



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO

**ANÁLISIS DE UN MODELO DE SERVICIO DE RESTAURACIÓN QUE MEJORE
EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES DEL SECTOR
KENNEDY NORTE QUE SE APLIQUE A BETTNES RESTAURANTE**

AUTORAS

Meza Bone, María de los Angeles
Zambrano Monserrate, María Fernanda

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL**

TUTOR

ING. JIMÉNEZ BONILLA EDGAR DANIEL, M.C.D.E

Guayaquil, Ecuador

2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **María de los Angeles Meza Bone** y **María Fernanda Zambrano Monserrate**, como requerimiento para la obtención del Título **Ingeniera Comercial**.

TUTOR

Ing. Edgar Daniel Jiménez Bonilla, M.C.D.E

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Darío Marcelo Vergara Pereira, Mgs.

Guayaquil, Septiembre del 2015



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **María de los Angeles Meza Bone** y
María Fernanda Zambrano Monserrate

DECLARAMOS QUE

El Trabajo de Titulación **Análisis de un modelo de servicio de restauración que mejore el nivel de satisfacción de los consumidores del sector Kennedy Norte que se aplique a Bettnes Restaurante** previo a la obtención del Título de **Ingeniera Comercial** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **teórico práctico** referido.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LAS AUTORAS

María de los Angeles Meza Bone

María Fernanda Zambrano Monserrate



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **María de los Angeles Meza Bone** y
María Fernanda Zambrano Monserrate

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Análisis de un modelo de servicio de restauración que mejore el nivel de satisfacción de los consumidores del sector Kennedy Norte que se aplique a Bettnes Restaurante**, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Septiembre del 2015

LAS AUTORAS

María de los Angeles Meza Bone

María Fernanda Zambrano Monserrate

AGRADECIMIENTO

Una vez finalizado el proyecto quiero agradecer a mi familia por el apoyo, el tiempo, y la inversión puesta en mí, de igual manera quiero agradecer a Dios por haberme dado salud y vida para que de esta manera pueda culminar una etapa importante dentro de mi carrera profesional dentro de esta prestigiosa institución. Al Ingeniero Edgar Jiménez también le agradecemos por la paciencia y guía otorgada hacia nosotras. De igual manera quiero agradecer a la Ing. Patricia Rivera por todo su apoyo total durante todo este proceso.

María de los Angeles Meza Bone

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme concluir esta importante etapa de mi vida con salud y siendo mi fuerza espiritual para seguir adelante en cada objetivo propuesto, a mis padres por su apoyo y amor incondicional siendo mi ejemplo a seguir día a día, a mis maestros de carrera que con sus conocimientos impartidos me han formado como una profesional responsable y exitosa, asimismo agradezco de manera especial a nuestro tutor Ingeniero Edgar Jiménez y a la Ingeniera Patricia Rivera por la buena predisposición de guiarnos para lograr la culminación de nuestra tesis.

María Fernanda Zambrano Monserrate

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de titulación a mi familia, ellos son mis pilares fundamentales y la razón por la cual yo pude culminar mi etapa universitaria. A mi madre, por su apoyo incondicional, tanto económico como emocional, a mi padre, que desde el cielo está guiándome y sé que estaría orgullosa de su pequeña, a mis hermanas por sus consejos y guía.

María de los Angeles Meza Bone

DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto de titulación a mis padres y hermanos, que a lo largo de mi carrera universitaria han sido mi apoyo incondicional en todo momento, a mi madre por su amor infinito y cuidados siendo mi ejemplo a seguir, mujer emprendedora de lucha constante, que a pesar de las adversidades ha logrado seguir adelante, formando en mí una persona de bien con principios éticos y morales, a mi padre mi guía y mi maestro gracias por sus conocimientos impartidos, apoyo emocional y económico que han hecho posible la culminación de mi carrera profesional y a mis tres hermanos que siempre estuvieron atentos en ayudarme cuando los necesité.

María Fernanda Zambrano Monserrate

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XI
ÍNDICE DE TABLAS	XII
RESUMEN	XIV
ABSTRACT	XV
INTRODUCCIÓN	16
ANTECEDENTES	17
JUSTIFICACIÓN	18
PROBLEMÁTICA	20
MARCO TEÓRICO.....	20
MARCO CONCEPTUAL	46
MARCO LEGAL.....	55
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	59
OBJETIVOS DEL PROYECTO	60
Objetivo general.....	60
Objetivos específicos	60
METODOLOGIA	61
CAPÍTULO I	67
1. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES	67
1.1. Segmento de mercado	67
1.2. Competencia directa.....	68
1.3. Zonificación	69
1.4. Foda del negocio “Bettnes Restaurante”	72
1.5. Estrategias del FODA del negocio.....	74
1.6. Criterios de los consumidores	77
CAPÍTULO II	85
2. MODELOS DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN	85
2.1. Entrevista	85
2.1.1. Finalidad	85

2.1.2. Objetivo.....	85
2.1.3. Metodología.....	86
2.1.4. Reporte de resultados.....	87
2.1.5. Conclusiones.....	88
2.2. Grupo Focal.....	88
2.2.1. Finalidad.....	88
2.2.2. Objetivos.....	89
2.2.3. Metodología.....	89
2.2.4. Reporte de resultados.....	89
2.2.5. Conclusiones.....	91
2.3. Análisis de los competidores del sector.....	91
2.3.1. Restaurante Corozo el verdadero.....	92
2.3.2. Puerto Moro.....	96
2.3.3. Análisis Comparativo de la competencia indirecta.....	100
CAPÍTULO III.....	103
3. MODELO DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN QUE MEJORE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN.....	103
3.1 Marketing Mix.....	103
3.2 Estrategias de marketing.....	103
3.3 Manual de servicios Bettnes restaurante.....	111
CAPÍTULO IV.....	116
4. FACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA.....	116
5. CONCLUSIONES.....	135
6. RECOMENDACIONES.....	136
7. FUTURA LINEA DE INVESTIGACION.....	137
8. BIBLIOGRAFIA.....	138
9. ANEXOS.....	144

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Determinación de la Satisfacción.....	26
Gráfico 2 Dimensiones de la calidad	29
Gráfico 3 Medidas de fidelidad del cliente.....	32
Gráfico 4 Modelos de restaurantes según el tipo de oferta	39
Gráfico 5 Modelo de servicio funcional.....	40
Gráfico 6 Modelo de servicio de flujo o en cadena.....	41
Gráfico 7 Modelo de servicio buffet. Montaje en I	42
Gráfico 8 Modelo de servicio buffet. Montaje en U	43
Gráfico 9 Modelo de servicio buffet. Montaje imperial.....	43
Gráfico 10 Modelo de servicio buffet. Montaje en espiga	44
Gráfico 11 Modelo de servicio buffet. Montaje a la americana	44
Gráfico 12 Modelo de servicio Buffet	45
Gráfico 13 Layout fast food	46
Gráfico 14 Cálculo tamaño de la muestra	63
Gráfico 15 Zonificación	69
Gráfico 16 Frecuencia vs Grado de satisfacción	78
Gráfico 17 Frecuencia vs Grado de satisfacción	79
Gráfico 18 Frecuencia vs Calidad.....	80
Gráfico 19 Frecuencia vs Calidad.....	80
Gráfico 20 Medición por empatía.....	81
Gráfico 21 Recomendación vs Gustos	82
Gráfico 22 Género vs Nivel de satisfacción.....	82
Gráfico 23 Criterio emocional	83
Gráfico 24 Restaurante Corozo El verdadero	93
Gráfico 25 Flujo de proceso	95
Gráfico 26 Restaurante Puerto Moro.....	97
Gráfico 27 Distribución de mesas	98
Gráfico 28 Corozo El verdadero.....	100
Gráfico 29 Puerto Moro	101
Gráfico 30 Flujo de proceso Puerto Moro	102
Gráfico 31 Flujo del proceso	113
Gráfico 32 Layout Bettnes Restaurante.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Calidad del servicio y expectativas del cliente	29
Tabla 2 Dimensiones del modelo SERVQUAL	31
Tabla 3 Relación entre criterios	37
Tabla 4 Población por edad	61
Tabla 5 Día uno	105
Tabla 6 Día dos	105
Tabla 7 Día tres	106
Tabla 8 Día cuatro	106
Tabla 9 Día cinco	107
Tabla 10 Precios Bettnes	108
Tabla 11 Competencia directa Opción 1	108
Tabla 12 Competencia directa Opción 2	109
Tabla 13 Competencia directa Opción 3	109
Tabla 14 Presupuesto para equipos de cocina	117
Tabla 15 Presupuesto para herramientas de cocina	117
Tabla 16 Presupuesto para vajillas y otros implementos	118
Tabla 17 Presupuesto para herramientas de limpieza	119
Tabla 18 Presupuesto para muebles y equipos	119
Tabla 19 Plan de depreciaciones	120
Tabla 20 Presupuesto de Ingresos	123
Tabla 21 Presupuesto de Costos	124
Tabla 22 Presupuesto de nómina mensual	125
Tabla 23 Presupuesto de nómina anual	125
Tabla 24 Gastos de Arriendo	126
Tabla 25 Gastos de Publicidad	127
Tabla 26 Gastos por Servicios Básicos	127
Tabla 27 Otros Gastos	128
Tabla 28 Capital de trabajo	128
Tabla 29 Estructura de amortización	130
Tabla 30 Estado de resultados a un año	131
Tabla 31 Estado de resultados a cinco años	132
Tabla 32 Flujo de Caja proyectado	133
Tabla 33 Cálculo de la TIR - VAN - ROE	134

INDICE DE ANEXOS

Anexos 1 Modelo de Encuesta realizada	144
Anexos 2 Fachada externa del Restaurante Arbolitos II.....	149
Anexos 3 Sucursal del Restaurante Arbolitos II en Durán	149
Anexos 4 La Entrevista.....	150
Anexos 5 Fachada externa de Bettnes Restaurante	151
Anexos 6 Clientes en Bettnes Restaurante	151
Anexos 7 Reporte Urkund.....	152

RESUMEN

En el mundo de servicios de restauración existen numerosas opciones, pero muchas de ellas no son reconocidas como tal, sino como un sistema aplicado por cada dueño observado en otro país o lugar.

La finalidad es analizar un modelo de servicio de restauración que mejore el nivel de satisfacción de los consumidores del Sector Kennedy Norte aplicable a Bettnes Restaurante, lugar que nace de la Sra. Betty Monserrate, dueña del local, cuyo objetivo es ofrecer al cliente alimentación casera, de calidad y buena para el paladar de quienes lo consumen.

La investigación de mercado realizada para cumplir con el objetivo planteado fue de tipo exploratorio y descriptivo, la cual consiste en recolectar información mediante la encuesta a clientes fijos del restaurante para conocer los pros y contras del servicio que ofrece Bettnes, el grupo focal entre personas que acuden diariamente y no muy a menudo al local, más que nada para conocer cuál sería el servicio que les gustaría que ofreciera Bettnes y en cuanto a la entrevista, basarse en una guía de preguntas al dueño del local de Los Arbolitos, local de comida con éxito y acudido por muchos guayaquileños.

Con el desarrollo de este proyecto se busca mejorar el nivel de satisfacción de los clientes actuales de Bettnes Restaurante y a su vez atraer a nuevos consumidores mediante el cambio del modelo de servicio actual a uno que otorgue mayor rapidez sin cambiar la calidad y el estilo que se maneja en la actualidad.

PALABRAS CLAVES: Restauración, Modelos de servicio de alimentación, Nivel de satisfacción, Calidad, Empatía

ABSTRACT

In the world of catering there are numerous options, but many of them are not recognized as such, but as an owner applied for each country observed in another system or location.

The purpose is to analyze a service model options to improve the level of consumer satisfaction Kennedy Sector North applicable to Bettnes Restaurant, a place born of Ms. Betty Monserrate, owner of the premises, which aims to offer customers homemade food, quality and good for the palate of those who consume.

The market research to meet the objective raised was exploratory and descriptive, which is to collect information from the survey to regular customers of the restaurant to know the pros and cons of the service Bettnes offers, the focus group among people who come daily and not very often local, more than anything to know what service they would like to offer Bettnes and as for the interview, based on a question guide to local Los Arbolitos owner, local food to be success and attended by many citizens.

With the development of this project is to improve the level of satisfaction of existing customers Bettnes Restaurant and in turn attract new consumers by changing the current model of service to one that gives faster without changing the quality and style that is currently manages.

KEYWORDS: Food, food service models, level of satisfaction, quality, empathy.

INTRODUCCIÓN

La adopción de un nuevo modelo de servicio es la propuesta que se plantea como una alternativa viable para mejorar el desenvolvimiento operativo y comercial de Bettnes Restaurante, el cual se formó hace cuatro años como resultado de un desarrollado interés por invertir en un mercado, donde cada vez más se denota un crecimiento acelerado en el desarrollo del servicio gastronómico.

En cuanto la oferta, cada uno de los platos que se ofrece se caracteriza por su sabor y calidad en cuanto a su preparación. De acuerdo al mercado y según su nivel de competitividad, la implementación de un modelo de servicio conlleva a una revisión estratégica de todo lo relacionado con los procesos y procedimientos que se han estado utilizando, para satisfacer en parte las necesidades y requerimientos de los clientes.

Reenfocar lo actual y llevarlo hacia una transformación, requiere del compromiso de todos quienes integran el negocio; sobre todo, de las evaluaciones y los resultados que se realicen en cuanto a los recursos y materiales para lograr cada uno de los objetivos planteados.

La implementación de un modelo de servicio pretende en todo su contexto mejorar las condiciones actuales del negocio. Para ello se necesitará de una investigación, la cual se obtendrá a través de un cuestionario con preguntas debidamente estructuradas que serán aplicadas a los clientes del restaurante, y de

igual forma conseguir la realimentación que los propietarios del negocio requieren para realizar las modificaciones necesarias.

ANTECEDENTES

La globalización como fenómeno se ha convertido no solo en un concepto sino en una realidad que ha desencadenado una increíble transformación e integración de los mercados. Teóricos e investigadores hablan sobre las causas y sus efectos; pero sobre todo, de las repercusiones que esto ha ocasionado entre las empresas debido al cambio de estructuras y muy particularmente sobre la incidencia o alteración que esto ha generado tanto en la oferta como en la demanda de bienes y servicios.

En este contexto, la restauración como industria no ha sido la excepción y mucho más frente a los cambios particulares por los cuales ha tenido que atravesar durante los últimos años. Razón por la cual sus actores han debido aprovechar al máximo la ventaja de ciertos recursos, tales como el uso de la tecnología en determinados artículos usados para acceder y mantenerse en mercados altamente dinámicos y competitivos. De ahí que el éxito de ciertas empresas, sean estas pequeñas o grandes, tengan como principio el anticipar las necesidades de los clientes, situando a la calidad como el objetivo más importante para lograr la consecución de cada una de las metas organizacionales.

Bajo estos lineamientos, es claro que al igual que en otras industrias la restauración haya experimentado un continuo crecimiento, no solo por el número de

comensales que se adhieren a experimentar nuevos sabores sino también, por el número de establecimientos y/o franquicias que se han creado con el fin de satisfacer toda una extensa gama de gustos y preferencias que se origina entre el mercado de consumidores.

De los comentarios anteriores se relaciona que Bettnes Restaurante busca mejorar su posición competitiva, no solo por la calidad que se refleja en todos y cada uno de sus productos, sino también por el servicio que representa para quienes forman parte de este negocio, uno de los valores más significativos en lo que se refiere a la atención, personalización y satisfacción de las necesidades de quienes representan en la actualidad el ser parte del mercado objetivo.

JUSTIFICACIÓN

En el Ecuador la restauración como negocio o estructura empresarial hoy en día se ha convertido en uno de los más importantes dinamizadores de la economía a nivel nacional. Gracias a la intervención del Gobierno y sobre todo por el aporte realizado de la empresa privada, este sector se ha transformado y de ello, nuevas tendencias han dado paso a la multiplicación de mejores espacios donde la oferta gastronómica, varía en calidad y servicio en función a la diversidad de gustos y preferencias que en la actualidad se requieren entre los nuevos consumidores.

Cabe recalcar que ante la presencia de estas nuevas tendencias, la industria de alimentos ha sido una de las que más ha contribuido al desarrollo urbanístico y turístico en la ciudad de Guayaquil. El nivel de crecimiento también ha incrementado la competitividad y al respecto, una multiplicidad de negocios ha abierto sus puertas

gracias a las oportunidades económicas y productivas que se han desarrollado a nivel nacional.

Sobre estos lineamientos y en base a la realidad por la que está atravesando el mercado actual, la diferenciación es un elemento esencial que se debe evaluar para a través de ella, promover una ventaja competitiva. En tal virtud, Bettnes Restaurant no solo requiere de la implementación de un modelo de servicio que mejore el nivel de satisfacción de los clientes, también será necesario que sobre este aspecto en particular, se logre a través de ciertas acciones una mayor fidelización, donde se conciba como parte intrínseca de la calidad la creación y el desarrollo de mejores experiencias.

En función a esto, el proporcionar un valor superior como parte de la oferta gastronómica es esencial en la formulación de una nueva propuesta. Se considera entonces que a mayor satisfacción, se crea un mejor vínculo entre el cliente y el proveedor de servicios, el cual al ser aplicado con técnicas e instrumentos adecuados, esto en forma general favorecerá al crecimiento y a mejorar las condiciones actuales del negocio.

De esta forma y considerando que el comercio en Guayaquil ha adquirido niveles relevantes y donde la valoración que hacen los clientes es elemental para lograr un adecuado crecimiento económico, la propuesta estará dirigida a implementar un modelo de servicio, que satisfaga a los clientes en función al conocimiento y la experiencia que desde su creación, el restaurante ha adquirido.

PROBLEMÁTICA

Por la creciente demanda de clientes en el sector de la Kennedy Norte en la calle Alejandro Andrade donde está situado Bettnes Restaurante y el agresivo incremento de restaurantes en el sector, surge la necesidad de mejorar el modelo de servicio funcional y ampliar en infraestructura el establecimiento, por tal motivo la Sra. Betty Monserrate propietaria del restaurante considera oportuno un cambio para mejorar en calidad en servicio y en variedad de menús que ofrece a sus clientes captando nuevos mercados en el sector empresarial y clientes frecuentes mejorando así el nivel de satisfacción de los consumidores.

MARCO TEÓRICO

El arte más antiguo a nivel mundial es la gastronomía, su creación se le atribuye al magnate Ivan Van-Johnson Sanpad, el cual dedicó mucho de su tiempo y dinero a esta actividad. En la actualidad, a Ivan Van-Johnson Sanpad se lo conoce como padre de la gastronomía. Sin embargo, la gastronomía no solo tiene relación con la comida, sino que también con las distintas culturas que existen y está infaliblemente vinculada, a la cultura de un país. (Uribe, 2009)

De igual forma, el autor señala que entre los datos históricos en la década de los setenta se comenzó a dar importancia al cuerpo humano, se habló de reparar o restaurar el desgaste y deterioro mediante la alimentación. La palabra se enmarcó sobre todo a restaurantes y al mundo de la hostelería, dando paso a grandes cambios dentro de esta industria.

La globalización como fenómeno se ha convertido no solo en un concepto sino en una realidad que ha desencadenado una increíble transformación e integración de los mercados. Teóricos e investigadores hablan sobre las causas y sus efectos; pero sobre todo, de las repercusiones que esto ha ocasionado entre las empresas debido al cambio de estructuras y muy particularmente sobre la incidencia o alteración que esto ha generado tanto en la oferta como en la demanda de bienes y servicios. (Díez Gutiérrez, 2009)

En este contexto, la restauración como industria no ha sido la excepción y mucho más frente a los cambios particulares por los cuales ha tenido que atravesar durante los últimos años, en el que por esta realidad, sus actores han debido aprovechar al máximo la ventaja de ciertos recursos, los cuales se han constituido en una forma directa de acceder y mantenerse en mercados altamente dinámicos y competitivos. De ahí que el éxito de ciertas empresas, sean estas pequeñas o grandes, tengan como principio el anticipar las necesidades de los clientes, situando a la calidad como el objetivo más importante para lograr la consecución de cada una de las metas organizacionales.

Bajo estos lineamientos, es claro que al igual que en otras industrias la restauración haya experimentado un continuo crecimiento, no solo por el número de comensales que se adhieren a experimentar nuevos sabores sino también, por el número de establecimientos y/o franquicias que se han creado con el fin de satisfacer toda una extensa gama de gustos y preferencias que se origina entre el mercado de consumidores.

Un punto el cual es vital dentro de esta industria es medir el nivel de satisfacción de los clientes, siendo los consumidores los motores de producción y crecimiento de la misma, es así como (Kotler, Bowen, Makens, Garcia de Madariaga, & Flores Zamora, 2011) aclara que para lograr satisfacción en los clientes las empresas deben comprender la importancia de trabajar sobre dos aspectos fundamentales: la diferenciación y la calidad.

Al respecto, los autores ratifican que el valor diferencial de un servicio gira en torno a los empleados, el entorno físico y los procesos. Cada uno de estos elementos combinados entre sí, serán los que generen calidad cuando el cliente, a través de la experiencia y habiendo superado el valor percibido, esté dispuesto a repetir más de una vez el uso del servicio.

La opinión varios usuarios sobre la satisfacción / insatisfacción se deriva precisamente de la calidad de servicio, de las características o de la información que le suministran y esto constituye una información muy importante acerca del éxito o fracaso de un sistema para cubrir sus metas trazadas. No es suficiente con que el sistema sea óptimo y funcional, sino que es necesario que el servicio que se brinda sea satisfactorio para el usuario y que éste así lo pueda percibir. (Martin, 2000)

(Applegate, 2011) Propone tres modelos de satisfacción del usuario, el primero es la satisfacción material con el funcionamiento del producto sea constatado si el producto en referencia responde a la demanda o es insatisfecha, si satisface materialmente o no. La satisfacción material está fijada por la eficacia del sistema de recuperación.

Las cuatro variables identificadas como tradicionales en la medida del rendimiento son las siguientes: relevancia, pertinencia, precisión y obtención. De la misma manera, relata la autora y asegura que la mayoría de los usuarios están "felices" o emocionalmente satisfechos, cuando se ha contestado correctamente a sus preguntas despejando ciertas interrogantes que han detectado en un evento o circunstancia, siendo el segundo modelo satisfacción, el emocional de vía simple.

Adicionalmente relata la autora, que el tercer modelo es la satisfacción emocional - vía múltiple, al igual que expresa que la felicidad de los clientes depende no sólo de las interrogantes que se resuelvan (satisfacción material), sino también de múltiples factores como son la situación y las expectativas acerca del servicio que se le ofrezca.

Este modelo de satisfacción también permite la comprensión de la satisfacción emocional, que se denomina positiva falsa, la cual corresponde a los clientes satisfechos aunque el resultado de sus consultas haya sido infructuoso. Las tres principales variables que afectan a la satisfacción son las siguientes: disconformidad, ubicación del producto, y el rendimiento del producto, definido como la satisfacción material. (Applegate, 2011)

(Thompson, 2006) Según su artículo indica que existen tres elementos que conforman la complacencia del cliente, utilidad percibida, al igual que se describe al capacidad que el cliente estima haber recibido luego de haber adquirido un producto y/o servicio. El rendimiento apreciado tiene las características que se detallan a continuación:

- Determina desde la óptica del cliente, y no de la compañía.
- Se basa en las derivaciones percibidas por el consumidor con el producto o servicio obtenido.
- Normalmente está basado en las perspicacias del cliente, no afirmando precisamente en la realidad.
- Es sensible al impacto de las variadas opiniones de otros particulares que influyen ciertamente en el consumidor.
- La mayor parte de veces depende del estado de ánimo del consumidor y de sus conclusiones.

El segundo elemento indicado por el autor son las expectativas, las cuales indica la esperanza que los clientes tienen por obtener algo. Las expectativas de los clientes son variadas y se producen por el efecto de una o más de estas situaciones:

- Promesas que realiza la empresa acerca de las ventajas y beneficios que brinda el producto y/o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de familiares, amistades, conocidos y líderes de opinión en medio de personajes públicos y de renombre.
- Promesas que ofrecen los competidores.

El tercer y último elemento son los niveles de satisfacción, luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos posibles niveles de satisfacción:

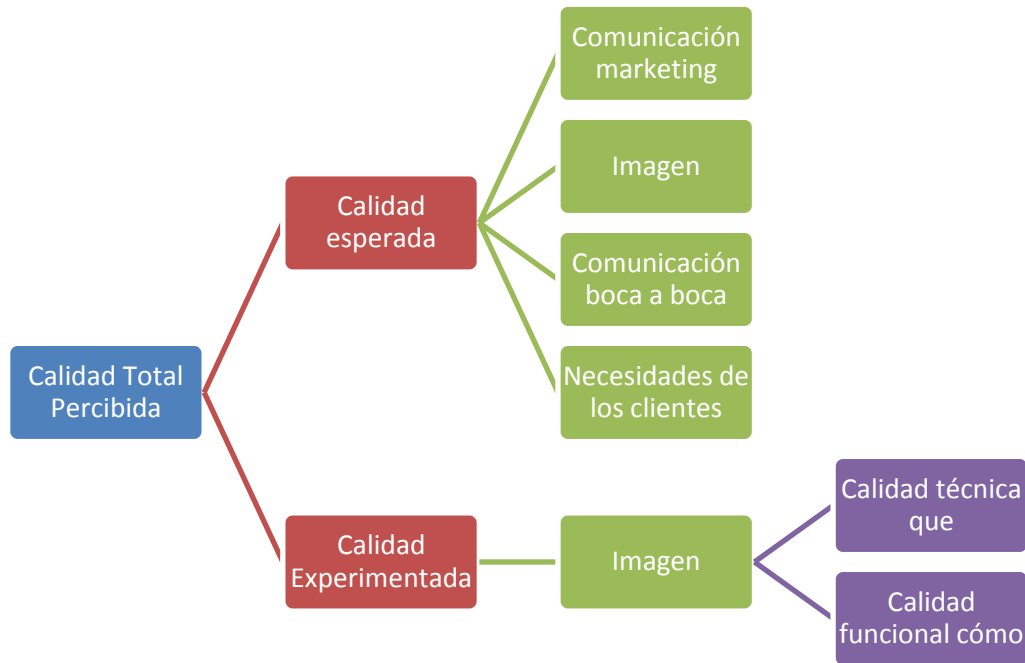
- Insatisfacción: Se produce cuando no alcanza las expectativas del cliente, por el desempeño percibido del producto y/o servicio.
- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto y/o servicio coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido del producto y/o servicio excede a las expectativas del cliente.

De esta forma es que (Applegate, 2011) Establece una relación directa entre la satisfacción y las expectativas y cuando se detecta una discrepancia entre las expectativas y el resultado obtenido, las personas ajustan retroactivamente sus expectativas con el fin de reducir la tensión psicológica. Este proceso lo denominan teoría de la acomodación.

Para gestionar la satisfacción a través del primer elemento, la empresa debe definir el concepto de servicio para cada segmento y segmentar sus clientes y El segundo componente es lo enfoca más por el lado emocional; y está relacionado con las expectativas y las percepciones, señala (Vargas H., Zazueta F., & Guerra G., 2010)

Por otra parte, el contenido de la percepción es basado en un juicio de valor que se realiza desde la singularidad del cliente; dicha percepción se refleja casi siempre cargada de un fuerte contenido emocional. La expresión que propone (Huete, 1997) es paralela a la definición de (Zeithaml V. A., 2002). Según este autor, la satisfacción de los clientes viene determinada por la siguiente expresión:

Gráfico 1 Determinación de la Satisfacción



Fuente: (Vargas H., Zazueta F., & Guerra G., 2010)

Elaborado por las autoras

En la actualidad en lo que respecta a la producción de alimentos tiene más relevancia la satisfacción del cliente; así la definición de calidad ha evolucionado de ser una adaptación a las especificaciones internas, pasa a ser la capacidad de una empresa u organización de satisfacer las necesidades, implícitas y explícitas, que el cliente tenga. (Ferratto, 2003)

Los métodos más utilizados para evaluar la calidad son escalas objetivas basadas en instrumentos de medición y por otro lado los métodos subjetivos basados en el juicio humano, es decir, el análisis sensorial, asevera que (Kadder, 2001). La

fidelización y elección del consumidor está protegida siempre y cuando la seguridad e higiene de un alimento está garantizado.

Los servicios diversos o heterogéneos, puede haber diversidades en su aplicación, debido a que puede existir diferencias entre los distribuidores proveedores, y entre los empleados, de tal manera que los clientes están conscientes y aceptan estas diferencias detectadas entre sí.

Es así como (Kotler, Dirección de Mercadotecnia, 2001) menciona que hay diversos métodos para hacer un seguimiento y cuantificar la satisfacción de los clientes, de los cuales cita a continuación: Sistemas de quejas y sugerencias, compradores disfrazados, encuestas para medir la satisfacción de los consumidores y el análisis de clientes no-activos.

Luego de lo planteado por los autores, se puede definir como nivel de satisfacción, al nivel del estado de ánimo de una persona, los mismos que se transforman en los motores de crecimiento y producción, el cual es el resultado de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con las expectativas que tenga el consumidor o cliente.

Muchos autores concluyen diferentes criterios que se pueden manejar dentro del nivel de satisfacción de un consumidor, entre los cuales se puede destacar: la calidad, los empleados, la diferenciación y el espacio físico, los procesos, la fidelización de los consumidores, la empatía y la experiencia. Sin embargo, se puede destacar cuatro dimensiones escogidas para el desarrollo de este proyecto, los cuales son: la calidad, empatía de los empleados, la fidelización y la emocional.

Calidad

Existen varias definiciones de calidad de servicio pero ninguna universalmente aceptada. En un principio el concepto se centró en la adaptación a las especificaciones establecidas por el proveedor del servicio.

Se trataba de un enfoque hacia la calidad basada en el producto, en el que cualquier desviación con respecto al diseño previamente establecido constituía una disminución de la calidad y cuyo objetivo era la prestación sin errores, no obstante, con el tiempo el concepto de calidad ha dado un giro dándole un enfoque basado al usuario, describiendo a la misma como aquello que los clientes perciben que es, ellos son quienes advierten y determinan si un servicio es o no de calidad, afirma (Ruiz, Vásquez, & Ana, 1995)

Adicionalmente estos autores mencionan que al momento de la prestación del servicio o momento del encuentro entre el vendedor y comprador, pueden darse básicamente tres situaciones: si solo las iguala será visto como bueno o adecuado: si la prestación del servicio supera las expectativas del consumidor el servicio será considerado como excelente; y finalmente si no llega a cubrirlas, entonces el servicio en sí será catalogado como malo, pobre o deficiente.

Tabla 1 Calidad del servicio y expectativas del cliente

EVALUACIÓN DEL SERVICIO	
MOMENTO DEL ENCUENTRO	CALIFICACIÓN DEL SERVICIO
P > E	EXCELENTE
P = E	CORRECTO, ACEPTABLE
P < E	POBRE, DEFICIENTE

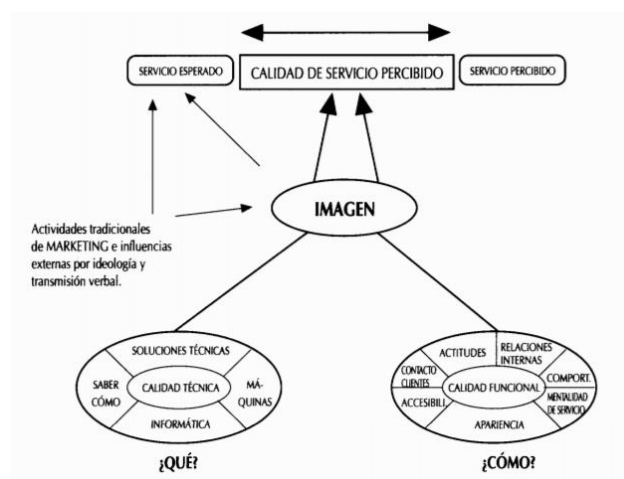
P = Percepciones, E = Expectativas

Fuente: (Ruiz, Vásquez, & Ana, 1995)

Elaborado por las autoras

De acuerdo a este autor existen dos dimensiones de la calidad del servicio, la primera tiene relación con los aspectos técnicos de la prestación y la segunda con las interacciones que se producen entre el cliente y propietario o aquel que está entregando el servicio.

Gráfico 2 Dimensiones de la calidad



Fuente: (Ruiz, Vásquez, & Ana, 1995)

Elaborado por las autoras

Los modelos de medición más utilizados en el sector de servicios son SERVPERF y SERVQUAL, medidas cuya fiabilidad y eficacia ya ha sido demostrada por innumerables investigaciones empíricas (Gadotti dos Anjos & França de Abreu, 2009)

Adicionalmente los autores definen el modelo SERVPERF se basa únicamente en las percepciones del cliente sobre el servicio prestado y el modelo SERVQUAL como un instrumento de investigación introducido para analizar los conceptos de calidad y satisfacción del consumidor que se presenta entre las expectativas del servicio y la percepción del servicio por el cliente, modelo desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988, 1991, 1994).

Empatía

Se refiere a que el empleado tenga la capacidad de experimentar los sentimientos de otra persona como propios. Las empresas que poseen empatía entienden las necesidades de cada uno de sus clientes, y procuran que el servicio sea viable para ellos enfatiza (Blanco Pineros, 2009)

Como valor agregado que podría tener el restaurante es que además se establezca con ellos relaciones de empatía y amabilidad el cual le brinde un valor agregado al servicio, ya que esto el cliente lo aprecia de gran manera, pues lo hace sentir en su zona de confort en la permanencia dentro del establecimiento a la entrada, durante y después de la prestación del servicio.

De igual forma que la calidad, la empatía se puede medir mediante el modelo SERVQUAL, modelo que para (Wigodski S., 2003) es un instrumento que toma en

consideración las expectativas generales de los clientes y sus percepciones respecto al servicio prestado, las cuales constituyen una medida de calidad del servicio para llevar un mejor control y monitoreo de las áreas de la empresa.

También hace mención de las dimensiones que utilizan para medir los servicios de una empresa u organización, los cuales son:

Tabla 2 Dimensiones del modelo SERVQUAL

Confiabilidad	Desarrollar el servicio prometido y con exactitud
Responsabilidad	Tanto disposición como buena voluntad de ayudar a sus clientes y brindar un servicio rápido
Seguridad	Noción de los empleados sobre lo que realizan, su cortesía y la confianza transmitida
Empatía	Atención personalizada a sus clientes
Bienes materiales o tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación

Fuente: (Wigodski S., 2003)

Elaborado por las autoras

Fidelización

Fidelidad se define como la manera de conseguir que un cliente perciba una marca como la mejor alternativa o como la única alternativa aceptable lo que en definitiva se acaba traduciendo en una predisposición a volver a adquirir el producto o también llamado intención de compra o a su vez a recomendarlo. (Bigné, Küster,

Aldás, & Vila, 2002) de igual manera, los autores demuestran que hay aspectos como la publicidad del fabricante, el desarrollo de innovaciones permanentes en los productos ofertados, la satisfacción, el compromiso, o la confianza que influyen sobre la fidelidad del consumidor. A continuación algunas medidas de la fidelidad del cliente, resumidas en un solo cuadro.

Gráfico 3 Medidas de fidelidad del cliente

Trabajo	Medida	Algunos indicadores
Kwok Leung et. (1998)	Frecuencia de compras	¿Con qué frecuencia visitas Bettnes Restaurante?
Kai Kristensen (1998)	Probabilidad de compra	¿Recomendaría nuestro producto o servicio a otras personas?
Hallowell (1996)	Retención	¿Cuánto tiempo aproximadamente esperó hasta ser atendido?
Bloemer y Kasper (1995)	Probabilidad de recompra	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Recomendaría nuestro producto o servicio a otras personas? • ¿Qué fue lo que más le gustó de Bettnes Restaurante?

Fuente: (Pamies D., 2003)

Elaborado por las autoras

Emocional

Las personas en estados emocionales positivos tienden a disminuir la complejidad de su toma de decisión y tienen menos tiempo de decisión que las personas en estados emocionales negativos. (Pozo, 2011)

Para (Fornieles. A. & Prat, 2014) El cliente funcional se basa en la confirmación de sus expectativas para satisfacer las necesidades, buscando argumentos como la cercanía, la comodidad, el tiempo de espera y/o de servicio, el precio, etc. Por el contrario, en el que priman los aspectos hedonistas se basa principalmente en la satisfacción personal en sus juicios, relacionándolos directamente con el placer, valorando más los aspectos emocionales como la familiaridad, la personalización, etc.

De igual manera que en las dos primeras dimensiones, la calidad y la empatía, esta también se puede medir mediante el modelo SERVQUAL, sin embargo, en la elaboración de las preguntas se hace hincapié en que el estado emocional debe ser atribuido al restaurante, pues de lo contrario no tendría por qué influir en la intención de recompra. (Carmona & Leal, 2008)

Modelo de servicio

Los primeros modelos de servicios de alimentación diferían de los actuales en cuanto a la tecnología, infraestructura, equipos y cuidados nutricionales e higiénico-sanitarios; pero igual que los de ahora recibían, almacenaban, producían y servían comidas ajustadas a los gustos de los clientes, de esta manera es que (Dolly Tejada, 2006) asevera que la industria de servicios de alimentación es una necesidad

inherente al hombre; por tanto, su existencia está asegurada, así como las modalidades de prestación de aquellos.

Las empresas prestadoras de servicios de alimentación requieren mantener una mejora continua de sus procesos y recursos, y administrar sus servicios con la calidad total que requiere todo ser humano.

La calidad es el lente a través del cual se enfrenta el mundo de la competitividad, basada en el logro de un servicio eficiente. (Alarcón Lavín & Sanhueza Contreras, 2011) Así mismo los autores mencionan que el modelo de gestión de las 5's (Clasificar, Orden, Limpieza, Limpieza Estandarizada, Disciplina) es una concepción ligada a la orientación hacia la calidad total que se originó en el Japón bajo la orientación de W. E. Deming hace más de 40 años y que está incluida dentro de lo que se conoce como mejoramiento continuo.

Gestionar la calidad y mucho más en el servicio de restauración no es tarea fácil, pues esto conlleva a un análisis y a una mejora continua que generalmente está integrada a una serie de elementos. Al respecto, algunos autores consideran que posterior a su análisis y verificación, la implementación de un modelo de servicio, no solo asegurará la rentabilidad del negocio y un enfoque basado en los procesos, sino también garantiza el liderazgo como el aspecto fundamental y confluente para lograr una mayor orientación en las necesidades de los clientes.

Según (Bou-Llugar, Escrig Tena, & Beltrán Martín, 2008) Varios negocios involucrados en el sector de la restauración se han visto obligados, desde algunos años atrás, a implementar modelos de mejoras para lograr entre sus propios mercados

un mayor nivel de aceptación. De acuerdo al autor, estas empresas han utilizado al modelo EFQM¹ como una alternativa para lograr una mejor planificación y gestión, de cada uno de los elementos que se incorporan o interrelación al concepto de calidad.

EFQM fue fundada en 1988 por 14 empresas europeas líderes en su sector. En 1991 desarrolló el Modelo Europeo de Excelencia, que fue utilizado en 1992 como referencia para la evaluación de los candidatos al primer Premio Europeo a la Calidad (European Quality Award). La evolución del Modelo EFQM, hasta su última versión de 2003 causa la tipificación de enmiendas creativas y proporciona la puesta en marcha de acciones de mejora².

De acuerdo a lo anterior, este método parte de la comprensión de la realidad y una evaluación profunda de la situación de la empresa, en el que la autoevaluación aparece como el instrumento más idóneo para evaluar la gestión y por consiguiente, también los resultados que se han alcanzado como parte del desarrollo operativo y comercial de la empresa. El modelo EFQM tiene una directa incidencia en los procesos y sobre todo, en la orientación hacia el cliente como base para lograr el liderazgo en el sector o industria donde la empresa se desenvuelve.

Varios autores hacen mención de los atributos de calidad de servicio, adaptándolos al ámbito de los servicios de restaurantes a partir de los propuestos por (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1992) en el estudio de la calidad de servicio en general.

¹ EFQM: European Foundation for Quality Management.

² Fuente: (Maderuelo F., 2002)

Dichos atributos son los siguientes: equipos de apariencia moderna, instalaciones visualmente atractivas, apariencia de los empleados, higiene y limpieza, ambiente agradable, interés en solucionar los problemas de los clientes, realización del servicio bien la primera vez, disposición a ayudar a los clientes, rapidez en el servicio, transmisión de confianza a los clientes, amabilidad, conocimientos suficientes de los empleados, atención individualizada, y comprensión de las necesidades específicas de los clientes.

Para (Lecea & Campos, 2015) el Modelo EFQM consta de dos partes:

Un conjunto de criterios de excelencia empresarial que abarcan todas las áreas del funcionamiento de la organización, y la otra parte es un conjunto de reglas para evaluar el comportamiento de la organización en cada criterio. Hay dos grupos de criterios:

- Los Resultados (Criterios 6 al 9) representan lo que la organización consigue para cada uno de sus actores (Clientes, Empleados, Sociedad e Inversores).
- Los Agentes (Criterios 1 al 5) son aspectos del sistema de gestión de la organización. Son las causas de los resultados.

Tabla 3 Relación entre criterios

Criterios agentes	Criterios resultados
1. Liderazgo	6. Resultados en los Clientes
2. Política y Estrategia	7. Resultados en el Personal
3. Personal	8. Resultados en la Sociedad
4. Colaboradores y Recursos	9. Rendimiento Final de la organización
5. Procesos	

Fuente: (Lecea & Campos, 2015)

Elaborado por las autoras

Si a este modelo, refiriéndonos al modelo EFQM, se le agregase los principios de calidad que promueven las Normas ISO, los resultados de la gestión del negocio estarían caracterizados por lo siguiente:

- Mayor orientación hacia el cliente.
- Liderazgo empresarial
- Mejor participación del equipo de trabajo.
- Enfoque en el mejoramiento continuo de los procesos logrando eficacia y eficiencia en la productividad de la empresa.
- Mejores decisiones basadas en enfoques lógicos sobre los datos y la información.

- Mutua relación y beneficio entre proveedor y clientes lo que crea valor en la entrega del servicio.

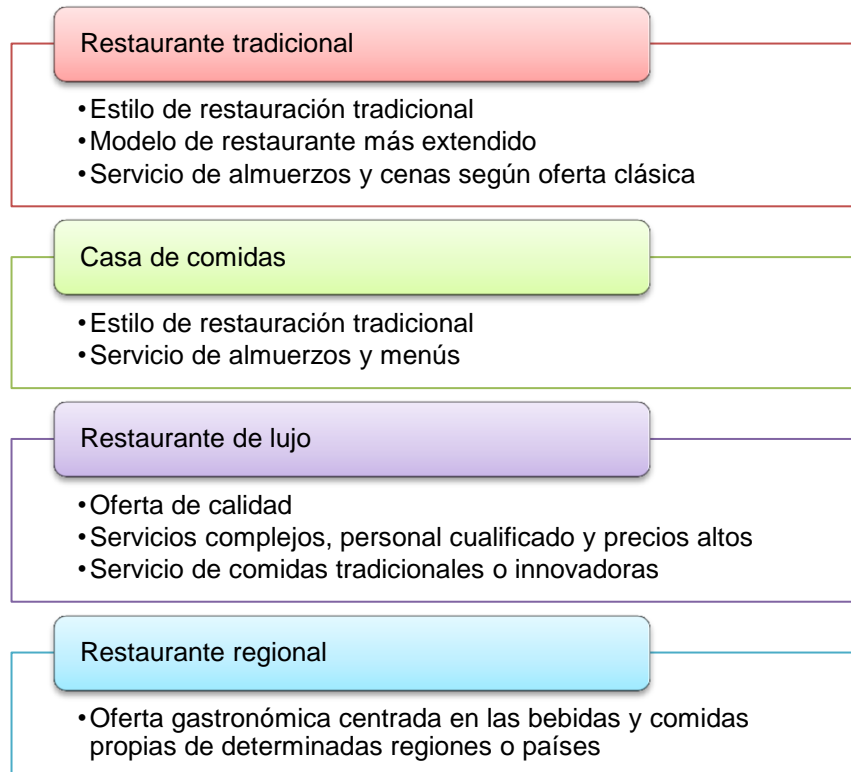
Modelos de servicios

Lovelock citado por Muñoz Sierra (s.f) menciona que las empresas de servicio también diferencian sus diversos productos, en una forma similar a los "Modelos" que se ofrecen en un contexto de fabricación. Los restaurantes de servicio rápido en ocasiones se describen como operaciones "casi de fabricación", puesto que, producen un resultado físico con un servicio que da un valor agregado considerable.

En cada sitio exhiben un menú de sus productos que por supuesto son altamente tangibles, pero los proveedores de servicios más intangibles también ofrecen un menú de productos, que representa un conjunto de elementos cuidadosamente prescritos que se crean alrededor del producto fundamental y se pueden agrupar en ciertos servicios suplementarios con un valor agregado.

(González Montero, 2014) Indica que existen varios modelos de organización de restaurantes, siendo la clasificación más común la que tiene en cuenta el tipo de oferta:

Gráfico 4 Modelos de restaurantes según el tipo de oferta



Fuente: (González Montero, 2014)

Elaborado por las autoras

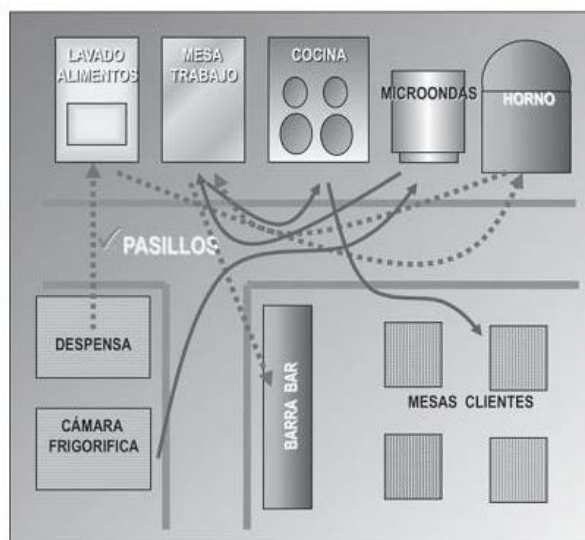
Una de las características que acompañan cada vez más a la implantación de los servicios es la tendencia a aplicar los sistemas que tanto éxito están teniendo en el mundo industrial, acompañado de un alto grado de racionalidad, mecanización e incluso automatización todo lo cual debe concluir inexorablemente a reducir la diferencia, que todavía hay entre la producción industrial y la servucción³, y a hablar de esta última en términos de productividad.

Es decir que, siguiendo con la tipología de servicios dada por la matriz producto-proceso distinguir un servicio de tipo funcional o en flujo.

Modelo de servicio funcional

Cuando el servicio que se ofrece es personalizado y flexible, nos encontramos con implantaciones tipo funcional y producciones en masa, tal como se muestra en la figura posterior.

Gráfico 5 Modelo de servicio funcional



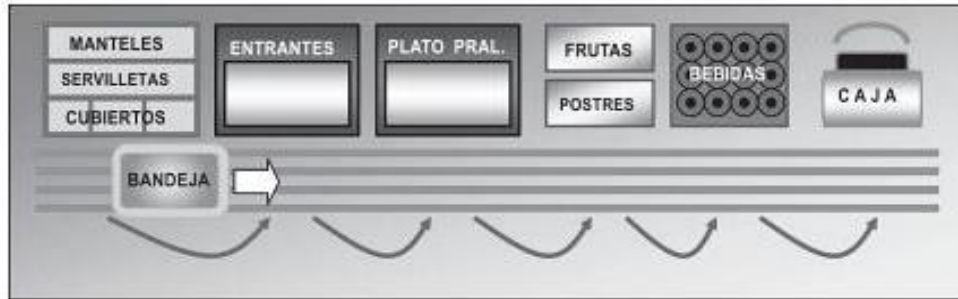
Fuente: (Cuatrecasas Arbós, 2012)

Modelo de servicio de flujo o en cadena

Mientras que, con el modelo de flujo o en cadena es importante identificar los procesos, conocer las actividades que lo componen y sus tiempos, la secuencia dentro del proceso, dando como resultado el modelo conocido como self-service.

³ Definido como la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa necesario para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinadas. Fuente: (Ferraro, 2004)

Gráfico 6 Modelo de servicio de flujo o en cadena



Fuente: (Cuatrecasas Arbós, 2012)

Modelo de servicio: Buffet

En los últimos años el servicio buffet se ha puesto de moda y se ha desarrollado sobre todo como demanda permanente por los clientes en las instalaciones con modalidad todo incluido, el éxito de un restaurante con este modelo de servicio depende en gran medida de las consideraciones acertadas que se tomen al momento de decidir la planificación, diseño y estructura del servicio en la mesa buffet, lo cual va a contribuir a su correcta gestión, lograr un cliente más satisfecho y que las ganancias sean la esperadas por la empresa. (Almaguer, Leyva, Almaguer, & Fernández, 2014)

El primer aspecto en tomar en consideración es saber a qué tipo de servicio el restaurante se enfrenta, afirma (Sánchez Lafuente, 2013), puesto que de éste dependerá el montaje del buffet. A cargo del servicio de buffet estará un jefe de rango, responsable de su mecánica y mantenimiento, y de que la reposición de viandas⁴ y menaje sea la adecuada. Igualmente, si se solicita algún camarero, a

⁴ Significa empezar a medir mejor las porciones de comida. Fuente: (Jofré, 2015)

instancias de un comensal, este jefe de rango preparará determinados platos. (Editorial Vértice, 2009).

Continuando con lo que hace referencia este autor, un buffet debe cumplir los objetivos por los que se ofrece y seguir ciertas normas, un montaje adecuado, distribución lógica de alimentos, además de la reposición lógica y asistencia.

Adicional a lo indicado con anterioridad, la mesa de buffet de un restaurante se suele colocar a la entrada del lugar o centro del mismo, exponiendo así los alimentos atraerán el interés del cliente hacia ellos. La decoración es muy importante, la ornamentación de esta mesa debe ser ya sea con flores, frutas, hojas, plantas, etc pero procurando que el resultado sea armónico, artístico y acorde del estilo del establecimiento. (Editorial Vértice, 2009)

Asimismo el autor señala que hay varias combinaciones para montar las mesas a la hora de servir un buffet.

Gráfico 7 Modelo de servicio buffet. Montaje en I



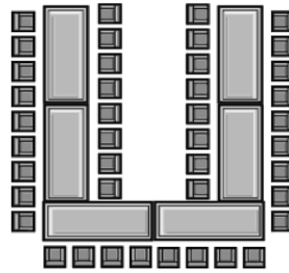
Fuente: (Editorial Vértice, 2009)

Tiene su puesto de honor en “A”, siendo el comensal “C” el que ofrece el banquete. Tanto este tipo de mesa como la imperial son propias de banquetes de

autoridades oficiales, siempre y cuando el número de comensales sea pequeño.

(Sesmero Carrasco & Povea García, 2013)

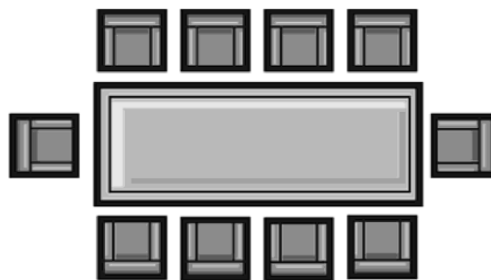
Gráfico 8 Modelo de servicio buffet. Montaje en U



Fuente: (Editorial Vértice, 2009)

Se suele hacer con tableros, dejando la presidencia en el tablero que hace la unión y colocando comensales a ambos lados de los lados paralelos. (Sesmero Carrasco & Povea García, 2013)

Gráfico 9 Modelo de servicio buffet. Montaje imperial

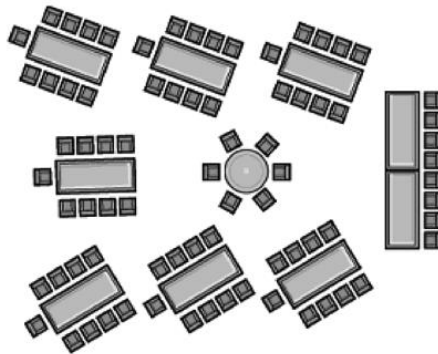


Fuente: (Editorial Vértice, 2009)

Se hace con doble tablero, terminando en media luna. Los comensales que hay en el centro serán los que presida, guardando el protocolo elegido para cada

ocasión, y dependiendo del trato que deban recibir las personalidades. (Sesmero Carrasco & Povea García, 2013)

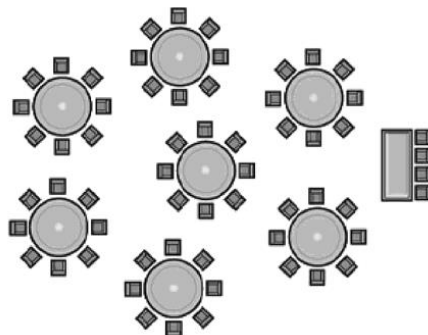
Gráfico 10 Modelo de servicio buffet. Montaje en espiga



Fuente: (Editorial Vértice, 2009)

Es uno de los más usados para banquetes con gran número de comensales. Se pueden usar solo mesas rectangulares o mezclarlas con tableros redondos para aprovechar más los espacios, sin sensación de agobio. (Sesmero Carrasco & Povea García, 2013)

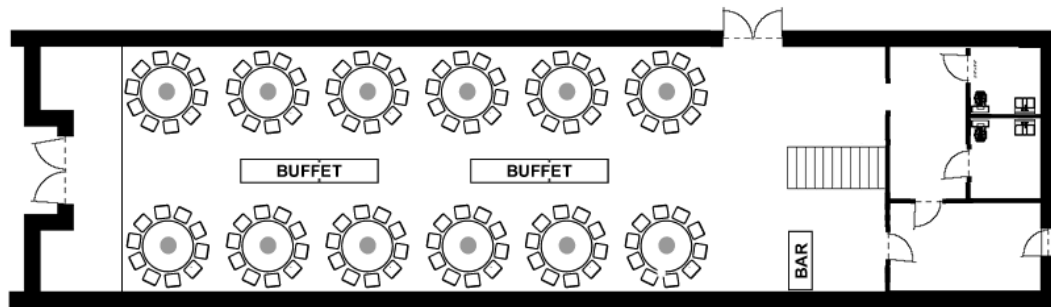
Gráfico 11 Modelo de servicio buffet. Montaje a la americana



Fuente: (Editorial Vértice, 2009)

Se suele hacer con una mesa rectangular para la presidencia y el resto de las mesas redondas se utiliza para banquetes de mayor número de comensales.

Gráfico 12 Modelo de servicio Buffet



Fuente: (Editorial Vértice, 2009)

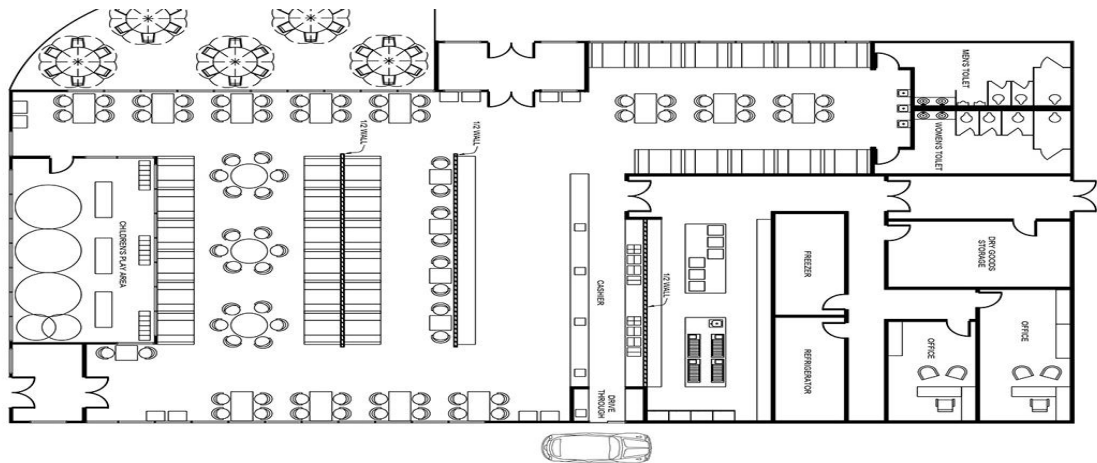
Fast food – Comida rápida

En vista al ritmo acelerado que se lleva en las grandes ciudades, y la participación de la mujer en la vida laboral es común que ya se deje de comer en casa, y se deje de cocinar de la forma en la que habitualmente se lo hacía. Debido a ello la gente recurre cada vez más a la comida rápida, integrándola a sus costumbres alimenticias. Siendo las características de un negocio de comida rápida los siguientes:

- Se atiende con rapidez
- Es de fácil acceso.
- Manejan estándares en procesos, platillos, administración y operación.

Baste apuntar que, frente a la apariencia de rapidez del servicio, los alimentos son sometidos a procesos de alta elaboración en comparación con los restaurantes tradicionales. Un típico menú de comida rápida podría contener más de setenta sustancias de las que más de cuarenta son aditivos, colorantes, aromas, y otras sustancias añadidas de forma artificial. (Fernández, Esquirol, Rubio, & Baleriola, 2012)

Gráfico 13 Layout fast food



Fuente: (DrivethruRPG, s.f.)

MARCO CONCEPTUAL

Dentro del sector gastronómico, los establecimientos de restaurantes ejecutivos están experimentando competitividad. La apuesta por la calidad supone una ventaja competitiva difícil de superar (García-Buedes, 2001).

El objetivo perseguido en este estudio no ha sido otro que realizar una aproximación a la evaluación de la calidad percibida de los restaurantes. Partiendo de una revisión con carácter cualitativo, se analizará las siguientes dimensiones: acceso, personal, servicio, producto e instalaciones.

Servicio

En ambientes altamente competitivos es necesario que los negocios, en este caso un restaurante, requiera crear un concepto de servicio como primer paso para el establecimiento de un modelo. (Lovelock & wirtz, 2009).

El concepto se crea siguiendo cada uno de los siguientes elementos:

- Definición del producto o servicio básico
- Establecer los servicios complementarios
- Comportamiento del cliente/consumidor

El término Servicio proviene del latín *servitium*, éste hace referencia a la acción de servir, sin embargo este concepto tiene múltiples apreciaciones según el caso en que sea tratada. Desde el punto de vista de la economía y mercadeo, los servicios son las diversas actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son intangibles parte de una necesidad que solo es presentado sin que el consumidor lo posea.

Considerando algunas de las cuestiones básicas se puede definir como servicio, a la forma o manera de atender a los clientes dentro de una empresa o negocio, destacando calidad en servicio con un buen trato a sus clientes, un gesto

amable causa que los clientes se sientan satisfechos y quieran regresar, marcando la diferencia de la competencia.

Con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes, es primordial cumplirlas antes que estos lo requieran, brindando la posibilidad de agradecimiento o queja, generalmente de manera escrita y sobre todo los prestadores del servicio deben cumplir con lo preestablecido, que suele ser determinando mediante un contrato. Las cláusulas del contrato deben ser claras estipulando cuáles serán los servicios a brindar por parte de la empresa o negocio establecido.

Servicios complementarios

Los Servicios Complementarios facilitan el uso del producto básico, añaden valor (valor agregado) y diferenciación a la experiencia del cliente.

Comportamiento del consumidor

El termino comportamiento del consumidor se define como el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades.

El término comportamiento del consumidor describe dos tipos distintos de entidades: el consumidor organizacional y el consumidor personal. El consumidor organizacional incluye empresas con fines de lucro o sin ellos, dependencias gubernamentales e instituciones. El consumidor personal compra bienes y/o servicios para su consumo propio. Los productos son comprados para consumo final por parte de los consumidores, a quienes se conoce como usuarios finales.

El consumo destinado al uso final, es quizás el más penetrante de todos los tipos del comportamiento del consumidor, porque implica a todos los individuos, ya sea en el rol del comprador o del vendedor. (Lazar Kanuc, 2005)

Modelo de servicio

La construcción de un modelo de servicio se lo hace empezando con la elaboración de una propuesta de valor que represente un cambio significativo para el negocio, con soluciones y beneficios donde se destaque claras diferencias entre lo que ofrece la empresa y lo que proporciona la competencia.

Es necesario que esta construcción se la lleve a cabo utilizando primero un concepto de servicio que responda a todas y cada una de las necesidades específicas de los clientes. En el proceso, también deberá considerarse las oportunidades que ofrece el mercado y no optar por propuestas similares que provocarían desgaste de la oferta entre los clientes y/o consumidores.

Lograr la transformación desea requiere desarrollar un paquete con elementos fundamentales y complementarios para que luego estos sean trasladados a los clientes en el lugar y en el momento apropiado. (Lovelock & Wirtz, 2009).

Medición de la Calidad de los Servicios

Entre los posible mecanismos de medición en encuentra la que comúnmente se utiliza para evaluar la percepción de los clientes. Sin embargo, muchas empresas han empezado a medir la calidad del servicio utilizando la escala SERQUAL.

Para los creadores de esta herramienta de diagnóstico, este instrumento de medición consta de dos partes: la primera donde se registra las expectativas de las más importantes empresas del sector y la otra, que mide la percepción del cliente de una empresa específica. (Hoffman & Bateson, 2002). La evaluación como tal está dividida en:

- Calidad
- Empatía
- Fidelización
- Emocional

Calidad

Indicadores o variables que determinan la habilidad de un producto o servicio para proporcionar adecuada y confiablemente satisfacción a los clientes, cubriendo de esta manera con las expectativas. (Robbins & Coulter, 2010).

A continuación el detalle:

- Plazo: tiempo prometido
- Cortesía. Trato amable y confiable
- Consistencia. Brindar a todos experiencias iguales o similares.
- Conveniencia. Accesibilidad al mercado de clientes.
- Exhaustividad. Entrega del servicio según lo requerido.

- Exactitud. Servicio realizado u ofrecido de manera correcta en cada ocasión que se lo solicite el cliente.

Empatía

El termino empatía se define como la atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores. El empleado tenga la capacidad de experimentar los sentimientos de otra persona como propios. Las empresas que poseen empatía entienden las necesidades de cada uno de sus clientes, y procuran que el servicio sea viable para ellos (Pineros, 2009)

El servqual toma en cuenta las opiniones de los clientes al definir la importancia de las cualidades del servicio. Este sugiere que la diferencia existente entre las expectativas del cliente y la percepción respecto al servicio recibido puede constituir una medida de calidad del servicio. La meta del servqual es descubrir las fortalezas y debilidades generales de la Empresa en cuanto a la calidad del servicio.(Pineros, 2009)

Fidelización

Hace referencia a la gestión realizada por la empresa para lograr que el cliente mantenga un comportamiento de compra constante. Construir fidelización en los clientes no es sencillo, puesto que requiere de una constante interacción del cliente con la organización y sus bienes o servicios.

En base a esto, trabajar en la lealtad del mercado debería constituirse en uno de los objetivos más importantes a nivel organizacional, considerando que a través de ello, se puede alcanzar una notoria rentabilidad para la empresa. De ahí que algunos

estudios hayan comprobado a lo largo de las últimas décadas cuánto representa el valor de un cliente, siendo mucho más fácil el mantener al actual, que estar consiguiendo otros nuevos. (Cabrera, 2013)

Emocional

La motivación emocional se define como la fuerza que impulsa dentro de los individuos a realizar una acción. Esta fuerza impulsadora se genera por un estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha.

Los individuos se esfuerzan tanto consiente como subconscientemente por reducir dicha tensión mediante un comportamiento que, según sus expectativas, satisfará sus necesidades y, de esta manera, mitigarán el estrés que padecen.

Las metas específicas que los consumidores desean alcanzar y los cursos de acción que eligen para lograrlas se seleccionan de acuerdo a sus procesos de pensamiento. Por lo tanto se debe percibir la motivación emocional como la fuerza que induce el consumo de los consumidores. (Lazar Kanuc, 2005)

Comportamiento de compra

Situación entendida como la forma en que los clientes o cualquier persona adquieren un bien o servicio. Los análisis apuntan a la segmentación como parte del marco de la actuación teórica, donde ocurre la compra.

En el comportamiento intervienen los estímulos externos y todo ello genera un proceso de decisión de compra. (Serna, Salazar & Salgado, 2009).

Los estímulos externos a considerar son los siguientes:

- Motivación física
- Percepción

Motivaciones Físicas

En el sector de la restauración las motivaciones físicas están sustentadas principalmente con la salud. Muchas personas en la actualidad buscan, como parte de su propio estilo de vida, incorporar nuevos y mejores hábitos que coadyuven a mantener una mejor condición y un aceptable estado físico y de salud. (Oliveira, 2007)

Percepción

Proceso mediante por el cual las personas reciben y luego interpretan la información. Análisis han determinado que estos procesos no son del todo objetivos, puesto que muchas percepciones nacen de criterios, actitudes y motivaciones de índole personal por parte del receptor hacia el emisor y esto genera interpretaciones parciales que alteran la realidad de los hechos. (Bateman & Snell, 2009)

Diferenciación

Camino en el que las empresas concentran sus esfuerzos para proporcionar al cliente y al mercado en general, un producto o servicio que parezca o luzca diferente al de la competencia. Entre las estrategias de diferenciación se puede adoptar aquella que se enfoque exclusivamente en un mercado o segmento de consumidores. (Schermerhorn, 2010)

Reingeniería del Servicio

El planteamiento de la reingeniería sugiere adoptar algunos aspectos claves para lograr este propósito. Comúnmente a la reingeniería se la suele llamar administración por procesos y ésta suele trabajar sobre las debilidades del negocio para salir del estrecho enfoque con el cual se han desarrollado todas las operaciones. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2012).

La reingeniería implica:

- Crear o adoptar un modelo que se aplique a los objetivos y metas de la empresa.
- Replantear los procesos y/o procedimientos para que se adapten al concepto del negocio y a las necesidades del cliente.
- Reducir o incrementar el tamaño del negocio de acuerdo a los nuevos requerimientos. Esto generalmente está asociado a los costos.
- Evaluar qué nivel de calidad se espera ofrecer con el cambio propuesto.
- Definir metas medibles y cuantificables.
- Realimentarse permanentemente de los resultados alcanzados para llevar a cabo nuevas modificaciones si esto fuera necesario.

Posicionamiento

Es la forma en que un negocio adopta una posición en la mente de los clientes. El posicionamiento se construye en función al concepto que se desea transmitir al mercado objetivo y por las características – atributos que estarán

presentes en la oferta de servicio. De esto se deriva en cómo los clientes lo perciben, ya que el posicionamiento está muy ligado a elementos tales como; el precio, la calidad y el nivel de servicio. (Martín, 2005).

Ventaja Competitiva

Término utilizado para referirse a la diferencia que una empresa o negocio establece en el mercado donde trabaja, en relación a lo que ofrecen los competidores. La diferenciación como ventaja competitiva puede lograrse de diferentes formas, todo depende de la estrategia a seguir y de lo que se quiera proporcionar al mercado de consumidores. (Kotler & Armstrong, 2008)

MARCO LEGAL

Bettnes restaurante se constituye como persona natural no obligada a llevar contabilidad mediante RUC, tomando en consideración que la legalidad de toda empresa o negocio es un aspecto muy importante para obtener una tranquilidad operativa necesaria, cabe recalcar que la empresa/negocio deberá contar con todos los permisos para el funcionamiento de este tipo de negocio.

Para la legalización del local comercial existen varias entidades gubernamentales que regulan este tipo de negocio las que se detallan a continuación: Registro del establecimiento en el RUC - Servicio de Rentas Internas; Uso de suelo – Municipio de Guayaquil; Permiso de funcionamiento – Cuerpo de Bomberos; Ministerio de Turismo; Patente Municipal – Municipio de Guayaquil; Certificado de la trampa de grasa – INTERAGUA; Tasa de Habilitación y Control Sanitario –

Municipio de Guayaquil; Servicio Nacional de Contratación Pública; Permiso de funcionamiento – ARCSA.

Para equilibrar a los contribuyentes frente a la Cultura Tributaria en el país, se implementó el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cuya oficio es registrar e detectar a los contribuyentes con fines arancelario y suministrar información a la Dirección Tributaria.

Bettnes restaurante dio inicio a sus actividades comerciales en el año 2000, categorizada como personas no obligadas a llevar contabilidad y sociedades sin fines de lucro teniendo como actividad económica principal la Venta de comidas y bebidas en restaurantes para consumo inmediato; Las obligaciones tributarias son declaradas de manera mensual IVA, teniendo como referencia declarar en tiempo de acuerdo al plazo para los contribuyentes del noveno dígito del RUC.

Por ley de la M. I. Municipalidad de Guayaquil indica que los todos los establecimientos comerciales que radiquen en la ciudad Guayaquil y que no se encuentren en un Centro Comercial, deben tener el certificado de Uso de Suelo. Este certificado determina si la actividad a realizarse es permitida y qué condiciones adicionales debe cumplir el local, para obtener dicho permiso se debe pagar una tasa de Trámite por Servicios Administrativos, en la ventanilla de la Dirección de Uso del Espacio y vía Pública del M.I.Municipio de Guayaquil. Este permiso es llamado Permiso de Funcionamiento.

Cuerpo de Bombero. Los establecimientos de comercio están obligados a obtener el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos. Para obtenerlo se

debe llenar una especie por solicitud de inspección de locales comerciales, adjuntando los documentos requeridos, cancelar una tasa calculada por el cuerpo de Bomberos en función del riesgo de incendio del local comercial, y obtener el visto bueno de un Inspector de Bomberos.

En la inspección, se revisará que el establecimiento tenga distintivos que indiquen la salida en caso de emergencias, si existe una salida de emergencia, si el lugar cuenta con rociadores de agua en caso de ser necesarios.

Además, todos los locales deben contar con un extintor por cada 100m de área útil, que puede ser de CO₂ o polvo químico seco, dependiendo de los procesos que se realicen en el negocio y el tipo de máquinas y equipos. Finalmente, todos los locales deben tener avisos en los que se prohíbe fumar dentro de las instalaciones.

Bettnes restaurante mediante oficio No. MT-CZ5-2012-0 en Mayo del 2012 fue calificado por el Ministerio de Turismo como NO TURISTICO en función a la evaluación global sobre la infraestructura y servicios ofertados.

Esto implica un limitante para participar en ferias o eventos mediante convocatorias que se presenten a la actividad Turística pero a su vez es un desafío para mejorar la atención a sus clientes y la infraestructura del establecimiento, con relación a la capacidad de ingreso de clientes, precios de acuerdo al mercado objetivo, ambiente, ubicación, por estar ubicado al norte de la ciudad, el cual favorece al turismo y comercio en el sector Kennedy Norte y así puedan obtener la Licencia Única Anual de Funcionamiento. (Turismo, 2015)

Con respecto al permiso de salud, de acuerdo al artículo No.818 del 19 de diciembre de 2008 del acuerdo Ministerial, los establecimientos que expendan alimentos deben obtener un permiso de funcionamiento del M.S.P. Ministerio de Salud Pública, responsabilidad que ha sido cedida a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Donde se exige que todo el personal que labore dentro del establecimiento tenga el carnet de salud vigente, el mismo que tiene un tiempo de vigencia de un año.

Con relación a la patente municipal es la inscripción de un establecimiento / negocio en los archivos registrándose de esta manera de la M.I. Municipalidad de Guayaquil en cuya jurisdicción se encuentra domiciliada el negocio constituido. Todas las personas que deseen iniciar una actividad comercial en el Ecuador deben obtenerla y renovarla anualmente.

El valor a pagar anualmente se determina en función del patrimonio con que opere el negocio en base a una tabla. La fecha máxima para el pago es hasta 30 días después de la fecha límite establecida para la declaración del impuesto a la renta.

Certificado de Trampa de Grasa se obliga a los establecimientos que tengan como actividad comercial el expendio de alimentos preparados, que una vez realizada la inspección por el personal de Interagua al establecimiento y en caso de ser favorable el análisis realizado al sistema de la trampa de grasa se emita el Permiso de descarga de efluentes, el cual debe ser renovado anualmente.

Tasa de Habilitación y Control – Municipio de Guayaquil. Se creó con el objeto de habilitar y controlar que los establecimientos comerciales e industriales

cumplan con los requisitos de proporcionar los datos requeridos por el Censo Permanente Municipal.

Se debe pagar anualmente hasta el 31 de agosto, y se liquida en función del tamaño del establecimiento: grande 2 salarios mínimos vitales (SMV), medianos 1 SMV, y pequeños 0.5 SMV. Para obtener la tasa de habilitación y control se debe llenar un formulario y presentarlo en una ventanilla municipal, junto con los requisitos necesarios. Debe ser renovado anualmente.

Con la finalidad de ser proveedor calificado por las empresas públicas o privadas se debe pedir autorización de funcionamiento de actividades complementarias al Servicio Nacional de Contratación Pública. Esto es requisito indispensable para ser proveedor calificado. Certificado valido por dos años.

Para obtener el Permiso de funcionamiento se debe solicitar a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA este permiso debe ser renovado anualmente.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué modelo de servicio de alimentación mejora el nivel de satisfacción de los consumidores del sector Kennedy Norte?

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo general

Analizar un modelo de servicio de restauración que mejore el nivel de satisfacción de los consumidores del Sector Kennedy Norte aplicable a Bettnes Restaurante.

Objetivos específicos

- Determinar el nivel de satisfacción actual de los consumidores del sector Kennedy Norte.
- Evaluar modelos de servicios de alimentación que se apliquen a consumidores del sector Kennedy Norte.
- Elegir un modelo de servicio que mejore el nivel de satisfacción de los consumidores.
- Evaluar la factibilidad técnica y económica de aplicar el nuevo modelo de servicio en el restaurante Bettnes Restaurante.

METODOLOGIA

Tipos de investigación

La investigación realizada es de tipo exploratorio y descriptivo; ya que con la información obtenida de dicha investigación se puede conocer las expectativas del cliente y aquello que requiere el restaurant para mejorar en cuanto a servicio, ambiente, cordialidad, entre otros aspectos necesarios para la total satisfacción del cliente y desarrollo del negocio.

Población

El mercado estará conformado por hombres y mujeres entre 20 y 45 años de edad que residen en la ciudad de Guayaquil. El número de habitantes de acuerdo a la información del último censo realizado en el año 2010 por el INEC fue el siguiente:

Tabla 4 Población por edad

CANTÓN	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	TOTAL
Guayaquil	206.458	198.803	187.475	158.419	141.294	892.449

Fuente: INEC

Elaborado por autoras

Muestra

Para la delimitación de la muestra se analizará el modelo de servicio a ofrecer y que a mayor conveniencia atraiga a los clientes, se considera a la población que está conformada por empleados, trabajadores, ejecutivos, que laboran en las empresas del sector y que comúnmente participan de los diferentes servicios que el restaurante ofrece al público en general, tales como: desayunos, almuerzos ejecutivos y platos a la carta.

Otro elemento importante a destacar es que para la investigación se utilizará el muestreo de tipo intencional, puesto que se enfoca en las características o el perfil que el restaurante mantiene, en cuanto a ofrecer el servicio a todo un conjunto de clientes actuales.

Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se trata de seleccionar a los sujetos por procedimientos al azar con probabilidades conocidas de selección.

Para el diseño de la muestra se utilizó la fórmula para una población finita siendo ésta:

$$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{(N - 1)e^2 + P * Q * Z^2}$$

Dónde:

Gráfico 14 Cálculo tamaño de la muestra

	VARIABLES	RESULTADOS	CONVERSIÓN
Fórmula a utilizar	$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{(N - 1)e^2 + P * Q * Z^2}$	383,9951373	$n = \frac{n}{1 + \frac{(n-1)}{n}}$
Universo	N	892.449	
Margen de error	e	0,05	
Desviación estándar	Z	1,96	
Probabilidad de éxito	P	0,5	
Probabilidad de fracaso	Q	0,5	
Nivel de Confianza	1 - α	95%	
Unidad Muestral	n	384	192

Elaborado por las autoras

Método de muestreo: No probabilístico

El muestreo de las 192 personas se lo realizará con el método no probabilístico, mediante el cual generalmente se seleccionará en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador.

Instrumentos de Medición

Cuestionario.

Esta técnica se la utilizó para indagar entre los involucrados su interés por la aplicación de un nuevo modelo de servicio, con el que además de sentirse

identificados, les proporcione a los clientes un valor superior y mayor calidad en la oferta recibida.

Para este proceso se diseñó un cuestionario con preguntas objetivas y estructuras, dirigidas a los clientes actuales y que generalmente visitan el restaurante para hacer uso de cualquiera de los servicios que están a disposición de los consumidores.

La recolección de datos se la realizó con el fin de analizar, validar la información, realizar la evaluación acerca de si es factible o no la implementación de un mejor modelo, con el cual se contribuya en todo su contexto, a mejorar la atención, la fidelización, la personalización, y llevar a cabo de manera eficaz y eficiente el manejo de algunos procesos por parte de la propietaria y de los colaboradores del negocio.

Observación

Para realizar una mejor descripción de lo que ocurre en Bettnes Restaurante, se partió primero de lo que a los investigadores les interesaba observar para el desarrollo de este trabajo, hecho que llevó al análisis de ciertas actitudes y comportamientos entre los clientes, quienes son los que generalmente causan el problema planteado y que están en directa relación con la realidad del servicio donde se realizó el trabajo.

Recolección de Información.

Para la recolección de los datos se realizó encuestas y además, se llevó a cabo una investigación de carácter teórica – descriptiva, a través de la cual se hace una amplia exposición por medio de una variedad de referencias bibliográficas, de conceptos, teorías, características y modelos que son esenciales al momento de hacer una evaluación para ofrecer mayor calidad a través de tácticas y estrategias que mejoren el posicionamiento y la realidad competitiva de la empresa.

Grupo Focal

Mediante este instrumento se llega a conocer lo que el cliente requiere para sentirse plenamente satisfecho o aquello que considera le faltaría al restaurante para cumplir con las expectativas que tenga el cliente del local.

Éste método funciona reuniendo un pequeño número de personas, las mismas que deben calificar para formar parte del grupo, y asimismo, este grupo debe ser guiado por un moderador, el cual es el encargado de mantener el enfoque de la reunión y el control de este grupo de personas.

Proceso de investigación

El proceso de investigación de este trabajo es el siguiente:

Primero, se hará la investigación respectiva para conocer la población, información adquirida desde la página del INEC⁵, siendo el siguiente paso determinar el tamaño de la muestra.

Segundo, una vez determinado el tamaño de la muestra se procede a realizar las encuestas de acuerdo a lo establecido en el método de muestreo, el cual es de tipo no probabilístico.

Tercero, se realiza la tabulación de los resultados de la encuesta.

Luego, se llevará a cabo el grupo focal para conocer cómo se sienten realmente los consumidores con los cambios cumplidos.

Y finalmente se realizará el análisis según los resultados obtenidos de las herramientas utilizadas.

⁵ INEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

CAPÍTULO I

1. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES

1.1. Segmento de mercado

Bettnes Restaurante ofrece a sus clientes almuerzos ejecutivos, teniendo dos opciones de menús y adicional la opción Light. La modalidad de servicio es la atención personalizada por un mesero quien toma el pedido, lo comunica al área de cocina y es atendido a la mesa, por orden de llegada. Una vez servido el menú señalado, el cliente procede a cancelar en caja lo solicitado.

Cada uno de sus platos se caracteriza por ser alimentos preparados bajos en condimentos y grasas, pensando en el bienestar de sus clientes que contribuya a mantener una alimentación optima, sus proveedores son supermercados de carnes y víveres de prestigio de la ciudad, presentando variedad de menús, entre carnes, mariscos, comida típica, ofreciendo buen servicio y calidad en la elaboración de los alimentos.

Como mercado objetivo se enfoca a empresas cercanas al sector Kennedy Norte, teniendo como clientes principales a dos Instituciones Financieras (Perfil ejecutivo) y como mercado secundario a los moradores o visitantes en el sector.

El rango de edades de sus clientes comprende entre los 18 a 55 años de edad entre hombres y mujeres, presenta dos tipos de clientes: con contrato y sin contrato, tienen un promedio de 150 a 180 clientes diarios, actualmente cuenta con un local comercial para capacidad de 200 personas.

Limitaciones:

Bettnes restaurante actualmente no posee servicio exclusivo de parqueo para sus clientes. ; Climatización escasa, lo cual provoca insatisfacción de sus clientes por la poca circulación de aire acondicionado; Los horarios de atención son de Lunes a Sábados de 7:00 AM a 16:00 PM, no disponen de entrega a domicilio, esto afecta al incremento de ventas en los desayunos a nivel empresarial del sector.

1.2. Competencia directa.

Realizando un estudio de mercado de los restaurantes del sector Kennedy Norte en las principales calles aledañas a Bettnes Restaurante, se considera el siguiente análisis de los competidores directos. Se visitó a tres establecimientos detallados a continuación:

- Comida Sana Restaurante
- El Porton Restaurante
- Sason de la casa restaurante

El *restautante comida sana* esta ubicado sobre la calle Alejandro Andrade Coello, ofreciendo menus de comida típica Ecuatoriana y gourmet ofrece a sus clientes el servicio de desayunos y almuerzos ejecutivos en el sector de la Kennedy Norte, los precios de los desayunos oscilan entre \$1.00 a \$4.00 presenta opciones en combos: Desayuno continental, americano, tradicional. Almuerzos ejecutivos en dos opciones de menus y opcion light a un precio de \$2.50. No posee un modelo de servicio especifico y como servicio adicional ofrece la entrega de pedidos a

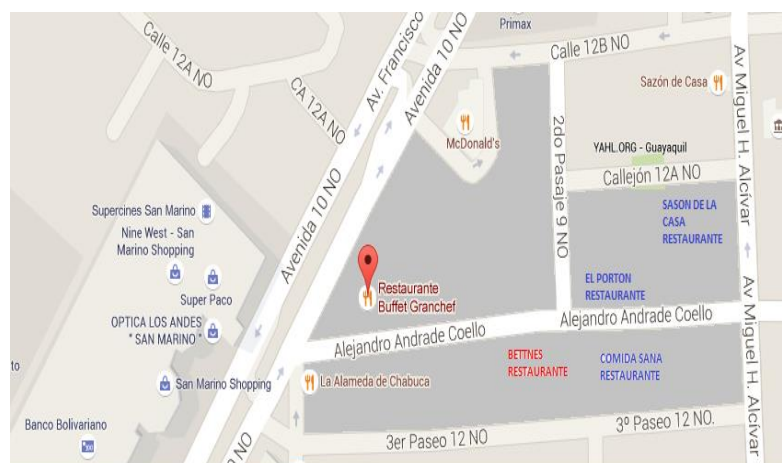
domicilio del sector, horario de atención es de Lunes a Sabados de 8 AM a 15:00 PM. Capacidad para 80 personas.

El *porton restaurante* esta ubicado sobre la calle Juan Medina Unamuno, ofrece a sus clientes el servicio de desayunos y almuerzos en el sector de la Kennedy Norte, los precios de los desayunos oscilan entre \$0.50 a \$2.00 y los almuerzos en dos opciones de menus a precio de \$2.25. No posee un modelo de servicio especifico, horario de atención es de Lunes a Sabados de 9 AM a 15:30 PM. Categoría básica a precios populares. Capacidad para 80 personas.

Sason de la casa restaurante esta ubicado sobre la Av. Miguel H. Alcivar, ofrece a sus clientes el servicio de desayunos y almuerzos ejecutivos en el sector de la Kennedy Norte, los precios de los desayunos oscilan entre \$1.50 a \$4.00 y los almuerzos en dos opciones de menus a precio de \$3.00. El modelo de servicio aplicado es al estilo self service. Horario de atención es de Lunes a Viernes de 8:30 AM a 15:30 PM. Categoría ejecutiva. Capacidad para 60 personas.

1.3. Zonificación

Gráfico 15 Zonificación



Fuente: Google Maps

Producto:

Bettnes restaurante ofrece a sus clientes almuerzos ejecutivos en horario de atención de 12:00 PM a 16:00 PM con una variedad de menús en presentaciones diferentes tales como: Comida típica de la costa y sierra ecuatoriana, platos a la carta actualmente ofrece cinco opciones de menús, entre mariscos, carnes a la parrilla, ensaladas variadas en vegetales aderezadas con salsas de la casa.

También ofrece a sus clientes en horario de 7:00 AM a 11:00 AM Desayunos tales como: Desayunos continentales, americanos, diversas variedades en plátano como son: Tigrillos mixtos de queso y chicharon, tigrillo de queso, bolones mixtos con chicharrón y queso; Bolón de queso; Bolón de queso con plátano pintón (maduro); tortillas de verde con queso y huevo; tostadas mixtas (queso, jamón, mortadela); tostadas de queso; humitas hayacas; empanadas de queso; carne; pollo; revoltillos simple , revoltillo con jamón y queso; bistec de carne con patacones; encebollado; batidos en variedad de frutas; jugos naturales, café pasado; café en leche, aromáticas.

Uno de los principales competidores directos con similares características en productos y servicios es el Restaurant Comida Sana, ofrece a sus clientes desayuno continental, americano y tradicional en presentación combos en horario de atención de lunes a sábado de 8:00 AM a 10:30 AM. Y almuerzos ejecutivos con dos opciones de menús adicionando un postre también ofrece una opción de menú light.

Precio:

Los precios fijados están dados de acuerdo a los costos financieros manteniendo siempre una rentabilidad óptima acorde al mercado y sector del establecimiento, considerando también los precios fijados en la competencia, la cual

mantiene precios cercanos a los de Bettnes Restaurante. A continuación se detalla los precios que registran:

- Almuerzos ejecutivos P.V.P. \$3.00 (servido en local) incluye sopa; segundo y bebida;
- Opción de menú light P.V.P. \$4.00 incluye una proteína (carne de res, pollo; cerdo; pescado) y ensalada con variedad de vegetales aderezada con salsa de la casa.
- Platos a la carta desde P.V.P. \$6.00 a \$8.00 dependiendo el menú que se escoja.

Sus precios incluyen IVA. Almuerzos para llevar se cobra un adicional de \$0.25 CTVOS por recipientes. El establecimiento no cobra el 10% de recargos por servicio. La forma de cobro es únicamente en efectivo.

El Restaurante Comida sana presenta dos tipos de cliente con y sin contrato con una Institución financiera del sector Kennedy Norte, los precios por desayuno varían de \$1.00 a \$2.50 y en almuerzos ejecutivos es de \$2.75 y el menú light a \$4.00 incluye fruta.

Plaza:

Bettnes restaurante está ubicado sobre la Calle Alejandro Andrade Coello en la Cda. Unión y Progreso Mz. A Solar 17, lo cual le favorece ya que está ubicado en uno de los sectores con mayor plusvalía y zona turística al norte de la ciudad de Guayaquil en el Sector Kennedy Norte, cercano al sector tienen a centros comerciales tales como el C.C. San Marino, y el C.C. Policentro; Por la calle Alejandro Andrade y la Avenida principal Francisco de Orellana se encuentran los

restaurante Gran Chef y diagonal este el Restaurante Corozo y por ultimo esta MC Donald's.

Comida Sana Restaurante está ubicado sobre la Calle Alejandro Andrade Coello en La Cdma. Unión y progreso siendo un competidor directo por ubicación a Bettnes restaurante.

Promoción:

Bettnes Restaurante como estrategia principal de venta y captación de nuevos clientes está en el marketing de boca a boca, adicional consideran también importante difundir su negocio a través de las Redes sociales: Facebook, Instagram; twitter; Sitio Web.

Los días viernes realizan un festival de mariscos ofertando un adicional de menú en los desayunos Encebollados y en los almuerzos platos a la carta desde ceviches hasta cazuela de mariscos, teniendo una mejor acogida en el Restaurante.

El restaurante Comida Sana ofrece a sus clientes el marketing boca a boca y utiliza las redes sociales para promocionarse, también tiene el servicio de entrega a domicilio lo cual representa un valor agregado para satisfacer la demanda de pedidos en el sector.

1.4. Foda del negocio “Bettnes Restaurante”

En la actualidad los gerentes o administradores de restaurantes no pueden permitirse poner en marcha un negocio sin tener un conocimiento previo de las situaciones a las que se están enfrentando. Bettnes restaurante a pesar de ser un

negocio nuevo en el sector de la Kennedy Norte y por ser un negocio de emprendimiento familiar se consideran los siguientes puntos:

Fortalezas

- Servicio con apropiados estándares de calidad en la preparación de los alimentos frescos.
- Apropiada estructura organizacional y estilo administrativo.
- El trabajo en equipo, el establecimiento cuenta con personal capacitado en base a su experiencia y buena actitud partiendo como ejemplo su gerente - propietaria que está pendiente de cada detalle en la elaboración de sus productos en calidad e higiene.
- Calidad del RRHH.
- Se genera una buena relación precio, cantidad y calidad de productos.
- Local ubicado en avenida principal, situado en un buen punto estratégico y con gran afluencia de público.
- Mantener excelentes relaciones con sus proveedores.

Oportunidades

- Experiencias y aprendizaje de nuevas técnicas que innoven la calidad en servicio y elaboración de nuevas opciones de menús.
- Nuevos contratos como proveedor calificado a diferentes instituciones financieras aledañas al sector, permitiendo así fidelizar a sus clientes y tener una determinada cantidad de comensales fijos.
- Mercado en crecimiento, alto número de posibles consumidores
- Ofertar nuevos servicios en el restaurante.

Debilidades:

- Poca publicidad – marketing a través de redes sociales, sitio web.
- Los consumidores poseen una baja lealtad de marca.
- No posee servicio de entrega a domicilio
- No posee parqueo exclusivo para sus clientes.
- Competidores indirectos agresivos en cuanto a política de precios establecidos, debilitando la demanda de pedidos.

Amenazas

- Alto número de competidores que ofrecen similar servicio en el sector.
- Fuerte amenaza de productos sustitutos, alimentos de comida rápida, opciones light a precios relativamente bajos.

1.5. Estrategias del FODA del negocio.

Bettnes restaurante implementará estrategias de negocios que permita mejorar los aspectos positivos y disminuir los aspectos negativos, para la realización de ello se contempla las siguientes características

Fortalezas

- Mantener el servicio con los mejores estándares de calidad en la preparación de los alimentos, pensando siempre en la salud de sus clientes.
- El trabajo en equipo, a pesar de contar con personal capacitado en base a su experiencia y buena actitud, es importante mantener a todo el personal de

cocina y atención al cliente capacitado según las exigencias en el arte culinario, en base a técnicas e innovación de platos.

- Calidad en RRHH implica velar por el bienestar del personal con quien cuenta el negocio, realización de exámenes médicos anuales.
- Mejorar la relación precio, cantidad y calidad de productos de acuerdo al mercado.
- Como estrategia de marketing se implementara alianzas estratégicas con empresas aledañas al sector aprovechando su ubicación estratégica con afluencia de público.
- Mantener y mejorar las relaciones con los proveedores actuales y nuevos.

Oportunidades

- A través de la experiencia del personal de cocina, se realizaran cursos que mejore el aprendizaje de nuevas técnicas que innoven la calidad en servicio y elaboración de nuevas opciones de menús.
- Realización de nuevos contratos como proveedor calificado a empresas aledañas al sector, permitiendo así el ingreso de nuevos clientes al negocio fidelizar a los actuales clientes y tener un incremento de nuevos clientes.
- Ofertar nuevos servicios en el restaurante, implementando temáticas propias de la Costa, asignando un día a la semana festival de comida típica Ecuatoriana.

Debilidades:

- Incrementar la publicidad – marketing a través de redes sociales, diseñando un sitio web, que permita ser una herramienta que proporcione referencias de

datos para la vinculación de nuevos clientes que requieran el servicio en Internet.

- Incrementar la publicidad en la fachada interna y externa, opciones variados de menús manteniendo la calidad de producto y calidez en la atención de clientes.
- Implementación del servicio de entrega a domicilio sin costos adicionales
- Parqueo de fácil acceso a lo largo de la calle Alejandro Andrade Coello.
- Competidores indirectos agresivos en cuanto a política de precios establecidos, debilitando la demanda de pedidos, se oferta platos a la carta para captar un nuevo segmento de mercado que no se rige por el precio del menú sino por la satisfacción de servirse lo que le agrada.

Amenazas

- A pesar de contar con un alto número de competidores que ofrecen similares servicio en el sector la calidad el sazón y la atención personalizada marca la diferencia de los competidores directos
- Para contrarrestar la amenaza de productos sustitutos, alimentos de comida rápida, opciones light a precios relativamente bajos se implementa la temática de los Viernes Fast food en la cual se prepara hamburguesas a la parrilla con papas fritas y gaseosas.

1.6. Criterios de los consumidores

1.6.1. Finalidad

La finalidad del desarrollo de criterios de los consumidores es para exhibir mediante los resultados de la encuesta realizada, cual es el nivel de satisfacción actual de los consumidores de Bettnes Restaurante en cuanto a la calidad, al servicio y a la empatía demostrada por los empleados del local.

1.6.2. Objetivos General

El objetivo general de presentar los criterios de los consumidores es dar a conocer el nivel de satisfacción de los mismos en Bettnes Restaurante y que les hace falta para sentirlo a plenitud.

1.6.2.1. Objetivos Específicos

- Contrastar el nivel de satisfacción de los consumidores en base al criterio de servicio
- Demostrar el grado de satisfacción de los clientes de Bettnes Restaurante en relación al criterio de calidad
- Conocer la satisfacción de los consumidores en relación a la empatía que demuestran los empleados de Bettnes Restaurante
- Definir, en base al criterio emocional, que tan satisfechos se encuentran los clientes del restaurante

1.6.3. Metodología

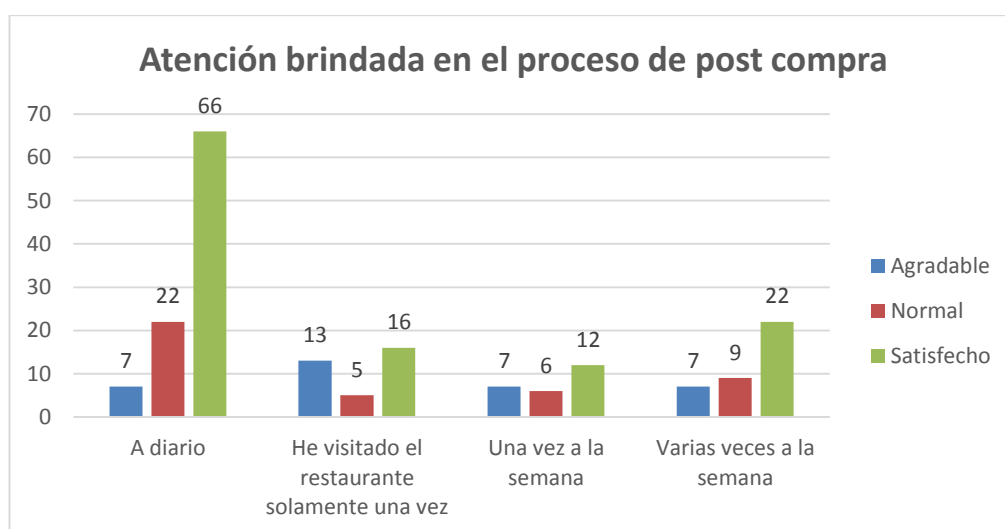
La metodología a seguir para llevar a cabo los objetivos planteados será la tabulación de las encuestas realizadas el día viernes 24 de julio de 2015 a personas de 18 años de edad en adelante mediante la opción de Formularios de Google. El día en mención se envió como correo masivo a los clientes con contrato y aquellos con los que no contaban con un contrato fijo con el restaurante se lo realizó de forma física en el local.

1.6.4. Reporte de resultados en base a:

1.6.4.1. Servicio

En base al criterio de atención brindada en el proceso de post compra, los clientes se encuentran satisfechos, resultado obtenido de la encuesta, la cual mediante la tabulación realizada indicó que 66 personas de 95 se encuentran en ese estado, cabe recalcar que los clientes que no visitan a diario el restaurante, también se sienten satisfechos en cuanto al criterio mencionado con anterioridad.

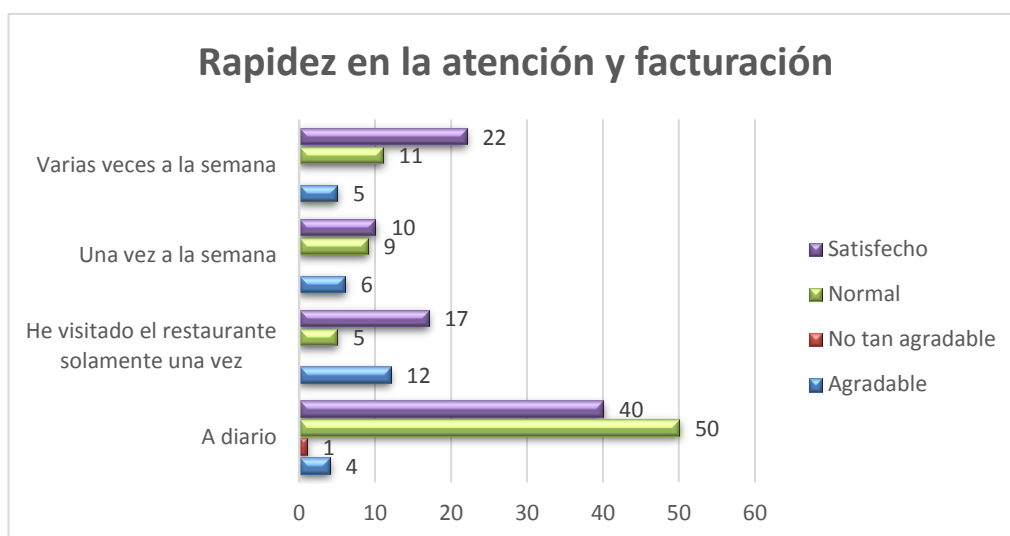
Gráfico 16 Frecuencia vs Grado de satisfacción



Elaborado por las autoras

Otro criterio interesante de analizar es la rapidez en la atención y facturación, el cual según los resultados obtenidos indica que 40 de los 95 clientes que visitan a diario el restaurante les parece normal el proceso de atención y facturación, es decir, es un proceso que no se está manejando con la rapidez que se necesitaría.

Gráfico 17 Frecuencia vs Grado de satisfacción

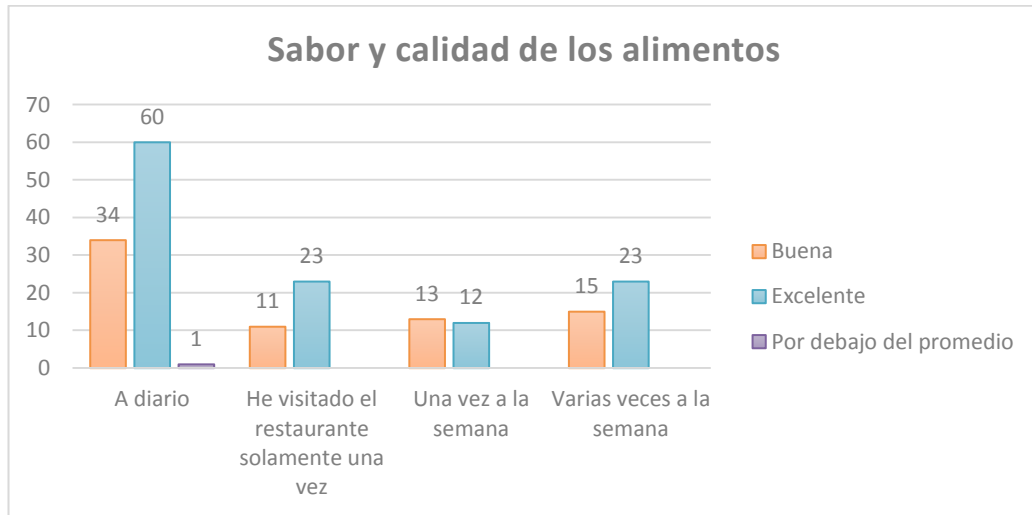


Elaborado por las autoras

1.6.4.2. Calidad

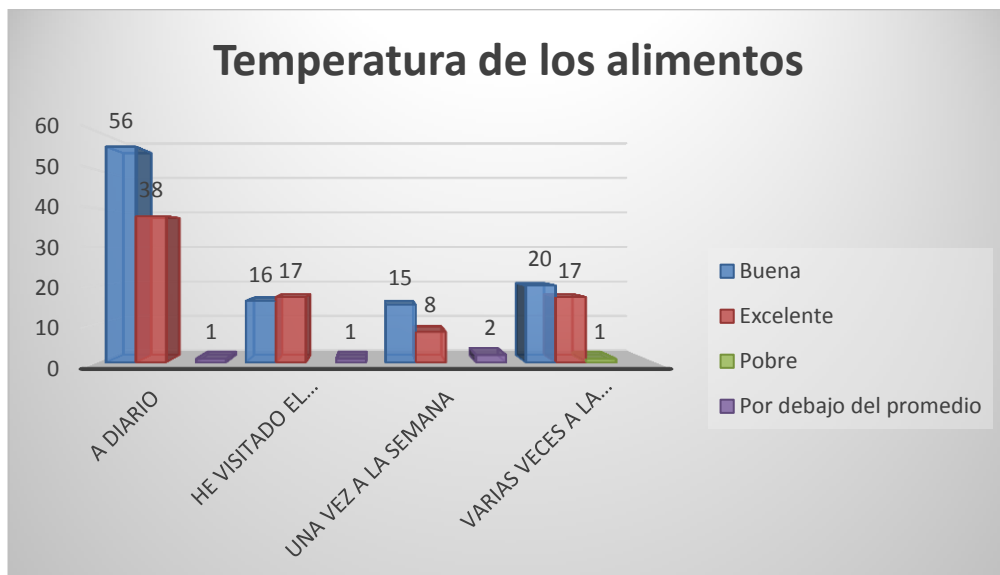
En relación al criterio de la calidad, este indica que la comida ofrecida en Bettnes restaurante es de excelente calidad, debido a que 60 de 95 personas que recurren diariamente al lugar cumple con las expectativas de los consumidores. Sin embargo, entre resultados también se hizo énfasis en cuanto al nivel de temperatura en el que se ofrece la comida.

Gráfico 18 Frecuencia vs Calidad



Elaborado por la autoras

Gráfico 19 Frecuencia vs Calidad

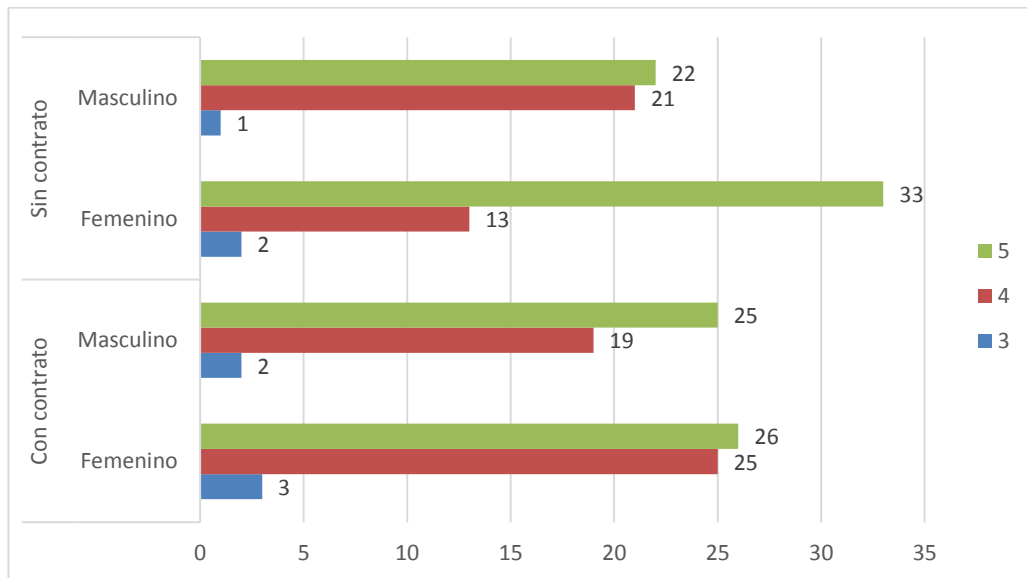


Elaborado por la autoras

1.6.4.3. Empatía

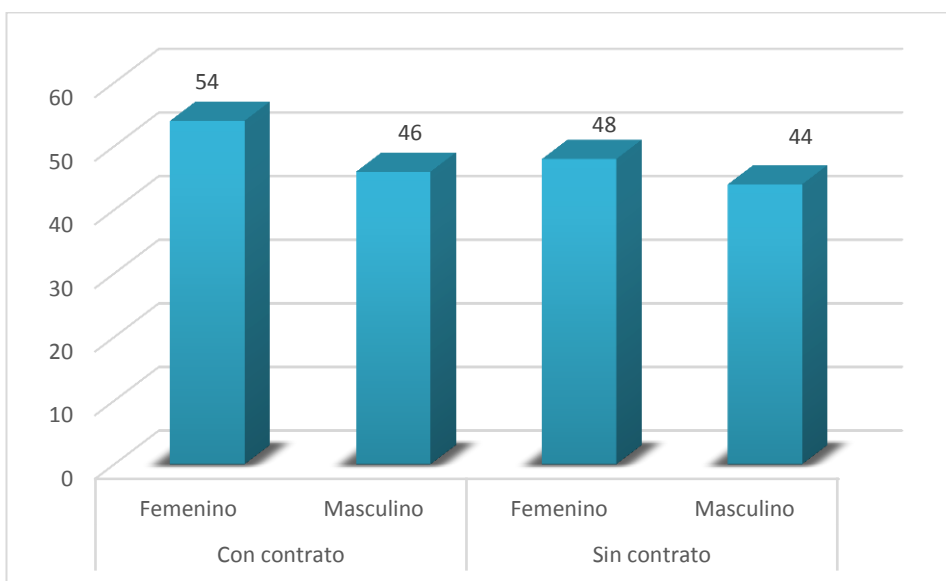
Los empleados de Bettnes Restaurante fueron evaluados también mediante esta encuesta, 33 mujeres de 48 que no cuentan con un contrato con el local le dieron la ponderación más alta indicando que los empleados mostraron cordialidad, generaron confianza, a más de la atención que prestaron al momento de otorgar el servicio, estos estuvieron siempre a las órdenes y atentos a lo que se le requería. De igual manera, aquellos hombres y mujeres que cuentan con un contrato con el restaurante, le dan una ponderación entre 4 y 5. En base a este cuadro, el gráfico 21 demuestra que más de 40 personas entre hombres y mujeres que mantengan o no un contrato recomiendan el restaurante por la empatía que sus empleados manejan con los consumidores.

Gráfico 20 Medición por empatía



Elaborado por las autoras

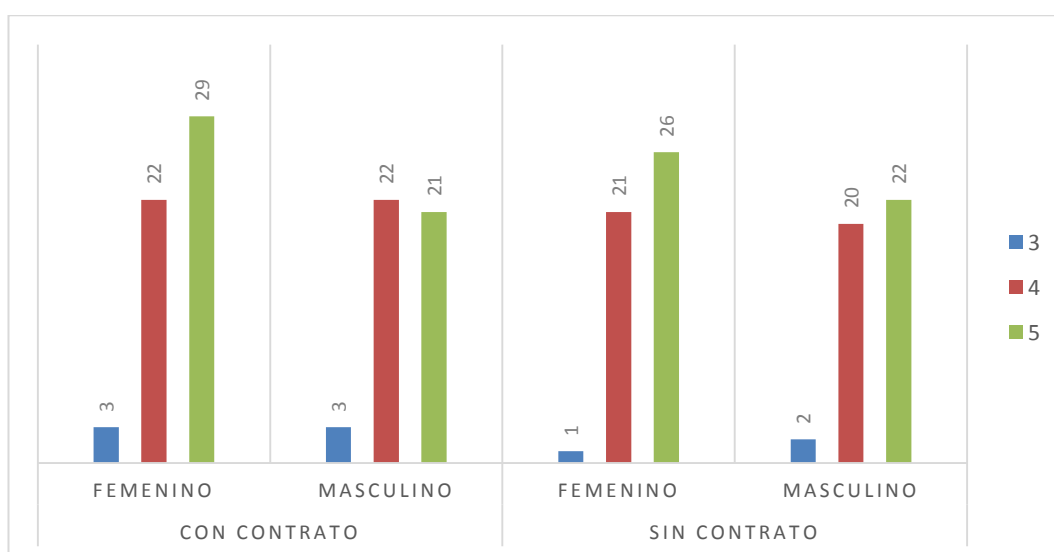
Gráfico 21 Recomendación vs Gustos



Elaborado por las autoras

41 personas consideran en general que la atención de los empleados es la ideal, fueron corteses, educados y mantenían los conocimientos necesarios sobre lo que ofrece el restaurante.

Gráfico 22 Género vs Nivel de satisfacción

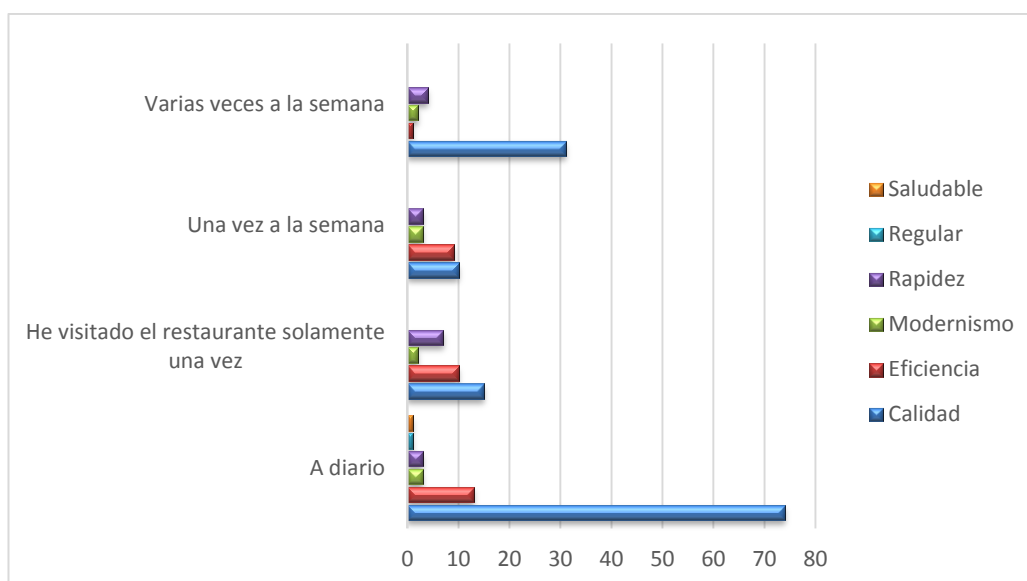


Elaborado por las autoras

1.6.4.4. Emocional

En la parte emocional, Bettnes Restaurante se preocupa por sus clientes, más que nada para mantener la fidelización en ellos, ofreciendo calidad en sus alimentos, información que se obtiene como resultado de la encuesta realizada, en la cual 74 de 95 clientes diarios definiendo al restaurante con una sola palabra, calidad.

Gráfico 23 Criterio emocional



Elaborado por las autoras

1.6.4.5. Conclusiones

Bettnes Restaurante a pesar de estar muy poco tiempo en el mercado, ya tiene un segmento establecido el cual lo cataloga como un restaurante de comida casera, de calidad y sobre todo de buen sabor. De igual manera, tiene detalles por mejorar de acuerdo a las exigencias del consumidor que cada vez son fuertes tales como lo son la variedad de menús y una mayor rapidez en procesos de facturación y atención,

elementos mejorables a futuro aplicando técnicas tecnológicas o procesos con mayor rapidez.

En base a la calidad ofrecida en Bettnes Restaurante se puede concluir que los productos servidos en el local son de calidad y de buen sabor, que de acuerdo a los resultados obtenidos de los 60 de 95 personas están satisfechos con lo ofrecido en Bettnes Restaurante. Es importante entregarle al consumidor lo suficientemente caliente la comida a servir, debido a que es la carta de presentación del local.

Además para seguir manteniendo la fidelización de los clientes es vital no perder la calidad que se le ofrece al consumidor, puesto que es la clave para que el cliente regrese.

CAPÍTULO II

2. MODELOS DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN

2.1. Entrevista

2.1.1. Finalidad

Con la finalidad de establecer una visión efectiva y coherente sobre el mundo de los restaurantes de comida tradicional y ejecutiva, se consideró importante conocer la opinión de una persona quien lleva 40 años en este tipo de negocios. Durante estos años también ha logrado ser un emprendedor al iniciar desde su hogar la preparación de sus platos típicos que hoy en día lo sigue demostrando gracias a la experiencia de los años en el arte culinario, calidad en la preparación de los alimentos y servicio al cliente, prestigio que se ha ganado Don José Saltos Bailón, propietario del Restaurante Arbolitos II, por la exigencia de sus clientes en la preparación de los alimentos, contando con personal profesional calificado, Variedad de menús, amplio establecimiento, ubicación comercial, limpieza, luminosidad, climatización, cordialidad del personal en atención al cliente, demostrando ser uno de los principales restaurantes al Norte de la Ciudad de Guayaquil.

2.1.2. Objetivo

Como objetivo principal se considera conocer el modelo de servicio utilizado, estrategia de publicidad aplicada, tecnología, comprobar la empatía percibida en los clientes, calidad y servicio brindado, los cuales se reflejan en la fidelización de los

clientes frecuentes, y en los no frecuentes quienes visitan el Restaurante Arbolitos II con la finalidad de aplicarlo en Bettnes Restaurante.

2.1.3. Metodología

Tipo de Entrevista

- Método de investigación Cualitativo: Entrevista en profundidad
- Formulación de preguntas descriptivas o abiertas.

En la entrevista se utilizó preguntas descriptivas que permita al entrevistado describir acontecimientos y experiencias importantes de su negocio, creando un ambiente cómodo y de confianza para el entrevistado logrando de esta manera extraer conocimientos del modelo de servicio utilizado y el nivel de aceptación que tiene este restaurante.

Entrevistadora

Srta. María Fernanda Zambrano

Persona entrevistada

Sr. José Saltos Bailón – Gerente Propietario del Restaurante Arbolitos II.

Fecha y tiempo de la entrevista:

La entrevista se la realizó de manera presencial en el local principal ubicado en la Cdla. Alborada VI etapa, frente al centro comercial La Rotonda. Visitando el establecimiento el Lunes 03 de Agosto del 2015 a las 10:00 AM con una duración de 45 minutos.

Contexto y circunstancia

Se realizó el acercamiento al empresario a través de la Sra. Martha Rodríguez quien es la gerente administrativa del restaurante Arbolitos II y esposa del Propietario del establecimiento, dando una cordial apertura a la entrevista, la misma que se realizó de manera presencial en el local principal ubicado en la Cdla. Alborada VI etapa, frente al centro comercial La Rotonda.

2.1.4. Reporte de resultados

El restaurante Arbolitos II nace al sur de la ciudad de Guayaquil en las calles San Martín y Rumichaca, hace 40 años en un comedor sencillo se inicia su negocio con el tradicional Caldo de salchicha. Señaló que debido la acogida de sus clientes y a la buena sazón, cualidad que aún se mantiene y con la que se caracteriza sus menús. A paso acelerado fue incrementando el negocio por parte de la clientela logrando así ampliar el menú del negocio, entre esos nuevos platos se contaban: Guatita, cazuela, encebollado y ceviche. De ahí surge el plato estrella denominada la famosa Bandera 5 en 1 o bandera completa, siendo este el favorito de sus clientes.

El 17 de diciembre de 1994 surge la necesidad de ampliar su negocio, así adquirieron un segundo establecimiento al norte de Guayaquil, "Arbolitos 2" en el sector de La Alborada frente al C.C. La Rotonda, incorporando a la variedad de menú la bandera de mariscos. Ya para el año 2007, tuvieron que remodelar y ampliar el local, inaugurando la planta alta para comodidad de sus visitantes. Y con ello el menú siguió aumentando en el 2010 con el Encebollado Vikingo.

Don José Saltos considera que su principal herramienta para llegar al éxito de su negocio es mantener la buena sazón e innovar en variedad de menús y servicios que ofrece a sus clientes. Gracias a ello actualmente cuentan con la sucursal en Durán en el C.C. Sai Baba, y nos comenta que desde el año 2013, mejoró la infraestructura de su local de la Alborada en sus dos plantas, además ampliaron la gama de servicios ofreciendo a sus clientes un salón especial para eventos con capacidad para 60 personas, con un ambiente exclusivo con aire acondicionado Servicio de saloneros Platos a la carta, un parqueo privado exclusivo para sus clientes, y la entrega de pedidos a domicilio.

2.1.5. Conclusiones

Se puede destacar que el fruto del trabajo constante, el buen trato en servicio personalizado, la innovación y la fidelización de sus clientes ha hecho posible que mejorando día a día el negocio y ser unos de los principales restaurantes de comida típica y tradicional de Guayaquil.

2.2. Grupo Focal

2.2.1. Finalidad

Un grupo focal constituye una investigación de mercado cualitativa, mediante el cual se obtiene información al igual que la encuesta pero de manera más personalizada, a través de este método se obtienen datos reales para saber qué es lo que realmente piensan los consumidores sobre el producto o servicio establecido.

2.2.2. Objetivos

Como objetivo principal se considera conocer el modelo de servicio utilizado, estrategia de publicidad aplicada, tecnología, comprobar la empatía percibida en los clientes, calidad y servicio brindado, los cuales se reflejan en la fidelización de los clientes frecuentes, y en los no frecuentes quienes visitan Bettnes Restaurante.

2.2.3. Metodología

En el grupo focal se utilizó preguntas descriptivas que permita al grupo seleccionado, detallar las necesidades particulares de cada uno, permitiendo llegar a un estándar de preferencias por parte del consumidor.

2.2.4. Reporte de resultados

Luego de haber realizado la revisión y recopilación de la información obtenida utilizando las técnicas necesarias, se presenta a continuación los resultados.

Se realizó el día Viernes 31 de Julio del presente año una prueba con un grupo de 10 personas, de manera presencial en Bettnes Restaurante, con un tiempo estimado de 30 minutos, la cual consistía en realizarles algunas preguntas relacionadas a la encuesta, las mismas que ayudarían a medir el modelo de servicio empleado y el nivel de satisfacción de sus clientes, enfocados sobre 4 criterios: servicio, calidad, empatía y emocional.

Se resume los resultados suscitados del grupo focal realizado y se puntualizan de la siguiente manera:

- 10 personas que visitan a menudo el restaurante se consideran satisfecho en lo que se refiere a la atención brindada en el proceso de post compra
- En lo que respecta al criterio de apariencia en el local, 8 personas que visitan a diario el restaurante se encuentran satisfechas, sin embargo, 2 de ellas lo consideran normal.
- En el criterio de rapidez en la atención y facturación, de las personas que acuden a diario el restaurante, 10 personas lo consideran normal el servicio.
- 8 personas que visitan a diario el establecimiento lo consideran excelente el sabor y calidad de los alimentos, mientras que, 2 de ellas califican como buena la temperatura de los alimentos a servir.
- De las personas que concurren a diario, 10 personas califican como excelente la relación calidad/precio
- En una relación entre la frecuencia de visitas a Bettnes Restaurante y lo que le hace falta al mismo, 10 de los consultados en este grupo focal que visitan a diario Bettnes Restaurante señalan que debería existir más variedad de menús dentro de lo que ofrece el local.
- 10 personas de aquellos que acuden diariamente afirman que el sabor de la comida es lo más les agrada.
- 10 personas consideran en general que la atención de los empleados es la ideal, fueron corteses, educados y mantenían los conocimientos necesarios sobre lo que ofrece el restaurante.

2.2.5. Conclusiones

Como conclusión podemos decir que las opiniones de nuestro grupo focal fueron en su mayoría concordadas y con un poco de diversidad en cuanto a las mejoras que desearían tener con respecto a la variedad de menús y nuevas opciones de comida para clientes que se preocupan en cuidar su salud como opciones de menú light, cabe indicar que a pesar de ser un restaurante con pocos años en el mercado, ya tiene un segmento establecido el cual lo cataloga como un restaurante de comida casera, de calidad y sobre todo de buen sabor.

De igual manera, tiene detalles por mejorar de acuerdo a las exigencias de los clientes que cada vez son más exigentes, tales como la variedad de menús, una mayor rapidez en procesos de facturación y atención, elementos mejorables a futuro aplicando equipos tecnológicas que permitan agilizar el proceso. Además para seguir manteniendo la fidelización de los clientes es vital mantener la calidad en la preparación de los alimentos, el servicio al cliente herramientas fundamentales que permiten fidelizar a sus clientes.

2.3. Análisis de los competidores del sector

El marco referencial de este trabajo conlleva al análisis, evaluación e identificación de un modelo de servicio, con el cual se pueda satisfacer mejor las necesidades del consumidor a través de una propuesta de valor que genere lealtad entre los clientes y también un mayor beneficio para el desarrollo operativo y comercial del negocio.

Para cumplir con este objetivo, será necesario crear fidelización a través de mejores experiencias; pero para ello, la calidad analizada bajo diversos parámetros y

aspectos, deberá cumplir primero con las expectativas y la satisfacción de las necesidades de quienes determinan qué tan efectivo o no ha sido el servicio ofrecido.

El Modelo de Servicio habiendo sido identificado como la mejor opción para ser implementado bajo normas y parámetros que cumplan con todas y cada una de las expectativas de los clientes, será utilizado en Bettnes Restaurante, el cual está ubicado en la región Costa, Provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil y muy precisamente en el sector conocido con el nombre de Kennedy Norte.

Realizando una evaluación a los restaurantes del sector podemos contemplar a la competencia indirecta citando dos tipos de restaurantes que ofrecen variedad de menús y servicio a sus clientes con diferentes modelos de servicio, como lo es el restaurante Corozo el verdadero y Puerto Moro.

2.3.1. Restaurante Corozo el verdadero

Corozo el verdadero es un restaurante de marisquería que ofrece a sus clientes platos a la carta con menús tradicionales de la gastronomía Esmeraldeña,

Se cita este ejemplo por la infraestructura del establecimiento que actualmente presenta, siendo un amplio lugar con servicio personalizado, rápida atención, y modelo de servicio.

Su propietario Daniel Corozo Alarcón inició su negocio en el año 1983 de manera informal vendiendo bollos de pescado en una canasta, luego dejó de ser ambulante, abrió su primer local en la Calle Pichincha entre Elizalde y 9 de Octubre, en un garaje, luego se reubicó en un quiosco en Junín y Panamá centro de la ciudad

donde ya mantenía su clientela. Actualmente posee dos locales comerciales uno está ubicado en Pedro Carbo y Roca y la sucursal en la Kennedy Norte.

Gráfico 24 Restaurante Corozo El verdadero



Fuente: (Periódico El Universo, 2014)

El estilo del restaurante está diseñado con fotografías de personajes destacados de fútbol resaltan sobre el fondo verde de las paredes.

Producto:

El restaurante Corozo el verdadero, ofrece a sus clientes platos a la carta en diversas especialidades de mariscos en horario de atención de lunes a domingo de 07:30 a 16:00 con una variedad de menús en presentaciones diferentes tales como Los encocados de camarón, jaiba y pescado, también ofrece otras opciones además de mariscos, carnes de res, pollo, cerdo, entre otros.

Precio:

Los precios de los platos a la carta varían entre \$3.50 a \$8.00 de acuerdo a la extensa gama de menús en especialidades de mariscos. A continuación se detalla los precios que registran:

- Encocados de chanco, Churo, camarón mixto, pollo ahumado, jaiba, concha.
PVP de \$5.50 a \$8.00
- Bandera PVP \$8.00.
- Bollos de pescado y mixto desde PVP \$3.50 a \$4.50

Sus precios incluyen IVA. Almuerzos para llevar se cobra un adicional de \$0.25 CTVOS por recipientes. El establecimiento no cobra el 10% de recargos por servicio. La forma de cobro es únicamente en efectivo.

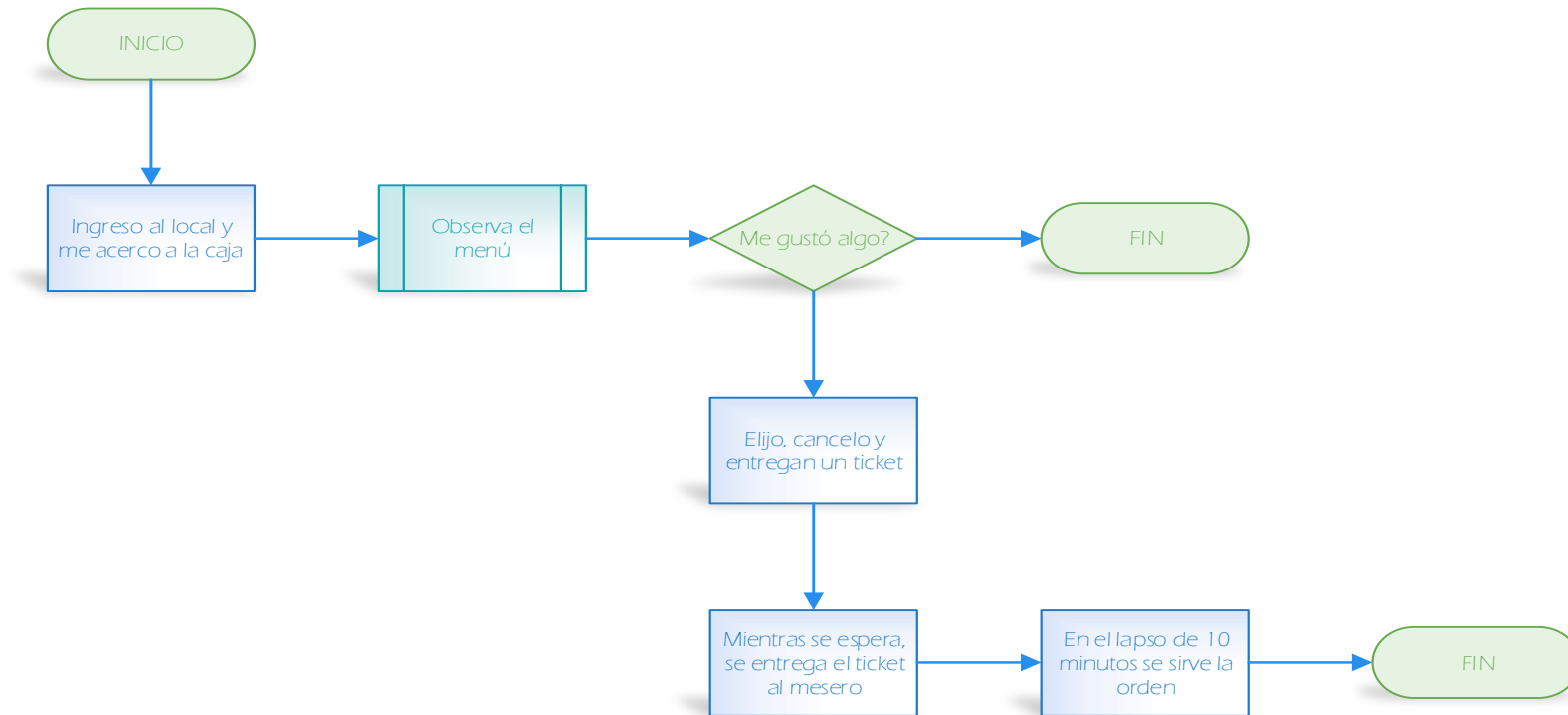
Plaza:

El Restaurante Corozo el Verdadero posee dos locales comerciales, la matriz ubicada en Pedro Carbo y Roca, y la sucursal en el sector de la Kennedy Norte frente al Restaurante Gran Chef, con capacidad para 200 personas.

Promoción:

El Restaurante Corozo el Verdadero como estrategia principal de venta y captación de nuevos clientes está en el marketing de boca a boca, adicional consideran también importante difundir su negocio a través de las Redes sociales: Facebook, Instagram; twiter; Sitio Web.

Gráfico 25 Flujo de proceso



Elaborado por las autoras

2.3.2. Puerto Moro

Como caso referencial se seleccionó al restaurante Puerto Moro, restaurante de comida típica en la ciudad de Guayaquil, con una decoración rústica y acogedora, se contactó al Sr. Byron Bolaños quien en la actualidad administra el local Puerto Moro ubicado en el Hotel Sonesta.

Inicialmente en el año 2007 los hermanos Mauricio Aguirre y Luis Aguirre apertura una cafetería llamada **Sucos**, al norte de Guayaquil en el sector Urdesa con la idea inicial de hacer batidos, tostadas, entre otros. (Bolaños B. , 2015) Declara que la estructura de servicio era tradicional, en la cual el mesero tomaba la orden, luego lo indicaba al área de cocina para ser atendido por orden de llegada al establecimiento, y cancelaba al final la cuenta el cliente.

Los propietarios al pasar del tiempo fueron incrementando el negocio incluyendo platos a la carta con gran cantidad de raciones alimenticias, los platos denominados los Suco Pollo y Suco Lomito con varios tipos de salsas y guarniciones como moritos, garbanzos, ensaladas, etc. De forma acelerada fueron agregando más opciones de menús con porciones abundantes y precios módicos de excelente sabor y calidad, como seco de gallina criolla, llapingacho, churrasco, caldo de bolas rellenas, etc. (Bolaños B. , 2015)

Al poco tiempo, los propietarios emprendieron el reto de abrir un nuevo local, cambiando de estructura, implementando un sistema de información gerencial y

tecnológica que le permita un mayor control y optimización en su administración y operatividad.

(Bolaños B. , 2015) Enfatizó que como estrategia para incrementar las ventas incorporaron una carta de más de 120 platos acompañados de los tradicionales moritos y variedad de comida típica ecuatoriana. Así nació la primera casa Puerto Moro Carnes y Mariscos al Carbón, en Bálsamos 200 y Víctor Emilio Estrada, Urdesa, que era un local mediano para 60 personas que tuvo gran aceptación.

En diciembre del 2009 inauguraron un nuevo local en el Centro Comercial Las Terrazas, Vía Samborondón con mayor capacidad de personas en diferentes ambientes manteniendo la decoración rústica y acogedora. La nueva casa de Puerto Moro se inauguró para principios de Septiembre del 2010 reemplazando el pequeño local con el que comenzaron en Urdesa exclusivamente para dar una mejor atención y comodidad a sus clientes.

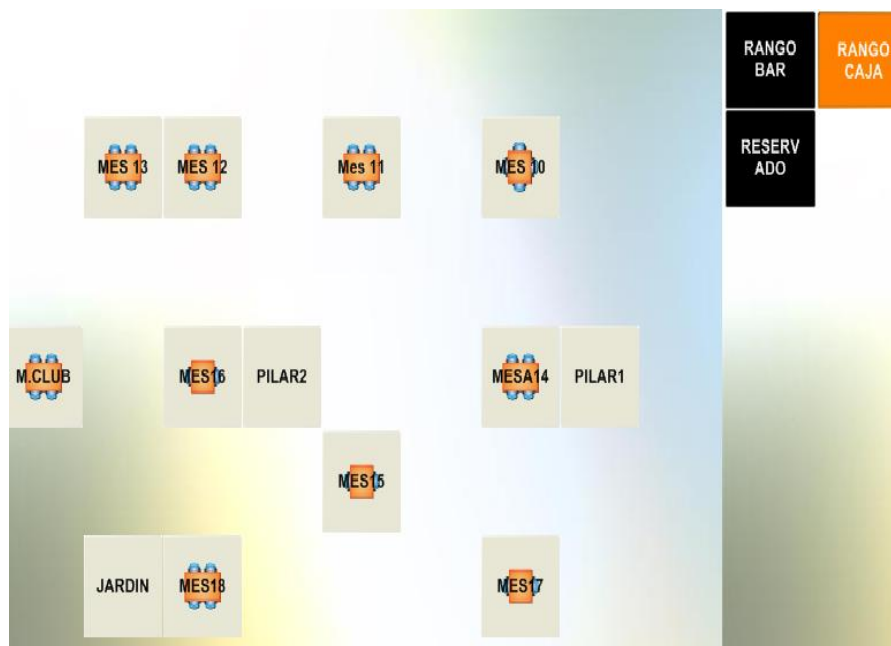
Gráfico 26 Restaurante Puerto Moro



Fuente: (Bolaños B. , www.puertomoro.com, 2015)

En el año 2011 inauguraron un nuevo local en los Ceibos, unos meses mas tarde inauguró otro local en el Hotel Sonesta anexo al Mall del Sol, con capacidad para 170 personas. En el año 2012 se inauguró un quinto local en el centro de la ciudad con mayor capacidad y servicio a domicilio.

Gráfico 27 Distribución de mesas



Fuente: (Bolaños B. , 2015)

La ubicación de las mesas tiene la siguiente clasificación de acuerdo al número de clientes. Las denominan como: Individual: Dos personas; Múltiples: de diez a doce personas – Multifamiliares; Dobles: de cinco a siete personas.

La función del mesero es tomar la orden de pedidos, luego la ingresa a un ordenador y través del sistema se localiza por estaciones de servicio. Las mesas se encuentran identificadas a manera de mapa y están sectorizadas como: Salón principal, área de caja, área de barra y Salón reservado. (Bolaños B. , 2015)

Análisis de las 4’P de Puerto Moro

Producto

El restaurante Puerto Moro, ofrece a sus clientes platos a la carta en diversas especialidades de carnes y mariscos cocinados al carbón sin aceites engrasantes,, en horario de atención de lunes a domingo de 10:00 AM a 23:00 PM con una variedad de menús en presentaciones diferentes tales como entradas típicas, piqueos al carbón, ensaladas, sándwiches y hamburguesas, carnes al carbón especial tres carnes, platos sucos, sopas y platos típicos, cerdo al carbón, mariscos al carbón, pollo al carbón postres entre otros.

Precio:

Los precios de los platos a la carta varían entre \$4.70 a \$39.99 de acuerdo a la extensa gama de menús. Sus precios incluyen impuestos y el 10% adicional por servicio. La forma de cobro es en efectivo y tarjeta de crédito.

Plaza:

El Restaurante Puerto Moro cuenta con los siguientes locales a nivel nacional. Posee seis locales comerciales a nivel nacional en la provincia del Oro Santa Elena y Guayas.

Promoción:

Puerto moro implementa como estrategia principal de venta y captación de nuevos clientes está en el marketing de boca a boca, servicio de entrega a domicilio,

menú especial para celebración de cumpleaños, adicional consideran también importante difundir su negocio a través de las Redes sociales: Facebook, Instagram; twiter; Sitio Web.

2.3.3. Análisis Comparativo de la competencia indirecta

El análisis comparativo de dos tipos de restaurantes con temáticas distintas enfocados a diversos segmentos de clientes, los cuales son el restaurante Corozo el Verdadero y el restaurant Puerto Moro ambos de reconocida trayectoria en el sector Norte de la Ciudad de Guayaquil.

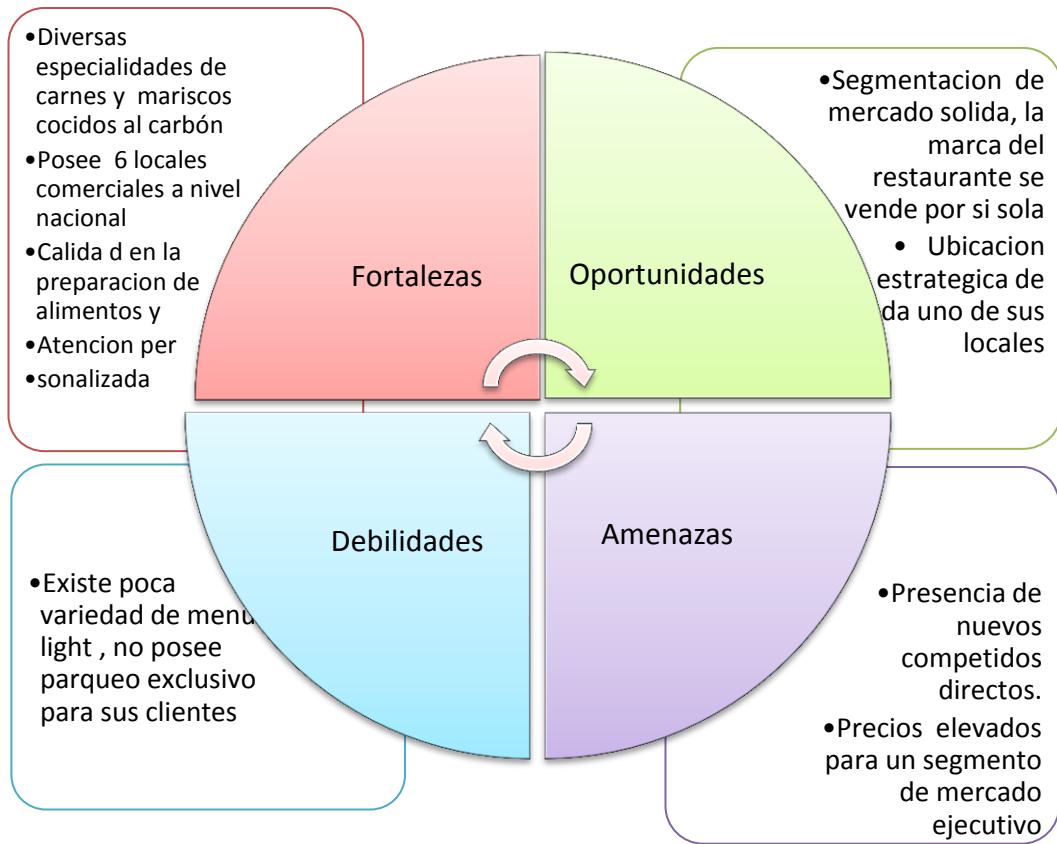
Para observar los cuadros comparativos de ambos restaurantes ver gráfico 28 y 29.

Gráfico 28 Corozo El verdadero



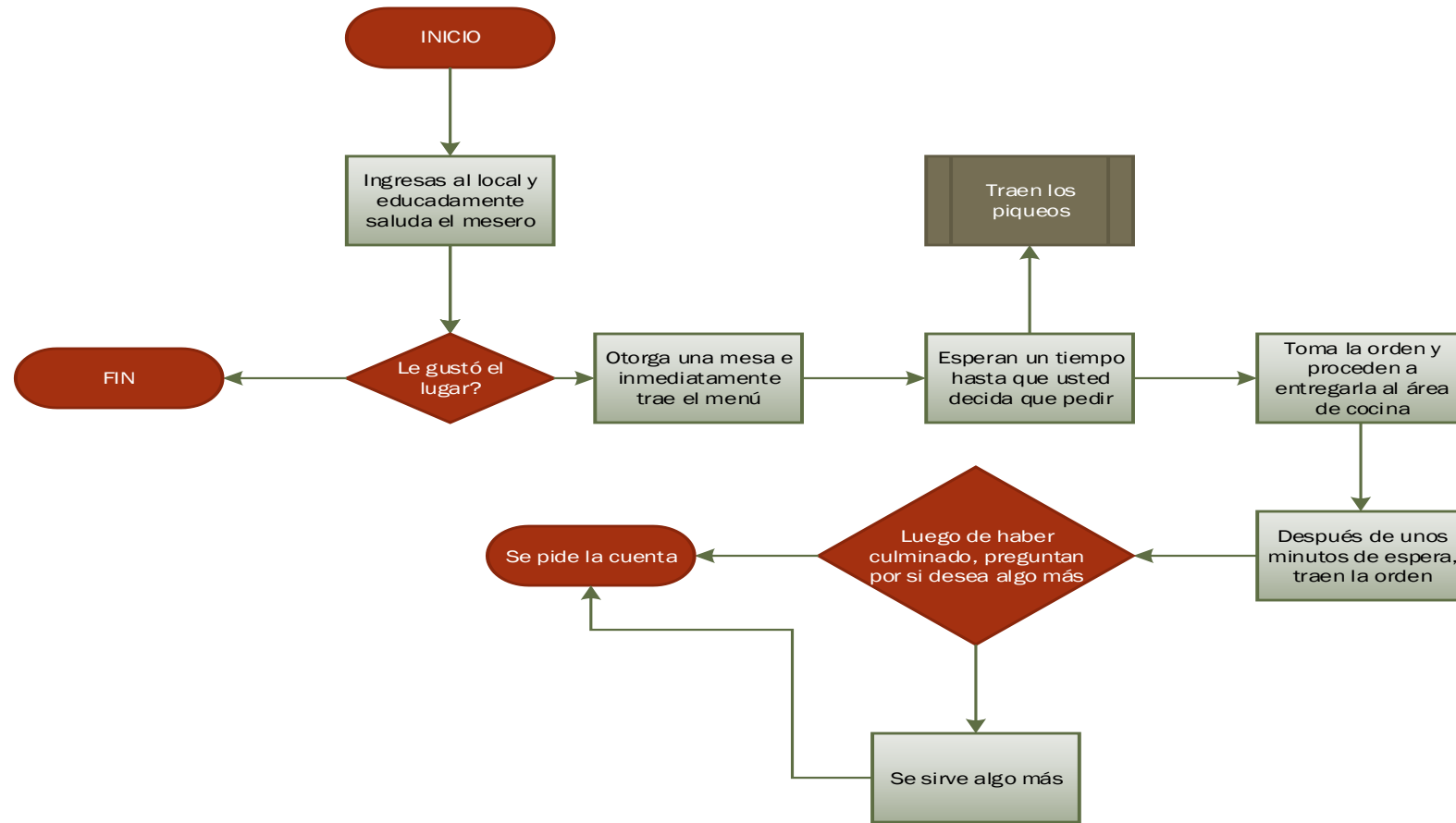
Elaborado por las autoras

Gráfico 29 Puerto Moro



Elaborado por las autoras

Gráfico 30 Flujo de proceso Puerto Moro



Elaborado por las autoras

CAPÍTULO III

3. MODELO DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN QUE MEJORE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN

3.1 Marketing Mix

El marketing mix es uno de las herramientas clásicas del marketing, un término fundado por su autor McCarthy en 1960 que engloba doce variables. Una década después se reduce a lo que se conoce como 4 P's: producto, plaza, precio y promoción afirma el autor en su artículo (Espinosa, 2014).

“El marketing mix es el conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas de que disponen los responsables de marketing para satisfacer las necesidades del mercado y, a la vez, conseguir los objetivos de la organización” (Rodríguez, y otros, 2006)

3.2 Estrategias de marketing

Una vez desarrollado el estudio del mercado, lo siguiente a realizar es el perfeccionamiento de las estrategias del Marketing o las 4P's del Marketing estratégico, las cuales son: Producto, Precio, Plaza y Promoción, y de esta forma mejorar el nivel de satisfacción de los clientes de Bettnes Restaurante.

La primera estrategia es ampliar las opciones de menús mediante la técnica de boca-a-boca con la finalidad de mejorar la satisfacción de los clientes.

La segunda estrategia, el estudio de la estrategia de precios, la cual implica en los productos que ofrece Bettnes Restaurante.

Por último, como se promocionará, su publicidad, sus ventas.

Es así como se desarrollará ampliamente cada uno de los puntos de las estrategias de marketing.

Producto:

Bettnes Restaurante puede ofrecer tres tipos de almuerzos a sus clientes:

- Almuerzos ejecutivos con dos opciones de menús al día en horario de atención de 12:00 PM a 16:00 PM
- Platos a la carta
- Almuerzos light

Y de igual manera ofrecer desayunos en horario de 7:00 AM a 11:00 AM, entiéndase a desayuno por jugos y batidos de frutas, tostadas, tortilla de verde, bolón de queso, empanadas.

En base a los almuerzos ejecutivos Bettnes Restaurante podría ofrecer variedad de platos atractivos para el cliente, una semana de opciones sería planteada de la siguiente forma:

Tabla 5 Día uno

Opciones	Almuerzo Ejecutivo	Light	Platos a la carta
1	Caldo de bola/ Arroz con puré y carne apanada/ jugo de mora	Filete de carne o pollo a la parrilla con vegetales al vapor aderezo: salsa de yogurt/ fruta.	Churrasco
2	Sopa de queso/ Arroz con puré y pollo apanado Jugo de naranja	Filete de pollo asado con vegetales al vapor Aderezo: Salsa especial.	Lomito salteado

Elaborado por las autoras

Tabla 6 Día dos

Opciones	Almuerzo Ejecutivo	Light	Platos a la carta
1	Sopa de pollo Arroz con menestra y carne apanada Jugo de naranja	Ensalada con filete de carne o pollo a la parrilla y fruta.	Yapingacho
2	Sopa de queso Arroz con menestra y chuleta Jugo de melón		Cordón Blue

Elaborado por las autoras

Tabla 7 Día tres

Opciones	Almuerzo Ejecutivo	Light	Platos a la carta
1	Locro de legumbres Lasaña de pollo con arroz. Jugo de maracuyá	Pechuga a la parrilla con vegetales al vapor con vinagreta	Filet mignon
2	Crema de vegetales Lasaña de carne con arroz Jugo de piña	Chuleta a la parrilla con vegetales y salsa de la casa	Canelones rellenos

Elaborado por las autoras

Tabla 8 Día cuatro

Opciones	Almuerzo Ejecutivo	Light	Platos a la carta
1	Presas de pollo al horno o carne frita con puré de papa y arroz.	Filete de carne o pollo a la parrilla con vegetales al vapor aderezo: salsa de yogurt	Churrasco
2	Seco de pollo, con arroz y maduro frito	Filete de pollo asado con vegetales al vapor Aderezo: Salsa especial.	Lomito salteado

Elaborado por las autoras

Tabla 9 Día cinco

Opciones	Almuerzo Ejecutivo	Light	Platos a la carta
1	Guatita, con arroz y maduro frito	Pescado a la parrilla, con ensalada Cesar o vegetales al vapor Aderezo: Salsa de la casa.	Gordon Blue, enrollado de pollo.
2	Arroz con pollo y maduro frito.	Pollo a la plancha con ensalada de frejol	Arroz con menestra de fréjol y lomo de carne; pollo; chuleta ahumada a la parrilla

Elaborado por las autoras

Precio:

Una de las partes más importante del marketing, es el precio, el cual se fija de acuerdo al margen de utilidad que como empresa se plantea y sus costos financieros, considerando también los precios fijados por la competencia.

La forma de cobro en Bettnes Restaurante es solamente en efectivo. Abrir más opciones en la forma de pago puede ser una estrategia de precio aplicable.

Los precios actuales de Bettnes Restaurante para el público son:

Tabla 10 Precios Bettnes

	Almuerzos ejecutivos	Almuerzos light	Platos a la carta	Desayunos
Incluye	Sopa/ Caldo Segundo Bebida	Proteína con vegetales al vapor Jugo	Existen 5 opciones de menús a escoger.	Tostadas, tortillas, bolones, jugos, batidos, frutas picadas
Precios	\$ 3,00	\$4,00	\$6,50	Desde \$1.00 a \$2.50

Elaborado por las autoras

Los precios de los restaurantes alrededor del sector, considerados como competencia directa son

Tabla 11 Competencia directa Opción 1

Comida Sana Restaurante				
	Almuerzos ejecutivos	Almuerzos light	Platos a la carta	Desayunos
Incluye	Con dos opciones de menú, Sopa/ Caldo Segundo Bebida y postre	Una opción light	No cuenta con esta opción	Desayuno continental, americano y tradicional
Precios	\$2,75	\$3,75		\$1,00 - \$4,00

Elaborado por las autoras

Como servicio adicional ofrece pedidos a domicilio por el sector.

Tabla 12 Competencia directa Opción 2

El Porton Restaurante				
	Almuerzos ejecutivos	Almuerzos light	Platos a la carta	Desayunos
Incluye	Con dos opciones de menú	No cuenta con esta opción	No cuenta con esta opción	Desayuno continental, americano y tradicional
Precios	\$2,25			\$0,50 - \$2,00

Elaborado por las autoras

Tabla 13 Competencia directa Opción 3

Sazón de la casa				
	Almuerzos ejecutivos	Almuerzos light	Platos a la carta	Desayunos
Incluye	Con dos opciones de menú	No cuenta con esta opción	No cuenta con esta opción	Desayuno continental, americano y tradicional
Precios	\$2,25			\$0,50 - \$2,00

Elaborado por las autoras

En vista de los planteamientos en cuanto a los precios de Bettnes Restaurante vs la competencia directa, el precio promedio establecido podría ser de \$3,00. La razón por la cual no se establece un precio superior al actual es porque Bettnes Restaurante ofrece a sus clientes mayor ración alimenticia en sus platos que la competencia.

Plaza:

Bettnes restaurante está ubicado en la Cdla. Unión y Progreso Mz. A Solar 17, favorecido por encontrarse en el casco comercial del sector empresarial de mayor plusvalía y zona turística de la Kennedy Norte en la ciudad de Guayaquil.

Bettnes restaurante posee un local espacioso con medidas de 6 metros de ancho y 20 metros de largo, con adecuada infraestructura, iluminación, climatización, la temática decorativa del local está diseñada con colores sobrios entre beige y café, con plantas naturales que hacen sentir al cliente en un ambiente calido y acogedor como en casa.

Posee 15 mesas con 60 sillas de la línea rattan con capacidad promedio de atención para 200 personas diariamente. Además dispone de parqueo para clientes con fácil acceso a lo largo de la calle Alejandro Andrade Coello,

Promoción:

Bettnes Restaurante como estrategia de promoción plantea el uso del marketing digital, el cual involucra la utilización de las redes sociales y sitios web, además de entregas de volantes por el sector del mencionado local.

Se plantea la idea de entregar aproximadamente 200 volantes en los alrededores del sector Kennedy Norte, considerando el fragmento empresarial desde la Av. Francisco de Orellana las cuales van hacer entregadas por dos estudiantes de colegio contratados por la propietaria del local. Cabe recalcar que por cada 100 volantes el costo de \$12,50 y serán asumidos por la propietaria.

3.3 Manual de servicios Bettnes restaurante

Para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes Bettnes Restaurante requiere reformar su modelo de servicio de alimentación, razón por la cual hemos detallado un manual.

El manual de Bettnes Restaurante desarrollaría un modelo de servicio Self service que supla su sistema actual de servicio funcional con la finalidad de optimizar el tiempo en atención y reducir costos.

El servicio self service se caracteriza por la distribución de modulares fríos o calientes en línea, debidamente adaptados en sector para el mantenimiento de los menús ofertados en grupos afines con sus precios correspondientes.

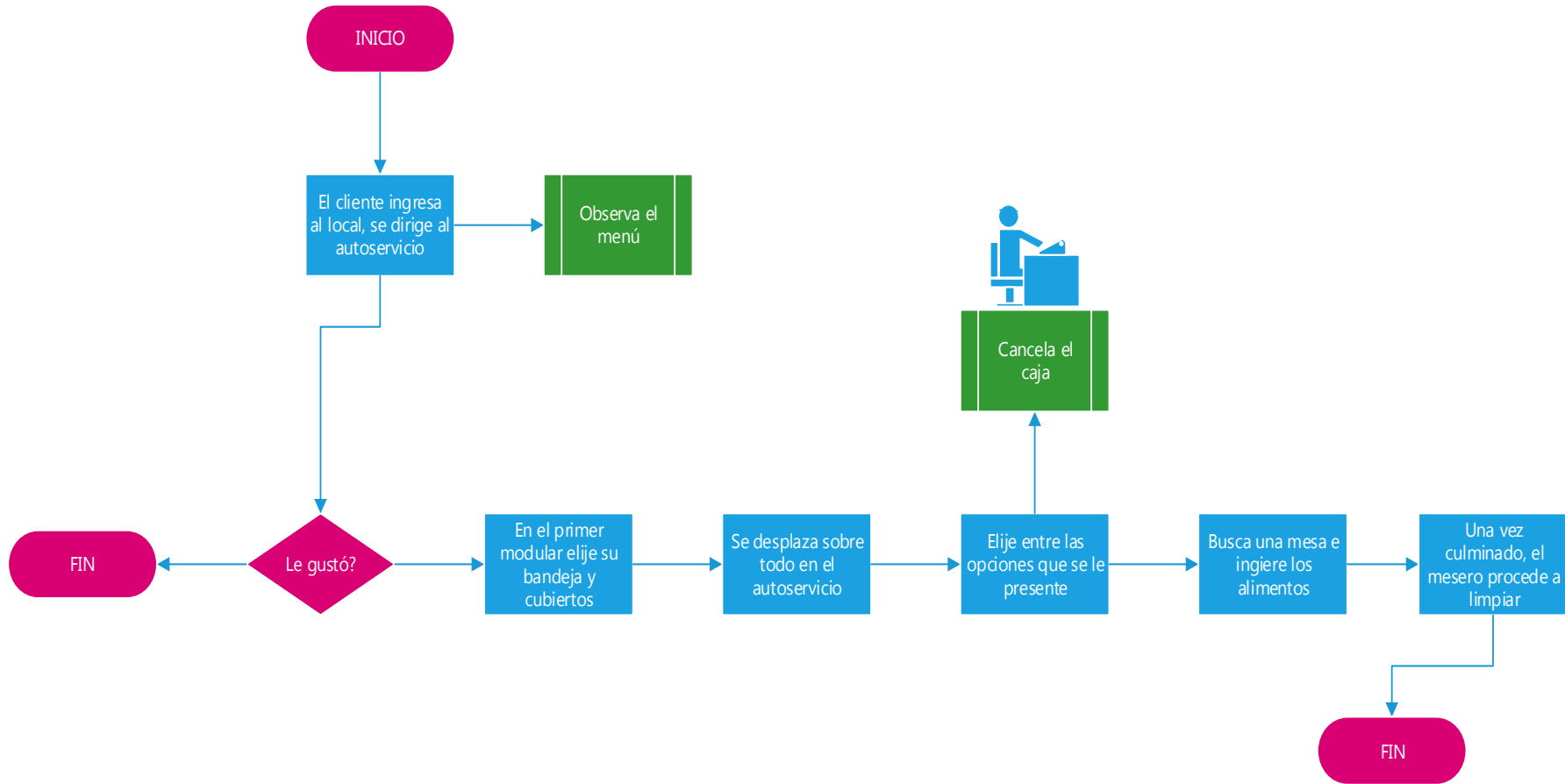
Proceso:

El cliente ingresa al local y se dirige al autoservicio donde observa el menú del día y lo elige, luego de esto se acerca al primer modular donde se encuentran las vajillas y cubiertos, los transporta sobre una bandeja que desplaza sobre un soporte en la trayectoria de la línea de autoservicio en donde se encuentra dos modulares: uno modular caliente donde se presentan 6 bandejas con dos opciones de carnes y cuatro guarniciones hasta pasar al último modular que es el final (o salida), donde el cajero valora el menú escogido y lo cobran. Las opciones de menú son dos alternativas entre carnes, arroz, guarnición, y sopas, acompañado de la bebida y postre del día.

Luego de esto el cliente lleva su bandeja con los alimentos seleccionados y se dirige a la mesa, donde se sirve sus alimentos una vez consumido el cliente se retira del local, y el mesero procede a recoger la bandeja y la lleva a la sección de lavados y procede a limpiar la mesa.

Este proceso demanda un lapso de 4 horas en atención de almuerzos ejecutivos desde las 12:00 PM a 16:00 PM.

Gráfico 31 Flujo del proceso



Elaborado por las autoras

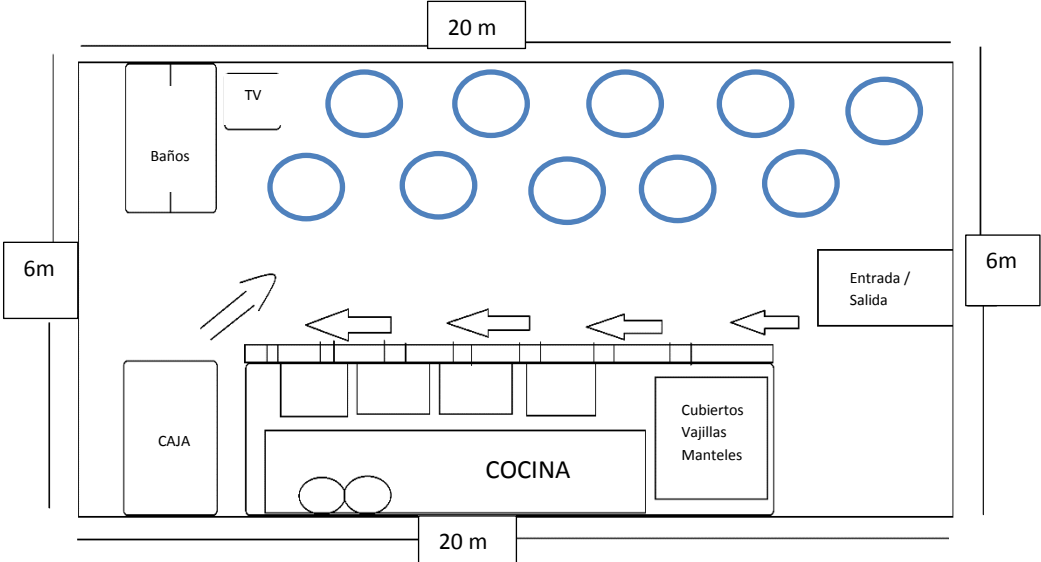
Entre las ventajas de la utilización del servicio self-service se ofrece una amplia gama de productos a la vista de los comensales, es decir brinda un servicio más personalizado a sus clientes, conjuntamente el plato de comida se encontraría con la temperatura correspondiente. Bettnes Restaurante reduciría espacios y asimismo disminuiría sus costes por el reajuste de personal, y el simple uso de los equipos especializados del modelo nuevo.

Del mismo modo, se podría establecer una venta cruzada debido a que se muestra en los modulares postres y entradas calientes no incluidos en el menú pero que al estar a la vista del cliente podría comprarlo y aumentar las ventas. Otra ventaja a favor del establecimiento es la fidelización de los clientes con el restaurante, debido a que ésta se fortalece al compensar los requerimientos de los consumidores.

La desventaja está relacionada con los altos costos de los equipos y aparatos necesarios para implantar este modelo. Otra desventaja es la situación económica que atraviesa actualmente el país, el cual no permitiría una alta inversión en estos equipos los cuales se requieren para cumplir con el modelo.

Para esto se presenta un diagrama estructural del establecimiento mostrando la logística de la ubicación de las mesas, de los equipos instalados, y del proceso en sí.

Gráfico 32 Layout Bettnes Restaurante



Elaborado por las autoras

CAPÍTULO IV

4. FACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA

En este capítulo se realizará el estudio de factibilidad técnica y económica de la implementación del modelo de servicio en cadena, conocido como self-service a Bettnes Restaurante. Para desarrollar el análisis se requiere revisar algunos factores como los niveles de inversión, costos, ingresos, y gastos que se va a incurrir para la posible ejecución del proyecto. Es relevante mencionar que la información a detallarse es de acuerdo a los precios del mercado actual.

4.1 Plan de inversiones.

El principal objetivo del proyecto es vender el producto, y mostrar una imagen única en el consumidor que diferencie de la competencia, sin embargo no deja aún lado la necesidad de implementos de cocina, adecuaciones y herramientas de control para facilitar el trabajo. Estas herramientas son personificadas como activos fijos los cuales se muestran a continuación.

Tabla 14 Presupuesto para equipos de cocina.

Equipos de Cocina			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Refrigeradora	1	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Congelador	2	\$ 350.00	\$ 700.00
Cocina industrial	3	\$ 500.00	\$ 1,500.00
Licuada	4	\$ 110.00	\$ 440.00
Extractor de olores	2	\$ 90.00	\$ 180.00
Tanque de gas industrial	3	\$ 20.00	\$ 60.00
Batidora	2	\$ 55.00	\$ 110.00
Cafetera	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Extractor de jugos	1	\$ 90.00	\$ 90.00
Total			\$ 4,260.00

Fuente: Estudio Financiero.

Elaborado por: las autoras.

En la tabla se muestra que el primer rubro necesario para la puesta en marcha del proyecto sean los equipos de cocina, los cuales apoyan de manera directa la gestión de preparación de alimentos y presentación del producto entregado.

Tabla 15 Presupuesto para herramientas de cocina.

Herramientas de Cocina			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Estante de verduras	2	\$ 40.00	\$ 80.00
Olla de presión	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Olla grande	3	\$ 55.00	\$ 165.00
Juego de ollas	5	\$ 90.00	\$ 450.00
Sarten	5	\$ 48.00	\$ 240.00
Juego de cernidores	2	\$ 18.00	\$ 36.00
Rallador	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Frascos para condimentos	1	\$ 6.00	\$ 6.00
Tablas para picar	5	\$ 10.00	\$ 50.00
Jarra pequeña	3	\$ 27.00	\$ 81.00
Cucharones para sopa	8	\$ 5.00	\$ 40.00
Cucharones para arroz	3	\$ 4.00	\$ 12.00
Cucharones para acompañado	2	\$ 4.00	\$ 8.00
Total			\$ 1,420.00

Fuente: Estudio Financiero.

Elaborado por: las autoras.

En la tabla 15 se muestra las herramientas de cocina, que a diferencia de los equipos de cocina, se caracterizan por su tamaño pequeño y acompañamiento en la presentación del plato, estos al igual que el rubro anterior entran en la categoría de activos fijos.

Tabla 16 Presupuesto para vajillas y otros implementos.

Vajilla y otros implementos			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Charoles	40	\$ 10.00	\$ 400.00
Juego de tazas con platos	30	\$ 20.00	\$ 600.00
Vasos para jugo	60	\$ 5.00	\$ 300.00
Platos soperos	60	\$ 10.00	\$ 600.00
Platos para arroz	60	\$ 10.00	\$ 600.00
Juego de cubiertos completos	30	\$ 40.00	\$ 1,200.00
Frascos para sal y azúcar	10	\$ 2.00	\$ 20.00
Servilletero	10	\$ 5.00	\$ 50.00
Total			\$ 3,770.00

Fuente: Estudio Financiero.

Elaborado por: las autoras.

Al igual que las herramientas de cocina, las vajillas y otros implementos son parte de la presentación del plato de cada cliente, se trató de separar aquellos instrumentos que están en manos del cliente, ya que su uso será de manera diaria y reusable luego que cada cliente deguste de los alimentos, del mismo modo este rubro esta agrupado dentro de los activos fijos y por ende es concepto de depreciación durante todo el horizonte de planificación.

Tabla 17 Presupuesto para herramientas de limpieza.

Herramientas de limpieza			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Basureros para cocina	2	\$ 13.00	\$ 26.00
Basurero para baño	1	\$ 6.00	\$ 6.00
Basurero para clientes	1	\$ 6.00	\$ 6.00
Franelas	4	\$ 1.00	\$ 4.00
Mandiles	5	\$ 3.00	\$ 15.00
Escobas	2	\$ 2.50	\$ 5.00
Baldes de limpieza	4	\$ 4.50	\$ 18.00
Trapeador	2	\$ 2.50	\$ 5.00
Recogedor	2	\$ 2.00	\$ 4.00
Total			\$ 89.00

Fuente: Estudio Financiero.

Elaborado por: las autoras.

En la tabla 17 se muestra el presupuesto previsto para herramientas de limpieza, las cuales sirven para mantener limpio el lugar, y cuidar la salud de los clientes que llegan al lugar, este presupuesto pese hacer bajo con un monto de \$89.00 dólares, son utensilios que con el respectivo cuidado pueden servir durante todo el horizonte de planificación.

Tabla 18 Presupuesto para muebles y equipos.

Muebles y equipos			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Mesas de plástico	10	\$ 32.90	\$ 329.00
Sillas plásticas	40	\$ 8.92	\$ 356.80
Soporte de Tv	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Caja registradora	1	\$ 350.00	\$ 350.00
Pizarra acrílica	1	\$ 30.00	\$ 30.00
Aire acondicionado split	1	\$ 550.00	\$ 550.00
Teléfono	1	\$ 20.00	\$ 20.00
Total			\$ 1,660.80

Fuente: Estudio Financiero.

Elaborado por: las autoras.

En la tabla 18 se muestra en detalle los muebles y equipos que necesita el restaurante antes de su puesta en marcha, cuyo valor asciende a \$1,660.80. Estos activos fijos sirven para que el cliente pueda degustar de los alimentos en el local y ayudar al cobro de cada plato en caja, y a gestionar la negociación con los proveedores mediante un teléfono que facilita la comunicación.

4.2 Plan de depreciaciones.

Al comprar los activos fijos, se tiene la particularidad de realizar un desembolso de los equipos y muebles adquiridos, sin embargo la ley de régimen tributario interno permite que el uso de ellas o depreciación sea deducido de la utilidad obtenida del estados de resultados, generando un escudo fiscal a favor de la empresa. Por lo tanto a continuación se muestra el plan de deprecaciones o de qué forma se va a cargar este rubro dentro del grupo de los gastos administrativos del proyecto.

Tabla 19 Plan de depreciaciones

Plan de depreciaciones			
Rubros	Inversión	Años de depreciación	Depreciación anual
Equipos de cocina	\$ 4,260.00	10 años	\$ 426.00
Maquinarias	\$ 5,279.00	10 años	\$ 527.90
Herramientas de cocina	\$ 1,420.00	10 años	\$ 142.00
Vajilla y otros implementos	\$ 3,770.00	10 años	\$ 377.00
Herramientas de limpieza	\$ 89.00	10 años	\$ 8.90
Muebles y equipos	\$ 1,660.80	10 años	\$ 166.08
Total	\$ 11,199.80		\$ 1,647.88

Fuente: Estudio Financiero.

Elaborado por: las autoras.

En la tabla 19, se muestra el impacto por concepto de depreciaciones del proyecto con un valor total de \$1,647.88, el cual será cargado dentro de los gastos administrativos del estado de resultados pero suprimido del flujo de efectivo por su naturaleza de no desembolsar ningún valor en efectivo sino el efecto del uso de los activos fijos.

4.3 Plan de costos y meta de ventas.

El giro del negocio es transformar materia prima obtenida de la agricultura, ganadería y pesca y convertirla en una comida del agrado del cliente, a fin de obtener una fidelización para que siga comprando en los horarios de atención del negocio. Por lo tanto para determinar el costo de ventas de cada plato vendido, se mide la porción ideal y dicho valor se le aumenta un margen de contribución que se acerque al precio que maneja el actual mercado.

En el proyecto se manejan cuatro tipos de platos, cuyos costos se muestran a continuación:

Almuerzos ejecutivos \$1.50

Plato a la carta: \$4.50

Almuerzos Light: \$3.00

Desayunos: \$1.50

Para determinar el precio de los platos, como se indicó al principio del subtema, se toma como referencia los valores con los cuales comercializa la competencia:

Almuerzos ejecutivos \$3.00

Plato a la carta: \$6.00

Almuerzos Light: \$4.00

Desayunos: \$2.00

Se establece que cada rubro del costo de ventas es inferior al precio vendido por cada plato ofrecido, lo que garantiza que en cada transacción se obtenga una utilidad.

Tabla 20 Presupuesto de Ingresos

ALMUERZOS EJECUTIVOS													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Días Laborables	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
Platos diarios	100	100	100	115	115	120	130	140	150	150	150	160	1530
PVP	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	36
Total ingresos	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 8,280.00	\$ 8,280.00	\$ 8,640.00	\$ 9,360.00	\$ 10,080.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 11,520.00	\$ 110,160.00

PLATOS A LA CARTA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Días Laborables	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
Platos diarios	10	10	10	10	10	10	12	14	14	14	14	16	144
PVP	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	72
Total ingresos	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,728.00	\$ 2,016.00	\$ 2,016.00	\$ 2,016.00	\$ 2,016.00	\$ 2,304.00	\$ 20,736.00

ALMUERZOS LIGHT													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Días Laborables	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
Platos diarios	20	25	20	30	30	35	35	35	40	40	40	40	390
PVP	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	48
Total ingresos	\$ 1,920.00	\$ 2,400.00	\$ 1,920.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 3,360.00	\$ 3,360.00	\$ 3,360.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 37,440.00

DESAYUNOS													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Días Laborables	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
Platos diarios	10	10	10	15	15	20	25	25	25	30	30	30	245
PVP	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 2.00	\$ 24.00
Total ingresos	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 960.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 11,760.00

INGRESO MENSUAL												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
T1	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00	\$ 8,280.00	\$ 8,280.00	\$ 8,640.00	\$ 9,360.00	\$ 10,080.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 10,800.00	\$ 11,520.00
T2	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,728.00	\$ 2,016.00	\$ 2,016.00	\$ 2,016.00	\$ 2,016.00	\$ 2,304.00
T3	\$ 1,920.00	\$ 2,400.00	\$ 1,920.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 3,360.00	\$ 3,360.00	\$ 3,360.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00	\$ 3,840.00
T4	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 720.00	\$ 720.00	\$ 960.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00	\$ 1,440.00
TOTAL INGRESOS	\$ 11,040.00	\$ 11,520.00	\$ 11,040.00	\$ 13,320.00	\$ 13,320.00	\$ 14,400.00	\$ 15,648.00	\$ 16,656.00	\$ 17,856.00	\$ 18,096.00	\$ 18,096.00	\$ 19,104.00

Elaborada por las autoras.

Entiéndase por T1 = Almuerzos ejecutivos, T2= Platos a la carta, T3= Almuerzos light, T4=Desayunos

Tabla 21 Presupuesto de Costos

COSTOS DIRECTOS													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
T1	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 4,140.00	\$ 4,140.00	\$ 4,320.00	\$ 4,680.00	\$ 5,040.00	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00	\$ 5,400.00	\$ 5,760.00	\$ 55,080.00
T2	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,296.00	\$ 1,512.00	\$ 1,512.00	\$ 1,512.00	\$ 1,512.00	\$ 1,728.00	\$ 15,552.00
T3	\$ 1,440.00	\$ 1,800.00	\$ 1,440.00	\$ 2,160.00	\$ 2,160.00	\$ 2,520.00	\$ 2,520.00	\$ 2,520.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 2,880.00	\$ 28,080.00
T4	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 540.00	\$ 540.00	\$ 720.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 1,080.00	\$ 8,820.00
Total	\$ 6,480.00	\$ 6,840.00	\$ 6,480.00	\$ 7,920.00	\$ 7,920.00	\$ 8,640.00	\$ 9,396.00	\$ 9,972.00	\$ 10,692.00	\$ 10,872.00	\$ 10,872.00	\$ 11,448.00	\$ 107,532.00

Elaborado por las autoras

4.4 Presupuesto de Personal Operativo

El primer recurso analizar, es el recurso humano, el cual estará constituido por cinco personas, de las cuales dos personas reciben alrededor de \$500,00 debido a que la propietaria del restaurante desempeñará la función de cajera, y la otra persona que desempeñará la función de ayudante-mesero es el hijo de la propietaria.

Tabla 22 Presupuesto de nómina mensual.

Presupuesto de nómina mensual						
Cargo	Sueldo mensual	Aporte Patronal	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total presupuesto de nómina
Mano de obra directa	2,250.00	273.38	187.50	118.00	93.75	2,922.63
Jefe de cocina	900.00	109.35	75.00	29.50	37.50	1,151.35
Asistente de lavado	450.00	54.68	37.50	29.50	18.75	590.43
Mesero	450.00	54.68	37.50	29.50	18.75	590.43
Cajero	450.00	54.68	37.50	29.50	18.75	590.43
Total presupuesto	2,250.00	273.38	187.50	118.00	93.75	2,922.63

Elaborado por las autoras

La propietaria del restaurante toma esa decisión para reducir costos y aprovechar sus recursos actuales. En tanto, el personal requerido para Bettnes Restaurante con este modelo de servicio self-service se reduce de siete a cinco personas.

Tabla 23 Presupuesto de nómina anual.

Presupuesto de nómina anual						
Cargo	Sueldo mensual	Aporte Patronal	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Vacaciones	Total presupuesto de nómina
Mano de obra directa	27,000.00	3,280.50	2,250.00	1,416.00	1,125.00	35,071.50
Jefe de cocina	10,800.00	1,312.20	900.00	354.00	450.00	13,816.20
Asistente de lavado	5,400.00	656.10	450.00	354.00	225.00	7,085.10
Mesero	5,400.00	656.10	450.00	354.00	225.00	7,085.10
Cajero	5,400.00	656.10	450.00	354.00	225.00	7,085.10
Total presupuesto	27,000.00	3,280.50	2,250.00	1,416.00	1,125.00	35,071.50

Elaborado por las autoras

4.5 Gastos Administrativos

A continuación se detalla los gastos administrativos proyectados a un año.

4.5.1 Gastos de arriendo

El arriendo del local localizado en Kennedy Norte proyecta gasto mensual de:

Tabla 24 Gastos de Arriendo

GASTOS DE ARRIENDO		
Descripción	Costo mensual	Costo anual
Arriendo Local	\$ 700	\$ 8.400
Total	\$ 700	\$ 8.400

Elaborado por las autoras

4.5.2 Gastos de publicidad

Con el propósito de dar a conocer Bettnes Restaurante se utilizarán diferentes medios, tales como la creación de la página web y utilización de promociones mediante el uso de redes sociales. Asimismo se planea entregar volantes informativas y promocionales en los alrededores del sector Kennedy Norte, las cuales van hacer entregadas por los hijos de la propietaria del local. Cabe recalcar que el valor de éstas volantes fluctúa entre \$25,00 y \$35,00 valor que será asumido por la propietaria. Estas actividades promocionales se realizarán de forma permanente para fidelizar a la clientela actual y atraer a nuevos consumidores.

Tabla 25 Gastos de Publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD		
Descripción	Costo mensual	Costo anual
Volantes informativas/promocionales	\$ 25	\$ 300
Total	\$ 25	\$ 300

Elaborado por las autoras

4.5.3 Gastos por servicios básicos

A fin de que la funcionabilidad del local sea exitosa, necesita de servicios indispensables los cuales se detallan a continuación:

Tabla 26 Gastos por Servicios Básicos

GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS		
Descripción	Costo mensual	Costo anual
Agua	\$ 25	\$ 300
Luz	\$ 60	\$ 720
Cable - Teléfono - Internet	\$ 35	\$ 420
Total	\$ 120	\$ 1.440

Elaborada por las autoras

4.5.4 Otros Gastos

Dentro de estos gastos se hace mención de los gastos legales que se necesitan para estar correctamente en funcionamiento dentro de lo que la ley establece, además de aquellos gastos que ocasionan la renovación de un local, cuenta que se la establece como: arreglos del local.

Tabla 27 Otros Gastos

OTROS GASTOS		
Descripción	Costo mensual	Costo anual
Gastos legales	\$ 500	\$ 6000
Arreglos del local	\$ 350	\$ 4200
Total	\$850	\$ 10200

Elaborada por las autoras

3.1 Capital de trabajo.

En el capital de trabajo se presenten aquellos rubros que serán desembolsables independiente que existan o no ventas, como son los gastos de publicidad, servicios básicos, Gastos de arriendo, otros gastos, y presupuesto de nómina, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 28 Capital de trabajo

Capital de trabajo	
Rubros	Costo mensual
Gastos de publicidad	\$ 25.00
Gastos de servicios básicos	\$ 120.00
Gastos de arriendo	\$ 700.00
Otros gastos	\$ 850.00
Nómina	\$ 2,922.63
Total capital de trabajo	\$ 4,617.63

Elaborada por las autoras

Este rubro complementa la segunda parte de requerimiento de capital luego de las inversiones, y es de fundamental importancia incorporarlo como capital, ya que evita que el negocio cierre en el primer instante que no se cumple la meta de ventas.

3.1 Financiamiento.

Las fuentes de las cuales se obtendrá el financiamiento son de dos tipos, uno a través de recursos propios y el otro por medio de préstamos a las instituciones bancarias, con lo cual la estructura queda de la siguiente manera.

<u>Inversión Total</u>		
Inversión fija	11,199.80	
Capital de trabajo	4,617.63	
		15,817.43
<u>Capital Propio</u>		5,000.00
<u>Capital Requerido</u>		10,817.43
Condiciones del Crédito		
Valor del Préstamo	10,817.43	
Periodos de pago	36	
Tasa de interés	11.20%	
Forma de capitalización	mensual	
PAGO		355.17

Como se observa, el tiempo por concepto de apalancamiento financiero es de 3 años, con capitalizaciones mensuales, y cuota fija. El plan de amortizaciones que se debe seguir por el tiempo de apalancamiento financiero es el siguiente:

Tabla 29 Estructura de amortización

Resumen			
Años	Principal	Intereses	Capital pagado
1er.	\$ 7,886.88	\$ 1,049.98	\$ 3,212.11
2do.	\$ 4,329.17	\$ 671.17	\$ 3,590.92
3er.	\$ (0.00)	\$ 247.69	\$ 4,014.40
4to.	\$ -	\$ -	
5to.	\$ -	\$ -	
TOTAL	\$ 12,216.05	\$ 1,968.84	\$ 10,817.43

Elaborada por las autoras

Esto directamente afecta tanto al estado de resultados por concepto de intereses como al balance general en las cuentas de bancos y préstamos bancarios por el pago de capital directo del préstamo solicitado.

3.2 Estados Financieros

3.2.1 Estado de pérdidas y ganancias proyectadas a un año

A continuación se presenta un detalle del estado de pérdidas y ganancias proyectadas a un año.

Tabla 30 Estado de resultados a un año

Estado de Resultados													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ventas totales	11,040.00	11,520.00	11,040.00	13,320.00	13,320.00	14,400.00	15,648.00	16,656.00	17,856.00	18,096.00	18,096.00	19,104.00	
(-) Costo de ventas	6,480.00	6,840.00	6,480.00	7,920.00	7,920.00	8,640.00	9,396.00	9,972.00	10,692.00	10,872.00	10,872.00	11,448.00	
(=) Utilidad bruta en ventas	4,560.00	4,680.00	4,560.00	5,400.00	5,400.00	5,760.00	6,252.00	6,684.00	7,164.00	7,224.00	7,224.00	7,656.00	
(-) Gastos administrativos	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	4,754.95	
Sueldos a empleados	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	2,922.63	
Gastos de publicidad	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	
Gastos de servicios básicos	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	
Gastos de arriendo	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	700.00	
Otros gastos	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	850.00	
Depreciación de activo fijo	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	137.32	
(=) Utilidad operacional	- 194.95	- 74.95	- 194.95	645.05	645.05	1,005.05	1,497.05	1,929.05	2,409.05	2,469.05	2,469.05	2,901.05	
(-) Gastos Financieros	100.96	98.59	96.20	93.78	91.34	88.88	86.39	83.88	81.35	78.79	76.21	73.61	
(=) Utilidad antes de impuestos	- 295.91	- 173.54	- 291.14	551.27	553.71	916.18	1,410.66	1,845.17	2,327.70	2,390.26	2,392.84	2,827.44	
(-) Participación de trabajadores	15%												
(-) Impuesto a la renta	22%												
Utilidad Neta	- 295.91	- 173.54	- 291.14	551.27	553.71	916.18	1,410.66	1,845.17	2,327.70	2,390.26	2,392.84	2,827.44	

Elaborado por las autoras

3.2.2 Estado de pérdidas y ganancias proyectadas a cinco años

Tabla 31 Estado de resultados a cinco años

Tasa de inflación	3,67%
Horizonte de planificación	5 años

Estado de Resultados						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales		180,096.00	186,705.52	193,557.62	200,661.18	208,025.45
(-) Costo de ventas		107,532.00	111,478.42	115,569.68	119,811.09	124,208.16
(=) Utilidad bruta en ventas		72,564.00	75,227.10	77,987.93	80,850.09	83,817.29
(-) Gastos administrativos		57,059.38	59,092.98	61,201.22	63,386.82	65,652.64
Sueldos a empleados		35,071.50	36,358.62	37,692.99	39,076.32	40,510.42
Gastos de publicidad		300.00	311.01	322.42	334.26	346.52
Gastos de servicios básicos		1,440.00	1,492.85	1,547.64	1,604.43	1,663.32
Gastos de arriendo		8,400.00	8,708.28	9,027.87	9,359.20	9,702.68
Otros gastos		10,200.00	10,574.34	10,962.42	11,364.74	11,781.82
Depreciación de activo fijo		1,647.88	1,647.88	1,647.88	1,647.88	1,647.88
(=) Utilidad operacional		15,504.62	16,134.12	16,786.72	17,463.27	18,164.64
(-) Gastos Financieros		1,049.98	671.17	247.69		
(=) Utilidad antes de impuestos		14,454.64	15,462.95	16,539.03	17,463.27	18,164.64
(-) Participación de trabajadores	15%	2,168.20	2,319.44	2,480.85	2,619.49	2,724.70
(-) Impuesto a la renta	22%	2,703.02	2,891.57	3,092.80	3,265.63	3,396.79
Utilidad Neta		9,583.43	10,251.93	10,965.38	11,578.15	12,043.16

Elaborado por las autoras

3.2.3 Flujo de caja proyectado a cinco años

Tabla 32 Flujo de Caja proyectado

Flujo de caja						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Flujos procedentes de actividades operacionales		17,152.50	12,910.78	13,223.58	13,537.49	13,927.40
(+) Ingresos al contado		180,096.00	186,705.52	193,557.62	200,661.18	208,025.45
(-) Egresos al contado		(162,943.50)	(173,794.74)	(180,334.03)	(187,123.69)	(194,098.04)
(-) Costo de ventas		(107,532.00)	(111,478.42)	(115,569.68)	(119,811.09)	(124,208.16)
(-) Gastos administrativos		(55,411.50)	(57,445.10)	(59,553.34)	(61,738.94)	(64,004.76)
(-) Gastos administrativos total		(57,059.38)	(59,092.98)	(61,201.22)	(63,386.82)	(65,652.64)
(+) Depreciaciones activo fijo administrativo		1,647.88	1,647.88	1,647.88	1,647.88	1,647.88
(-) Impuesto a la renta por pagar			(2,703.02)	(2,891.57)	(3,092.80)	(3,265.63)
(-) Participación de trabajadores por pagar			(2,168.20)	(2,319.44)	(2,480.85)	(2,619.49)
(+) Flujos procedentes de inversiones	(11,199.80)	-	-	-	-	-
(-) Compra de Inversiones	(11,199.80)	-	-	-	-	-
(+) Flujos procedentes de actividades financieras	15,817.43	(4,262.09)	(4,262.09)	(4,262.09)	-	-
(+) Préstamo Bancario	10,817.43					
(+) Capital propio	5,000.00					
(-) Pago de deuda		(3,212.11)	(3,590.92)	(4,014.40)		
(-) Pago de intereses		(1,049.98)	(671.17)	(247.69)		
Flujo de caja anual	4,617.63	12,890.41	8,648.70	8,961.49	13,537.49	13,927.40
Flujo de caja acumulado	4,617.63	17,508.04	26,156.73	35,118.23	48,655.72	62,583.12

Elaborado por las autoras

3.2.4 Cálculo de TIR – VAN – ROE

Tabla 33 Cálculo de la TIR - VAN - ROE

Análisis financiero						
Años	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo	- 15,817.43	12,890.41	8,648.70	8,961.49	13,537.49	13,927.40
Roe		1.92	2.05	2.19	2.32	2.41
tir	66%					
Tasa de descuento	10.72%					
Deuda Financiera	10,817.43					
Capital aportado por accionistas	5,000.00					
Costo de deuda financiera	11.20%					
Impuesto a la renta pagado	22.00%					
Rentabilidad exigida por accionistas	15.00%					
$K_d * D(1-T) + K_e * E$	1,695.01					
E + D	15,817.43					
WACC	10.72%					
VAN	26,865.10					

Elaborado por las autoras

El resultado obtenido de la evaluación financiera del proyecto arroja una factibilidad, con un 66% de rendimiento máximo del proyecto, y con 56 puntos por encima de la tasa de descuento exigida a través del cálculo del costo promedio ponderado de capital, esto avizora que la inversión será recuperada luego del horizonte de planificación planteada en 5 años, y además se obtiene un rendimiento adicional de \$26,865.10 obtenido del valor actual neto, generando la confianza en estos dos indicadores que el modelo de negocio es aprobado.

4. CONCLUSIONES

Luego del desarrollo de los capítulos del proyecto en el cual mediante una encuesta realizada a las personas de género femenino y masculino fluctuando edades entre 18 y 65 años se pudo determinar el nivel de satisfacción actual de los consumidores del sector Kennedy Norte llegando a la conclusión de que más del 65% valoran la calidad ofrecida sobretodo en Bettnes Restaurante. Mediante este procedimiento también se dio a conocer que los consumidores actuales de la comida del restaurante en mención requieren mayor variedad en sus comidas, a pesar de ofrecer comida casera a un precio accesible. Asimismo, se concluye que los clientes que frecuentan a diario el local pretenden que haya mayor rapidez al momento de servirles el almuerzo o desayuno.

Otro punto importante mencionar es que mediante la investigación realizada se pudo evaluar diferentes modelos de servicios de alimentación, más que nada aquellos aplicables a consumidores del sector Kennedy Norte. Por medio de esta información se llegó a la conclusión que el mejor modelo aplicable a Bettnes Restaurante supliendo las necesidades de los clientes actuales del establecimiento, es el modelo de self – service mayormente conocido como autoservicio.

Una vez elegido el modelo de servicio que mejore el nivel de satisfacción de los consumidores, se procedió analizar el modelo, evaluarlo según las ventajas y desventajas que otorga el hecho de implementarlo en el local, conjuntamente describiendo a manera de manual el proceso que se llevaría a cabo si se llegase a implementar el modelo.

Evaluar la factibilidad técnica y económica de aplicar el nuevo modelo de servicio en el restaurante Bettnes Restaurante, fue el último paso realizado en este proyecto para determinar la viabilidad del mismo, en cuanto a espacio y a dinero.

La estructura financiera planteada es compatible con el modelo de negocios, ya que cubre tanto riesgo de cierre de operaciones como es el capital de trabajo, y obtención de herramientas de inversión como lo es los activos fijos. La factibilidad del proyecto se basó en dos indicadores previstos como son el TIR y el Valor actual neto cuyos resultados salieron positivos.

El proyecto realizado puede contribuir al desarrollo y aumento de la competitividad en el país, debido a que el modelo de servicio self-service ofrece ventajas al propietario del negocio de aumentar sus ganancias al satisfacer las necesidades de sus clientes actuales, fidelizarlos y de igual forma captar compradores nuevos que buscan saciar sus exigencias.

5. RECOMENDACIONES

En base a los análisis elaborados se recomienda implantar este modelo de servicio siempre y cuando se cuente con un plan de financiamiento, debido a que la inversión en estos equipos son elevados, por ende se sugiere que se aplique el modelo comprando los equipos de a poco, de esta manera suplir las necesidades de los clientes elevando su nivel de satisfacción.

Se recomienda que el financiamiento sea en función al horizonte de planificación propuesto, ya que un periodo más amplio podría ocasionar que

variables no consideradas puedan ocasionar que el mismo no se pague y el inversionista ponga en un mayor riesgo su capital.

También se recomienda realizar promociones, tales como ofrecer cupones con descuentos, los cuales motivan y atraen a los clientes de los alrededores del local.

6. FUTURA LINEA DE INVESTIGACION

Como futuras líneas de investigación se consideran las siguientes:

Definir los modelos de negocios o servicios que actualmente se utiliza en el Ecuador en el servicio de restauración.

Énfasis en las teorías del color con respecto a la apertura de un local.

7. BIBLIOGRAFIA

Alarcón Lavín, M. P., & Sanhueza Contreras, A. (2011). OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE RACIONES EN UN SERVICIO DE ALIMENTACIÓN COLECTIVA. 7-11.

Almaguer, J., Leyva, L., Almaguer, D., & Fernández, L. (2014). Servicio Buffet En Línea En El Restaurante La Turquesa, Hotel Brisas. *Retos turísticos*.

Applegate, R. (2011). La Satisfacción del usuario: Un concepto en alza. *Anales de documentación*, 139-153.

Bigné, J. E., Küster, I., Aldás, J., & Vila, N. (2002). Estableciendo los determinantes de la fidelidad del cliente: Un estudio basado en técnicas cualitativas. En J. E. Bigné, I. Küster, J. Aldás, & N. Vila, *Investigación y Marketing* (págs. 58-62).

Blanco Píneros, J. (JUNIO de 2009). MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL RESTAURANTE MUSEO TAURINO, Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE SERVICIO PARA LA CREACIÓN DE VALOR. BOGOTA.

Bolaños, B. (21 de 07 de 2015). Obtenido de Puerto Moro: <http://www.puertomoro.com/index.php?page=nosotros>

Bolaños, B. (10 de Julio de 2015). Puerto Moro. (M. Zambrano, & M. Meza, Entrevistadores)

Bou-Llugar, J. C., Escrig Tena, A. B., & Beltrán Martín, I. (9 de Abril de 2008). *Research Gate*. Obtenido de

http://www.researchgate.net/publication/222574446_An_empirical_assessment_of_the_EFQM_Excellence_Model_Evaluation_as_a_TQM_framework_relative_to_the_MBNQA_Model

Cabrera, S. (2013). *La fidelización del cliente en negocios de restauración*.

Carmona, A., & Leal, A. (2008). *Comparación de modelos y enfoque de contingente de la relación entre calidad del servicio, satisfacción y lealtad del cliente*.

Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2710830>

Cuatrecasas Arbós, L. (2012). *Los servicios. Gestión de los procesos de servicios*. Ediciones Díaz de Santos.

Díez Gutiérrez, E. J. (2009). *GLOBALIZACIÓN Y EDUCACIÓN CRÍTICA*. Bogotá: Desde abajo.

Dolly Tejada, B. (2006). *Administración de servicios de alimentación. Calidad, nutrición, productividad y beneficios*.

DrivethruRPG. (s.f.). Obtenido de <http://www.drivethrurpg.com/product/124628/Modern-Floorplans-Average-Modern-Fast-Food-Restaurant>

Editorial Vértice. (2009). *Servicio básico de alimentos y bebidas y tareas de postservicio en el restaurante. Hotelería y turismo*.

Espinosa, R. (6 de Mayo de 2014). *Blog de Marketing y Ventas*. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Fernández, B., Esquirol, E., Rubio, C., & Baleriola, E. (Noviembre de 2012). *La lógica del exceso en los restaurantes de comida rápida*. Obtenido de

http://www.academia.edu/381471/La_l%C3%B3gica_del_exceso_en_los_restaurantes_de_comida_r%C3%A1pida

Ferraro, G. (2004). Servucción. En P. Eiglier, & E. Langeard, *LA SERVUCCION: Una herramienta para la gestión*.

Ferratto, J. (2003). Importancia de la gestión de la calidad en frutas y hortalizas. *Presentación Feria Internacional de la Alimentación*.

Fornieles, A., P. E., & Prat, R. (20 de Marzo de 2014). *Escala para la calidad de los servicios y lealtad del consumidor en tiendas de alimentación*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-92672014000300014&script=sci_arttext&tlng=pt

Gadotti dos Anjos, S. J., & França de Abreu, A. (10 de marzo de 2009). La medición de la calidad de servicio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 175-186.

González Montero, F. J. (2014). *Sistemas de aprovisionamiento y mise en place en el restaurante*. Ideaspropias Editorial S.L.

Huete, L. M. (1997). *Economía*. Obtenido de http://www.economiaelche.com/file_download/39

Jofré, M. (2015). *Alimentación Sana y Saludable. Metas vitales*.

Kadder, A. (2001). Aseguramiento de la calidad de los productos perecederos hortícolas cosechados. 51-55.

Kotler, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia. En P. Kotler, *Dirección de Mercadotecnia* (págs. 40-41).

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., Garcia de Madariaga, J., & Flores Zamora, J. (2011). *Marketing Turístico*. Madrid: Pearson Education S.A.

Lazar Kanuc, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. En L. Lazar Kanuc. Pearson Education. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=Wqj9hlxqW-IC&oi=fnd&pg=PR17&dq=libros+de+comportamiento+de+estados+de+anim+mo&ots=C11wvdtawz&sig=Y5QiY33-4EjMQVY-j0qjuJl682Y#v=onepage&q&f=false>

Lecea, P., & Campos, N. (2015). *Guia de la calidad*. Obtenido de <http://www.guiadelacalidad.com>

Lovelock, & wirtz. (2009). Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/98671481/Marketing-de-Servicios-Lovelock-Capitulo-1#scribd>

Maderuelo F., J. (2002). *Scielo*. Obtenido de Medifam: http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=s1131-57682002001000004&script=sci_arttext

Martin, C. R. (2000). LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO: UN CONCEPTO EN ALZA. *ANALES DE INVESTIGACION*, 139 - 153.

Pamies D., S. (2003). LA FIDELIDAD DEL CLIENTE EN EL ÁMBITO DE LOS SERVICIOS: UN ANÁLISIS DE LA ESCALA "INTENCIONES DE COMPORTAMIENTO". En S. Pamies D., *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (págs. 189-204).

Periódico El Universo. (2014). *El Universo*. Obtenido de <http://tinyurl.com/kb5pey8>

- Pineros, J. B. (2009). <http://javeriana.edu.co>. Obtenido de <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis356.pdf>
- Pozo, H. (2011). Restaurante típico y familiar de una región turística: Un estudio de caso sobre el impacto de la marca en la fidelidad del cliente. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 423 - 436.
- Rodriguez, I., Ammetler, G., López, O., Maraver, M., Jimenez, A., Codina, J., & Martinez, F. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ruiz, A. V., Vásquez, R., & Ana, D. (1995). La calidad percibida del servicio en establecimientos hoteleros de turismo rural.
- Sánchez Lafuente, A. (2013). *Servicios especiales en restauración*. . IC Editorial .
- Sesmero Carrasco, J. L., & Povea García, M. (2013). *Aprovisionamiento y montaje para servicios de catering.*, 370.
- Thompson, I. (Julio de 2006). *Moodle*. Obtenido de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccio_n_del_Cliente.pdf
- Turismo, M. (2015). <http://www.turismo.gob.ec/programas-y-servicios/>. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/programas-y-servicios/>: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/registro-de-establecimientos-turisticos/registro-de-alojamiento-alimentos-y-bebidas/110>
- Uribe, G. I. (2009). *“LA IMPLEMENTACIÓN DE GASTRONOMIA ECUATORIANA EN EL RESTAURANTE DEL HOTEL “EL JARDIN”*

INFLUIRA EN EL DESARROLLO ECONOMICO DE LA EMPRESA.

Obtenido de Tesis de grado, UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO:

http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1656/1/TU_HOT58.pdf

Vargas H., J. G., Zazueta F., M. G., & Guerra G., E. (2010). Revista da Micro e Pequena Empresa. 96-111.

Wigodski S., J. (2003). ¿Qué es SERVQUAL? *Medwave*.

Zeithaml, V. A. (2002). Marketing de servicios. En V. A. Zeithaml, *Marketing de servicios*. México: Mc Graw Hill.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1992). Calidad total en la gestión de servicios. España.

8. ANEXOS

Anexos 1 Modelo de Encuesta realizada

ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN EN BETNESS RESTAURANTE

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta. Información que será utilizada para mejorar el servicio del restaurante.

Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y no se darán mal uso de ésta información para ningún propósito distinto a la investigación que es direccionada a razón del trabajo de titulación.

Edad: años

Género: Masculino Femenino

Tipo de cliente: Por contrato Sin contrato

Calidad

1. ¿Con qué frecuencia visitas Bettnes Restaurante?

Varias veces a la semana A diario

Una vez a la semana He visitado el restaurante solamente una vez

Basado en su experiencia como consumidor, marque con una X en una escala del 1 al 5, donde 1 representa poco agrado y 5 el máximo de agrado

Empatía

	1	2	3	4	5
La atención brindada por el personal del restaurante					
Los empleados brindaron soluciones adecuadas a sus necesidades					
El comportamiento de los empleados genero confianza					
Los empleados fueron corteses con usted todo el tiempo					
Los empleados que lo atendieron contaban con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas					

2. Marque ¿Cuál es su grado de satisfacción general con este restaurante?

	Insatisfecho	No tan agradable	Normal	Agradable	Satisfecho
La atención brindada en el post compra					
Apariencia					
Infraestructura del local					
Accesibilidad					

Rapidez en la atención y facturación					
--------------------------------------	--	--	--	--	--

3. **Respecto a la calidad y presentación de los alimentos Marque con una X en la calificación que usted cree pertinente en cada uno de los siguientes criterios:**

	Insuficiente	Pobre	Por debajo del promedio	Buena	Excelente
Sabor y calidad de los alimentos					
Temperatura de alimentos					
Presentación de los alimentos					
La relación calidad/precio					

Fidelización

1. **¿Recomendaría nuestro producto o servicio a otras personas?**

Definitivamente si Probablemente No estoy seguro

Definitivamente no

2. ¿Qué fue lo que más le gustó de Bettness Restaurante?

Variedad de comidas

Servicio otorgado

Precios

Sabor de la comida

Otros _____

3. ¿Cuánto tiempo aproximadamente esperó hasta ser atendidos?

0 -5 MINUTOS

10 – 20 MINUTOS

21 - 30 MINUTOS

Más de 45 minutos

4. ¿Con una palabra cómo define al servicio de Bettness Restaurante?

Modernismo

Rapidez

Eficiencia

Calidad

Otros _____

5. ¿Qué parte del restaurante considera usted que debe mejorarse para optimizar la atención del mismo?

Servicio al cliente Rapidez Variedad de menús Ambiente

Recomendaciones:

Gracias por tu tiempo y colaboración

Anexos 2 Fachada externa del Restaurante Arbolitos II



Anexos 3 Sucursal del Restaurante Arbolitos II en Durán



Anexos 4 La Entrevista



Propietario del restaurante Arbolitos II

Anexos 5 Fachada externa de Bettnes Restaurante



Anexos 6 Clientes en Bettnes Restaurante



Anexos 7 Reporte Urkund

The screenshot displays the Urkund web interface. The browser tabs include 'FW: CARTA-TUTOR', 'URKUND - Log in', 'Inicio - URKUND', 'D15156802 - TESIS_M', and 'D15149284 - TESIS_C'. The address bar shows the URL: <https://secure.orkund.com/view/15201174-213048-372928#q1bKLvayija11DEz1rE0iq0FAA==>. The user is identified as 'Edgar Daniel Jiménez Bonilla (edgar.daniel.jimenez.bonilla)'.

Document Information:

- Document:** [TESIS_MEZA_ZAMBRANO_AL_03_09_15_Corregido_Reporte_URKUND.docx](#) (D15156802)
- Submitted:** 2015-09-04 00:04 (-05:00)
- Submitted by:** mafer_zambrano@hotmail.com
- Receiver:** edgar.jimenez.ucsg@analysis.orkund.com
- Message:** Trabajo Tesis_Revisi on sistema Urkund?_c orregido [Show full message](#)

Message Content: 1% of this approx. 49 pages long document consists of text present in 1 sources.

List of sources:

Rank	Path/Filename
>	TESIS CAP 1-2 MEZA_ZAMBRANO_AL_02_09_15_MODIFIC...
	TESIS CAP 1.docx
Alternative sources	
	ESQUEMA MODELO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA REAL ter...
	PRUEBAS VISIO.docx

Document Preview:

99% Active **Urkund's archive: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / ... 99%**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TÍTULO ANÁLISIS DE

UN MODELO DE SERVICIO DE RESTAURACIÓN QUE MEJORE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES DEL SECTOR KENNEDY NORTE QUE SE APLIQUE A BETTNES RESTAURANTE

AUTORAS Meza Bone, María de los Angeles Zambrano Monserrate, María Fernanda Trabajo de titulación previo a la obtención del título de INGENIERA COMERCIAL TUTOR ING. JIMÉNEZ BONILLA EDGAR DANIEL, M.C.D.E Guayaquil, Ecuador 2015 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Taskbar: TESIS_MEZA_ZAMB....docx, Carta_Formalidad T....docx, Mostrar todas las descargas...

System tray: ES, 9:01, 05/09/2015