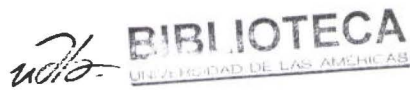




FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



PLAN DE MARKETING DEL RESTAURANTE ATATAY QUE RICO!!!

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciada en Ciencias Económicas y Administrativas con mención en Marketing”

Profesor Guía:
Ing. Byron Eraso

Autora:
Paola Patricia Parodi Gallo

Año:
2012

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”



Byron Eraso

Ingeniero MMKT

1709363244

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.”



Paola Patricia Parodi Gallo

0914725247 102653,

AGRADECIMIENTOS

A mi madre, por ser una mujer dedicada, paciente, valerosa y un ejemplo de vida.

A mi gordito por ser mi apoyo incondicional de toda la vida.

A Huguito y a Chio por su apoyo desinteresado.

DEDICATORIA

A mi pequeña Abby que es mi
razón de ser.

A Pablo el motor de mi vida.

RESUMEN

El restaurante "Atatay Que Rico" que está ubicado frente al nuevo campus de la Universidad Indoamérica, en el sector Quito Norte de la Parroquia Cotocollao, ofrece a sus clientes comida rápida y platos a la carta.

El presente Plan de Marketing, busca lograr una mayor participación de mercado, que genere como consecuencia un incremento en las ventas del restaurante.

En el análisis situacional se pudo observar que los factores que afectan tanto en el Macroambiente como en el microambiente son mayormente favorables; lo que indica que es viable desarrollar las estrategias de marketing necesarias para el incremento de la rentabilidad de la empresa en el corto plazo; así como la disminución de los costos de producción a través del aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades reconocidas.

A través de la investigación de mercado se logro obtener valiosa información acerca del grado de satisfacción de los clientes actuales, de donde se pudo determinar, que es necesaria la mejorara continua en aspectos claves como servicio al cliente, calidad, sabor, precio y variedad, para que la empresa pueda lograr los niveles de excelencia pretendidos; mientras, que en los clientes potenciales la investigación de mercados revelo, que el segmento de mercado al que el restaurante debe dirigir sus esfuerzos para captar una mayor participación de mercado, son las personas entre 20 y 30 años, que buscan en un restaurante como atributos más importante el precio, la limpieza y el sabor de la comida.

Con la información obtenida de la investigación de mercado se elaboraron las propuestas para el mix de marketing, donde se obtuvieron distintas estrategias enfocadas a satisfacer las necesidades identificadas en el mercado meta.

Para finalizar, a través de la evaluación financiera se pudo demostrar que la implementación del Plan de Marketing para el restaurante "Atatay Que Rico!!!", generará los resultados perseguidos por los propietarios.

ABSTRACT

"Atatay Que Rico" located in front of Universidad Indoamerica's new campus, north of Quito, offers its clients fast food and an a la carte menu

This Marketing plan seeks greater market share, generating as a result an **increase in sales**

In the situational analysis it was observed that the factors affecting both, the macroenvironment and the microenvironment are mostly favorable, which indicates that it is viable to develop the marketing strategies needed to increase profitability in the short term; and the reduction of production costs by taking advantage of the strengths and opportunities recognized.

Through market research, It was achieved valuable information about the degree of satisfaction of current customers, where it was determined that it is necessary to continuously improve key areas, such as, customer service, quality, taste, price and variety for the company to achieve the levels of excellence intended; referring to potential clients, market research revealed that the market segment that the company should direct its efforts to capture greater market share, are those between 20 and 30 years old, who search as a restaurant most important attributes, cleanliness and taste of the food.

With the information gathered throughout the market research, proposals were made to the marketing mix, which yielded different strategies, aimed at meeting the needs identified in the target market.

Finally, through the financial evaluation, it could be demonstrated that the implementation of the marketing plan for the restaurant "Atatay Que Rico!" will generate the desired results by the owners.

Índice

1. Capítulo I: Antecedentes	1
1.1. Historia del Restaurant “Atatay Que Rico!!!”	1
1.1.1. Croquis de Ubicación.	2
1.1.2. Marca	3
1.1.3. Logotipo	3
1.1.4. Slogan	3
1.2. Definición del Problema	4
1.2.1. Planteamiento del problema	4
1.2.2. Diagrama Causa y Efecto	5
1.2.3. Análisis del Diagrama	5
1.2.3.1. Servicio	5
1.2.3.2. Precio	6
1.2.3.3. Personal	6
1.2.3.4. Publicidad y Promoción	6
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivos Generales	7
1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. Justificación	7
2. Capítulo II: Análisis Situacional	9
2.1. Análisis del Entorno Externo e Interno	9
2.1.1. Análisis del Macroambiente	10
2.1.1.1. Condiciones Económicas	10
2.1.1.1.1. La inflación	10
2.1.1.1.1.1. Inflación Mensual	10
2.1.1.1.1.2. Inflación Anual	12
2.1.1.1.1.3. Inflación Acumulada	13
2.1.1.1.1.4. Canasta Básica	14
2.1.1.1.2. Producto Interno Bruto	16

2.1.1.1.2.1. PIB de la Industria	19
2.1.1.1.2.2. PIB per Cápita Anual	21
2.1.1.1.3. Confianza	22
2.1.1.1.4. Mercado Laboral	23
2.1.1.1.5. Tasas de Interés	25
2.1.1.1.5.1. Tasa de Interés Activa	25
2.1.1.2. Condiciones Tecnológicas	26
2.1.1.3. Condiciones Legales y Políticas	28
2.1.2. Análisis del Microambiente	29
2.1.2.1. Las Cinco Fuerzas de Porter	29
2.1.2.1.1. Rivalidad entre las empresas competidoras	30
2.1.2.1.2. Posible entrada de nuevos competidores	31
2.1.2.1.3. Desarrollo Potencial de productos sustitutos	31
2.1.2.1.4. Poder de negociación de los proveedores	32
2.1.2.1.5. Poder de negociación de los Consumidores	32
2.1.2.2. Cadena de Valor	32
2.1.2.3. Análisis FODA	34
2.1.2.2.1. Matriz de Confrontación o FODA Cruzado	35
2.1.2.2.2. Matrices de Evaluación de Factores Internos y Externos	36
2.1.2.2.2.1. MEFI	36
2.1.2.2.2.2. MEFE	37
2.1.3. Direccionamiento Estratégico	39
2.1.3.1. Misión	39
2.1.3.2. Visión	39
2.1.3.3. Valores	39
2.1.3.4. Objetivos	40

2.1.3.4.1. Objetivos Generales	40
2.1.3.4.2. Objetivos Estratégicos	40
2.1.3.5. Organigrama	41
2.1.3.5.1. Perfil y Funciones	41
3. Capítulo III: Investigación de Mercado	45
3.1. Herramienta de Recopilación de Datos	45
3.1.1. Muestra	45
3.1.1.1. El Tamaño de la Muestra y de la población	46
3.1.1.1.1. Fórmula	47
3.2. Objetivos de la Encuesta	48
3.3. Diseño del Cuestionario	49
3.3.1. Encuesta Clientes Potenciales	49
3.3.2. Encuesta Clientes Actuales	52
3.4. Tabulación de Datos	56
3.4.1. Encuesta Clientes Actuales	56
3.4.1.1. Características Demográficas	56
3.4.2. Encuesta Clientes Potenciales	62
3.4.2.1. Características Demográficas	63
3.5. Conclusiones Generales de la Investigación de Mercados	67
3.5.1. Clientes Actuales	67
3.5.2. Clientes Potenciales	68
4. Capítulo IV: Plan de Marketing	69
4.1. Definición de Marketing	69
4.2. Objetivos del Marketing	70

4.3. Las Variables del Marketing	72
4.3.1. Producto	73
4.3.1.1. Cartera de Productos	73
4.3.1.2. Decisiones Estratégicas de Cartera	77
4.3.1.2.1. Estrategia de Penetración de mercado	77
4.3.1.2.2. Diferenciación del producto	78
4.3.2. Precio	78
4.3.2.1. Fijación del Precio	79
4.3.3. Plaza o Distribución	80
4.3.3.1. Canales de Distribución	80
4.3.3.1.1. Canal Directo	80
4.3.3.1.2. Merchandising	80
4.3.3. Promoción	83
4.3.3.1. Venta personal	83
4.3.3.2. Publicidad	83
4.3.3.3. Relaciones Públicas	85
4.3.3.4. Promoción de ventas	85
4.4. Actividades del Mix de Marketing	86
4.4.1. Producto	86
4.4.2. Precio	87
4.4.3. Plaza	88
4.4.4. Promoción	88
4.4.5. Matriz Perspectiva Estratégica	89
5. Capítulo V: Evaluación Financiera	90
5.1. Presupuesto	90
5.2. Estado de Pérdidas y Ganancias	90
5.2.1. VAN	90
5.2.2. TIR	91
5.2.3. Flujo de Caja	91
5.2.4. ROI	91

6. Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones	101
6.1. Conclusiones de la Tesis	101
6.2. Recomendaciones	102
7. Referencias	103
8. Anexos	105
8.1. Anexo 1	106
8.2. Anexo 2	126

CAPITULO I

1. Antecedentes:



Figura 1.
Logo del Restaurante Atatay Que Rico!!!
Fuente: Restaurante Atatav Qué Rico!!!

1.1. Historia del Restaurant “Atatay Que Rico!!!”

En marzo de 2010 una pareja de jóvenes emprendedores, abrió las puertas de un nuevo restaurante ubicado al norte de la ciudad de Quito, esta oportunidad se dio debido a la construcción del nuevo campus de la Universidad Indoamérica con capacidad para 3000 alumnos.

Se decidió tomar como temática para este establecimiento la jerga quiteña combinado con un toque de humor e innovación por lo que se decidió llamarlo “Atatay Que Rico!!!”, nombre que va relacionado al mercado hacia el que va dirigido que son los jóvenes y adultos jóvenes del sector norte de la capital del Ecuador.

Para su imagen se usaron colores vivos, como son el rojo, el amarillo y el naranja que evocan energía, apetito y alegría; brindando una ambiente cálido y acogedor.

Según el concepto con el que este restaurante fue creado, la comida tiene nombres poco usuales, sin dejar de lado esa sal quiteña que ensalza las palabras con su toque de humor; los platos son abundantes, basados en sabores intensos como lo son los típicos de la tierra ecuatoriana, con esos toques herbales de albahaca y orégano. Además, se ha dado paso a crear una diferenciación al incluir en el menú la utilización del plátano verde para entregar a los clientes mayor variedad y generando un toque distinto a la carta que posee platos tradicionales, como lo son el churrasco, apanado, el delicioso arroz con menestras y carne, además de las típicas papitas fritas y sánduches.

El restaurante "Atatay Que Rico!!!" se encuentra ubicado en la Machala y Sabanilla, en el sector Quito Norte en la Parroquia de Cotocollao, frente a la Universidad Indoamérica.

1.1.1. Croquis de Ubicación



Figura 2.
Croquis de Ubicación del restaurante
Fuente: Restaurante Atatav Qué Rico!!!

1.1.2. Marca

La Marca es un signo distintivo que identifica un nombre con una persona o establecimiento pues les concede el derecho exclusivo al uso en el mercado.

La marca del restaurante es su nombre "Atatay Que Rico", para lo cual se realizó su registro en el instituto ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

1.1.3. Logotipo

Es un elemento diseñado para asociar a un producto, persona o empresa con un símbolo específico.

El logotipo del restaurante "Atatay Que Rico!!! es el siguiente:



1.1.4. Slogan

Es un lema publicitario que permite fortalecer y apoyar el propósito de una marca.

“Como a ti te gusta”

Denota que los alimentos ofrecidos son los que los consumidores esperan, que están a su gusto. El slogan está escrito en tercera persona del singular en

tiempo presente para crear la familiaridad y confianza que se necesita obtener de los clientes.

1.2. Definición del Problema

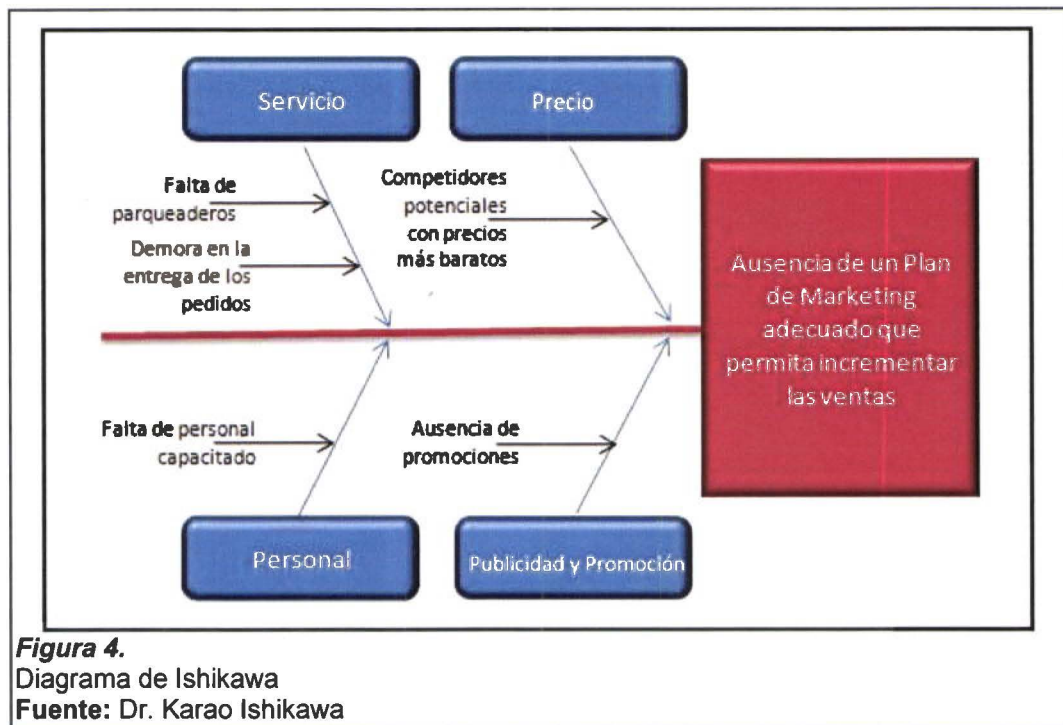
1.2.1. Planteamiento del Problema

La ciudad de Quito goza de una gran cantidad de restaurantes de diferentes tipos para satisfacer las exigentes necesidades gastronómicas de sus habitantes.

Por esta razón se creó un restaurante temático relacionado a la Jerga Quiteña, orientado a ser un lugar donde sus clientes se sientan en un ambiente de confianza, familiarizados con su cultura y que puedan disfrutar de una excelente comida.

Debido a que es un restaurante con apenas un año de actividad, se ha encontrado la necesidad de impulsar su crecimiento mediante la elaboración del Plan de Mercadeo para tener una mayor oportunidad de ganar posicionamiento en el mercado y mejorar las ventas que no se encuentran en los niveles esperados.

1.2.2. Diagrama Causa y Efecto



1.2.3. Análisis del Diagrama

1.2.3.1. Servicio

- Se tiene el problema de la falta de parqueaderos, puesto que el Restaurante "Atatay Que Rico!!!" no cuenta con su parqueadero propio y por este motivo los clientes deben buscar estacionar sus vehículos en la vía pública, donde existe inseguridad, además, los fines de semana la Universidad Indoamérica, cuenta con un número significativo de alumnos lo que conlleva a que encontrar un sitio donde estacionarse sea aún más dificultoso.
- Debido a que los alumnos de la Universidad cuentan con muy poco tiempo de receso entre clases el servicio debe ser sumamente rápido, el

problema que se puede observar es que la capacidad instalada en la cocina es reducida lo que genera un retraso en los pedidos cuando el volumen de clientes es muy grande.

1.2.3.2. Precio

- Al ser el Restaurante “Atatay Que Rico!!!” el primero en abrir sus puertas por el sector, buscando captar la mayor cantidad de clientes posibles provenientes de la Universidad Indoamérica, los demás locales copiaron el mismo menú pero con precios menores, lo que influyó en la disminución de las ventas.

1.2.3.3. Personal

- El personal del restaurante necesita estar mejor capacitado en la atención a los clientes, en el manejo de quejas, así como también en la forma de promocionar los productos ofertados en el menú, esto genera que los clientes se sientan mal atendidos o desconozcan qué productos pueden adicionar a su orden.

1.2.3.4. Publicidad y Promoción

- Como consecuencia de que no se cuenta con un Plan de Marketing, las pocas promociones que se han realizado no han dado los frutos

esperados, puesto que al no existir un estudio de mercado no se las enfoca de manera correcta al segmento al que se pretende llegar.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo Generales

Impulsar el crecimiento del restaurante "Atatay Que Rico!!!", desarrollando las herramientas que permitan generar un incremento en ventas basado en un mayor conocimiento de las áreas de la empresa y de las necesidades específicas de sus clientes.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Elaboración de un Plan de Marketing
- Elaborar las estrategias adecuadas que permitan a la empresa permanecer en el mercado y lograr el crecimiento gradual de las ventas.
- Generar para la empresa rentabilidad a corto plazo.
- Lograr disminuir los costos de producción sin perjudicar la calidad de los productos.

1.4. Justificación

El restaurante Atatay Que Rico!!! busca incrementar su participación de mercado para alcanzar una mejora en sus ventas con la finalidad de afianzar su permanencia dentro de la industria de bares y restaurantes.

Se considera que este afianzamiento se puede obtener mediante el plan de marketing con la elaboración de las estrategias necesarias para aumentar la participación en el mercado objetivo, lo que se alcanzará partiendo de una investigación de mercado para establecer las necesidades reales de los clientes, así se logra enfocar eficientemente los esfuerzos y recursos de la empresa para satisfacer las exigencias de los clientes con los productos y servicios de la empresa.

CAPITULO II

2. Análisis Situacional

Esta herramienta, permite a través de un análisis de los factores internos y externos identificar las oportunidades, las amenazas, las fortalezas y debilidades para evaluar la situación actual de la empresa con la finalidad de tomar decisiones y diseñar nuevas estrategias acorde a los objetivos trazados.

2.1. Análisis del Entorno Externo e Interno

Existen algunos factores que debemos tomar en cuenta al realizar un análisis del entorno o del ambiente.

Las organizaciones son sistemas abiertos que interactúan dinámicamente con sus ambientes. Un sistema abierto es aquel que mantiene intensa interacción (entradas y salidas) con su medio, afectándolo y siendo afectado por éste. (Chiavenato, 2002: Pág. 77)

El autor también nos dice que como existen un gran número de entradas y salidas es muy complicado que se pueda conocer todas minuciosamente o profundizar en su funcionamiento. También podemos notar que mientras más grande es el ambiente, éste tiene una influencia más fuerte en la organización y recibe menos presión de ésta.

Debido a estas características, el ambiente se puede dividir en dos grandes segmentos: general (o macroambiente) y específico (microambiente).

2.1.1. Análisis del Macroambiente

En este entorno se puede encontrar todas las variables que afectan de manera genérica a todas las organizaciones sea de un país, una ciudad o una comunidad, puesto que abarca una amplitud considerable y todas las organizaciones están expuestas a sus efectos; es labor de los administradores tomar en cuenta los factores que componen este ambiente para la toma de decisiones.

2.1.1.1. Condiciones Económicas

Las condiciones económicas permiten determinar el nivel económico en el que se encuentra el Ecuador y como éstas pueden afectar a la empresa.

Entre las condiciones económicas se puede mencionar las siguientes:

2.1.1.1.1. La Inflación

La inflación es el incremento en los precios a través del tiempo de manera sostenida y constante.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Banco Central del Ecuador, 2012)

2.1.1.1.1.1. Inflación Mensual:

Según el Banco Central del Ecuador la inflación mensual en el mes de abril de 2012 desaceleró el incremento mensual percibido en el primer trimestre, sin

Análisis:

De acuerdo a esta información se puede notar que uno de los factores más importantes de la inflación son los alimentos, y al ser esta la materia prima del restaurante, se debe tomar en cuenta al momento de realizar los costos de los productos, ya que existen periodos de inflación como de deflación que influirán directamente en las utilidades. Observando el Gráfico No.5 se puede decir que desde el año 2009 se han mantenido la inflación en los mismos niveles, lo que ha permitido que mejore la economía del país, de este modo las personas pueden tener un mayor poder adquisitivo lo que genera mejores ingresos para la empresa.

2.1.1.1.2. Producto Interno Bruto (PIB)

El Banco Central del Ecuador nos dice que el PIB es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

De acuerdo a la información obtenida de la Síntesis Macroeconómica Número #52; elaborado por el Centro de Estudios y Análisis de la Cámara de Comercio de Quito al mes de Abril del 2012, nos dice que al cierre del año 2011 el Producto Interno Bruto del Ecuador fue de USD 26.928 millones de dólares en su valor real, lo que representa un 7.78% de crecimiento anual con respecto del 2010, este crecimiento fue promovido por el sector no petrolero como lo son los sectores de Suministros de electricidad y agua (30.96%), Construcción (20.98%) e Intermediación Financiera (11.10%), mientras que los sectores que mostraron decrecimiento en el periodo de 2010 fueron: Servicios de intermediación financiera medidos directamente SIFMI (-10.96%) y en Hogares privados con servicio doméstico (-5.05%).

embargo se mostró un incremento en la Educación, Recreación y Cultura; Bebidas Alcohólicas Tabacos y estupefacientes.

Tabla 1.

Inflación Mensual de Abril 2012

Divisiones de Consumo	Incremento (%)
Educación	1,24%
Recreación y Cultura	1,11%
Bebidas Alcohólica, Tabacos y Estupefacientes	0,84%
Bienes y Servicios Diversos	0,38%
Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación	0,34%
Prendas de Vestir y Calzado	0,31%
Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros Comb.	0,27%
Restaurantes y Hoteles	0,21%
Transporte	0,16%
General	0,16%
Salud	0,07%
Comunicaciones	-0,03%
Alimentos y Bebidas No Alcohólicas	-0,42%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



Figura 5.

Inflación Mensual por Divisiones de Consumo Abril 2012

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

2.1.1.1.1.2. Inflación Anual:

Para el mes de abril de 2012 la inflación anual del Índice de Precios del Consumidor fue del 5.42% que se debió en gran parte al incremento en los precios de las Bebidas Alcohólicas, Tabacos y Estupefacientes (16.93%) y por otro lado se evidenció una deflación en la división de consumo de Comunicaciones (-1.41%)

También podemos decir, de acuerdo a la información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, que la Inflación Anual exclusiva de Alimentos ha disminuido su crecimiento de precios en 2 puntos porcentuales, dando paso a una deflación de los productos agrícolas.

Tabla 2.

Inflación Anual de Abril 2012

Divisiones de Consumo	Incremento (%)
Bebidas Alcohólica, Tabacos y Estupefacientes	16,93%
Restaurantes y Hoteles	8,54%
Alimentos y Bebidas No Alcohólicas	6,11%
Educación	5,72%
Prendas de Vestir y Calzado	5,68%
Transporte	5,65%
Recreación y Cultura	5,50%
General	5,42%
Bienes y Servicios Diversos	5,14%
Muebles, Artículos para el Hogar y Conservación	4,73%
Salud	4,23%
Alojamiento, Agua, Electricidad, Gas y Otros Comb.	2,47%
Comunicaciones	-1,41%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



2.1.1.1.3. Inflación Acumulada:

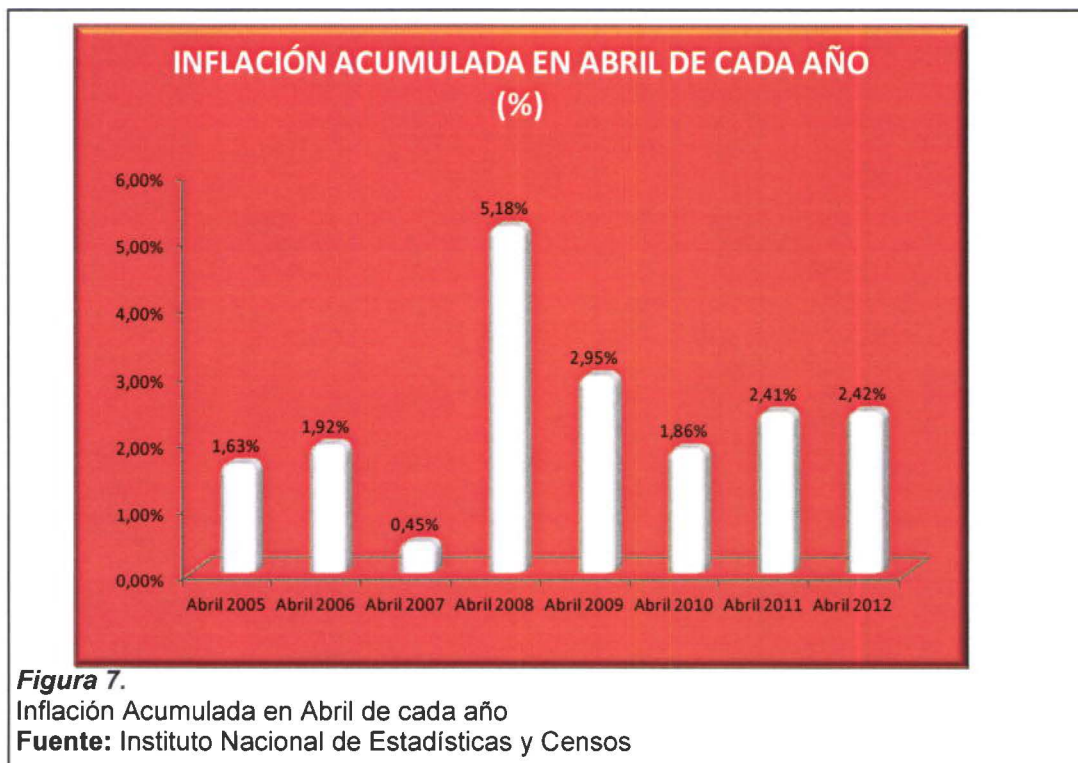
La inflación acumulada del mes de abril de 2012 es 2.42%, porcentaje muy parecido a la de abril de 2011, donde se aprecia que el mayor aumento acumulado se encuentra en las Bebidas Alcohólicas, Tabacos y Estupefacientes (3.74%), Restaurantes y Hoteles (3.60%), Alimentos y Bebidas no Alcohólicas (3.54%) y Transporte (3.14%)

Tabla 3.

Inflación Acumulada en Abril de cada año

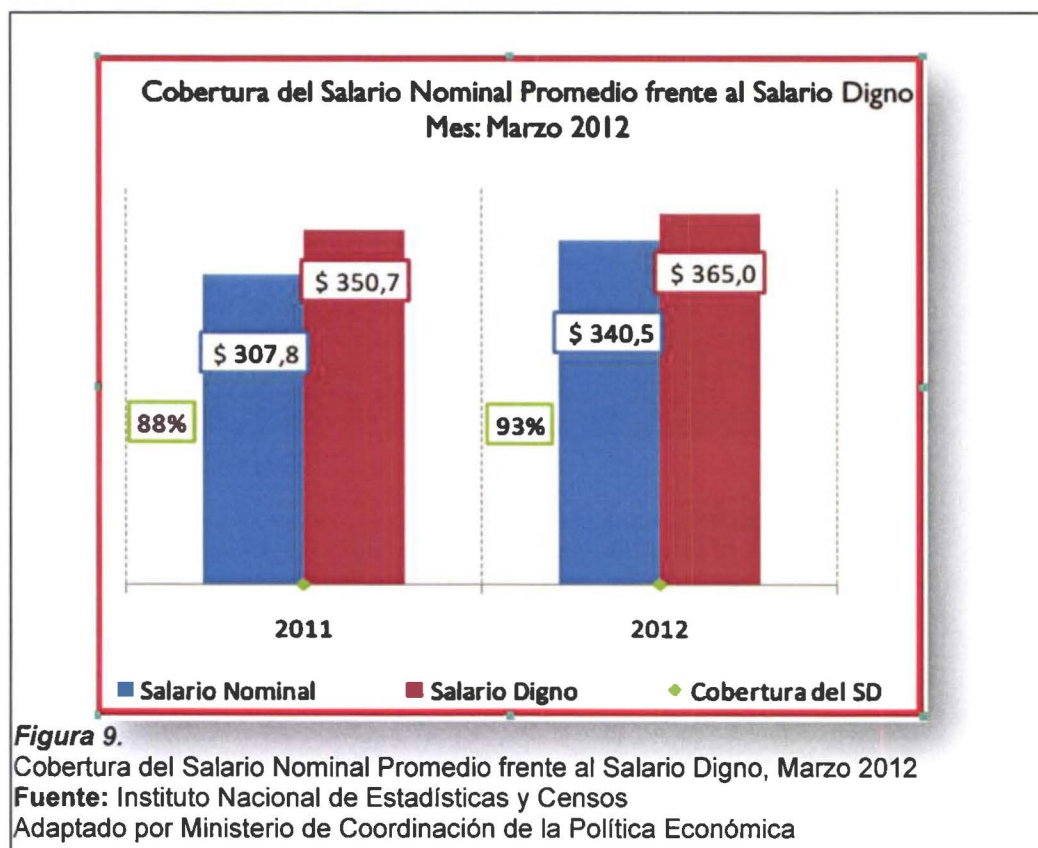
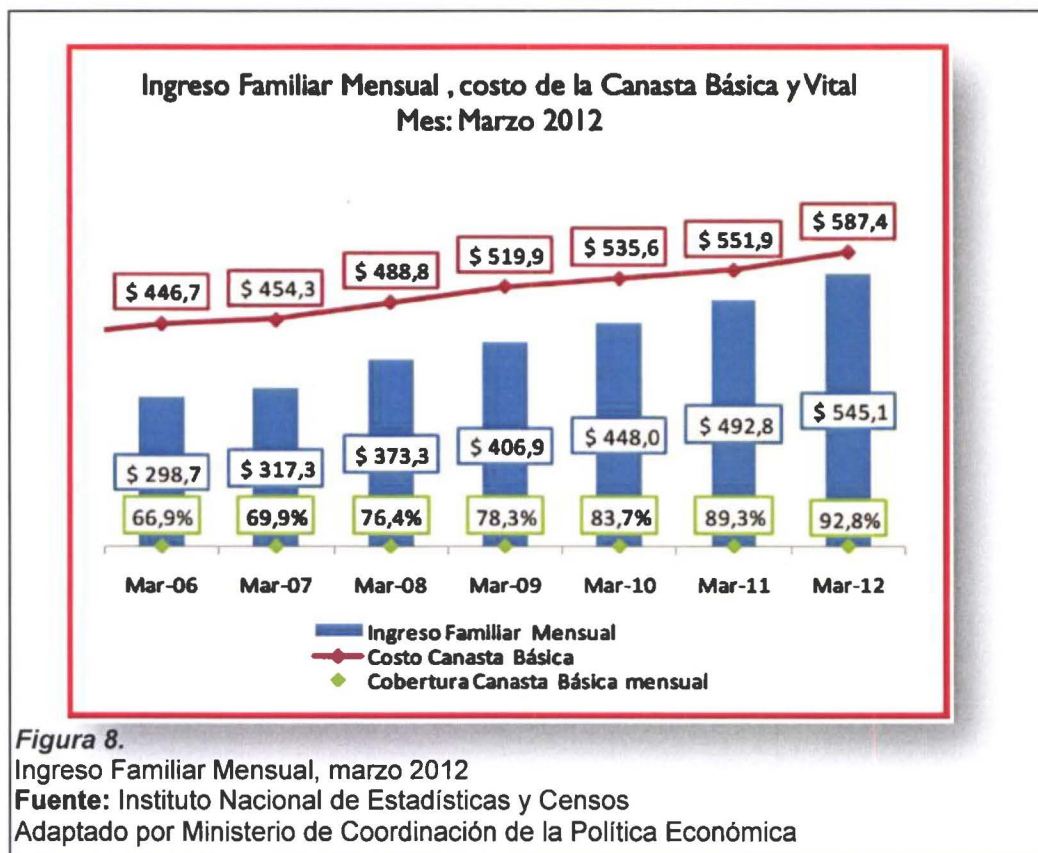
Años	Porcentajes
Abril 2005	1,63%
Abril 2006	1,92%
Abril 2007	0,45%
Abril 2008	5,18%
Abril 2009	2,95%
Abril 2010	1,86%
Abril 2011	2,41%
Abril 2012	2,42%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



2.1.1.1.4. Canasta Básica

Los Indicadores Macroeconómicos del mes de Abril de 2012 del Ministerio de Coordinación de la Política Económica muestran como el ingreso familiar se ubicó en 545 dólares, hecho que permitió que la canasta básica sea cubierta en un 92.8%, mientras el salario digno llegó a 365 dólares que es cubierto en un 93% por el salario nómina que se encuentra en 340,5 dólares.



Análisis:

De acuerdo a esta información se puede notar que uno de los factores más importantes de la inflación son los alimentos, y al ser esta la materia prima del restaurante, se debe tomar en cuenta al momento de realizar los costos de los productos, ya que existen periodos de inflación como de deflación que influirán directamente en las utilidades. Observando el Gráfico No.5 se puede decir que desde el año 2009 se han mantenido la inflación en los mismos niveles, lo que ha permitido que mejore la economía del país, de este modo las personas pueden tener un mayor poder adquisitivo lo que genera mejores ingresos para la empresa.

2.1.1.1.2. Producto Interno Bruto (PIB)

El Banco Central del Ecuador nos dice que el PIB es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

De acuerdo a la información obtenida de la Síntesis Macroeconómica Número #52; elaborado por el Centro de Estudios y Análisis de la Cámara de Comercio de Quito al mes de Abril del 2012, nos dice que al cierre del año 2011 el Producto Interno Bruto del Ecuador fue de USD 26.928 millones de dólares en su valor real, lo que representa un 7.78% de crecimiento anual con respecto del 2010, este crecimiento fue promovido por el sector no petrolero como lo son los sectores de Suministros de electricidad y agua (30.96%), Construcción (20.98%) e Intermediación Financiera (11.10%), mientras que los sectores que mostraron decrecimiento en el periodo de 2011 fueron: Servicios de intermediación financiera medidos directamente SIFMI (-10.96%) y en Hogares privados con servicio doméstico (-5.05%).

Tabla 4.
PIB Real

Año	(En millones USD)
2005	20.966
2006	21.962
2007	22.410
2008	24.032
2009	24.119
2010	24.938
2011	26.928

Fuente: Banco Central del Ecuador

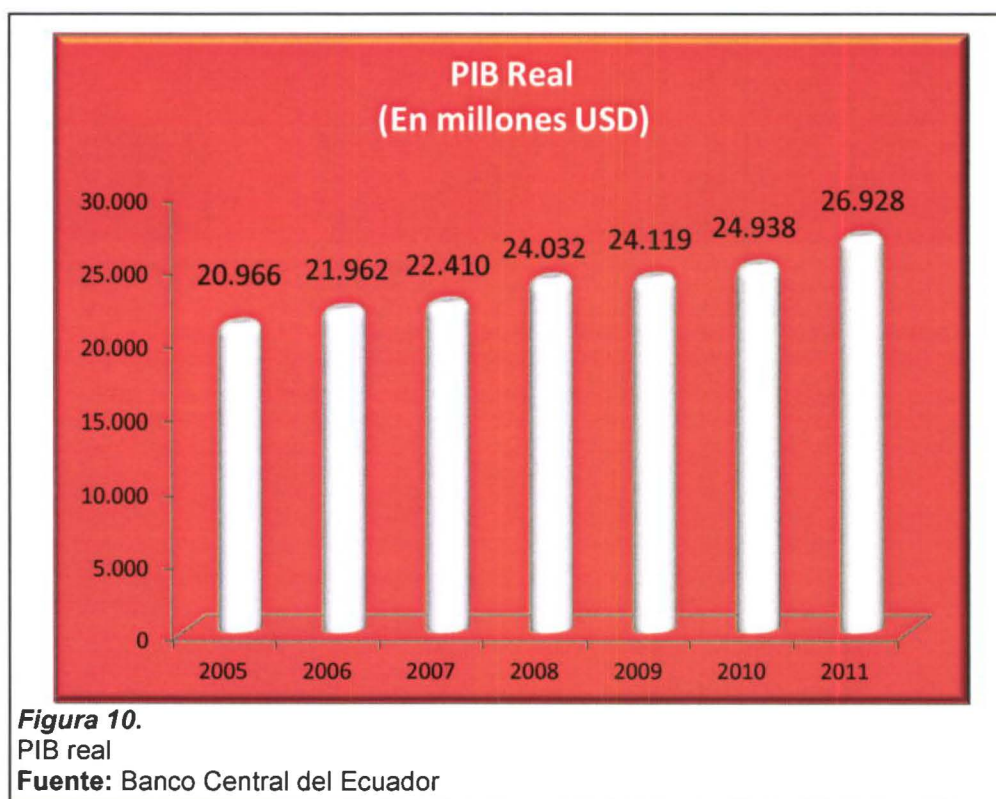


Tabla 5.

PIB Nominal

Año	(En millones USD)
2005	36.942
2006	41.705
2007	45.503
2008	52.572
2009	51.385
2010	56.998
2011	65.145

Fuente: Banco Central del Ecuador



Figura 11.

PIB Nominal del Ecuador

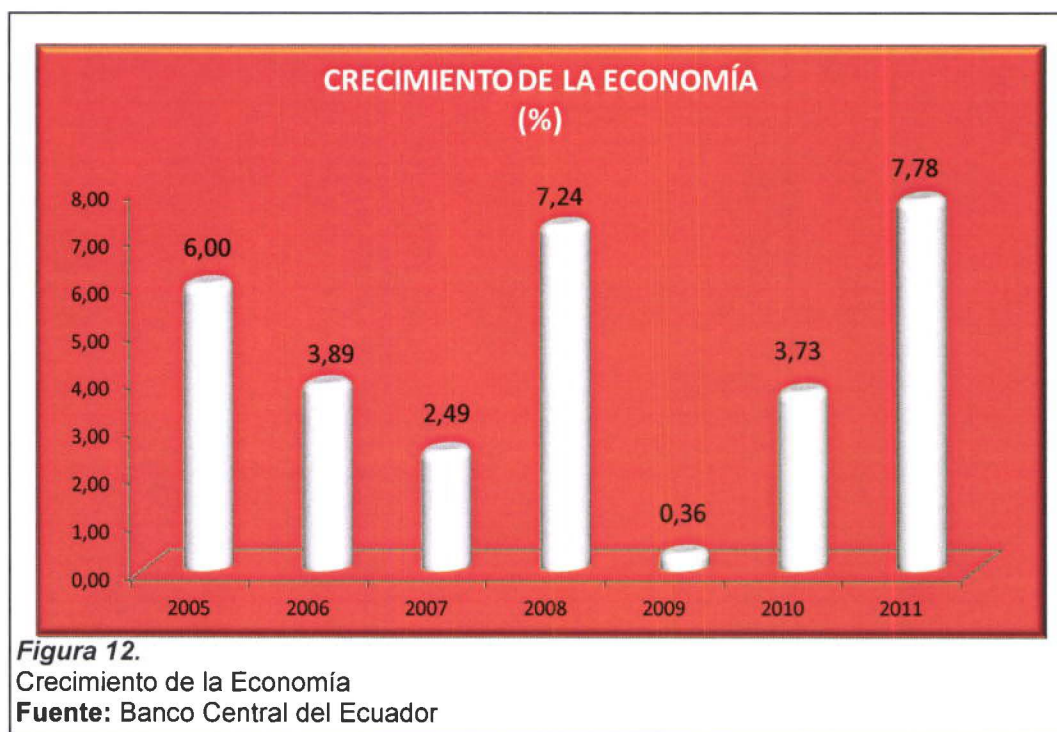
Fuente: Banco Central del Ecuador

Tabla 6.

Crecimiento de la Economía Ecuatoriana

Año	(%)
2005	6,00
2006	3,89
2007	2,49
2008	7,24
2009	0,36
2010	3,73
2011	7,78

Fuente: Banco Central del Ecuador

**2.1.1.1.2.1. PIB de la Industria:**

Según la información obtenida del Banco Central del Ecuador, el PIB del sector Otros Servicios donde se encuentra ubicado el restaurante "Atatay Que Rico!!!" ha ido creciendo considerablemente desde el año 2005 lo que connota un resultado positivo para el sector.

Tabla 7.

PIB Otros Servicios

Año	En millones USD)
2005	3.172
2006	3.355
2007	3.555
2008	3.809
2009	3.874
2010	4.083

Fuente: Banco Central del Ecuador

Nota: Incluye Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación; y, Salud.



Figura 13.

PIB Otros Servicios

Fuente: Banco Central del Ecuador

Nota: Incluye Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación; y, Salud.

2.1.1.1.2.2. PIB per Cápita Anual:

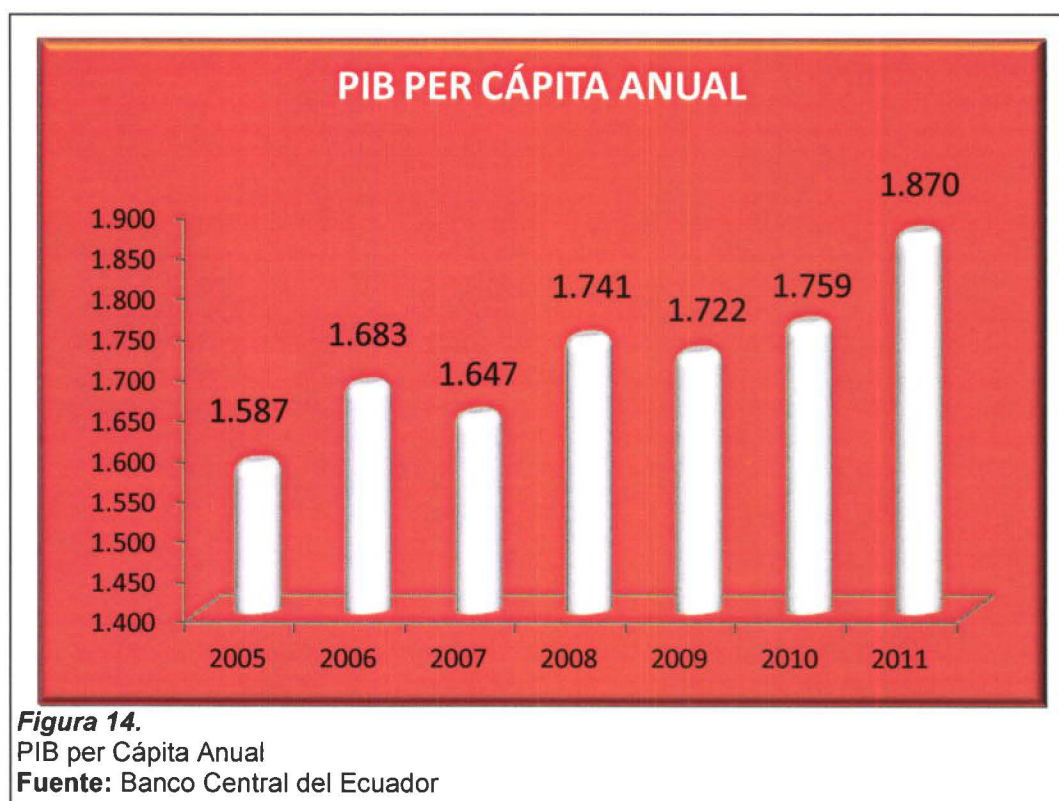
Para el 2011 el PIB per Cápita pasó de 1.759 en el 2010 a 1.870 en el 2011, es decir se incrementó en el 6.3% debido al dinamismo de la economía ecuatoriana.

Tabla 8.

PIB per Cápita Anual

Año	USD.
2005	1.587
2006	1.683
2007	1.647
2008	1.741
2009	1.722
2010	1.759
2011	1.870

Fuente: Banco Central del Ecuador



Análisis:

Como vemos en las gráficas el Producto Interno Bruto del país se ha ido incrementando a pesar de que en el año 2009 muestra una variación casi nula, lo que nos indica que la producción de bienes y servicios en el país es cada vez mayor. Como se puede ver en el Gráfico No.10 la economía ecuatoriana ha ido en aumento lo que permite que el Ecuador sea más productivo, permitiendo que las personas tengan mayor disponibilidad de dinero para el consumo.

2.1.1.1.3. Confianza

La confianza empresarial medida por la empresa Deloitte & Touche subió aproximadamente 5% con respecto a enero de 2011, debido a las expectativas de crecimiento en la economía local, en sectores como el comercio y la manufactura, así como también debido a los altos precios del petróleo.

Por otra parte en lo que respecta al Índice de Confianza del Consumidor de acuerdo a información obtenida del Banco Central del Ecuador, notamos que a marzo del 2012 hubo un decremento de 4.3 % en algunas ciudades urbanas como son Guayaquil, Quito, Cuenca y Machala comparado con abril del 2012.

Si comparamos desde el primer trimestre de 2008 hasta el cuarto trimestre de 2011 el Consumo Final de Hogares y el Índice de Confianza del Consumidor podemos notar que el comportamiento de ambos tiene similitudes, lo que nos permite observar que el Índice del Consumidor muestra la predisposición de los hogares para incrementar su consumo.

Tabla 9.

Índice de Confianza del Consumidor por Ciudades

Fecha	Quito	Guayaquil	Cuenca
mar-10	36,4	41,5	38,7
mar-11	40,7	44,2	41,5
mar-12	39,4	45,6	42,0

Fuente: Banco Central del Ecuador

2.1.1.1.4. Mercado Laboral

En lo concierne a lo laboral, la tasa de desempleo urbano se ubicó en 4.88% al primer trimestre del 2012 y la demanda de trabajo aumentó según información publicada trimestralmente por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, por lo que se puede notar que el desempleo ha disminuido. La tasa de desocupación para el primer trimestre en la ciudad de Quito es de 3.67%, menor a la registrada en marzo de 2010. El subempleo se encuentra en 43.90% para el primer trimestre de 2012 donde se puede observar que está por debajo de la tasa de marzo de 2011 con 6.1 puntos porcentuales.

Tabla 10.

Indicadores del Mercado Laboral

Clasificación de la Población	Dic 2008	Dic 2009	Dic 2010	Dic 2011
Población en Edad de Trabajar (PET)	81,70%	82,90%	84,00%	83,70%
*Población Económicamente Activa (PEA)	58,30%	57,10%	54,60%	55,40%
-Ocupados	92,70%	92,10%	93,90%	94,90%
Ocupados No clasificados	0,30%	2,80%	1,20%	0,80%
Ocupados Plenos	43,60%	38,80%	45,60%	49,90%
Subocupados	48,80%	50,50%	47,10%	44,20%
Visibles	9,30%	10,30%	9,50%	7,60%
Otras Formas	39,50%	40,20%	37,70%	36,70%
-Desocupados/Desempleado	7,30%	7,90%	6,10%	5,10%
Cesantes	4,50%	5,50%	4,20%	3,30%
Trabajadores Nuevos	2,80%	2,50%	1,90%	1,80%
Desempleo Abierto	5,20%	6,00%	4,50%	3,90%
Desempleo Oculto	2,10%	1,90%	1,60%	1,20%
*Población Económicamente Inactiva (PEI)	41,70%	42,90%	45,40%	44,60%

Fuente: Banco Central del Ecuador y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Tabla 11.

Desempleo Nacional Urbano

Año	%
Mar 2008	6,90%
Mar 2009	8,60%
Mar 2010	9,10%
Mar 2011	7%
Mar 2012	4,88%

Fuente: Banco Central del Ecuador y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

**Análisis:**

De acuerdo a estos índices podemos vislumbrar un panorama positivo para el país, puesto que se puede notar que la economía ecuatoriana ha crecido, lo

Tabla 12.**Tasas Activas Efectivas Vigentes**

Período	Tasa Activa Efectiva	%Anual
Abril 2008	Tasa Activa Referencial	10,17
	Microcrédito Acumulación Ampliada	22,60
	Microcrédito Acumulación Simple	30,79
	Microcrédito de Subsistencia	36,58
Abril 2009	Tasa Activa Referencial	9,24
	Microcrédito Acumulación Ampliada	22,08
	Microcrédito Acumulación Simple	28,80
	Microcrédito de Subsistencia	30,67
Abril 2010	Tasa Activa Referencial	9,12
	Microcrédito Acumulación Ampliada	23,01
	Microcrédito Acumulación Simple	27,85
	Microcrédito Minorista	30,54
Abril 2011	Tasa Activa Referencial	8,34
	Microcrédito Acumulación Ampliada	23,08
	Microcrédito Acumulación Simple	25,50
	Microcrédito Minorista	28,97
Abril 2012	Tasa Activa Referencial	8,17
	Microcrédito Acumulación Ampliada	22,44
	Microcrédito Acumulación Simple	25,20
	Microcrédito Minorista	28,82

Fuente: Banco Central del Ecuador

Análisis:

En la tabla No. 12 se puede observar cómo ha ido disminuyendo gradualmente la tasa de interés activa, lo que representa una oportunidad para la empresa debido a que puede acceder a un crédito de inversión para realizar mejoras.

2.1.1.2. Condiciones Tecnológicas

Los factores tecnológicos son de suma importancia para lograr que la empresa sea competitiva, ayuda a la diversificación de los productos y al mejoramiento de los procesos industriales.

De acuerdo al Foro Económico Mundial, en el Informe Global de Tecnología 2011-2012 el Ecuador se encuentra en el puesto 96 de 142 países en lo referente a la capacidad de desarrollo y el aprovechamiento de las tecnologías de la información.

El informe Global de Tecnología dice que “este análisis centrado en el uso y desarrollo tecnológico, permite vislumbrar a los países mejor opcionados para ocupar la 'arena digital' espacio que ya se evidencia como el punto focal hacia dónde los avances tecnológicos están convergiendo el comercio, la información, la comunicación y la discusión pública.” (Poderes, 2011).

Tabla 13.

Uso de la tecnología en el Ecuador

Tecnologías en el Ecuador	
% Analfabetismo digital >= a 10 años	29,40%
% personas que utilizaron celular	60,60%
% de prsonas que utilizan computadora	31,60%
% de personas que utilizaron internet	26,70%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Análisis:

La posición en este ranking muestra que en el país se ha avanzado en este campo, puesto que en el año 2011 el Ecuador ocupaba la posición 108 por lo que se puede observar que se ha mejorado en 8 posiciones, que permite seguir hacia una economía globalizada a través de los canales de información, la internet y todos los avances tecnológicos que se han ido desarrollando en torno al uso de esta herramienta, lo que permitirá desarrollar estrategias digitales de marketing enfocadas al segmento específico del restaurante.

2.1.1.3. Condiciones Legales y Políticas

Se puede decir que las condiciones legales y políticas están representadas en un conjunto de leyes y regulaciones que limitan e influyen en los actos de los individuos como de las organizaciones en beneficio de la sociedad.

Un aspecto de suma importancia para la empresa fue que la Universidad Indoamérica se encontraba entre las 26 Universidades que debían ser eliminadas por obtener baja calificación según el Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador (CONEA), luego llamado Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES), quién otorgó un plazo máximo de 18 meses para que las 26 Universidades que no cumplían con los requerimientos pudieran revisar las carreras que ofrecían, actualizar sus mallas curriculares, mejoren su infraestructura, cuenten con una planta docente calificada y remunerada adecuadamente; sin embargo, al cumplirse con las disposiciones vinieron las sanciones drásticas, donde 14 universidades fueron suspendidas, 8 condicionadas y 3 parcialmente aceptables, además de un saldo de 38.000 estudiantes perjudicados, 5.000 profesores sin empleo y 250.000 títulos en entredicho. Entre las universidades parcialmente aceptadas se encuentra la Universidad Indoamérica.

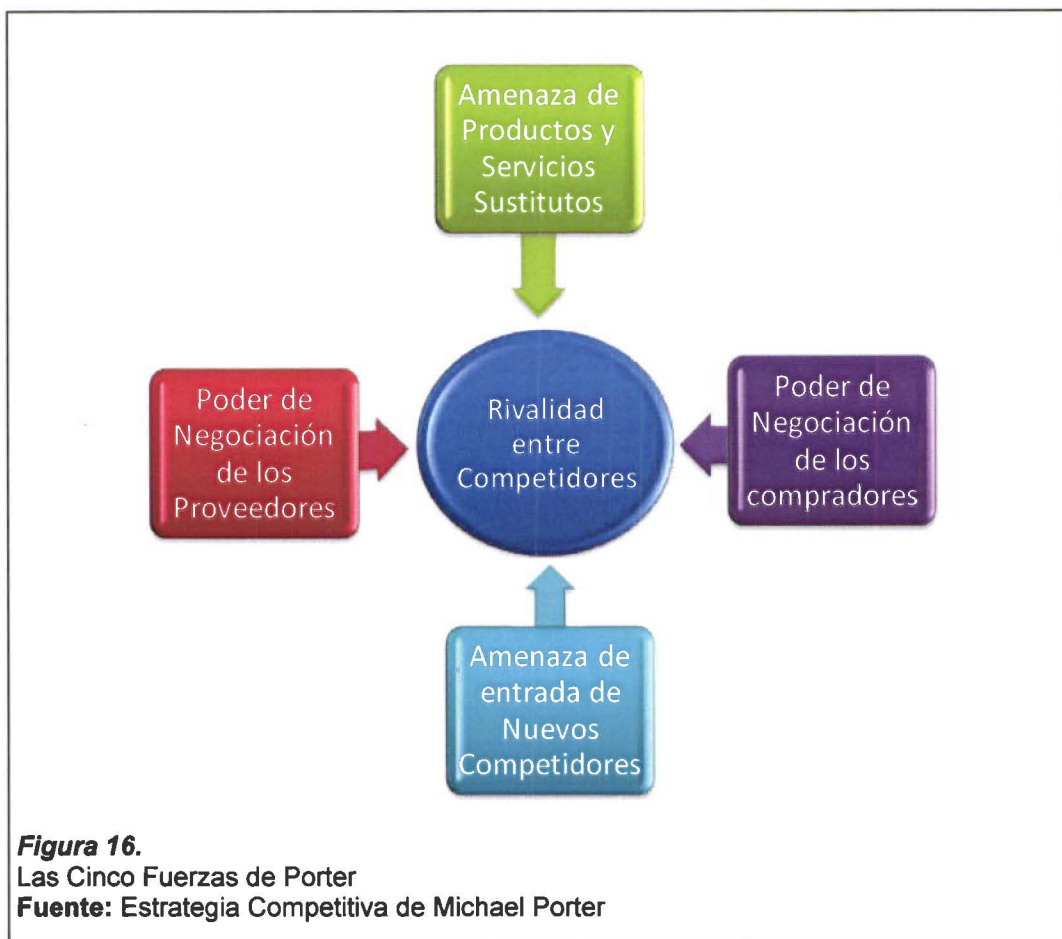
Análisis:

Debido a que la Universidad Indoamérica está parcialmente aceptada, se encontró el inconveniente de que la demanda de estudiantes no es la esperada por la empresa.

2.1.2. Análisis del Microambiente

El microambiente está constituido por los elementos que intervienen directamente en el desarrollo de la empresa.

2.1.2.1. Las Cinco Fuerzas de Porter



El modelo de las Cinco fuerzas de Michael Porter, es una herramienta que permite realizar un análisis de la industria o el sector en la que se encuentra la empresa para ver que tan rentable es.

2.1.2.1.1. Rivalidad entre las empresas competidoras

Se trata de las empresas que dentro de una misma industria compiten directamente debido a que ofrecen similares productos o servicios.

Análisis:

Amenaza alta. Tenemos un gran número de competidores a nivel industrial y la competencia es representativa en el sector en el que nos encontramos, aproximadamente 6 locales que ofrecen comida similar a la nuestra.

Tabla 14.

Análisis de la Competencia

PERCEPCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO								
Calificación del 1 al 10, donde 10 es excelente y 1 es pésimo								
CARACTERÍSTICAS	Atatay Que Rico!!!	COMPETIDORES						MEDIA
		Cafecito al Pasoff	La Leona	El Trebolito	Isabela	Cafeteria de Universidad	Vendedores Ambulantes	
Precio	7,0	8,0	8,0	9,0	10,0	6,0	10,0	8,3
Calidad	10,0	8,0	7,0	7,0	6,0	9,0	6,0	7,6
Imagen	10,0	7,0	6,0	8,0	6,0	9,0	4,0	7,1
Reconocimiento de marca	10,0	7,0	7,0	8,0	5,0	8,0	4,0	7,0
Relación con los clientes	8,0	9,0	7,0	7,0	8,0	8,0	6,0	7,6
Ubicación	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	10,0	9,0	9,1
Servicio al cliente	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	9,0	7,0	8,0
Tiempo de entrega	7,0	9,0	8,0	9,0	9,0	10,0	10,0	8,9
Capacidad Instalada	8,0	10,0	9,0	7,0	8,0	10,0	8,0	8,6
Costos	8,0	9,0	10,0	9,0	10,0	8,0	10,0	9,1
TOTAL PUNTOS	85,0	84,0	79,0	81,0	79,0	87,0	74,0	81,3

Fuente: Restaurante Atatay Que Rico!!!

En este cuadro podemos observar que el competidor más importante de la empresa es la Cafetería de la Universidad, debido a que los 87 puntos

obtenidos es superior a los 85 que obtuvo el restaurante "Atatay Que Rico!!!", mediante este análisis se muestra que los puntos en los que la empresa se encuentra por debajo de la media son: precio, tiempo de entrega, capacidad instalada y costos.

Referente a los precios, debemos indicar que los productos son de la mejor calidad, lo que incrementa los costos y directamente los precios, por lo que se busca implementar una estrategia de diferenciación más no el liderazgo en costos.

2.1.2.1.2. Posible entrada de nuevos competidores

Se trata de las empresas que incursionan en la industria donde se encuentra la empresa, por eso son de importancia primordial las barreras de entrada que se puedan crear.

Análisis:

Amenaza media. Las barreras de entrada son altas. Debido a que aún no es una zona comercial existen pocos locales comerciales lo que dificulta momentáneamente el ingreso de un gran número de competidores.

2.1.2.1.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Hace referencia al ingreso de productos por los que se pueda reemplazar los ofrecidos por la empresa.

Análisis:

Amenaza alta. Existe un gran número de vendedores ambulantes en las afueras de la Universidad que ofrecen sus productos similares pero de menor calidad a precios mucho más bajos.

2.1.2.1.4. Poder de negociación de los proveedores

Se refiere acerca de si los proveedores tienen una capacidad de negociación fuerte o débil, mientras menos proveedores existan, más poder poseen.

Análisis:

Amenaza alta. Se ha logrado conseguir con los proveedores crédito a 30 días pero no se posee un fuerte poder de negociación debido a que es un restaurante pequeño con solo 2 años en el mercado.

2.1.2.1.5. Poder de negociación con los consumidores

Se trata sobre la capacidad de negociación que poseen los clientes o consumidores, mientras más clientes existan menor será su capacidad de negociación.

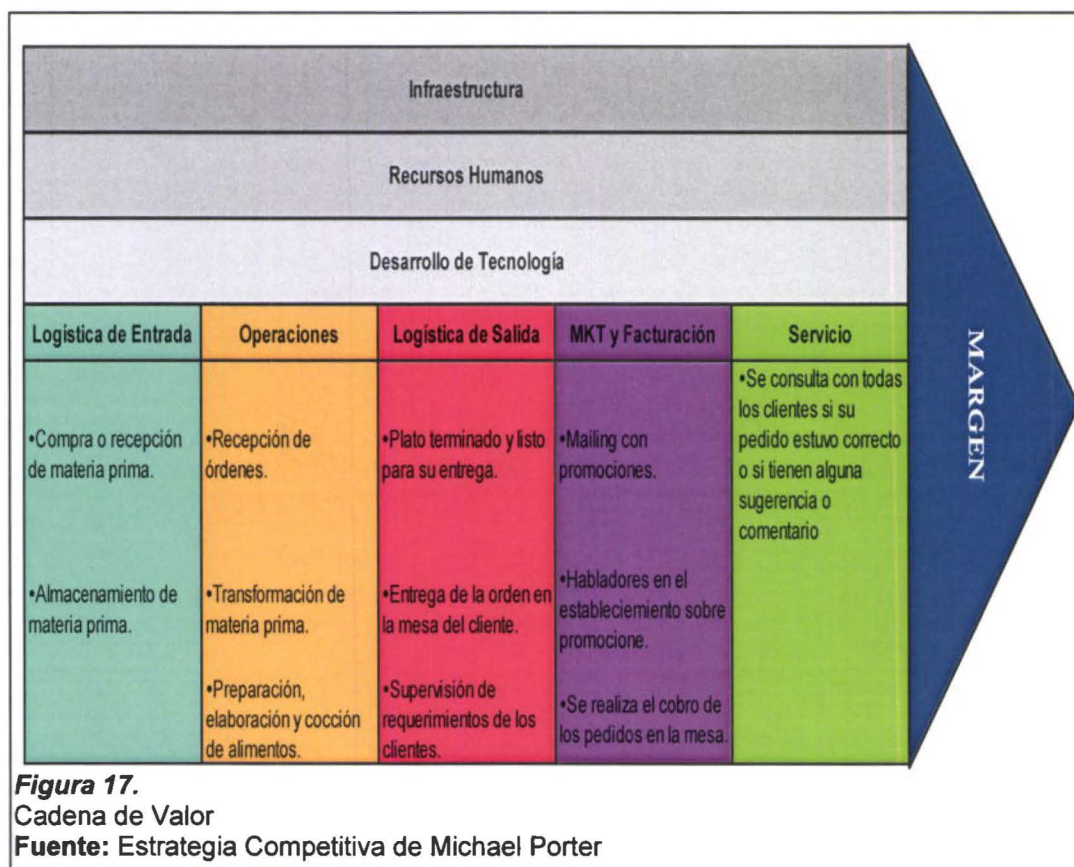
Análisis:

Amenaza alta. Como es sabido es el mercado el que pone los precios, y debido a que el restaurante está recién empezando no es la excepción.

2.1.2.2. Cadena de Valor

Los principales procesos que se tienen en el restaurante son:

- Adquisición y almacenaje de materia prima
- Transformación de materia prima: preparación, elaboración y cocción de alimentos.
- Servicio de entrega de los platos
- Comercialización y seguimiento de los clientes



2.1.2.3. Análisis FODA

Tabla 15.

Análisis FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
1	Productos con un excelente sabor y una buena presentación de los platos.	1	Ubicación preferencial frente a una Universidad
2	Local con la mejor decoración e imagen corporativa de los ubicados frente a la Universidad.	2	Facilidad de financiamiento a través de microcréditos.
3	Productos de buena calidad.	3	Mercado en crecimiento en este sector de la ciudad.
4	Procesos establecidos para la elaboración del producto final.	4	Satisfacción de una necesidad básica de las personas.
5	Procesos establecidos para el control de las tareas diarias del personal.		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
1	Falta de personal capacitado en atención al cliente.	1	Baja calificación de la Universidad por la CEAACES*
2	Falta de parqueaderos.	2	Poco tráfico peatonal en la zona
3	Local muy pequeño para la demanda de clientes.	3	La gran cantidad de permisos para funcionamiento
4	Falta de sistemas de control contables.	4	Escasez de insumos e incremento de precio de los mismos.
5	Demora en el producto final debido a falta de capacidad instalada.	5	Mucha Competencia

Fuente: Planeación Estratégica de Steiner

Nota: *Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior

Es una herramienta de estudio que sirve para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que inciden sobre la organización, es decir, permite conocer la situación real de la empresa.

2.1.2.2.1. Matriz de Confrontación o FODA Cruzado

Tabla 16.

MATRIZ FODA CRUZADO	<u>OPORTUNIDADES - O</u>	<u>AMENAZAS - A</u>
	Ubicación preferencial frente a una Universidad	Baja calificación de la Universidad por la CEAACES*
	Facilidad de financiamiento a través de microcréditos.	Poco tráfico peatonal en la zona
	Mercado en crecimiento en este sector de la ciudad.	La gran cantidad de permisos para funcionamiento
	Satisfacción de una necesidad básica de las personas.	Escasez de insumos e incremento de precio de los mismos.
		Mucha Competencia
<u>FORTALEZA - F</u>	<u>ESTRATEGIAS - FO</u>	<u>ESTRATEGIAS - FA</u>
Productos con un excelente sabor y una buena presentación de los platos.	Aprovechar la imagen de la empresa realizando campañas institucionales en el sector.	Utilizar estrategias de diferenciación manteniendo un producto final estandarizado.
Local con la mejor decoración e imagen corporativa de los ubicados frente a la Universidad.	Realizar promociones puntuales para dar a conocer los productos de la empresa.	Desarrollar estrategias de penetración de mercado para lograr una mayor participación.
Productos de buena calidad.		
Procesos establecidos para la elaboración del producto final.		
Procesos establecidos para el control de las tareas diarias del personal.		
<u>DEBILIDADES - D</u>	<u>ESTRATEGIAS - DO</u>	<u>ESTRATEGIAS - DA</u>
Falta de personal capacitado en atención al cliente.	A través de un microcrédito pagar un seminario de atención al cliente para el personal.	Implementar un sistema de facturación e inventarios .
Falta de parqueaderos.	Implementar el servicio a domicilio en el sector.	Implementar una promoción para generar más tráfico a las horas no pico.
Local muy pequeño para la demanda de clientes.	Mejorar los procesos de producción, a través de la adquisición de equipo especializado	Estudio de la competencia para conocer si la falta de parqueaderos incide en la preferencia por otro local
Falta de sistemas de control contables.		
Demora en el producto final debido a falta de capacidad instalada.		

Fuente: Planeación Estratégica de Steiner

Nota: *Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior

Esta matriz sirve para confrontar los factores internos y externos, de esta manera poder identificar las acciones estratégicas mediante 4 estrategias alternativas que son:

- **(FO):** Consiste en usar las fortalezas para aprovechar mejor las oportunidades.
- **(FA):** Consiste en utilizar las fortalezas para evitar o eliminar las amenazas.
- **(DO):** Consiste en disminuir las debilidades aprovechando las oportunidades.
- **(DA):** Se debe minimizar las debilidades y evitar las amenazas.

2.1.2.2.2. Matrices de Evaluación de Factores Internos y Externos

2.1.2.2.2.1. MEFI (Matriz de Evaluación de los Factores Internos)

Esta matriz genera una base para identificar las fortalezas y debilidades dentro de la organización de acuerdo a una ponderación y calificación, para luego evaluar la relación entre las mismas.

Tabla 17.

Calificación MEFI

Calificación	Importancia
1	DEBILIDAD IMPORTANTE
2	DEBILIDAD MENOR
3	FORTALEZA MENOR
4	FORTALEZA MAYOR

Fuente: Estrategias Corporativas de Ansoff

Tabla 18.**Matriz MEFI (Empresa)**

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
Productos con un excelente sabor y una buena presentación de los platos.	0,15	4	0,60
Local con la mejor decoración e imagen corporativa de los ubicados frente a la Universidad.	0,05	3	0,15
Productos de buena calidad.	0,12	4	0,48
Procesos establecidos para la elaboración del producto final.	0,10	3	0,30
Procesos establecidos para el control de las tareas diarias del personal.	0,08	3	0,24
DEBILIDADES			
Falta de personal capacitado en atención al cliente.	0,10	1	0,10
Falta de parqueaderos.	0,08	1	0,08
Local muy pequeño para la demanda de clientes.	0,08	2	0,16
Falta de sistemas de control contables.	0,12	2	0,24
Demora en el producto final debido a falta de capacidad instalada.	0,12	2	0,24
TOTAL	1,00		2,59

Fuente: Estrategias Corporativas de Ansoff

Análisis:

El valor 2,59 se sitúa levemente por encima de la media, lo que muestra que la empresa puede responder ante las debilidades a través de sus fortalezas.

2.1.2.2.2. MEFE (Matriz de Evaluación de los Factores Externos)

Esta matriz genera una base para identificar las oportunidades y amenazas de acuerdo a una ponderación y calificación, para luego evaluar la relación entre las mismas.

Tabla 19.

Matriz MEFE

Calificación	Importancia
1	AMENAZA IMPORTANTE
2	AMENAZA MENOR
3	OPORTUNIDAD MENOR
4	OPORTUNIDAD IMPORTANTE

Fuente: Estrategias Corporativas de Ansoff

Tabla 20.

Matriz MEFE (Industria)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Ubicación preferencial frente a una Universidad	0,15	4	0,60
Facilidad de financiamiento a través de microcréditos.	0,13	4	0,52
Mercado en crecimiento en este sector de la ciudad.	0,14	4	0,56
Satisfacción de una necesidad básica de las personas.	0,08	3	0,24
AMENAZAS			
Baja calificación de la Universidad por la CEAACES*	0,14	1	0,14
Poco tráfico peatonal en la zona	0,11	1	0,11
La gran cantidad de permisos para funcionamiento	0,05	2	0,10
Escasez de insumos e incremento de precio de los mismos.	0,10	1	0,10
Mucha competencia	0,10	2	0,20
TOTAL	1,00		2,57

Fuente: Estrategias Corporativas de Ansoff

● **Análisis:**

El valor 2,57 al igual que en la matriz anterior se sitúa levemente por encima de la media, lo que permite observar que la empresa tiene grandes oportunidades para poder afrontar las amenazas.

2.1.3. Direccionamiento Estratégico

2.1.3.1. Misión

● La misión del restaurante “Atatay Que Rico!!!” es elaborar platos tradicionales con un delicioso sabor, productos de alta calidad, en un ambiente agradable y limpio; con un excelente servicio que genere la mayor satisfacción a los clientes y rentabilidad para los propietarios.

2.1.3.2. Visión

● Llegar a posicionarnos en la mente de nuestros clientes como referente de comida tradicional; siendo responsables con el medioambiente, líderes en atención al cliente, mediante capacitación permanente de nuestro personal.

2.1.3.3. Valores

● **Honestidad:** Brindado productos de excelente calidad a precios justos.

● **Pulcritud:** Manteniendo el establecimiento limpio y preparando los alimentos con higiene según las normas establecidas.

● **Respeto:** Todos nuestros clientes son valiosos y se merecen el mejor trato por parte del personal del restaurante.

Dedicación: Hacer nuestro trabajo con el mayor esmero y transmitiendo esta entrega en nuestro producto final.

2.1.3.4. Objetivos

2.1.3.4.1. Objetivo General

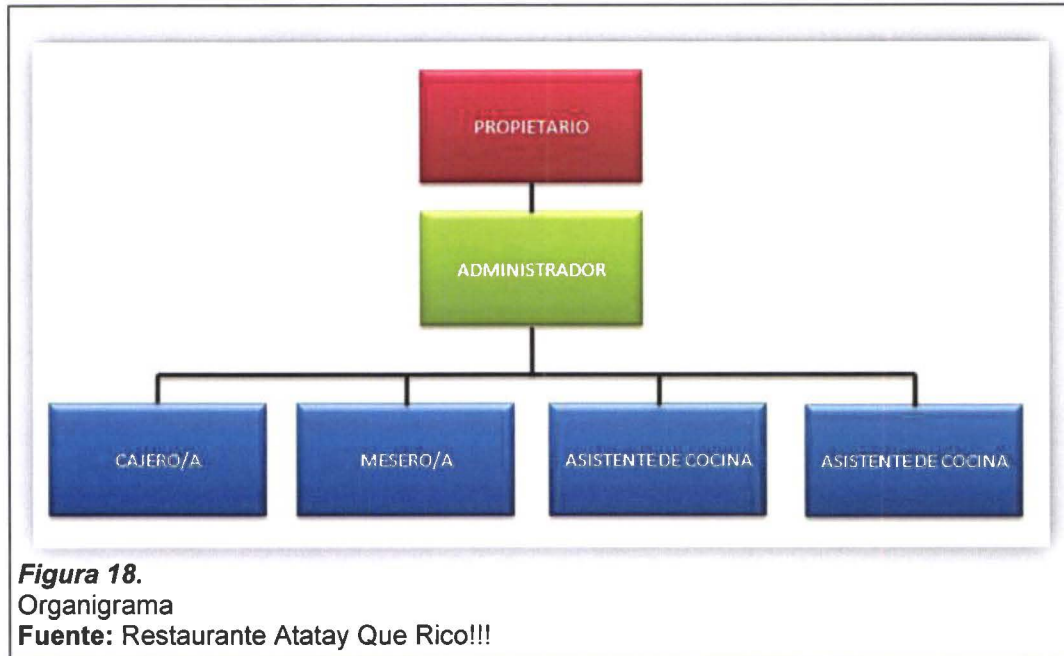
● Impulsar el crecimiento de un restaurante, desarrollando las herramientas que permitan generar un incremento en ventas basado en un mayor conocimiento de las áreas de la empresa y de las necesidades específicas de sus clientes.

2.1.3.4.2. Objetivos Estratégicos

- Lograr el posicionamiento en la mente del mercado objetivo como la mejor opción de comida, debido a su excelente sabor con ingredientes de calidad a un precio justo y con un servicio de primera.
- Crear en los clientes fidelidad a la marca mediante promociones puntuales para que se sientan identificados y así crear un vínculo estrecho con ellos.
- Incrementar las ventas del restaurante en un 20%.
- Lograr disminuir los costos de materia prima así como los operativos sin perjudicar la calidad de los productos.

2.1.3.5. Organigrama

Organigrama Restaurante Atatay Que Rico!!!



2.1.3.5.1. Perfil y Funciones

- **Nombre del Puesto:** Cajero/a

Puesto del que depende Jerárquicamente: Administrador/a

Descripción General del Puesto: Responsable del manejo de efectivos y tarjetas de crédito, captura de datos, elaboración y cobro de facturas, emitir el reporte diario de pagos y cobros con los documentos de sustento, debe coordinar la obtención de moneda fraccionaria para la entrega del cambio.

● **Perfil:** Bachiller, con al menos un año de experiencia en cargos similares, debe ser una persona responsable, honesta, con capacidad de juicio, proactiva, amable y debe tener destrezas contables.

- **Nombre del Puesto:** Mesero/a

Puesto del que depende Jerarquicamente: Administrador/a

● **Descripción General del Puesto:** Se encarga de la limpieza de mesas, barras y la estación de servicio, de los baños y el salón; debe montar las mesas, mantener surtida la estación de servicio, dar la bienvenida a los clientes y acomodarlos en las mesas; tomar los pedidos de los clientes, dar sugerencias sobre los platos, postres y bebidas; conocer los ingredientes de cada uno de ellos, sirve los platos y las bebidas a las mesas; debe permanecer atento a cualquier requerimiento adicional que tenga el cliente, solicita la cuenta de la mesa al cajero, se la presenta al cliente y para finalizar despide al cliente, dar soporte a la cocina en caso de ser necesario.

● **Perfil:** Bachiller, con al menos un año de experiencia en cargos similares, debe ser una persona responsable, honesta, de buena presencia, amable, respetuosa, extrovertida, ágil y hábil en el manejo de las charolas.

- **Nombre del Puesto:** Asistente de Cocina

Puesto del que depende Jerarquicamente: Administrador/a

● **Descripción General del Puesto:** Es responsable del equipo y los materiales que tiene a su cargo, debe tener listo los materiales

necesarios para realizar sus tareas, prepara alimentos, debidas y postres, debe conocer las recetas de todos los platos que se preparan, es responsable del montaje de los platos y de realizar el pedido de abastos para mantener el stock de ingredientes adecuados para la preparación de los alimentos, responsable de la limpieza de la cocina y la bodega de alimentos.

Perfi: Bachiller , con al menos un año de experiencia en cargos similares, debe ser una persona responsable, honrada, debe tener conocimientos de gastronomía, saber trabajar en equipo y ser una persona prolija en el manejo de alimentos.

- **Nombre del Puesto:** Administrador/a

Puesto del que depende Jerarquicamente: Propietario

Descripción General del Puesto: Es responsable de la supervisión del cajero, meseros y asistentes de cocina, debe realizar el cierre de caja y supervisar que se cumpla con la lista de tareas diarias, semanales y mensuales, responsable del control de inventarios, es la persona encargada de la apertura y el cierre del local, debe realizar los horarios del personal, debe efectuar los pedidos y pagos a proveedores, debe conocer las funciones de cada puesto, dar permisos y amonestaciones, atender quejas y sugerencias, realizar arqueos de caja y verificar que el valor del deposito diario sea el correcto.

Perfil: Instrucción Superior , con al menos un año de experiencia en cargos similares, debe ser una persona responsable, honrada, con don de mando, proactiva, asertivo en la toma de deciones, con

- conocimientos de administración, debe saber trabajar en equipo, y muy importante debe ser una persona organizada y exigente, sobre todo con la limpieza.

CAPÍTULO III

3. Investigación de Mercado

“La investigación de mercado comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta la organización.” (Kotler, Armstrong, 2008, p.102)

3.1. Herramienta de Recopilación de Datos

Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra se utilizará un método cuantitativo de tipo probabilístico mediante el muestreo aleatorio simple donde cada miembro de la población tiene una probabilidad conocida e igual de ser elegido.

El enfoque de la investigación se realizará a través de la encuesta debido a que es un método adecuado para obtener información descriptiva, es flexible y se puede obtener varios tipos de información.

3.1.1. Muestra

Según Kotler y Armstrong (2008) “la muestra es un segmento de la población elegido para representar a la población total.”

3.1.1.1. El Tamaño de la Muestra y de la Población

Tabla 21.

Población o Universo Clientes Potenciales

Descripción	Cantidad
Estudiantes Universidad Indoamérica	2.200
Población Parroquia Cotocollao	35.429
Total	37.629

Fuente: Restaurante Atatay Que Rico!!!

De acuerdo a la tabla No.21 para obtener el tamaño de la muestra para la encuesta de los Clientes Potenciales se tomará como la población o universo la cifra de 37.629 correspondiente a los estudiantes de la Universidad Indoamérica y a los habitantes de la Parroquia Cotocollao que es donde se encuentra ubicado el restaurante, se obtuvo la información del número de estudiantes de la Universidad Indoamérica por parte de la Secretaría Académica de la Universidad, mientras que los datos de la Población de la Parroquia de Cotocollao se obtuvieron de la Dirección Metropolitana de Gestión de Información.

Mientras que para la encuesta a los Clientes Actuales se tomará como población o universo a los clientes mensuales con los que cuenta el restaurante.

Tabla 22.

Población o Universo Clientes Actuales

Descripción	Cantidad
Clientes actuales por mes	300
Total	300

Fuente: Restaurante Atatay Que Rico!!!**3.1.1.1.1. Fórmula**

(Fórmula 1)

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Tabla 23.

Cálculo de la Muestra Clientes Potenciales

	Variable	Valor
Universo o Población	N	37.629
Probabilidad de éxito	p	0,8
Probabilidad de fracaso	q	0,2
Valor de la distribución normal	Z	1,96
Margen de error permitido	e	0,05
Tamaño de la muestra	n	244,272848

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

Después de obtener el resultado de n, se puede determinar que se van a realizar 244 encuestas entre alumnos de la Universidad Indoamérica y la

población de la Parroquia Cotocollao con la finalidad de saber cuáles son sus gustos y preferencias al momento de visitar un restaurante.

Tabla 24.

Cálculo de la Muestra Clientes Actuales

	Variable	Valor
Universo o Población	N	300
Probabilidad de éxito	p	0,80
Probabilidad de fracaso	q	0,20
Valor de Distribución Normal	Z	1,96
Error generalmente aceptado	e	0,05
Tamaño de la muestra	n	135

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

Para esta población el resultado de **n** fue de 135 encuestas que deberán ser realizadas a los clientes actuales del restaurante, de esta manera se podrá determinar el grado de satisfacción obtenida.

3.2. Objetivos de la Encuesta

- Identificar cuáles son los atributos más valorados por los clientes al momento de escoger un restaurante.
- Conocer la demografía de los clientes actuales y potenciales para tener un uso eficiente de recursos.
- Conocer si es adecuado implementar el servicio a domicilio.

- Identificar cuáles son los medios de comunicación más apropiados para realizar la publicidad del restaurante.
- Conocer si el boca a boca entre los clientes del establecimiento es beneficioso para el restaurante.
- Conocer que tipos de productos o servicios generan fidelidad a la marca.
- Conocer cuál es el presupuesto de la población al momento de comprar comida preparada.

3.3. Diseño del Cuestionario

3.3.1. Encuesta Clientes Potenciales

Se realizó una encuesta compuesta de 10 preguntas en las que se incluyó información referente a preferencias, expectativas y presupuesto de los clientes potenciales

Encuesta Clientes Potenciales

Fecha: _____

Con su opinión podremos conocer sus gustos y preferencia con la finalidad de satisfacer sus necesidades al momento de visitar un restaurante.

Edad: 15-20 20-30 30-40 40-50 +50 Género: Masculino Femenino Sector donde vive: Norte Sur Centro Valles Ocupación: Estudiante Ama de casa Empleado Privado Empleado Público Independiente Jubilado **1.- ¿Cuándo come en un restaurante que atributos considera de mayor importancia?**

Seleccione 3.

- Calidad
- Ambiente
- Variedad de Platos
- Precio
- Sabor
- Limpieza
- Ubicación
- Cantidad
- Parqueaderos
- Promociones

2.- ¿Qué tipo de comida prefiere cuándo va a un restaurante?

- Típica
- Comida Rápida
- Mariscos
- Internacional

3.- ¿Con qué frecuencia usted sale a comer fuera?

- Más de una vez a la semana
- Una vez a la semana
- Cada 15 días
- Una vez al mes
- Rara vez

4.- ¿Por qué prefiere comer en un restaurante?

- Ahorro de tiempo
- Comodidad
- Celebración
- Costumbre
- Necesidad

5.- ¿Cuál es su presupuesto cuando sale a comer?

- De \$1-\$10
- De \$10-\$20
- De \$20-\$30
- De \$30-\$40
- + de \$40

6.- ¿En compañía de qué personas suele visitar un restaurante?

- Amigos
- Familia
- Compañeros
- Pareja
- Solo

7.- Al momento de pagar en un restaurante, cuál es su forma de pago?

Efectivo Cheque Tarjeta de Crédito

8.- Tiene preferencia por los restaurantes que ofrecen servicio a domicilio?

SI NO

9.- ¿De los siguientes medios de comunicación cuál es el que usted más frecuenta?

Radio

Televisión

Internet

Medios impresos

10.- ¿De los siguientes beneficios cuál es de su preferencia?

Tarjeta de cliente frecuente con descuentos.

Promociones semanales.

Artículos promocionales como gorras, esteros, etc.

Sorteos de órdenes de compras.

Gracias por su gentil colaboración.

3.3.2. Encuesta Clientes Actuales

Se realizará una encuesta compuesta de 11 preguntas en las que se incluirá información referente a preferencias, expectativas, y el grado de satisfacción de los consumidores actuales del restaurante.



Fecha: _____

Su opinión nos importa. Por favor, mientras espera su orden, ayúdenos llenando esta encuesta para poder servirle mejor en futuras ocasiones.

Edad: 15-20 20-30 30-40 40-50 +50

Género: Masculino Femenino

Sector donde vive: Norte Sur Centro Valle

Ocupación: Estudiante Ama de casa Empleado Privado

Empleado Público Independiente Jubilado

1.- ¿Es usted estudiante de la Universidad Indoamérica?

Si No

2.- ¿Por qué llegó a nuestro local?

- Le llamó la atención el nombre
- Le llamó la atención el establecimiento
- Se lo recomendaron
- Lo vio en Facebook
- Por una hoja volante

3.- ¿Con qué frecuencia usted visita el restaurante Atatay Que Rico?

- Más de una vez a la semana
- Una vez a la semana
- Cada 15 días
- Una vez al mes
- Rara vez
- Primera vez. Se termina la encuesta, muchas gracias.



4.- ¿Le parece a usted que los precios están de acuerdo a la calidad de los productos?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Desacuerdo
- Muy desacuerdo

5.- ¿Por qué prefiere comer en un restaurante?

- Ahorro de tiempo
- Comodidad
- Costumbre
- Celebración
- Necesidad

6.- Califique los atributos del restaurante Atatay Que Rico marcando con una X de acuerdo a su experiencia.

Atributo	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Maló
Calidad					
Ambiente					
Variedad de Platos					
Precio					
Sabor					
Limpieza					
Ubicación					
Cantidad					
Promociones					

7.- ¿Cómo calificaría la atención brindada por el personal del restaurante?

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Regular
- Mala



8.- ¿Qué opina usted del nombre del restaurante Atatay Que Rico?

- Original
- Gracioso
- No me gusta
- Fácil de recordar
- Inapropiado para un local de comida

9.- ¿De cuánto tiempo dispone para comer?

- 15 minutos
- 30 minutos
- 45 minutos
- 1 hora
- Más de una hora

10.- ¿Generalmente con quién frecuenta nuestro restaurante?

- Amigos
- Familia
- Compañeros
- Pareja
- Solo

11.- ¿Usted recomendaría el restaurante Atatay Que Rico a otras personas?

- Por la rapidez de la atención
- Por la calidad y el sabor de la comida
- Por la variedad de platos
- Por los precios
- No lo recomendaría

Gracias por su gentil colaboración.

3.4. Tabulación de Datos

3.4.1. Encuesta Clientes Actuales (ver Anexo 1)

Fecha: Del 4 al 23 de junio de 2012

Lugar: Restaurante Atatay Que Rico!!!

3.4.1.1. Características Demográficas

Total Encuestados= 135

- **Edad**

Tabla 25.

Edad

Edad	# Encuestados	%
15-20	23	17%
20-30	46	34%
30-40	36	27%
40-50	23	17%
más 50	7	5%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

Análisis:

Se puede observar que el mayor porcentaje de los clientes del restaurante son personas entre 20 y 30 años con el 34%, seguido de personas entre 30 y 40 años con el 27%.

- **Género**

Tabla 26.

Género

Género	# Encuestados	%
M	73	54%
F	62	46%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

Análisis:

De acuerdo a la tabla No.26 se puede decir que concurren al restaurante más hombres (54%) que mujeres (46%) a pesar de que la diferencia no es tan marcada.

- **Lugar de procedencia**

Tabla 27.

Lugar de procedencia

Sector donde vive	# Encuestados	%
Norte	97	72%
Sur	19	14%
Centro	17	13%
Valle	2	1%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

Análisis:

El 72% de las personas que acuden al restaurante son del Norte de Quito y en porcentajes minoritarios estudiantes que viven en el Sur y en el Centro.

- **Ocupación**

Tabla 28.

Ocupación

Ocupación	# Encuestados	%
Estudiante	16	12%
Ama de casa	5	4%
Empleado Privado	79	59%
Empleado Público	19	14%
Independiente	10	7%
Jubilado	5	4%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

Análisis:

El 59% de encuestados dicen ser empleados privados, puesto que la mayoría de estudiantes de la Universidad Indoamérica son personas que estudian de manera semipresencial y a distancia los días sábados, mientras que sólo el 14% son empleados públicos y el 12% son solo estudiantes.

1.- ¿Es usted estudiante de la Universidad Indoamérica?**Análisis:**

De acuerdo a la encuesta realizada el 64% de personas que comen en el restaurante son estudiantes de la Universidad Indoamérica.

2.- ¿Por qué llegó a nuestro local?**Análisis:**

El 30% de personas encuestadas comunicó que llegó al restaurante por la imagen del mismo, el 23% indicó que por una hoja volante y el 19% dijo que le llamó la atención el nombre y porque se lo recomendaron.

3.- ¿Con que frecuencia usted visita el restaurante Atatay Que Rico?**Análisis:**

El 39% de las personas encuestadas indicó que concurre al restaurante una vez a la semana, el 19% lo hace cada 15 días y el 16% más de una vez a la semana.

4.- ¿Le parece a usted que los precios están de acuerdo a la calidad de los productos?**Análisis:**

El 58% de encuestados respondió que está de acuerdo en que los precios corresponden a la calidad de los productos, el 20% está muy de acuerdo y el 15% están en desacuerdo.

5.- ¿Por qué prefiere comer en un restaurante?**Análisis:**

Del total de encuestados el 32% indico que prefiere comer en un restaurante por ahorro de tiempo, el 30% por comodidad y el 22% por necesidad.

6.- Califique los atributos del restaurante Atatay Que Rico marcando con una X de acuerdo a su experiencia.

- **Calidad**

Análisis:

El 52% de encuestados considera que la calidad de los productos del restaurante es muy buena, el 28% buena y el 17% excelente.

- - **Ambiente**

Análisis:

El 47% de encuestados considera que el ambiente del restaurante es muy bueno, el 32% bueno y el 13% malo.

- - **Variedad de Platos**

Análisis:

De las personas encuestadas el 44% considera que la variedad de platos que ofrece el restaurante es muy bueno, el 35% bueno y 12% excelente.

- - **Precios**

Análisis:

El 51% de encuestados considera que el precio de los productos es muy bueno, el 33% considera que son buenos, el 13% regular.

- - **Sabor**

Análisis:

Del total de encuestados el 55% considera que el sabor de los productos es muy bueno, el 29% bueno y el 12% excelente.

- - **Limpieza**

Análisis:

El 60% de personas encuestadas piensa que la limpieza del restaurante es muy buena, el 23% considera que es excelente y el 17% buena.

- **Ubicación**

Análisis:

El 51% de encuestados considera que la ubicación del restaurante es regular, el 36% buena y el 8% muy buena.

- **Cantidad**

Análisis:

De acuerdo a la encuesta el 44% de personas considera que la cantidad de comida servida es muy buena, el 37% buena y el 9% excelente.

- **Parqueaderos**

Análisis:

Como se puede observar el 50% de personas considera que el área para parqueo de los vehículos es regular, 37% malo y el 12% bueno.

- **Promociones**

Análisis:

El 35% de las personas encuestadas considera que las promociones son buenas, el 32% regular y el 21% muy buenas.

7.- ¿Cómo calificaría la atención brindada por el personal del restaurante?**Análisis:**

El 45% de personas encuestadas opina que la atención brindada por el personal del restaurante es muy buena, el 29% buena y el 12% excelente.

8.- ¿Qué opina usted del nombre del restaurante Atatay Que Rico?**Análisis:**

El 36% de personas encuestadas considera que el nombre del restaurante "Atatay Que Rico" es gracioso, el 35% original y el 13% fácil de recordar.

9.- ¿De cuánto tiempo dispone para comer?**Análisis:**

El 55% de encuestados indicó que dispone de 30 minutos para comer, el 25% de una hora y el 12% de más de una hora.

10.- ¿Generalmente con quién frecuenta nuestro restaurante?**Análisis:**

El 35% de encuestados respondió que va acompañado al restaurante con sus compañeros, el 29% con amigos y el 17% con la familia.

11.- ¿Usted recomendaría el restaurante Atatay Que Rico a otras personas?**Análisis:**

El 44% de encuestados dijo que recomendaría al restaurante por la calidad y el sabor de la comida, el 32% por la variedad de platos y el 12% por los precios.

3.4.2. Encuesta Clientes Potenciales (ver Anexo 2)

Fecha: Del 2 al 28 de julio de 2012.

Lugar: Sector Norte de Quito y Universidad Indoamérica, Parroquia Cotocollao.

3.4.2.1. Características Demográficas

Total Encuestados= 244

- **Edad**

Tabla 29.

Edad

-

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

Análisis:

Del total de encuestados el 32% de personas tiene entre 20 y 30 años, el 28% entre 30 y 40 y el 18% entre 40 y 50 años.

- **Género**

Tabla 30.

Género

-

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

● Análisis:

Del total de encuestados el 51% indicaron ser del sexo femenino y el 49% del sexo masculino.

- **Lugar de procedencia**

Tabla 31.

Lugar de procedencia

Sector donde vive	# Encuestados	%
Norte	159	65%
Sur	26	11%
Centro	45	18%
Valle	14	6%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

● Análisis:

El 65% de personas encuestadas indicó que vive en el Norte de la ciudad de Quito, el 18% en el Centro y el 11% en el Sur.

- **Ocupación**

Tabla 32.

Ocupación

Ocupación	# Encuestados	%
Estudiante	32	13%
Ama de casa	23	9%
Empleado Privado	94	39%
Empleado Público	56	23%
Independiente	27	11%
Jubilado	12	5%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

Análisis:

Del total de encuestados el 39% indicó ser empleado privado, el 23% empleado público y el 13% estudiantes.

1.- ¿Cuándo come en un restaurante que atributos considera de mayor importancia? Seleccione 3.**Análisis:**

De la muestra estudiada el 37% de personas comunicaron que de los atributos de un restaurant el que más valoran es el precio, el 36% la limpieza, el 35% el sabor y el 33% la calidad.

2.- ¿Qué tipo de comida prefiere cuándo va a un restaurante?**Análisis:**

Del total de encuestados el 34% de personas prefiere la comida rápida, el 31% la comida típica y el 30% mariscos.

3.- ¿Con qué frecuencia usted sale a comer fuera?**Análisis:**

Del total de encuestados el 33% de personas sale a comer cada 15 días, el 30% una vez a la semana y el 18% más de una vez a la semana.

4.- ¿Por qué prefiere comer en un restaurante?**Análisis:**

El 29% de personas encuestadas dijo que prefiere comer en un restaurante por comodidad, el 22% por ahorro de tiempo y el 21% por celebración.

5.- ¿Cuál es su presupuesto cuando sale a comer?**Análisis:**

Del total de encuestados el 35% dijo que su presupuesto para salir a comer es de 10 a 20 dólares, el 29% de 20 a 30 dólares y el 17% de 1 a 10 dólares.

6.- ¿En compañía de qué personas suele visitar un restaurante?**Análisis:**

El 30% de personas encuestadas dijo que cuando visita un restaurante va acompañada de su pareja, el 28% de amigos y el 25% de la familia.

7.- Al momento de pagar en un restaurante, ¿cuál es su forma de pago?**Análisis:**

Del total de personas encuestadas el 50% indicó que paga su cuenta del restaurante en efectivo, el 40% con tarjeta y el 10% con cheque.

8.- Tiene preferencia por los restaurantes que ofrecen servicio a domicilio?**Análisis:**

Del total de encuestados el 58% de personas indicó que si tiene preferencia por un restaurant que cuente con servicio a domicilio y el 42% que no.

9.- ¿De los siguientes medios de comunicación cuál es el que usted más frecuenta?**Análisis:**

El 31% de personas encuestadas dijo que el medio de comunicación que más frecuenta es el internet, el 28% la radio y el 21% la televisión.

10.- ¿De los siguientes beneficios cuál es de su preferencia?

Análisis:

El 43% de encuestados indicó que de los beneficios que se le puede brindar en un restaurante prefiere las promociones semanales, el 33% una tarjeta de cliente frecuente con descuentos y 16% artículos promocionales.

3.5. Conclusiones Generales de la Investigación de Mercados

3.5.1. Clientes Actuales

De acuerdo a la investigación de mercado se puede concluir que la edad de los clientes actuales se encuentra entre los 20 a 30 años, lo que denota que el mercado objetivo que tiene la empresa es el correcto (adultos jóvenes), la mayoría son de género masculino aunque en casi igual número que mujeres, viven en mayor porcentaje al norte de la ciudad, el 64% son estudiantes de la Universidad Indoamérica, lo que permite ver que si son un segmento importante los alumnos de la universidad.

- La frecuencia de visita al restaurante con mayor porcentaje es una vez a la semana y su primera visita se debió el 30% por la imagen del local y el 28% por una hoja volante e indicaron que más de la mitad cuenta únicamente con 30 minutos para comer.
- En lo referente a la satisfacción del cliente se puede decir que más de la mitad de clientes considera que el precio está de acuerdo a la calidad de los productos, y sólo el 20% está muy de acuerdo por lo que se deben realizar estrategias encaminadas para mejorar estos porcentajes.
- La percepción de los clientes del restaurante con respecto a los atributos consultados en la pregunta 6 es que en lo correspondiente a la calidad,

el 47% indicó que muy buena, variedad de platos 44% muy buena, precio 51% muy buena, sabor 55% muy buena, limpieza 60% muy buena, ubicación 51% regular, cantidad 44% muy buena, parqueaderos 50% regular y promoción 35% buena; estos porcentajes indican que a pesar de que la calificación mayoritaria en casi todos los aspectos aún se debe realizar un arduo trabajo para llegar a niveles de excelencia y que además se deben tomar correctivos inmediatos tanto en el tema de parqueaderos como de promociones.

3.5.2. Clientes Potenciales

- De acuerdo a la investigación de mercado se puede concluir que la edad de los clientes potenciales se encuentra entre los 20 a 30 años, seguido muy de cerca por el rango de 30 a 40 años, en su mayoría son de género femenino pero en un porcentaje muy similar al de hombres, el 65% viven en el sector norte de Quito, lo que permite ver que existe gran afluencia de personas provenientes de otros sectores de la ciudad en la zona; y la ocupación con mayoría es la de empleados privados.
- Los atributos más importantes que buscan al momento de asistir a un restaurante son: el precio, la limpieza y el sabor de la comida; su frecuencia de visita es mayormente cada 15 días y semanalmente.
- La mayoría de encuestados respondió que prefieren comer fuera de casa por comodidad y ahorro de tiempo, la mayoría tiene un presupuesto en un rango entre 10 y 30 dólares; asisten mayormente con su pareja, seguido de amigos y familia; realizan su forma de pago el 50% en efectivo y casi en mismo porcentaje con tarjeta de crédito.
- Los medios de comunicación que más utilizan es el internet y la radio, y el beneficio más importante para los encuestados son las promociones semanales.

CAPITULO IV

4. Plan de Marketing

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados. (Marketing XXI: 2012)

El Plan de marketing permite tener una imagen clara de la situación de la empresa, del entorno en el que se desarrolla, y así poder divisar los objetivos que se desean alcanzar, creando las estrategias adecuadas y las acciones necesarias para alcanzarlos en los tiempos establecidos.

4.1. Definición de Marketing

Según Kotler y Armstrong (2008), se puede decir que “el marketing es la administración de relaciones redituables con los clientes” y de acuerdo a este mismo autor podemos identificar que “El objetivo del Marketing es crear valor para los clientes y captar su valor para atraerlos” (Kotler y Armstrong, 2008, p.3)

El marketing ha sido definido por la American Marketing Association como “el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales”.



En este modelo podemos observar que los primeros cuatro pasos se basan en que la empresa trate de entender a los consumidores, creando una sólida relación con los mismos a través de la creación de valor y en el último paso se cosechan los resultados de haberle dado este valor a los clientes a través de de las ventas, las utilidades y una relación duradera a largo plazo.

4.2. Objetivos de Marketing

Los objetivos del marketing se encargan de dar una guía para la elaboración del plan de marketing. Deben ser medibles, alcanzables, realistas y específicos.

A continuación las características de los objetivos de Marketing:

S.M.A.R.T.

S: Specific (Específico)

M: Measurable (Medible)

A: Assignable (Asignable)

R: Realistic (Realista)

T: Time-Bound (Limitado en el tiempo)

Específico: debe ser claro referente al resultado deseado tanto en la localización, la estrategia a seguir y el segmento de mercado.

Medible: El resultado esperado debe ser susceptible de medición ya sea cualitativamente o cuantitativamente.

Asignable: Debe existir uno o varios responsables a cargo del cumplimiento de los objetivos.

Realista: El objetivo debe ser realista en consecuencia a la capacidad de la empresa y del tiempo con el que se dispone para su realización.

Limitado en el tiempo: El objetivo debe tener un período de tiempo en el cual debe realizarse.

- Lograr el posicionamiento en la mente del mercado objetivo como la mejor opción de comida, debido a su excelente sabor con ingredientes de calidad y a un precio justo.

- Crear en los clientes fidelidad a la marca mediante promociones puntuales para que se sientan identificados y así crear un vínculo estrecho con ellos.
- Incrementar las ventas en un 20% hasta diciembre de 2013.

4.3. Las Variables del Marketing

En las variables del Marketing tenemos el Marketing Mix , conocido mejor como las 4p's del Marketing que son: producto, precio, plaza y promoción; son conocidas como variables controlables pero esto se puede dar solo hasta cierto límite, debido a que existen algunos factores tanto exógenos como endógenos que se deben tomar en cuenta. Es necesario que nuestras acciones de Marketing se apoyen siempre en estas variables.

Marketing Mix



El producto y la Plaza son variables estratégicas a largo plazo y no se pueden modificar con facilidad y de forma inmediata, sus alteraciones deben ser planificadas.

El precio y la promoción de manera contraria a las variables descritas, son variables tácticas de fácil y rápida modificación, aunque siempre existirán limitaciones.

4.3.1. Producto

Se define “como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler y Armstrong, 2008, p.199)

Es importante que la definición de producto no embarque únicamente sus características físicas, sino que incluya los beneficios que brinda al consumidor, así como también las emociones o experiencias que puede proporcionar.

4.3.1.1. Cartera de productos

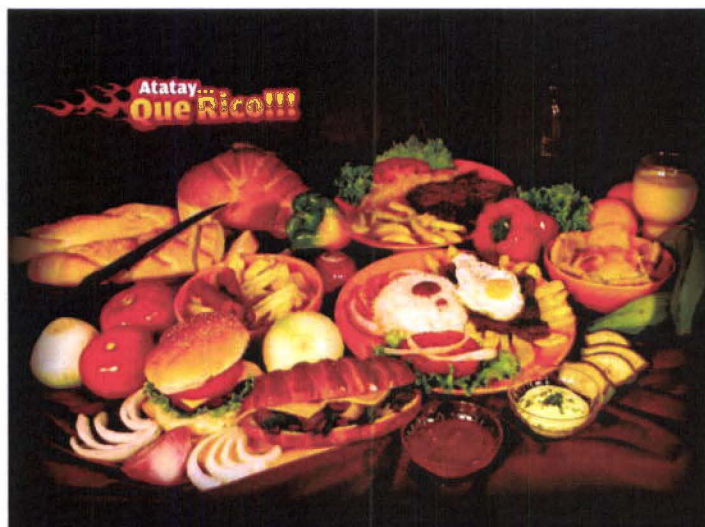


Figura 20.

Cartera de productos

Fuente: : Restaurante Atatay Qué Rico!!!

El restaurante Atatay Que Rico!!! ofrece los siguientes productos a sus clientes:

Solitas: son deliciosas papas fritas acompañadas de nuestras salsas elaboradas por el personal del restaurante con recetas estandarizadas.

Cholas con perro: son deliciosas papas fritas acompañadas con una salchicha grande con la calidad de Pronaca.

Cholas con ave: son deliciosas papas fritas acompañadas con trocitos de pechuga de pollo a la plancha.

Cholas con vaca: son deliciosas papas fritas acompañadas con trocitos de carne de res a la plancha.

Cholas con Perro



Figura 21.

Plato Cholas con Perro

Fuente: : Restaurante Atatay Qué Rico!!!

● **Patacones con Huevo y Queso:** son unos crujientes patacones acompañados con delicioso queso cheddar, un huevo frito y una muy rica salsa de aguacate.

Patacones con Ave: son unos crujientes patacones acompañados con trocitos de pechuga de pollo a la plancha y una muy rica salsa de aguacate.

Patacones con Vaca: son unos crujientes patacones acompañados con trocitos de carne de res a la plancha y una muy rica salsa de aguacate.

● **Patacones con Vaca**



● **Churrasco:** son 130 gramos de carne de res acompañado de arroz blanco, dos huevos fritos, papas fritas y ensalada fresca.

● **Pollo a la Plancha:** son 130 gramos de carne de pollo acompañado de arroz blanco, papas fritas y ensalada fresca.

Arroz con Menestra y Carne: Deliciosa carne a la plancha acompañada de arroz, menestra y patacones.

Apanado: 130 gramos de carne apanada acompañada con arroz amarillo, papas fritas y ensalada fresca.

● **Arroz con Menestra y Carne**

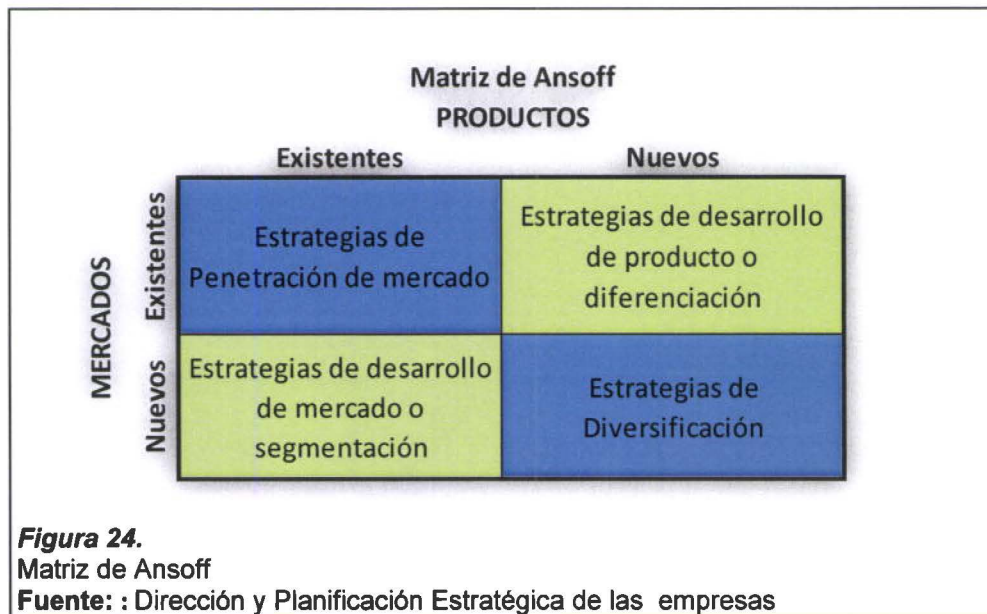


Figura 23.

Plato Arroz con Menestra y carne

Fuente: : Restaurante Atatay Qué Rico!!!

4.3.1.2. Decisiones Estratégicas de Cartera



Esta Matriz, también conocida como Matriz producto/mercado sirve para conocer las oportunidades de desarrollo dentro de la empresa, nos muestra las posibles combinaciones producto/mercado en que la organización puede basar su crecimiento.

4.3.1.2.1. Estrategia de Penetración de mercado

Consiste en aumentar la participación en el mercado que se opera con los productos que ya se tiene.

Como el restaurante Atatay Que Rico!!! es aún una empresa nueva se considera que esta es la estrategia adecuada para lograr aumentar su participación en el mercado.

Esto se puede lograr generando un incremento en la demanda primaria, se lo va a realizar generando un mayor consumo por ocasión a través de la venta sugerida al momento de la compra, atrayendo clientes nuevos a través de promociones de venta y publicidad.

4.3.1.2.2. Diferenciación del producto.

Porter nos señala que existen 3 estrategias genéricas para las empresas que permiten a la organización superar el desempeño de los otros competidores de la industria.

En el caso de los restaurantes de comida rápida no se puede crear una diferenciación con facilidad, por lo que es primordial añadir servicios que agreguen valor, además se debe realizar el mejoramiento continuo de la calidad de los productos y del servicio.

4.3.2. Precio

Si se lo utiliza de manera estricta “el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio” (Kotler y Armstrong, 2008, p.263)

También se puede decir que “un precio es la suma de los valores que los clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.” (Kotler y Armstrong, 2008, p.263)

Tiene un impacto fuerte sobre la imagen del producto, puesto que si es alto muchas veces es sinónimo de calidad y si es bajo de lo contrario

El precio es una de las variables del marketing que se puede modificar con rapidez.

4.3.2.1. Fijación del Precio

Existen diversos factores que condicionan la fijación de precios entre los que tenemos el tipo de mercado, los objetivos de la empresa, factores de escases e inclusive el ciclo de vida del producto.

Tabla 33.

Precio

Producto	Costo (\$)	Utilidad (\$)	Precio de Venta (\$)	Utilidad %
Solitas	0,57	0,43	1,00	43%
Cholas con perro	0,86	0,64	1,50	43%
Cholas con ave	1,36	0,89	2,25	40%
Cholas con vaca	1,32	0,93	2,25	41%
Patacones con Huevo y Queso	0,80	1,2	2,00	60%
Patacones con Ave	1,14	1,36	2,50	54%
Patacones con Vaca	1,10	1,4	2,50	56%
Churrasco	2,36	2,14	4,50	48%
Pollo a la Plancha	2,17	2,33	4,50	52%
Arroz con Menestra y Carne	1,70	1,797	3,50	51%
Apanado	2,21	2,29	4,50	51%

Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

El restaurante "Atatay Que Rico!!!" utiliza un método de fijación de precios basado en el costo que no puede ser mayor al 60% del Precio de Venta al Público (PVP).

De acuerdo a la tabla No 63 se puede decir que el promedio de utilidad recibida por producto es del 48%, con lo que se cubren los costos fijos del restaurante aunque la producción no es la necesaria para que el accionista reciba la rentabilidad esperada.

En caso de realizar descuentos de algún producto, este más el costo del producto no puede superar el 60% del PVP.

4.3.3. Plaza o Distribución

“La distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias.” (Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, 2004, p.371)

4.3.3.1. Canales de Distribución.

4.3.3.1.1. Canal Directo

Es cuando el productor o fabricante vende directamente su producto o servicio sin ningún intermediario.

El restaurante “Atatay Que Rico!!!” utiliza este medio de distribución puesto que sus productos son vendidos directamente a los consumidores sin intermediarios, los clientes se acercan al restaurante y son atendidos por la fuerza de ventas propia del establecimiento.

4.3.3.1.2. Merchandising

El merchandising es una palabra anglosajona que no tiene equivalente en español y conlleva todas las acciones de marketing que se desarrollan en el punto de venta, tiene como finalidad aumentar la rentabilidad para el fabricante y para el distribuidor, satisfaciendo a su vez las necesidades del consumidor.

En el restaurante se utiliza el merchandising para dar a conocer los productos que se ofertan a través de cajas de luz, menús impresos, cuadros en las

paredes con los platos, el personal del establecimiento lleva uniformes con el logo de la empresa bordados.

Menú

Cholas Fritas

Solitas PAPAS FRITAS	1.00
Con perro SALCHIS	1.50
Con vaca PAPICARNE	2.25
Con ave PAPIPOLLO	2.25

Acolitadas con nuestra deliciosa mayonesa casera y salsas a su gusto

Elé los Tucos

Apanado 200gr. DE VACA O AVE	4.50
Churrasco VACA O AVE ALHUEVO	4.50
Pollo a la plancha 200gr. DE AVE	4.50
Menestra CON VACA O AVE	4.50

Todos con delicioso arroz, ensalada, papitas y nuestras salsas

Figura 25.
Menú del Restaurante
Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

Uniformes

Figura 26.
Uniformes
Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

Interior Local



Interior Local



4.3.3. Promoción

La promoción de un producto son todas las actividades que buscan comunicar a los consumidores acerca de los beneficios de un producto o servicio con la finalidad de persuadir al mercado meta de comprarlos.

4.3.3.1. Venta personal

Es la comunicación recíproca entre el consumidor y el personal de ventas con la intención de lograr una venta y establecer relaciones con los clientes.

Es la única herramienta de la promoción que permite interactuar directamente con los clientes, tanto los actuales como los potenciales a través de la fuerza de ventas.

Puesto que el restaurante utiliza un canal directo de distribución tiene la ventaja de realizar una venta personal, donde el cliente acude a la empresa buscando suplir una necesidad y la fuerza de ventas se encarga de ofrecerle los productos necesarios para satisfacer esa necesidad.

4.3.3.2. Publicidad

Es una herramienta que permite informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios de comunicación con la intención de motivar a los consumidores para adquirirlos.

Al momento la empresa cuenta con los siguientes elementos publicitarios: hojas volantes, gigantografías y material POP que permiten comunicar a los

consumidores los productos que vende la empresa, además de dar valor a la marca puesto que ayudan a la recordación de la marca.

Debido a que no se cuenta con los recursos necesarios para utilizar medios publicitarios tales como televisión, radio o medios impresos, se seguirá utilizando los elementos antes mencionados hasta que el crecimiento en ventas permita poder acceder a los medios masivos.

El restaurante también cuenta con su fan page en Facebook, a través de la misma se promocionan los platos del local o las actividades a realizarse en fechas especiales como Fiestas de Quito, Navidad o Fin de Año

Facebook



Actividad Fiestas de Quito



4.3.3.3. Relaciones Públicas

Este elemento sirve para crear una imagen positiva de la empresa y fortalecer el vínculo entre el público y la organización

El personal del restaurante en general, trabaja constantemente en el fortalecimiento de las relaciones públicas con los directivos de la Universidad, el personal administrativo, alumnos y clientes para de esta manera lograr que sientan una preferencia por la empresa al momento de elegir un lugar donde comer.

4.3.3.4. Promoción de ventas

Tiene como objetivo incentivar a los clientes para que realicen la compra de un producto o servicio durante un tiempo determinado.

La única promoción que se ha realizado en el restaurante es el obsequio de una bebida al momento de comprar un plato fuerte con la presentación de la hoja volante de la promoción.

Hoja Volante



Figura 31.
Hoja volante
Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

4.4. Actividades del Mix de Marketing

De acuerdo a los objetivos estratégicos se elaboraron las siguientes actividades para su cumplimiento:

4.4.1. Producto

- Realizar controles de calidad sorprendidos de los productos terminados de manera quincenal para verificar que cumplan con los estándares de sabor, calidad y tiempo de entrega al cliente.
- Capacitar al personal sobre las buenas prácticas de manipulación de los alimentos.

- Elaborar un paquete de desayunos basados en los desayunos típicos de diferentes ciudades o regiones del Ecuador.
- Capacitar al personal sobre Estrategias enfocadas en Servicio y Retención de Clientes.
- Implementar un Sistema de Facturación y control de inventarios para poder mejorar el control sobre las existencias de productos y sobre las ventas.

4.4.2. Precio

- Realizar un estudio acerca de si se puede implementar el pago con tarjeta de crédito y débito para saber cuánto disminuiría la utilidad por los intereses que cobran las entidades financieras.
- Cotizar con nuevos proveedores para tratar de conseguir mejores descuento en la compra de materia prima.
- Realizar un cronograma de mantenimiento de equipos para evitar gastos de reparación inesperados.
- Implementar un sistema de facturación y control de inventarios en el restaurante para tener un mayor registro sobre las existencias y tomar correctivos en caso de pérdidas.
- Modificar el menú con el que el restaurante cuenta al momento por uno que posea precios impares.
- Fijar precios para el nuevo paquete de desayunos.

4.4.3. Plaza

- Realizar el análisis de la factibilidad de implementar el servicio a domicilio y de ser favorable implementarlo.
- Reducir el tiempo de preparación de los platos solicitados mediante un mejor manejo de las órdenes.
- Asignar a los meseros un número de mesas determinado para controlar así como se está atendiendo a cada cliente y evitar confusiones.

4.4.4. Promoción

- Elaboración de afiches para la Universidad con promociones especiales para los estudiantes.
- Elaboración de material pop como afiches, hoja volantes y habladores para el nuevo paquete de desayunos.
- Capacitar a los meseros para que al momento de tomar la orden comuniquen a los clientes acerca de las promociones.
- Conocer que radios se dirigen a nuestro mercado objetivo y proponerles que realicen menciones del restaurante a cambio de órdenes de compra.
- Elaborar una tarjeta de cliente frecuente con descuentos especiales y acumulación de puntos por artículos promocionales.
- Elaborar una campaña institucional para que el restaurante se posicione en la mente del mercado meta.
- Realizar degustaciones de todos los productos que se ofertan en el restaurante.

4.4.5. Matriz Perspectiva Estratégica

Tabla 34.

#	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACTIVIDADES			
		PRODUCTO	PREGO	PLAZA	PROMOCIÓN
1	Lograr el posicionamiento en la mente del mercado objetivo como la mejor opción de comida, debido a su excelente sabor con ingredientes de calidad a un precio justo y con un servicio de primera	<p>Realizar controles de calidad sorpresivos de los productos terminados de manera quincenal para verificar que cumplan con los estándares de sabor, calidad y tiempo de entrega al cliente.</p> <p>Capacitar al personal sobre las buenas prácticas de manipulación de los alimentos.</p> <p>Capacitar al personal sobre Estrategias enfocadas en Servicio y Retención de Clientes.</p>		<p>Reducir el tiempo de preparación de los platos solicitados mediante un mejor manejo de las órdenes.</p> <p>Asignar a los meseros un número de meses determinado para controlar así como se está atendiendo a cada cliente y evitar confusiones.</p>	<p>Elaborar una campaña institucional para que el restaurante se posicione en la mente del mercado meta</p>
2	Crear en los clientes fidelidad a la marca mediante promociones puntuales para que se sientan identificados y así crear un vínculo estrecho con ellos.				<p>Elaboración de afiches para la Universidad con promociones especiales para los estudiantes.</p> <p>Capacitar a los meseros para que al momento de tomar la orden comuniquen a los clientes acerca de las promociones.</p> <p>Elaborar una tarjeta de cliente frecuente con descuentos especiales y acumulación de puntos por artículos promocionales.</p>
3	Incrementar las ventas del restaurante en un 20%	<p>Elaborar un paquete de desayunos basados en los desayunos típicos de diferentes ciudades o regiones del Ecuador.</p> <p>Implementar un sistema de facturación y control inventarios para poder mejorar el control sobre las existencias de productos y sobre las ventas.</p>	<p>Realizar un estudio acerca de si se puede implementar el pago con tarjeta de crédito y débito para saber cuánto disminuiría la utilidad por los intereses que cobran las entidades financieras.</p> <p>Modificar el menú con el que el restaurante cuenta al momento por uno que posea precios ímpares.</p> <p>Fijar precios para el nuevo paquete de desayunos.</p>	<p>Realizar el análisis de la factibilidad de implementar el servicio a domicilio y de ser favorable implementarlo.</p>	<p>Elaboración de material pop como afiches, hoja volantes y habladores para el nuevo paquete de desayunos.</p> <p>Conocer que radios se dirigen a nuestro mercado objetivo y proponerles que realicen menciones del restaurante a cambio de órdenes de compra.</p> <p>Realizar degustaciones de todos los productos que se ofertan en el restaurante.</p>
4	Lograr disminuir los costos de materia prima así como los operativos sin perjudicar la calidad de los productos.		<p>Cotizar con nuevos proveedores para tratar de conseguir mejores descuento en la compra de materia prima, ya sea por porrtto pago o por volumen de compras</p> <p>Realizar un cronograma de mantenimiento de equipos para evitar gastos de reparación inesperados.</p> <p>Implementar un control de inventarios en el restaurante para tener un mayor registro sobre las existencias y tomar correctivos en caso de pérdidas.</p>		

Capítulo V

5. Evaluación Financiera

5.1. Presupuesto

“El presupuesto es uno de los recursos de planeación más antiguos. La presupuestación es la formulación de planes en términos numéricos para un período futuro dado” (García, 2010, p. 41)

5.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas, es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado. (Crece Negocios, 2012)

5.2.1 VAN

“Es el valor presente de los flujos futuros de efectivo menos el valor presente del costo de una inversión” (Ross, 2005, p. 62)

(Fórmula 2)

$$VAN = \sum_{i=0}^n \frac{B_i - C_i}{(1+r)^i}$$

Donde:

B_i	beneficio del período i
C_i	costo del período i
i	período
n	vida útil del proyecto
r	tasa de descuento

5.2.2. TIR

Según Stephen Ross, el TIR es aquella tasa que al utilizarla para actualizar los flujos futuros de ingresos netos de un proyecto de inversión, hace que su valor presente neto sea igual a cero.

(Fórmula 3)

$$\sum_{i=0}^n \frac{CF_i}{(1+t)^i} = 0$$

CF_i = Cash-flow en el año *i*

t = Tasa Interna de Retorno

5.2.3. Flujo de Caja

De acuerdo a Charles Gibson, el flujo de caja es un estado financiero integrado por las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado y se realiza para conocer la cantidad de dinero en efectivo que requiere el negocio para operar durante un tiempo determinado y permite anticipar cuando habrán excedentes o faltantes de efectivo.

5.2.4. ROI

“El retorno de la inversión es el beneficio que obtenemos por cada unidad monetaria invertida en un proyecto” (Bragg, 2012)

(Fórmula 4)

$$ROI = \frac{\text{Ingresos-Gastos}}{\text{Gastos}}$$

Asignación Presupuestaria

Tabla 35.
Presupuesto Anual de Marketing

ORDEN	CONCEPTO	SUBTOTAL	INCIDENCIA	TOTAL ANUAL	INICIO	FIN	FRECUENCIA	RESPONSABLE
	Producto	\$	%	\$	Fecha	Fecha		
1	Realizar controles de calidad sorpresivos de los productos terminados de manera quincenal para verificar que cumplan con los estándares de sabor, calidad y tiempo de entrega al cliente.	200,00	13,30%	800,00	17-09-12	19-09-12	TRIMESTRAL	ADMINISTRADOR
2	Capacitar al personal sobre las buenas prácticas de manipulación de los alimentos.	300,00	9,98%	600,00	22-10-12	26-10-12	SEMESTRAL	ADMINISTRADOR
3	Elaborar un paquete de desayunos basados en los desayunos típicos de diferentes ciudades o regiones del Ecuador.	60,00	1,00%	60,00	24-09-12	28-09-12		PROPIETARIO
4	Capacitar al personal sobre el Estrategias enfocadas en Servicio y Retención de Clientes.	400,00	6,65%	400,00	05-11-12	09-11-12	ANUAL	ADMINISTRADOR
Precio								
5	Realizar un estudio acerca de si se puede implementar el pago con tarjeta de crédito y débito para saber cuánto disminuiría la utilidad por los intereses que cobran entidades financieras.	600,00	9,98%	600,00	01-10-12	03-10-12		PROPIETARIO
6	Cotizar con nuevos proveedores para tratar de conseguir mejores descuento en la compra de materia prima.	10,00	0,17%	10,00	08-10-12	11-10-12		ADMINISTRADOR
7	Realizar un cronograma de mantenimiento de equipos para evitar gastos de reparación inesperados.	10,00	0,17%	10,00	15-10-12	18-10-12		ADMINISTRADOR
8	Implementar un sistema de facturación y control de inventarios en el restaurante para tener un mayor registro sobre las existencias y tomar correctivos en caso de pérdidas.	260,00	4,32%	260,00	04-10-12	04-12-12		PROPIETARIO
9	Modificar el menú con el que el restaurante cuenta al momento por uno que posea precios impares.	120,00	2,00%	120,00	15-10-12	19-10-12		PROPIETARIO
10	Fijar precios para el nuevo paquete de desayunos.	10,00	0,17%	10,00	04-10-12	06-10-12		PROPIETARIO
Plaza								
11	Realizar el análisis de la factibilidad de implementar el servicio a domicilio y de ser favorable implementarlo.	800,00	13,30%	800,00	22-10-12	26-10-12		PROPIETARIO
12	Reducir el tiempo de preparación de los platos solicitados mediante un mejor manejo de las órdenes.	50,00	0,83%	50,00	22-10-12	26-10-12		ADMINISTRADOR
13	Asignar a los meseros un número de meses determinado para controlar así como se está atendiendo a cada cliente y evitar confusiones.	10,00	0,17%	10,00	10-09-12	11-09-12		ADMINISTRADOR
Promoción								
14	Elaboración de afiches para la Universidad con promociones especiales para los estudiantes.	30,00	5,99%	360,00	17-09-12	21-09-12	MENSUAL	PROPIETARIO
15	Elaboración de material pop como afiches, hoja volantes y habladores para el nuevo paquete de desayunos.	240,00	3,99%	240,00	08-10-12	12-10-12		PROPIETARIO
16	Capacitar a los meseros para que al momento de tomar la orden comuniquen a los clientes acerca de las promociones.	80,00	1,33%	80,00	12-09-12	14-09-12		ADMINISTRADOR
17	Conocer que radios se dirigen a nuestro mercado objetivo y proponerles que realicen menciones del restaurante a cambio de órdenes de compra.	250,00	12,47%	750,00	01-11-12	15-11-12	TRIMESTRAL	PROPIETARIO
18	Elaborar una tarjeta de cliente frecuente con descuentos especiales y acumulación de puntos por artículos promocionales.	45,00	2,24%	135,00	16-11-12	21-11-12	TRIMESTRAL	PROPIETARIO
19	Elaborar una campaña institucional para que el restaurante se posiciona en la mente del mercado meta.	360,00	11,97%	720,00	22-11-12	30-11-12	SEMESTRAL	PROPIETARIO
Total Presupuesto			100%	6.015,00				
Presupuesto de Marketing en relación a las ventas brutas			57.844,00	10,40%				

Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

El presupuesto representa el 10,40% de los ingresos estimados para el 2013.

Estado de Pérdidas y Ganancias Restaurante Atatay Que Rico!!

Tabla 36.

Pérdidas y Ganancias

CONCEPTO	Real Acumulado Dic 11
TOTAL INGRESOS	37.020
(-) COSTOS PRODUCCION	23.448
% Ingresos	63,3%
Materia Prima	14.808
Costos de Mano de Obra	7.656
Costos Fabricación Indirectos	984
(-) COSTOS & GASTOS FIJOS	10.320
% Ingresos	27,9%
Recursos Humanos	6.040
Comunicación & Publicidad	260
Gastos Administrativos	4.020
Consultoria y Gastos Legales	0
EBITDA (KUSD)	3.252
% Ingresos	8,8%
(+) Otros Ingresos (Financieros)	
(-) Otros egresos (Gasto Financiero)	
Resultado antes de impuestos	3.252
% Ingresos	8,8%
(-) Impuesto Renta y Particip. Laboral	1.179
Resultado Neto	2.073
% Ingresos	5,6%

Fuente: Restaurante Atatay Que Rico!!!

Análisis:

Durante el año 2011 se tuvo un Margen de Contribución del 39%, mientras que los cotos fijos tenían un peso del 28%, es decir que se generó utilidad después de cubrir los costos de producción y gastos administrativos.

Proyección de Ingresos

Tabla 37.

Proyecciones de Ingresos

<u>Ingresos</u>						
	CONCEPTO	PERIODO				
		2013	2014	2015	2016	2017
(+) INGRESOS	Ingresos por ventas	57.844	69.413	83.295	99.954	119.945
	(-) Descuentos en Ventas					
	Otros Ingresos Operacionales					
	TOTAL INGRESOS	57.844	69.413	83.295	99.954	119.945

Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

El objetivo planteado en el Plan de Marketing es incrementar los ingresos en un 20%, en base a este objetivo se han realizado las proyecciones de los ingresos durante los 5 años tomando en cuenta las ventas de los años anteriores.

Proyección de Gastos

Tabla 38.

Proyecciones de Gastos

Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

Tabla 39.

Flujo de Caja

Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

Tabla 40.

VAN, TIR y ROI

Evaluación Financiera		+ información			
Criterio general					
Costo de Oportunidad	19,88%	+ información	Nivel mínimo de rentabilidad que se debe recibir		
Valor Actual Neto VAN	12.526	+ información	Positivo OK; Negativo NO; Igual a 0 Indiferente		
Tasa Interna de Retorno TIR	38,2%	+ información	Mayor que CO OK; Menor que CO NO; Igual a CO Indiferente		
Relación Beneficio/Costo	1,62	+ información	Mayor que 1 OK; Menor que 1 NO; Igual a 1 Indiferente		
Periodo de Recuperación	En el 4to. Periodo	+ información	Cuantificación del tiempo que debe transcurrir hasta que los fondos generados igualen la inversión		
Cálculo del Período de Recuperación	Periodo	1	2.846,02	2.846,02	2013
	Periodo	2	5.352,16	8.198,18	2014
	Periodo	3	6.621,41	14.819,59	2015
	Periodo	4	8.226,40	23.045,99	2016
	Periodo	5	9.754,79	32.800,78	2017
Análisis					

Retorno de la Inversión ROI	30%	430.450,05 Total ingresos del periodo
		330.611,60 Total egresos del periodo

Fuente: Restaurante Atatay Qué Rico!!!

Análisis:**Tasa de Descuento de los flujos netos.**

Para determinar la factibilidad financiera del proyecto, se procedió al cálculo del Valor Actual Neto VAN, descontando los flujos netos de los 5 años de proyección a una tasa del 19,88% (tasa de descuento), que corresponde al

Costo de Oportunidad o expresado en otras palabras, esta tasa es la rentabilidad mínima que debería obtener el accionista por invertir en este proyecto.

Modelo CAPM

Para el cálculo de la tasa de rentabilidad o tasa de descuento se utilizó el Modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) o en español Modelo de Valoración del Precio de los Activos Financieros, este es un modelo muy utilizado en las finanzas modernas para proyectar el precio justo de un activo y predecir la relación entre la rentabilidad y el riesgo de una inversión.

Cuando se utiliza el modelo CAPM se debe asumir que la mayoría de los inversores desean evitar el riesgo (aversión al riesgo), y los que corren riesgos esperan una compensación por esto (una prima por riesgo)

La fórmula del Modelo CAPM es la siguiente:

(Fórmula 5)

$$Re = Rf + \beta (Rm - Rf)$$

Tabla 41.

Modelo CAPM

Donde:

Re	=	Rendimiento mínimo esperado por el accionista
Rf	=	Tasa libre de Riesgo (Bonos del Tesoro de EEUU a 30 años)
β	=	Riesgo sistemático del sector
Rm	=	Riesgo del mercado (S&P500)

Analizando el modelo en cada uno de sus componentes tenemos:

● **Tasa Libre de Riesgo Rf:** se ha elegido la de los T-Bonds americanos (Bonos del Tesoro de EEUU) a 30 años por la característica de riesgo que tiene este instrumento (inversión segura) y por el emparejamiento al tipo de inversión del que se está valorando (activo de capital);

● **Riesgo de Mercado Rm y Beta β :** Así mismo nos enfrentamos a la imposibilidad de calcular directamente el coeficiente β y la tasa riesgo de mercado Rm, se debe recordar que en el caso del mercado ecuatoriano operan muy pocas empresas en la Bolsa de Valores, el número de empresas activas en el mercado de valores es muy reducido, tanto en volumen como en capitalización, dificultando la estimación de las variables básicas de este modelo, por lo que no es posible disponer de una tasa Rm (riesgo de mercado), por tanto no podemos estimar el coeficiente β . Por esta razón se optado por utilizar el beta de un sector similar y comparable de mercado en los Estados Unidos, en este caso el sector es el de Servicios Educativos, la fuente de consulta del Beta de este sector ha sido la página web de Damodaran; en cuanto al Rm a utilizar se optó por el Índice S&P500 (Standard and Poor's 500) del último año, la fuente de consulta ha sido la página web de REUTERS Latinoamérica.

● **La prima de riesgo de mercado (Rm - Rf):** considerada, es la del mercado de los Estados Unidos por cuanto el rendimiento del mercado en el Ecuador no fue posible por la poca representatividad que tiene su mercado de valores.

● Por último, debido al uso y la práctica de este modelo en empresas que se desenvuelven en mercados emergentes, a la teoría original del modelo CAPM, los financieros han incorporado la suma del Riesgo País, este es una sobre tasa o un exceso por encima de lo que rendiría una inversión sin riesgo, el índice de riesgo país utilizado es el elaborado por JP Morgan (EMBI) el cual mide el grado de riesgo que supone un país para las inversiones extranjeras.

Por lo que, el costo de los recursos propios para nuestro país sería estimado por la siguiente expresión:

(Fórmula 6)

$$R_e = R_f + \beta (R_m - R_f) + \lambda RP$$

Donde: λRP es el riesgo país o EMBI, este indicador se lo consultó en la página web del BCE Banco Central del Ecuador, que para el 15 de Noviembre de 2012 llega a 810 puntos básicos.

Tabla 42.

Resolución

Aplicando la fórmula tenemos:

Datos		Observaciones	
Rf	=	2,83%	Bonos del Tesoro de EEUU a 30 años
Beta	=	1,15	Beta de EEUU en el sector de servicios de restaurante
Rm	=	10,61%	Índice Standard and Poor`s 500, valoración último año
RP	=	8,1%	Al 15 de Noviembre, fuente Banco Central del Ecuador

$$R_e = 2,83\% + 1,15 (10,61\% - 2,83\%) + 8,1\%$$

$$R_e = 19,88\%$$

El Valor Actual Neto (VAN) es positivo, lo q sugiere que la inversión es viable financieramente.

El resultado arrojado para la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 57% que es una tasa bastante alta pero eso se debe a que en el sector de restaurantes la rotación de sus productos es muy alta generando utilidades de manera casi inmediata.

- En cuanto al Retorno sobre la Inversión (ROI) el cálculo realizado arroja un resultado del 25% lo que indica que se han manejado de manera eficiente los recursos financieros empleados.

CAPÍTULO VI

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones de la Tesis

El estudio realizado permite considerar varios aspectos del entorno por lo que se puede concluir varios puntos detallados a continuación:

- El restaurante "Atatay Que Rico!!!" se encuentra en una industria competitiva debido a que las barreras de entrada y salida son escasas, esto genera que existan gran variedad de productos sustitutos.
- Debido a que la Universidad Indoamérica se encontraba dentro de las Universidades con problemas con el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAASES), por encontrarse en la categoría E, la cantidad de alumnos fue muy reducida y esto contrastó con las expectativas que tenía la empresa por lo que se debe elaborar promociones de ventas que permitan atraer más consumidores del sector, tomando en cuenta que más de la mitad de los clientes provienen de los estudiantes de la Universidad.
- El análisis de la competencia demostró que el potencial cliente del restaurante es la cafetería de la Universidad seguido por el "Cafecito al Pasof".
- El estudio de mercado reveló que la edad de los clientes actuales del restaurante se encuentra entre los 20 y 30 años, que en su mayoría son hombres, que el 72% de consumidores vive al norte de la ciudad, que el 64% son estudiantes, que el 39% va a comer al restaurante una vez a la

semana, que el 58% está de acuerdo con los precios de los platos, que el 55% sólo cuenta con 30 minutos para comer y que el 44% recomendaría el restaurante por la calidad y el sabor de la comida.

- A través del análisis de realizado a la empresa se pudo determinar que es necesaria la ejecución del Plan de Marketing para lograr una ventaja competitiva.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda utilizar las oportunidades identificadas en el Análisis FODA para logra contrarrestar las amenazas con el fin de obtener una mayor participación de mercado y superar al competido potencial.
- Se recomienda que se capacite constantemente al personal de establecimiento para mantener los estándares en atención al cliente y además esto los motiva para su crecimiento profesional generando un buen clima laboral.
- Se recomienda la implementación las estrategias del Plan de Marketing con la finalidad de lograr una mayor participación de mercado y alcanzar el pronóstico de ventas.

7. Referencias

- Ahora Newspaper (2012): Remezón Educativo en Ecuador URL: <http://www.ahoranews.net/print.php?nid=6082&origen=1>. Descargado : 31/05/2012
- Banco Central del Ecuador (2012): Inflación. URL: http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion. Descargado: 01/06/2012
- Bragg, S. (2012): Business Ratios and Formulas. Editorial John Wily and Sons Inc. Tercera Edición. USA .
- Cápsulas de Marketing (2012): URL: <http://www.capsulasdemarketing.com/marketing/que-es-y-como-generar-branding.html>. Descargado 01/08/2012
- CEAACES (2011): Mandato 14. URL: http://ceaaces.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=16&Itemid=19 . Descargado : 31/05/2012
- Chiavenato, I. (2002): Administración en los Nuevos Tiempos. Mc Graw-Hill. Interamericana S.A. Bogotá, Colombia.
- Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (2012): Mandato 14. URL: http://ceaaces.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=17&Itemid=20. Descargado 20/05/2012
- Crece Negocios (2012) URL: <http://www.crecenegocios.com/el-estado-de-resultados/>. Descargado 115/08/2012)

- Ferrel, O., Hirt, G., Ramos, L., Adriaenséns, M., y Flores, M. (2004): Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. Mc Graw Hill, Cuarta Edición. México.
- García, A. (2010). Administración Financiera 1. Edición electrónica. México.
- Kotler, P; Armstrong, G. (2008): Fundamentos de Marketing. Pearson Educación de México S.A., Octava edición, Naucalpan de Juárez, México.
- Marketing XXI (2012): El Plan de Marketing en la empresa. URL: <http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>. Descargado el 30/07/2012
- Poderes (2011): Informe Global de Tecnología. URL: <http://poderes.com.ec/sociedad/item/528-informe-global-de-tecnolog%C3%ADa-2010-2011-ubica-a-ecuador-en-el-puesto-108.html>. Descargado: 10/05/2012
- Ross, S (2004): Finanzas Corporativas, Mc Graw Hill. México

8. Anexos

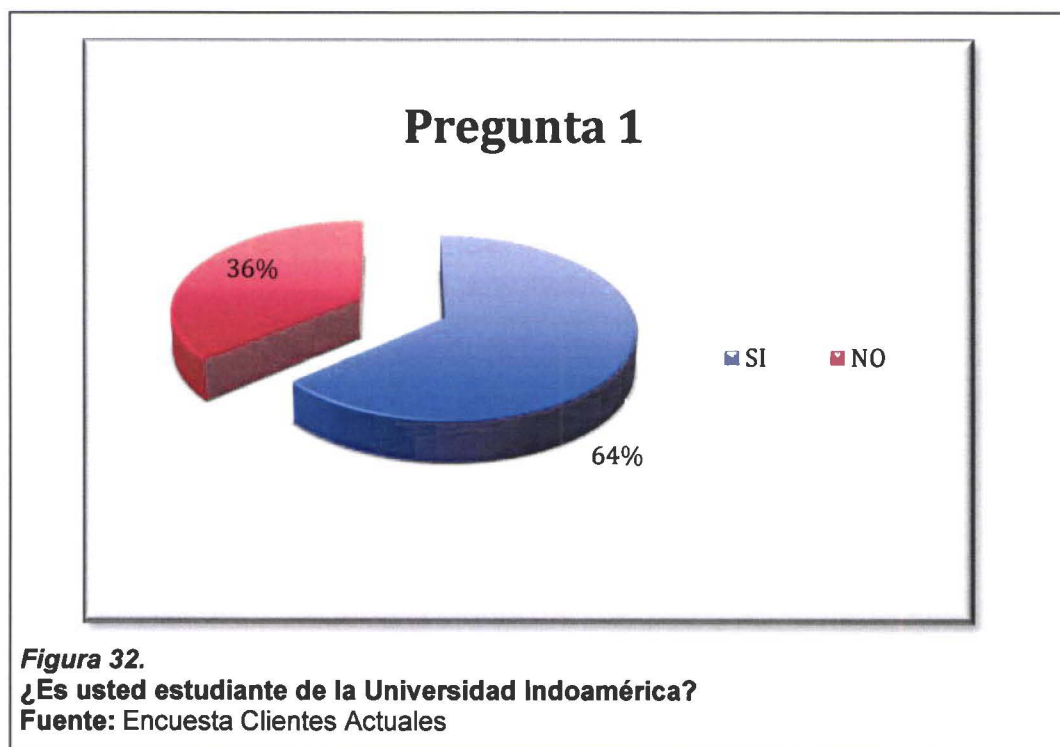
8.1. Anexo 1

1.- ¿Es usted estudiante de la Universidad Indoamérica?

Tabla 43.

Estudiante UTI		%
SI	86	64%
NO	49	36%
Totales	135	100%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales



2.- ¿Por qué llegó a nuestro local?

Tabla 44.

Respuesta	Le llamó la atención el nombre	Le llamó la atención el establecimiento	Se lo recomendaron	Lo vio en Facebook	Por una hoja volante
Número	25	41	26	12	31
Porcentaje	19%	30%	19%	9%	23%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales



3.- ¿Con que frecuencia usted visita el restaurante Atatay Que Rico?

Tabla 45.

Respuesta	Más de una vez a la semana	Una vez a la semana	Cada 15 días	Una vez al mes	Rara vez	Primera vez. Se termina la encuesta,
Número	22	53	26	12	8	14
Porcentaje	16%	39%	19%	9%	6%	10%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

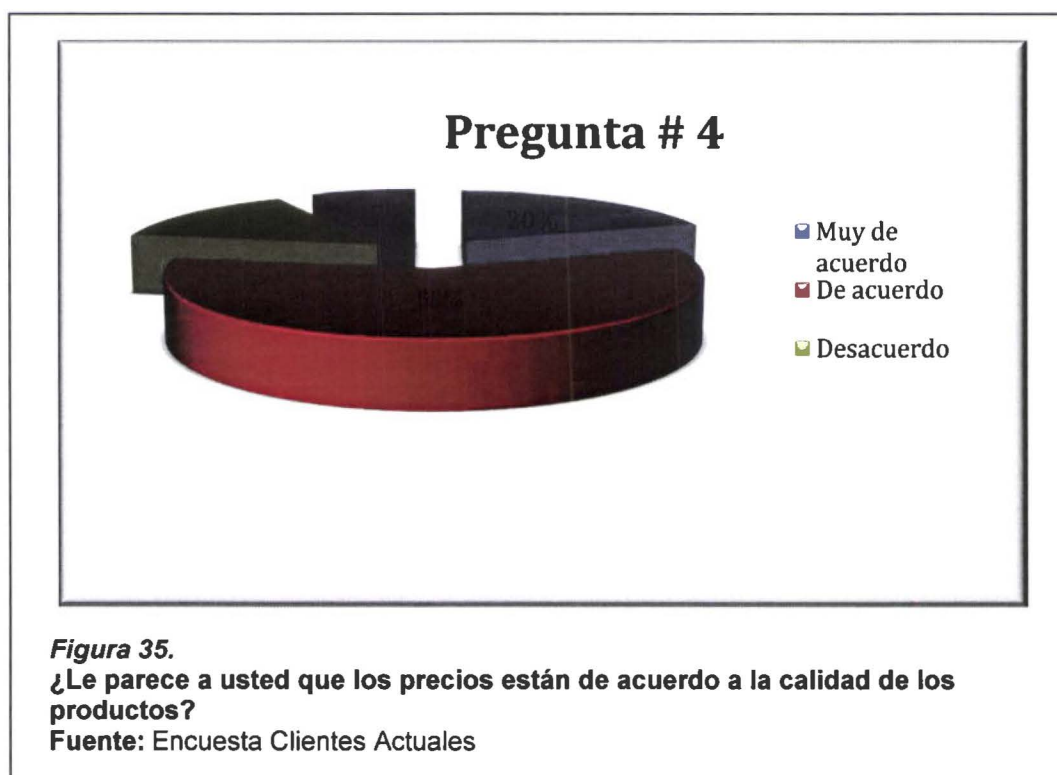


4.- ¿Le parece a usted que los precios están de acuerdo a la calidad de los productos?

Tabla 46.

Respuesta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy Desacuerdo
Número	24	70	18	9
Porcentaje	20%	58%	15%	7%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales



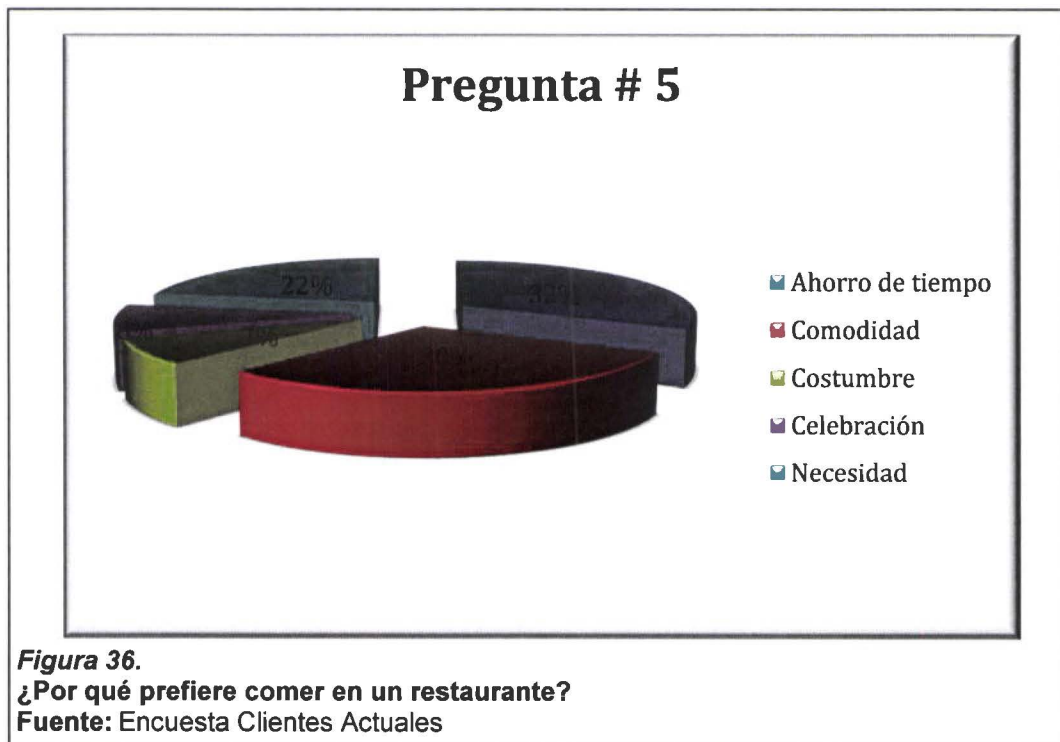
5.- ¿Por qué prefiere comer en un restaurante?

Tabla 47.

Tabla No. 43

Respuesta	Ahorro de tiempo	Comodidad	Costumbre	Celebración	Necesidad
Número	39	36	9	10	27
Porcentaje	32%	30%	7%	8%	22%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales



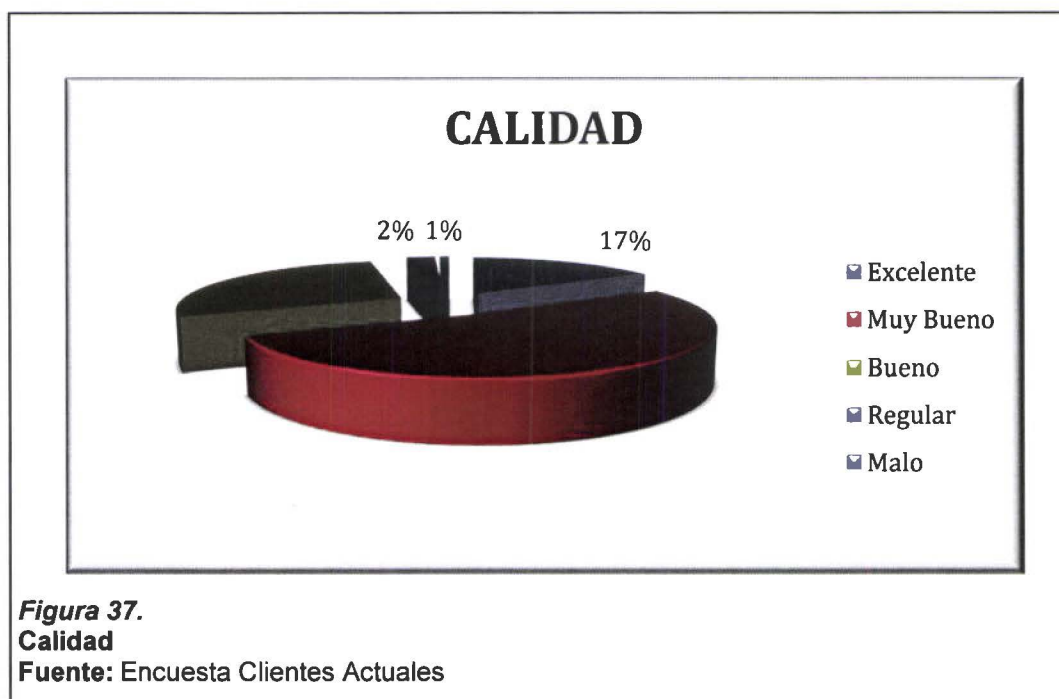
6.- Califique los atributos del restaurante Atatay Que Rico marcando con una X de acuerdo a su experiencia.

- Calidad

Tabla 48.

<u>CALIDAD</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	20	63	34	3	1
Porcentaje	17%	52%	28%	2%	1%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

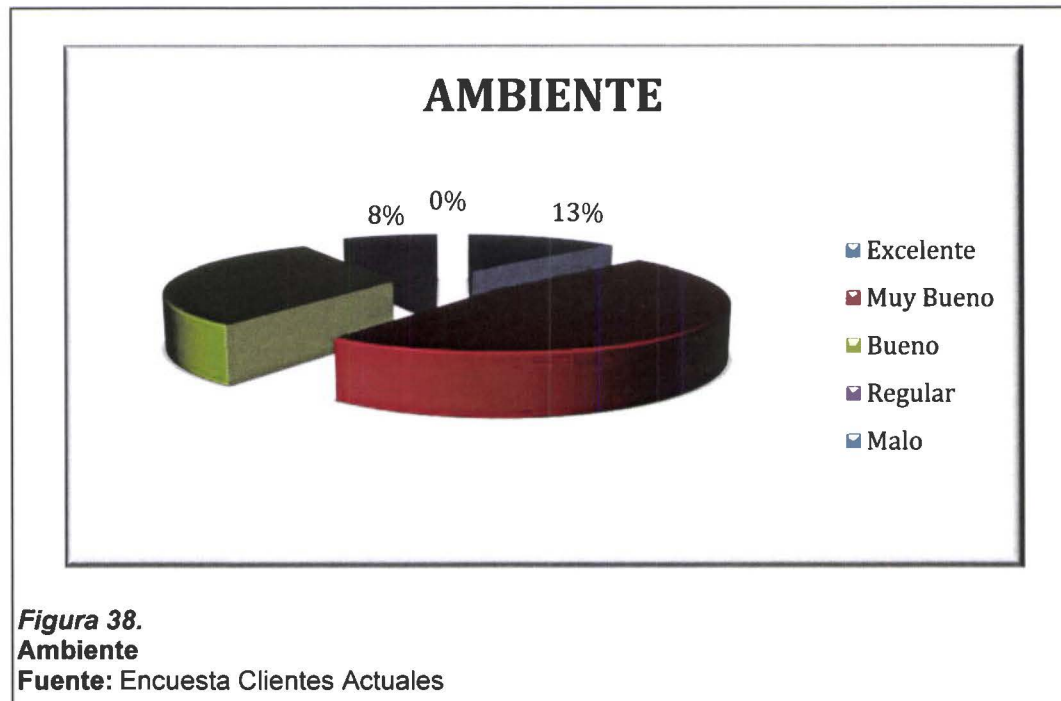


- Ambiente

Tabla 49.

AMBIENTE	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	16	57	38	10	0
Porcentaje	13%	47%	31%	8%	0%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

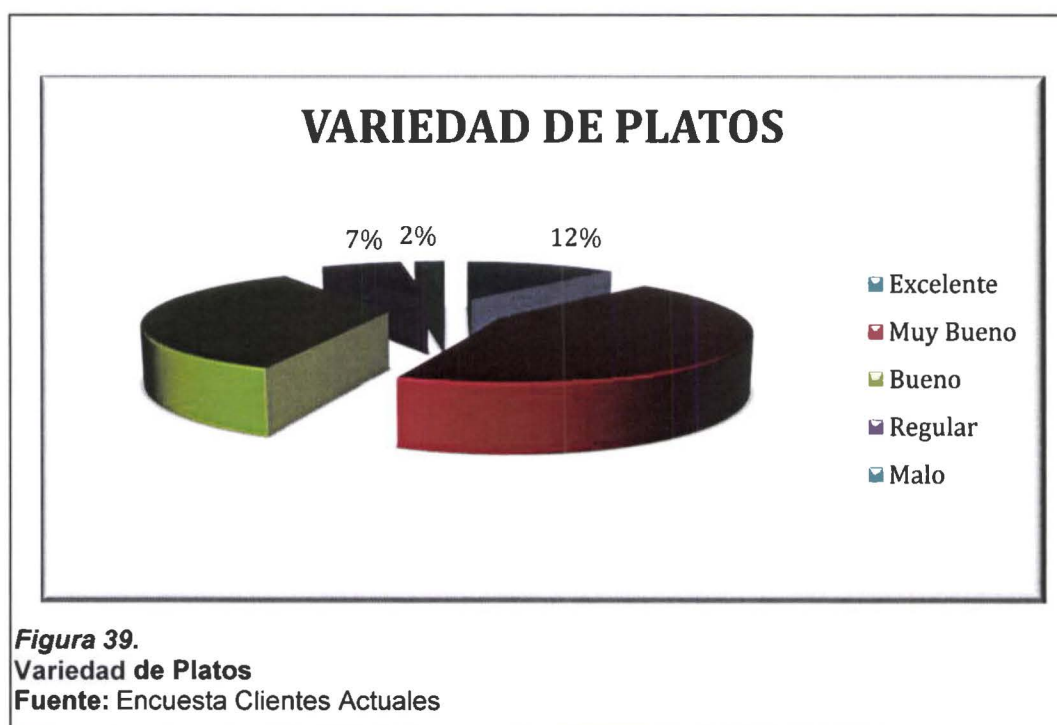


- Variedad de Platos

Tabla 50.

<u>VARIEDAD DE PLATOS</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	15	53	42	8	3
Porcentaje	12%	44%	35%	7%	2%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

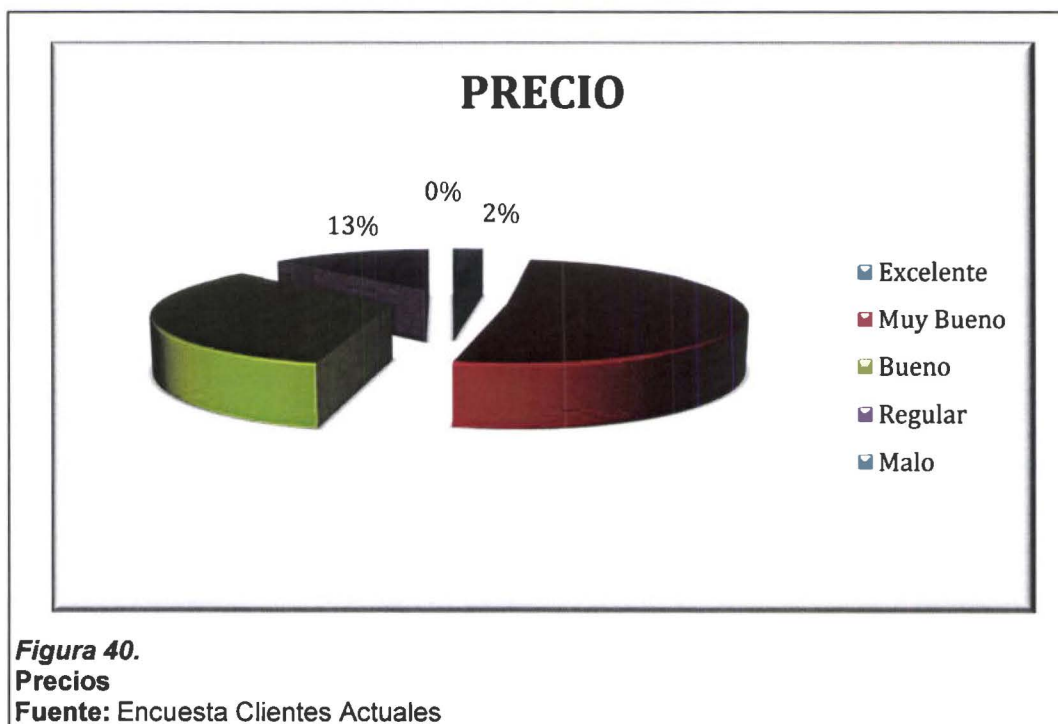


- Precios

Tabla 51.

<u>PRECIO</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	3	62	40	16	0
Porcentaje	2%	51%	33%	13%	0%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

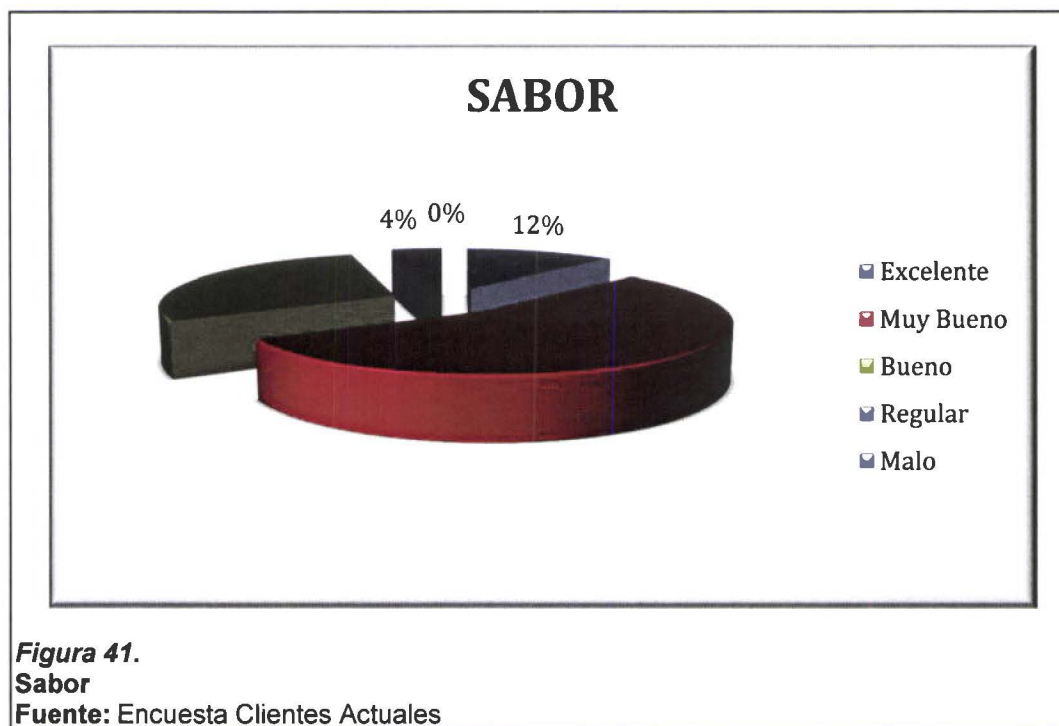


- Sabor

Tabla 52.

<u>SABOR</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	15	66	35	5	0
Porcentaje	12%	55%	29%	4%	0%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

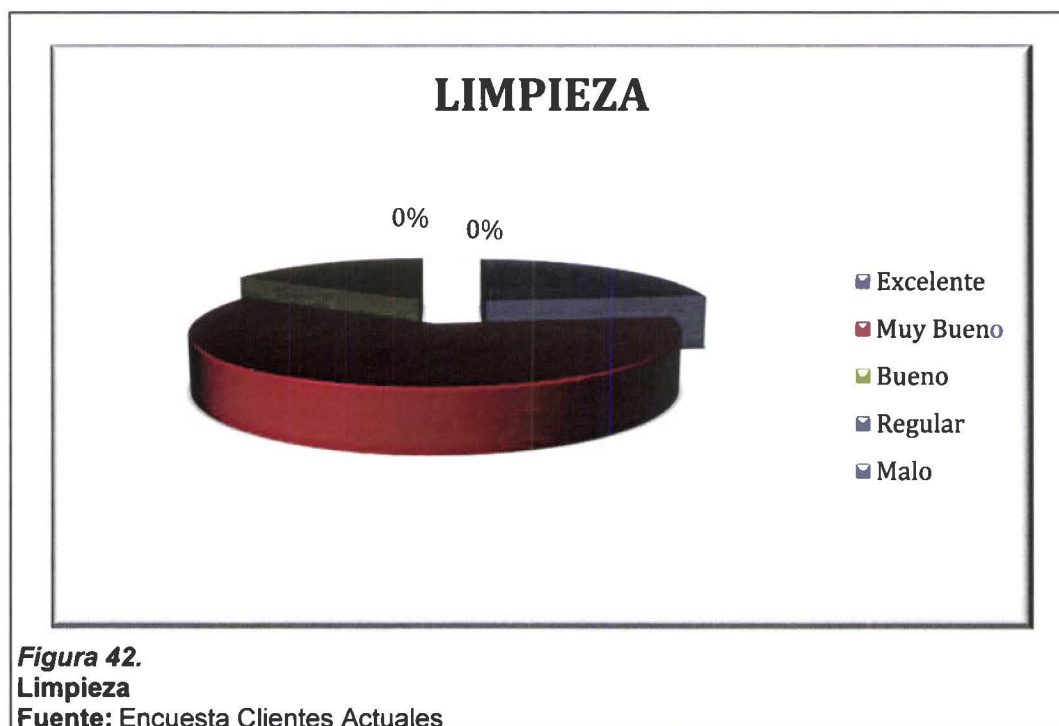


- Limpieza

Tabla 53.

LIMPIEZA	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	28	73	20	0	0
Porcentaje	23%	60%	17%	0%	0%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

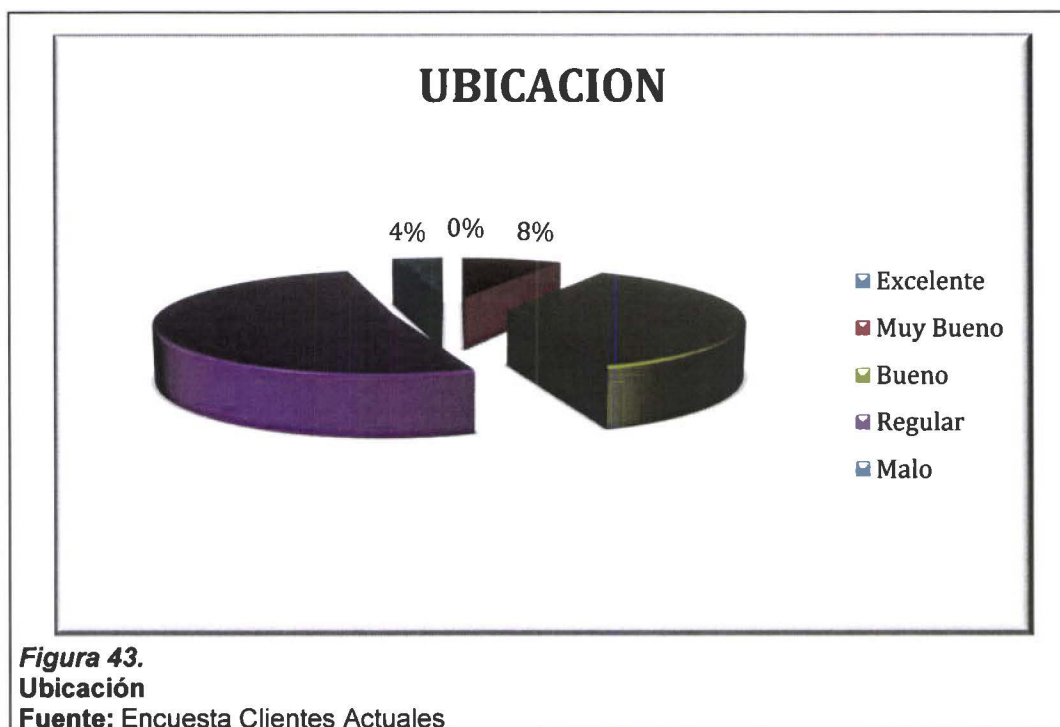


- Ubicación

Tabla 54.

<u>UBICACIÓN</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	0	10	44	62	5
Porcentaje	0%	8%	36%	51%	4%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

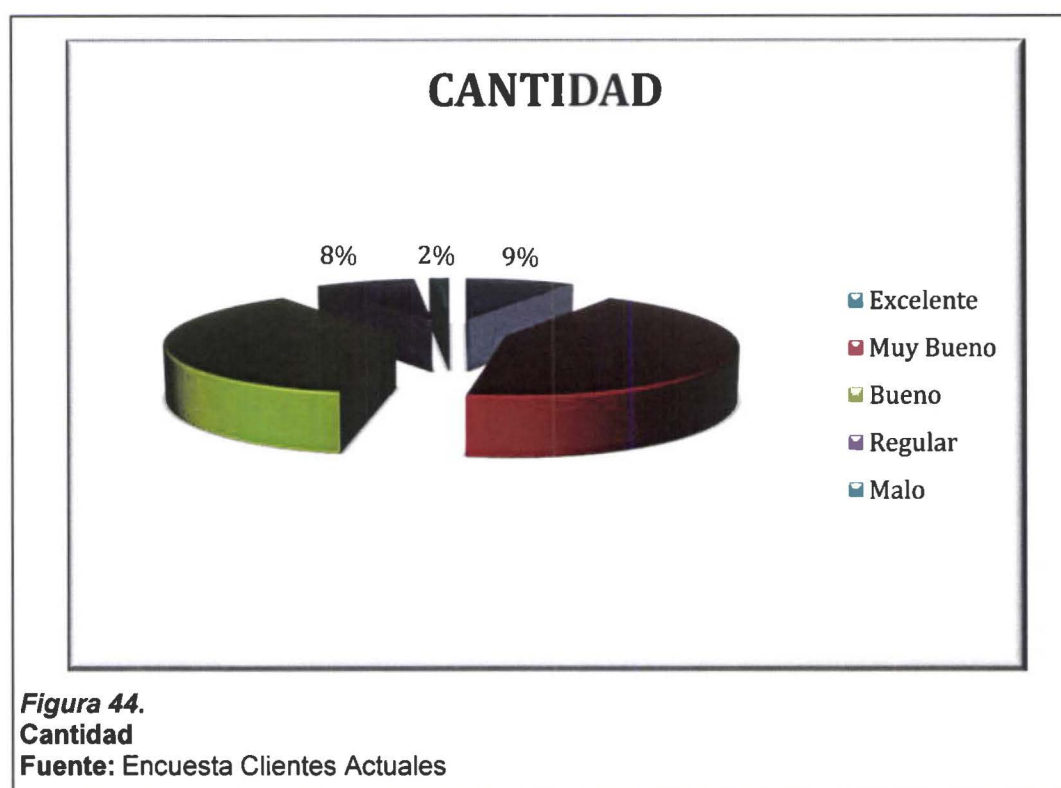


- Cantidad

Tabla 55.

<u>CANTIDAD</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	11	53	45	10	2
Porcentaje	9%	44%	37%	8%	2%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

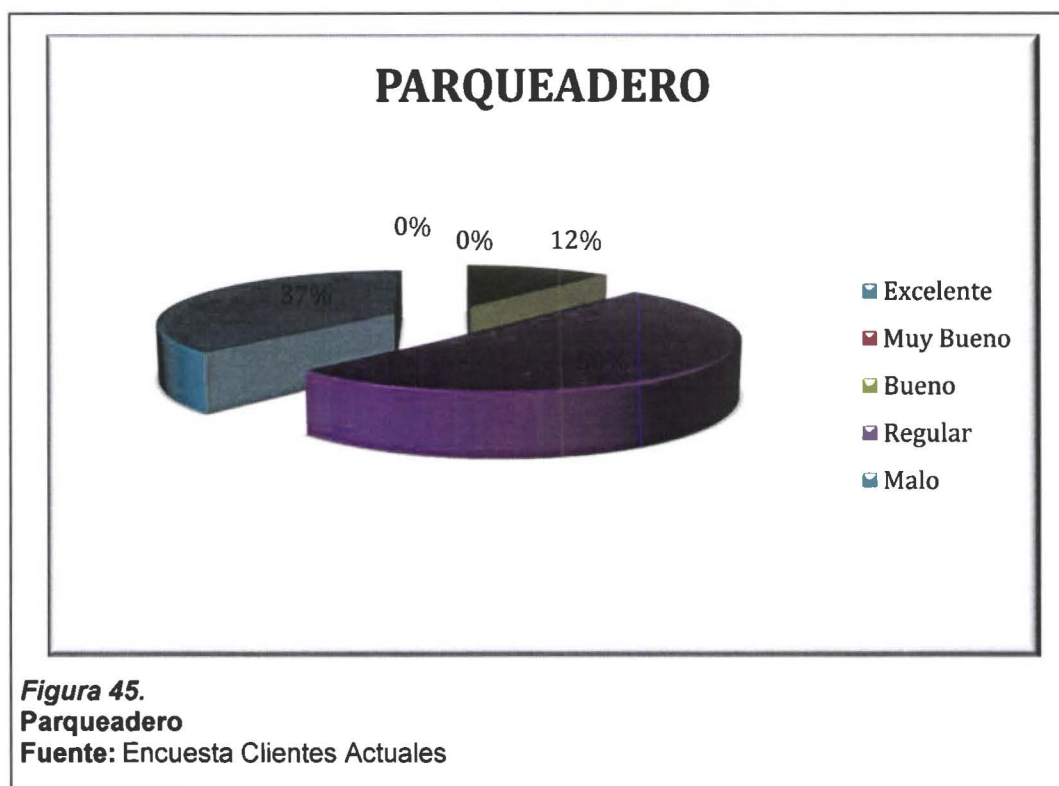


- **Parqueaderos**

Tabla 56.

<u>PARQUEADERO</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	0	0	14	61	45
Porcentaje	0%	0%	12%	50%	37%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

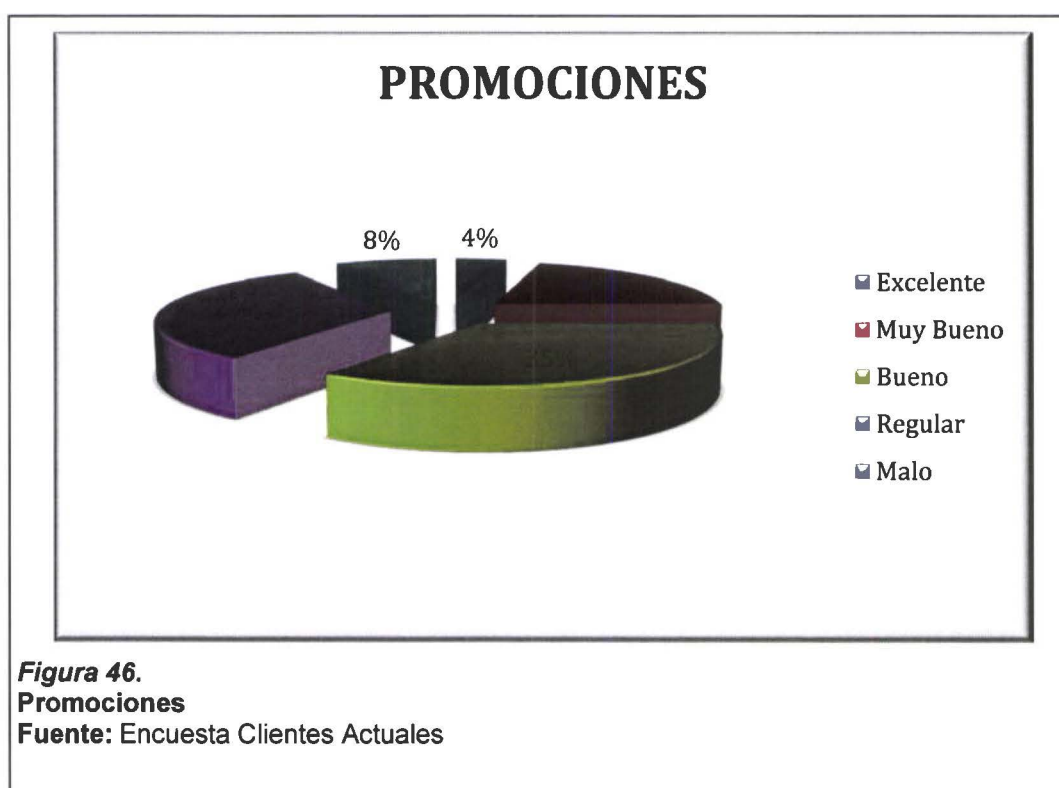


- Promociones

Tabla 57.

<u>PROMOCIONES</u>	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	5	25	42	39	10
Porcentaje	4%	21%	35%	32%	8%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

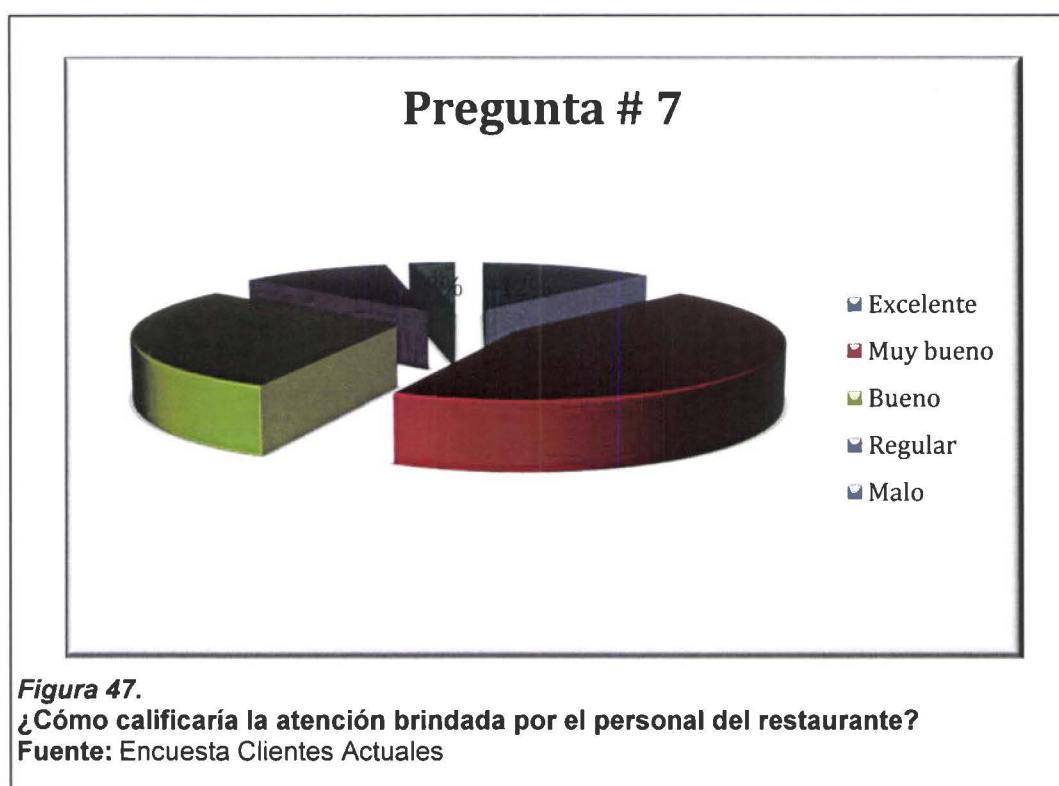


7.- ¿Cómo calificaría la atención brindada por el personal del restaurante?

Tabla 58.

Respuesta	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Número	15	54	35	13	4
Porcentaje	12%	45%	29%	11%	3%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

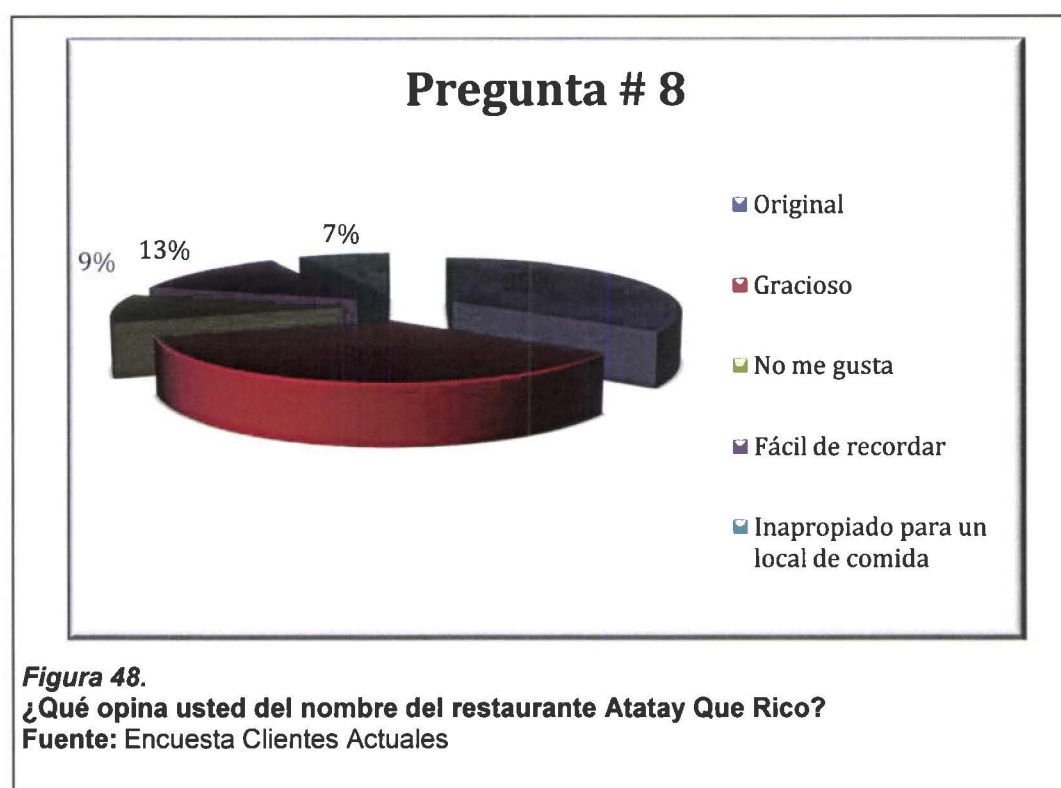


8.- ¿Qué opina usted del nombre del restaurante Atatay Que Rico?

Tabla 59.

Respuesta	Original	Gracioso	No me gusta	Fácil de recordar	Inapropiado para un local de comida
Número	42	43	11	16	9
Porcentaje	35%	36%	9%	13%	7%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

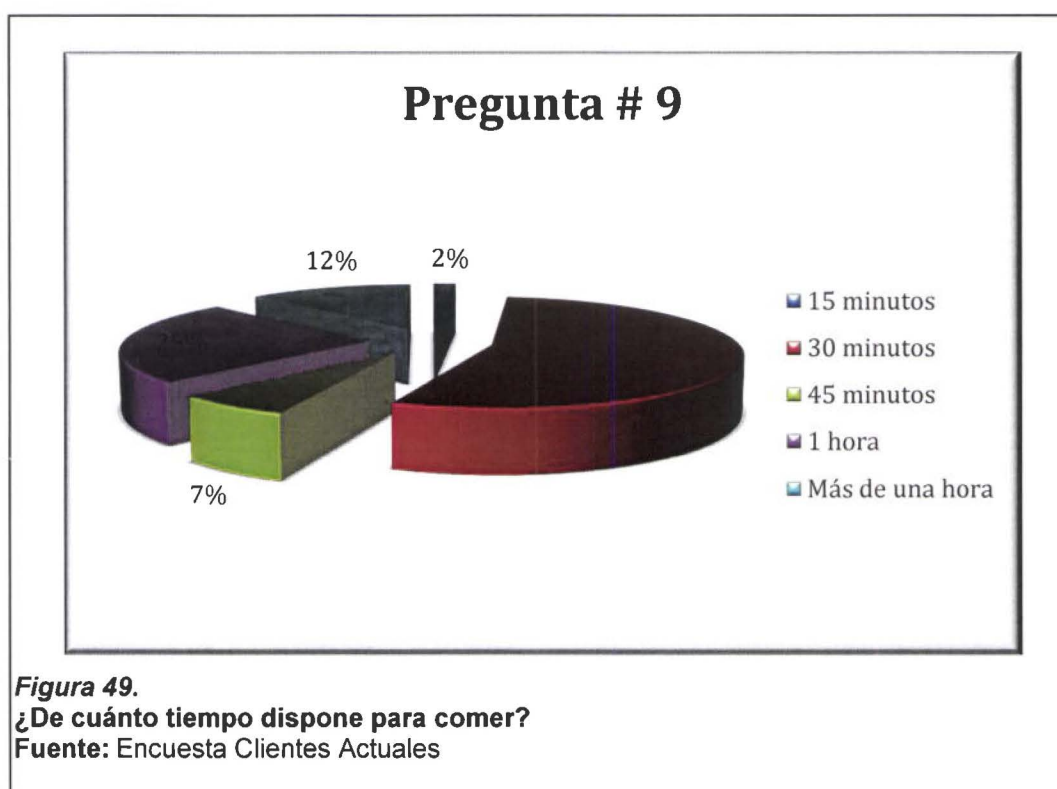


9.- ¿De cuánto tiempo dispone para comer?

Tabla 60.

Respuesta	15 minutos	30 minutos	45 minutos	1 hora	Más de una hora
Número	2	66	8	30	15
Porcentaje	2%	55%	7%	25%	12%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

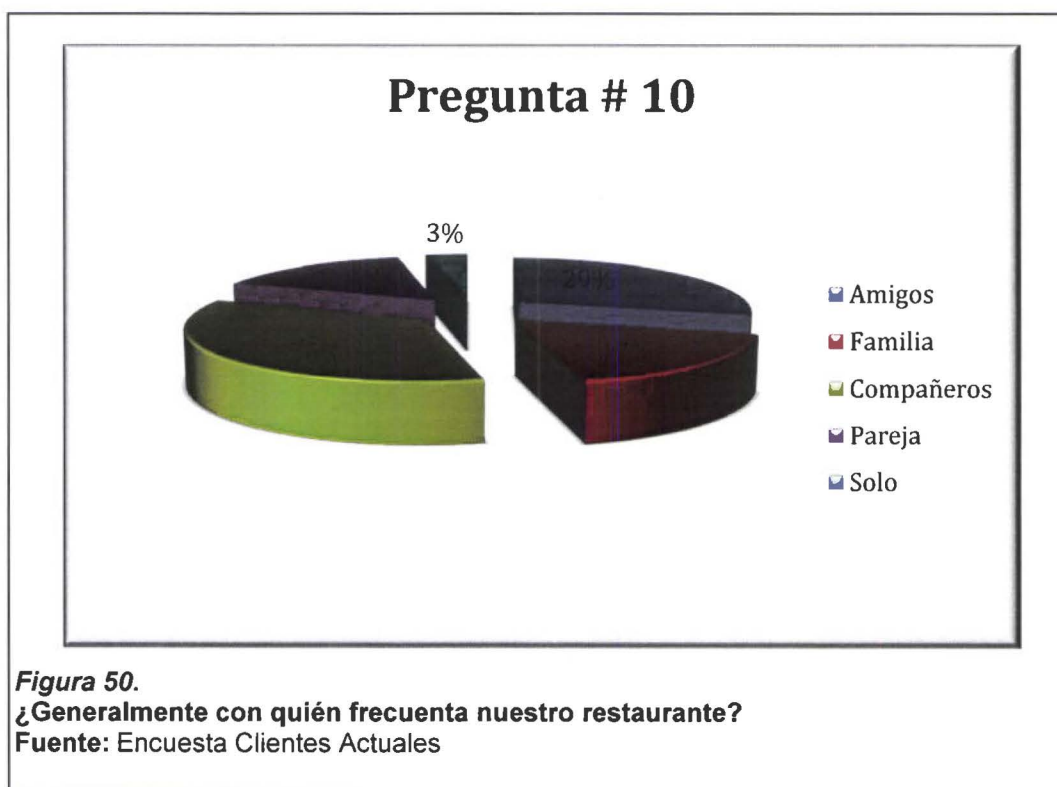


10.- ¿Generalmente con quién frecuenta nuestro restaurante?

Tabla 61.

Respuesta	Amigos	Familia	Compañeros	Pareja	Solo
Número	35	21	42	19	4
Porcentaje	29%	17%	35%	16%	3%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales

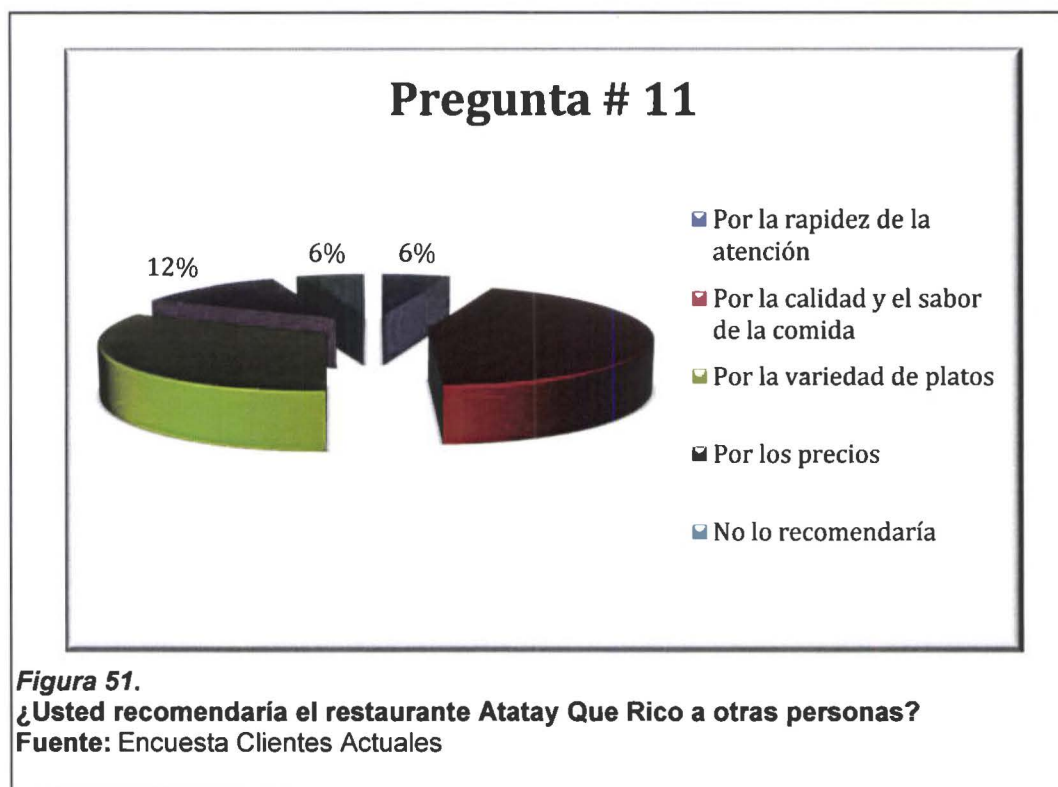


11.- ¿Usted recomendaría el restaurante Atatay Que Rico a otras personas?

Tabla 62.

Respuesta	Por la rapidez de la atención	Por la calidad y el sabor de la comida	Por la variedad de platos	Por los precios	No lo recomendaría
Número	7	53	39	15	7
Porcentaje	6%	44%	32%	12%	6%

Fuente: Encuesta Clientes Actuales



8.2. Anexo 2

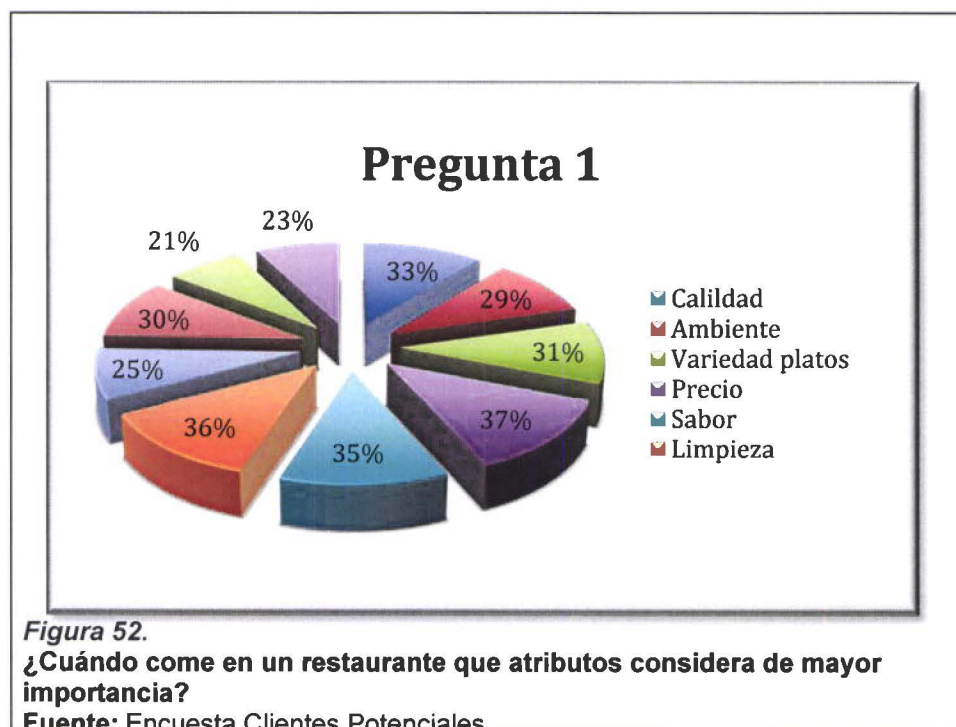
Encuesta Clientes Potenciales

1.- ¿Cuándo come en un restaurante que atributos considera de mayor importancia? Seleccione 3.

Tabla 63.

Atributos		%
Calidad	80	33%
Ambiente	70	29%
Variedad platos	76	31%
Precio	91	37%
Sabor	86	35%
Limpieza	89	36%
Ubicación	61	25%
Cantidad	72	30%
Parqueaderos	51	21%
Promociones	56	23%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales



2.- ¿Qué tipo de comida prefiere cuándo va a un restaurante?

Tabla 64.

Respuesta	Típica	Comida rápida	Mariscos	internacional
Número	75	84	73	12
Porcentaje	31%	34%	30%	5%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

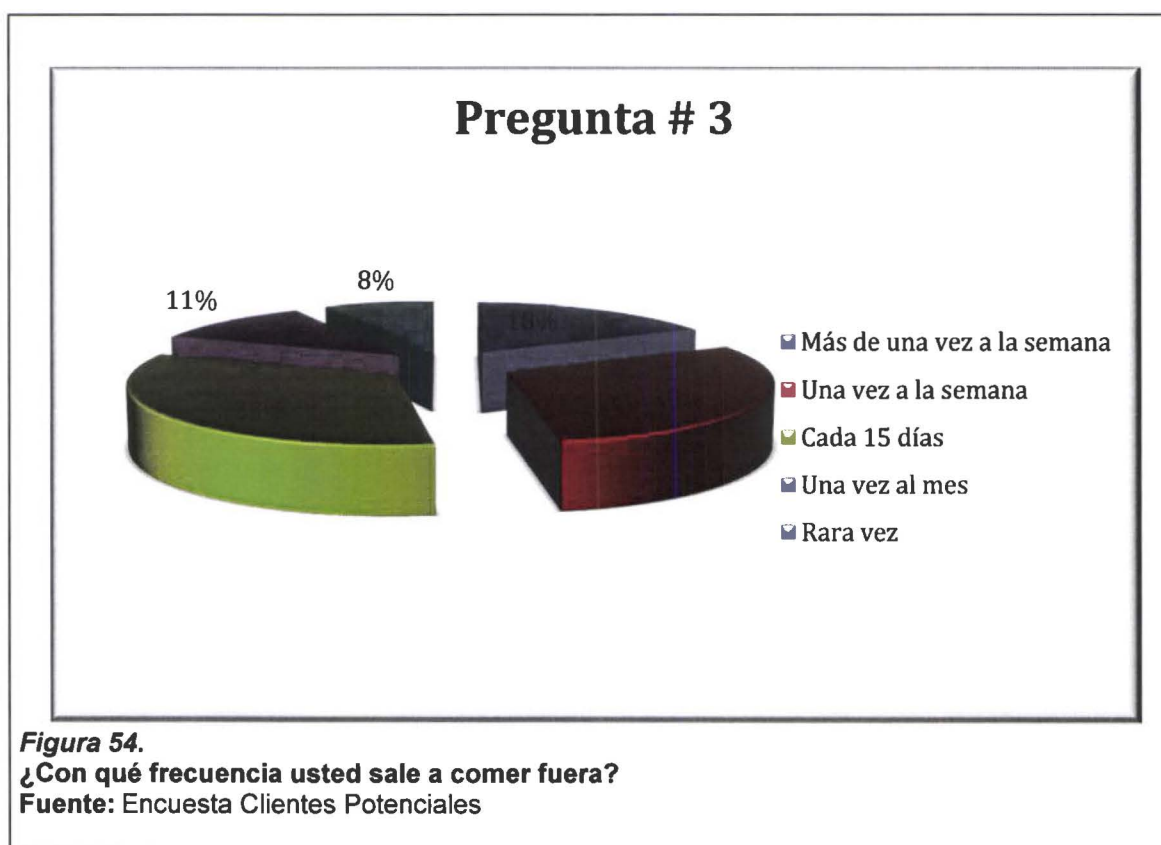


3.- ¿Con qué frecuencia usted sale a comer fuera?

Tabla 65.

Respuesta	Más de una vez a la semana	Una vez a la semana	Cada 15 días	Una vez al mes	Rara vez
Número	43	73	81	28	19
Porcentaje	18%	30%	33%	11%	8%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

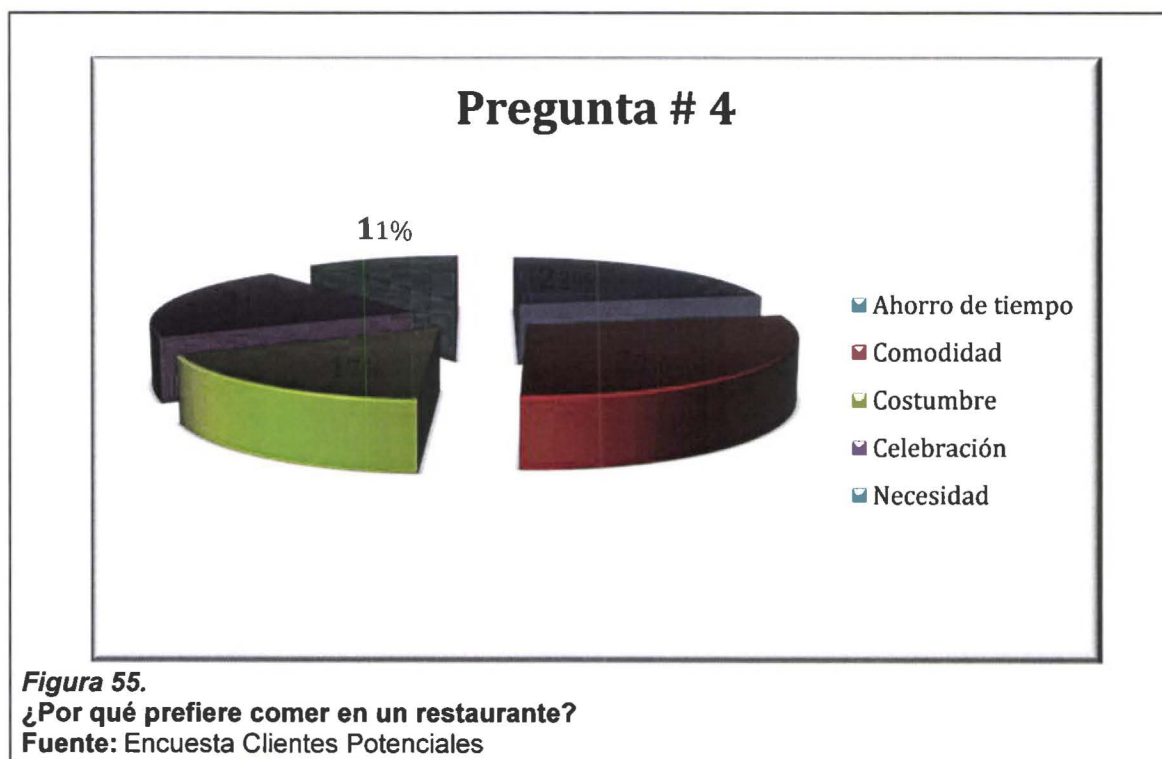


4.- ¿Por qué prefiere comer en un restaurante?

Tabla 66.

Respuesta	Ahorro de tiempo	Comodidad	Costumbre	Celebración	Necesidad
Número	54	70	42	51	27
Porcentaje	22%	29%	17%	21%	11%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

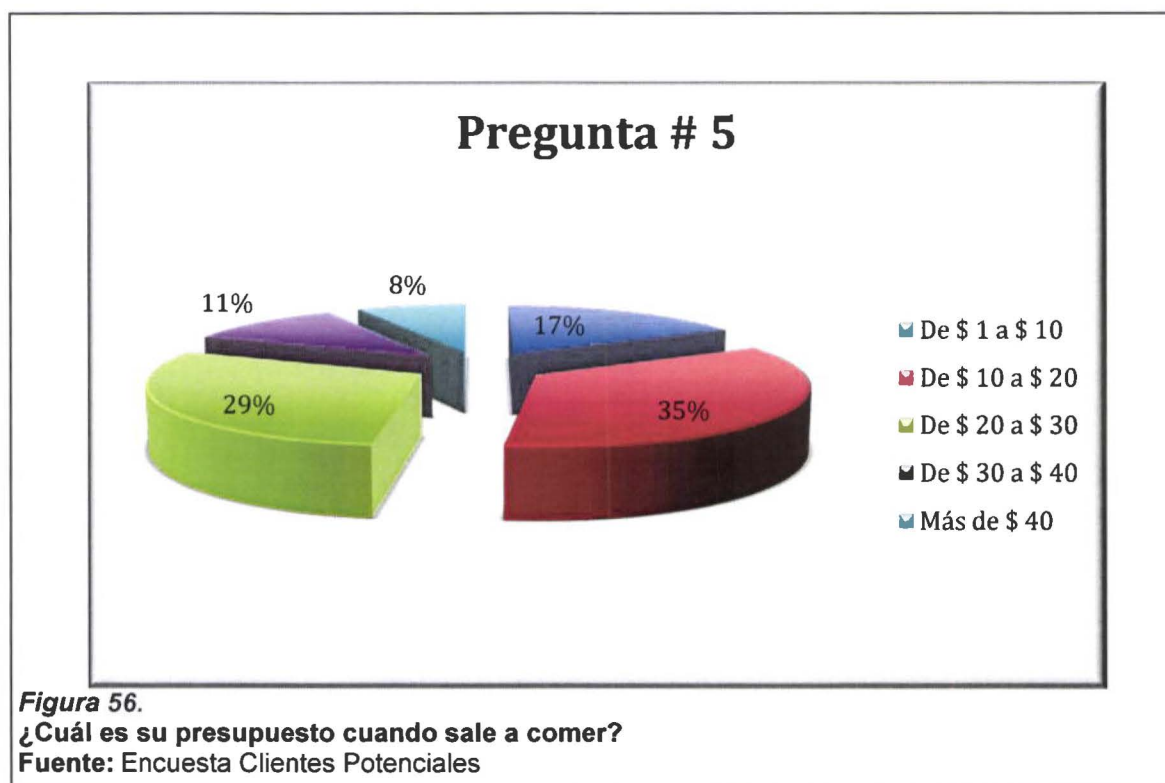


5.- ¿Cuál es su presupuesto cuando sale a comer?

Tabla 67

Respuesta	De \$ 1 a \$ 10	De \$ 10 a \$ 20	De \$ 20 a \$ 30	De \$ 30 a \$ 40	Más de \$ 40
Número	42	85	71	27	19
Porcentaje	17%	35%	29%	11%	8%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

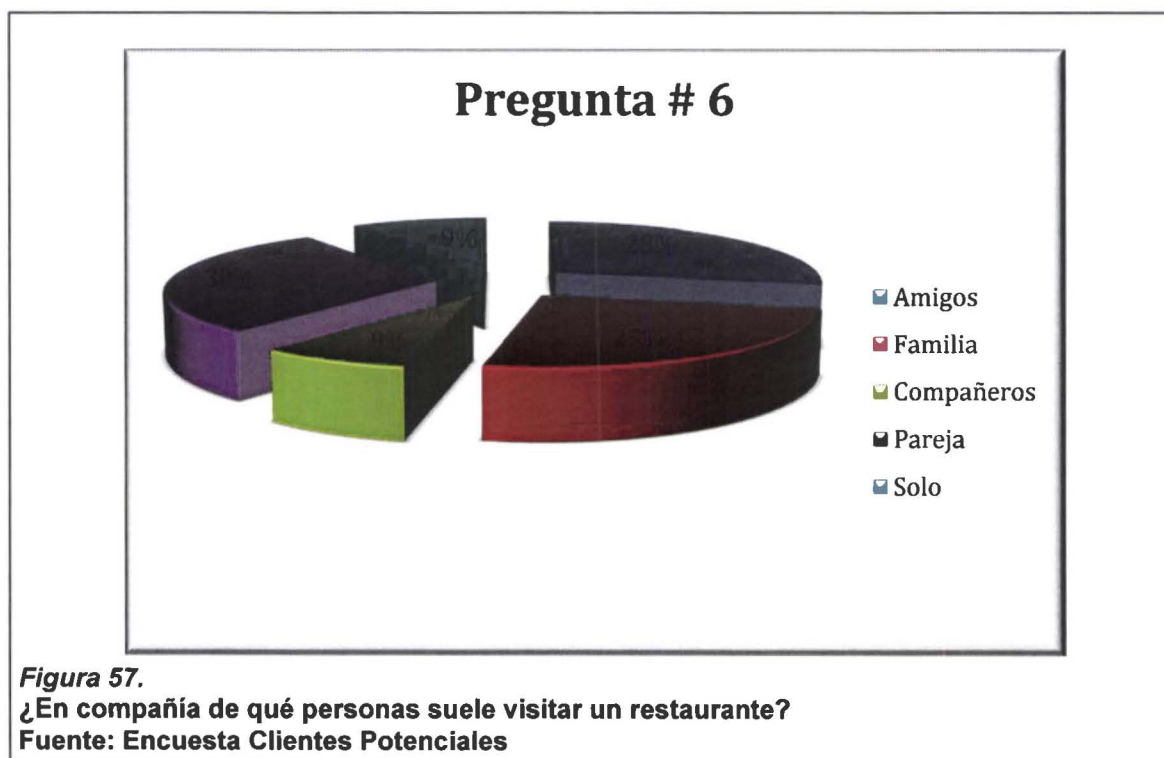


6.- ¿En compañía de qué personas suele visitar un restaurante?

Tabla 68.

Respuesta	Amigos	Familia	Compañeros	Pareja	Solo
Número	69	61	19	72	23
Porcentaje	28%	25%	8%	30%	9%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

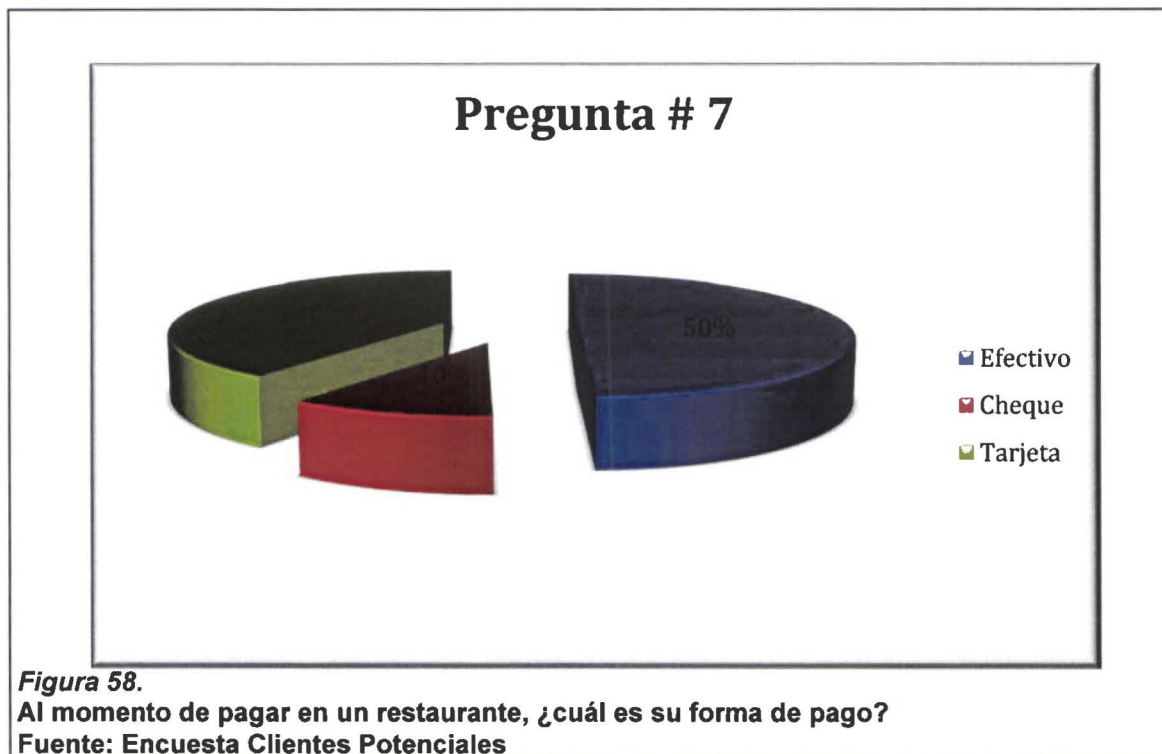


7.- Al momento de pagar en un restaurante, ¿cuál es su forma de pago?

Tabla 69.

Respuesta	Efectivo	Cheque	Tarjeta
Número	121	25	98
Porcentaje	50%	10%	40%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

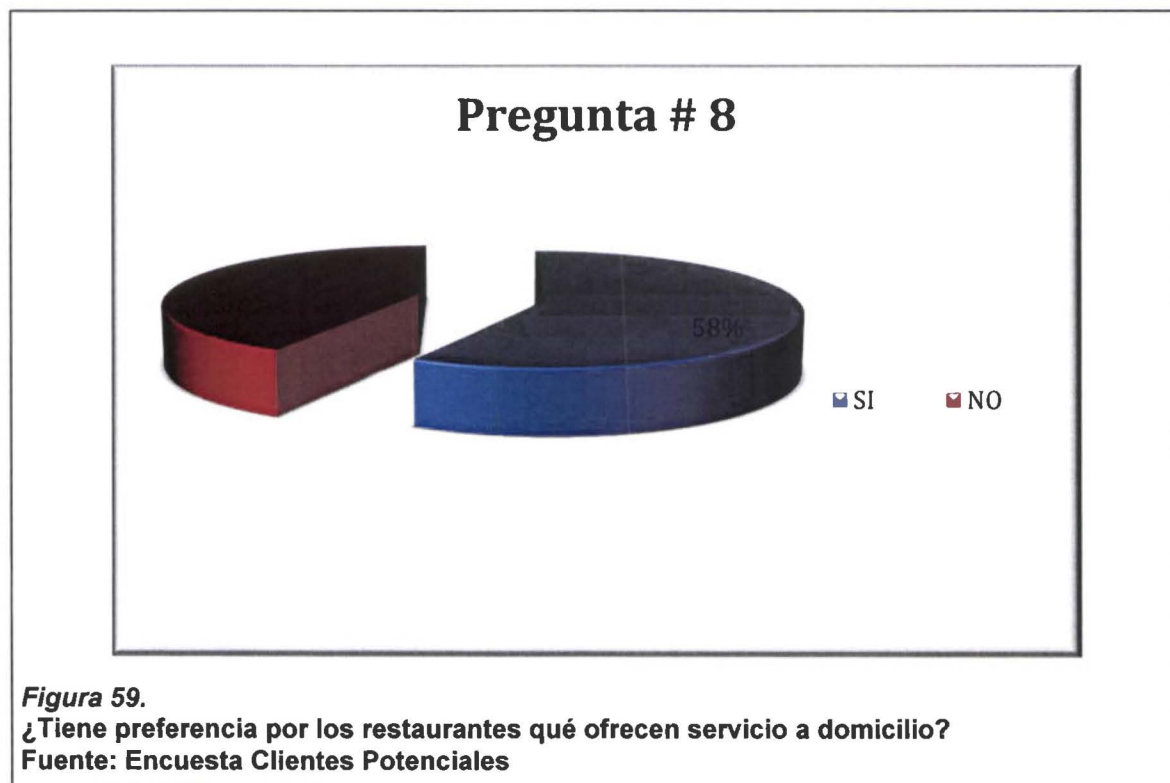


8.- ¿Tiene preferencia por los restaurantes que ofrecen servicio a domicilio?

Tabla 70.

Respuesta	SI	NO
Número	141	103
Porcentaje	58%	42%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales



9.- ¿De los siguientes medios de comunicación cuál es el que usted más frecuenta?

Tabla 71.

Respuesta	Radio	Televisión	Internet	Medios Impresos
Número	69	52	75	48
Porcentaje	28%	21%	31%	20%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales



10.- ¿De los siguientes beneficios cuál es de su preferencia?

Tabla 72.

Respuesta	Tarjeta de Cliente frecuente con descuento	Promociones Semanales	Artículos promocionales como gorras, esferas, etc.	Sorteo de órdenes de compra
Número	81	104	38	21
Porcentaje	33%	43%	16%	9%

Fuente: Encuesta Clientes Potenciales

