



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN
DEL MENÚ DIGITAL PARA RESTAURANTES AAA DE LA CIUDAD DE
QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Administración de
Empresas

Profesora guía
Wendy Anzules

Autor
Germán Franco Moncho

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Wendy Anzules

Economista y Master en Gerencia Empresarial

CI. 0913215448

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. “

Germán Franco Moncho

CI. 0919816249

AGRADECIMIENTOS

A mi esposa, hermanos y familiares que contribuyeron a mi desarrollo académico y profesional.

DEDICATORIA

A mi madre, mentora de mi desarrollo y logros.

A Edgardo Moncho, por su grandes enseñanzas y su cariño que perdura en mi corazón.

RESUMEN

El trabajo de titulación realizado se base a un levantamiento de la situaciones macros del entorno nacional y de mercado, se pudo identificar la necesidad en la creación de una empresa que oferta herramientas tecnológicas para el aumento de productividad y reducción de costos en los negocios del sector gastronómico, apalancando la excelencia en la atención del cliente.

ABSTRACT

Titling work performed based on a general survey of national situations and market environment, with that information we were able to identify the need to create a Company to offering technological tools to increase productivity and reduce costs in the business sector Dining leveraging excellence in customer service.

ÍNDICE

1. Introducción	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1. Objetivo General del trabajo	1
1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo.....	1
2. Análisis de Entornos	2
2.1. Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1. Político	2
2.1.2. Económico	2
2.1.3. Social	2
2.1.4. Tecnológico.....	2
2.1.5. Legal	2
2.1.6. Análisis de la industria (Porter).....	3
2.1.7. Matriz EFE	4
3. Análisis del Cliente.....	6
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa	6
4. Oportunidad De Negocio.....	9
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	9
5. Plan De Marketing	10
5.1. Estrategia general de marketing	10
5.2. Mezcla de Marketing.....	10
5.2.1. Producto o Servicio	10
5.2.2. Política de Precios.....	12
5.2.3. Plaza	13
5.2.4. Promoción	13
6. Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional.....	15
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	15
6.1.1. Misión.....	15
6.1.2. Visión	15
6.1.3. Objetivos de la Organización.....	15
6.2. Plan de Operaciones	15
6.3. Estructura Organizacional.....	16
7. Evaluación Financiera	18

7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	18
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	19
La estructura de inversión está compuesto en su mayor composición las inversiones intangibles en software, así como se defina un endeudamiento de 40% del total de la inversión inicial a una tasa referencial de crédito productivo del 11.23%.....	19
7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto.....	19
En referencia al estudio de los flujos acumulados del proyecto, se puede determinar que tanto en el flujo del proyecto como para el inversionista, a partir del segundo año genera flujos positivos hasta el fin de un periodo de cinco años analizados.....	19
7.4. Índices financieros	20
8. Conclusiones Generales	21
9. Referencias	22
10. Anexos	23

1. Introducción

1.1. Justificación del trabajo

Considerando que Quito tiene una oferta variada de gastronomía de excelencia, donde el único diferenciador se convierte en la generación de un ambiente confortable a los clientes y la calidad de la comida, nace la idea de implementar tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el proceso de compra del cliente; es decir, dinamizarlo a través de la digitalización del menú, asistencia a la mesa, elección de platos y solicitud de la cuenta.

1.1.1. Objetivo General del trabajo

Determinar la viabilidad financiera y comercial del plan de negocios para la implementación del menú digital en los restaurantes AAA de la Ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Determinar las oportunidades y amenazas que se presentan en el mercado de gastronomía para conocer el entorno en el que se encuentra la empresa.
- Realizar una investigación de mercados con el fin de conocer los gustos y preferencias del grupo objetivo.
- Identificar la aceptación de las Tics en los clientes de restaurantes AAA de la Ciudad de Quito.
- Diseñar estrategias para el mercado objetivo con el fin de posicionar el producto optimizando los recursos.
- Elaborar el marketing mix para lograr el posicionamiento deseado dentro del mercado meta.

- Analizar la maximización de los recursos humanos en los restaurantes sin descuidar la excelencia en la atención al cliente, a través del modelo de gestión LEAN.
- Diseñar un plan financiero que permita valorar el plan de negocios.
- Determinar la viabilidad del proyecto mediante los resultados del plan financiero.

2. Análisis de Entornos

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Político

El Ecuador hasta el 2006 se caracterizaba por la inestabilidad política que afectaba al sector económico y social del País. La estabilidad política en el Ecuador en la última década es una ventaja para el proyecto puesto que están claras las reglas que debemos cumplir para el desarrollo como es la tendencia de ajustes de la política tributaria orientada a la redistribución de riquezas.

El gobierno actual por medio de la Banca Pública cuenta con instituciones como la Corporación Financiera Nacional, Banco del Pacífico y Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, otorgan créditos para pequeñas y grandes empresas con mayor agilidad y agilidad para colaborar con el emprendimiento nacional no solo de forma económica sino también sino también ofrecen capacitaciones para la ejecución correcta del proyecto.

2.1.2. Económico

Dentro del entorno Económico se considera que existe una estabilidad en el mercado tomando en cuenta que la inflación promedio ha sido de 3.89% en el periodo entre 2010 - 2014 (INEC, 2015) y que el desempleo nacional ha sufrido una reducción 1.01% comparando los años 2015 - 2014 (INEC, 2015).

El sector de la Industria Tecnológica ha sufrido un gran impacto por el incremento en los costos por la importación de Hardware. Este incremento ha sido generado por la imposición de salvaguardias en importaciones como medida en el equilibrio de la balanza comercial (COMEX, 2015).

2.1.3. Social

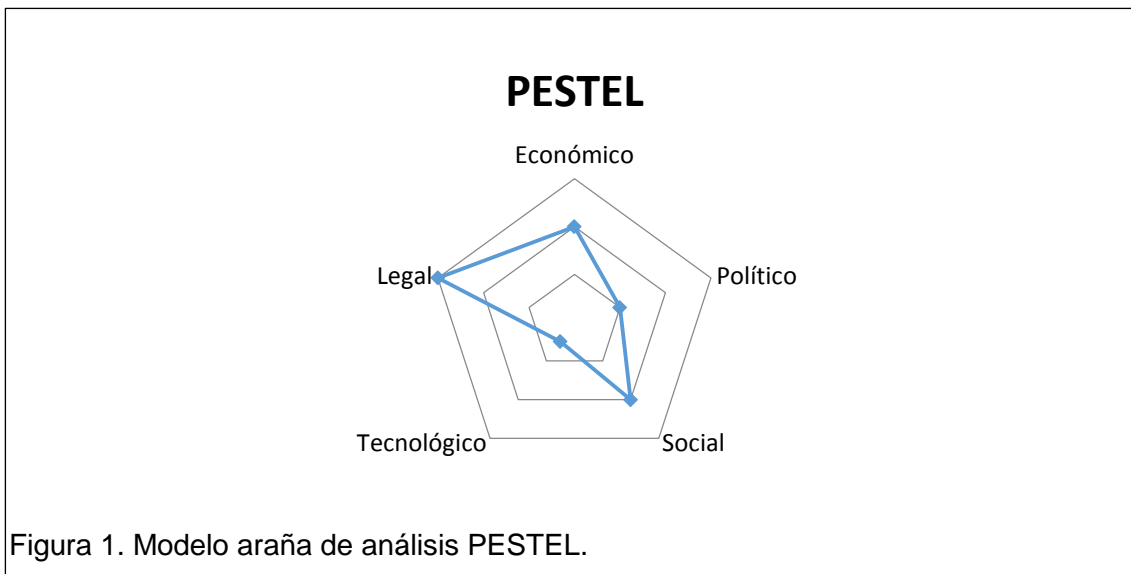
Dentro del entorno Social se destaca la mejora en el sector Educativo del Ecuador el cual refleja una reducción considerable en la brecha de analfabetismo digital en 20% (INEC, 2015) el cual es una ventaja puesto que el mercado objetivo es mayor debido al conocimiento del manejo de aplicaciones tecnológicas.

2.1.4. Tecnológico

En el entorno Tecnológico se destaca que el Ecuador no es un país productivo de tabletas inteligentes de alta gama por lo que el nivel de importación de Hardware es alto debido a la carencia, esto sería un aspecto negativo en el caso de que existiera una restricción en la importación en estos equipos.

2.1.5. Legal

Dentro de la normativa Legal vigente en el Ecuador, se ha incorporado artículos en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) que entrega beneficios tributarios para compañías del sector relacionadas con la innovación en la industria tecnológica. (MIPRO, 2015).



2.1.6. Análisis de la industria (Porter)

2.1.6.1. Poder de Negociación de Clientes

De acuerdo a datos de la Superintendencia de Compañías existen alrededor de 398 compañías del sector gastronómico formalmente constituidas en la Ciudad de Quito, estas no se encuentran organizadas entre sí por la gran competencia entre ellas, por lo que existiría un impacto positivo mediano en la negociación con dichas empresas.

2.1.6.2. Poder de Negociación de Proveedores

De acuerdo a datos de la Superintendencia de Compañías, en las provincias de Pichincha y Guayas existen alrededor de 558 empresas formales de venta al por mayor de computadoras, equipos tecnológicos y programas informáticos; por lo que existiría un bajo impacto en la negociación con los proveedores. Las empresas más representativas en este giro de negocios son: Siglo XXI, IntComex, Repycom, Quilay, entre otros.

2.1.6.3. Barreras de Entrada

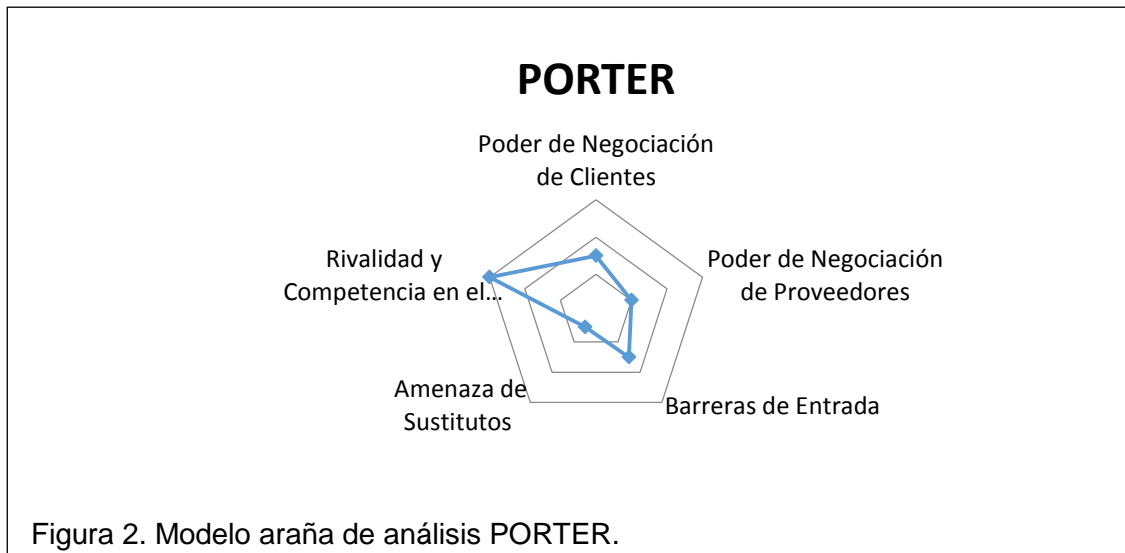
Las barreras de entrada para este mercado tienen un impacto mediano debido a que el desarrollo del software no es complejo. La alta inversión de capital para un emprendimiento es un punto importante para que puedan ingresar en esta actividad.

2.1.6.4. Amenaza de Sustitutos

Los productos sustitutos dentro de la industria tecnológica se muestran como una amenaza dentro del sector de servicio al cliente en restaurantes. Timbres de llamadas a meseros, menú digitalizado en PDF y citófonos se presentan como productos sustitutos del Menú Digital.

2.1.6.5. Rivalidad y Competencia en el Mercado

Según datos de la Superintendencia de Compañías, hasta el 2012 existían un total de 455 empresas dedicadas a la actividad de programación informática pero no enfocada a la optimización del servicio al cliente, por lo que la competencia es baja; sin embargo, para Menú Digital al ser un desarrollo de software, a corto plazo la intensidad de rivalidad es alta.



2.1.7. Matriz EFE

Tabla N° 1 Matriz de oportunidades con pesos ponderados

Oportunidades	Peso	Valor	Puntaje Ponderado
Alrededor de una década de una misma corriente política.	0.06	2	0.12
Política de inversión en sector tecnológico.	0.10	4	0.40
Inflación promedio de 3.89% en el periodo 2010 -2014.	0.05	2	0.10
Reducción del desempleo en 1.01 puntos en la relación 2015-2014.	0.04	1	0.04
Reducción de la brecha en el analfabetismo digital a un 20%.	0.10	2	0.20
Impulso del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).	0.10	3	0.30
Los clientes no se encuentran organizados entre sí por la gran competencia que existe entre ellos.	0.05	3	0.15
Gran cantidad de proveedores en la industria tecnológica.	0.09	2	0.18

Tabla N° 2 Matriz de Amenazas con pesos ponderados

Amenazas	Peso	Valor	Puntaje Ponderado
Política de redistribución de riquezas	0.05	1	0.05
Imposición de salvaguardias para importaciones como medida en el equilibrio de la balanza comercial.	0.10	2	0.20
Alto niveles de importación de hardware por carencia de innovación nacional.	0.09	2	0.18
Gran cantidad de compañías en la industria que son competencia directa.	0.17	3	0.24
	1		2.43

Conclusiones:

- 2.1.7.1. En la actualidad existe estabilidad política que asegura las condiciones jurídicas para la creación y desarrollo de la empresa.
- 2.1.7.2. Existen incentivos para el sector tecnológico de forma legal, tributaria y política.
- 2.1.7.3. El mercado de clientes no se encuentra organizado entre sí por lo que no existe poder de negociación en bloque.

- 2.1.7.4.** El número de compañías para los proveedores es disperso pero existe riesgo de escasez de productos por restricciones de importación
- 2.1.7.5.** Las barreras de entrada implican impacto mediano a pesar de tener riesgos por niveles de inversión y pocos profesionales calificados en la industria.
- 2.1.7.6.** Existe gran cantidad de empresas compitiendo en la industria.
- 2.1.7.7.** La tecnología es el sustituto por excelencia por lo que no existe impacto en dicho factor.
- 2.1.7.8.** La sociedad de la provincia de Pichincha se encuentra en pleno conocimiento y manejo de tecnología, ya que el índice de analfabetismo digital es 20%.
- 2.1.7.9.** En relación a la investigación y análisis realizado, en primera vista al entorno externo, se considera viable la ejecución del plan de negocio.

3. Análisis del Cliente

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

Para la determinación de la muestra se ha tomado como referencia el método muestral aleatorio simple para universos conocidos, considerando que el mercado objetivo de la presente investigación es de 398 empresas formalmente constituidas en la ciudad de Quito y registradas en la Superintendencia de Compañías hasta el 2013, en la que se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N-1)e^2 + Z^2 pq} \quad \text{(Ecuación 1)}$$

En donde:

N	=	398 empresas
Z	=	Nivel de confianza de 95%
p	=	50% de probabilidad de ocurrencia de evento
q	=	50% de probabilidad de no ocurrencia de evento
e	=	Nivel de error del 5%

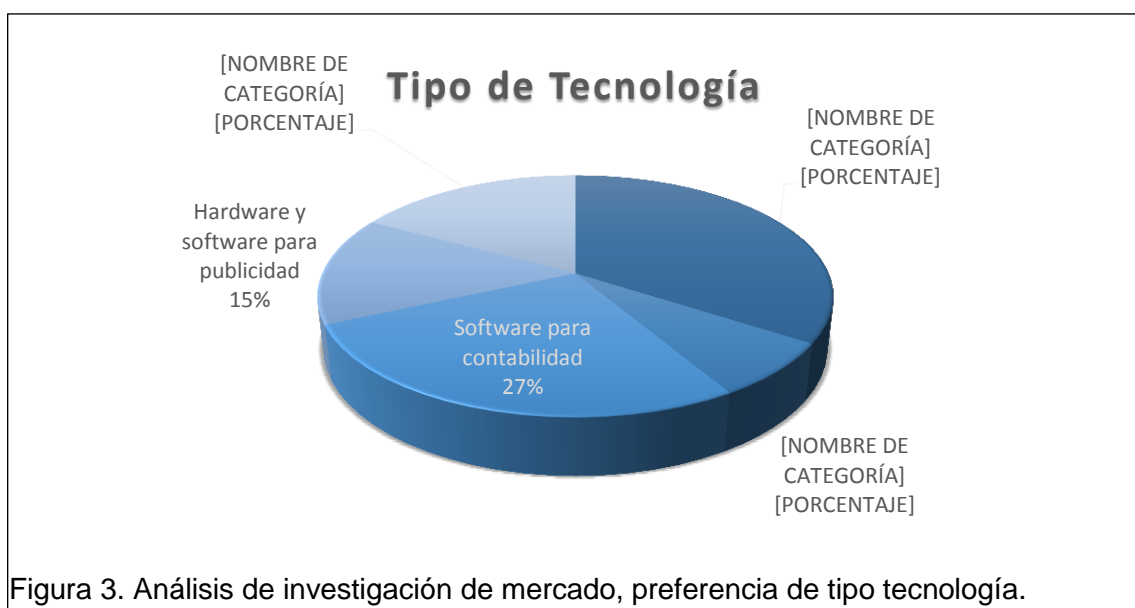
Luego de aplicar la formula se identificó que la muestra significativa para la presente investigación es de 196 empresas, como se aprecia en el siguiente cálculo:

$$n = \frac{3,8416 * 0,50 * 0,50 * 398}{(397 * 0,0025) + (3,8416 * 0,50 * 0,50)} =$$

Encuesta:

Con el objetivo de determinar las estrategias de comercialización de producto, precio y publicidad se ha elaborado una encuesta dirigida a accionistas, socios, propietarios, gerentes y administradores vinculados a restaurantes de la ciudad de Quito. Luego de la realización a 50 encuestados se pueden obtener los siguientes resultados:

- Alrededor de un 82% de los encuestados utilizan medios electrónicos en su restaurante. De ese 82% se identificó que las tecnologías más utilizadas son software para contabilidad y administración



- De la población encuestada y que cuenta con tecnologías dirigidas a la atención al cliente representan el 17% y de acuerdo a la escala de Likert se identificó un nivel de insatisfacción del uso de dicha tecnología.
- La forma de adquisición está compuesta por una compra única de licencia o contrato anual de licencia, es decir que no se encuentra fomentado la comercialización por *Outsourcing* con una predisposición de pago mensual entre \$1000 y \$2000 dólares americanos.

Grupos de Enfoque (Resultados).

Considerando que el segmento de clientes no se encuentra organizada y que existe una alta competencia entre sí, no ha sido viable aplicar la metodología de grupos de enfoque por no aceptación de los potenciales participantes.

Entrevista:

Entrevistado: Lucas Moncho

Ocupación: Docente Universitario y Consultor Gastronómico especializado administración del área de bebidas y alimentos.

Lucas Moncho es un profesional con más de 10 años de trayectoria en el mundo de Hoteles 5 estrellas nivel internacional, uno de ellos es la cadena Hyatt donde pudo fortalecer su carrera.

En los últimos años ejerció el cargo de Director de Alimentos y Bebidas donde tenía que coordinar desde la parte financiera hasta la operación de cada uno de los restaurants del Hotel. Luego desempeño la función como consultor en PLUS Asesoría Gastronómica donde se manejaban más de 30 de restaurantes independientes, en la áreas de finanzas, servicio, capacitación y desarrollo de conceptos.

Lucas considera que Latinoamérica cuenta con excelentes materias primas para hacer excelentes restaurantes, pero no está acompañado por el profesionalismo del empresario gastronómico, lamentablemente son pocos, en proporción, que quieren hacer de los restaurantes empresas serias. El rubro restaurantes necesita profesionalizarse para dar un mejor servicio, cuidar la salubridad y hacerlos rentables.

En la última década Latinoamérica ha crecido mucho en calidad y comenzó a competir en el marco internacional, teniendo varios restaurantes en los TOP 50. A nivel servicio en su mayoría es deficitario; ya que están atendidos por personal no capacitado, de alta rotación y que toman el trabajo como algo pasajero y no como una profesión. En estos casos los responsables son los propietarios que no es una de sus prioridades capacitar a su personal para dar un buen servicio. Los propietarios generalmente ponen más esfuerzo en la cocina que salón, olvidando que los comensales regulares en su mayoría vuelven a un lugar por su servicio y ambiente más que por la comida.

Para Lucas el buen servicio es algo fundamental; pero se pregunta: ¿qué es un buen servicio para nuestros clientes? ¿Qué esperan ellos de nuestro restaurante? Los propietarios de los propietarios deben tomar conciencia respecto a la importancia en el servicio, ellos deben capacitarse para poder trasladar sus conocimientos a gerentes y empleados e instalarlo dentro de la cultura del restaurante. En la actualidad, las redes sociales están ayudando a mejorar, ya que los comentarios ponen en aprietes a muchos restaurantes en sus calificaciones negativas sobre el servicio. Estos resultados despiertan la preocupación de los propietarios en ver sus restaurantes fuera

del rango deseado; lo cual genera cambios internos para avanzar en mejoras. Los restaurantes deben tomar de ejemplo a los Hoteles y Aerolíneas en cómo mejorar su nivel de servicio y capacitación para hacer que sus empleados tengan una vocación de servicio. El mundo gastronómico debe dejar de pensar en la capacitación como un gasto y pasarlo a la línea de inversión dentro de sus presupuestos.

Como todo negocio, el reducir costos y al mismo tiempo incrementar la satisfacción del clientes es la clave del éxito. Pero analizando un poco: Hoy el personal llega a promediar el 30/35% de costo (sobre la facturación), lo cual en conjunto con la materia prima generan el 80/90% de los gastos de un restaurante. La manera para reducir costos y mejorar el servicio es introduciendo tecnología y cambiando las metodologías de trabajo, haciendo efectivo los procesos hacen que tengamos menos personal, menos desperdicio de materia prima pero con resultados positivos en velocidad de atención y estandarización de productos. Dando un ejemplo en el diario vivir, son los Bancos; ellos han introducido tecnología, haciendo el servicio más rápido, eficiente y sin tener que esperar horas para ser atendido. En gastronomía se hace con tabletas para los camareros, impresoras en las cocinas, maquinarias en cocinas y barras de tragos.

La tecnología es muy importante, ya que acorta los tiempos de preparación, conserva los sabores y texturas de los alimentos, nos permite bajar costos y en definitiva dar un mejor servicio al cliente por su velocidad y consistencia.

4. Oportunidad De Negocio

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Luego de realizar un análisis del entorno externo, se puede determinar que el ambiente político y legal es favorable para la industria tecnológica gracias a la estabilidad económica en los últimos años y los beneficios tributarios el cual aporta en la aceleración del crecimiento de la empresa. Por otro lado, el decrecimiento en la brecha de alfabetismo digital en la provincia de Pichicha es un punto a favor en el aspecto social.

Analizando el entorno interno, se ha determinado que existe una gran oferta por parte de los proveedores nacionales así como la alta rivalidad entre ellos. En relación a las barreras de entrada se encuentran únicamente el alto nivel de inversión puesto que el desarrollo de aplicaciones tecnológicas o es complejidad para profesionales en el sector de negocios.

Con respecto a los clientes, se ha podido determinar que la ventaja mayor es que cada una de las empresas realiza sus estrategias de una manera individual sin pertenecer algún grupo o sindicato del sector gastronómico, por lo que genera un impacto positivo para la negociación de la implementación del Menú Digital.

Adicionalmente, a través de encuestas realizadas, se ha llegado a determinar que si existe una necesidad por parte del mercado en el desarrollo de mejoras tecnológicas para la reducción de costos fijos y el incremento de la satisfacción de la atención al cliente.

En conclusión, se ha podido establecer que tanto en el análisis interno, externo y de clientes dan como resultado la viabilidad del proyecto de comercialización del Menú Digital para restaurantes AAA de la ciudad de Quito.

5. Plan De Marketing

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia que Menú Digital aplicará para este proyecto es la innovación vanguardista enfocándose en el mercado objetivo del sector gastronómico.

Tomando como referencia los beneficios del producto, se puede identificar que la ventaja competitiva de Menú Digital es generar eficiencia operativa el cual se verá reflejado en la rentabilidad económica del Restaurante y la satisfacción en servicio del cliente final.

Para el planteamiento de los objetivos específicos, que deben estar alineados a la estrategia general, se diferenciarán ciertas etapas o periodos de tiempo que iniciarán en el lanzamiento del producto hasta una etapa donde se buscará el posicionamiento de Menú Digital en el top of mind del grupo objetivo.

Según encuestas realizadas, los potenciales clientes prefieren conocer personalmente el producto, por lo que se realizará como lanzamiento de Menú Digital en un lugar estratégico de la Ciudad de Quito donde se invitarán a los Gerentes/Propietarios del target. En esta etapa el objetivo principal es la atracción y captación de clientes y al mismo tiempo será la oportunidad donde se promocionará por primera vez la marca. Se debe procurar que esta etapa sea corta, es decir, que no se extienda más de lo que realmente sea necesario, debido a los altos costos financieros por la captación de clientes utilizando este tipo de medios.

Como segunda etapa, guiándonos con las preferencias de los encuestados, se coordinará una visita con un Asesor de Menú Digital donde se expondrá todo lo referente al producto junto con los beneficios que cuenta. Esta etapa se realizará con el mismo grupo objetivo de clientes que no fueron captados en el lanzamiento del producto.

La tercera etapa, el principal objetivo es la fidelización de los clientes captados en las etapas anteriores. En esta tercera etapa se pueden generar diferentes tipos de estrategias como: beneficios de meses de servicios bonificados, beneficios extras por contratos a largo plazo, incentivos por restaurantes referidos, etc. Estas estrategias nos ayudarán a fidelizar a los clientes captados. La etapa que se analiza en este momento, podrá tener un espacio largo en el tiempo debido a que constantemente se debe estar pensando en cómo hacer para que nuestros clientes decidan que el producto es necesario para el desarrollo de su negocio, optimización de costos y satisfacción de sus clientes. La etapa de fidelización es menos costosa que la etapa de captación, por lo que es sustentable mantenerla en el tiempo.

La cuarta y última etapa, es la de posicionamiento de la marca. Luego que ya tenemos nuestro portafolio de clientes, los mismos clientes están fidelizados, se tiene trabajar en que la marca perdure en su mente; para esto se debe considerar las siguientes estrategias: publicidad en lugares estratégicos donde se concentren Restaurantes en la Ciudad de Quito, e-mailings y redes sociales. Con esta estrategia, se apuntará al cliente final, al que consume en los restaurantes, ellos son el motor para que Menú Digital se posicione en el mercado.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto o Servicio

El producto Menú Digital es un proyecto tecnológico e innovador donde los consumidores podrán tener la digitalización del menú, la asistencia a la mesa cuando

lo requieran, la elección de los platos y hasta poder solicitar la cuenta; este servicio Menú Digital lo ofrecerá en Restaurantes AAA de la Ciudad de Quito.

5.2.1.1. Ciclo de vida del producto:

Dentro de todos los mercados todo producto tiene su ciclo de vida que pasa por varias etapas importantes según evolución del mismo: la introducción del producto en el mercado, el crecimiento, la madurez y el declive. Es de suma importancia identificar en qué etapa se encuentra Menú Digital para poder identificar las estrategias a ser utilizadas y la misma forma las estrategias que se utilizarán en las próximas etapas.

Como es la realidad del producto, Menú Digital está en la etapa de introducción donde el volumen de ventas es cero y la estrategia de marketing será fuerte para la captación de los clientes. Con las estrategias a implementarse en el plan de marketing, se espera llegar de una manera rápida a la etapa de crecimiento donde el volumen de ventas crecerá exponencialmente y así ampliar el mercado. Cuando el producto esté en la etapa de crecimiento, como es un producto nuevo e innovador en el mercado, existirán competidores que buscarán satisfacer la misma necesidad que requieren los restaurantes de Quito basándose en el éxito que tendrá Menú Digital, por lo que el producto deberá darle fuerza en la innovación mediante:

- Servicios adicionales en la aplicación.
- Nuevas características.

En la siguiente tabla se detallan las características y estrategias del producto en cada una de sus diferentes etapas para de esa forma conocer los puntos clave al momento de desarrollarlas:

Tabla N° 3 Matriz de etapas de crecimiento del producto.

Etapas	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
	Características			
VENTAS	Ventas bajas	Incremento en ventas	Máximo en ventas	Bajo en ventas
COSTOS	Costo relativamente elevado por restaurante	Costo promedio por cliente	Costo bajo por cliente	Bajo costo por cliente
UTILIDADES	Negativas	Aumento	Altas	Bajo en utilidades
CLIENTES	Innovadores	Adaptadores tempranos	Mayoría	Rezagos
COMPETIDORES	Ninguno	Investigan producto	Número estable	Incrementa

5.2.1.2. Atributos del Producto

Los beneficios básicos para el restaurante que proporciona la digitalización del menú son rapidez, reducción de costos operativos, calidad de servicio, comodidad, y reducción del costo empleado.

En los Restaurantes no solo se debe ofrecer la variedad de platos a los clientes, si no también debe ir de la mano un servicio vanguardista que Menú Digital lo ofrece y con ello podrá tener un concepto global para la satisfacción del cliente a la hora de medir el buen y rápido servicio que el restaurante le brindará.

5.2.1.3. Política de servicio al cliente y garantías

El servicio al cliente y la satisfacción es uno de los indicadores de gestión que se va a medir mediante el cuadro de mando integrado, esperando que al menos el 95% de los restaurantes que utilicen el servicio del Menú Digital estén satisfechos con la compra del mismo. Es por eso que la empresa se ve en la necesidad de crear un buzón de quejas vía correo electrónico. En realidad es necesaria una capacitación a cada uno de los restaurantes para que conozcan el funcionamiento del mismo y que a su vez transmitan a los consumidores el cómo utilizarlo al momento de ver el menú, ordenar su pedido y hasta pedir la cuenta.

Para ayudar a solventar las dudas que tengan luego de la capacitación, se va a dar dos soluciones: la primera; dentro del empaque se entregará un manual pequeño con todos los pasos de cada una de los servicios que ofrecer el Menú Digital. La segunda; gracias a las redes sociales, se realizarán micro videos donde se explicará la forma de usarlo, esto estará abierto para restaurantes y los consumidores dentro de los mismos.

El control de calidad hacia el producto antes de salir a la entrega a clientes, será minuciosa, sin embargo, puede ocurrir que existan fallas en alguna parte del aplicativo y de esa forma el cliente se pueda ver afectado de una u otra forma. Tras aseverar el daño, la empresa asume la responsabilidad y de inmediato se contactará con el cliente para pedir las respectivas disculpas y sobre todo para reponer el producto con uno nuevo en buen estado; esto con la instalación y envío personalizado.

Dentro de las políticas del servicio al cliente, en este caso a los restaurantes, tras el daño del producto tiene claro los siguientes puntos:

- No se aceptan devoluciones de dinero.
- Es necesario reponer el Menú Digital con uno nuevo.
- Entregar un regalo (*merchandising* institucional).
- Enviar una carta de disculpas.

Al ser un bien de especialidad, en donde los clientes están dispuestos a efectuar un esfuerzo de compra para de esa forma mejorar el servicio al cliente en su restaurante, se espera generar la máxima confianza posible y en caso de existir un problema en el producto, la empresa lo que busca es no perder esa confianza. Sin embargo, Menú Digital pretende que todos sus productos salgan en perfecto estado.

5.2.2. Política de Precios

5.2.2.1. Objetivo de precios:

El precio es la expresión monetaria del valor de un bien, sin embargo en este también abarca el tiempo que se invierte y el valor que se entrega tras crear diferentes expectativas en el futuro del comprador. El objetivo del precio es poder garantizar el ingreso considerable para poder cubrir la inversión inicial.

5.2.2.2. Métodos para la fijación de precios:

Dentro de la proceso de fijación de precio, se basará en el valor que el producto ofrece al cliente utilizando una estrategia de precio desnatado, el producto va a iniciar su ciclo de vida en el mercado con el precio referencial identificado gracias a las encuestas. El precio que se ofertará Menú Digital a los restaurantes AAA de la Ciudad de Quito será de \$500 a \$1000 mensuales, este valor varía según las características de cada restaurante.

Al entrar con un precio alto al mercado, esto le dará una segmentación buscada el cual apunta restaurantes AAA puesto que el target que está dispuesto a pagar para darle el mejor servicio a sus consumidores y no se verán afectados por el precio debido a que muestran inelasticidad.

Una gran ventaja que se presenta al utilizar la estrategia de desnatado es la variación de precio que se puede realizar en el futuro, por obvias razones siempre va a ser más fácil bajar el precio que subirlo, a su vez un precio más alto al ingresar al mercado va a facilitar la situación financiar de la empresa ya que esta podrán cumplir con mayor rapidez sus valores adeudados por la inversión inicial.

5.2.3. Plaza

5.2.3.1. Análisis de la Plaza

Dentro de la distribución, se realizará basado en un canal directo al cliente en la cual una fuerza de venta hará la visita a los clientes.

5.2.3.2. Estrategia de Distribución

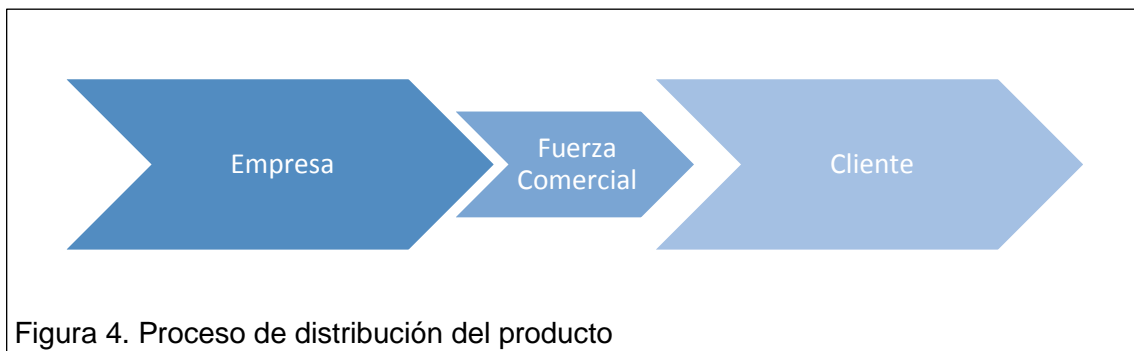


Figura 4. Proceso de distribución del producto

Tabla N° 4 Estrategia de distribución

Tipo de Estrategia	Actividades	Presupuesto
Establecer una Fuerza Comercial como canal de distribución directa	Visita directa para la oferta del producto en la ciudad de Quito, dado que el mercado objetivo se encuentra establecido de forma fija.	\$600 del sueldo básico por colaborador más 10% de comisión del valor del contrato

5.2.4. Promoción

5.2.4.1. Objetivos de Promoción

La comunicación que va a existir entre el cliente y la empresa es de suma importancia para el éxito del Menú digital en los restaurantes AAA de la Ciudad de Quito, es vital que la imagen de marca proyecte sea la misma que el consumidor percibe, a su vez es necesario encontrar los canales de comunicación ideales para alcanzar el mercado meta.

Las estrategias de comunicación deberán ser directas pero a la vez explicita para que de esa forma llegue el mensaje correcto al cliente.

5.2.4.2. Estrategia de Promoción y Publicidad

Debido a que es un producto nuevo en el mercado, es importante que en su lanzamiento y por lo menos los seis primeros meses se realicen algunas promociones para empujar la captación previa a la fidelización de los clientes.

Meses de servicios bonificados: crear una promoción donde los clientes puedan tener paquetes para poder contratar el servicio. Las promociones de esta categoría son:

“Contrata el servicio por 6 meses y paga solo 5”

“Contrata el servicio por 12 meses y paga solo 9”

Estas promociones serán ofertadas únicamente en el primer mes del lanzamiento, y serán comunicados en el mismo paquete de entrega por lo que no se necesitarán un presupuesto adicional.

Beneficios extras por renovaciones de contratos: el tener beneficios extras para nuestros clientes, harán que poco a poco se vayan fidelizando con la marca, por ello esta promoción será enfocada en beneficios cruzados y aplicará únicamente para renovaciones de contratos. La promoción de la siguiente categoría es:

“Por renovar el servicio durante 12 meses, la cena Navideña del equipo va por parte de Menú Digital.”

Con este tipo de promociones, no solo fidelizamos al propietario/gerente del restaurante, si no cada uno de los que forman parte de él.

Esta promoción será ofertada todo el tiempo pero el beneficio solo será redimido en el mes de diciembre. El presupuesto considerado por cena es de \$500 para todo el equipo.

Incentivos por referir restaurantes: la red de clientes es de suma importancia para este tipo de negocios, por ello nace esta promoción que incentivará directamente al propietario/gerente del restaurante por referir a sus contactos. Siempre el ahorro es muy importante para el restaurante, por este motivo el incentivo será de un porcentaje de descuento que podrán ser negociados por el Asesor de Menú Digital con su cliente y que no podrá ser mayor del 20%.

Por otro lado, dentro de las diversas inversiones que Menú Digital para comercializar el producto, está la publicidad la misma que deberá estar atada a la promoción.

El tener publicidad en tótems 1 x 1 metros en vía pública es fundamental cuando de hacer conocer una nueva marca se trata, por ello será una de las estrategias principales publicitarias del producto. Calles como: Isabel la Católica, República del Salvador y González Suarez serán las protagonistas de los espacios para tener publicidad, puesto que son lugares estratégicos de restaurantes AAA de la ciudad de Quito. La contratación de estos espacios será los meses más fuertes del año: mayo y diciembre, debido a las temporalidades y la frecuencia de incremento de consumidores en los restaurantes donde los propietarios/gerentes se verán obligados en mejorar el servicio debido a la demanda. El presupuesto que Menú Digital utilizará para promocionarse es de \$1000 en total para los dos meses, esto incluyen 3 espacios publicitarios; uno en cada sector.

En la actualidad, las redes sociales y los e-mailings se han convertido parte de la vida de los consumidores, por lo que parte de la estrategia de publicidad será tener un cronograma digital para poder promocionar el producto. Debido a la optimización de inversión, como primera fase se desarrollará la página Facebook, el cual no tiene costo actualmente. Por medio de este canal de comunicación se realizarán posteos sin pauta. Para la realización de los e-mailings se ejecutará con la base de datos ya levantada el cual la utilizamos para realizar las encuestas enfocadas.

6. Propuesta de Filosofía y Estructura Organizacional

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Somos una empresa que ofrece soluciones para la atención al cliente en restaurantes de AAA de la ciudad de Quito por medio de las tecnologías de la información. Estamos comprometidos con nuestros clientes al entregar un producto innovador que cubra con las necesidades para optimizar sus operaciones, asegurando rentabilidad a los accionistas, bienestar y estabilidad a nuestros colaboradores y generar una reducción del impacto ambiental con nuestro productos.

6.1.2. Visión

Ser la empresa líder en la prestación de soluciones para la atención al cliente por medio de las tecnologías especializadas en el sector Gastronómico y Hotelero del Ecuador para el año 2020.

6.1.3. Objetivos de la Organización

Objetivos en Participación de Mercado:

- Alcanzar en el 1er año el 2% de participación de mercado
- Alcanzar en el 3er año el 4% de participación de mercado
- Alcanzar en el 5to año el 8% de participación de mercado

Objetivos en Rentabilidad Neta:

- Alcanzar en el 1er año el 8% de rentabilidad neta
- Alcanzar en el 3er año el 10% de rentabilidad neta
- Alcanzar en el 5to año el 15 % de rentabilidad neta

Objetivos en Ventas:

- Alcanzar en el 1er año 20 sistemas comercializados
- Alcanzar en el 3er año 26 sistemas comercializados
- Alcanzar en el 5to año 40 sistemas comercializados

6.2. Plan de Operaciones

Dentro del proceso importante de operación es la comercialización del producto, donde se busca acuerdos comerciales para el levantamiento de necesidades funcionales con el cliente. Dicho levantamiento quedará plasmado en un documento que servirá de insumo al área técnica, que tendrá la responsabilidad de desarrollar en un periodo máximo de 300 horas de trabajo para la presentación del producto adaptado a las necesidades del cliente.

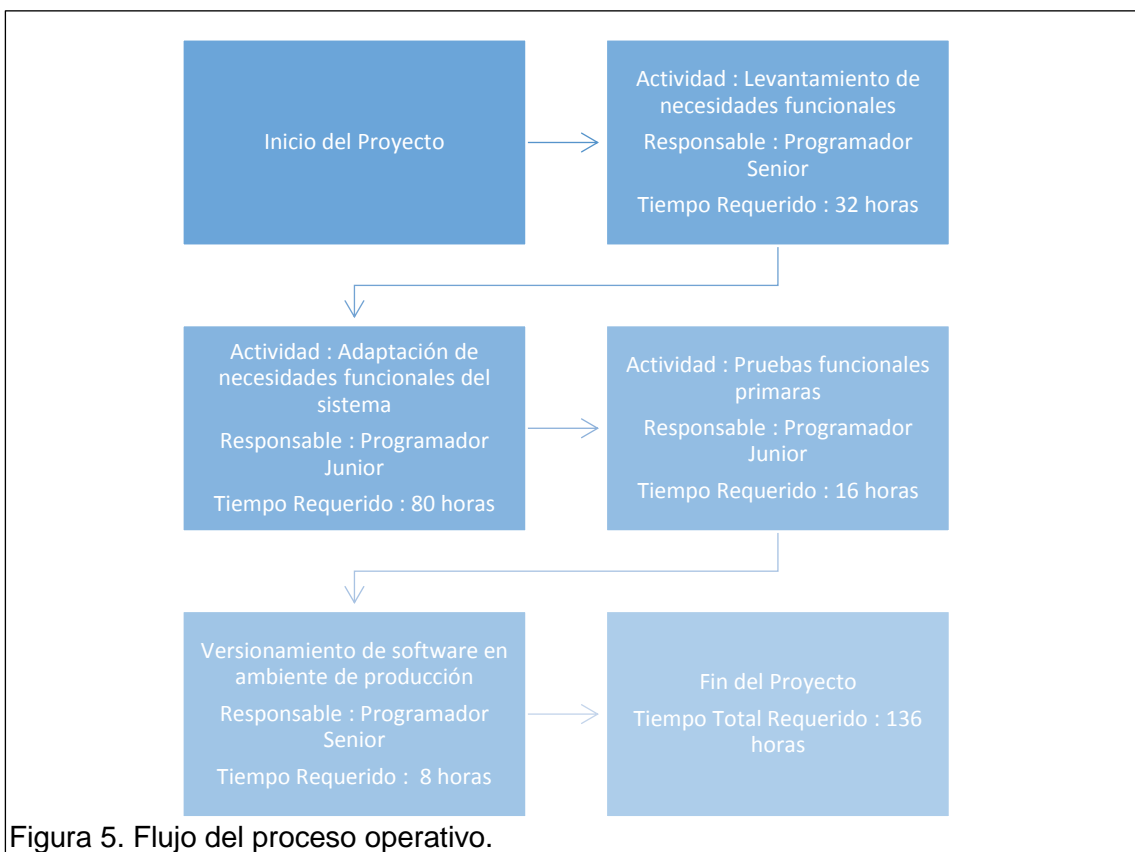


Tabla N° 5 Recursos Requeridos para la operación

Recurso	Descripción	Cantidad	Costo
Humano	Programador Sénior	1	\$ 600.00 de Salario Básico Bruto
	Programador Junior	1	\$ 400.00 de Salario Básico Brutos
Físico	Alquiler de oficinas en modalidad de compartidas	1	\$ 150.00 mensuales
Hardware	Computadora HP EliteBook 9480m	2	\$ 2000.00 c/u
Software	Licencia de Plataforma JavaFX	2	\$ 300.00 c/u

6.3. Estructura Organizacional

Emprendimiento se conformara bajo una figura legal de sociedad anónima domiciliada en la ciudad de Quito y dedicada a la comercialización de soluciones tecnológicas y consultorías. El costo de constitución será de mil quinientos dólares americanos.

Dentro de la estructura de tipo lineal donde tendrá dos áreas como pilares, estas áreas son la Técnica y la Comercial. Cada una será responsable en solventar los requerimientos de su naturaleza, siendo un trabajo mancomunado para asegurar una correcta gestión.

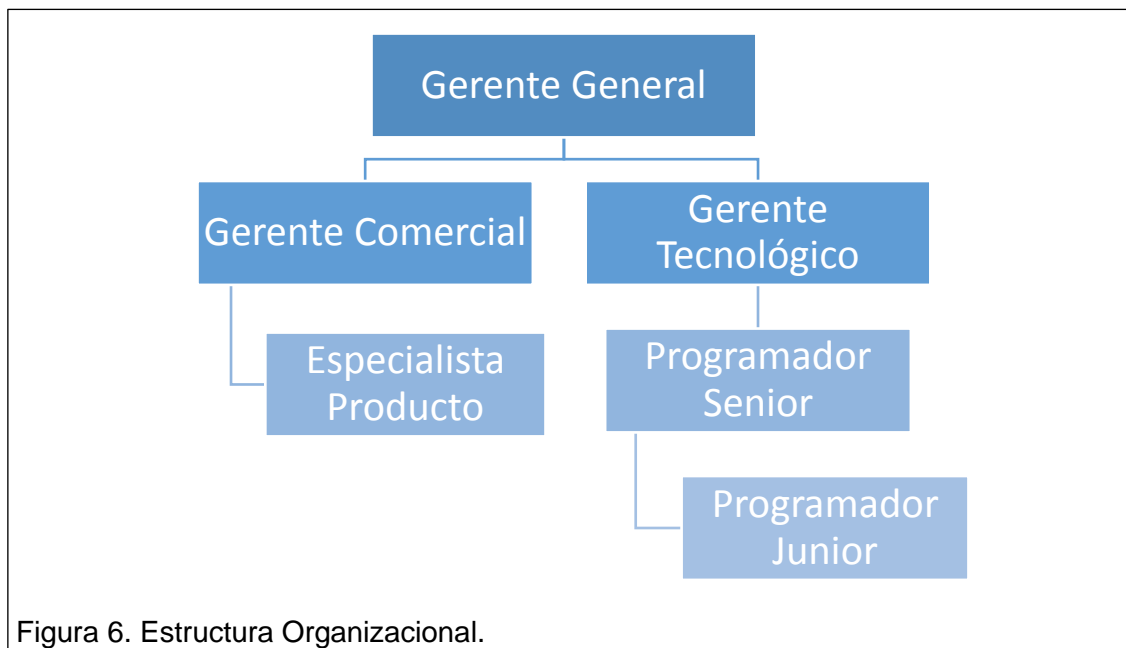


Tabla N° 6 Descripción de funciones por cargo

Cargo	Misión y Responsabilidades
Gerente General	Dirigir, Controlar y Administrar todo lo relacionado a la empresa y su área financiera – administrativa para el óptimo de desempeño de la compañía.
Gerente Comercial	Impulsar, dirigir y coordinar las estrategias de marketing de la compañía para la generación de ventas.
Gerente Tecnológico	Planear y coordinar la ejecución de los proyectos de la empresa, para asegurar un correcto cumplimiento del proceso operativo establecido.
Programador Senior	Proponer, programar e implantar los desarrollos de los proyectos de la compañía, para entregar productos con el cumplimiento de todas las normas técnicas establecidas.
Programador Junior	Ejecutar y asistir operativamente en las tareas que demanden los proyectos de la empresa, para la consecución del proyecto de forma oportuna y de óptima calidad.
Especialista de Producto	Ejecutar, asistir y contribuir con el seguimiento en el servicio de post venta, para asegurar una atención oportuna a la cartera de clientes

7. Evaluación Financiera

7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Dentro de la proyecciones del estado de resultado se puede identificar que la generación de utilidad se desde el segundo año del proyecto. De la misma manera en el estado de situación financiera se observa que existe una generación de patrimonio en el mismo año, sin embargo el flujo de efectivo se acumula una liquidez desde el tercer año.

Tabla N° 7. Estado de Resultado Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	35,064.91	101,670.99	215,955.89	263,227.78	262,542.39
(-) Costo de los productos vendidos	27,179.10	35,553.84	80,634.25	92,069.34	94,910.70
(=) UTILIDAD BRUTA	7,885.82	66,117.15	135,321.64	171,158.44	167,631.68
(-) Gastos sueldos	14,812.00	16,379.31	16,967.44	17,577.15	18,209.24
(-) Gastos generales	21,725.19	22,124.14	37,325.44	41,402.59	41,654.00
(-) Gastos de depreciación	2,833.33	2,833.33	2,833.33	1,833.33	2,000.00
(-) Gastos de amortización	2,432.00	2,432.00	2,432.00	2,432.00	2,432.00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(33,916.71)	22,348.37	75,763.43	107,913.38	103,336.45
(-) Gastos de intereses	2,072.49	1,701.43	1,286.48	822.45	303.56
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(35,989.20)	20,646.94	74,476.96	107,090.92	103,032.89
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	3,097.04	11,171.54	16,063.64	15,454.93
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(35,989.20)	17,549.90	63,305.41	91,027.28	87,577.96
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA	-	3,860.98	13,927.19	20,026.00	19,267.15
(=) UTILIDAD NETA	(35,989.20)	13,688.92	49,378.22	71,001.28	68,310.81

Tabla N° 8. Estado de Situación Financiera Proyectada

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	49,659.98	11,122.08	23,606.80	70,831.18	143,891.03	209,710.68
Corrientes	29,000.00	(4,272.57)	13,477.48	65,967.19	137,292.36	207,544.01
Efectivo	29,000.00	(8,387.03)	2,940.13	48,792.00	120,901.04	186,708.92
Cuentas por Cobrar	-	4,114.46	10,537.35	17,175.19	16,391.32	20,835.09
No Corrientes	20,659.98	15,394.65	10,129.32	4,863.99	6,598.66	2,166.67
Propiedad, Planta y Equipo	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	14,500.00	14,500.00
Depreciación acumulada	-	2,833.33	5,666.67	8,500.00	10,333.33	12,333.33
Intangibles	12,159.98	12,159.98	12,159.98	12,159.98	12,159.98	12,159.98
Amortización acumulada	-	2,432.00	4,863.99	7,295.99	9,727.98	12,159.98
PASIVOS	19,863.99	17,315.29	16,111.09	13,957.25	10,015.81	7,524.65
Corrientes	-	588.88	2,893.34	4,663.10	5,109.29	7,524.65
Cuentas por pagar proveedores	-	-	-	-	-	-
Sueldos por pagar	-	588.88	927.79	1,647.64	2,525.07	3,400.21
Impuestos por pagar	-	-	1,965.55	3,015.46	2,584.22	4,124.45
No Corrientes	19,863.99	16,726.40	13,217.75	9,294.15	4,906.52	-
Deuda a largo plazo	19,863.99	16,726.40	13,217.75	9,294.15	4,906.52	-
PATRIMONIO	29,795.99	(6,193.21)	7,495.72	56,873.94	130,675.22	198,986.03
Capital	29,795.99	29,795.99	29,795.99	29,795.99	32,595.99	32,595.99
Utilidades retenidas	-	(35,989.20)	(22,300.27)	27,077.95	98,079.23	166,390.04

Tabla N° 9. Estado de Flujo de Efectivo

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO

	Inicial 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Actividades Operacionales	-	(34,249.44)	12,870.27	48,725.56	76,927.91	69,174.17
Utilidad Neta	-	(35,989.20)	13,688.92	49,378.22	71,001.28	68,310.81
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	-	2,833.33	2,833.33	2,833.33	1,833.33	2,000.00
+ Amortización	-	2,432.00	2,432.00	2,432.00	2,432.00	2,432.00
- Δ CxC	-	(4,114.46)	(6,422.89)	(6,637.84)	783.87	(4,443.77)
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	-	-	-	-	-
+ Δ Sueldos por pagar	-	588.88	338.90	719.85	877.43	875.14
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(20,659.98)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(20,659.98)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	49,659.98	(3,137.59)	(3,819.13)	(3,923.60)	(4,387.62)	(4,906.52)
+ Δ Deuda Largo Plazo	19,863.99	(3,137.59)	(3,819.13)	(3,923.60)	(4,387.62)	(4,906.52)
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	29,795.99					
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	29,000.00	(37,387.03)	9,051.14	44,801.96	72,540.28	64,267.65
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	29,000.00	(8,387.03)	664.10	45,466.06	118,006.35
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	29,000.00	(8,387.03)	664.10	45,466.06	118,006.35	182,273.99

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La estructura de inversión está compuesto en su mayor composición las inversiones intangibles en software, así como se defina un endeudamiento de 40% del total de la inversión inicial a una tasa referencial de crédito productivo del 11.23%.

Tabla N° 10. Estructura de Capital y Deuda

Estructura de Capital y Deuda

Inversiones activos	8,500.00	
Inversiones Intangibles	12,159.98	
Gastos efectivos	29,000.00	Capital de Trabajo Neto
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	49,659.98	

ESTRUCTURA DE CAPITAL

Propio	60.00%	29,795.99
Deuda L/P	40.00%	19,863.99

7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto

En referencia al estudio de los flujos acumulados del proyecto, se puede determinar que tanto en el flujo del proyecto como para el inversionista, a partir del segundo año genera flujos positivos hasta el fin de un periodo de cinco años analizados.

Tabla N° 11. Flujo de Caja Acumulada por Año

Flujo de Caja del Proyecto Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (49,659.98)	\$ (32,413.06)	\$ 16,537.24	\$ 51,061.95	\$ 77,388.57	\$ 88,975.32
	\$ (32,413.06)	\$ (15,875.82)	\$ 35,186.13	\$ 112,574.69	\$ 201,550.01

Flujo de Caja del Inversionista Anual					
0	1	2	3	4	5
\$ (29,795.99)	\$ (36,924.71)	\$ 11,900.55	\$ 46,285.41	\$ 72,455.65	\$ 83,867.54
	\$ (36,924.71)	\$ (25,024.17)	\$ 21,261.24	\$ 93,716.90	\$ 177,584.44

7.4. Índices financieros

Dentro del modelo análisis financiero, se puede identificar que con las variables consideradas en el ejercicio se determina una tasa de descuento WACC de 18.38% que da como resultados positivos en los indicadores de VAN, IR y TIR. Además la recuperación de la inversión en un periodo de 2 años y medio.

Tabla N° 12. Resumen de Índices Financieros del Proyecto

WACC Simple	18.38%		
Criterios de Inversión con Modelo WACC Simple			
Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
VAN	\$20,179.97	VAN	\$48,387.02
IR	\$1.41	IR	\$2.62
TIR	34.62%	TIR	40.92%
Periodo Rec.	2.55	Periodo Rec.	2.17

8. Conclusiones Generales

De acuerdo a toda la información analizada en los entornos internos y externos se pudo determinar que estos en un balance general son positivos para el desarrollo de la investigación de mercado del proyecto donde se pudo recoger la información necesaria para el desarrollo del plan de marketing adecuado al mercado.

Para sustentar el plan de marketing se considerara aplicar un plan operativo que contara con la estructura necesaria para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales y condescendientemente al cumplimiento financiero proyectado.

Para concluir y considerando los resultado este proyecto, se define que existe la viabilidad y factibilidad financiera para el plan de negocio en la comercialización e implementación del menú digital para restaurantes AAA de la ciudad de Quito.

9. Referencias

- Banco Central del Ecuador. (2015). Recuperado el 2015, de <http://www.bce.fin.ec/>
- Cateora, P. R. (2009). *Marketing Internacional*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- COMEX. (2015). *Comité de Comercio Exterior*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior: <http://www.comercioexterior.gob.ec/el-ministerio/>
- Damodaran, A. (2015). *Betas by Sector*. Recuperado el Noviembre de 2015, de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Ekos. (2015). *El Portal de Negocios*. Recuperado el Octubre de 2015, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/#>
- HAIR. (2010). *Investigación de mercados en un Ambiente de Información Digital*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- INEC. (2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el Octubre de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- MIPRO. (2015). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de www.industrias.gob.ec
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2015). Recuperado el 2015, de <http://www.supercias.gob.ec>

ANEXOS

Anexo 1. Preguntas para Entrevista a Expertos

Entrevista a Expertos

Antecedentes:

El objetivo de esta entrevista es conocer la operatividad de los restaurantes y cual es la clave para tener éxito en el campo de la gastronomía.

1. Cuéntenos su experiencia de las cadenas relacionadas a la gastronomía donde ha aportado con su experiencia profesional.
2. ¿Qué opina del servicio en restaurantes de la Ciudad de Quito?
3. Siempre existe algo en lo que puedes mejorar. ¿Qué haría para mejorar el servicio?
4. ¿Qué haría usted para reducir costos incrementando la satisfacción del cliente por el buen servicio?
5. En su opinión, ¿qué es lo más complejo al manejar el personal del restaurante?
6. Pensemos en los restaurantes más exitosos del mundo. ¿Qué estrategia de servicio al cliente implementan para tener ese éxito?
7. ¿Qué restaurantes a nivel mundial son sus preferidos? ¿Por qué?
8. ¿Es importante la tecnología en esa estrategia de servicio al cliente y cómo se aplica?
9. En el sector gastronómico existe una alta competitividad, ¿considera importante estar a la vanguardia? ¿Qué estrategias sugiere para estar en la vanguardia?
10. ¿Qué ciudad considera usted “La Ciudad de la Gastronomía” a nivel mundial?

Anexo 2. Preguntas de Encuesta dirigida a clientes

Universidad de las Américas

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Encuesta dirigida a:

Accionistas, Socios, Propietarios, Gerentes, Administradores vinculados a restaurantes de la ciudad de Quito

Información del encuestado

Nombre _____ de _____ la _____ Empresa:

Nombre _____ del _____ encuestado:

Cargo que Ocupada: _____

Contenido de la Encuesta

1. ¿Cuál es la capacidad aforo de su negocio?
_____ (Número)
2. ¿Cuál es el número promedio de clientes por cada mesa?
_____ (Número)
3. ¿Cuánto personal para la atención al cliente en sitio dispone?
_____ (Número)

4. ¿Utiliza medios electrónicos en su restaurante?

- 4.1. Si Ir a la pregunta no. 5
4.2. No Ir a la pregunta no. 16

5. ¿Qué tipo de tecnología aplica? Escoja:

- 5.1. Software para contabilidad Ir a la pregunta no. 6
5.2. Software para temas administrativos (ERP) Ir a la pregunta no. 7
5.3. Software para manejo de personal Ir a la pregunta no. 8
5.4. Hardware y software para publicidad Ir a la pregunta no. 9
5.5. Hardware y software para atención al clientes Ir a la pregunta no. 10
5.6. Otros. Indique cuál? _____(abierta) Ir a la pregunta no. 11

6. En un rango de 1 al 5, (siendo 1 Muy Insatisfactorio y 5 Satisfactorio) qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico para contabilidad.

Ir a la pregunta no. 17

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. En un rango de 1 al 5, (siendo 1 Muy Insatisfactorio y 5 Satisfactorio) qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico ERP. Ir a la pregunta no. 17

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

8. En un rango de 1 al 5, (siendo 1 Muy Insatisfactorio y 5 Satisfactorio) qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico para Personal.

Ir a la pregunta no. 17

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. En un rango de 1 al 5, (siendo 1 Muy Insatisfactorio y 5 Satisfactorio) qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico para publicidad.

Ir a la pregunta no. 17

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. En un rango de 1 al 5, (siendo 1 Muy Insatisfactorio y 5 Satisfactorio) qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico para atención al cliente.

Ir a la pregunta no. 12

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11. En un rango de 1 al 5, (siendo 1 Muy Insatisfactorio y 5 Satisfactorio) qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico.

Ir a la pregunta no. 17

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12. ¿Cómo lo adquirió?

- 12.1. Compra única de licencia Ir a la pregunta no. 13
12.2. Mediante Outsourcing (mensual) Ir a la pregunta no. 14

- 12.3. Contrato anual de licencia Ir a la pregunta no. 15
13. ¿Cuánto invirtió en este servicio? _____ Ir a la pregunta no. 17
14. ¿Cuánto invierte en este servicio? Ir a la pregunta no. 17
- 14.1. De 100 a 500
- 14.2. Más de 500 a 1000
- 14.3. Más de 1000 a 2000
- 14.4. Más de 2000
15. ¿Cuánto invirtió en este servicio? _____ Ir a la pregunta no. 17
16. ¿Por qué? Escoja.
- 16.1. Falta de presupuesto
- 16.2. No tiene infraestructura tecnológica adecuada
- 16.3. No lo cree necesario
- 16.4. No lo cree útil
- 16.5. No personal capacitado para el manejo de tecnología
- 16.6. No conozco herramientas que apoyen mi gestión.
17. Estaría interesado en adquirir tecnología aumentar la experiencia en la atención al cliente y que le permita reducir costos fijos
- 17.1. Si Ir a la pregunta no. 18
- 17.2. No -FIN-
18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por este servicio?
- 18.1. De 100 a 500
- 18.2. Más de 500 a 1000
- 18.3. Más de 1000 a 2000
- 18.4. Más de 2000
19. ¿Le gustaría recibir información respecto de herramientas tecnológicas fáciles de administrar?
- 19.1. Si Ir a la pregunta no. 20
- 19.2. No -FIN-

20. A través de:

	Totalmente desacuerdo	en	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Demostración						
Publicidad						
Visita de un asesor						
Correo electrónico						
Redes sociales						

-FIN-

Anexo 3. Listado de empresas participantes de la encuesta

Restaurante	Contacto
Barlovento Alta Mar	Alicia Borja/Srta Bernarda Paz/ Patricio Lopez
Carmine Gastronomía & Arte	Bill Carmine Letiery
Chez Jerome	Jerome Monteillet/ Ma Augusta de La Torre
Cosa Nostra	Simone Companuchi/ Jackeline Grard - Paola, hija duena
La Gloria Restaurant	Oswaldo Sánchez/ Santiago Jarrin
Lucia Pie House & Grill	Lucia Vinueza
Saito	Izumi Saito/ Jorge Oquendo / Socios/ Admin Cesar Ramirez
Segundo Muelle	Daniela Rodas
Sur Parrilla Gourmet	Leandro Buratovich/ Daniel Buratovich/ Omar Bertorelli/ Adrian Buratovich
Theatrum	Santiago Jarrin/ Patricio Zaldumbide
Metro Café	Diego Madrenan/ Marc Bery - salió
Spaghetti	Diego Madrenan/ Marc Bery - salió
Lo Nuestro	Clever Orbe-uido/ Jorge Flores B -uido/Denisse Escobar/ Rene Escobar Propietario
Fridays	Luis Rodas
Sport Planet	Nicolas GoldenBerg
Signori	Nicolas GoldenBerg
NOE	Maggie Crespo/ Juan Carlos Almeida/ Sebastian Terneus
San Telmo	Martin Averó - otro socio
Shorton Grill	Francia Cuervo/ Rocio Larrea de Mora
Sophia Cocina Griega	Nicolas Ntovas
El Establo de Alejo	Alejo Mena
Los Troncos Steak House	Andrea Alzuro- Asistente/Hector Averó
Pims/ ARVASA S.A. TRABAJOSA Cía. Ltda	Ana Maria Valencia - ok- Alejandro Baraya/Katherine Toscano
Zao	Ivan Chavez
Zazú	Mishelle McKliff/ Jean Niedrao y Mishelle Sbovoda/ Rafael Perez Chef ZAZU/ Jan Niedrau Socio dueno
Chipote Chillón	Patricio Egues/ Jorge Naranjo
Casa 1028	Gabriela Silva/ Francisco Rodas
Muckis	Heide y Thomas Contag Lehmann
Al Portico	Ciro Barón
Alma	Pablo Izurieta/ Miguel de Arregui/ Maria Clara Viel
La Valentina	Ximena Garcia
Baalbek	Roberto Jayek
CATS	Alvaro Hernandez - Chef dueno
Il Risotto	Ricardo Ferrari/ Estefania Lopez
Achiote	Chef Lucy Groner
Adams Rib	Ralph Rebeyrol
Café Del Fraile	Adriana Roman - Admin/ Sr Juan Carlos Salgado
El Crater	Monica Vaca
Escondite de Cantuna	Mario Jaramillo
Los Geranios Restaurante	Edwin Mafla
Mesón Cultural Swing	Oscar Barreto / Esteban Del Hierro
Tony Roma's	Ana Maria Cevallos
Hunters	Angelica de Reyes/ Ing Eduardo Bueno
La Casa de Bottero	Cristian Bottero

Bon Gá Rest Coreano	Sr Kin Boo
Casa Damián - Asador Tasca	Damian Montarelo/ Silvia Estola Asistente
Cactus Food Café	Bayardo Coronel
El Sitio	Daniela Guerrero - Esposa
El Ventanal	Alfonso Tandazo-Socio/ Luis Hernandez-Socio/ Katrine Kubber
La Boca del Lobo	Maria Jose Marcos/ Jorge Marcos/ Ricardo Luque

Anexo 4. Número de Compañías del CIU G4741 Venta Al Por Menor De Computadores, Equipo Periférico, Programas Informáticos Y Equipo De Telecomunicaciones En Comercios Especializados.



Finalizar

Año
2012

Tipo Compañía
ANONIMAS

Estado Legal
ACTIVA

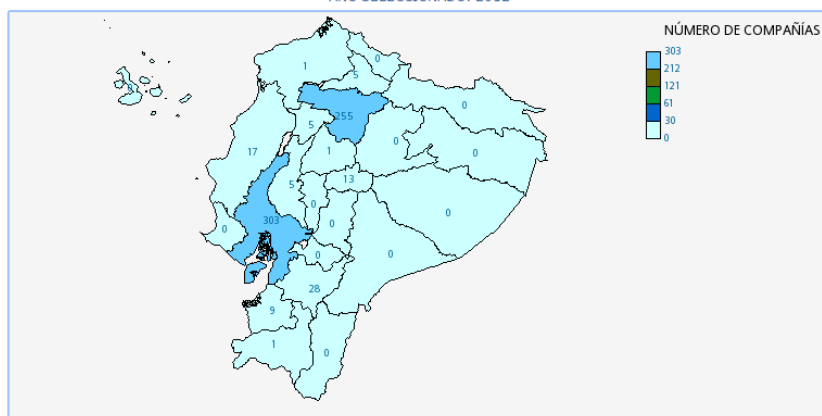
Actividad Económica

- A - AGRICULTURA, GANA
- B - EXPLOTACIÓN DE MI
- C - INDUSTRIAS MANUF
- D - SUMINISTRO DE ELE
- E - DISTRIBUCIÓN DE AC
- F - CONSTRUCCIÓN.
- G - COMERCIO AL POR N
- H - TRANSPORTE Y ALM
- I - ACTIVIDADES DE ALO
- J - INFORMACIÓN Y COO
- K - ACTIVIDADES FINAN
- L - ACTIVIDADES INMOB
- M - ACTIVIDADES PROFE
- N - ACTIVIDADES DE SER
- O - ADMINISTRACIÓN PI
- P - ENSEÑANZA.
- Q - ACTIVIDADES DE ATE
- R - ARTES, ENTRETENIM
- S - OTRAS ACTIVIDADES

Deseleccionar todo

DISTRIBUCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS POR NÚMERO

AÑO SELECCIONADO: 2012



El número de empresas corresponde al acumulado hasta el 31 de Diciembre de cada año.
El mapa digital utilizado en este reporte es el último disponible en el INEC.

Anexo 5. Tabulación de Resultados de la Encuesta

Promedio de ¿Cuál es la capacidad aforo de su negocio?	90		
Promedio de ¿Cuál es el número promedio de clientes por cada mesa?	19		
Promedio de ¿Cuánto personal para la atención al cliente en sitio dispone?	4	Máx. de ¿Cuánto personal para la atención al cliente en sitio dispone?	9
		Mín. de ¿Cuánto personal para la atención al cliente en sitio dispone?	2
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Utiliza medios electrónicos en su restaurante?	
Si		41	0.82
No		9	0.18
Total general		50	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Qué tipo de tecnología aplica?	
Software para temas administrativos (ERP)		14	
Software para manejo de personal		3	
Software para contabilidad		11	
Hardware y software para publicidad		6	
Hardware y software para atención al clientes		7	
Total general		41	
Etiquetas de fila		Cuenta de En un rango de 1 al 5, indique qué tan satisfecho se encuentra con este servicio tecnológico para atención al cliente.	
1		2	-2
2		1	-1
3		2	0
4		2	1
Total general		7	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Cómo lo adquirió?	
Compra única de licencia		3	
Contrato anual de licencia		3	
Mediante Outsourcing (mensual)		1	
Total general		7	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Cuánto invirtió en este servicio?	
13974		1	
16815		1	
18671		1	
Total general		3	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Cuánto invierte en este servicio?	
Más de 1000 a 2000		49	
Total general		50	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Por qué?	
No conozco herramientas que apoyen mi gestión.		41	
No lo cree necesario		2	
No lo cree útil		1	
No tiene infraestructura tecnológica adecuada		3	
Total general		50	
Etiquetas de fila		Cuenta de Estaría interesado en adquirir tecnología para incrementar la experiencia en la atención al cliente y que le permita reducir costos	
No		2	
Si		48	
Total general		50	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por este	
De 100 a 500		2	
Más de 500 a 1000		32	
Total general		50	
Etiquetas de fila		Cuenta de ¿Le gustaría recibir información respecto de herramientas tecnológicas fáciles de administrar?	
No		2	
Si		48	
Total general		50	

Anexo 6. Print de Pantalla de correo electrónico de entrevista a experto

ucba
UNIVERSIDAD CATELÁN

lucas.moncho@costoplus.com.ar

German

Correo

REDACTAR

Recibidos (2)

Destacados

Importantes

Enviados

Borradores (3)

Circulos

Prioridad

Buscar contactos...

German Franco ...

Alejandra Pisco

ANDREA DAVILA

CAROLINA MON...

CRISTIAN YACE...

LUDWIG BERLIN...

JUAN MUÑOZ

Marco Castillo

MARIA DE LOU...

DA...

----- Original Message -----
From: German Franco Moncho <gfranco@udlanet.ec>
To: lucas.moncho@costoplus.com.ar
Sent: Vie, Oct 23, 2015, 7:07 PM
Subject: Entrevista a Experto

Estimado Lucas

De acuerdo a lo conversado en días anteriores adjunto pequeña entrevista, que te invito a participar.

Antecedentes:
 El objetivo de esta entrevista es conocer la operatividad de los restaurantes y cual es la clave para tener éxito en el campo de la gastronomía.

1. Cuéntenos su experiencia de las cadenas relacionadas a la gastronomía donde ha aportado con su experiencia profesional.
 Durante 10 años trabajé para la cadena de Hoteles Hyatt, donde me desarrollé profesionalmente. Los últimos años como Director de Alimentos & Bebidas uno debe coordinar la parte financiera como la operacional de cada uno de los restaurantes del Hotel. Luego como Consultor en PLUS Asesoría Gastronómica he trabajado para más de 30 restaurantes independientes, en las áreas de finanzas, servicio, capacitación y desarrollo de conceptos.
2. ¿Qué opina del servicio en restaurantes en Latinoamérica?
 Latinoamérica cuenta con excelentes materias primas para hacer excelentes restaurantes, pero no está acompañada por el profesionalismo del empresario gastronómico, lamentablemente son pocos, en proporción, que quieren hacer de los restaurantes empresas serias. El rubro de restaurantes necesita urgente profesionalizarse para dar un mejor servicio, cuidar la salubridad y hacerlos rentables. En la última década Latinoamérica ha crecido mucho en calidad y comenzó a competir en el marco internacional, teniendo varios restaurantes en los TOP 50. A nivel de servicio en su mayoría es deficiente, ya que están atendidos por personal no capacitado, de alta rotación y que toman el trabajo como algo pasajero y no una profesión. De todos modos los responsables son los propietarios que no se esfuerzan en capacitar a su personal para dar un buen servicio. Los propietarios generalmente ponen más esfuerzo en la cocina que en el salón, olvidando que los comensales regulares en su mayoría vuelven a un lugar por su servicio y ambiente más que por la comida.
3. Siempre existe algo en lo que puedes mejorar. ¿Qué haría para mejorar el servicio?
 Debemos preguntarnos, ¿qué es un buen servicio para nuestros clientes? ¿Qué esperan ellos de nuestro restaurante? Luego generarlos. Los propietarios deben tomar conciencia respecto a la importancia del servicio, ellos deben capacitarse para poder trasladar sus