escenarios es del 16.03% ver **Anexo E10**.
- Los diferentes flujos de caja con apalancamiento y con sus diferentes escenarios se detallan en los **Anexos E11, E12 y E13**.
- En el **Anexo E14** se presentan los estados de resultados de los próximos 5 años.

### 6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA:

La evaluación financiera se basa en determinar la viabilidad del plan de negocios con la presentación de varios flujos de efectivo, en los diferentes escenarios: pesimista, esperado y optimista, con apalancamiento.

#### 6.3.1 Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno:

Dentro los diferentes escenarios se obtienen los siguientes resultados (después de impuestos):

Cuadro 6.1 Escenarios de la TIR y el VAN

	T	U	V
214	<b>ESCENARIOS</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>
215	Pesimista	\$ 184,762.00	22.69%
216	Esperado	\$ 343,569.00	32.25%
217	Optimista	\$ 530,776.00	42.85%

Elaboración: El Autor

Como se puede apreciar en el cuadro 6.1 la TIR y el VAN presenta valores positivos. La TIR presenta un valor superior al costo de oportunidad lo que indica que aunque se presente una tasa de ocupación diaria del 16.03% el negocio es rentable en todos los escenarios. En cuanto al VAN, también tiene un valor positivo, lo que significa que el proyecto proporciona un remanente por sobre lo exigido por el inversionista.

Evidentemente invertir en este negocio resulta rentable ya que en los tres escenarios los criterios de viabilidad son favorables.

CAPITULO

VII

CONCLUSIONES

y

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

RECOMENDACIONES

## **CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1 CONCLUSIONES**

- La industria de alimentos y bebidas se ha incrementado en los últimos años, es una industria fragmentada por los diferentes tipos de segmento a los que se encuentran enfocados los establecimientos.
- La tendencia a la comida sana, a crecido en los últimos tiempos a nivel mundial, en el Ecuador incluso se esta haciendo una campaña por parte del gobierno central para comer sano.
- En la ciudad de Quito, existe aceptación por parte de la población para consumir comida rápida.
- Las negociaciones con los proveedores representan una ventaja ya que al existir abundante y buena materia prima, los productos son de alta calidad y se pueden aplicar economías de escala por el volumen de producto adquirido, facilidades de pago y entrega al establecimiento por parte de los proveedores.
- El poder de negociación de la competencia es alto ya que existen varios productos sustitutos que representan fuertes amenazas para el negocio.
- El restaurante que se desea implementar requiere de una alta inversión, principalmente por la adquisición del un local comercial, maquinarias, e implementos necesarios para su correcto funcionamiento, lo cual se convierte en una barrera de entrada al mercado.
- En la ciudad de Quito no existen restaurantes de comida rápida fusión, que tenga la opción de bar.

- Los mayores competidores del restaurante de comida rápida "Con-Fusión" son los locales de comida rápida con mayor posicionamiento en la mente del consumidor.
- Los locales de comida rápida mantienen una mala reputación por el tipo de comida que expenden, son conocidos como chatarra.
- Los consumidores mantienen opiniones favorables a la idea de innovar la comida rápida por medio de la fusión en los platos.
- El segmento objetivo del restaurante de comida rápida fusión son los estudiantes, oficinistas, amigos pertenecientes a niveles socio-económico medio.
- El precio es competitivo comparado con la competencia en el mercado de comida rápida.
- La diferenciación en producto, ambiente y servicio, es determinante para el éxito del restaurante "Con-Fusión"
- La mano de obra es un factor clave para un restaurante, ya que de ella depende la calidad y el servicio que va a recibir el cliente.
- La campaña de publicidad y promoción del restaurante debe ser agresiva para ser conocido y lograr rápidamente un posicionamiento fuerte en la mente del consumidor.
- El restaurante debe implementar estrategias de Marketing Relacional, que sea personalizada desde la inauguración, se crea una fidelidad del cliente, para incrementar las rotaciones y el consumo de los mismos.
- La gestión del restaurante en sus procesos se enfocan en una estandarización de sus productos, desde la compra de la materia prima, el miche en place, hasta el producto final.
- La proyección de ventas del restaurante "Con-Fusión" debe hacerse en base a la capacidad de ocupación, los días y horas laborables y el porcentaje de rotación de acuerdo a la demanda que tiene el cliente por el mismo, contabilizando el total de ingresos sobre el total de clientes,

tomando en cuenta el producto que mayor volumen de ventas tiene, para sacar el vale promedio.

- El presente plan de negocios es viable y rentable ya que en un escenario pesimista la TIR es mayor al costo de oportunidad y el VAN es mayor a cero.

## 7.2 RECOMENDACIONES

- El factor legal es muy importante para la implementación de un restaurante, el Municipio el SRI y las diferentes entidades están en constante control de los mismos por seguridad ambiental, civil, de salud, de turismo, e incluso algunas veces por corrupción, por lo cual se debe tener todo en regla para su normal funcionamiento.
- Se debe hacer respetar el reglamento interno del restaurante, la cultura organizacional y mantener un ambiente positivo entre los integrantes del grupo de trabajo, dando capacitación a los mismos desde un inicio.
- Los proveedores son parte muy importante del equipo de un restaurante, ya que de ellos depende la calidad de la materia prima, el precio de costo y de venta.
- Es indispensable mantener y controlar una estricta higiene de todo el personal de trabajo, mantener impecables y completos los uniformes y tener las herramientas necesarias para la preparación de los productos.
- No se debe incurrir en costos innecesarios, por lo cual se tiene que establecer políticas de compras eficaces para el abastecimiento y almacenamiento de la materia prima de acuerdo a la demanda, logrando así un óptimo control.
- En los procesos de producción para evitar pérdidas, se debe manejar pesos en los productos adquiridos, en el mise en place y en el producto final, teniendo a ciencia cierta cuantos productos se deben vender con la cantidad de materia prima comprada desde el inicio del proceso.
- El cliente es lo más importante para el negocio, por lo cual se lo debe tratar como tal, aceptando quejas y sugerencias para mejorar.
- Es importante siempre estar en constante innovación, sin dejar nunca de informar al cliente por medio de promoción y publicidad.

# ANEXOS

Con Fusión



*Restaurante de comida rápida Fusión*

## CONTENIDO ANEXOS:

ANEXO A1: METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LOS FACTORES EXTERNOS MÁS IMPORTANTES .....	1
ANEXO A2: REQUISITOS PARA LEGALIZAR UN RESTAURANTE .....	4
ANEXO B1: MODELOS DE ENCUESTA .....	11
ANEXO B2: MODELO GUIÓN GRUPO FOCAL .....	15
ANEXO B3: DISEÑO ENCUESTA .....	21
ANEXO B4: METODOLOGÍA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	24
ANEXO B5: ANÁLISIS POR PREGUNTAS DE ENTREVISTAS A CHEF Y PROFESIONALES.....	27
ANEXO B6: ANÁLISIS POR PREGUNTA DE GRUPOS FOCALES.....	40
ANEXO B7: ANÁLISIS Y RESULTADOS POR PREGUNTA DE ENCUESTAS	53
ANEXO C1: METODOLOGÍA DE MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)	69
ANEXO C2: METODOLOGÍA DE MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (EFE)	70
ANEXO C3: METODOLOGÍA DE MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (EFI)..	71
ANEXO C4: METODOLOGÍA DE MATRIZ INTERNA Y EXTERNA (IE).....	72
ANEXO C5: METODOLOGÍA DE MATRIZ PEYEA.....	73
ANEXO D1: ANÁLISIS DE COMPETENCIA .....	76
ANEXO D2: ANÁLISIS DE PRECIOS .....	78
ANEXO D3: GASTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD.....	81
ANEXO D4: PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING .....	82
ANEXO E1: COSTO UNITARIO DE COMBOS Y BEBIDAS DEL RESTAURANTE CON-FUSIÓN .....	84
ANEXO E2: GASTOS GENERALES ANUALES .....	87
ANEXO E3: INVERSIÓN GENERAL ANUAL.....	89
ANEXO E4: NÓMINA .....	95
ANEXO E5: PROYECCIÓN DE AFLUENCIA DE CONSUMO EN EL RESTAURANTE CON-FUSIÓN .....	96
ANEXO E6: PROYECCIÓN DE VENTAS RESTAURANTE CON-FUSIÓN .....	97
ANEXO E7: TABLA AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO CFN .....	99

ANEXO E8: CONDICIONES PARA PRÉSTAMO EN LA CFN CRÉDITOS PIMES .....	100
ANEXO E9: ESTADO DE FUENTE Y USOS .....	101
ANEXO E10: COSTO DE OPORTUNIDAD .....	103
ANEXO E11: FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO PARA ESCENARIO PESIMISTA .....	106
ANEXO E12: FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO PARA ESCENARIO ESPERADO .....	107
ANEXO E13: FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO PARA ESCENARIO OPTIMISTA .....	108
ANEXO E14: ESTADO DE RESULTADOS.....	109

ANEXOS "A"  
MACRO Y MICRO  
INDUSTRIA



Con Fusión

*Restaurante de comida rápida Fusión*

## **ANEXO A1: METODOLOGÍA PARA DETERMINAR LOS FACTORES EXTERNOS MÁS IMPORTANTES**

Se utilizó un método en el que 27 factores se redondean a la decena superior, es decir a 30 y se divide el resultado para dos, lo que da como resultado 15, la suma vertical de las calificaciones individuales, no debe sobrepasar los 15 puntos asignables. Para ello se aplicará la siguiente escala:

- 0: El factor no tendría influencia.
- 1: El factor tendría una influencia muy débil.
- 2: El factor tendría una influencia débil.
- 3: El factor tendría una influencia media.
- 4: El factor tendría una influencia fuerte.
- 5: El factor tendría una influencia muy fuerte.

La calificación de factores se realizó de manera individual por cada una de las personas que son evaluadores mediante el nivel de conocimiento que tiene cada uno, de manera independiente y sin conocimiento previo de las calificaciones asignadas por el resto de colaboradores, en este caso el autor del presente proyecto, Juan Calvache Director de Hotelería y Turismo (UDLA), Ing. Pablo de La Torre Decano de las facultades de administración (UDLA), Mauricio Romero dueño del restaurante bar Zona Chilí.

Cuadro No. 2.3

No.	FACTORES EXTERNOS QUE PUEDEN AFECTAR DE MANERA POSITIVA O NEGATIVA	Autor	Jean Paul Pinto	Coordinador Turismo	Dueno Chillin	Decano Administracion	TOTAL	Importancia normada
1	Gasto Corriente						0	0
3	PIB						0	0
4	Tasas de Interés						0	0
5	Riesgo Pais						0	0
7	Flujo Turístico					2	2	0.72
8	Tecnología de cocina						0	0
9	Desempleo	1					1	0.36
10	Subempleo						0	0
11	Educación					1	1	0.36
13	Huelgas						0	0
14	Crecimiento Demográfico						0	0
16	Remesas						0	0
17	Migración						0	0
19	Numero de jovenes en la poblacion					1	1	0.36
22	Corrupción						0	0
23	Sedentismo						0	0
24	Accesos créditos					1	1	0.36
26	Tendencia a verse en forma (tecnos sexuales, metro sexuales)					2	2	0.72
27	Diabetes					1	1	0.36
2	Inflación, IPC, IPP	3	3	5	5	2	18	6.48
6	Salarios	2	3	3	2	1	11	3.96
12	Delincuencia	2		2			4	1.44
15	Factor Legal (Marco jurídico, ordenanzas municipales, régimen tributario, patentes)	2		2	3	2	9	3.24
18	Malos hábitos alimenticios	2	3	2			7	2.52
20	Tendencia light	2	3		1	1	7	2.52
21	comida sana (good food)		3	1	1	2	7	2.52
25	Inestabilidad política	1				2	3	1.08
		15	15	15	15	15	75	2.78

Elaboración: El Autor

Una vez que todos los participantes realizaron su respectiva evaluación de los factores externos y de su influencia sobre el negocio de alimentos y bebidas (restaurantes), se procedió con la suma horizontal de las calificaciones y se seleccionaron a los quince factores de mayor puntaje.

Importancia Normada y Capacidad de Respuesta del Nuevo Negocio

Posteriormente, se calculó el promedio simple con la suma de las calificaciones resultantes de los 27 factores, dividido para el número de factores. Para el cálculo de la importancia normada se dividió la calificación de cada factor para el promedio. Si el resultado es mayor a 1 el factor es prioritario, caso contrario es secundario.

En esta etapa asimismo se calificó que tan preparado estaría un nuevo negocio de alimentos y bebidas (restaurante) para hacer frente a los principales factores externos identificados. La calificación respecto de este tema la realizó el autor del proyecto ya que es el que cuenta con los conocimientos necesarios acerca

de la industria, y por ende de su capacidad de respuesta frente a las oportunidades y amenazas del entorno. El criterio de calificación se basó en la siguiente escala:

*0: El restaurante no está preparado para hacer frente a los factores externos.*

*1: El restaurante está muy débilmente preparado para hacer frente a los factores externos.*

*2: El restaurante está débilmente preparado para hacer frente a los factores externos.*

*3: El restaurante está medianamente preparado para hacer frente a los factores externos.*

*4: El restaurante está fuertemente preparado para hacer frente a los factores externos.*

*5: El restaurante está muy fuertemente preparado para hacer frente a los factores externos.*

## ANEXO A2: REQUISITOS PARA LEGALIZAR UN RESTAURANTE

### **Tributación:**

#### **Registro único de Contribuyente**

Para inscribir o actualizar el RUC deberá acercarse a cualquier oficina del SRI portando los requisitos que sustenten la información a ingresar o actualizar, según el tipo de contribuyente, de acuerdo a los documentos adjuntos.

### **Personas Naturales:**

Se deben inscribir en el RUC todas las personas naturales que realicen alguna actividad económica independiente o adicional a relación de dependencia, dentro de los 30 días hábiles posteriores a la fecha de inicio de actividades

### **Requisitos:**

Se deberá presentar original y copia de la cédula de identidad o el pasaporte si es un extranjero, y copia de un documento para verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza la actividad económica. Los ecuatorianos presentarán también el original de la papeleta de votación del último proceso electoral hasta un año después de su emisión por parte del TSE.

### **Sociedades:**

El término sociedad comprende a todas las instituciones del sector público, a las personas jurídicas bajo control de las Superintendencias de Compañías y de Bancos, las organizaciones sin fines de lucro, los fideicomisos mercantiles, las sociedades de hecho y cualquier patrimonio independiente del de sus miembros.

### **Requisitos**

Los requisitos básicos que se deben presentar para inscribirse son los formularios 01-A y 01-B, y otros documentos que varían según la constitución de la sociedad, los cuales se detallan a continuación.

### **Requisitos De Inscripción Para Sociedades Civiles Y Comerciales**

Para la inscripción del Representante Legal y Gerente General de una empresa deberán presentar los siguientes requisitos:

Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía o del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa vigente (extranjeros residentes Visa 10 y No residentes Visa 12).

Los ecuatorianos, presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral, hasta un año posterior a su emisión por parte del Tribunal Supremo Electoral (TSE).

Para la inscripción de la organización, deberán presentar los siguientes requisitos:

Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución inscrita en el Registro Mercantil

Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.

Adicionalmente se deberá adjuntar Carta suscrita por el contador del sujeto pasivo (con copia de cédula de identidad adjunta), certificando su relación laboral o contractual con el contribuyente.

Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza su actividad económica, presentarán el original y entregarán una copia de cualquiera de los siguientes documentos que se encuentren a nombre del sujeto pasivo:

Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres (3) meses anteriores a la fecha de inscripción; o,

Contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción, legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato.

Pago del impuesto predial, puede corresponder al año actual o al anterior a la fecha de inscripción.

Cuando no sea posible entregar cualquiera de los documentos antes señalados a nombre del sujeto pasivo, se deberá presentar una comunicación al SRI indicando que se ha cedido en forma gratuita el uso del inmueble (carta de cesión).

Si la inscripción es posterior a los 30 días de iniciada la actividad económica, deberá presentar:

Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC.

#### **Permisos y regularizaciones:**

##### **Patente municipal:**

Es un tributo municipal que deben pagar todas las personas naturales o jurídicas que ejercen actividad económica dentro del territorio del Distrito Metropolitano de Quito. El pago del tributo comprende la emisión de la "patente municipal" como permiso de funcionamiento.

##### **Requisitos:**

###### **Personas naturales.**

Copia de cédula de ciudadanía o identidad, o pasaporte.

Copia del Registro Único de Contribuyentes

###### **Sociedades Civiles.**

Copia de la escritura de constitución

Copia de la sentencia de juez de lo civil

Copia de cédula de ciudadanía o identidad, o pasaporte del representante legal.

##### **Despacho**

Inmediato

### **Permiso De Funcionamiento Del Cuerpo De Bomberos**

Para obtener este permiso, es necesario acercarse a la respectiva Oficina de Bomberos y adquirir una solicitud, cuyo costo es de USD \$1.00.

### **Licencia Única Anual De Funcionamiento 2007 (Captur)**

Esta licencia la remite la Corporación Metropolitana de Turismo a través de la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha (CAPTUR)

Los requisitos para obtener la licencia única anual de funcionamiento son:

Copia del comprobante de pago de la tasa de turismo.

Patente municipal 2008.

Formulario de solicitud de autorización de funcionamiento firmado por el representante legal del negocio.

Permiso de uso del suelo

Copia del Registro Único de Contribuyentes actualizado.

### **Permiso De Funcionamiento Sanitario**

Los requerimientos generales son: planilla en especie valorada, permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos y carné de salud de todos los empleados, el cual puede ser tramitado en cualquier Centro de Salud Pública.

El permiso de funcionamiento debe realizarse dentro de los primeros 90 días de cada año, es decir hasta finales del mes de marzo, conforme al Reglamento de Tasas por Control Sanitario y Permisos de Funcionamiento, caso contrario el propietario será sancionado con multa de acuerdo con el Código de la Salud vigente.

**SAYCE (Sociedad de Autores y compositores Ecuatorianos)****Obligación:**

Pagar a SAYCE derechos por difusión pública de música.

**Plazo:**

Hasta el 30 de abril

**Base Legal:**

Ley de Propiedad Intelectual; Pliego Tarifario: Res 009 (R.O. 290 de 22/03/01)

**Afiliación a superintendencia de cías.****Requisitos:****Persona Natural:**

Solicitud para nuevo socio CCQ, debidamente firmada.

Copia de cédula de identidad y certificado de votación (claras y legibles)

Copia del RUC.

1 Foto tamaño carné.

Copia Solicitud de la Matrícula de Comercio y Resolución Aprobatoria. Si ya tiene matrícula de comercio presentar Copia de la Matrícula de comercio inscrita en el respectivo Registro Mercantil. El trámite de obtención de Matrícula de Comercio también puede efectuarlo a través de la Cámara de Comercio de Quito.

Adjuntar Formulario de Declaración de Responsabilidad Persona Natural debidamente firmado por el Abogado Patrocinador cuando el trámite de formalización no es llevado por la Cámara de Comercio.

Formulario de Autorización de Débito Bancario firmada por el Socio y la firma de quien se constituye como Firma Autorizada.

Croquis de ubicación física del socio, especificando la dirección de cobro y referencias de la dirección.

## **Obtener el Registro de Turismo en el Ministerio de Turismo.**

### **Requisitos:**

Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de Estatutos.

Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil.

Copia del R.U.C.

Copia de la cédula de identidad.

Copia de la papeleta de votación

Copia del Contrato de compra-venta del establecimiento, en caso de cambio de propietario, con la autorización de utilizar el nombre comercial.

Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPI.

Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.

Lista de Preciso de los servicios ofertados (original y copia)

Declaración Juramentada de activos fijos para cancelación del 1 por mil.

### **Plazo:**

Máximo 30 días después del inicio de la actividad

### **Sanción:**

El no registro se sanciona con USD 100,00 y la clausura del establecimiento.

### **Base legal:**

Arts. 8 y 9 de la Ley de Turismo. Reglamento General de Aplicación a la Ley de Turismo.

ANEXOS "B"  
INVESTIGACIÓN DE  
MERCADO



## ANEXO B1: Modelos De Encuesta

### ENTREVISTA No. 01 CHEF

1. ¿Qué opina usted sobre los restaurantes de comida rápida que existen en la ciudad de Quito? ¿Fortalezas? ¿Debilidades?
2. ¿Cuales son las nuevas tendencias en cuanto a comida rápida se refiere? ¿Cuáles son las innovaciones que se han presentando últimamente?
3. ¿Que opina usted de la comida fusión
4. ¿Que tan conveniente podría ser el unir los conceptos de comida fusión y comida rápida?
5. ¿Cuáles cree usted que son los beneficios de dicha fusión?
6. ¿A que tipo de personas le puede interesar este tipo de comida?
7. ¿Qué dificultades cree usted que exista en el manejo de este negocio, en cuanto a manejo de proveedores, clientes, desperdicios, en empleados, costos, u otros?

### Preguntas Técnicas:

8. ¿Cómo calculan la cantidad de comida que debe ser expuesta al público para que no exista excedentes ni escasez de comida?
9. ¿Cuánto personal se necesitaría en la cocina y qué funciones cumpliría cada uno en este tipo de restaurante?
10. ¿En que se basa usted para saber cuánto se necesita de materia prima y para la preparación de los alimentos y los diferentes platos?
11. ¿Cree usted que el concepto de comida rápida puede ser aplicado a un restaurante de comida fusión? ¿Por qué? ¿Cree que sea rentable y factible?
12. ¿Qué platos podrían combinarse según su criterio y cree que deberían ofrecerse en el concepto de comida rápida fusión? ¿Por qué?

13. ¿Cuántos platos cree usted se deberían ofrecer diariamente y en que horarios sería lo óptimo atender al público?

## **ENTREVISTA No. 02**

### **ADMINISTRADOR RESTAURANTES CON CONCEPTO DE COMIDA FUSIÓN MERCADO:**

1. ¿Cómo empezó el negocio y cuales son los principales logros que han obtenido en el tiempo?
2. ¿Cuales son los factores críticos de éxito en este negocio?
3. ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que existen en este tipo de restaurantes?
4. ¿Cuales son las nuevas tendencias que existen en el negocio de comida fusión?
5. ¿Por qué usted adoptó el concepto comida fusión en su restaurante?
6. ¿Cuál es el nivel de aceptación de este tipo de comida?
7. ¿Qué tipo de platos son los que tienen mayor acogida?
8. ¿Cual es el perfil de su cliente?
9. ¿Qué le interesa más al cliente el precio, la calidad del producto o el servicio?
10. ¿Con quiénes asisten a su restaurante? ¿Vienen solos, con familia, con amigos?
11. ¿Cuál es la forma de pago más utilizada?
12. ¿Qué tan sensible es el consumidor a variaciones en el precio?
13. ¿Cómo se proveen de materia prima y cuales son sus proveedores más importantes?
14. ¿Ustedes han pensado en innovar otro tipo de servicio o plato para este tipo de restaurante?

**COMPETENCIA:**

15. ¿Quiénes son su competencia? ¿Por qué?
16. ¿Qué le diferencia de los otros restaurantes de comida fusión?
17. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la competencia?

**COMIDA:**

18. ¿Si usted tuviera recursos ilimitados, que cambios le haría a su restaurante o qué tipo de comida ofrecería en su restaurante?
19. ¿Cree usted que el concepto de comida fusión puede ser aplicado a otros tipos de restaurante?
20. ¿Por ejemplo que tan aconsejable sería el unir los conceptos de comida fusión y comida rápida?
21. Si usted estaría a cargo de un restaurante de comida rápida fusión:
22. ¿Cómo lo manejaría?
23. ¿Qué vendería?
24. ¿A quién vendería?
25. ¿Cuál cree usted que debería ser el horario de atención?
26. ¿Dónde cree usted que debería estar ubicado?

**ENTREVISTA No. 03****ADMINISTRADOR RESTAURANTES CON CONCEPTO DE COMIDA RÁPIDA  
MERCADO:**

1. ¿Cómo empezó el negocio y cuales son los principales logros que han obtenido en el tiempo?
2. ¿Cuales son los factores críticos de éxito en este negocio?
3. ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que existen en este tipo de restaurantes?
4. ¿Cuales son las nuevas tendencias que existen en el negocio de comida rápida?
5. ¿Por qué usted adoptó el concepto comida rápida en su restaurante?
6. ¿Cuál es el nivel de aceptación de este tipo de comida?

7. ¿Qué tipo de platos son los que tienen mayor acogida?
8. ¿Cuál es el perfil de su cliente?
9. ¿Qué le interesa más al cliente el precio, la calidad del producto o el servicio?
10. ¿Con quiénes asisten a su restaurante? ¿Vienen solos, con familia, con amigos?
11. ¿Cuál es la forma de pago más utilizada?
12. ¿Qué tan sensible es el consumidor a variaciones en el precio?
13. ¿Cómo se proveen de materia prima y cuáles son sus proveedores más importantes?
14. ¿Ustedes han pensado en innovar otro tipo de servicio o plato para este tipo de restaurante?

#### **COMPETENCIA:**

15. ¿Quiénes son su competencia? ¿Por qué?
16. ¿Qué le diferencia de los otros restaurantes de comida rápida?
17. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles de la competencia?

#### **COMIDA:**

18. ¿Si usted tuviera recursos ilimitados, que cambios le haría a su restaurante o qué tipo de comida ofrecería en su restaurante?
19. ¿Cree usted que el concepto de comida rápida puede ser aplicado a otros tipos de restaurante?
20. ¿Por ejemplo que tan aconsejable sería el unir los conceptos de comida rápida y comida fusión?
21. Si usted estaría a cargo de un restaurante de comida rápida fusión:
22. ¿Cómo lo manejaría?
23. ¿Qué vendería?
24. ¿A quién vendería?
25. ¿Cuál cree usted que debería ser el horario de atención?
26. ¿Dónde cree usted que debería estar ubicado?

## ANEXO B2: Modelo Guión Grupo Focal

### Focus Group

#### Perfil de las personas participantes en el Focus:

- ◆ Jóvenes entre los 16 y 25 años que consuman comida rápida.
- ◆ Hombres y mujeres entre los 26 y 35 años que consuman comida rápida.

#### Indicaciones para los participantes:

- ◆ Dar la bienvenida al grupo, agradeciéndoles por su presencia.
- ◆ Se pone a disposición al grupo, las facilidades del local en la que se llevará a cabo el focus group (donde se encuentra el baño, entre otras.)
- ◆ De una manera hospitalaria y con el fin de lograr un clima de confianza y respeto entre los asistentes les pedimos que tomen asiento y les solicitamos que cumplan con las siguientes normas:
- ◆ Mantener los celulares apagados.
- ◆ Solo hablará una persona a la vez.
- ◆ Evitar interrumpir de manera abrupta a los compañeros.
- ◆ Expresar con completa libertad y sinceridad sus ideas y opiniones.
- ◆ Evitar la crítica entre compañeros.
- ◆ No fumar.
- ◆ Se pueden acercar libremente a la mesa del café.

Antes de iniciar recordamos a los participantes que la sesión solo tiene fines académicos, que los nombres de los participantes no serán publicados, que no serán juzgados ni criticados por las opiniones o ideas que vayan a aportar. Es importante que las personas sepan que van a ser filmadas únicamente para poder restituir posteriormente lo que cada una expresó.

Presentación del moderador, explicar el porqué están todos reunidos (todos algún momento ha disfrutado de una comida en algún restaurante, cuando estamos con amigos, pareja o en familia, y eso es justamente lo que nos reúne el día de hoy).

### **Etapas de desarrollo.**

Se realizará un pequeño ejercicio que sirva de guía para el resto de la sesión. Si yo les menciono la palabra "comida" ¿Qué palabras se les viene a la mente?

.....

### **1 Hábitos de consumo de comidas**

Ahora si yo les digo comida rápida. ¿Qué palabras se les viene a la cabeza?

¿Qué tan frecuentemente consumen comida rápida?

¿Prefieren consumirlas entre semana o fin de semana? ¿Existe un día en especial en el que consumen más comida rápida?

¿En qué ocasiones suelen consumirla? ¿Entre amigos, cuando están en reuniones familiares? ¿A la salida de clases? ¿Del trabajo?

¿Qué los motiva a consumir comida rápida? ¿Pasar bien entre amigos, con la familia, etc.?

¿Cuando salen entre amigos consumen comida rápida?... ¿Quién influye en la compra?

¿Donde suelen comprar la comida rápida que consumen? ¿Donde prefieren comprar? ¿Por Qué?

¿La imagen del restaurante tiene alguna importancia al momento de decidir donde comprar comida rápida? ¿Por Qué?

¿A qué característica de comida rápida ustedes le dan mayor importancia? ¿Al precio, a la marca, a la calidad, al lugar, otros?

¿Qué características debería tener la comida rápida para que ustedes lo perciban como ideal?

Ahora, hablemos de los nombres o franquicias de restaurantes de comida rápida que ustedes consumen regularmente...

## 2 (Marcas)

¿Qué nombres de restaurantes de comida rápida conocen? (king cross)

¿Qué tienen de bueno o de malo las marcas de restaurantes de comida rápida que conocen?

¿Por que consumen en ese lugar?

¿Con qué frecuencia?

¿Qué franquicias de restaurantes de comida rápida conocen? (Mac Donalds)

¿Qué tienen de bueno o de malo las franquicias de restaurantes de comida rápida que conocen?

¿Por que consumen en ese lugar?

¿Con qué frecuencia?

¿Si yo les digo comida fusión que palabras se les viene a la mente?

¿Que tiene de bueno o de malo la comida fusión que conocen? ¿Que les gusta o les disgusta?

¿Cuales son sus platos preferidos?

¿Con que frecuencia suelen ir a comer comida fusión? Prefieren consumirla en: ¿familia? ¿Con amigos?

¿Por qué razones se la puede considerar mejor con relación a otro tipo de comidas?

¿Qué tienen de bueno o de malo los restaurantes de comida fusión que conocen?

SI NO MENCIONAN NINGUNA O POCOS RESTAURANTES DE COMIDA FUSIÓN SE MENCIONA CIERTAS NOMBRES (¿???????)

Hablando justamente de Combinación de comida en un solo plato.... ¿Qué combinación de comida conocen ustedes?

¿Qué opinan de fusionar la comida fusión con un servicio rápido? O sea crear una comida rápida fusión

¿Que palabras se les vendría a la cabeza cuando escuchan comida rápida fusión? ¿Que se imaginan?

¿Que tan dispuestos estarían en probarla?

¿En qué ocasiones consumirían este tipo de comida rápida fusión? ¿

¿Preferirían consumirla entre semana o fin de semana? ¿

¿Qué los motivaría a consumir comida rápida fusión? ¿Salud, diferencia de sabores, diferenciación de platos, entre otros?

¿Donde preferirían ustedes consumir comida fusión? ¿En restaurantes de comida rápida, en restaurantes bufette, en cafeterías?

Si ustedes fueran los responsables de puesta en marcha de un restaurante de comida rápida fusión... ¿Cómo lo harían? ¿Cuáles serían sus principales características? ¿Qué colores le pondrían? ¿Qué tipo de platos venderían— como los decorarían? ¿A quién venderían la comida? ¿Dónde sería la ubicación del restaurante? ¿Qué rango de precios estaría correcto para este tipo de restaurante? ¿Cómo lo promocionarían?

3 Presentación de algunos platos ( ):

Ahora les vamos a brindar diferentes tipos de platos, para que ustedes nos den su opinión sobre los mismos. (Comida variada fusión)

ENTREGAR A LAS PERSONAS UNA MINI-ENCUESTA PARA CONOCER SU OPINIÓN SOBRE COMIDA RÁPIDA FUSIÓN.

PREGUNTAS MINI-ENCUESTA

¿CUANDO PROBARON LOS PLATOS DE COMIDA RÁPIDA FUSIÓN QUE FUE LO PRIMERO QUE SE LES VINO A LA MENTE?

¿QUÉ FUE LO QUE LES GUSTO?

¿QUÉ FUE LO QUE LES DISGUSTO?

¿QUÉ CAMBIOS LE HARÍAN EN DECORACIÓN O PREPARACIÓN?

¿SI ESTUVIERAN A LA VENTA, USTEDES LO COMPRARÍAN?

SEGUIR CON UNA PARTE PLENARIA

¿Cuando vieron los platos de comida fusión qué fue lo primero que se les vino a la mente?

¿Qué fue lo que les gusto? ¿Por Qué?

¿Qué fue lo que les disgusto? ¿Por Qué?

¿Qué cambios le harían?

¿Qué tan diferente con relación a la comida rápida que ustedes conocen que ya se venden en el mercado? ¿Lo ven como bueno o malo? ¿Por Qué?

¿Qué ideas darían ustedes para que este producto tenga éxito en el mercado?

¿Qué cambios harían en su presentación, decoración?

¿Qué nombre le pondrían a un restaurante de este tipo ¿Qué opinan si el restaurante se llamara Garabato Fusión Snack?

¿A quién creen ustedes que le podría gustar éste tipo de comida? ¿Por Qué?

¿Donde creen ustedes que se deberían vender éste tipo de comida? ¿Por qué?

¿Donde creen ustedes que debería estar ubicado un restaurante de cocina rápida fusión?

¿Ustedes lo percibieron como selectivo, elegante o más bien popular, como de clase baja?

¿Cuánto pagarían ustedes por los platos que acaban de ver en el menú?

¿Con que frecuencia la consumirían? ¿Sería un plato diario, entre semana o sólo en alguna situación especial?

¿Con quienes la consumirían? ¿Entre amigos, cuando están en reuniones familiares? ¿A la salida de clases? ¿En el trabajo?

¿Cómo preferirían ustedes consumir éstos platos? ¿? ¿Con jugos? ¿Cerveza? ¿Te? Etc.

¿Qué los motivaría a consumir éstos alimentos? ¿Sentirse sanos, probar al nuevo y diferente, mezclar sabores, etc.?

¿Si estuviera a la venta, ustedes comerían en un restaurante de comida rápida fusión? ¿Por Qué?

Bueno, hemos llegado al final de nuestra reunión... ¿La discusión estuvo a la altura de lo que ustedes esperan? ¿Tienen ustedes alguna sugerencia o crítica final? ¿Bueno, les agradezco a todas por haber venido y si ustedes desean les mantendremos informados sobre las conclusiones del presente estudio?  
¡Gracias!

## ANEXO B3: Diseño Encuesta

No. Encuesta 

### UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**Buenos días, mi nombre es Francisco Rodríguez, soy estudiante de la Universidad de las Américas y quisiera pedirle que me regale unos cinco minutos de su tiempo para llenar una encuesta sobre el negocio de comidas rápidas; no se preocupe que toda la información que me dé, será confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación.**

1. **¿Ha asistido usted a un establecimiento de comida rápida? (Si contesta que la opción NO se agradece al participante).**  
 SI  1 NO  2
2. **¿Con qué frecuencia acude usted a un local de comidas rápidas?(Escoger una sola respuesta)**  
 Varias veces a la semana  1 Una vez a la semana  2  
 Cada quince días  3 Una vez al mes  4
3. **¿Qué tipo de comida rápida prefiere? (Escoger una sola respuesta)**  
 Hamburguesa  1 Pizza  2 Sanduche  3 Shawarma  4  
 Tacos  5 pollo brosterizado  6
4. **¿Qué es lo más importante en un local de comida rápida? Califique del 1 al 5, por orden de importancia, cada de uno de los siguientes aspectos de un local de comida rápida. El numero 5 significa que dicho aspecto es muy importante para usted y el 1 nada importante.**  
 La ubicación  1  
 El nombre  2  
 Los Precios  3  
 El ambiente del local  4  
 El tamaño del local  5  
 La existencia de un parqueadero  6  
 Limpieza  7  
 Variedad de productos  8  
 Sabor de los alimentos  9  
 La atención del personal  10  
 Existencia de promociones  11  
 Nuevas tendencias  12
5. **¿A que momento del día consume usted comida rápida?**  
 En la mañana  1 En la tarde  2 En la noche  3  
 Entre comidas  4
6. **¿Con quién prefiere usted acudir a un local de comida rápida? (por favor escoger una sola opción):**  
 En Familia  1 Con los Amigos  2 Con los compañeros de trabajo  3  
 Con Mi pareja  4 Solo  5
7. **¿Cuales son los tres negocios de comida rápida que se le vienen primero a la mente?**

**Información:** La comida fusión es la unión de culturas y sabores en un solo plato, la idea es crear platos nuevos, preparados por chef, con diferenciación en los detalles, calidad y con un servicio de comida rápida. Por ejemplo una hamburguesa de carne de res, con pan italiano, y salsas mexicanas al gusto.

8. ¿De los siguientes restaurantes de comida fusión cual reconoce usted?
- Alquimia  1  
Sazú  2  
Ninguno  3
9. ¿Le parece interesante a usted unir el concepto de comida rápida con el de comida fusión?
- SI  1 NO  2
10. ¿Qué tipo de comida le gustaría fusionar en este restaurante?
- Argentina  1  
Ecuatoriana  2  
Americana  3  
Mexicana  4  
Italiana  5  
Alemana  6
11. ¿Con que frecuencia usted asistiría a un restaurante de comida rápida fusión? (Escoger una sola respuesta)
- Una o más veces a la semana  1  
Cada 2 semanas  2  
Cada 3 semanas  3  
Cada mes  4  
Más de un mes  5
12. ¿Qué días Usted preferiría asistir a un restaurante de comida rápida fusión?
- Lunes  1  
Martes  2  
Miércoles  3  
Jueves  4  
Viernes  5  
Fines de semana  6
13. ¿De los siguientes nombres, cual es el que más le gusta para este tipo de restaurante? (Escoger una sola respuesta)
- Con Fusión  1 Exotic fusion  2  
Garabato Mix  3 Rapi fusión  4
14. ¿En qué ocasión acudiría usted a un restaurante de comida rápida fusión? (Escoger una sola respuesta)
- Cumpleaños  1  
Negocios  2  
Festividades  3
15. ¿Con quién acudiría Usted más frecuentemente a un restaurante de comida rápida fusión?
- Solo  1  
Familia  2  
Amigos(as)  3  
Compañeros (as) de trabajo  4  
Personas de Negocios  5
16. ¿A qué hora Usted acudiría a un restaurante de comida rápida fusión? (Escoger una sola respuesta)
- 12h00 Medio día a 16h00 p.m.  1  
17h00 p.m. a 20h00 p.m.  2

12h00 Medio día a 22h00 p.m.  3

17. ¿Dónde preferiría usted comprar su comida rápida Fusión? (Escoger una sola respuesta)

- En centros comerciales  1  
 En un local independiente  2  
 En la calle  3  
 En un distribuidor automático  4

18. Si usted visitaría un restaurante de comida rápida fusión ¿qué precio promedio pagaría por un plato sin bebida? (por favor solo marcar una respuesta):

- \$ 4.00  1  
 \$ 5.00  2  
 \$ 6.00  3  
 \$ 7.00  4

19. ¿Cuáles platos de comida fusión le gustaría que le ofrezca el nuevo restaurante? Califique de acuerdo al nivel de importancia siendo 1= más importante y 5= menos importante de cada opción.

- |              |                             |                |                             |
|--------------|-----------------------------|----------------|-----------------------------|
| Ensaladas    |                             | Platos fuertes |                             |
| fusión:      |                             | Fusión:        |                             |
| Mediterránea | <input type="checkbox"/> 1  | Lasaña         | <input type="checkbox"/> 13 |
| Rusa         | <input type="checkbox"/> 2  | Pizza          | <input type="checkbox"/> 14 |
| Buffet       | <input type="checkbox"/> 3  | Hamburguesa    | <input type="checkbox"/> 15 |
|              |                             | Burritos       | <input type="checkbox"/> 16 |
| Picaditas    |                             |                |                             |
| Fusión:      |                             | Enchiladas     | <input type="checkbox"/> 17 |
| Queso        | <input type="checkbox"/> 4  | Sánduches      | <input type="checkbox"/> 18 |
| Albóndigas   | <input type="checkbox"/> 5  | Hot-dog        | <input type="checkbox"/> 19 |
| Salsas       | <input type="checkbox"/> 6  | Mariscos       | <input type="checkbox"/> 20 |
| Embutidos    | <input type="checkbox"/> 7  | Canelones      | <input type="checkbox"/> 21 |
| Panes        | <input type="checkbox"/> 8  | Bratwurst      | <input type="checkbox"/> 22 |
|              |                             | Empanadas      | <input type="checkbox"/> 23 |
| Postres:     |                             | Bolas de       |                             |
| Frutas       | <input type="checkbox"/> 9  | verde          | <input type="checkbox"/> 24 |
| Tortas       | <input type="checkbox"/> 10 | Choclos        | <input type="checkbox"/> 25 |
| Mouss        | <input type="checkbox"/> 11 | Creps          | <input type="checkbox"/> 26 |
| Flan         | <input type="checkbox"/> 12 | Poncake        | <input type="checkbox"/> 27 |
|              |                             | Came           | <input type="checkbox"/> 28 |

20. ¿Si estuviera abierto usted, visitaría el restaurante de comida rápida fusión?

- SI  1 NO  2

Coloque por favor sus datos

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Edad: 20 a 24 (1)  25 a 29 (2)  30 a 34 (3)  35 a 39 (4)

Sexo masculino (1)  Femenino (2)

Universitario(3)  Postgrado(4)  Profesional(5)

Ingreso promedio en dólares: 100-299 (1)  300-499 (2)

500-799 (3)  Más de 800 (4)

Gracias por su colaboración, su opinión ha sido muy valiosa para nosotros!

## **ANEXO B4: Metodología Investigación Cualitativa**

### **Trascripción de los datos:**

Se procedió primeramente a transcribir en formato Word la información grabada en audio respetando cada enunciado y frase de los entrevistados

### **Definición de la unidad de análisis:**

Como unidad de análisis se designó a la frase (sujeto + verbo + predicado). Es decir, utilizaremos a la frase en su conjunto como entidad para nuestro análisis.

### **Elaboración de los cuadros de análisis:**

En la elaboración de los cuadros de análisis se utilizaron los siguientes parámetros:

Primeramente se procedió a estructurar categorías en función de los objetivos de investigación, de las respuestas de los entrevistados y de nuestro conocimiento sobre el objeto de estudio

Las categorías poseen las siguientes características:

**Exhaustivas:** Inclusión de todas las frases y temas topados en los diferentes entrevistas.

**Exclusivas:** La misma frase no puede estar en dos categorías diferentes

**Pertinente:** Las categorías son congruentes con los objetivos del estudio

**Objetivas:** Las diferentes personas estructuraron categorías similares

El número de categorías creadas se basó en los temas abordados por los entrevistados y en función del tipo de comunicación (intención positiva o negativa).

La codificación de cada tabla se realizó en función del tema que permitía agrupar a las diferentes categorías existentes en la misma: tabla del potencial turístico, del enlace aéreo, tarifa, segmento, tours, etc.

**Completar las tablas:**

Se procede a clasificar a las diferentes frases de los entrevistados en función de las categorías existentes en cada tabla. Dicha clasificación debe respetar las siguientes reglas:

Respeto del enunciado: No se modificaron ni se alteraron las respuestas de los entrevistados. Incluso se conservaron errores gramaticales y de ortografía para preservar de manera íntegra el contenido de cada entrevista

El contenido de cada entrevista fue dividido en unidades de análisis (frases) para posteriormente asignar cada frase a una categoría de cada tabla.

Proceso interactivo: La tabulación es un proceso dinámico, conforme avanza la tabulación se incluyen, se desplazan o se eliminan ciertas categorías o frases en función de los objetivos del estudio.

**Análisis de contenido**

El análisis de contenido se realizó utilizando cada una de las categorías de las tablas.

Se procedió de realizar un análisis tanto vertical (una sola categoría). Este análisis permitió identificar los temas y conceptos principales que permitieron emitir ciertas conclusiones que después tendrán que ser validadas por un estudio cuantitativo.

**Contabilización de los temas**

Una vez realizado el análisis de contenido, se procedió a cuantificar la frecuencia de aparición de los diferentes temas de las entrevistas.

Los porcentajes fueron elaborados en función de los siguientes parámetros:

A) Porcentaje de frases relacionadas a la intención positiva frente al porcentaje de frases asociadas a la intención negativa (Encuesta)

### **Redacción del informe final**

**El informe final fue redactado por temas en función de las diferentes categorías de las tablas y detalla los principales aspectos tratados en las entrevistas. Todas las conclusiones del informe están debidamente justificadas con frases pertenecientes a los mismos entrevistados y con los respectivos porcentajes de aparición de las frases.**

<b>ANEXO B5: Análisis Por Preguntas De Entrevistas A Chef Y Profesionales.</b>
--

**1) Percepción que tienen los profesionales hacia la comida rápida**

De acuerdo a la percepción que tienen los expertos podemos observar en el cuadro 3.1 que el 67% de frases corresponden a fortalezas “es un negocio muy popular que manejándolo bien puede traer utilidades altas” “la gente necesita comer rápido y si es algo de calidad es bueno” “El tiempo de preparación es un fortaleza si se lo hace rápido” y 33 % de frases son debilidades “No se encuentran productos de alta calidad” por lo cual se puede observar que es un buen negocio y se puede aprovechar de él al máximo teniendo en cuenta sus debilidades.

*Cuadro 3.2*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Fortalezas	4	67%
Debilidades	2	33%
Total	6	100%

*Elaboración: El Autor*

**2) Percepción de profesionales que tiene de las tendencias de comida rápida**

Según los expertos en el cuadro 3.2 se puede ver que el 67% de frases de comida rápida esta dirigida a comida sana “En la actualidad se esta utilizando más el aceite de oliva por la tendencia a comida sana” “Hoy en día existe una tendencia a adelgazar y comer sano” y el 33% de frases corresponden a la tendencia de comida chatarra “se utiliza aceite quemado, utilizado varias veces, saturando las grasas en la comida” lo cual indica que la comida rápida tiene una aceptación al cambio por la comida saludable o diferente.

Cuadro 3.3

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Comida Sana diferente	7	67%
Comida chatarra	3	33%
TOTAL	9	100%

Elaboración: Autor

### 3) Percepción de los expertos de aspectos positivos y negativos sobre la competencia de comida rápida

En lo relacionado con los aspectos positivos y negativos de la competencia se puede observar en el cuadro 3.3 que el 60% de frases son aspectos positivos sobre la competencia “La competencia permite buscar nuevas estrategias para mejorar el mercado” “la Competencia da apertura para que se creen diferenciación en calidad y ambiente” y el 40% de frases son de aspectos negativos “Competencia desleal, existen locales que no tiene permisos” “la inversión si es un punto negativo en la competencia por franquicias” lo cual nos muestra que la competencia es un factor positivo para la implementación de un nuevo negocio siempre y cuando se busquen estrategias para protegerse de aspectos negativos.

Cuadro 3.4

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Aspectos positivos	3	60%
Aspectos negativos	2	40%

TOTAL	5	100%
-------	---	------

*Elaboración: Autor*

#### 4) Percepción de profesionales sobre la aceptación de comida rápida.

La tabla No. 3.4, indica que, según los expertos, "existe un 100% de aceptación de comida rápida, ya que "Tiene muchos años en el país" "existen nuevas tendencias de comida rápida" "cada vez se abren mas oportunidades de hacer comida rápida" "la Globalización ayuda a abrir otro tipo de restaurantes que sus platos pueden ser elaboradas en menos de 5 minutos" lo cual nos permite ver que un restaurante de comida rápida nuevo puede ser rentable e innovador.

*Cuadro 3.5*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Aceptación	5	100%
Negación	0	0%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: Autor*

#### 5) Percepción que tienen los profesionales hacia la comida Fusión

Según la tabla 5.5, existe un porcentaje positivo del 80% de frases de expertos acerca de la aceptación de la comida fusión, "Es interesante la degustación de distintos sabores por parte del cliente" "es una tendencia nueva que si se dirige al público correcto sería un éxito" "es factible ya que por la globalización se puede conseguir varias recetas", por otra parte existe un 20 % de porcentaje negativo hacia la comida fusión "No es muy conocida y puede ser peligroso mezclar sabores

que no estén acostumbrados a comer en el país”, por lo cual en general se tiene una percepción positiva hacia la comida fusión siempre y cuando se lo haga bien.

*Cuadro 3.6*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Positiva	4	80%
Negativa	1	20%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: Autor*

#### 6) **Percepción de profesionales sobre la aceptación de comida fusión.**

La tabla No. 3.6, indica que, según los expertos, existe un 80% de aceptación de la comida fusión, ya que “La comida esta en boga” “Se asocia con al comida peruana” “A la gente le encanta lo diferente” “existe aceptación diferenciación de sabores” lo cual nos permite tener una visión de que un restaurante de comida fusión es factible y un 20% de no aceptación “No comparto el término comida fusión” no lo acepta.

*Cuadro 3.7*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Aceptación	4	80%
Negación	1	20%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: Autor*

### 7) Percepción de unir un restaurante de comida rápida con el concepto de fusión

Según los expertos el 67% de frases tiene aceptación por los profesionales, "Si las recetas que se aplican son sanas y de buen sabor me parece aceptable" "Si tiene buen sabor y buen contenido de nutrientes esta bien", "Aceptable si existe variedad en el nuevo servicio", y el 33% de no aceptación "por combinar platos o alíneos que opaca a la comida muy opuestos" "esta muy mal utilizada la palabra fusión de comida ya que es necesario la experiencia cocinar y bajaría la calidad en comida rápida".

*Cuadro 3.8*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Conveniente	4	67%
No conveniente	2	33%
TOTAL	6	100%

*Elaboración: El autor*

### 8) Percepción de expertos sobre los beneficios que podría brindar un restaurante de comida rápida fusión.

Según las diferentes frases de los expertos, podemos ver en el cuadro 3.8 que el 60% corresponde a la idea de opciones distintas en un restaurante de comida rápida "El propietario tiene un plato que no se semeja al resto de la competencia" "Sitio con un ambiente agradable" "lugar que combina calidad con rapidez" y el 40% se refiere a varios sabores o culturas en un mismo plato "es un

oportunidad de unir diferentes culturas en un solo plato” “Se permite al cliente conocer nuevos sabores con calidad”

*Cuadro 3.9*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Opción distinta en restaurantes	3	60%
Varios sabores en un plato	2	40%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: El autor*

**9) Percepción de expertos sobre las dificultades que podría tener un restaurante de comida rápida fusión.**

Si observamos el cuadro 3.9 existen en porcentaje de 22% las dificultades de proveedores, costos, clientes y el 33% en desperdicios, que se puede tener para implementar un restaurante de comida fusión, según frases de profesionales en el área “Los proveedores no tiene seriedad en su mayoría” “Los costos siguen subiendo debido a la inflación” “Los precios afectan a los clientes depende donde sea dirigido el target” “Si no hay una buena campaña de información con publicidad o marketing seria malo” “Cuando existe mucho desperdicio es pérdida” “El mise en place ayuda siempre y cuando no sean muchos productos” “Tiempo de duración de perecibles es una dificultad”, es importante tomar en cuenta las dificultades para estar preparados al implementar el restaurante.

*Cuadro 3.10*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Proveedores	2	22%

Personal	0	0%
Costos	2	22%
Clientes	2	22%
Desperdicios	3	33%
TOTAL	9	100%

*Elaboración: El autor*

**10) Nivel socio económico al que debe dirigirse según los diferentes expertos un restaurante de comida rápida fusión:**

Según las frases de los diferentes profesionales en el área, el nivel socio-económico al que se debe dirigir un restaurante de comida rápida fusión es de clase media alta ya que presenta un 67 % del total de opiniones "se debe enfocar a la gente que no tenga mucho tiempo y este en condiciones de gastar" "le interesaría a ejecutivos de empresas públicas y privadas, que en su mayor parte corresponden a un nivel medio" "Estudiantes de universidades que estén cansados del mismo tipo de comida y quieran algo de calidad e innovador" y el 33% tiene la percepción que debe ser dirigido a un nivel alto ya que "Son posibles clientes personas que han viajado y les gusta diferentes sabores" "Un restaurante de este tipo debe tener un target alto para ejecutivos de nivel superior que puedan tomar el restaurante como sitio de reuniones"

*Cuadro 3.11*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Sector Bajo	0	0%
Sector Medio	4	67%
Sector Alto	2	33%
TOTAL	6	100%

*Elaboración: El autor*

**11) Percepción del número de personal y funciones que debería tener un restaurante de comida rápida fusión según los diferentes profesionales.**

En el cuadro 3.12 se puede observar que el 60% de frases de expertos refieren que el número de personal y funciones depende del tamaño del restaurante y mesas “Las mesas deben ir de acuerdo con el tamaño del local y la ubicación del mismo” “Debe estar a la par las mesas con el tamaño de cocina” “Mínimo 5 actividades, mise en place, pocillero, lava platos, limpieza de pisos, responsable de caja , el 40% de frases refiere que depende al número de platos “El número de platos es muy importante para determinar el personal que se necesita” “se necesita un lava platos y limpieza, un preparador y decorador (cortes y ensaladas), un sate (frituras), y un chef supervisor.” Estos datos son muy importantes para tomarlos en práctica, de acuerdo a la ubicación, la demanda y el área disponible que exista en el restaurante de comida rápida fusión.

*Cuadro 3.12*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Depende del tamaño del restaurante y mesas que se tiene	3	60%
Depende del número de platos	2	40%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: El autor*

**12) Opinión de profesionales de los tipos de platos que se pueden ofrecer en un restaurante de comida rápida fusión:**

Según los expertos en la carta o tabla menú deberían contener el 22% de Ensaladas “debería tener 5 variedades de ensaladas”, el 22% de Picaditas “pienso que no mas de 5 tipos de picadas” el 34% de comida fusión “tener de 8 a 10 platos como opción es suficiente e ir rotándolos o cambiándoles siempre” y el 22% en postres “los postres deben llamar la atención en preparación pero máximo unos 5 para que la comida sea servida rápida en general”

*Cuadro 3.13*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Ensaladas fusión	5	22%
Picaditas Fusión	5	22%
Plato fuerte fusión	8	34%
Postres Fusión	5	22%
TOTAL	23	100%

*Elaboración: El autor*

### **13) Percepción del horario que se puede visitar el restaurante de comida rápida fusión.**

Según las frases de los expertos los mejores horarios de atención de un restaurante de comida rápida fusión son en el medio día y en la noche con el 88% “Las horas de mayor venta de comida son al medio día hasta la noche” “me parece que entre las 12am hasta las 21pm” “Es importante que se encuentre en un sector que se pueda aprovechar la noche como la mariscal” y el 12% de frases señalan las mañana “Si es cerca de universidades o institutos se tiene que abrir en las mañana”

*Cuadro 3.14*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Mañana	1	12%
Medio día	4	44%
Noche	4	44%
TOTAL	9	100%

*Elaboración: El autor*

**14) Factores de éxito que se deben tomar en cuenta según la percepción de expertos en un restaurante de comida rápida fusión.**

Según el cuadro 3.15 existen varios factores de éxito importantes para la implementación de un restaurante de comida rápida fusión, las frases de los expertos afirman que el 15% corresponde al Ambiente “el ambiente es muy importante para que la gente se sienta bien”, El 9 % pertenece a los detalles “Los detalle son los que hacen exclusivo a un lugar” el 15 % corresponde al Servicio “si en un lugar no brindas un buen servicio la gente no regresa”, el 11% pertenece a la comida “Donde la comida tiene buen sabor, es de calidad, es donde se crea fidelidad al cliente para el restaurante”, el 9% corresponde al tiempo “El cliente que no tiene tiempo exige calidad, por lo cual el tiempo de servicio y la calidad son muy importantes”, un 6% corresponde a la decoración “la decoración del lugar y del plato hacen ya una diferenciación y fusión”, un 9% corresponde a variedad de menú “la variedad de menú da a los clientes diferentes opciones en un mismo sitio”, un 11% de proveedores “si los proveedores no son buenos los platos no son buenos, es importante la frescura y la seriedad”. Es importante unir estos factores para que un restaurante de comida rápida fusión sea un éxito.

*Cuadro 3.15*

Respuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
-----------	-----------------------------------	------------------------------------

Ambiente	5	15%
Detalles	3	9%
Servicio	5	15%
Comida	4	11%
Tiempo	3	9%
Decoración	2	6%
Variedad de Menú	3	9%
Ubicación	5	15%
Proveedores	4	11%
TOTAL	34	100%

*Elaboración: El autor*

**15) Criterios de profesionales sobre los niveles socio económicos al que debe estar dirigido un restaurante de comida rápida fusión.**

Según el cuadro 3.16 podemos observar que según criterios de expertos los sectores que mayor respuesta tuvieron fue el de ejecutivos y amigos cada uno con el 33% porque "La gente ejecutiva es la que mejor paga y mas consume" "los clientes casi siempre quieren compartir con amigos una comida y más si es algo nuevo" "Si van en grupo van entre compañeros de trabajo o entre amigos", el 22% corresponde a familiares "En la tarde o en la noche familiares suelen ir para festejar algún evento especial como cumpleaños, aniversarios, entre otros, y el 12% corresponde a turistas "Los turistas por lo general quieren probar algo diferente e innovador"

*Cuadro 3.16*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Ejecutivos	3	33%

Familiares	2	22%
Amigos	3	33%
Turistas	1	12%
TOTAL	9	100%

*Elaboración: El autor*

#### 16) Percepción de expertos sobre la forma de pago más utilizada.

Según los criterios de expertos en el cuadro 3.17 se puede observar que la forma de pago mas habitual es la de tarjeta de crédito con 60% de frases “nuestros clientes siempre pagas con tarjeta de crédito” “Muy poco efectivo, más con tarjeta de crédito” “tarjeta es lo más común” y el 40% con efectivo “en comida rápida solo aceptamos efectivo” “se utilizan las dos opciones, pero mayor ventaja en efectivo”, es importante tomar en cuenta las dos opciones ofrecen un mejor servicio al cliente para por la facilidad de pago, tomando en cuenta lo que cobran las tarjetas a los establecimiento.

*Cuadro 3.17*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
tarjeta de Crédito	3	60%
Efectivo	2	40%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: El autor*

#### 17) Percepción de los profesionales de la oportunidad de negocio

Según los resultados de frases de los expertos que se observa en el cuadro 3.18 el 71% indica que la implementación de un restaurante de comida rápida fusión si puede ser rentable y factible “si es rentable y factible siempre y cuando se enfoque muy bien el Marketing al sector que acepte este producto” “Si siempre y cuando se escojan las recetas ideales para que la comida fusión sea preparada rápidamente” “es una idea muy buena si se aplica con calidad” “Excelente siempre y cuando las recetas se acoplen a lo que quiere el cliente” y el 29 % indica lo contrario “No para mi la comida rápida tiene su estructura”. Como se ven los resultados si sería factible implementar un restaurante de comida rápida fusión siempre y cuando se tomen en cuenta los aspectos negativos.

*Cuadro 3.18*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Si rentable y factible	5	71%
No rentable y factible	2	29%
TOTAL	7	100%

*Elaboración: El autor*

## ANEXO B6: Análisis Por Pregunta De Grupos Focales

### 1. Percepción de participantes de los grupos focales en la identificación de comida rápida.

Según la opinión de los participantes en el los grupos focales, podemos observar en el cuadro 3.19 existe una mayor relación con la comida rápida con la palabra Mc. Donals por tener el 44% de palabras en repetición, también lo relacionan con papas fritas con el 23% y con chatarra, pizza y hamburguesa cada una con el 11%, por lo cual el público mas relacionaría esta palabra con una marca posicionada en el mercado.

*Cuadro 3.19*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Mc.Donalds	4	44%
Papas Fritas	2	23%
Chatarra	1	11%
Pizza	1	11%
Hamburguesa	1	11%
Total	9	100%

*Elaboración. El Autor*

### 2. Opinión de los participantes de los grupos focales a cerca de la frecuencia de consumo de comida rápida.

Según la opinión de los participantes de los grupos focales, en el cuadro 3.20 se puede ver que existen un mayor consumo de comida rápida en fines de semana ya que muestra el 46% en repetición de frases del total "Fines de semana hay mas tiempo y se puede pasar en familia" "Fines de semana con amigos", un 36% del total de frases muestran consumir comida rápida rara vez "la comida rara engorda por lo que rara vez me da ganas" "rara vez por salud", y el 18% una vez por semana "si me da ganas podría ser una vez por semana". Estos resultados nos muestran que la comida rápida se consume más frecuente mente en fines de semana por la percepción que tiene la gente de que no es saludable o engorda.

*Cuadro 3.20*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Rara vez	4	36%
fin de semana	5	46%
1 vez por semana	2	18%
TOTAL	11	100%

*Elaboración. El Autor*

### **3. Percepción de los participantes de los grupos focales a cerca de la preferencia de consumo de comida rápida.**

Según el cuadro 3.21 podemos observar que la preferencia de consumo de los participantes de los grupos focales es con amigos, ya que presentan el 42% de frases del total "Entre amigos suele ser mas divertido reunirnos para comer comida rápida" "Siempre entre panas pedimos algo de comida rápida a domicilio" "Entre amigos de la universidad", el 33% de frases muestran que los participantes prefieren consumir con compañeros de trabajo "Siempre salimos a comer algo rápido con los copanecos de trabajo ya que no tenemos mucho

tiempo” “Con compañeros de trabajo cuando realizamos algún programa o festejamos algo” y el 8 % se le hace indiferente con quien consumir comida rápida. Se puede ver que la gente tiene preferencia por compartir con amigos y compañeros de trabajo la comida rápida y es importante ya que es el sector a quien debe dirigirse un restaurante da comida rápida fusión.

*Cuadro 3.21*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Amigos	5	42%
Compañeros de trabajo	4	33%
Familiares	2	17%
Ninguna preferencia	1	8%
TOTAL	12	100%

*Elaboración: El autor*

#### **4. Opinión de los participantes de los grupos focales a cerca de la preferencia del sitio de consumo de comida rápida.**

Según las diferentes frases de lo participantes de los grupos focales podemos observar en el cuadro 3.22 que la preferencia es de consumir en restaurantes, ya que tiene el 50% de resultados del total “Yo prefiero consumir en restaurantes, me parece que tienes un mejor servicio” “en restaurantes no me gusta comer donde hay demasiada gente” “el ambiente de un restaurante es mejor que de centros comerciales, yo prefiero restaurantes”, el 44% tiene preferencia a los centros comerciales “Centros comerciales están en todo lado y son muy populares” “Los centros comerciales hay parqueadero y un puede elegir lo que quiere”, para 6% de participantes es indiferente. Los participantes tienen preferencia de saborear comida rápida en los restaurantes y centros

comerciales, los cuales son opciones Alternativas para implementar un restaurante de comida rápida fusión.

*Cuadro 3.22*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Restaurantes	8	50%
Centros Comerciales	7	44%
Donde sea	1	6%
TOTAL	16	100%

*Elaboración: Autor*

##### **5. Percepción de los participantes de los grupos focales a cerca de la comida rápida Ideal.**

Según el cuadro 3.23 los participantes de los grupos focales le dan mucha importancia al sabor de una comida rápida ya que tiene el 56% de frases que indican "El sabor es importantísimo para que yo regrese a un sitio" "el sabor es lo básico de un restaurante" "Si sabe bien me hago cliente, eso es ideal para mi", el 25% de percepción como ideal lo tiene la comida saludable "para mi lo ideal es que la comida no se demore y sea saludable" "Creo que tiene que ser saludable ya que la comida rápida es buena", para el 13% de participantes es importante la cantidad "Tiene que ser tener cantidad para que regrese", y el 6% es importante la presentación. Todos estas cualidades debe tener un restaurante de comida rápida para que sea ideal, un buen sabor, que se saludable, que exista cantidad y que su presentación sea impecable.

*Cuadro 3.23*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Sabor	9	56%
Saludable	4	25%
Cantidad	2	13%
Presentación	1	6%
TOTAL	16	100%

*Elaboración. El Autor*

#### **6. Percepción de los participantes de los grupos focales a cerca del reconocimiento de marca y lugar de preferencia.**

Según el cuadro 3.14 podemos ver que la marca Burguer King es la más reconocida entre las frases de los participante con el 26% "Es un lugar cómodo con buen ambiente y calidad" "Burguer tiene las mejores papa fritas que he probado", seguida de Mc. Donalds y KFC con 17% cada una "Mc Donalds los helados, la limpieza es buen restaurante" "KFC los más barato y cerca"y el 8% de Pizza Hut, King Cross, Ch Farina, Hot-dog Gonzáles, hornero con el 8% cada una, lo que nos muestra que las marcas mas reconocidas en la comida rápida son Burguer King y Mc. Donalds y KFC según la percepción de los participantes, debido a su publicidad, lo cual representan los competidores mas fuertes del mercado.

*Cuadro 3.24*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Pizza Hut	1	8%
Burguer King	3	26%
KFC	2	17%
Mc. Donald	2	17%
King Cross	1	8%
Ch farina	1	8%
Hot-dog Gonzáles	1	8%
Hornero	1	8%
TOTAL	12	100%

*Elaboración. El Autor*

## 7. Percepción de los participantes de los grupos focales a cerca de la palabra fusión.

Según las percepciones de los participantes, el cuadro 3.25 muestra lo que piensan cada uno sobre la comida fusión, el 29% reconoce como mezcla, exótico, combinación, lo que nos da una referencia acertada de lo que piensan los participantes de lo que se quiere brindar en un restaurante de comida rápida fusión.

*Cuadro 3.25*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Mezcla	2	29%
Exótico	2	29%
Combinación	2	29%
Mixto	1	13%
TOTAL	7	100%

*Elaboración. El Autor*

## 8. Opinión de los participantes de los grupos focales a cerca de la comida fusión.

Se puede observar según el cuadro 3.26 que la mayor parte de frases de los participantes indican que el 63% de comida fusión tiene de buenos sabores nuevos y diferentes “Explorar nuevos sabores, sentidos: olfato, gusto” “nuevos sabores y experimentar algo nuevo” “Bueno experimentar diferentes sabores, jugar con diferentes ingredientes” y el 37% indique que puede no ser aceptada si “sino se manejan bien los ingredientes, pueden causar una bomba para el estomago” “Malo que alguien que no sabe puede preparar algo, combinaciones que pueden resultar demasiado extrañas y no resultaría algo tan bueno.

*Cuadro 3.26*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Sabores nuevos y diferentes	5	63%
Mezclas que no resulten	3	37%
Total	8	100%

*Elaborado: Autor*

## 9. Opinión de los participantes de los grupos focales a cerca de la frecuencia de consumo de comida fusión.

Según la opinión de los participantes de los grupos focales, en el cuadro 3.27 se puede ver que no existen un consumo de comida fusión ya que muestra el 67% en repetición de frases del total “No he probado comida fusión” “solo ha he escuchado pero es una tendencia nueva”, un 33% del total de frases muestran

consumir comida rápida rara vez “La comida fusión es muy rica pero solo la visito rara vez” “Hay restaurantes excelentes de esta comida pero son caros por lo cual se le visita en ocasiones especiales” Estos resultados nos muestran que la comida fusión no se consume mucho, tiende a ser mas gourmet que para todo bolsillo, por lo cual es importante para un restaurante fusión dar a conocer este tipo de tendencia aplicándola en la comida rápida siendo asequible para diferentes personas y sea mas repetitivo.

Cuadro 3.27

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Siempre		0%
Rara vez	2	33%
Nunca	4	67%
TOTAL	6	100%

*Elaboración: Autor*

#### **10. Opinión de los participantes de los grupos focales a cerca de la aceptación de la comida fusión.**

La comida fusión según criterio de los participantes de los grupos focales es positiva y tiene un aceptación del 80% según las siguientes frases “Esta comida esta en boga y se ve muy agradable” “Se asocia con la comida peruana y tiene mucha aceptación” “A la gente le encanta lo diferente” “Existe aceptación en diferenciación de sabores”, y tiene un 20% de resistencia en frases como “A mi no me gusta mezclar sabores, a menos que pruebe y me guste”. La comida fusión puede se aceptada o no más dependerá de la preparación y como se combine los sabores para que sea totalmente aceptada.

Cuadro 3.28

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Aceptación	5	80%
Negación	1	20%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: Autor*

### 11. Percepción de los participantes de los grupos focales acerca del tipo de restaurante de comida fusión.

Según los participantes se puede observar en el cuadro 3.31 que el tipo de comida rápida para un restaurante de comida fusión es la más aceptada con el 42% de frases "Por tiempo y calidad comida rápida" "Comida rápida con buen ambiente que permita quedarse" "No me gusta esperar para comer algo bueno", el 33% de frases tienen preferencia a un restaurante "Prefiero restaurante quedarme un tiempo y compartir" "Compartir en un restaurante con mayor espera pero mayor calidad" "La calidad lleva mayor tiempo y se encuentra en restaurante" y el 25% tiene una preferencia al buffet "Yo prefiero escoger lo que yo voy a comer". Podemos observar que los participantes tienen preferencia de visitar restaurantes de comida rápida por el tiempo y calidad.

*Cuadro 3.29*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Buffet	3	25%
Restaurante	4	33%
Restaurante de comida rápida	5	42%

*Elaboración: Autor*

## 12. Percepción de los participantes de los grupos focales acerca de la aceptación de un restaurante de comida rápida fusión.

En base a las frases de los participantes según el cuadro 3.29, se puede observar que la aceptación de este negocio es total, ya que el 100% de estas afirman "Me encantaría que exista un lugar diferente que ofrezca una comida rápida y fusión" "Es una idea muy innovadora y si la comida es buena sería cliente frecuente" "la comida rápida ya es muy popular y si no es la misma de siempre yo quiero probarla" "Me encanta la idea, pero me gustaría que sea sana"

*Cuadro 3.30*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Positiva	10	100%
Negativa	0	0%
TOTAL	10	100%

*Elaboración: Autor*

## 13. Percepción de los participantes de los grupos focales acerca de los días frecuentes de consumo de un restaurante de comida rápida fusión.

Según el cuadro 3.30, podemos observar que la preferencia de consumo de los participantes es comer los fines de semana con el 46% "De preferencia el fin de semana ya que hay mas tiempo" "me encantaría compartir con mi familia y comer en un restaurante así los fines de semana" "El fin de semana me encanta comer algo diferente, creo que yo visitarías esos días", el 31% no tienen problema en comer fines de semana o entre semana "Si es bueno puedo visitar un restaurante entre o fines de semana de acuerdo la ocasión" "no tengo

problema el día” y e; 23% le gustaría asistir entre semana “Si esta cerca de la oficina estaría bien comer entre semana” Los participantes tiene un mayor enfoque por comer los fines de semana.

*Cuadro 3.31*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Fines y entre semana	4	31%
Fin de semana	6	46%
Entre semana	3	23%
TOTAL	13	100%

*Elaboración: El Autor*

**14. Opiniones de los participantes de los grupos focales a cerca del segmento de clientes que debería dirigirse un restaurante de comida rápida fusión.**

Según opiniones de los participantes, en el cuadro 3.32 se puede observar que un 69% de frases tiene la percepción que un restaurante de comida rápida fusión debe dirigirse a una clase media “Los jóvenes profesionales que trabajan están en un estatus medio y les encantaría la idea de visitar algo así” “gente con recursos medios que buscan buen ambiente” “La clase media es la que tendría mayor preferencia por este restaurante” y el 31% estima que el segmento es alto “La gente con tendencia gourmet sería el mejor cliente”

*Cuadro 3.32*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Clase baja	0	0%
Media	11	69%

Alta	5	31%
TOTAL	5	100%

*Elaboración: Autor*

### 15. Percepción de la ubicación de un restaurante de comida rápida fusión.

Según el cuadro 3.33 podemos observar que la mejor zona donde podría estar ubicado un restaurante de comida fusión es en la zona de la Marisca con el 57% de frases "La mariscal un sector ideal por estatus" "Mayor asistencia de gente que gusta este tipo de comida la Mariscal" "la Mariscal es muy transitada y conocida por restaurantes modernos" en centros comerciales el 29% de frases "En un centro comercial esta muy bien hasta que se haga conocer la marca" "Yo pienso que la mejor ubicación es el un centro comercia por que todos después de comprar quieren comer algo" Los lugares de mayor preferencia de ubicación de los participantes en los grupo focal es en la Mariscal por la zona, el ambiente los turistas, etc.

*Cuadro 3.33*

Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
Mariscal	8	57%
Centro de Quito	2	14%
Centros comerciales	4	29%
TOTAL	14	100%

*Elaboración: Autor*

### 16. Percepción del precio promedio de platos que se podría vender en un restaurante de comida rápida fusión por los participantes de los grupos focales.

Según los participantes de los grupos focales podemos observar en el cuadro 3.34 que el promedio de precios con mayor porcentaje de aceptación es de \$5 siendo aceptable para el sector de clase media que se va a dirigir.

*Cuadro 3.34*

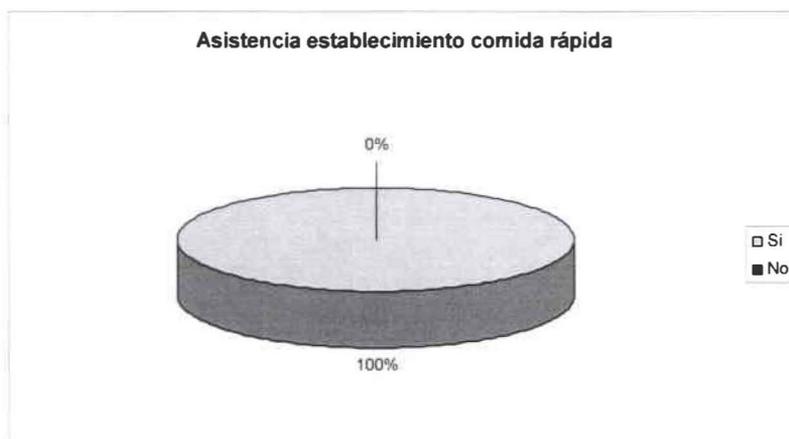
Repuesta	Posicionamiento en # de frases	Posicionamiento (en % de frase)
3	1	7%
4	3	20%
5	6	40%
6	2	13%
7	0	0%
8	2	13%
9	0	0%
10	1	7%
TOTAL	15	100%

*Elaboración: Autor*

**ANEXO B7: ANÁLISIS Y RESULTADOS POR PREGUNTA DE ENCUESTAS****1 ¿Ha asistido usted a un establecimiento de comida rápida?**

Los resultados de las encuestas indican que el 100% de participantes han asistido a un restaurante de comida rápida. Lo que muestra una gran demanda de este sector por la comida rápida.

Gráfico 3.1

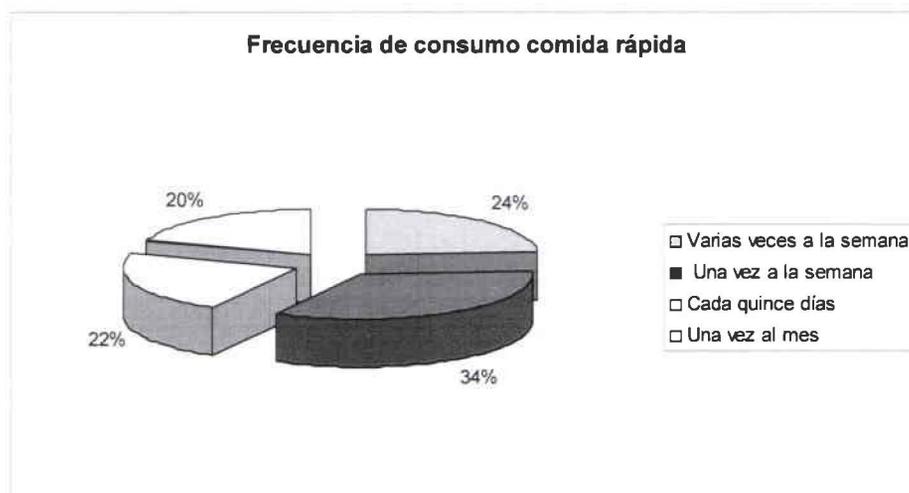


Elaboración: El Autor

**2. ¿Con qué frecuencia acude usted a un local de comidas rápidas?**

La mayor parte de personas encuestada aseguran asistir a un local de comida rápida una vez a la semana (34%) y varias veces a la semana (24%), lo que suma un 58% de frecuencia positiva de consumo en menor tiempo. Un 24% de personas asegura asistir cada 15 días y el 22% una vez al mes.

Gráfico 3.2

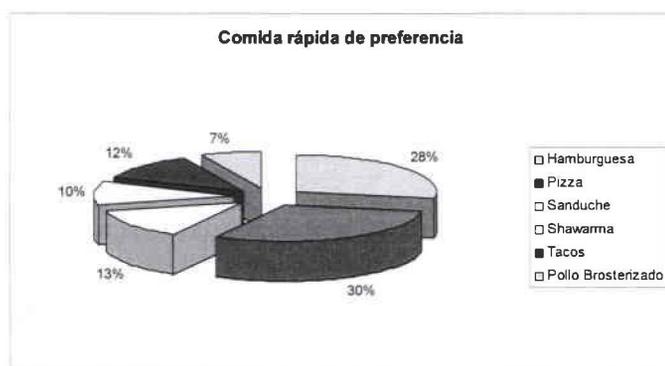


*Elaboración: El Autor*

### 3. ¿Qué tipo de comida rápida prefiere?

Las personas encuestadas tienen preferencia por la pizza como el producto más aceptado con un 30% del total, después están las hamburguesas con el 28%, los sánduches con el 13%, los tacos con el 12%, los shawarma con el 10% y por último el pollo brosterizado con el 7%. Lo que demuestra que la pizza, la hamburguesa, el sánduche y los tacos tienen mayor aceptación en el mercado y son fáciles de fusionar, dar una presentación diferente y calidad.

*Gráfico 3.3*



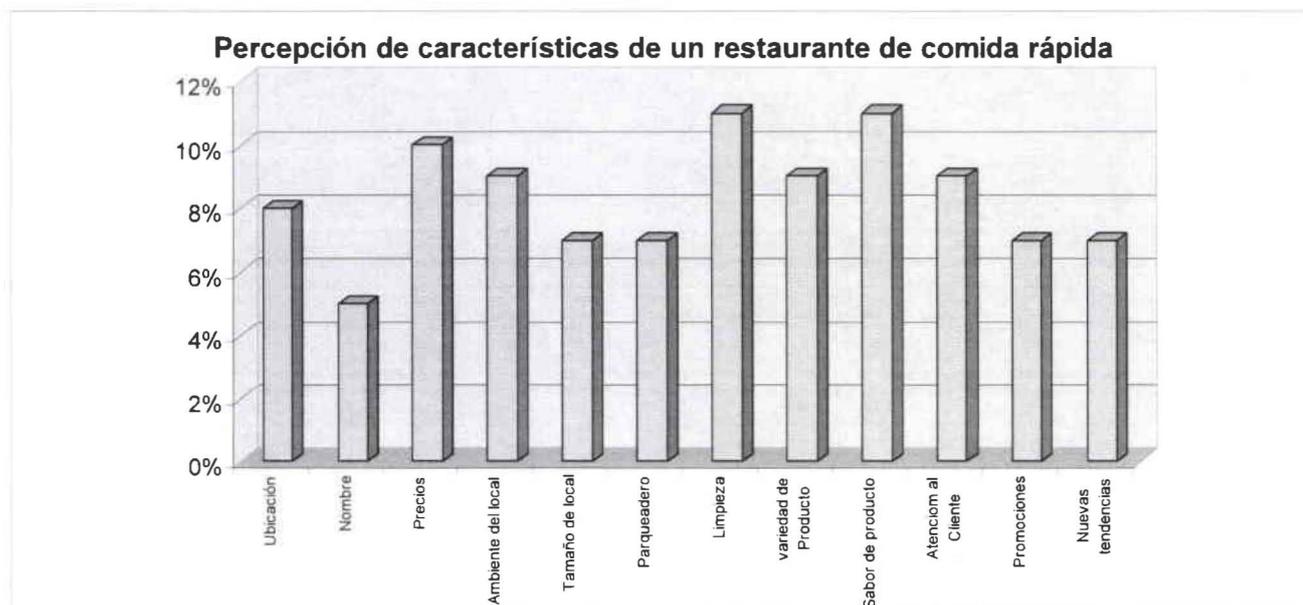
*Elaboración: El Autor*

#### 4. ¿Qué es lo más importante en un local de comida rápida?

La percepción de las características más importantes en un restaurante de comida rápida para la población son: La limpieza del restaurante (11%) y el sabor de la comida (11%). Después dan importancia a los precios (10%), Variedad de productos (9%), el ambiente (9%), la atención al cliente (9%) y la ubicación (8%). Por último el parqueadero, tamaño del local, promociones y nuevas tendencias (todas con el 7%).

Todas las características anteriormente mencionadas son importantes para satisfacer al cliente, pero hay que tomar en cuenta las que más influyen en la decisión de asistencia y compra en un restaurante de comida rápida que son la limpieza adecuada, el sabor diferente y exquisito, los precios de los productos, variedad de productos, ambiente, atención al cliente y la ubicación.

Gráfico 3.4



Elaboración: El Autor

#### 5. ¿En que momento del día consume usted comida rápida?

Según el cuadro 3.5 podemos observar que la mayor parte de personas de un nivel socioeconómico medio en la zona de la Mariscal prefiere visitar un

restaurante de comida rápida en la tarde (61%) y en la noche (24%). Existe un menor porcentaje de personas que prefieren visitar en la mañana (12%) pero casi ninguna aceptación entre comidas (4%). SINDO lo ideal que un restaurante de comida rápida fusión tenga una preferencia de horarios de apertura y cierre en la tarde y en la noche.

Gráfico 3.5



Elaboración: El Autor

## 6. ¿Con quién prefiere usted acudir a un local de comida rápida?

Según las respuestas de las personas encuestadas tienen mayor preferencia de asistir a un restaurante de comida rápida con amigos (61%), después con su pareja (18%), con la familia (13%) y con menor porcentaje Solos o compañeros de trabajo (cada uno con el 4%). La mayor parte de personas de un nivel socioeconómico medio tiene preferencia a consumir con amigo y con su pareja en un restaurante de comida rápida, por cual la ambientación de un restaurante de comida rápida fusión debe ser acorde a estos dos grupos posibles clientes.

Gráfico 3.6



*Elaboración: El Autor*

**7. ¿Cuales son los tres negocios de comida rápida que se le vienen primero a la mente?**

En el gráfico 3.5 podemos observar que la mayor parte de los entrevistados tienen posicionados en su mente la marca Mc. Donals (30%), después KFC (21%) Burguer King (13%) y Pizza Hut, lo cual demuestra que son una competencia muy agresiva para un nivel socio económico medio en la zona la Mariscal, después tenemos a Pizza Che Farina (4%), Pizza Planet (4%) y Papas a lo bestia (4%) que tiene posicionamiento de marca en menor porcentaje, lo que indica que el restaurante de comida rápida fusión tiene que hacer una campaña publicitaria agresiva en el sector para ser diferente de la competencia.

Gráfico 3.7

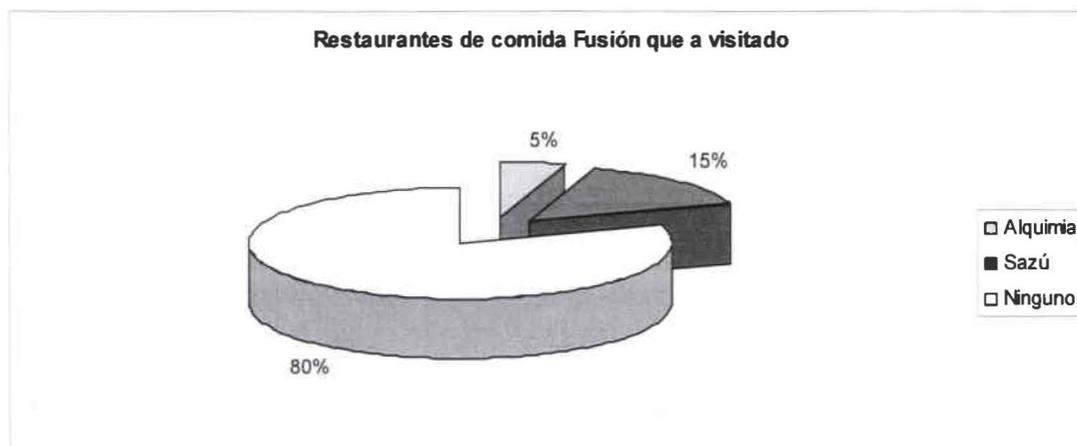


Elaboración: El Autor

**8. ¿De los siguientes restaurantes de comida fusión cual reconoce usted?**

Según gráfico 3.8 podemos observar que las personas del sector no conocen en su mayoría de restaurantes de comida fusión (80%), en menor porcentaje ven como comida fusión a Sazú (15%) y después a Alquimia (5%).

Gráfico 3.8

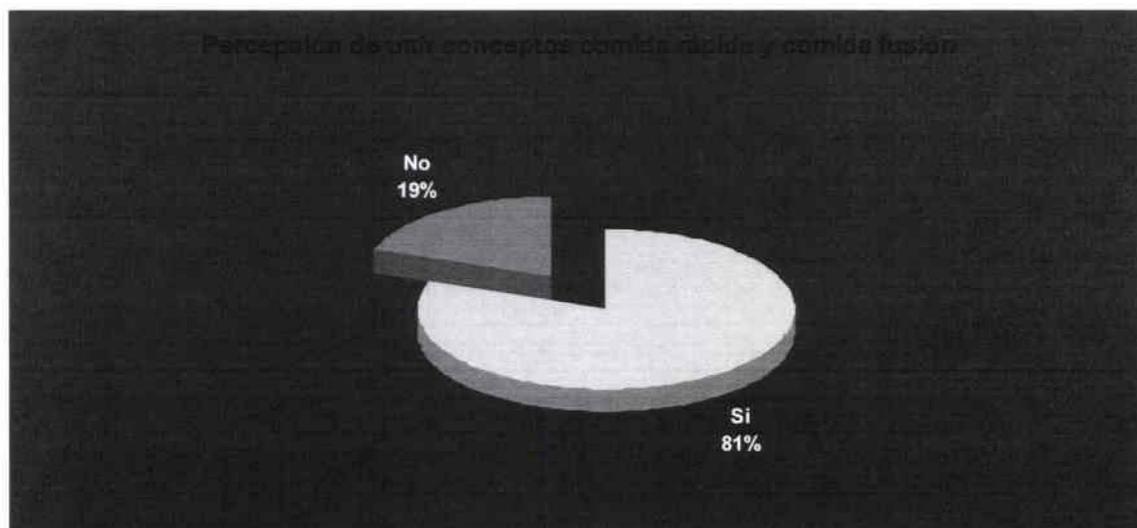


*Elaboración: El Autor*

**9. ¿Le parece interesante a usted unir el concepto de comida rápida con el de comida fusión?**

La percepción de las personas del nivel socio-económico medio de la zona la Mariscal según el gráfico 3.9 es positiva (81%), ya que el porcentaje de las personas que no está de acuerdo en unir estos conceptos es muy poca (19%).

*Gráfico 3.9*

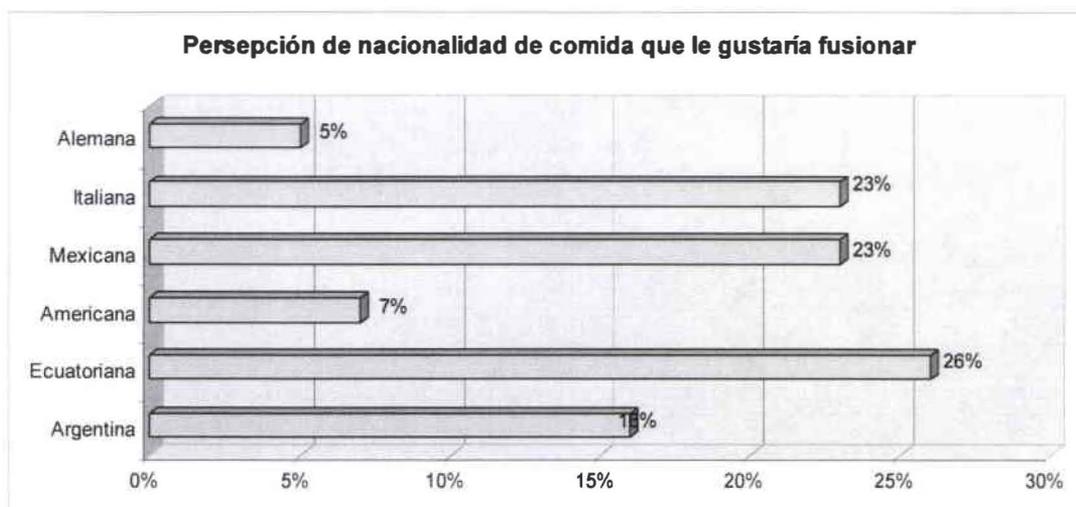


*Elaboración: El Autor*

**10. ¿Qué tipo de comida le gustaría fusionar en este restaurante?**

Según el gráfico 3.10 la percepción de las personas encuestadas acerca de la nacionalidad de platos que les gustaría fusionar, prefieren la comida ecuatoriana (26%), seguida por la comida Italiana y mexicana (cada una con el 23%). Otra opción de menor porcentaje de aceptación es la argentina (16%), Americana (7%) y alemana (5%). El nuevo restaurante de comida rápida fusión tiene algunas alternativas para fusionar la comida de mayor preferencia para la población.

Gráfico 3.10

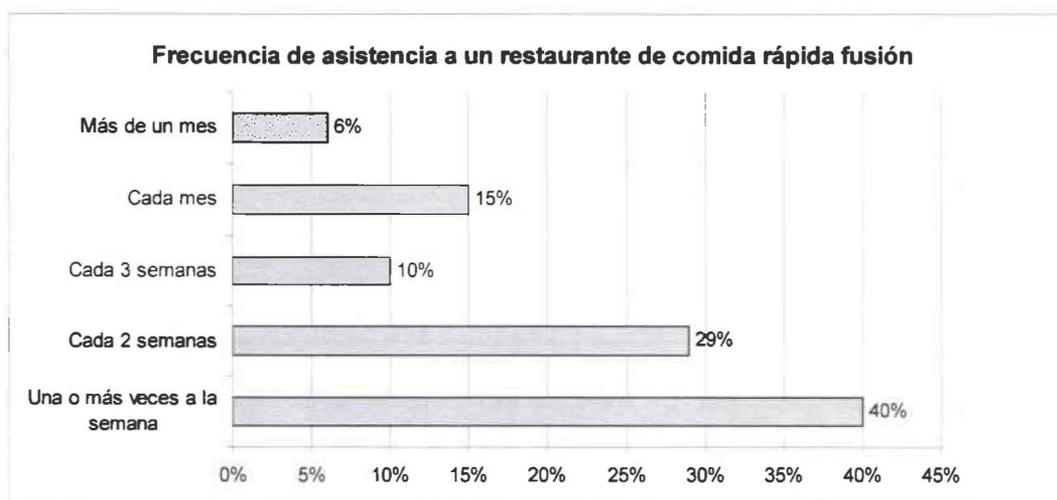


Elaboración: El Autor

### 11. ¿Con qué frecuencia usted asistiría a un restaurante de comida rápida fusión?

Según el gráfico 3.11 la mayor parte de personas de clase media de la zona de la Mariscal en Quito, prefieren asistir a un restaurante de comida rápida fusión más de una vez a la semana (40%), seguido de cada 2 veces a la semana (29%). Existe un menor porcentaje en preferir asistir cada mes semanas (15%), cada 3 semanas (10%) y más de un mes (6%).

Gráfico 3.11



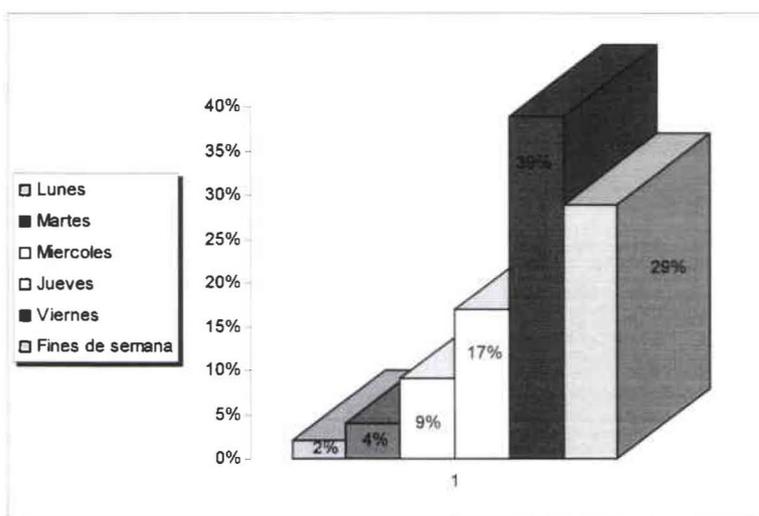
Elaboración: El Autor

## 12 ¿Qué días Usted preferiría asistir a un restaurante de comida rápida fusión?

La percepción de la mayor parte de los encuestados sobre la preferencia de asistir algún día de la semana a un restaurante de comida rápida fusión es el día viernes (39%) seguido del los fines de semana (29%). El porcentaje de preferencia disminuye el día jueves (17%), Miércoles (9%), martes (4%) y lunes (2%).

Gráfico 3.12

Días de preferencia para comida rápida

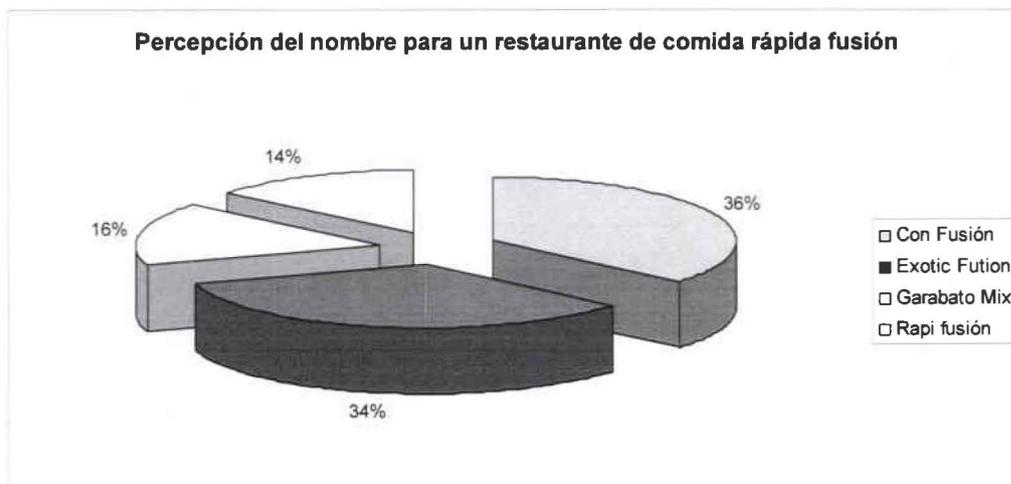


Elaboración: El Autor

## 13. ¿De los siguientes nombres, cual es el que más le gusta para este tipo de restaurante?

Según el gráfico 3.13 podemos observar que las personas entrevistadas tiene preferencia al nombre del restaurante "Con-Fusión" (36%), seguido por "Exotic Fution" (34%). Siendo los dos los más opcionados para la Patente.

Gráfico 3.13

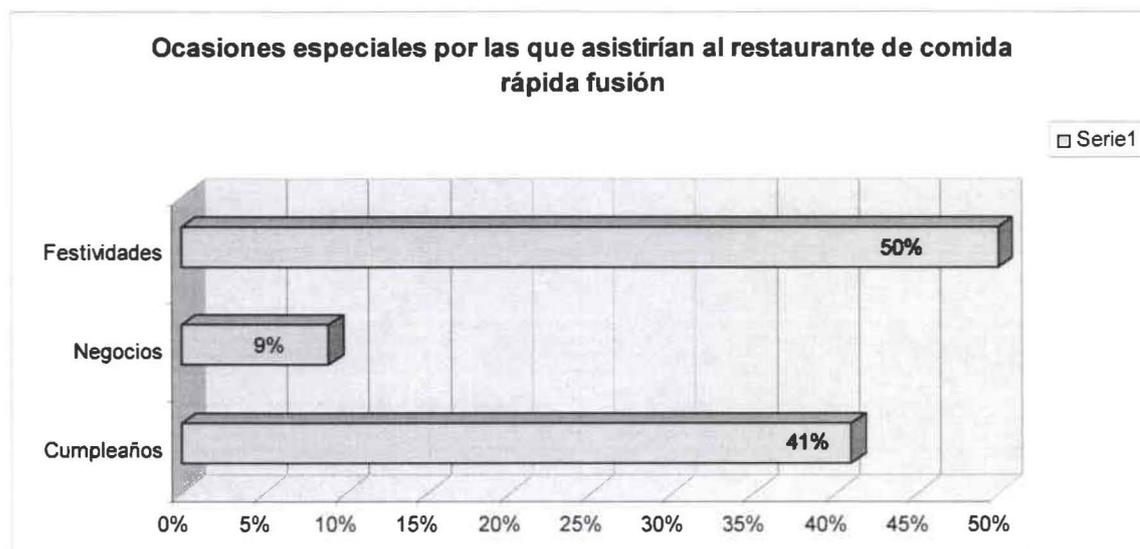


Elaboración: El Autor

#### 14 ¿En qué ocasión acudiría usted a un restaurante de comida rápida fusión?

Podemos observar en el gráfico 3.14 que las personas encuestadas en su mayoría preferirían asistir a un restaurante de comida rápida fusión en festividades (50%), también por cumpleaños (41%) y por negocios (9%).

Gráfico No. 14

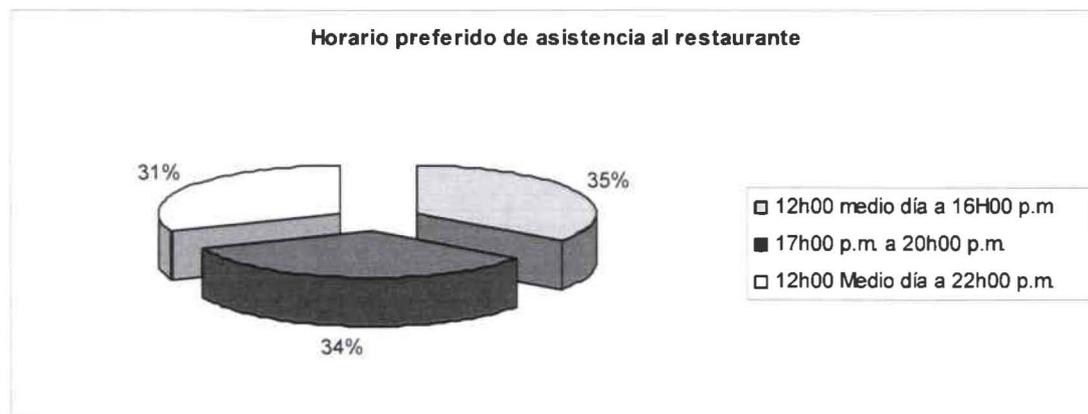


Elaboración: El Autor

### 15 ¿A qué hora usted acudiría a un restaurante de comida rápida fusión?

Según el gráfico 3.15 la mayor parte de personas de un nivel socioeconómico medio pertenecientes a la zona de la Mariscal prefieren un horario extenso de atención en un restaurante de comida rápida fusión de 12H00am a 22H00pm

Gráfico 3.15

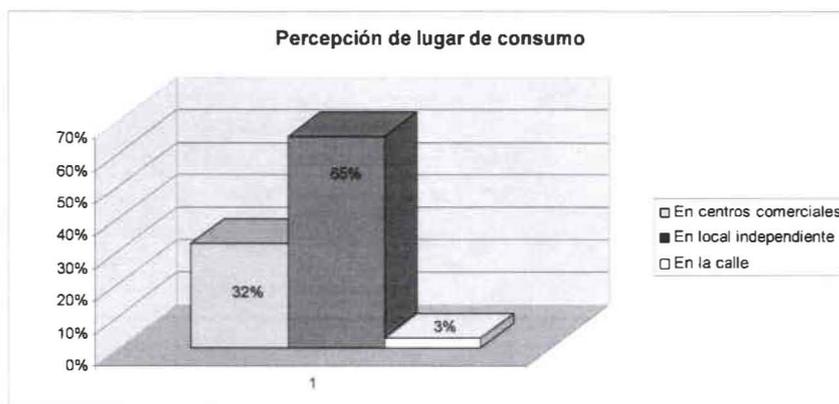


Elaboración: El Autor

### 16. ¿Dónde preferiría usted comprar su comida rápida Fusión?

Se puede observar en el gráfico 3.16 que la mayor parte de los encuestados preferirían comprar su comida fusión en un local independiente (65%), en un porcentaje menor los participantes preferirían comer en locales comerciales (32%), seguidos de comer en la calle (3%).

Gráfico 3.16

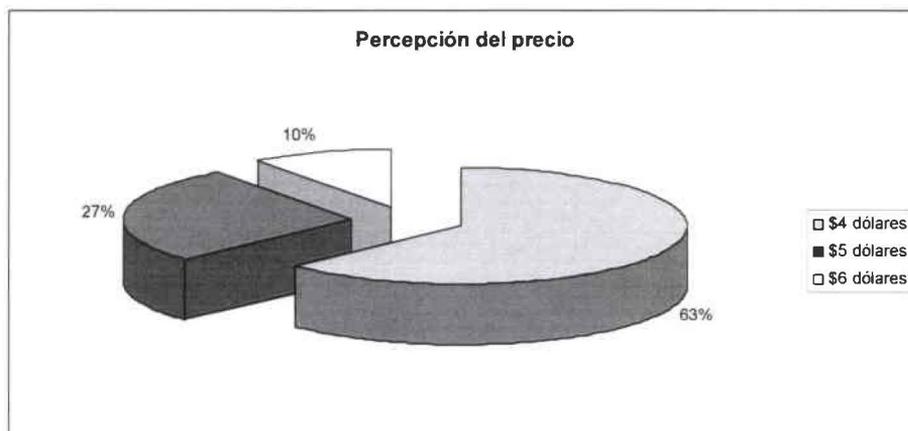


Elaboración: El Autor

**17 Si usted visitaría un restaurante de comida rápida fusión ¿qué precio promedio pagaría por un plato sin bebida?**

Según la percepción de las personas entrevistadas el precio justo promedio que pagarían por un plato en un restaurante de comida fusión es \$4(63%). Seguido de % 5 por plato (27%).

Gráfico 3.17



Elaboración: El Autor

**18. ¿Cuáles platos de comida fusión le gustaría que le ofrezca el nuevo restaurante?**

Según los resultados del menú, los encuestados tienen mayor preferencia por la ensalada mediterránea (32%), seguida de ensaladas buffet (33%) y ensalada Rusa (35%), siendo todos los platos de ensaladas posibles opciones para ofrecer en el restaurante de comida rápida fusión.

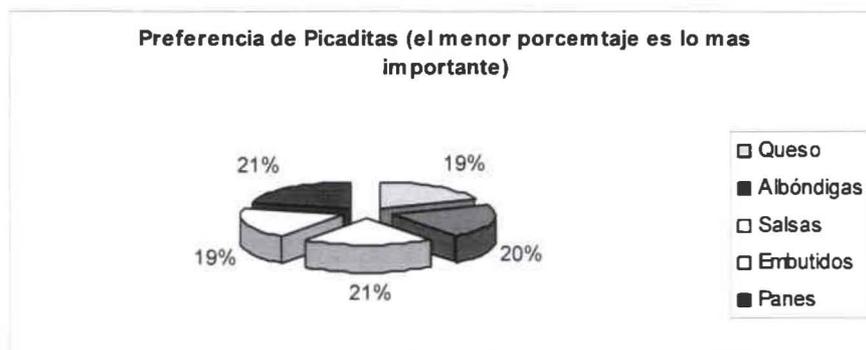
Gráfico 3.18



Elaboración: El Autor

Según el gráfico 3.19 los quesos y embutidos (19% cada uno) tienen mayor preferencia de los encuestados, seguidos por las albóndigas (20%), las salsas y los panes (21% cada uno). Todas estas opciones son posibles productos para ofrecer a los clientes ya que los porcentajes son muy similares en aceptación y pueden fusionarse.

Gráfico 3.19



Elaboración: El Autor

La percepción que tienen los entrevistados para los postres es que tienen todos aceptación Frutas, Tortas, Mousse y flan (cada una con 25%) existiendo la opción de fusionarlos.

Gráfico 3.20

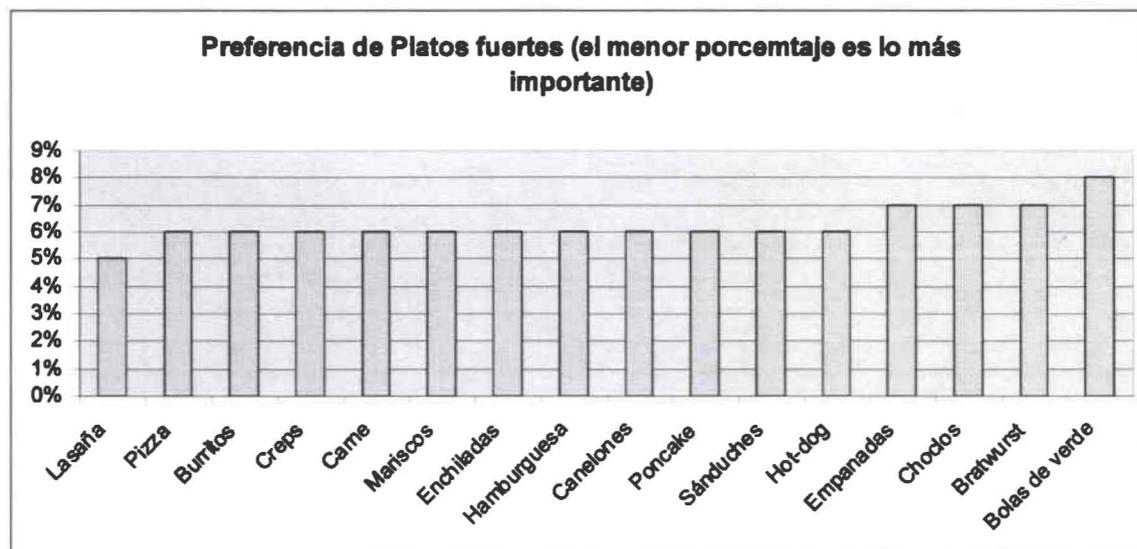


Elaboración: El Autor

El platos de mayor aceptación por los encuestados es la lasaña (5%), seguido de los siguientes platos: Pizza, burritos, creps, carnes, Mariscos, Enchiladas, Hamburguesas, canelones, poncakes, Sánduches, hot-dog (cada uno con el 6%), después se encuentran las empanadas, los choclos, las bratwurst (cada una con el 7%) y por último las bolas de verde (8%). Todos los platos tiene

similares aceptación en porcentaje por lo cual tienen aceptación y se pueden fusionar.

Gráfico 3.21

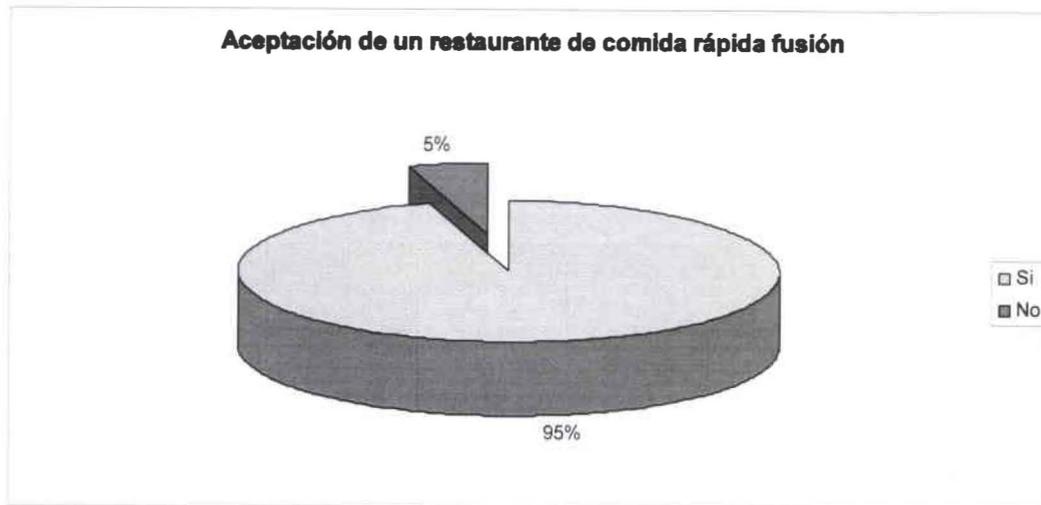


Elaboración: El Autor

### 19. ¿Si estuviera abierto usted, visitaría el restaurante de comida rápida fusión?

Según la opinión de las personas entrevistadas en la ciudad de Quito, en la zona de la Mariscal de nivel socioeconómico medio, se puede observar el gráfico 3.22 que el restaurante de comida rápida fusión tiene una aceptación del 95% de personas que asistirían a un restaurante de comida fusión, mientras que un 5% no lo harían.

Gráfico 3.22



*Elaboración: El Autor*

ANEXOS "C"

LA EMPRESA



Con Fusión

*Restaurante de comida rápida Fusión*

## ANEXO C1: Metodología De Matriz De Perfil Competitivo (MPC)

### Metodología<sup>1</sup>

Identificar los factores críticos del éxito que todo restaurante debería tener y dominar para ser exitoso. A continuación se presentan los factores críticos de mayor importancia, los mismos que se obtuvieron en base a la cuarta pregunta de la encuesta realizada en la zona de la Mariscal en la Ciudad de Quito,

- ◆ Limpieza
- ◆ Sabor
- ◆ Precio
- ◆ Variedad del Producto
- ◆ Atención al cliente
  - Se asigna una ponderación a cada factor entre 0.0 (nada importante) y 1.0 (muy importante), Esta indica la importancia relativa de ese factor con respecto al éxito en la industria de la empresa. Hay que asignar mayores ponderaciones a los factores que se consideran que tienen mayor influencia en el desempeño de la empresa. La suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores no deben ser mayores que 1.0.
  - Se asigna a cada factor clave, una clasificación entre 1 a 4, que indique:
    - 4 = Una fortaleza importante.
    - 3 = Una fortaleza menor.
    - 2 = Una debilidad menor.
    - 1 = Una Debilidad Importante.
  - Se multiplica la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar una puntuación ponderada para cada variable.
  - Se suman las puntuaciones ponderadas de cada variable para obtener la puntuación ponderada total para la organización.

---

<sup>1</sup> Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, en base al libro de FRED DAVID.

## ANEXO C2: Metodología De Matriz De Factores Externos (EFE)

### Metodología<sup>2</sup>

- Se selecciona un total de 10 oportunidades y amenazas más influyentes para las actividades de la empresa.
- Se asigna una ponderación a cada factor entre 0.0 (nada importante) y 1.0 (muy importante), Esta indica la importancia relativa de ese factor para tener éxito en la industria de la empresa. Las ponderaciones apropiadas se determinan con la comparación de competidores exitosos, la suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores no deben ser mayores que 1.0.
- Se asigna a cada factor externo clave, una clasificación entre 1 a 4, que indique que tan eficaz responden las estrategias a ese factor, donde:
  - 4 = La respuesta es superior
  - 3 = La respuesta es mayor al promedio
  - 2 = La respuesta es el promedio
  - 1 = La respuesta es deficiente
- Se multiplica la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar una puntuación ponderada.
- Se suman las puntuaciones ponderadas de cada variable para obtener la puntuación ponderada total para la organización.

---

<sup>2</sup> FRED DAVID Conceptos de Administración Estratégica, Décimo primera Edición, Pág.110

### ANEXO C3: Metodología De Matriz De Factores Internos (EFI)

#### 4.7.3.1 Metodología

##### Metodología<sup>3</sup>

- Se selecciona un total de 10 Fortalezas y debilidades más influyentes para las actividades de la empresa.
- Se asigna una ponderación a cada factor entre 0.0 (nada importante) y 1.0 (muy importante), Esta indica la importancia relativa de ese factor con respecto al éxito en la industria de la empresa. Hay que asignar mayores ponderaciones a los factores que se consideran que tienen mayor influencia en el desempeño de la empresa. La suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores no deben ser mayores que 1.0.
- Se asigna a cada factor clave, una clasificación entre 1 a 4, que indique:
  - 4 = Una fortaleza importante.
  - 3 = Una fortaleza menor.
  - 2 = Una debilidad menor.
  - 1 = Una Debilidad Importante.Las fortalezas deben recibir una clasificación de 3 o 4 y las debilidades una clasificación de 1 o 2.
- Se multiplica la ponderación de cada factor por su clasificación para determinar una puntuación ponderada para cada variable.
- Se suman las puntuaciones ponderadas de cada variable para obtener la puntuación ponderada total para la organización.

---

<sup>3</sup> FRED DAVID Conceptos de Administración Estratégica, Décimo primera Edición, Pág.158

## ANEXO C4: Metodología De Matriz Interna Y Externa (IE)

### 4.7.6.1 Metodología<sup>4</sup>

Colocar la calificación total de la matriz EFI en el eje x.

Colocar la calificación total de la matriz EFE en el eje y.

Para interpretar la matriz IE se debe tomar en cuenta que, en el eje x, un total entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación entre 2.0 y 2.99 media y una calificación entre 3.0 y 4.0 fuerte.

De igual manera, en el EFE, en el eje y, una calificación total entre 1.0 y 1.99 se considera bajo, entre 2.0 y 2.99 medio y entre 3.0 a 4.0 alto.

La matriz IE se puede dividir en tres grandes espacios que tiene diferentes implicaciones estratégicas. En primer lugar, se puede decir que la recomendación para las empresas que se ubican en las celdas I, II o IV es "Crecer y Construir". Asimismo, para las empresas que se ubican en las celdas III, V o VII las estrategias se enfocarían en "Retener y Mantener". Finalmente, para las empresas que se ubican en las celdas VI, VII o IX la recomendación es "Cosechar o Desinvertir"

---

<sup>4</sup>Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED DAVID.

## ANEXO C5: Metodología De Matriz PEYEA

### 4.7.7.1 Metodología<sup>5</sup>

Retomar los diferentes factores financieros presentes en la matriz EFI. Dichos factores serán calificados del 1 al 6 en función de si son fortalezas o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre 4 y 5 si son debilidades entre 1 y 2. Se recomienda conservar las calificaciones obtenidas por dichos factores en la matriz EFI. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la "Fuerza Financiera".

Retomar las oportunidades y amenazas que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1 en la matriz EFE. Dichos factores serán calificados del -1 al -6 en función de si son oportunidades o amenazas. Si son oportunidades se les dará una nota entre -1 y -2 y si son amenazas entre -4 y -5 en función de la influencia de cada una de ellas. A mayor influencia en las oportunidades menor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Estabilidad del ambiente".

Retomar los factores de competitividad presentes tanto en la matriz MPC como en la EFI. Seleccionar aquellos factores MPC que obtuvieron una importancia normada superior o igual a 1. Seleccionar aquellos factores de la matriz EFI de mayor puntaje que tengan una influencia directa sobre el nivel de competitividad de la empresa. Estos factores serán calificados de -1 a -6 en función de si son fortalezas o debilidades. Si son puntos fuertes se les dará una nota entre -1 y -2 si son debilidades entre -4 y -5 en función de la importancia de las mismas. A mayor importancia en las fortalezas menor nota y viceversa en las debilidades. Dichos factores deberán ser colocados en el cuadrante de la "Ventaja competitiva".

---

<sup>5</sup> Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paul Pinto, basado en el libro de FRED R. DAVID.

Finalmente se deberán retomar los resultados de la estrella sectorial de las cinco fuerzas competitivas de Porter y seleccionar aquellas fuerzas que obtuvieron calificaciones muy altas (4 o 5) o muy bajas (1 o 2). También se podrán retomar factores de industria presentes tanto en la matriz EFE como en la de factores externos (en ambos casos se tomarán los factores de mayor puntaje). Si son amenazas se les dará una nota entre 1 y 2 y si son oportunidades entre 4 y 5 en función de su influencia. A mayor influencia de las oportunidades mayor nota y viceversa en las amenazas. Estos factores serán colocados en el cuadrante "Fuerza de la industria".

Luego se procede al cálculo del promedio de cada uno de los cuadrantes.

Posteriormente se suman los promedios de Fuerza Financiera y Estabilidad del Ambiente por un lado y por otro los de Ventaja Competitiva y Fuerza de la industria respectivamente.

Los resultados de estas sumas serán las coordenadas de un punto que deberá ser ubicado en uno de los cuatro cuadrantes del gráfico PEYEA.

Finalmente se deberá trazar un vector desde el origen hacia el punto indicado anteriormente. Dicho vector revelará el tipo de estrategia a ser utilizada por la empresa: agresiva (toda estrategia posible), competitiva (estrategias de integración, alianzas), defensiva (desinversión, liquidación) o conservadora (estrategias ANSOFF y primordialmente de penetración).

ANEXOS "D"

PLAN DE MERCADO

Con Fusión



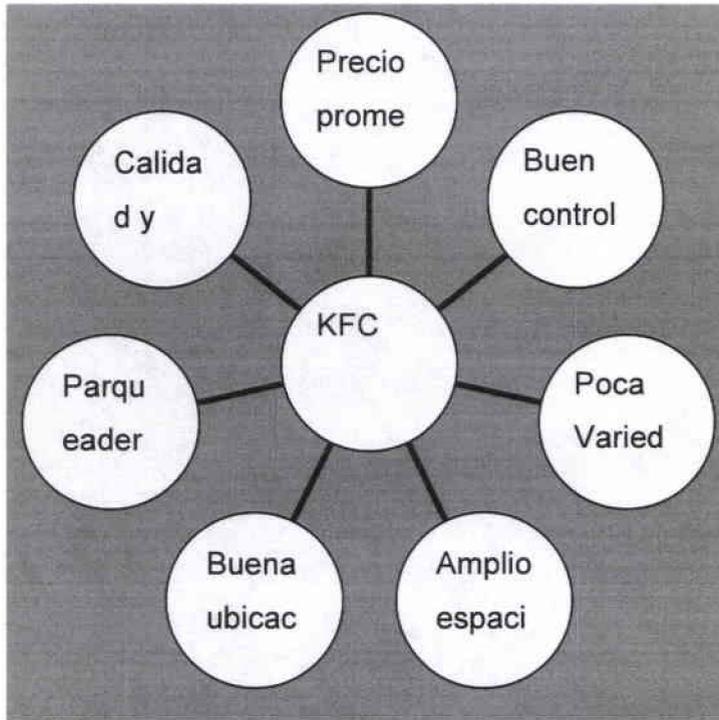
*Restaurante de comida rápida Fusión*

**ANEXO D1: ANÁLISIS DE COMPETENCIA**

Mc Donalds

*Esquema 5.2. Elaboración: El Autor*

KFC

*Esquema 5.3. Elaboración: El Autor*

Burger King

*Esquema 5.4. Elaboración: El Autor*

<b>ANEXO D2: ANÁLISIS DE PRECIOS</b>
--------------------------------------

Playa de precios de competencia Anexo D2:

KFC Av. Colón y Patria

Capacidad: 140 Plazas

TABLA No. 5.4

KFC		
COMBOS	Detalle	Precio
Económico	Presa de pollo, papas y cola	2.29
Completo	2 Presa de pollo, papas y cola	3.39
Ideal	3 Presa de pollo, papas y cola	4.59
Super Combo 1	1 presa de pollo arroz y ensalada	2.29
Super Combo 2	2 presa de pollo arroz y menestra	3.39
Gran Combo	5 Presas de pollo	6.99
Super Combo	7 Presas de pollo	3.5
Festín Económico	9 Presas de pollo	9
<b>Total</b>		<b>35.44</b>
<b>Precio Promedio</b>		<b>4.43</b>
<b>Postres</b>	Helado 1	0.99
	Helado 2	1.39
	Helado 3	1.45
<b>Total</b>		<b>3.83</b>
<b>Precio Promedio</b>		<b>1.28</b>

Elaboración: El Autor

Burguer King Av. Orellana y Reina Victoria

TABLA No. 5.5

BURGUER KING		
COMBOS	Detalle	Precio
1 Whoper Doble	Hamburguesa doble, con picles, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola.	6.59
2 Whoper Doble con queso	Hamburguesa doble, con picles dos quesos, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola.	6.99
3 Whoper Tejano	Hamburguesa simple, con picles, tocino, tomate, salsa de tomate, mayonesa, bbq lechuga y cebolla + papas+cola	6.99
4 Pollo Broster 2 presas	2 presas de pollo frito con papas y cola	4.29
5 Pollo Broster 3 presas	3 presas de pollo frito con papas y cola	5.89
6 Pollo familiar 8 presas	8 presas de pollo frito con papas y cola	12.99
7 Whoper	Hamburguesa simple, con picles, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla +papas + cola	5.79
8 Whoper Jr. Queso	Hamburguesa simple pequeña, con picles, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla +papas + cola	5.09
9 Tender Chip	Hamburguesa de pollo+papa+ cola	6.29
10 Stake Doble	Hamburguesa de pollo doble+papa+ cola	6.29
11 Doble con queso	Hamburguesa doble, con picles, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola, pan mediano.	5.89
12 Doble con queso y tocino	Hamburguesa doble, con picles dos quesos, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola, pan mediano.	6.99
13 Doble con queso y tocino	Hamburguesa simple, con picles, tocino, tomate, salsa de tomate, mayonesa, bbq lechuga y cebolla + papas+cola	6.29
14 Whoper con queso y tocino	Hamburguesa doble, con picles dos quesos, tocino, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola.	6.79
15 Fajita de pollo	Taco de pollo	4.59
16 Trio festival	Hamburguesa Triple, con picles dos quesos, tocino, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola.	6.74
17 Trío festival2	Hamburguesa Triple, con picles dos quesos, tocino, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola+queso.	6.74
18 Trío festival3	Hamburguesa Triple, con picles dos quesos, tocino, tomate, salsa de tomate, mayonesa, lechuga y cebolla, papas y cola+queso+tocino.	6.74
<b>Total</b>		<b>117.97</b>
<b>Precio Promedio</b>		<b>6.55</b>
19 Postres	Helado 1	2.29
20	Pai de manzana	2.19
21	Torta con helado	2.19
<b>Total</b>		<b>6.67</b>
<b>Precio Promedio</b>		<b>2.22</b>

Plazas: Elaboración: El Autor

Av. Patria y 6 de Diciembre

TABLA No. 5.6

<b>Mc. Donald's</b>		
<b>COMBOS</b>	<b>Detalle</b>	<b>Precio</b>
Doble Con Queso	Hamburguesa papas y cola	4.75
Big Tosty	Hamburguesa papas y cola	5.99
Big Mac	Hamburguesa papas y cola	4.05
Cuarto de Libra	Hamburguesa papas y cola	4.1
Mc. Magnífica	Hamburguesa papas y cola	4.15
Mc. Pollo	Hamburguesa papas y cola	4
Mc. Nagueet	Hamburguesa papas y cola	4.1
Wrar de pollo	Taco papas y cola	1.3
Ensaladas	ensalada	4.5
Yougurt	Yougurt	2
<b>Total</b>		<b>38.94</b>
<b>Precio Promedio</b>		<b>3.894</b>
<b>Postres</b>	Sunday	0.99
	Cono	1.39
	Mc. Flurry	2
<b>Total</b>		<b>4.38</b>
<b>Precio Promedio</b>		<b>1.46</b>

Elaboración: El Autor

<b>ANEXO D3: GASTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD</b>
--

TABLA No. 5.7

Publicidad	Medio Publicitario	Detalle	Tiempo	Valor \$	%
<b>comunicación con medios</b>					
Cuñas Radiales (20 segundos)	Radio La Mega	4 cuñas al día de 20 segundos 3 veces por semana	Durante 3 meses	3000	14%
	Radio Disney	2 Menciones y 2 propagandas de lunes a viernes en el programa de Ramiro diez	Durante 3 meses	4200	19%
El comercio y líderes	El comercio	Durante 6 meses	Durante 6 meses	8010.24	36%
Periódico de universidades	Católica, San francisco, Uda y saleciana	Durante 6 meses	Durante 1 año	600	3%
Celular	Movistar	Mensajes ilimitados	1 año	120	1%
Internet	Mercado libre, hi5, mundoanuncio	Información por categorías según página.	1 año	360	2%
<b>comunicación sin medios</b>					
Rótulo	Dimensión Publicitaria	Nombre, logo y dibujo del restaurante	permanente	100	1%
Volantes	SEROX	Volantes con papeles desprendibles	Durante 1 año	500	2%
Afiches	SEROX	6000 impresiones	Durante 1 año	2000	9%
Lanzamiento del restaurante	Con-fusión y música en vivo	72 personas invitadas a degustación y coctel		2500	11%
Promociones o eventos internos	Con-fusión	Costo de platos de cumpleaños y música en vivo mensual	1 vez a la semana durante un mes	500	2%
<b>Total</b>				<b>21890.24</b>	<b>100%</b>

Elaboración: El Autor

### ANEXO D4: PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TIEMPO	RESPONSABLE
1. Alcanzar en el primer año una participación del mercado del 5%	-Mediante una campaña de penetración en el mercado con publicidad y promoción agresiva en el primer año	-Desde enero del 2009 que será la apertura del local	El administrador y el Chef
	-Mediante la aplicación del Marketing Relacional.		
2. Lograr recordación de marca en la zona de La Mariscal al cliente en un 18% el primer año.	-Inauguración del restaurante.	-Desde enero del 2009 que será la apertura del local	El administrador y el Chef
	-Mediante el marketing relacional.		
	-Mediante una comunicación dentro y fuera de medios.		
3. Fidelidad de los clientes en un 20% el primer año.	-Mediante el marketing relacional.	-Desde enero del 2009 que será la apertura del local	El administrador, el Chef y personal de apoyo
	-Mediante una comunicación dentro y fuera de medios.		
	-Calidad en los productos y servicios.		
	-Apoyo del personal		
4. Lograr que el consumidor visite el restaurante con una frecuencia de dos veces al la semana el primer año.	-Mediante el marketing relacional.	-Desde enero del 2009 que será la apertura del local	El administrador y el Chef
	-Mediante una comunicación dentro y fuera de medios.		
	-Calidad en los productos y servicios.		
	§ Yield management.		
5. Alcanzar una tasa de rotación de 3 veces por mesa diaria al primer año.	-Mediante el marketing relacional.	-Desde enero del 2009 que será la apertura del local	El administrador, el Chef y personal de apoyo
	-Mediante una comunicación dentro y fuera de medios.		
	-Calidad en los productos y servicios.		
	-Apoyo del personal		
6. Lograr un nivel de satisfacción en nuestros clientes del 50% al primer año.	-Mediante el marketing relacional.	-Desde enero del 2009 que será la apertura del local	El administrador, el Chef y personal de apoyo
	-Mediante una comunicación dentro y fuera de medios.		
	-Calidad en los productos y servicios.		
	-Apoyo del personal		
	-Aspectos legales en tregla		

Elaboración: El autor

# ANEXOS "E"

## PLAN FINANCIERO



Cop Fusión

*Restaurante de comida rápida Fusión*

## ANEXO E1: Costo Unitario De Combos Y Bebidas Del Restaurante Con-Fusión

### COMBOS ENSALADAS

Ensalada Fusión con champiñones y queso parmesano	
Ingredientes	Costos
4 champiñones	0.53
50g de queso parmesano	0.82
Una cebolla Pera	0.08
Sal	0.01
Vinagre balsámico	0.30
Aceite de oliva	0.30
Pimienta negra	0.01
Espinaca	0.10
<b>Total</b>	<b>2.15</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>2.77</b>

Ensalada de naranjas y pimientos rojos	
1/4 Lechuga crespa	0.25
2 Pimientos	0.15
1 naranjas	0.24
Media taza aceite de oliva	0.60
Cuchara de miel	0.05
Cuchara de mostaza	0.10
Sal y pimienta	0.02
Tomillo	0.02
<b>Total</b>	<b>1.43</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>Total</b>	<b>2.05</b>

Ensalada de papaya, aceitunas y rabanos	
1 Papayas Hawayanas	0.6
1/2 Taza Aceitunas	0.3
1/2 taza de rabanos	0.05
Hojas de perejil	0.015
Aceite de oliva	0.3
Zumo de limón	0.002
Oregano y sal	0.01
<b>Total</b>	<b>1.28</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>Total</b>	<b>1.90</b>

Ensalada tomate, lechuga y palmito	
1/2 lechuga crespa	0.25
Tomate	0.1
Palmito	0.25
Sal	0.011
Aceite de oliva	0.3
limón	0.002
Vinagre balsamico	0.3
<b>Total</b>	<b>1.21</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>Total</b>	<b>1.83</b>

### COMBOS PICADITAS

Sashimi de picudo	
Picudo	1.25
Ajonjolí	0.25
Salsa de soya	0.5
Palillos	0.05
Pan	0.15
Salsa	0.50
<b>Total</b>	<b>2.70</b>

Albóndigas con pan de ajo	
Carne molida 12 unidades	0.6
Salsa de tomate con Jalapeños	0.3
Palillos	0.05
Pan de ajo	0.75
Salsa	0.50
<b>Total</b>	<b>2.20</b>

Pan de yuca con Guacamole	
8 Panes de yuca	0.64
Jalapeños	0.1
Guacamole	0.5
Salsa	0.50
<b>Total</b>	<b>1.74</b>

Chorizo con queso y guacamole	
Chorizo	0.5
Cuarto de queso motzarella	0.75
Guacamole	0.5
5 Pan	0.75
Salsa	0.50
<b>Total</b>	<b>3.00</b>

## PLATOS FUERTES

5	
<b>Hamburguesa con pan de pizza</b>	
Pan Italiano	0.3
Tomate	0.1
Lechuga	0.025
Carne lomo 200g	0.68
Salda de tomate picante	0.3
Salsa de yogurt	0.15
Papas	0.4
<b>Total</b>	<b>1.955</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>2.58</b>

6	
<b>Lasaña con tortillas mexicanas grandes</b>	
Tortillas	0.093
Queso	0.83
Carne	0.38
Salsa de tomate	0.3
Oregano	0.02
Salsa blanca	0.3
Papas	0.4
<b>Total</b>	<b>2.323</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>2.94</b>

7	
<b>Choripanes con pan italiano, queso y guacamole</b>	
Chorizo	0.35
Queso motazarela	0.75
Aguate	0.5
Jalapeño	0.1
Pan	0.3
Papas	0.4
<b>Total</b>	<b>2.4</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>3.02</b>

8	
<b>Sanduche con chucruts</b>	
Queso holandés	0.3
Chgruts	0.15
Tomate	0.1
Lechuga	0.05
peperoni	0.15
jamón	0.2
salsa de ajo	0.27
Pan de pizza	0.5
<b>Total</b>	<b>1.72</b>
<b>Jugo Fusión promedio</b>	<b>0.62</b>
<b>GASTO TOTAL</b>	<b>2.34</b>

9	
<b>Choclo con Queso holandez + maduro con queso</b>	
Choclo	0.1
Maduro	0.1
Queso	0.3
Matequilla	0.01
<b>Total</b>	<b>0.51</b>
<b>Jugo Fusión</b>	<b>0.62</b>
<b>GASTO TOT</b>	<b>1.13</b>

## POSTRES

<b>Creep con espumilla</b>	
3 crepe	0.3
Clara huevo	0.11
Azucar	0.05
Escencia	0.05
Café	0.1
Sal	0.01
<b>Total</b>	<b>0.62</b>

<b>Torta de 3 leches</b>	
200g de azucar	0.25
200g de arina	3
Cucharadita de vainilla	0.12
Cucharadita de polvo de honear	0.15
Un tarro de leche evaporada	4
Un tarro de leche evaporada	5
3 claras de huevo	0.3
<b>Total pastel</b>	<b>12.52</b>
Unitario	1.04

## BEBIDAS NO ALCOHOLICAS

Limonada	
Limon	0.2
Azucar	0.05
Agua	0.1
<b>Costo Total</b>	<b>0.35</b>

Jugos de frutilla con naranja	
Frutillas	0.4
Naranja	0.24
Agua	0.1
Escencia	0.01
Azucar	0.05
<b>Costo Total</b>	<b>0.8</b>

Jugo de Guanabana Con Mora	
Guanabana	0.4
Mora	0.3
Agua	0.1
Escencia	0.01
Azucar	0.05
<b>Costo Total</b>	<b>0.86</b>

Jugo de naranja con plátano	
Naranja	0.24
Platano	0.1
Agua	0.1
Escencia	0.01
Azucar	0.05
<b>Costo Total</b>	<b>0.5</b>

Colas Orangine	
Quintuple	0.17
<b>Costo Total</b>	<b>0.17</b>

## BEBIDAS ALCOHOLICAS

Cerveza	
<b>Costo Total</b>	<b>0.56</b>

Bebida de platano con ron	
Platano	0.1
Ron	0.53
Leche	0.1
Limón	0.01
Azucar	0.1
<b>Costo Total</b>	<b>0.84</b>

Cerveza con Granadina	
Cerveza	0.46
Granadina	0.6
<b>Costo Total</b>	<b>1.06</b>

Cerveza con Licor de menta	
Cerveza	0.46
Licor de menta	0.5
<b>Costo Total</b>	<b>0.96</b>

Ron con nestee	
Nestee	0.2
Azucar	0.05
Ron	0.53
<b>Costo Total</b>	<b>0.78</b>

## ANEXO E2: GASTOS GENERALES ANUALES

	B	C
55	<b>GASTOS GENERALES ANUALES</b>	
56	RUBRO	VALOR
57	TELEFONO LUZ AGUA	984
58	% TARJETA CREDITO	11,265
59	SUMINISTROS(gas, Limpieza y uniformes)	3,456
60	GUARDIANIA	4,800
61	MANTENIMIENTO EQUIPOS	406
62	GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	9500
63	TOTAL	30,411

ACCESORIOS DE LIMPIEZA Y DE INSUMOS PARA PREPARACIÓN				
Cantidad	Producto	Precio unitario	Precio x mes	Precio anual
0.5	DESINFECTANTE	\$ 3.00	\$ 1.50	18
0.33	CLORO	\$ 2.00	\$ 0.66	7.92
2	LAVA	\$ 1.85	\$ 3.70	44.4
4	PAQUETE FUNDAS DE BASURA	\$ 2.00	\$ 8.00	96
0.33	DETERGENTE	\$ 5.00	\$ 1.65	19.8
0.5	GUANTES	\$ 0.90	\$ 0.45	5.4
0.33	ESCOBAS	\$ 1.80	\$ 0.59	7.128
0.33	TRAPEADORES	\$ 2.00	\$ 0.66	7.92
2	PAQUETE TRAJOS ABSORVENTES	\$ 1.38	\$ 2.76	33.12
0.33	SACA GRASA	\$ 2.50	\$ 0.83	9.9
8	GAS	\$ 32.00	\$ 256.00	3072
1	DESINFECTANTE VERDURAS	\$ 1.84	\$ 1.84	22.08
4	UNIFORME GORRAS	\$ 5.00	\$ 1.67	20
5	Mandiles Con bordado	\$ 9.50	\$ 3.96	47.5
1	Gorra Chef	\$ 4.03	\$ 0.34	4.03
4	Camisetas polo con bordado	\$ 7.35	\$ 2.45	29.4
1	Camisa chef	\$ 11.00	\$ 0.92	11
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 287.97</b>	<b>3455.598</b>

<b>GASTO ANUAL PUBLICIDAD</b>		
<b>Cargo gasto promociones</b>		
	Lunes 2x1 en cocteles y bebidas no alcohólicas	4500
	Combo promoción Martes el segundo a mitad de precio	5000
<b>TOTAL</b>		<b>9500</b>

**ANEXO E3: INVERSIÓN GENERAL ANUAL**

	B	C
36	<b>INVERSIONES</b>	
37	<b>RUBRO</b>	<b>VALOR USD.</b>
38	TERRENO	64,000
39	OBRAS CIVILES	71,492
40	EQUIPOS	13,535
41	HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	8,702
42	MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	830
43	VEHICULOS	
44	CAPITAL DE TRABAJO	11,090
45	INVERSION PUBLICITARIA	21,890
46	GASTOS DE CONSTITUCION	1,200
47	EQUIPOS DE COMPUTACION	2,000
48	OTROS COSTOS PREINV.	
49	INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	7,000
50	<b>TOTAL</b>	<b>201,739</b>

## PRESUPUESTO DE OBRAS CIVILES

ITEM	ESPECIFICACION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Sellacrill	\$ 1.00	1	21	21
2	condortred tinte	\$ 1.00	102	0	1
3	condortred tinte	\$ 1.00	10	0.0179	0.18
4	color tred	\$ 1.00	154	0.0089	1
5	condortred tinte	\$ 1.00	1	11	11
6	condor tred premalatex	\$ 1.00	1	3	3
7	Color interactivo	\$ 1.00	1	3	3
8	Semento selva alegre	\$ 1.00	2	7	13
9	Sikasin rojo	\$ 1.00	2	4	8
10	Taco fijer f5	\$ 1.00	1	0	0
11	Taco fijer f8	\$ 1.00	1	0	0
12	clavo liso muro 1/2	\$ 1.00	4	0	1
13	Tornillos autoros	\$ 1.00	12	0	1
14	Tornillos autoros cmix	\$ 1.00	20	0	1
15	1/4 bocel	\$ 1.00	5	2	8
16	Viruta 1litro	\$ 1.00	2	2	4
17	Lampara piso estaca	\$ 1.00	2	27	54
18	Claco concreto	\$ 1.00	8	1	4
19	Alambre galvanizado 18	\$ 1.00	2	3	7
20	Cable multifilm	\$ 1.00	1	31	31
21	Kit alogeno riel	\$ 1.00	1	20	20
22	Clavo acero liso 1 pul	\$ 1.00	80	0	1
23	Taipe elctro 18m	\$ 1.00	1	1	1
24	Canaleta 20*12	\$ 1.00	1	1	1
25	Enchufe 3 patas industrial	\$ 1.00	2	1	1
26	Barra silicon de media 12 unid	\$ 1.00	1	2	2
27	Super corona satinado blanco gl	\$ 1.00	2	23	45
28	Intervinil base gl	\$ 1.00	1	8	8
29	Tinte pintuco gris 1/4	\$ 1.00	200	0	2
30	Tinte pintuco kx blanco 1/4	\$ 1.00	50	0	1
31	Tinte pintuco c ocre 1/4	\$ 1.00	200	0	4
32	Tinte pintuco rojo 1/4	\$ 1.00	124	0	2
33	Tornillo madera 2*8	\$ 1.00	40	0	3
34	Cifon 1pulg *1/4	\$ 1.00	1	6	6
35	Amarra cable 4*2	\$ 1.00	1	1	1
36	Cable multifilm 12	\$ 1.00	90	1	46
37	Masquin Automotriz 40 y x	\$ 1.00	2	1	3
38	Cadena galvanizada 1/8	\$ 1.00	2	2	3
39	Adaptador 2-1 rca	\$ 1.00	3	0	1
40	Markete 4*1*2	\$ 1.00	2	2	4

41	Premiun Havoline	\$ 1.00	1	17	17
42	Cemento selvalegre 50 kl	\$ 1.00	2	7	13
43	Arena para enlucir 10kl	\$ 1.00	25	1	22
44	Cable sólido 10	\$ 1.00	20	1	13
45	Taípe elctro 18m	\$ 1.00	1	1	1
46	Canaleta lisa 60*40	\$ 1.00	1	6	6
47	Angulo externo 60*40	\$ 1.00	1	2	2
48	Intervinil base lt.	\$ 1.00	2	2	5
49	Tinte pintuco gris	\$ 1.00	50	0	0
50	Tinte pintuco kx blanco 1/4	\$ 1.00	18	0	0
51	Tinte pintuco t amarillo	\$ 1.00	50	0	2
52	Tinte pintuco c ocre 1/4	\$ 1.00	50	0	1
53	Tinte pintuco f rojo 1/4	\$ 1.00	54	0	1
54	Tinte pintuco r rojo 1/4	\$ 1.00	62	0	2
55	Picmento caova español 1kl	\$ 1.00	1	1	1
56	Codo pvc desague 50mm*90	\$ 1.00	2	1	2
57	Farol Aluminio negro	\$ 1.00	2	45	89
58	Conector de 2 vias tv cable	\$ 1.00	1	1	1
59	Interruptor de lineas de tv	\$ 1.00	1	2	2
60	Selector de 4 canales	\$ 1.00	1	30	30
61	Igol implimante 3kls	\$ 1.00	1	5	5
62	Cable teblon acon 2*20	\$ 1.00	40	0	8
63	Toma telefono sobreponer doble	\$ 1.00	1	1	1
64	Markete 4*1*2 cedro blanco	\$ 1.00	7	2	15
65	Masquil Autommotriz	\$ 1.00	1	1	1
66	Masquil Autommotriz 40*36	\$ 1.00	1	2	2
67	Mini arco p sierra	\$ 1.00	1	4	4
68	Semento selva alegre 50kg	\$ 1.00	4	7	26
69	Codo pvc desague 50mm*90	\$ 1.00	2	1	2
70	Manguera Electripoli negra	\$ 1.00	2	0	0
71	Manguera Electripoli negra	\$ 1.00	2	0	0
72	Canaleta 20*12 blanca	\$ 1.00	3	1	4
73	Angulo externo 20.12	\$ 1.00	4	0	1
74	Angulo interno 20*12	\$ 1.00	4	0	1
75	Enchufe 3 patas industrial	\$ 1.00	1	1	1
76	Parmalatex blanco tropical Caneca	\$ 1.00	1	64	64
77	Economic blanco caneca	\$ 1.00	1	40	40
78	Empaste para interiores litro	\$ 1.00	1	3	3
79	Rodillo y mango de felpa	\$ 1.00	2	4	8
80	Brocha wilson premier 4	\$ 1.00	2	4	9
81	Maskin multiuso	\$ 1.00	1	1	1
82	Lija de agua n15	\$ 1.00	5	0	2
83	Super corona satinado blanco gl	\$ 1.00	1	23	23
84	Condor tred tinte b lamp	\$ 1.00	200	0	2
85	Condor tred tinte c yellow	\$ 1.00	200	0	2

86	Condor tred tinte f red iron	\$ 1.00	148	0	3
87	Condor tred tinte r extern	\$ 1.00	62	0	2
88	Condor tred tinte t medium	\$ 1.00	50	0	2
89	Condor tred tinte k x titanium	\$ 1.00	56	0	1
90	Condor tred tinte termalatex gl	\$ 1.00	1	9	9
91	Condor tred tinte termalatex lt	\$ 1.00	1	3	3
92	Espatula de plastico 4pg	\$ 1.00	2	0	1
93	Llave angular fv para manguera	\$ 1.00	1	5	5
94	Manguera 12 pulgadas inodoro	\$ 1.00	1	3	3
95	Balansing metalico para inodoro	\$ 1.00	1	1	1
96	Barra silicon de media 12 unid	\$ 1.00	2	2	4
97	Papel Contac pac *2	\$ 1.00	1	5	5
98	Papel liso gris oscuro	\$ 1.00	1	1	1
99	Tenasa 6 pulgadas para zapatero	\$ 1.00	1	2	2
100	Tubo florescente day light	\$ 1.00	6	1	5
101	Focos incandescentes antiinsecto 2 unid	\$ 1.00	6	2	14
102	Tiñer laca 1litro	\$ 1.00	1	4	4
103	Esmalte tan gl	\$ 1.00	1	16	16
104	Riel p pir d	\$ 1.00	2	2	5
105	Soporte repisa	\$ 1.00	2	2	5
106	Pie amigo	\$ 1.00	8	2	12
107	Cinta de aislar	\$ 1.00	1	0	0
108	Teléfono inalambrico GE	\$ 1.00	1	27	27
109	Cinta masquin	\$ 1.00	1	1	1
110	Repisa brico	\$ 1.00	1	4	4
111	Repisa brico	\$ 1.00	2	3	5
112	Repisa brico	\$ 1.00	2	4	8
113	Sombrillas verdes	\$ 1.00	2	71	143
114	Mesa cuadrada 70	\$ 1.00	4	77	307
115	Florescentes	\$ 1.00	2	4	7
116	Cover plástico	\$ 1.00	1	27	27
117	latex ese coro	\$ 1.00	1	21	21
118	Cable Coaccial 30m	\$ 1.00	30	0	11
119	Cable gemelo #12	\$ 1.00	20	1	21
120	Cable de audio 12mm negro	\$ 1.00	20	0.538	11
121	Cable de esterio 1000	\$ 1.00	20	0	9
122	Plub rca dorado	\$ 1.00	2	1	1
123	Plub rca metal con resorte	\$ 1.00	4	0	2
124	Conector rg 06	\$ 1.00	10	0	2
125	Toma aerea t /eagle	\$ 1.00	5	1	5
126	Plug rca metal c/resorte	\$ 1.00	6	0	3
127	Plug rca dorado con cola	\$ 1.00	4	1	2
128	Lampara blanca 40v	\$ 1.00	1	20	20
129	Cementos	\$ 1.00	3	7	20
130	Lina Bellota	\$ 1.00	1	4	4
131	Puerta corredisa y mampara	\$ 1.00	1	295	295
132	Carretillas de arena	\$ 1.00	1	7	7
133	1 Quintal cemento	\$ 1.00	1	6	6
134	Galones tiñer	\$ 1.00	2	6	12
135	Waipe	\$ 1.00	5	0	1

136	2 lijas	\$ 1.00	2	1	1
137	1/4 de barniz	\$ 1.00	1	12	12
138	Tinte negro	\$ 1.00	2	6	12
139	Inodoro groun	\$ 1.00	1	129	129
140	Lavavo pedestal gruoun	\$ 1.00	1	30	30
141	Mano de obra	\$ 1.00	1	60	60
142	Sub contratación	\$ 1.00	1	2,000	2,000
143	Cerramiento bar	\$ 1.00	1	300	300
144	2 metros tubo 3/4	\$ 1.00	2	8	16
145	5 codos 3/4*90	\$ 1.00	5	1	5
146	Un adaptador 3/4	\$ 1.00	1	1	1
147	1 unión 3/4	\$ 1.00	1	1	1
148	t 3/4	\$ 1.00	1	2	2
149	Universal 3/4	\$ 1.00	1	1	1
150	3 metros de estaño	\$ 1.00	3	3	9
151	Lija de agua n15	\$ 1.00	1	0	0
152	pomada	\$ 1.00	1	1	1
153	Mano de obra plomero	\$ 1.00	1	50	50
154	Mano de obra albañilería	\$ 1.00	2	245	490
155	Materiales construccion	\$ 1.00	1	180	180
156	Jardinero	\$ 1.00	1	640	640
157	Local comercial	\$ 1.00	1	62,000	62,000
158	Centralina para gas	\$ 1.00	1	300	300
COSTOS DE INTERNACION					3,404
TOTAL					71,492

PRESUPUESTO DE EQUIPOS					
ITEM	ESPECIFICACION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Freidora	\$ 1.00	1	1,525.00	1,525
2	Cocina industrial	\$ 1.00	1	2,400.00	2,400
3	Congeladora	\$ 1.00	1	900.00	900
4	Refrigeradora Automatica DEAN	\$ 1.00	1	2,000.00	1,120
5	Campana de olores	\$ 1.00	1	500.00	500
6	extractor de olores	\$ 1.00	1	400.00	400
7	Equipo de sonido	\$ 1.00	1	374.99	375
8	Batidora	\$ 1.00	1	850.00	850
9	Caja registradora	\$ 1.00	2	800.00	1,600
10	Dispensador de Jugos	\$ 1.00	1	235.00	235
11	Self Service	\$ 1.00	1	2,370.00	2,370
12	Picador de papas	\$ 1.00	1	30.00	30
COSTOS DE INTERNACION					1,230
TOTAL					13,535

## PRESUPUESTO DE HERRAMIENTAS/IMPLEMENTOS

ITEM	ESPECIFICACION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Vasos cervesa	\$ 1.00	50	1	36.50
2	Vasos Jugos y Colas	\$ 1.00	50	0	19.00
3	Jarro café	\$ 1.00	72	1	61.20
4	Juegos de cuchillos	\$ 1.00	2	75	150.00
5	Pelador de verduras y fruta	\$ 1.00	1	4	4.37
6	Rayador multiuso	\$ 1.00	2	11	21.98
7	Triturador de vegetales	\$ 1.00	1	7	6.94
8	Ensaladas verdes	\$ 1.00	1	12	11.99
9	pinsas de ensalada	\$ 1.00	2	2	3.36
10	paellero	\$ 1.00	2	22	43.98
11	Lampara	\$ 1.00	2	49	97.98
12	Cubiertos	\$ 1.00	72	6	421.20
13	molde de pasteles	\$ 1.00	1	45	44.99
14	Espatulas	\$ 1.00	6	4	22.68
15	Bandeja grande	\$ 1.00	8	17	135.92
16	lampara	\$ 1.00	2	88	175.98
17	Colador	\$ 1.00	1	10	9.83
18	Cuadros	\$ 1.00	1	139	138.94
19	Sarten grande	\$ 1.00	2	13	25.98
20	Salsera	\$ 1.00	18	7	130.68
21	Juegos de tasa	\$ 1.00	18	12	215.82
22	Chocolate	\$ 1.00	1	78	77.77
23	Espatulas	\$ 1.00	1	7	6.86
24	Triturador de ajos	\$ 1.00	1	6	5.73
25	Velas	\$ 1.00	18	6	109.08
26	Sillas aluminio	\$ 1.00	44	38	1,650.00
27	Mesas aluminio	\$ 1.00	11	52	572.00
28	Sillas Madera	\$ 1.00	54	45	2,430.00
29	Mesas Madera	\$ 1.00	9	70	630.00
30	Mueble Bar	\$ 1.00	1	650	650.00
					-
					-
COSTOS DE INTERNACION					791.08
TOTAL					8,702

TASA DE INTERNACION	0.1
---------------------	-----

## PRESUPUESTO DE MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA

ITEM	ESPECIFICACION	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	VALOR
1	Escritorio	1	1	300	300
2	Sillas	1	3	60	180
3	Archivador	1	1	150	150
4	Impresora	1	1	200	200
TOTAL					830

## Presupuesto gastos Constitución

Honorarios profesionales Abogado	600.00
Gastos de constitución	600.00
Total	1,200.00

## ANEXO E4: NÓMINA

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
67	CARGO	SUELDO NOMINAL	BASICO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	SUBSIDIO TRANSP.	APORTE IESS	COST. TOTAL ANUAL	RATIO	CANTIDAD N° PERSONAS	TOTAL
69	Administrador	1,200	14,400	1,200	122		1,562.40	17,284	1.20	1	17,284
70	Chef	800	9,600	800	122		1,041.60	11,564	1.20	1	11,564
71	Cajero	200	2,400	200	122		260.40	2,982	1.24	1	2,982
72	Parrillero y frituras	200	2,400	200	122		260.40	2,982	1.24	1	2,982
73	Asistente de cocina	200	2,400	200	122		260.40	2,982	1.24	1	2,982
74	Posillero	200	2,400	200	122		260.40	2,982	1.24	1	2,982
75	Limpieza	200	2,400	200	122		260.40	2,982	1.24	3	8,947
76	TOTAL									9	49,724

	M	N	O	P	Q	R	S	T
67		TOTAL AÑO 2		TOTAL AÑO 2		TOTAL AÑO 4	Q AÑO 5	TOTAL AÑO 5
68	Q AÑO 2	2	Q AÑO 3	2	Q AÑO 4	4	5	5
69	1	17,284	1	17,284	1	17,284	1	17,284
70	1	11,564	1	11,564	1	11,564	1	11,564
71	1	2,982	1	2,982	1	2,982	1	2,982
72	1	2,982	1	2,982	1	2,982	1	2,982
73	1	2,982	1	2,982	1	2,982	1	2,982
74	1	2,982	1	2,982	1	2,982	1	2,982
75	3	8,947	3	8,947	3	8,947	3	8,947
76	9	49,724	9	49,724	9	49,724	9	49,724

### ANEXO E5: PROYECCIÓN DE AFLUENCIA DE CONSUMO EN EL RESTAURANTE CON-FUSIÓN

COMBOS													
Porcentaje de rotación	0.75	0.75	0.75	0.82	0.82	0.86	0.86	0.90	0.94	0.98	0.98	0.80	
Días Laborables	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	
Meses	<b>Enero</b>	<b>Febr</b>	<b>Marz</b>	<b>Abr</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agos</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Total Anual</b>
cmx mes	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	30,576
rotación (· cubr)	1,911	1,911	1,911	2,089	2,089	2,191	2,191	2,293	2,395	2,497	2,497	2,038	26,015
Vale Promedio	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10	5.10
<b>Venta Combos</b>	<b>9,746</b>	<b>9,746</b>	<b>9,746</b>	<b>10,656</b>	<b>10,656</b>	<b>11,176</b>	<b>11,176</b>	<b>11,695</b>	<b>12,215</b>	<b>12,735</b>	<b>12,735</b>	<b>10,396</b>	<b>132,677</b>

BEBIDAS NO ALCOHOLICAS													
Porcentaje de rotación	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	
Días Laborables	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	
Meses	<b>Enero</b>	<b>Febr</b>	<b>Marz</b>	<b>Abr</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agos</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Total Anual</b>
cmx mes	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	30,576
rotación (· cubr)	1,274	1,274	1,274	1,274	1,274	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529	1,529	17,072
Vale Promedio	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56	0.56
<b>Venta</b>	<b>713</b>	<b>713</b>	<b>713</b>	<b>713</b>	<b>713</b>	<b>856</b>	<b>856</b>	<b>856</b>	<b>856</b>	<b>856</b>	<b>856</b>	<b>856</b>	<b>9,560</b>

BEBIDAS ALCOHOLICAS													
Porcentaje de rotación	0.60	0.60	0.60	0.65	0.65	0.65	0.65	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	
Días Laborables	26	26	26	26	26	26	26	0.70	26	26	26	26	
Meses	<b>Enero</b>	<b>Febr</b>	<b>Marz</b>	<b>Abr</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agos</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Total Anual</b>
cmx mes	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	69	2,548	2,548	2,548	2,548	28,097
rotación (· cubr)	1,529	1,529	1,529	1,656	1,656	1,656	1,656	48	1,784	1,784	1,784	1,784	18,394
Vale Promedio	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36	3.36
<b>Venta</b>	<b>5,137</b>	<b>5,137</b>	<b>5,137</b>	<b>5,565</b>	<b>5,565</b>	<b>5,565</b>	<b>5,565</b>	<b>161</b>	<b>5,993</b>	<b>5,993</b>	<b>5,993</b>	<b>5,993</b>	<b>61,803</b>

POSTRES													
Porcentaje de rotación	0.30	0.30	0.30	0.35	0.35	0.35	0.45	0.45	0.45	0.50	0.50	0.50	
Días Laborables	26	26	26	26	26	26	26	0.70	26	26	26	26	
Meses	<b>Enero</b>	<b>Febr</b>	<b>Marz</b>	<b>Abr</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agos</b>	<b>Sept</b>	<b>Oct.</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dic.</b>	<b>Total Anual</b>
cmx mes	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	2,548	69	2,548	2,548	2,548	2,548	28,097
rotación (· cubr)	764	764	764	892	892	892	1,147	31	1,147	1,274	1,274	1,274	11,115
Vale Promedio	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70
<b>Venta</b>	<b>2,064</b>	<b>2,064</b>	<b>2,064</b>	<b>2,408</b>	<b>2,408</b>	<b>2,408</b>	<b>3,096</b>	<b>83</b>	<b>3,096</b>	<b>3,440</b>	<b>3,440</b>	<b>3,440</b>	<b>30,010</b>

## ANEXO E6: PROYECCIÓN DE VENTAS RESTAURANTE CON-FUSIÓN

### Proyección de ventas por producto escenario pesimista

99	C	D	E	F	G	H	I	J	K		
100	AÑO	Combos		Bebida no alcohólica		Bebidas alcohólicas		Postres			
101		CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	116	PROYECCION DE VENTAS
102	0									117	AÑO
103	1	26,015	5.10	17,072	1.61	18,394	3.36	1,115	2.70	118	VALOR
104	2	28,617	5.10	18,779	1.61	20,233	3.36	1,227	2.70	119	0
105	3	31,478	5.10	20,657	1.61	22,257	3.36	1,349	2.70	120	1
106	4	34,626	5.10	22,723	1.61	24,482	3.36	1,484	2.70	121	2
107	5	38,089	5.10	24,995	1.61	26,931	3.36	1,632	2.70	122	3
108	6	41,897	5.10	27,495	1.61	29,624	3.36	1,796	2.70	123	4
109	7	46,087	5.10	30,244	1.61	32,586	3.36	1,975	2.70	124	5
110	8	50,696	5.10	33,268	1.61	35,845	3.36	2,173	2.70	125	6
111	9	55,765	5.10	36,595	1.61	39,429	3.36	2,390	2.70	126	7
112	10	61,342	5.10	40,255	1.61	43,372	3.36	2,629	2.70	127	8
										128	9
											10
											474,341

### Proyección de ventas por producto escenario esperado

	C	D	E	F	G	H	I	J	K			
98	PROYECCION DE VENTAS											
99	AÑO	Combos		Bebida no alcohólica		Bebidas alcohólicas		Postres				
100												
101		CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO		C	D
102	0									116	PROYECCION DE VENTAS	
103	1	26,015	5.86	17,072	1.85	18,394	3.86	1,115	2.70	117	AÑO	VALOR
104	2	28,617	5.86	18,779	1.85	20,233	3.86	1,227	2.70	118	0	
105	3	31,478	5.86	20,657	1.85	22,257	3.86	1,349	2.70	119	1	230,718
106	4	34,626	5.86	22,723	1.85	24,482	3.86	1,484	2.70	120	2	253,789
107	5	38,089	5.86	24,995	1.85	26,931	3.86	1,632	2.70	121	3	279,168
108	6	41,897	5.86	27,495	1.85	29,624	3.86	1,796	2.70	122	4	307,085
109	7	46,087	5.86	30,244	1.85	32,586	3.86	1,975	2.70	123	5	337,794
110	8	50,696	5.86	33,268	1.85	35,845	3.86	2,173	2.70	124	6	371,573
111	9	55,765	5.86	36,595	1.85	39,429	3.86	2,390	2.70	125	7	408,730
112	10	61,342	5.86	40,255	1.85	43,372	3.86	2,629	2.70	126	8	449,603
										127	9	494,564
										128	10	544,020

### Proyección de ventas por producto escenario optimista

	C	D	E	F	G	H	I	J	K			
99	AÑO	Combos		Bebida no alcohólica		Bebidas alcohólicas		Postres				
100												
101		CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO		C	D
102	0									116	PROYECCION DE VENTAS	
103	1	26,015	6.85	17,072	2.09	18,394	4.36	1,115	2.70	117	AÑO	VALOR
104	2	28,617	6.85	18,779	2.09	20,233	4.36	1,227	2.70	118	0	
105	3	31,478	6.85	20,657	2.09	22,257	4.36	1,349	2.70	119	1	265,583
106	4	34,626	6.85	22,723	2.09	24,482	4.36	1,484	2.70	120	2	292,141
107	5	38,089	6.85	24,995	2.09	26,931	4.36	1,632	2.70	121	3	321,355
108	6	41,897	6.85	27,495	2.09	29,624	4.36	1,796	2.70	122	4	353,491
109	7	46,087	6.85	30,244	2.09	32,586	4.36	1,975	2.70	123	5	388,840
110	8	50,696	6.85	33,268	2.09	35,845	4.36	2,173	2.70	124	6	427,724
111	9	55,765	6.85	36,595	2.09	39,429	4.36	2,390	2.70	125	7	470,496
112	10	61,342	6.85	40,255	2.09	43,372	4.36	2,629	2.70	126	8	517,546
										127	9	569,300
										128	10	626,231

<b>ANEXO E7: TABLA AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO CFN</b>
--

	C	D	E	F	G	H
80	<b>TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO</b>					
81	MONTO USD.	160,000	PLAZO	5	SERVICIO US \$.	20,097
82	TASA INTERES	8.75%	PAGOS ANUALES	2		
83	PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
84	0	160,000				160,000
85	1		7,000	13,097	20,097	146,903
86	2		6,427	13,669	20,097	133,234
87	3		5,829	14,268	20,097	118,966
88	4		5,205	14,892	20,097	104,075
89	5		4,553	15,543	20,097	88,531
90	6		3,873	16,223	20,097	72,308
91	7		3,163	16,933	20,097	55,375
92	8		2,423	17,674	20,097	37,701
93	9		1,649	18,447	20,097	19,254
94	10		842	19,254	20,097	0

## ANEXO E8: CONDICIONES PARA PRÉSTAMO EN LA CFN CRÉDITOS PIMES

# Credipyme CFN

**PYMES:** Empresas con ventas de hasta USD5 000.000

### Beneficiario:

- Personas naturales
- Personas jurídicas sin importar la composición de su capital social (privadas, mixtas o públicas) y cuando se encuentren bajo el control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías
- Cooperativas no financieras, con personería jurídica.

### Destino:

- **Activo fijo\*:** Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semovientes
- **Capital de Trabajo:** Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.
- **Asistencia Técnica**

\* Se podrá financiar la adquisición de inmuebles para proyectos de ampliación, reubicación y reconversión industrial, siempre que las características del inmueble sean compatibles con las necesidades de la actividad productiva y el volumen del negocio justifique el nivel de la inversión.

La CFN también podrá financiar la adquisición de inmuebles cuando estos

### Tasas de Interés:

#### PYME:

- **Capital de Trabajo:** 8.5%
- **Activos Fijos:**
  - 8.75% hasta 5 años
  - 9.25% hasta 10 años

No se cobran comisiones ni impuestos

### Plazo:

- **Activo fijo:** Hasta 10 años.
- **Capital de Trabajo:** Hasta 3 años.
- **Asistencia Técnica:** Hasta 2 años.

### Garantías:

- Negociadas entre la CFN y el cliente, de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.



- ◆ El estado de fuentes y usos permite identificar de dónde provienen los fondos y en qué van a ser utilizados.
- ◆ *Los rubros que conforman las fuentes de recursos necesarios para la implantación del nuevo negocio son:*
- ◆ El capital propio, el mismo que tomó el valor obtenido de la diferencia entre el monto total de inversión menos el crédito.
- ◆ El crédito de largo plazo, para el cual se tomó en cuenta el monto del crédito necesario para el financiamiento del proyecto.
- ◆ El Ingreso por ventas es el valor que se tomó en base a la proyección de ventas anual excluyendo el 12% del IVA.
- ◆ *Los usos que se dio a los recursos obtenidos son los siguientes:*
- ◆ Inversión, la misma que fue obtenida de la diferencia entre la Inversión Total y el Capital de Trabajo.
- ◆ Los gastos de nómina, son todos aquellos gastos en los que se incurren por el pago de remuneraciones del personal. Constituye tanto la mano de obra directa como indirecta.
- ◆ Otros rubros que se tomaron en cuenta fueron los costos directos, la variación de inventarios, los costos indirectos de fabricación, los gastos administrativos y de servicios, el pago a crédito del principal a corto plazo, el pago de intereses a crédito a corto plazo, el servicio deuda pago al principal, el servicio deuda pago intereses; los dos últimos rubros financieros se los calculó en base a la realización de la tabla de amortización.

## ANEXO E10: COSTO DE OPORTUNIDAD

La tasas de descuento o el costo beneficio, se obtuvo mediante el modelo CAMP (del inglés capital-asset pricing model)

$$R_j = R_f + R_p + B_j (R_m - R_f).$$

**Donde:**

$R_f$  = Es la tasa exenta de riesgo.

$R_p$  = Riesgo País.

$B_j$  = Coeficiente beta.

$(R_m - R_f)$  = prima de riesgo de mercado.

- ◆ Se toma como referencia la información de mercado de Estados Unidos, debido a la falta de información en el mercado local.<sup>6</sup>
- ◆ Para la rentabilidad libre de riesgo se considera la tasa de los títulos del Tesoro de EUA bajo un horizonte de 10 años.<sup>7</sup>
- ◆ Para la valuación en un país en desarrollo se incluye el factor del riesgo país.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Fundamentos de administración financiera undécima edición, VAN HORNE, WACHOWICZ JR.

<sup>7</sup> [http://www.portfoliopersonal.com/Tasa\\_Interes/HTB\\_TIR.asp](http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/HTB_TIR.asp)

- ◆ Se utilizó el coeficiente Beta comparable, utilizando un beta referencial apalancado de uno de las corporaciones más grandes en el mercado de restaurantes de comida rápida “Mc Donald´s”.
- ◆ Para el desapalancamiento de beta, se utilizó la información del índice de endeudamiento y la tasa de impuestos corporativa de los Estados Unidos.

$$Bu = \frac{Be}{\frac{1+D(1-t)}{E}}$$

**Donde:**

Bu= Beta sin apalancamiento.

Be= Beta Apalancado

D/E= Relación de endeudamiento

T= Tasa efectiva de impuestos

$$Bu = \frac{0.71}{1+0.502(1-0.32)}$$

$$Bu = 0.529$$

Para el reapalancamiento de beta

$$Be = Bu * \frac{1+D(1-t)}{E}$$

$$Be = 0.529 * (1 + 0.7 * (1 - 0.25))$$

**Beta reapalancado**

$$Be = 0.807$$

<sup>8</sup> [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

- ◆ Para el cálculo de la prima de riesgo de mercado, se toma el rendimiento extraordinario esperado para el índice S&P 500, que por lo general a variado entre 5 y 8%, y en lugar de calcular de manera directa el rendimiento del portafolio del mercado se agrega una prima de riesgo a la tasa prevaleciente libre de riesgos. Considerando que existe una aversión considerable al riesgo en el mercado se utilizo el 8%.

$$R_j = R_f + R_p + B_j (R_m - R_f)$$

$$R_j = 2.18 + 3.924 + 0.807*(8+2.18)$$

- ◆ El costo de oportunidad para un horizonte de de 10 años determinado por el Modelo CAMP es de **16.03%**

**ANEXO E11: FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO PARA ESCENARIO PESIMISTA**

	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	
182	AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.	
183										
184		201,739						(201,739)	-201,739	
185	1		172,926	6,427	2,286	3,239	201,167	22,715	34,668	
186	2		185,991	11,034	3,344	4,738	221,283	27,211	46,327	
187	3		192,785	8,427	5,644	7,996	243,412	36,986	59,053	
188	4		200,287	5,586	8,170	11,574	267,753	47,721	73,052	
189	5		208,569	2,492	10,944	15,504	294,528	59,510	88,451	
190	6		218,592	-	14,761	20,912	323,981	69,716	105,389	
191	7		232,357	-	17,556	24,872	356,379	81,594	124,022	
192	8		247,499	-	20,631	29,227	392,017	94,660	144,518	
193	9		264,156	-	24,013	34,018	431,219	109,033	167,063	
194	10		282,478	-	27,733	39,288	557,833	208,335	275,356	
195	<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>22.69%</b>	<b>32.95%</b>
196	<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>									<b>32.95%</b>
197	<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>					<b>10.26%</b>		<b>184,762</b>	<b>376,148</b>	
198	<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADOC</b>							<b>1.11</b>	<b>1.24</b>	

**ANEXO E12: FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO PARA ESCENARIO ESPERADO**

	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	
182	AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.	
183										
184		202,015						(202,015)	-202,015	
185	1		175,202	6,427	6,378	9,035	230,718	40,103	61,943	
186	2		188,312	11,034	7,872	11,152	253,789	46,453	76,511	
187	3		195,172	8,427	10,650	15,087	279,168	58,259	92,423	
188	4		202,745	5,586	13,701	19,410	307,085	71,228	109,926	
189	5		211,106	2,492	17,053	24,159	337,794	85,475	129,179	
190	6		221,215	-	21,507	30,468	371,573	98,383	150,358	
191	7		235,076	-	25,001	35,418	408,730	113,235	173,655	
192	8		250,322	-	28,845	40,864	449,603	129,572	199,281	
193	9		267,094	-	33,074	46,854	494,564	147,542	227,470	
194	10		285,543	-	37,725	53,443	627,788	251,078	342,246	
195	<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>32.25%</b>	<b>46.45%</b>
196	<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>									<b>46.45%</b>
197	<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>					<b>10.26%</b>		<b>343,569</b>	<b>625,374</b>	
198	<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJAD</b>							<b>1.20</b>	<b>1.40</b>	

**ANEXO E13: FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO PARA ESCENARIO OPTIMISTA**

	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	
182	AÑO	INVERSION	COSTOS OPERATIVOS	INTERESES	PART. TRABAJADORES	IMPUESTO RENTA	INGRESOS	FLUJO DESP. PART E IMP.	FLUJO OPER. ANTES. PART E IMP.	
183										
184		202,341						(202,341)	-202,341	
185	1		177,886	6,427	11,205	15,874	265,583	60,618	94,124	
186	2		191,051	11,034	13,214	18,720	292,141	69,157	112,124	
187	3		197,988	8,427	16,556	23,454	321,355	83,358	131,794	
188	4		205,645	5,586	20,227	28,655	353,491	98,963	153,432	
189	5		214,099	2,492	24,261	34,370	388,840	116,109	177,233	
190	6		224,310	-	29,465	41,742	427,724	132,206	203,414	
191	7		238,283	-	33,785	47,862	470,496	150,566	232,213	
192	8		253,653	-	38,537	54,594	517,546	170,762	263,893	
193	9		270,561	-	43,764	61,999	569,300	192,977	298,740	
194	10		289,159	-	49,514	70,145	710,324	301,507	421,166	
195	<b>TIR ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES E IMPUESTOS</b>								<b>42.85%</b>	<b>61.91%</b>
196	<b>TIR DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS</b>									<b>61.91%</b>
197	<b>VALOR ACTUAL NETO AL</b>					<b>10.27%</b>			<b>530,776</b>	<b>919,169</b>
198	<b>RELACION BENEFICIO COSTO ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADOC</b>							<b>1.28</b>	<b>1.59</b>	

### ANEXO E14: ESTADO DE RESULTADOS

	Años 1	Años 2	Años 3	Años 4	Años 5
Ingresos por ventas	201,167	221,283	243,412	267,753	294,528
Costo de venta	(84,756)	(93,133)	(102,447)	(112,691)	(123,960)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>116,411</b>	<b>128,150</b>	<b>140,965</b>	<b>155,062</b>	<b>170,568</b>
GASTOS NOMINA	49,724	49,724	49,724	49,724	49,724
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30,411	30,411	30,411	30,411	30,411
GASTOS FINANCIEROS	6,427	11,034	8,427	5,586	2,492
DEPRECIACIONES	6,980	6,980	6,980	6,980	6,980
OTROS GASTOS	1,608	1,688	1,777	1,875	1,982
AMORTIZACIONES	6,018	6,018	6,018	6,018	6,018
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>101,167</b>	<b>105,855</b>	<b>103,336</b>	<b>100,594</b>	<b>97,606</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>15,243</b>	<b>22,295</b>	<b>37,629</b>	<b>54,468</b>	<b>72,961</b>
15% PARTICIPACION TRAB.	(2,286)	(3,344)	(5,644)	(8,170)	(10,944)
	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD DESPUES DE PART</b>	<b>12,957</b>	<b>18,951</b>	<b>31,984</b>	<b>46,298</b>	<b>62,017</b>
	-	-	-	-	-
IMPUESTO RENTA	(3,239)	(4,738)	(7,996)	(11,574)	(15,504)
	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPTO</b>	<b>9,718</b>	<b>14,213</b>	<b>23,988</b>	<b>34,723</b>	<b>46,513</b>

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ David, Fred; "Conceptos de Administración estratégica"; Ed. Pearson, 11ª edición, 2008.
- ❖ DR. ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, DR. CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO, DRA. PILAR BATISTA LUCIO; "Metodología de la Investigación", Cuarta edición
- ❖ JESÚS FELIPE GALLEGO, RAMÓN PEYROLÓN MELENDO. "Diccionario de Hostelería. Hotelería y Turismo Restaurante y Gastronomía", Cafetería y Bar.
- ❖ Santesmases Mestre Miguel; Términos de Marketing; Diccionario Base de datos.
- ❖ OROZCO, Arturo, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, Editorial Norma, Bogotá, 1999.
- ❖ THOMAS, Dan, EL SENTIDO DE LOS NEGOCIOS, Editorial Continental, México, 1997.
- ❖ KUSHELL, Jennifer, SOLO PARA EMPRENDEDORES, Editorial Norma,
- ❖ Kinnear Thomas, Taylor, Investigación de Mercados, Mc. Graw Hill, 1993
- ❖ Gauthy Sinéchal, Marc Vandercammen, Etudes de marché, De Boeck Université, 1998
- ❖ Bade Nicholas, Marketing sin dinero, Mc. Graw Hill, 1996
- ❖ Kotler Philip, Dirección de la mercadotecnia : análisis, planeación, implementación y control, Prentice Hall, 1993
- ❖ Arellano Rolando, Comportamiento del consumidor, enfoque América Latina, Mc Graw Hill, 2002
- ❖ Enciclopedia práctica profesional de Turismo, Hoteles y restaurantes Océano
- ❖ Lambin Jean Jacques, Marketing Estratégico, Mc Graw Hill, 1987
- ❖ Javier García. "Técnicas de Servicio", Folleto.

- ❖ Edwin Galindo; "Estadística Métodos y Aplicaciones para Administración e Ingeniería".
- ❖ Robbins Stephen "Comportamiento Organizacional".
- ❖ Apuntes de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto, basados en el libro de MARC GIGET.
- ❖ Orsoni. Management París 2001 "Diagnóstico Interno". Pág.: 60.
- ❖ Markides.Constantinos; "En la estrategia está el éxito". Capítulo V.
- ❖ Apuntes de Investigación de Mercados de Jean Paúl Pinto.
- ❖ Apuntes de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto, basado en el libro de LENDREVIE, LEVI, LINDON. Mercator.

## INTERNET

- ❖ [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- ❖ [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- ❖ <http://es.wikipedia.org>
- ❖ [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)
- ❖ [http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relm\\_ark.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/relm_ark.htm)
- ❖ <http://robertovillavicencio.blogspot.com>
- ❖ <http://www.turismo.gov.ec/>
- ❖ <http://www.turismo.gov.ec/>
- ❖ <http://www.iess.gov.ec/>
- ❖ <http://www.supercias.gov.ec/>
- ❖ <http://www.superban.gov.ec/>
- ❖ <http://www.mic.gov.ec/>
- ❖ <http://www.mef.gov.ec/>
- ❖ <http://www.mintrab.gov.ec/>
- ❖ <http://www.ambiente.gov.ec/>
- ❖ [www.infofranquicias.com](http://www.infofranquicias.com)
- ❖ [www.masterdissny.com](http://www.masterdissny.com)
- ❖ [http://www.portfolioperpersonal.com/Tasa\\_Interes/hTB\\_TIR.asp](http://www.portfolioperpersonal.com/Tasa_Interes/hTB_TIR.asp)