

**UNIDAD ACADEMICA:  
OFICINA DE POSGRADOS**

**TEMA:**  
ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD  
DE LA CADENA DE RESTAURANTES *FAST CHICKEN*

**Proyecto de Innovación y Desarrollo previo a la obtención del título de  
Magíster en Administración de Empresas mención Planeación**

**Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:**

Política económica, Competitividad, Innovación, Emprendimiento, Productividad y liderazgo

**Caracterización técnica del trabajo:**

Desarrollo

**Autora:**

Ing. María Daniela Sánchez Villagrán

**Director:**

PHD. Ramiro Patricio Carvajal Larenas

Ambato - Ecuador  
Noviembre 2021

# **Estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken***



Informe de Trabajo de Titulación presentado  
ante la  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
Sede Ambato

por

María Daniela Sánchez Villagrán

En cumplimiento parcial de los requisitos  
para el grado de Magister en Administración  
de Empresas con Mención en Planeación

**Oficina de Postgrados**  
Noviembre 2021

# Estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*

Aprobado por:



Juan Carlos Acosta, Mg. Abg.  
Coordinador de la Oficina de  
POSTGRADOS



Ángel Rogelio Ortiz del Pino, Mg.  
Miembro Calificador



Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD  
Miembro Calificador  
Director de Proyecto



Dr. Hugo Rogelio Altamirano Villarroel  
Secretaría General  
Pucesa



Christian Barragán, MBA.  
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:  
Noviembre 2021

## Ficha Técnica

**Programa:** Magister en Administración de Empresas Mención Planeación

**Tema:** Estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*

**Tipo de trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación técnica del trabajo:** Desarrollo

**Autor:** María Daniela Sánchez Villagrán

**Director:** Ramiro Patricio Carvajal Larenas, PhD

**Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo**

**Principal:** Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control De Empresas.

### Resumen Ejecutivo

La cadena de restaurantes *Fast Chicken* ofrece una variedad de comida rápida en el mercado local, por espacio de 16 años, tiempo en el cual ha tenido que enfrentarse a serios problemas de posicionamiento en la mente del consumidor, competir con sus similares; sin embargo, el empoderamiento de quien lleva adelante la gestión administrativa del mismo, permite que, se enfrente a la ruptura de paradigmas tradicionales, desarrolle, diseñe e implemente en su accionar nuevas y renovadas estrategias en los diferentes ámbitos sean estos: marketing, administrativos, de servicio, entre otros para lograr la preferencia de su portafolio de productos, deleitar al paladar exigente de los consumidor actuales, potenciales, y posicionarse en su mente como primera opción de comida rápida, con énfasis en el sabor, la limpieza, calidad del auténtico sabor ambateño. Además, se pretende fomentar el desarrollo socio económico mediante la creación de fuentes de empleo, incremento de la productividad, y por ende la rentabilidad de quienes convirtieron este sueño empresarial en una realidad.

## Declaración y autorización

Yo, **María Daniela Sánchez Villagrán**, con C.C. **1803290640**, autora del trabajo de graduación intitulado: “**Estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken***”, previa a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas Mención en Planeación, en la escuela de Administración de Empresas, Oficina de Posgrados.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar al SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para, que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos del autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, noviembre 2021



**María Daniela Sánchez Villagrán**  
**CC. 1803290640**

*Dedico el presente trabajo a Dios quién supo enseñarme el camino y brindarme la fortaleza necesaria para no rendirme y seguir siempre, a mi hijo, madre y esposo quienes han sido mi motivación, inspiración y felicidad.*

## **Reconocimientos**

En estas líneas me permito expresar mi más profundo reconocimiento a todas las personas que colaboraron en la ejecución de la presente investigación, especialmente a mi docente tutor por la orientación, el seguimiento y el impulso para el desarrollo del mismo, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido.

## Resumen

El presente trabajo investigativo, tiene como finalidad contribuir con la gestión administrativa, fortalecer la toma de decisiones, y proponer “Estrategia de Posicionamiento”, a fin de que la cadena de restaurantes “*Fast Chicken*” dedicadas a la producción, comercialización de su sello distintivo de comida rápida, con énfasis en el sabor, la limpieza, la calidad del auténtico sabor ambateño, llame la atención, despierte el interés, el deseo y la acción de clientes actuales, de clientes potenciales, para lograr su preferencia y fidelidad; pues al momento de la investigación, refleja una seria disminución en las ventas, lo que provoca estancamiento en el crecimiento empresarial, una disminución en la rentabilidad. La metodología utilizada para comprobar la problemática objeto de estudio tiene un enfoque cualitativo - cuantitativo, pues es necesario conocer los deseos, las necesidades, tendencias de consumo, las preferencias de los clientes consideradas como fuentes de investigación primarias, utilizando como instrumento una encuesta cuyos resultados, análisis permita tener como producto final el Desarrollo de Estrategia de Posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, lograr incrementar su rentabilidad, su participación en el mercado local, con miras a crecer empresarialmente y convertirse en un referente de emprendimiento con puro sabor ambateño.

Palabras Claves: Estrategia, Posicionamiento, Competencia, Clientes.

## **Abstract**

The aim of this study is to contribute to administrative management, strengthen decision-making and propose a positioning strategy so that the Fast Chicken restaurant chain, which is dedicated to the production and selling of its hallmark fast food with an emphasis on taste, cleanliness and the quality of authentic Ambateño flavor, can attract the attention, awaken the interest, desire and action of its current and potential clients to gain their preference and loyalty. At the time of the investigation, a serious decrease in profitability. The methodology used to verify this problem has both qualitative and quantitative approaches, since it is necessary to know the wishes, needs, consumption trends and customer preferences, which are considered primary research resources. The tool used was a survey to provide information that was analyzed and used to develop the final product, which is a positioning strategy that can help to improve Fast Chicken's competitiveness, as well as increase its profitability and participation in the local market in order to expand and become a benchmark of entrepreneurship with pure Ambateño flavor.

Key words: strategy, positioning, competition, customers.

## Tabla de Contenidos

Ficha Técnica .....	.iii
Declaración Y Autorización.....	.iv
Reconocimientos .....	.vi
Resumen.....	.vii
Abstract.....	.viii
Tabla de Contenidos .....	.ix
Índice de Tablas.....	.xi
Lista de Figuras .....	.xii
Lista de Gráficos.....	.xiii
<b>Capítulo 1.....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
1.1. Presentación del Trabajo .....	1
1.2. Descripción del Documento.....	2
<b>Capítulo 2.....</b>	<b>3</b>
<b>Planteamiento De La Propuesta De Trabajo.....</b>	<b>3</b>
2.1. Información Técnica Básica .....	3
2.2. Descripción del Problema .....	3
2.2.1. Macro .....	3
2.2.2. Meso.....	4
2.2.3. Micro .....	5
2.3. Preguntas Básicas .....	6
2.4. Formulación de Meta .....	6
2.5. Objetivos .....	6
2.6. Delimitación Funcional.....	7
<b>Capítulo 3.....</b>	<b>8</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>8</b>
3.1. Definiciones y Conceptos.....	8
3.1.1. Estrategia .....	8
3.1.2. Selección de la mejor Estrategia.....	9
3.1.3. Competitividad .....	10
3.1.4. Ventaja Competitiva .....	12
3.1.5. Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter que moldean la Estrategia	12
3.1.6. Competencia .....	14
3.1.7. Posicionamiento.....	15
3.1.8. Proceso de Posicionamiento .....	16
3.1.9. Estrategias de Posicionamiento .....	16
3.1.10. Posicionamiento Estratégico.....	18
3.1.11. Comida Rápida .....	19
3.1.12. Cocina Americana – Pollo Preparado .....	20
3.1.13. El Pollo como Negocio Rentable.....	20
3.2. Estado del Arte y de la Práctica.....	21
<b>Capítulo 4.....</b>	<b>24</b>
<b>Metodología .....</b>	<b>24</b>
4.1. Enfoque .....	24
4.2. Tipo de Investigación.....	24
4.3. Método de Investigación .....	24
4.4. Técnicas e Instrumentos.....	24
4.5. Población y Muestra .....	25
4.6. Diagnóstico.....	26
4.6.1. Análisis F.O.D.A. ....	26
4.6.2. Análisis Pestel.....	31
4.6.3. Análisis Porter .....	32
4.7. Análisis de los Resultados.....	33
<b>Capítulo 5.....</b>	<b>43</b>
<b>Resultados .....</b>	<b>43</b>
5.1. Reseña Histórica .....	43
5.2. Datos Generales .....	43

5.3. Objetivo.....	43
5.4. Justificación.....	43
5.5. Ruta Metodológica.....	44
5.6. Ejecución del Producto Final del Proyecto .....	44
5.6.1. Filosofía Empresarial .....	44
5.6.2. Reestructura Administrativa .....	46
5.6.3. Formulación de Objetivos de la Empresa en base a su Filosofía Empresarial .....	47
5.6.4. Potencializar la Imagen Empresarial: Marca, Slogan, Logotipo .....	48
5.6.4.1. Marca.....	48
5.6.4.2. Slogan.....	49
5.6.4.3. Logotipo .....	49
5.6.5. Línea de Productos y sus Atributos .....	49
5.6.6. Segmentar el Público Objetivo: Perfil del Cliente.....	53
5.6.7. Estrategias de <i>Marketing Mix</i> por Punto de Venta .....	53
5.7. Implementación de Estrategias .....	59
5.8. Estado Financiero .....	66
5.9. Validación de la Propuesta.....	73
5.10. Resultados de la Evaluación.....	73
5.11. Análisis de Resultados .....	76
<b>Capítulo 6.....</b>	<b>78</b>
<b>Conclusiones Y Recomendaciones .....</b>	<b>78</b>
6.1. Conclusiones.....	78
6.2. Recomendaciones .....	78
<b>Referencias.....</b>	<b>79</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. Franquicias de comida rápida .....	5
Tabla 2. Análisis FODA .....	26
Tabla 3. Ponderación FODA.....	26
Tabla 4. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	27
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	27
Tabla 6. Cruce de variables FO - FA - DO -DA .....	29
Tabla 7. Análisis PESTEL .....	31
Tabla 8. Amplitud del portafolio de productos .....	52
Tabla 9. Aplicación de estrategias de marketing mix por punto de venta .....	54
Tabla 10. Local 1: Sucre Y Espejo .....	59
Tabla 11. Local 2: Cevallos Y 5 De Junio .....	60
Tabla 12. Local 3: Cevallos Y Quito .....	61
Tabla 13. Local 4: Mercado Sur.....	62
Tabla 14. Local 5: Huachi.....	63
Tabla 15. Local 6: Simón Bolívar .....	64
Tabla 16. Local 7: Mercado Mayorista.....	65
Tabla 17. Local 1: Sucre Y Espejo .....	66
Tabla 18. Local 2 Cevallos Y 5 De Junio .....	67
Tabla 19. Local 3: Cevallos Y Quito .....	68
Tabla 20. Local 4: Mercado Sur.....	69
Tabla 21. Local 5: Huachi.....	70
Tabla 22. Local 6: Simón Bolívar .....	71
Tabla 23: Local 7: Mercado Mayorista.....	72
Tabla 24. Validación De Propuesta .....	73

## Lista de Figuras

Figura 1. Etapas del Planteamiento Estratégico .....	8
Figura 2. Gestión de Estrategias de Marketing .....	9
Figura 3. Niveles de Competitividad .....	11
Figura 4. Diagrama de las Cinco Fuerzas de Porter .....	12
Figura 5. Proceso de Planificación Estratégica .....	17
Figura 6. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	32
Figura 7. Local más visitado .....	33
Figura 8. Razones de vista .....	34
Figura 9. Horario de visita .....	35
Figura 10. Degustación de productos de <i>Fast Chicken</i> .....	36
Figura 11. Posicionamiento Interno.....	36
Figura 12. Sabor de receta.....	37
Figura 13. Servicio de Fast Chicken.....	38
Figura 14. Fuentes de difusión .....	39
Figura 15. Nuevos productos .....	40
Figura 16. Medio de pedido a domicilio.....	41
Figura 17. Misión .....	44
Figura 18. Visión .....	44
Figura 19. Valores .....	45
Figura 20. Políticas .....	45
Figura 21. Principios.....	45
Figura 22. Organigrama .....	46
Figura 23. Logotipo Fast Chicken.....	48
Figura 24. Slogan.....	49
Figura 25. Análisis de Logotipo.....	49
Figura 26. Hamburguesa de Pollo .....	50
Figura 27. Pollo a la plancha.....	50
Figura 28. Chaula <i>fast</i> de pollo .....	50
Figura 29. Otros Jugos.....	51
Figura 30. Amba <i>fast</i> .....	51
Figura 31. Página de inicio .....	55
Figura 32. Menú principal de la página web.....	55
Figura 33. Slideshow Banner .....	56
Figura 34. Cuerpo del sitio web .....	56
Figura 35. Chat en vivo.....	57
Figura 36. Frontal Sucre y Espejo .....	57
Figura 37. Sitio web, dispositivo móvil.....	57
Figura 38. Chat en línea dispositivo móvil .....	58

## Lista de Gráficos

Gráfico 1. Facturación de comida rápida en el mundo.....	4
Gráfico 2. Variables de segmentación .....	53
Gráfico 3. Conocimiento de la página web.....	74
Gráfico 4. Presencia en redes sociales .....	74
Gráfico 5. Variación del menú .....	75
Gráfico 6. Criterio con el menú actual.....	75
Gráfico 7. Uso del servicio a domicilio .....	76

# Capítulo 1

## Introducción

En los tiempos modernos acudir a un lugar de comida rápida, se convierte en el día a día de estudiantes, trabajadores, empleados, obreros y público en general, quienes desean degustar a la mayor brevedad posible de un bocadillo delicioso; situación que permite la proliferación, acogida y aceptación de locales con marcas internacional como “KFC – KING BURGER”, y establecimientos de carácter local como “El Campero, Rico Pollo, Pollo fino”; por mencionar algunos.

En este contexto nace la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, misma que enfrentaría una competencia agresiva en política de precios, servicio personalizado, variedad, calidad, sabor, campaña publicitaria agresiva, entre otros, lo que provoca la disminución de sus ventas y por ende de la rentabilidad; es por ello, que al desarrollar la presente investigación, se pretende contribuir con la alta gerencia al dotarle de estrategias como herramientas de gestión en el área administrativa, de marketing, de servicio, para enfrentar a sus similares, competir exitosamente en el mercado, captar la atención de clientes actuales, potenciales y sobretodo motivar, seducir su deseo de visitar los diferentes locales que conforman la cadena de restaurantes de la marca *Fast Chicken*. Se recordaría, además, que el éxito de la empresa permite crear nuevas fuentes de empleo, reactivar, dinamizar la economía, contribuir con el progreso de la provincia, aportar al estado a través del pago de impuesto, entre otros.

Para lograr este propósito se hace uso de un proceso metodológico compuesto de varios pasos con un enfoque cualitativo – cuantitativo que parte de lo general a través de la observación, sustentada teóricamente en las vivencias, experiencias, y conocimientos de autores, investigadores, para sacar conclusiones particulares a fin de que las fuentes de información primarias que en este caso son los clientes actuales, proporcionen elementos de juicio que sirvan para el desarrollo de estrategias de posicionamiento de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.

### 1.1. Presentación del Trabajo

Toda empresa cualquiera sea su giro de negocios, necesita implementar en su gestión, estrategias en sus diferentes áreas sean estas de marketing, administrativas, producción, comercialización entre otros, a fin de enfrentar un mercado cada vez más canibalista, agresivo y competitivo; es por ello, que la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, dedicada a ofrecer una variedad de alimentos de comida rápida, deliciosa con un toque de sabor tradicional auténticamente ambateño desarrollaría tácticas y estrategias a fin de lograr el tradicional A.I.D.A; es decir, llamar la atención, despertar el interés, el deseo y la acción de clientes actuales, de clientes potenciales con un paladar exigente, deseosos de degustar variedad en los menús.

El propósito del presente proyecto investigativo es identificar las necesidades, gustos, preferencias, deseos de los consumidores para diseñar estrategias orientadas a lograr su máxima satisfacción, y por ende su posicionamiento, fidelización e incrementar su participación en el mercado local, lo que contribuye inclusive a ser parte de un cambio socio económico productivo - social, como lo expresa el Eje 2 del (Moreno Garcés, 2017) Plan Nacional de Desarrollo denominado “Economía al Servicio de la Sociedad” cuyo objetivo 5 es “Impulsar la productividad, la competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” donde se indica que:

Uno de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo es “construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable” (CE,2008, art. 276, núm. 2); así, el Estado recuperó su rol estratégico en el desarrollo del país, lo que deja atrás la sociedad de mercado, para construir una sociedad con mercado, incluyente, que procure el bienestar, la prosperidad, la redistribución de la riqueza. Como lo señaló el

Programa de Gobierno, “el mercado es nuestro servidor, no nuestro patrón” (Movimiento Alianza PAIS, 2017, 5); lineamiento con el cual la gerencia de la cadena de restaurantes *Fast Chicken* coincide plenamente.

## **1.2. Descripción del documento**

El desarrollo de Estrategias de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken* se desarrolló en los siguientes capítulos:

El capítulo 1, se desarrolla la introducción del trabajo a realizarse, se identifica la problemática y el desglose por capítulos de cada uno de ellos.

El capítulo 2, se desarrolla la ficha técnica, el planteamiento del problema, las interrogantes a resolver, los objetivos, que se pretenden lograr con el estudio investigativo.

En el capítulo 3, se recoge el pensamiento, experiencias y vivencias de pensadores, autores sobre el tema objeto de investigación y, que se resumen en el Estado del Arte y en la definición de estrategias, competitividad, posicionamiento, entre otros.

En el Capítulo 4, se identifica la metodología utilizada en el trabajo de campo con detalle del enfoque, los métodos, las técnicas, la población, la muestra.

En el capítulo 5, se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación, cuyos resultados servirán para comprobar la problemática y proponer el producto final como alternativas de solución; finalmente, en el capítulo 6, se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo 2

# Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

### 2.1. Información Técnica Básica

**Tema:** Estrategia de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.

**Tipo de Trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación Técnica del Trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo**

**Principal:** Gerencia, Planificación, Organización, Dirección Y/O Control De Empresas

### 2.2. Descripción del Problema

Desde sus inicios el consumo de comida rápida tiene beneficios socio - económicos para aquellos que deciden emprender en este negocio y desventajas de salud para quienes lo consumen; es por ello que permanentemente las grandes, pequeñas y medianas cadenas de restaurantes que ofrecen comida rápida implementaría estrategias orientadas a captar, atrapar su atención, recordar sus gustos, preferencias, persuadirlo y despertar su deseo para convertirlo en verdaderos momentos de venta exitosa; la tarea no resulta fácil; a continuación, se realiza un análisis desde varias contextualizaciones; así:

#### 2.2.1. Macro

La Revolución Industrial, trajo consigo cambios vertiginosos en diferentes aspectos sociales, culturales, laborales, tales como: horarios, trabajos, hábitos, costumbres, en diferentes entornos y realidades; es así como en 1920 se da el apareamiento en Estados Unidos del primer lugar que vendía hamburguesa; luego en 1937 los hermanos Dick y Mac McDonald continuaron con la filosofía de atender a multitudes en pocos minutos; posteriormente en 1948 se inicia con la venta de “perritos calientes” y recién a mediados del siglo XX aparecen como imitaciones Taco Bell y Tex Mix; hasta que en los actuales tiempos hay una infinidad de lugares y espacios destinados a vender comida rápida, rica y barata sin detenerse a pensar en las consecuencias de salud de su consumo excesivo.

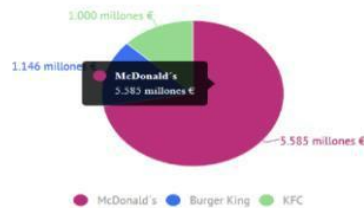
Así se tiene que el consumo de comida rápida en el mundo sobrepasa cifras inimaginables; pues se comprueba que los hábitos de consumo de las actuales generaciones es comer, rápido, rico y delicioso; pocos se detienen a pensar si es sano o saludable. En este contexto según (Lago Moneo & Rodríguez Sirgado, 2011) en Estados Unidos hay “alrededor de 105 millones de obesos, un 34,4% de la población” es por ello que la Agencia Estadounidense de Medicamentos y Productos Alimentarios exige a través de una normativa aprobada por la Administración Obama el cumplimiento de las normas de etiquetado nutricional; pero es difícil competir por el costo tan barato que tiene en relación a la comida hecha en casa o menús tradicionales.

De la misma manera en la información proporcionada por (Molero, 2014) se menciona que:

El mercado mundial de *fast - food* prácticamente lo monopoliza Estados Unidos con cifras que alcanzaron los 63.799 millones de euros invertidos en comida rápida en 2013, según un estudio realizado por la EAE *Business School*. Todos los países han ido un notable crecimiento en el consumo de esta comida desde 2007 hasta ahora, son tres los que sobresalen: China. Brasil e India.; el gráfico 1 refleja gráficamente los montos de facturación de las principales cadenas de comida rápida a nivel mundial; así

### Gráfico 1. Facturación de comida rápida en el mundo

#### McDonald's, Burger King y KFC: los que más han facturado en 2013



Fuente: Tomado de (Molero, 2014)

De la misma manera en el artículo de (Oliva Chávez & Fragoso Díaz, 2013) se determina que el secreto para triunfar en la venta de comida rápida, es “la rapidez del servicio, bajos precios y flexibilidad de horarios”; así mismo, se determina que de acuerdo a datos proporcionados por la secretaria de Salud, “En México se gastan alrededor de 240 mil millones de pesos al año en la compra de comida chatarra y sólo 10 mil millones en la compra de alimentos básicos (Milenio, 14 de abril de 2010, p.10). Se destina hasta 40 por ciento del gasto escolar en comida chatarra, ocho de cada diez niños la consumen, además, de que el sedentarismo afecta a 85 por ciento de los niños de nivel primaria. El entonces secretario de Salud, José Ángel Córdova Villalobos, declaraba que los niños gastan al año 20 mil millones de pesos en golosinas, con el dinero que sus padres les dan para el recreo (Publímetro, 4 de febrero de 2011).

A nivel mundial, las cosas no se han dado nada mal en el presente siglo para los distribuidores de *fast - food*; por el contrario las previsiones son halagüeñas, si bien, el crecimiento anual medio esperado entre 2009 y 2014 es inferior al habido entre 2005 y 2009, un 3,6% para los próximos años, frente al 4,8%, que se vio anteriormente; se espera que el tamaño del mercado en 2014 sea de 172.500 millones de euros frente a los 144.600 millones de 2009; es decir, se espera un crecimiento acumulado de algo más del 19%; por lo expuesto manifiesta (Lago Moneo & Rodríguez Sirgado, 2011) “Que a este sector le esperan años buenos en el futuro” (p.8).

Estos datos revelan el éxito que tienen los negocios que ofrecen comida rápida, barata, pues la realidad del mundo en los actuales momentos amerita contar con un establecimiento alineada con estas características pues “No hay tiempo” para ir a casa o sentarse a comer por la premura del tiempo o la naturaleza del trabajo, con lo cual se demuestra que pese a las consecuencias de su consumo siempre va haber consumidores de comida rápida o chatarra.

### 2.2.2. Meso

A nivel nacional, resulta mas significativo los cambios en la conducta del consumidor, la falta de una cultura alimenticia, sumadas a las campañas de publicidad agresivas, motivan el consumo de comida rapida; “ya no se alimenta si no se contraresta el hambre” ; lo cierto es que hay un factor comun que motiva su consumo y que le convierte en el sector de mayor consumo, de ahí la importancia de identificar los canales o vias por los cuales llega al consumidor los mismos que según (Lago Moneo & Rodríguez Sirgado, 2011) existen: “ vendedores callejeros, locales de “comprar y llevar”, locales localizados en lugares de ocio y Restaurantes de Servicio Rápido (RSR)” .

Según los resultados arrojados por la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT-ECU), del 2011 al 2013, en Ecuador existe un consumo inadecuado de proteína, hierro, zinc y vitamina A, mientras, que se consume en exceso carbohidratos y alimentos procesados, y contribuir un problema de salud pública; datos tomados de ENSANUT, determinan que:

En el Ecuador el 6,4% de la población nacional presenta un consumo inadecuado de proteína, de hierro es 70,5% a escala nacional. A escala nacional, una persona de cada mil, presenta un adecuado consumo de fibra, lo cual, se asocia a un alto consumo de carbohidratos refinados y azúcares, y a un bajo consumo de frutas y verduras. Otro de los factores que consideraría una alerta para la población es el alto consumo de alimentos procesados como: gaseosas, comida rápida y *snacks* de sal y dulce. El 81,5% de los adolescentes entre 10 a 19 años manifiestan haber consumido bebidas azucaradas, la mitad de los adolescentes encuestados han consumido comida rápida como: papas fritas, hamburguesas, pizza, etc., mientras el consumo de *snacks* salados y dulces llega un 64% de la población encuestada.

Por otra parte en el estudio realizado en el Ecuador por (Guijarro Núñez & Morillo Sosa , 2010) en relacion a los habitos de consumo a 120 personas, se determina que:

El 26% de personas comen fuera, todos los días almuerzos, y tan solo el 1% comen hamburguesas. De las personas que comen fuera, de 3 a 4 veces en la semana 33 comen almuerzos y 3 comen sandwiches. De los 120 entrevistados, se observó que 109 personas comen almuerzos y los demás buscan un poco de variedad en la comida como sandwiches, hamburguesas o pizzas fuerade casa entre de 3 a 4 veces por semana y que gastan un promedio de \$ 3.01 a \$5.00 por comida.

Los datos anteriores, se complementan con la informacion proporcionada por la revista Pulso Ecuador (agosto 2004), relacionada con los restaurantes de franquicias de comida rápida más visitadas en el Ecuador, (ver tabla 1):

**Tabla 1.** Franquicias de comida rápida

<b>Franquicias de comida rápida más visitadas</b>			
Nombre	Participación	# de Locales	Ciudades
KFC	26.50%	61	11
McDonald's	7.10%	13	2
Pizza Hut	3.70%	23	4

Fuente: Revista Pulso Ecuador (2004) Franquicias de comida rápida más visitadas

Como, se observa, éste crecimiento de empresas dedicadas a satisfacer y deleitar el paladar, se debe al espíritu emprendedor que tienen los ecuatorianos; así manifiesta (Monitor, 2005) que el “Ecuador ocupa el tercer puesto a cuanto a nivel de actividad emprendedora después de Perú y Uganda, con un índice de crecimiento en franquicias del 27.2, por lo que, se considera que la media mundial es de 7 puntos”

### **2.2.3. Micro**

En pleno siglo XXI el consumo de comida rápida es general en niños, adolescentes, adultos y personas de todas las edades que ven en esta una alternativa alimenticia; no obstante, también, este hecho ha sido generador de mejores oportunidades de emprender con negocios y generar fuentes de empleo, como es el caso de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.

Particularmente, la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, al momento de la investigación presenta una pérdida significativa de la rentabilidad como resultado de la disminución de las ventas de comida

rápida, provocada por causas tales como: la presencia de una competencia agresiva de marcas reconocidas a nivel nacional e internacional, e inclusive desleal, pues, se compite con políticas de precios de guerrilla, existe un limitado presupuesto para campañas publicitarias, administración tradicional, limitado portafolio de productos, lo que provoca pérdida de clientes, insatisfacción de los mismos, desaprovechamiento de las oportunidades del mercado, disminución de la liquidez; situación que motiva a desarrollar estrategias de posicionamiento direccionadas en sus diferentes áreas sean estas: marketing, administrativas, comercialización, financieras y poder competir exitosamente con sus similares, y lograr de esta manera posicionarse en la mente del cliente actual y potencial para lograr de él su preferencia y fidelización.

### **2.3. Preguntas Básicas**

#### **¿Cómo aparece el problema que, se pretende solucionar?**

Disminución del índice de ventas y de la rentabilidad en la cadena de restaurantes *Fast Chicken* detectada a través de los años.

#### **¿Por qué se origina?**

Competencia agresiva.

#### **¿Qué lo origina?**

Presencia de varias ofertas con menús de comida rápida en la ciudad de Ambato.

#### **¿Cuándo se origina?**

A partir de abril del 2012

#### **¿Dónde se detecta?**

Estados financieros

### **2.4. Formulación de Meta**

Determinar estrategias de posicionamiento, que permitan incrementar el volumen de ventas y la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.

### **2.5. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Desarrollar estrategias de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes de comida rápida *Fast Chicken*.

#### **Objetivos Específicos**

1. Fundamentar teóricamente las variables que sustentan el tema objeto de estudio.
2. Definir el posicionamiento de los establecimientos de la cadena *Fast Chicken* en el mercado de comida rápida en la ciudad de Ambato, mediante el diagnóstico situacional de la misma
3. Diseñar estrategias de posicionamiento para captar la atención de los consumidores y mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes de comida rápida *Fast Chicken*.

## **2.6. Delimitación Funcional**

**¿Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?**

Con los resultados obtenidos en la investigación, se pretende incrementar el volumen de ventas de los diferentes restaurantes que conforman la cadena de comida rápida *Fast Chicken* y lograr su posicionamiento en la mente del consumidor y preferencia, para así ampliar su cobertura de mercado; lo cual se verá reflejado en el estado de resultados.

## Capítulo 3

# Marco Teórico

### 3.1. Definiciones y Conceptos

En la presente investigación, es necesario recabar información relevante sobre las variables objeto de estudio de investigadores, científicos, autores reconocidos; a fin de tener una línea base sobre la cual, se pretende identificar y desarrollar las mejores estrategias de posicionamiento para lograr la competitividad de la empresa.

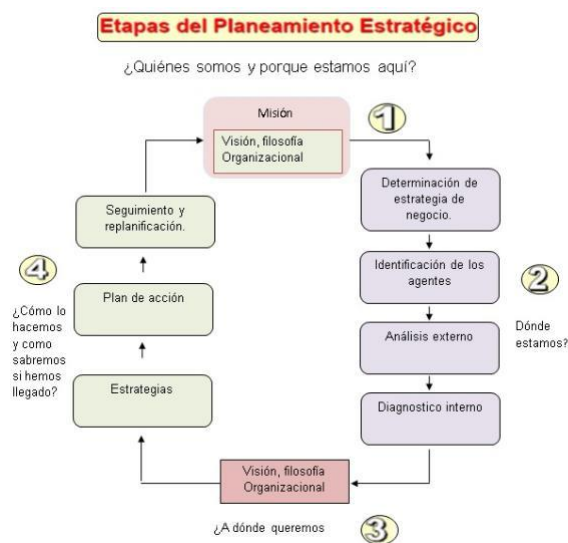
#### 3.1.1. Estrategia

Para Halsband (2016) “el hecho de diseñar una estrategia responde a la pregunta ¿Cómo llegaremos ahí desde aquí?, a pesar de las barreras y recursos humanos, materiales y económicos que existen en la empresa”. Como, se observa, la estrategia nace debido a los constantes movimientos que existen en determinados momentos en una empresa, por lo que es fundamental el hecho de tomar decisiones vinculadas al proceso organizacional, a la filosofía empresarial; es decir, la visión, la misión, los objetivos, los valores, las políticas; y, en definitiva, todas aquellas medidas relacionadas con la gestión administrativa.

Se destaca, que los objetivos delimitan las metas de una iniciativa como, también, el éxito que le gustaría lograr al conseguir la visión y la misión; en contraste y como complemento, las estrategias sugieren la trayectoria a seguir en ese camino, para lograr el fin anhelado; sin embargo, se notaría que la estrategia no es exacta, pero tampoco es suerte. Diseñar y construir una estrategia es, al mismo tiempo, una actividad exigente y divertida a nivel intelectual (Halsband, 2016).

El planeamiento de la estrategia, se refiere al proceso organizacional, que representa la manera cómo, se cumplirán los objetivos generales de forma eficaz y correcta, es decir, las medidas de intervención a través de norma y conductas que servirán de base a la organización para que la misión llegue a ser una realidad en base a un propósito, con la asignación de planes y presupuestos detallados, como, se muestra en la figura 1.

**Figura 1. Etapas del Planteamiento Estratégico**



Fuente: (Enríquez, 2012)

Es fundamental comprender la importancia del proceso de toma de decisiones por parte de la administración de una empresa al planificar una estrategia, debido a la incidencia que tendría cualquier acción en el desempeño de la empresa; por lo que, se estaría preparado para cambiarla, sin olvidar que las estrategias planteadas en el proceso de toma de decisiones serían complementarias y vienen a ser la respuesta, para ello es necesario establecer cómo se va a lograr, y cuáles son sus niveles; los mismos según Pulido (2016) son:

1. Nivel Corporativo: considerar a la empresa en relación a su entorno, mediante el planteo de las actividades que desea realizar, evalúa su lógica respecto a la matriz y cuál es la combinación más adecuada; es desarrollada por la alta dirección y es de gran utilidad para empresas que tienen un alto nivel de diversificación, y establecer distintas posiciones en varias industrias, busca siempre un efecto sinérgico y, se enfoca en establecer el desarrollo futuro de la empresa, por lo que evidentemente es a largo plazo.
2. Nivel Competitivo: Se busca en cada estrategia su propia ventaja competitiva y así tener en cuenta sus recursos y su entorno; se refiere a costes, diferenciación y estrategia de enfoque. Esta estrategia es desarrollada por los mandos de dirección intermedia en colaboración de la coherencia buscada por la estrategia corporativa.
3. Nivel Funcional: Se realiza con el fin de administrar y aplicar los recursos dentro de cada unidad estratégica de negocio; es eminentemente operativa y es ejecutadas por los trabajadores y empleados.

La estrategia surtirá efecto siempre y cuando, se considere los factores internos o externos que, se interponen para su desarrollo, a fin de determinar cómo alcanzar los objetivos generales de manera eficaz y correcta; pues la estrategia permite tomar el mejor camino entre varias alternativas para garantizar el éxito de la gestión y el cumplimiento de la meta con el afán de minimizar el riesgo, para aprovechar las oportunidades y eliminar así las amenazas.

### 3.1.2. Selección de la mejor estrategia

Según Kotler & Armstrong (2013) la base para tener éxito en el mercado actual radica en que el trabajo de las empresas estarían centradas en el cliente, a través de un entendimiento claro de sus necesidades y deseos, es decir, la estrategia estaría orientada a la satisfacción de los clientes para mantenerlos y hacerlos crecer, en lo posible conquistar a los clientes a la competencia con una mezcla de marketing que, se enfoque en la busca de la misión y los objetivos generales de la empresa, la idea es que los clientes vayan crezcan al recibir un mayor valor por parte de la empresa; lo expuesto, se muestra en la figura 2.



Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

En busca de crear valor para los clientes y forjar rentabilidad con ellos la empresa decide a que clientes desea atender a través de la segmentación y mercado meta, y cómo lo va a realizar mediante la diferenciación y posicionamiento.

La empresa, guiada por la estrategia diseña una mezcla integrada de marketing compuesta por factores bajo su control: producto, precio, plaza y promoción. En busca de la mejor estrategia, se comienza el análisis, planeación, implementación y el control de marketing para adaptar a los actores y las fuerzas en el entorno del marketing. El proceso implica:

- Segmentación de mercado

Significa dividir el mercado en distintos grupos de compradores en base a un estudio realizado de sus necesidades, deseos, características y comportamientos, los cuales requerirían un producto, servicio, o programas de marketing separados.

- Selección de mercado meta

Una vez definido los segmentos de mercado una empresa decidiría trabajar en uno o varios de ellos, la idea es evaluar las ventajas de cada segmento a fin de elegir trabajar en donde, se pueda generar satisfacción del cliente y mantenerlo en el tiempo de manera rentable.

- Diferenciación y posicionamiento de mercado

Una vez definido a que segmentos de mercado, se desea atender, es importante determinar cómo diferenciar la oferta de mercado para cada segmento meta y qué posiciones, se desea ocupar en ese mercado.

La posición representa el lugar que ocupa un determinado producto con relación a sus principales competidores en la mente del consumidor.

El posicionamiento representa el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente del consumidor frente a los productos de la competencia.

### **3.1.3. Competitividad**

Según el Consejo Nacional de Política Económica y Social del año 2006, se tiene que:

La competitividad de una nación, se define como el grado en el que un país produciría bienes y servicios capaces de competir exitosamente en mercados globalizados y a la vez mejorar las condiciones de ingreso y calidad de vida de su población. La competitividad es el resultado de la interacción de múltiples factores relacionados con las condiciones que enfrenta la actividad empresarial y que condicionan su desempeño, tales como: infraestructura, recursos humanos, ciencia y tecnología, instituciones, entorno macroeconómico y productividad (CONPES, 2006).

En una nación la competitividad, se define en la capacidad de producción que posee la misma para poder competir en mercados mundiales con el fin de generar mejores beneficios económicos para su población. Este concepto reúne una serie de factores claves para alcanzar posiciones de competencia en el mercado mundial en base a la productividad, el recurso humano y tecnológico que son considerados actualmente como los factores claves que para competir en un mercado globalizado.

Para Porter (2009) la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. La productividad en función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva. Por otro lado, la competitividad, se presenta en

industrias específicas y no en todos los sectores de un país. Representa el intento de “ser mejor que los competidores”.

Según Manzano (2014), se tiene 3 niveles de competitividad:

- **Competitividad Individual.** - Cada persona, se compromete a desarrollar cómodamente una actividad que destaque sus habilidades y competencias.
- **Competitividad empresarial.** - En este proceso participan las personas, los procesos de producción y los procesos administrativos los cuales representan los puntos clave para operar una estructura organizativa.
- **Competitividad nacional.** - Un país, se vuelve competitivo en un mercado global, para lo cual, se determina si un país tiene individuos competitivos y empresas competitivas, para que una empresa, se vuelva competitiva tiene que conquistar el mercado local para lograr ser el mejor en el mercado global.

Debido al sinfín de mezclas de caracteres e inteligencias que presenta el ser humano, resulta difícil controlar el punto ideal de la competitividad integral, la misma que depende de la capacidad, la competencia humana; pues los diferentes niveles indicados conforman la competitividad integral, en la figura 3, se destaca los escenarios de cada nivel de competitividad, junto con los retos fundamentales que enfrentaría para alcanzar mencionados niveles.

**Figura 3.** Niveles de Competitividad



Fuente: (Manzano, 2014)

### La competitividad de las empresas

Los principales factores que han incidido en el cambio de la estructura competitiva son:

1. Globalización de la economía.
2. Avances tecnológicos.

- 3. Desarrollo de las comunicaciones.
- 4. Nivel de demanda de productos de alta calidad.

La globalización de la economía plantea el gran desafío de la competitividad, con un cambio en la estructura competitiva de nivel local a nivel mundial, con el fin de que las organizaciones, se muevan más rápido en base a los cambios del entorno, son más flexibles y apunten a la mejora continua.

Los avances tecnológicos están orientados a la mejora de servicios, productos y procedimientos que involucra el aprendizaje continuo y el desarrollo y mantenimiento de un alto desempeño y un buen manejo de conocimientos y habilidades sociales.

### 3.1.4. Ventaja Competitiva

De acuerdo al análisis de los conceptos de Porter (1990) la base para lograr una ventaja competitiva es la estrategia, para lo cual, se cuenta con tres estrategias competitivas.

“Es una fortaleza única en relación con los competidores, en muchos casos basada en calidad, tiempo, costos o innovaciones” (Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, 2012).

La ventaja competitiva, “es un conjunto de características únicas de una empresa y sus productos, percibida por el mercado meta como significativa y superior s las de la competencia. Es el factor o los factores que provocan que los clientes sean leales a la empresa y no a la competencia” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011)

### 3.1.5. Las cinco fuerzas competitivas de Porter que moldean la estrategia

Con referencia a información de Riquelme (2015), las 5 fuerzas de Porter sirven como base fundamental en el mundo de los negocios a fin de maximizar los recursos y superar a la competencia, sin importar la naturaleza a la que, se dedique una empresa. Si no, se cuenta con un plan perfectamente elaborado no, se sobreviviría en el mundo de los negocios de ninguna forma; por lo que, el desarrollo de una estrategia competente representa un mecanismo de supervivencia que brinda el camino a un puesto importante dentro de una empresa como, se explica en la figura 5.

**Figura 4.** Diagrama de las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: (Riquelme, 2015)

Si las fuerzas son intensas (como en el sector hotelero), prácticamente ninguna empresa obtiene beneficios de la inversión. Si las fuerzas son benignas (como en la industria del software), muchas empresas son rentables. Independientemente del servicio o producto que, se produce lo que impulsa la competencia y la rentabilidad es la estructura de la industria manifestada en las fuerzas competitivas, debido a su aporte a revelar los orígenes de la rentabilidad actual de una industria y la base para influir en la competencia y la rentabilidad a lo largo del tiempo. Comprender la estructura de una industria es fundamental para lograr un posicionamiento estratégico efectivo, defenderse de las fuerzas competitivas y moldearlas en beneficio de la propia empresa son aspectos cruciales de la estrategia.

**Amenaza de nuevos aspirantes.** Cuando nuevos aspirantes proceden de otras industrias y deciden diversificarse, influirían en la capacidad existente y en los flujos de liquidez para estimular la competitividad.

La amenaza de entrada en una industria depende de lo elevadas que sean las barreras de acceso y de la relación que esperarían los aspirantes por parte de los miembros establecidos. Si las barreras de entrada son bajas y los recién llegados esperan pocas represalias de los competidores veteranos, la amenaza de entrada es elevada y la rentabilidad de la industria, se vuelve moderada. La amenaza de entrada es lo que sustenta la rentabilidad y no el hecho de si, se produce o no.

**Barreras de entrada.** Son ventajas de las que gozan los miembros establecidos en comparación con los nuevos aspirantes. Existen siete fuentes principales:

1. Economías de escala por parte de la oferta.
2. Beneficios de escala por parte de la demanda.
3. Costes por el cambio de clientes.
4. Requisitos del capital.
5. Beneficios para los miembros independientemente del tamaño.
6. Acceso desigual a los canales de distribución.
7. Política restrictiva del Gobierno.

**La influencia de los proveedores.** Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes en la industria. Los proveedores poderosos, sacarían máxima rentabilidad de una industria, que no pueda traspasar un incremento del coste al precio final.

Las empresas dependen de una amplia variedad de grupos distintos de proveedores. Estos proveedores, se considerarían influyentes si están más concentrados que la industria a la que venden; los participantes de una industria, se enfrentan a fluctuaciones en los costes y a proveedores inestables; no existe sustitutivo alguno del producto que ofrece el grupo proveedor.

**La influencia de los compradores.** Los clientes influyentes acapararían más valor al forzar los precios a la baja, con mejor calidad o más prestaciones, frente a los distintos participantes en una industria. Los compradores son poderosos si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes en una industria porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de precios.

Un grupo de clientes ejerce influencia negociadora si existen pocos compradores o si cada uno compra en volúmenes grandes en comparación al tamaño de un solo vendedor: los compradores a gran escala son especialmente influyentes en industrias con costes fijos elevados, los productos de la industria están estandarizados o no, se diferencian si los compradores creen que siempre encontrarían un producto equivalente, entonces tienden a comparar y a enfrentar a los distintos vendedores.

**La amenaza de los sustitutos.** Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria al colocar un techo en los precios.

La amenaza de un sustitutivo es elevada si ofrece una atractiva equiparación entre precio y prestaciones al producto de la industria: cuanto mejor es el valor relativo del sustitutivo, más estrecho es el margen de posible beneficio en una industria.

Los estrategas prestarían especial atención a los cambios en otras industrias, que los convierten en sustitutivos atractivos.

**Rivalidad entre competidores existentes.** Adopta muchas formas conocidas, entre las cuales, se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. El grado de rivalidad que hace descender el potencial de beneficio de una industria depende, primero, de la intensidad con la que las empresas compiten y, segundo, de la base sobre la que, se compete.

La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si tiende solo hacia el precio, porque la competitividad en los precios traslada los beneficios de una industria directamente a sus clientes. La competencia sostenida en los precios, también, enseña a los clientes a prestar menos atención a las características y el servicio que ofrece el producto.

La competencia en los precios suele producirse si los productos o los servicios de los rivales son casi idénticos y apenas hay fluctuación de costes para los compradores.

La competitividad en dimensiones distintas al precio es menos propensa a erosionar la rentabilidad, porque mejora el valor del cliente y, también, favorecerá los precios elevados. Aunque en ocasiones esta rivalidad asciende a niveles que socavan la rentabilidad de la industria, es menos probable que esto ocurra que en el caso de la rivalidad en los precios.

La rivalidad sería positiva, o incrementar la rentabilidad media de una industria, cuando cada competidor intenta cubrir las necesidades de distintos segmentos de clientes, con mixes de precios, productos, servicios, características e identidades de marca. Esta competencia no solo favorece una rentabilidad media más elevada, sino, también, ampliar la industria, las necesidades de más grupos de clientes, se satisfacen mejor.

**Implicaciones para la estrategia.** La estructura de un determinado sector, tal como, se manifiesta en la intensidad de las cinco fuerzas competitivas, determina el potencial de beneficios a largo plazo de esa industria porque establece el modo en que, se reparte el valor económico que crea: cuánto está en manos de las empresas, cuánto retienen los clientes y los proveedores, o está limitado por productos sustitutivos o por la amenaza de nuevos aspirantes. Si, se tienen en cuenta estas cinco fuerzas, una estrategia podría fijarse en la estructura general en vez de optar por un elemento en concreto.

Comprender la estructura de un sector es igual de importante para los inversores que para los directivos. Las cinco fuerzas competitivas revelan si una industria es realmente atractiva y ayudan a los inversores a anticipar cambios positivos o negativos en la estructura industrial antes de que sean demasiado graves, distinguen los baches a corto plazo de los cambios estructurales y permiten a los inversores aprovecharse del optimismo o pesimismo indebidos, cuesta menos identificar a las empresas cuyas estrategias tienen un potencial transformador de la industria. Esta forma profunda de pensar acerca de la competencia es una forma más efectiva de lograr un auténtico éxito en las inversiones que los cálculos financieros y la tendencia a la extrapolación que predominan en el análisis actual de la inversión.

### 3.1.6. Competencia

Según Porter (2009), se tiene que:

Es una de las fuerzas más poderosas en la sociedad, permite avanzar en muchos ámbitos del esfuerzo humano.

En la actualidad, organizaciones de todo tipo, se ven obligadas a competir para aportar valor, entendido este último como la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes de manera eficaz. Las empresas ofrecerían valor a sus clientes, y los países tienen que ofrecer valor como emplazamientos de negocios.

Muchos errores de estrategia proceden de una idea equivocada sobre lo que es la competencia y cómo funciona. A menudo, se entiende como un fenómeno que solo, se da entre rivales directos.

Para entender la competencia es esencial saber por qué algunas empresas son capaces de superar a sus rivales. Una compañía alcanza la rentabilidad superior en su sector si consigue precios más elevados o costes más bajos que sus rivales. Estas diferencias de precios o de costes entre competidores surgen de dos fuentes diferentes: mejores prácticas y posicionamiento estratégico.

Todas las compañías mejorarían continuamente el rendimiento operacional de sus actividades; sin embargo, esta es una competencia difícil de ganar. La mayoría de las veces, las diferencias de rentabilidad surgen de tener una posición estratégica distintiva o si las empresas "compiten para ser únicas", lo cual es, a la larga, más sostenible que competir para ser el mejor.

La competencia consiste en "otras empresas que podrían ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de un mercado específico. Son varias las formas de competencia y cada compañía consideraría a sus competidores actuales y potenciales en el diseño de su estrategia de marketing" (Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, 2012).

Son cuatro las formas básicas de competencia y forman un conjunto que abraza la competencia pura, competencia monopolística, oligopolio y monopolio. La primera es la que cada compañía tiene un producto similar al de las otras, la segunda, es el de muchos vendedores que compiten con sus productos sustituibles; la tercera, es la estructura común en algunas ramas, ocurre si unas cuantas compañías controlan gran parte de las ventas del ramo, finalmente, la última, tiene lugar una sola compañía, vende el producto de que, se trate (Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, 2012).

### **3.1.7. Posicionamiento**

En Marketing, se denomina posicionamiento de marca al lugar que ocupa la misma en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores. Otorga a la empresa una imagen propia que, se construye mediante la comunicación activa de atributos, beneficios o valores distintivos seleccionados en base a una estrategia empresarial. (Espinosa, 2014).

Dentro de los aportes de Espinosa es importante recalcar que los beneficios o atributos utilizados para posicionar una marca ofrecería al consumidor características relevantes de tal modo que el consumidor sienta un beneficio al elegirla frente a la competencia.

El posicionamiento consiste en ser creativo, en crear algo, que no exista ya en la mente. El enfoque fundamental del posicionamiento es manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen, comienza en un "producto", artículo, servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Se refiere a lo que, se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que, se quiere influir. Consiste en encontrar una posición, que no esté ocupada en el mercado y que sea valorada por el suficiente número de consumidores como para instalarse en ella. Ibarbia (2016).

Las principales estrategias de posicionamiento de marca según Espinosa (2014) son:

**Atributo:** La estrategia, se centra en un atributo como el tamaño o la antigüedad de la marca. Cuantos más atributos intentes posicionar más difícil te resultara posicionar en la mente de los consumidores.

**Beneficio:** El producto o servicio, se posiciona en base al beneficio que proporciona.

**Calidad o precio:** La estrategia en la relación calidad-precio. La empresa trata de ofrecer la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. También, hay empresas que, se posicionan únicamente por precio.

**Competidor:** Compara nuestras ventajas y atributos con las marcas de la competencia. Afirmamos que somos mejor en algún sentido en relación con el competidor.

**Uso o aplicación:** Se trata de posicionarnos como los mejores en base a usos o aplicaciones determinadas.

**Categoría de producto:** Esta estrategia, se centra en posicionarse como líder en alguna categoría de productos.

### 3.1.8. Proceso de posicionamiento

Según Porter (2009) los pasos a seguir en un proceso de posicionamiento son:

1. Segmentación del mercado.
2. Evaluación del interés de cada segmento.
3. Selección de un segmento (o varios) objetivo.
4. Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido,
5. Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.

Por lo general el posicionamiento requiere de una serie de pasos, que permitirán determinar los atributos que son más importantes para el consumidor meta, con el análisis del segmento de mercado, al cual, se va a dirigir para poder establecer de qué manera lograr posicionarse en cada uno de estos segmentos seleccionados.

### 3.1.9. Estrategias de posicionamiento

Para Simian (2015) los 4 elementos claves para definir una estrategia de posicionamiento Rasgos del producto: Tangibles e intangibles para poder identificar en qué, se diferencia de la competencia.

1. Ventaja Competitiva: En donde el producto tenga un rasgo fuerte en el área que sea importante para el target y que la competencia sea más débil.
2. Diferenciación: Distingue el producto de la empresa de los otros a los ojos de los consumidores.
3. Identificación del branding: Es lo primero que, se viene a la mente si, se piensa en un producto o marca.

La diferenciación de un producto en relación a su competencia es fundamental para posicionamiento en la mente del cliente, además, es un indicador de la percepción de estos sobre el producto y la mezcla de marketing en comparación con los demás productos existentes en el mercado.

**Figura 5.** Proceso de Planificación Estratégica



Lo mejor es seleccionar una, pero hay casos en que se pueden combinar.

Fuente: (ISIL, s.f)

Si, se habla del producto, “El posicionamiento comprende el desarrollo de la imagen que proyecta un producto en relación con productos competitivos y con los otros productos de la empresa” (Stanton, Etzel, & Walker, 2007).

### **Estrategia Competitiva**

En base a los conceptos de Porter (1990) La estrategia competitiva toma acciones sean estas ofensivas o defensivas, con la finalidad de crear una posición defendible, para recuperar la inversión para llegar al éxito en base al desempeño de la industria.

La mejor estrategia para una empresa reflejaría la correcta comprensión y bien actuado en la atmósfera de los escenarios que le correspondieron, para lo cual, se identifica tres estrategias genéricas:

### **El liderazgo en costos totales bajos**

Popular en la década de los 70, con el concepto muy afincado de la curva de experiencia que, se basaba en mantener el costo más bajo frente a su competidor más importante, para alcanzar un alto volumen de ventas que permita obtener utilidades por encima del promedio de la industria y las protegerse de las cinco fuerzas competitivas, esto mediante ventajas relativa al mercado con adquisición de mano de obra.

El liderazgo por costos, es alcanzado comúnmente en economías a escala y, se refiere a que una firma, se establece como el productor del costo más bajo en su industria, lo cual generaría resultados muy graves si más de una compañía intenta alcanzar el liderazgo. Para consolidar una ventaja competitiva, se llegaría a obtener paridad o proximidad en bases a diferenciación, aun si, se confía en el liderazgo.

Para Lamb, Hair y McDaniel (2011) el liderazgo en costos “sería el resultado de obtener materias primas económicas, crear una escala eficiente de operaciones en la planta, diseñar productos de fabricación sencilla, controlar los costos indirectos y evitar clientes marginales”

### **La diferenciación**

Con la estrategia de diferenciación la empresa pretende que sus productos o servicios, ya sea en sí mismos, o a través de aspectos conexos (servicio postventa, imagen de empresa, etc.) sean considerados como "diferentes" (únicos, exclusivos) por el mercado. El potencial de diferenciación

surgiría de dos fuentes distintas: a) las derivadas de las propias características del producto; b) las conectadas con las relaciones de la empresa con sus clientes, y en particular con la información que les suministra (Mas, 2000).

La diferenciación, se refiere a que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son valoradas por los clientes, sin embargo, no se podría dejar de considerar el, que no se afecte la diferenciación de costos, por lo cual es importante disminuir con la percepción de los compradores en cuanto a producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, entre otros.

Cuando se habla de ventaja competitiva por diferenciación “es cuando una empresa ofrece algo único que es valioso para los compradores más allá de ofrecer simplemente precios bajos que los de los competidores” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

### **El enfoque**

Basado en los conceptos de Porter (1990), se cita:

Satisfacer las necesidades de un grupo específico de clientes o, segmento estrecho de un mercado, con la premisa de que, se atendería de una manera más eficiente a un grupo reducido con relación a los competidores de amplia cobertura.

### **3.1.10. Posicionamiento Estratégico**

Basado en el contenido de Noboa (2005) el posicionamiento, se refiere a:

El lugar que ocupa una empresa dentro de la estructura de su sector. Se observa un posicionamiento estratégico mediante el análisis de la cadena de valor, que no es más que la desagregación de las actividades estratégicas relevantes de una compañía.

Se trata de comprender la estructura de costos de la empresa con sus actuales y potenciales fuentes de diferenciación. “Diferenciación significa hacer algo ‘diferente’ obtener una ‘prima’ en el precio por mencionada diferencia” (Noboa, 2005).

Para mejorar el posicionamiento estratégico, se comprobaría si existe la capacidad de hacer alguna de las tareas que forman la cadena de valor en el abastecimiento del producto, mejor o más barato que la competencia. Una empresa con sólido posicionamiento estratégico es líder en costos o es diferente al resto, por lo que es capaz de cobrar un precio cercano al promedio del sector, esto depende en gran medida de las condiciones del sector.

Si se reducen costos y, se sacrifica la calidad de los productos, amenazaría la posibilidad de cobrar precios similares a la media del mercado, lo que generaría una disminución del posicionamiento estratégico.

Un factor importante a considerar es el desarrollo tecnológico, debido al gran apoyo que representaría el disminuir costos, con resultados iguales o superiores de calidad. Otra alternativa para fortalecer el posicionamiento estratégico es, diferente al resto en alguna dimensión.

Las fuentes de diferenciación, también, dependen de la estructura del sector. Mientras la industria textil ofrece innumerables posibilidades de ofrecer un producto diferente y servir un nicho de mercado único, en la industria del cobre ciertamente es más difícil; aunque cabe resaltar que toda diferenciación depende de la capacidad innovadora de la empresa, porque la diferenciación no estaría ligada exclusivamente al producto pues, se daría en el sistema de entrega, en el servicio postventa, en el mercadeo, en el mismo cliente final, etc.

Aunque en principio no es prudente buscar un posicionamiento estratégico que apoye la reducción de costos y la diferenciación ‘simultáneamente’, la experiencia indica que sí es posible, si bien en condiciones muy específicas (Noboa, 2005). Por ejemplo, durante la década de los 80, a través de un estricto control en las operaciones, las empresas japonesas fueron capaces de reducir la tasa de productos defectuosos, en el mercado productos de mejor calidad a más bajo precio. De igual forma, hasta hace poco, el reconocimiento de la marca McDonald’s le permitía cargar un precio superior al de la competencia al tiempo que las economías de escala provenientes de las franquicias y una rigurosa estandarización le permitía alcanzar costos más bajos que el promedio del sector. En otras palabras, podemos hablar de la posibilidad de una estrategia dual (Noboa, 2005).

Uno de los elementos importantes del posicionamiento estratégico es la marca o *branding*, entendida como “un nombre, término, símbolo, signo o diseño que una empresa utiliza para diferenciar sus ofertas de las de sus competidores; las marcas son uno de los aspectos que, se estandarizan con mayor facilidad en la oferta del producto” (Czinkota & Ronkainen, 2008).

Las comunicaciones de marketing integradas, juegan un papel preponderante a la hora de hablar de posicionamiento, además, son estrategias vitales para las empresas, en entiende éstas como aquellas que “están compuestas por la publicidad, promoción de ventas, ferias comerciales, ventas personales, ventas directas y relaciones públicas... todos estos elementos, implicados en la preparación promocional y que, se refuerzan mutuamente, tiene por objetivo la venta exitosa de un producto o servicio” (Cateora & Graham, 2006).

“La publicidad agrega valor a las marcas porque influye en las percepciones del consumidor. La publicidad efectiva hace que las marcas sean vista como más elegantes, con más estilo, más prestigio y/o tal vez superiores a las ofertas de la competencia y, en general, su mayor calidad y/o valor percibidos” (Hoffman, y otros, 2007)

Por otra parte es necesario conocer sobre el giro del negocio, que en este caso es sobre la comida rápida.

### **3.1.11. Comida Rápida**

El sector de la comida rápida ha dejado desde hace tiempo de ser un fenómeno norteamericano y, se extiende por todo el planeta a enorme velocidad, sumado a un total de más de 88.000 establecimientos repartidos por todo el mundo (Mercado, 2014).

Actualmente el concepto de comida rápida, se refiere básicamente a un producto de precio moderado que, se consume en un establecimiento de fácil acceso, en donde, se cancela previamente, el cliente es atendido con rapidez, y manejan estándares en procesos, administración y operación. Inicialmente la modalidad consistía en la no utilización de personal de atención como son los meseros, hoy en día, se encuentran locales con servicios adicionales de tal forma que las modalidades de servicio y de alimento de la comida rápida, se dividiría en varias categorías: para llevar, entrega a domicilio o en el mismo restaurante, se en éste último caso donde, se encuentra personal de atención.

En los últimos años, debido al actual estilo de vida que ha brindado mayor oportunidad a la mujer en el ámbito laboral y el corto período de tiempo asignado al almuerzo, se ha generado una expansión de establecimientos de comida rápida, su concepto de prontitud para preparar los alimentos y consumirse, se mantiene parámetros comerciales como referente de calidad, buen precio y atención personalizada.

El menú para un negocio de comida rápida es variado, desde tortas, tacos, pizzas, hamburguesas, *sandwiches*, *hotdogs* y pollo preparado, con excelente percepción, mediante productos deliciosos, que generan satisfacción y bienestar en el cliente.

### **3.1.12. Cocina Americana – Pollo Preparado**

En base a conceptos de [saborgourmet.com](http://saborgourmet.com), el pollo preparado, en sus varias modalidades brosterizado, asado, horneado y a la brasa es un modo de cocinar el pollo con un sabor delicioso, es característico de ser muy casero, aunque en la actualidad es muy popular encontrarlo en muchos lugares que expenden comida rápida, principalmente en aquellos lugares cuya especialidad son los sabores tradicionales americanos.

Según Sanahuano (2015) el pollo representa un negocio rentable de comida rápida por su sencillez y facilidad para preparar y por la inversión que es menor con relación a la que representaría para emprender un negocio de un restaurante.

### **3.1.13. El pollo como negocio rentable**

Sanahuano (2015), manifiesta que el hecho de que el pollo represente un negocio rentable no significa ver que alguien llega a tener iniciativa le va bien en alguna inversión que hizo, para invertir en un negocio es fundamental que, si se lo hace es porque en verdad, se está interesado y existe gusto para hacerlo.

Actualmente, los negocios que, se ubicaron por iniciativa propia y cada uno con su toque personal son los que subsisten, con relación a muchos, que no lograron sobrevivir y cerraron sus locales. Justamente la clave para que un negocio prospere, es el hecho de ser originales y más que todo saber preparar la comida que expenden.

El negocio de comida rápida, que, por su económico valor y la falta de tiempo para comer en nuestro mundo actual, se convierten en uno de los negocios más rentables en el área de la alimentación.

Esto pasa porque las personas, que no son 100% adeptos a la comida rápida y tienen poco tiempo para alimentarse, no lo piensan dos veces porque optan por este tipo de alimentos, donde ellos compran un pollo junto con el acompañamiento deseado.

El pollo como idea de negocio es una estupenda iniciativa, no tiene un valor alto en lo que, se refiere a inversión, la producción para un negocio sería preparar una cantidad diaria y las pérdidas, se estiman en casi nulas, si se analiza pueda que hasta el pellejo, se venda.

Para emprender un negocio de pollos, se ofrece una alternativa con variedad de preparados, como pollo a la brasa, cocido al agua, al ajillo, a la manzana, al jugo. Depende de cada inversionista, que haga del cliente un asiduo visitante.

Muchos negocios, se reinventan o, se mantienen porque saben ir con el tiempo y esto hace que, se destaque ante la competencia y un negocio algo realmente rentable.

El peor error que comete una persona es querer tener el mismo negocio que tiene el vecino, el amigo o simplemente porque vio un local lleno de clientes. Esto no funciona así porque tendría la sincronización entre lo que desea y esté dispuesto hacer para que todo salga bien.

Se crearía algo diferente y que sea rápido, agradable al paladar, que sea liviano al estómago y si a la vez barato, aunque el precio pienso que es lo de menos porque la gente cuando, se trata de comer, así sea debajo de un puente lo compra.

Si se piensa invertir en pollos, se tendría información de cómo preparar comida sana, al menos en otro blog que escribo sobre remedios naturales, tengo temas sobre las especias y de por qué hace

daño, el cual no es lo natural lo que daña, si no los condimentos que, se compra preparado en los supermercados.

Por esto, se estaría al tanto sobre lo que, se utilizará y en especial el menú que, se ofrecerá a la clientela. Una de las alternativas es saber reducir costos operativos y eso, se lograría al buscar una mejor opción en el preparado de los alimentos, con personal, que sea responsable y si, se requiere con el incremento de maquinaria (Sanahuano, 2015).

### **3.2. Estado del Arte y de la práctica**

Para sustentar la presente investigación, se toma como base varias investigaciones, estudios, trabajos de titulación y artículos científicos relacionados con la temática de Posicionamiento para mejorar la competitividad, entre las cuales, se cita:

Schlesinger (2008), en su investigación de posicionamiento de franquicias de comida rápida, destaca la importancia del análisis que realiza el gerente al seleccionar la mejor estrategia para posicionar los productos de su empresa en la mente del consumidor. Las tipologías encontradas en su estudio son analizadoras y defensivas, en su trabajo seleccionó la tipología de Miles y Snow, que surge del análisis de las relaciones de la empresa con su entorno y las relaciones entre estrategia y su estructura. La tipología enfocada al negocio de comida rápida y a la realidad de Ecuador de esta investigación, sirve como referencia para *Fast Chicken* en el momento de seleccionar los tipos de estrategia de posicionamiento.

García (2012), muestra una visión importante de los resultados obtenidos en experimentos que, se efectuaron en varias situaciones, la finalidad era determinar el comportamiento de las personas al elegir un producto del menú, se observa una influencia positiva en la variedad, para recomendar no colocar demasiadas elecciones, generaría que el consumidor no elija nada. En cuanto a los elementos básicos que, se tomaría en cuenta para cualquier anuncio publicitario, se tiene la marca, el producto y los atributos. La importancia radica en la retención de la marca en la mente del consumidor, la base es recordar el producto y sus características. Otra de las variantes a tomarse en cuenta es el tiempo perdido, es un factor que la gente valora más incluso con relación al dinero, este no es recuperable.

Para el caso de *Fast Chicken*, al buscar mejorar la competitividad en el mercado, el presente trabajo sirve como base para analizar las alternativas de posicionamiento sugeridas, dentro de las cuales, se toma en cuenta cambiar la variedad en el menú, y lo más importante, se da énfasis a características adicionales como sabor, limpieza y calidad. El análisis del desenvolvimiento y distribución del personal humano de atención al cliente, es uno puntos a tomarse en cuenta, con la finalidad de, que no tengan que someterse a períodos de espera muy largos.

Etxebarria (2014), en su estudio de investigación de dispositivos móviles manifiesta la importancia de su uso, no solamente en el momento de realizar una compra, sino también, como herramienta para que la empresa recopile información acerca del mercado, se comunique con los clientes, y promueva la comercialización de una manera flexible. Aunque es importante analizar los resultados positivos obtenidos en el momento de usar dispositivos móviles como herramienta de satisfacción y fidelidad del cliente, se consideraría la frecuente actitud negativa de los compradores ante las comunicaciones para campañas de marketing móvil, generalmente las personas prefieren tomar la iniciativa en el momento de tomar contacto con una empresa.

Se observaría que la gran mayoría de personas utiliza los dispositivos móviles para optimizar el tiempo, la investigación sirve para analizar el impacto positivo y negativo que tiene la aplicación de esta alternativa en un caso práctico, luego del análisis, se busca considerar esta opción en combinación con herramientas de software, se aspira poder realizar publicidad y a la vez brindar alternativas para servicio a domicilio sin molestar la privacidad del cliente.

Gonzales, Olivas, Trejos, & Reyes (2014), en su artículo muestran resultados favorables en cuanto a la aceptación que muestran los usuarios ante el uso, aplicación y continuidad de las diferentes herramientas de Marketing Online. La base, se encuentra en seleccionar la calidad del contenido y el uso de herramientas de análisis como *Google Analytics*, la finalidad es monitorear el uso y tráfico generado en la red para observar los puntos clave en el desarrollo del sitio. Se trata de establecer estrategias para mejorar los puntos débiles y fortalecer los claves para mejorar el posicionamiento.

La búsqueda de estrategias de posicionamiento para *Fast Chicken*, tiene como alternativa el desarrollo de un sitio web, con la aplicación de herramientas de marketing on-line y comercio electrónico, adicionalmente, se realiza un análisis que permita conocer el grado de aceptación, la presente investigación ayudará a conocer resultados aplicados en otra empresa, que sirva como guía para conocer los pasos a seguir en el proceso.

Burbano (2012), destaca la importancia de reducir el tiempo de entrega de un producto para generar confianza en un proceso de entrega a domicilio. Otro aspecto a tomar en consideración es el impacto negativo en la imagen corporativa de la empresa que generaría una mala atención del personal, el cliente valora fundamentalmente el sabor del producto y el servicio recibido. *Fast Chicken*, busca encontrar las ventajas que daría el uso de herramientas móviles y web, para brindar un servicio de entrega a domicilio de calidad. La investigación permite analizar el impacto que, se genera ante el uso de esta alternativa, para en base a ello aplicar un servicio adecuado.

La Autora Palate (2013), en su trabajo de titulación manifiesta que la mayoría de restaurantes dedicados a la venta de pollo broster, no realizan una adecuada gestión de marketing ni consideran importante la aplicación de estrategias publicitarias para darse a conocer, esto acarrearía un decrecimiento de clientes y como consecuencia en sus ventas. Recomienda la aplicación de un modelo de gestión de marketing, basado en el modelo de servqual de Calidad de Servicio desarrollado por Zeithaml, Parasuraman y Berry, con la finalidad de obtener fidelización de compradores e incremento de ingresos.

Los modelos de gestión de marketing, se basan en concebir, planificar, ejecutar y controlar el precio y la promoción de productos. Con el objeto de llevar a cabo un proceso de compra y venta satisfactorio, tanto para la empresa *Fast Chicken* como para sus clientes, la investigación busca la mejor estrategia publicitaria y de marketing que ayudaren a cumplir los objetivos planteados.

En el trabajo de titulación Diseño de un Plan de Reposicionamiento para el Restaurante las Súper Menestras en la ciudad de Quito de la autora Atuma (2005), se destaca que el posicionamiento de una empresa está fundamentado en la capacidad que tiene la administración para establecer las ventajas que hacen que la empresa sea más competitiva en el mercado. La investigación hace hincapié en el mejor desempeño laboral que tendría un personal de trabajo que fomenta los valores que representa la empresa, como son la fidelidad y responsabilidad, para actuar por voluntad propia sin necesidad de supervisión.

En el caso de *Fast Chicken* en su objetivo de ser una empresa líder en el mercado, el presente trabajo permite analizar la calidad de los servicios que brindan sus empleados, de estos depende gran parte de la satisfacción de sus clientes, su frecuencia de compra, su fidelidad y recomendación del servicio. Se desarrollaría un plan capacitación periódicamente, con la finalidad de que los empleados adquieran varias habilidades y destrezas en atención al cliente, que cubra con las expectativas del mismo y sea de calidad, de esta manera, se pretende lograr que la capacitación, se convierta en una estrategia que ayude a la consolidación de un equipo de trabajo solido que incremente la productividad.

Alvarado (2015), en su estudio académico de un Plan de marketing para el Bar Restaurante *Blue Dreams*, En Santo Domingo de los Tsáchilas, establece la necesidad de la implementación de una estrategia de diferenciación para que la empresa sobresalga de su competencia, de tal forma que vigorice su actuación en el mercado y su posicionamiento, la finalidad es alcanzar el liderazgo, además, al realizar un monitoreo paulatino en la gestión del plan de marketing, la implantación de los

objetivos, estrategias y planes de acción, permitirá hallar falencias y realizar las debidas acciones correctivas que permitan obtener posicionamiento esperado.

Este estudio permite que *Fast Chicken* analice las diferentes estrategias que la competencia implementa en el mercado, con el objetivo de crear un plan estratégico que permita marcar la diferencia, mediante procesos de control y monitoreo en busca del cumplimiento de los objetivos deseados.

Los autores Solís & Rivas (2013), en su estudio de pre factibilidad para la Implementación de una Cadena de Restaurantes de Pollo a la Brasa, establecen que las empresas líderes en la comercialización de pollo aplican sus estrategias de posicionamiento, se basa en su totalidad en los factores más relevantes que influyen en la decisión del cliente. Para seleccionar un establecimiento de consumo el cliente, se basa en el sabor del pollo y las papas, la atención rápida y ágil, la amabilidad y vocación de servicio de los meseros, y ,además, que el local tenga un ambiente agradable y comfortable.

En base a esta investigación, *Fast Chicken* tiene una base para implementar un sistema de procesamiento de sus alimentos que le permita mejorar la calidad de sus productos y servicios; además, de realizar un programa de rediseño de interiores para todos sus locales, con el fin de mejorar la comodidad y el ambiente para atención de sus actuales y nuevos posibles clientes.

## Capítulo 4

# Metodología

Consiste en un conjunto de pasos, que permite comprobar el problema objeto de estudio, en el trabajo de campo, para lo cual es necesario identificar:

### 4.1. Enfoque

Se hace uso del enfoque cualitativo – cuantitativo, pues es necesario identificar las necesidades, gusto, tendencias y preferencias de consumo de comida rápida en los clientes actuales y potenciales que visitan la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, y luego estadística y matemáticamente porcentuales; en base a los cuales proponer estrategias orientadas a lograr el posicionamiento del negocio y competir exitosamente en el mercado.

### 4.2. Tipo de Investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo pues es preciso identificar, recoger información sobre las características, hábitos y preferencias de manera independiente, de los clientes actuales y potenciales de comida rápida que visitan la cadena de restaurantes *Fast Chicken* y otros establecimientos similares.

### 4.3. Método de Investigación

Es el camino que conduce a proponer estrategias de posicionamiento y mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; es por ello que en la presente investigación, se acude al método inductivo – deductivo pues permite ir de lo general a lo particular; es decir, se pretende observar los hábitos, preferencias de los consumidores de comida rápida, en base a los cuales proponer estrategias, tácticas y técnicas que le seduzcan, y le motivan a comprar, lo que lo posiciona en su mente; para así incrementar así las ventas y participación en el mercado.

### 4.4. Técnicas e instrumentos

Los materiales, técnicas y herramientas de información primaria que, se utilizan son la observación, encuesta y entrevista.

**Observación:** porque permite detectar el grado de satisfacción de cliente, el desempeño y liderazgo del personal, y las actividades a convertirse en ventaja competitiva frente a la competencia.

En otras palabras, la observación “Implica adentrarse profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

Así pues, la observación trata de registrar de manera precisa y sistemática, las características esenciales que explican o hacen comprender lo observado (sean hechos, acciones, situaciones, grupos o individuos, colectividades, acontecimientos, etc), como un problema digno de investigar (Muñoz, 2002)

**Técnicas:** es el conjunto de instrumentos que sirven para llevar a cabo el trabajo de campo y explorar el punto de vista de los protagonistas involucrados en la actividad del negocio de la cadena de restaurantes Fast Chicken; básicamente la investigación de campo es la que, se lleva a cabo en el lugar de los hechos en contacto directo con la fuente primaria, quienes proporcionan información de primera mano; es por ello, que se realiza:

- **Encuesta:** conformada por preguntas que buscan recabar información acerca de las preferencias del consumidor de comida rápida, tanto en sabor, horario y lugares más visitados; se encuentra dirigida a clientes actuales para conocer su grado de satisfacción, así como a potenciales clientes para determinar cuáles son los atributos que ayudarían a incorporarlos en nuestra cartera de clientes. (Apéndice A)
- **Entrevista:** al ser una conversación informal, está dirigida a conocer las fortalezas, debilidades que tiene la competencia a través de sus representantes como son: KFC, Rico Pollo, King Pollo, Pollo Listo; así como la dueña de la empresa como la máxima autoridad de la cadena de restaurantes Fast Chicken; a fin de identificar las causas, o factores que originan la disminución de las ventas que entre muchas podrían ser: la sazón, atención al cliente, limpieza, imagen corporativa, calidad, costo. (Apéndice B-C-D-E-F)

**Instrumento:** se utiliza un cuestionario con varias preguntas orientadas a identificar las 4P's del mercado; es decir, como los clientes ven la cartera de productos que ofrece la cadena de restaurantes Fast Chicken, las políticas de precios, la cadena de distribución, la publicidad, promoción, propaganda, entre otros.

## 4.5. Población y Muestra

Según el último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el año 2010, la población de la ciudad de Ambato es de 504.583 habitantes, la investigación, se basa en la población económicamente activa con 117.318 habitantes, con una tasa de crecimiento poblacional al año del 1,5% la proyección para el año 2016 es de 136.594 habitantes.

Para el cálculo de la muestra, se utiliza la fórmula descrita por Suárez (2011):

Dónde:

**n** = Tamaño de la muestra

**P** = 0,5 (Probabilidad de ocurrencia)

**Q** = 0,5 (Probabilidad de no ocurrencia)

**N** = 136.594 habitantes (Población)

**N-1** = 136.593 habitantes

**e** = 0,06 (Límite aceptable de error)

**Z** = Valor obtenido mediante niveles de confianza, es un valor constante que, si se lo toma en relación al 90% equivale a 1,645.

$$n = \frac{1,645^2 \cdot 136.594 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(1,645 \cdot 0,06)^2 + 0,9240669} = 187$$

Mediante la fórmula, se determina la muestra para la encuesta de 187 personas, a realizarse de manera aleatoria.

## 4.6. Diagnóstico

Complementariamente con el trabajo de campo realizado, es necesario identificar el panorama o situación actual en la que, se encuentran inmersa la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; para lo cual, se realiza un análisis FODA

### 4.6.1. Análisis F.O.D.A.

Esta herramienta de gestión administrativa, permite realizar un diagnóstico situación claro de la interrelación que existe entre las fortalezas, oportunidades que tiene la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, para aprovecharlas; así como, también, las debilidades y amenazas para eliminarlas o minimizarlas.

Como resultado del trabajo de campo realizado, la tabla N° 2, recoge la siguiente información:

**Tabla 2.** Análisis FODA

<b>ANALISIS FODA</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
F1. Experiencia en el mercado F2. Marca con reconocimiento local F3. Política de precios atractiva F4. Maquinaria sofisticada F5. Ubicación geográfica F6. Cadena de 7 locales estratégicamente ubicados F7. Tecnificación en los procesos de producción	D1. Espacio físico reducido (rentado) D2. Falta de parqueaderos D3. Resistencia al cambio de una administración tradicional D4. Bajo presupuesto publicitario D5. Carencia de procesos administrativos establecidos y controlados D6. Alta rotación de personal D7. Falta de compromiso con el medio ambiente
<b>Amenazas</b>	<b>Oportunidades</b>
A1. Competencia agresiva. A2. Presencia de muchas Mpymes A3. Deslealtad en precios A4. Bajos precios en productos sustitutos A5. Crecimiento lento de la economía A6. Inseguridad A7. Tendencias en nuevos estilos de vida	O1. Favorables políticas gubernamentales O2. En beneficio de la empresa nacional. O3. Realizar alianzas estratégicas con empresas cercanas O4. Aprovechar promociones de los proveedores (Pronaca) O5. Expansión en otras regiones naturales O6. Iniciar con Responsabilidad Social empresarial

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se procede a realizar la ponderación de cada una, para considerar la escala propuesta por (Ramírez Rojas, 2012) en donde “el 3 denota el nivel mayor de actuación, el 2 el nivel medio y el 1 el nivel más bajo”

**Tabla 3.** Ponderación FODA

3	Alto
2	Medio
1	Bajo

Fuente: Ramírez Rojas, (2012)

Al realizar las ponderaciones de los factores internos EFI tabla No 04 y de los factores externos EFE tabla No 05; se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 4.** Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

<b>Código</b>	<b>Fortaleza</b>	<b>Valor</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
F1	Experiencia en el mercado	0,1	3	0,3
F2	Marca con reconocimiento local	0,08	3	0,24
F3	Política de precios atractiva	0,1	2	0,2
F4	Maquinaria sofisticada	0,07	3	0,21
F5	Ubicación geográfica	0,1	2	0,2
F6	Cadena de 7 locales estratégicamente ubicados	0,12	3	0,36
F7	Tecnificación en los procesos de producción	0,05	2	0,10
<b>Código</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Valor</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
D1	Espacio físico reducido(rentado)	0,1	1	0,1
D2	Falta de parqueaderos	0,05	1	0,05
D3	Resistencia al cambio de una administración tradicional	0,03	2	0,06
D4	Bajo presupuesto publicitario	0,05	2	0,10
D5	Carencia de procesos administrativos establecidos y controlados	0,07	1	0,07
D6	Alta rotación de personal	0,05	2	0,10
D7	Falta de compromiso con el medio Ambiente	0,03	2	0,06
Total de Fortalezas + Debilidades		1		2,15

Elaborado por: Sánchez Daniela (2019)

**Análisis:** se concluye que la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, tiene más fortalezas con un total de 1.61 en relación a sus debilidades que suman 0.54; situación beneficiosa que sería aprovechada eficientemente

De la misma manera, se procese a valores los factores externos; así:

**Tabla 5.** Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

<b>Código</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Valor</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
O1	Favorables políticas gubernamentales en beneficio de la empresa nacional.	0,1	2	0,2
O2	Realizar alianzas estratégicas con empresas cercanas	0,12	3	0,36
O3	Aprovechar promociones de los proveedores (Pronaca)	0,1	3	0,3
O4	Expansión en otras regiones naturales	0,11	2	0,22
O5	Iniciar con Responsabilidad Social Empresarial	0,08	1	0,08
<b>Código</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Valor</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
A1	Competencia agresiva.	0,09	3	0,27
A2	Presencia de muchas Mpymes	0,09	2	0,18
A3	Deslealtad en precios	0,1	2	0,2
A4	Bajos precios en productos sustitutos	0,1	2	0,2
A5	Crecimiento lento de la economía	0,05	2	0,10

A6	Inseguridad	0,03	3	0,09
A7	Tendencias en nuevos estilos de vida	0,03	2	0,06
Total de Oportunidades + Amenazas		1		2,26

Elaborado por: Sánchez Daniela (2019)

Análisis: de la misma manera, se observa que la cadena de restaurantes *Fast Chicken* tiene como oportunidades un valor de 1,16 en relación a las amenazas que son 1,02 lo que significa que el escenario es de cuidado y que, se desarrollaría estrategias para cautivar y despertar el interés de clientes actuales y potenciales.

Con los datos obtenidos y como parte del producto final de esta investigación, se procede a realizar el cruce de variables y proponer estrategias de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; ver tabla N° 6.

**Tabla 6.** Cruce de variables FO - FA - DO -DA

<b>MATRIZ F.O.D.A.</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Factores Internos y Factores Externos</b>	F1. Experiencia en el mercado	D1. Espacio físico reducido(rentado)
	F2. Marca con reconocimiento local	D2. Falta de parqueaderos
	F3. Política de precios atractiva	D3. Resistencia al cambio de una administración tradicional
	F4. Maquinaria sofisticada	D4. Bajo presupuesto publicitario
	F5. Ubicación geográfica	D5. Carencia de procesos administrativos establecidos y controlados
	F6. Cadena de 7 locales estratégicamente ubicados	D6. Alta rotación de personal
	F7. Tecnificación en los procesos de producción	D7. Falta de compromiso con el medio ambiente
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO – AGRESIVAS</b>	<b>ESTRATEGIAS DO - COMPETITIVAS</b>
A1. Competencia agresiva.	F1-F2-O2-O3- Promocionar en los diferentes medios de comunicación los servicios que ofrece la cadena de restaurantes <i>Fast Chicken</i>	D3-D5-O2-O4- Implementar procesos administrativos, políticas, normas alineados a la filosofía empresarial
A2. Presencia de muchas Mpymes	F1-F2-O3-O4- auspiciar eventos culturales, deportivos, sociales para posicionar la marca <i>Fast Chicken</i>	D3-D6- O1-O4- Realizar selección de personal que garantice el servicio al cliente
A3. Deslealtad en precios	F4-F7-F6-O1-O4- Desarrollar estrategias de publicidad promoción y propaganda a nivel local con miras a crecer en el territorio nacional.	D5-D7-O1-O2- Realizar gestión y alianzas estratégicas para tener presencia con responsabilidad social empresarial
A4. Bajos precios en productos	F5-F6-O1-O4- fortalecer y refrescar la marca <i>Fast Chicken</i>	D3-D4-O3-O4- iniciar con campañas de publicidad

sustitutos	para posicionarse en la mente del consumidor.	agresivas que seduzcan al cliente actual y potencial
A5. Crecimiento lento de la economía	F5-F6-O1-O4- Iniciar con procesos de registro de marca y patentes a fin de salvaguardar la marca	D1-D2-O2- realizar convenios con parqueaderos cercanos a los locales para brindar seguridad y confianza a los clientes
A6. Inseguridad	F2-F3-F7-O1-O2- ampliar el portafolio de clientes con política de precios atractivos y rapidez en el servicio	D3-D7-O1-O5- Plan de capacitación para lograr sensibilización y concientización del medio ambiente
A7. Tendencias en nuevos estilos de vida	F1-F6-O3-O5- Auspiciar programas de prevención y cuidado del medio ambiente.	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FA - CONSERVADORAS</b>	<b>ESTRATEGIAS DA - DEFENSIVAS</b>
O1. Favorables políticas gubernamentales en beneficio de la empresa nacional.	F1-F2-A1-A2-A3- desarrollar estrategias de diferenciación para captar una demanda insatisfecha.	D1-D2-D3-A5- Readecuar espacios para tener locales amplios, confortables y seguros.
O2. Realizar alianzas estratégicas con empresas cercanas	F3-F5-A3-A7- Diseñar un plan A.I.D.A para llamar la atención, despertar el interés, el deseo y la acción de los clientes actuales y potenciales.	D3-D5-A1-A2- Proponer campañas de comunicación comercial para tener presencia en la mente de los consumidores.
O3. Aprovechar promociones de los proveedores (Pronaca)	F4-F7-A5- optimización de tiempos y movimiento para evitar la teoría de colas y brindar agilidad en el servicio de comida rápida.	D1-D3-A6- Invertir en sistemas de vigilancia y seguridad para proporcionar un valor agregado a los clientes.
O4. Expansión en otras regiones naturales	F2-F3-A4- desarrollar estrategias de marketing para cautivar el deseo de compra.	D4-A1-A2-A3- Incrementar el presupuesto destinado a desarrollar publicidad, promoción y propaganda a fin de cartar la atención de los clientes.
O5. Iniciar con Responsabilidad Social empresarial	F1-F5-A7- proponer menú acordes a las nuevas tendencias de consumo sin descuidar el tradicional sabor <i>Fast Chicken</i> .	D3-D6-A3- desarrollar planes de capacitación en diferentes áreas y brindar calidad en el servicio.

Elaborado por: Sánchez Daniela (2019)

Como parte del diagnóstico, también, es necesario conocer el entorno competitivo que rodea a la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; para lo cual, se hace uso del análisis PESTEL.

#### 4.6.2. Análisis PESTEL

A través de este instrumento, se pretende conocer el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal positivo y negativo en el que la cadena de restaurantes *Fast Chicken* tiene su giro de negocio; conocer las causas del declive y disminución de sus ventas, los retos que enfrentaría; en base a lo cual, se propone el desarrollo de estrategias para mejorarlas en algunos casos, eliminarlas en otros o superarlas; de esta manera poder competir con sus similares; lo cual, se refleja en la tabla No 07

**Tabla 7. Análisis PESTEL**

<b>Político</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo gubernamental a la pequeña empresa</li> <li>• Inestabilidad política</li> <li>• Inestabilidad laboral</li> <li>• Altos porcentajes de delincuencia</li> </ul>
<b>Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crisis económica</li> <li>• Elevado índice de desempleo</li> <li>• Altos niveles de migración</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la conducta del consumidor</li> <li>• Tendencias por consumir comida rápida</li> <li>• Cambios en los hábitos alimenticios y mayor conciencia por mejorar la calidad de vida y la salud</li> <li>• Falta de tiempo de las familias a preparar y comer en casa.</li> </ul>
<b>Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamiento moderno</li> <li>• Tecnología de punta</li> <li>• Sistema de control de suministros automatizado</li> <li>• Débil empoderamiento en las comunidades virtuales y tecnologías móviles.</li> </ul>
<b>Ecológico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de compromiso empresarial con el medio ambiente</li> <li>• Cambios climáticos</li> <li>• Cultura del desperdicio</li> <li>• Excesivo uso de material desechable</li> <li>• Se cuenta con el permiso del uso del suelo</li> </ul>
<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Patentes, RUC, permisos y ordenanzas municipales</li> <li>• Compromiso con la ley de defensa del consumidor</li> <li>• Proceso el Registro de Marcas y Patentes</li> <li>• Conformación legal y estatutaria de una empresa familiar</li> </ul>

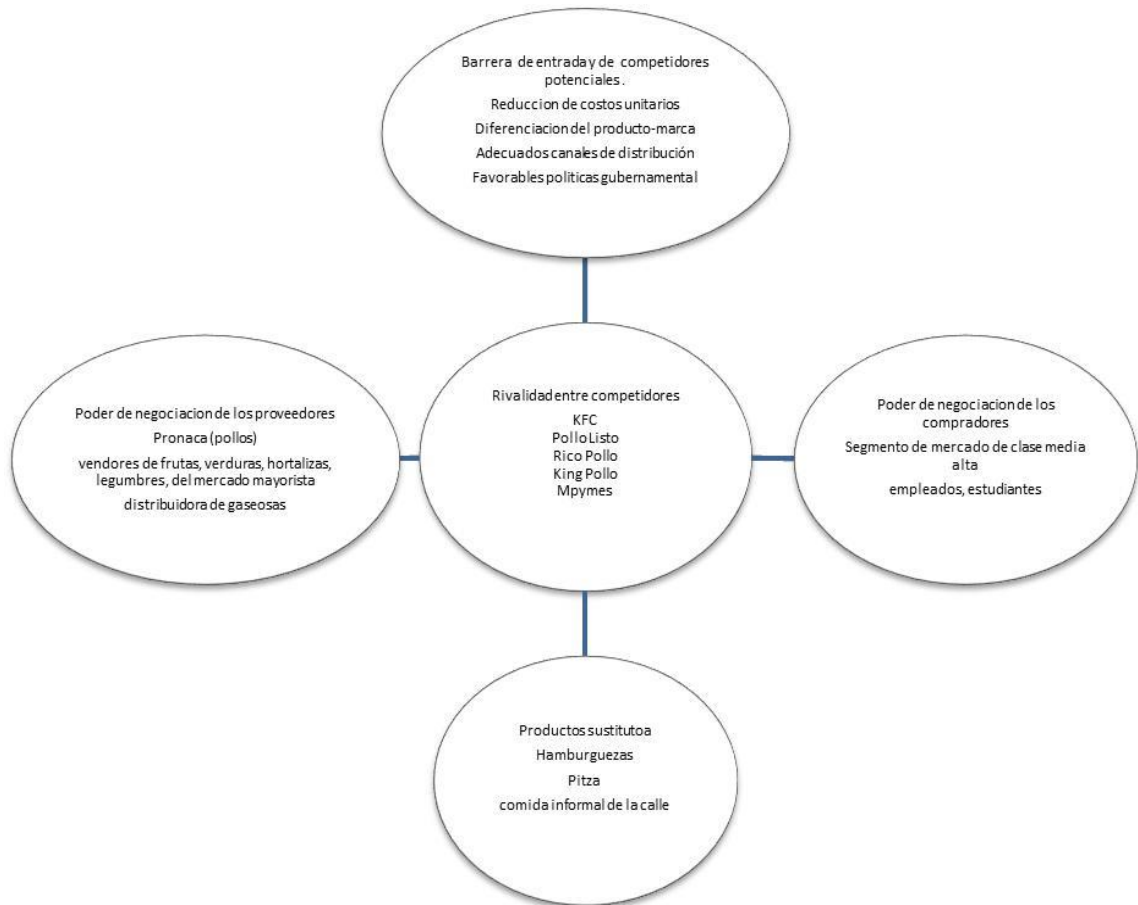
Fuente: Elaboración propia

En conclusión, la cadena de restaurantes *Fast Chicken* en relación a los diferentes condicionantes del entorno que le rodea, tiene grandes posibilidades de enfrentar la competencia; pero también, prevendría situación políticas, culturales, sociales entre otras que son impredecibles y difíciles de controlar, para lo cual desarrollaría estrategias y planes de contingencia a fin de evitar improvisaciones y por el contrario estar preparado para enfrentar los escenarios futuristas positivos y negativos que puedan presentarse.

### 4.6.3. Análisis PORTER

Mediante este esquema gráfico, se pretende identificar aquellos indicadores o escenarios micros que influyen decisivamente en el nivel competitivo de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; así como, también, conocer las estrategias, tácticas, y habilidades que utilizan los competidores y que determinan la ventaja competitiva; este análisis, se detalla en la figura No 06 así:

**Figura 6.** Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

Como se observa, que la cadena de restaurantes *Fast Chicken* presenta factores positivos que le dan la ventaja competitiva para que, se consolide como una marca fuerte a nivel nacional, incrementando sus ventas y participación en el mercado, para lo cual es necesario elaborar estrategias que le permitan situarse dentro de un nicho de mercado previamente establecido, establecer el rumbo a seguir en pos de la meta y filosofía empresarial.

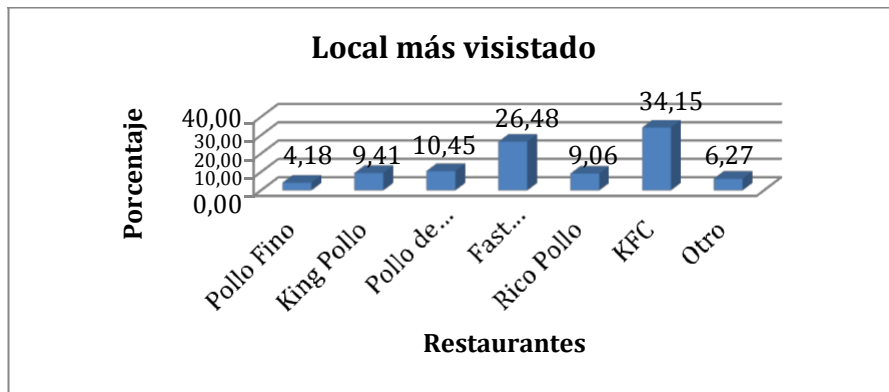
De la misma manera y con la finalidad de realizar una investigación más profunda que permita comprobar el problema objeto de estudio, se procede a realizar el trabajo de campo, de cuyo análisis e interpretación, se pretende desarrollar estrategias a fin de que la cadena de restaurantes *Fast Chicken* pueda incrementar su volumen y participación en el mercado y, se enfrente exitosamente a la competencia del sector; así:

#### 4.7. Análisis de los Resultados

A continuación, se presentan los resultados de los datos obtenidos en la encuesta realizada a los actuales y potenciales clientes, los cuales, se encuentran distribuidos en 108 personas de sexo femenino y 80 de sexo masculino, de tal modo, se destaca que, se tomó en cuenta rangos de edades comprendidos desde los 12 años en adelante al ser *Fast Chicken* un lugar familiar que comprende un grupo de clientes de todas las edades; luego, se realiza su interpretación; para en base a los resultados obtenidos, proponer como producto final el desarrollo de estrategias de posicionamiento para mejorar la competitividad en la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; estos resultados son:

**Pregunta 1. ¿Cuál de los locales de venta de pollo preparado visita con más frecuencia?**

**Figura 7.** Local más visitado



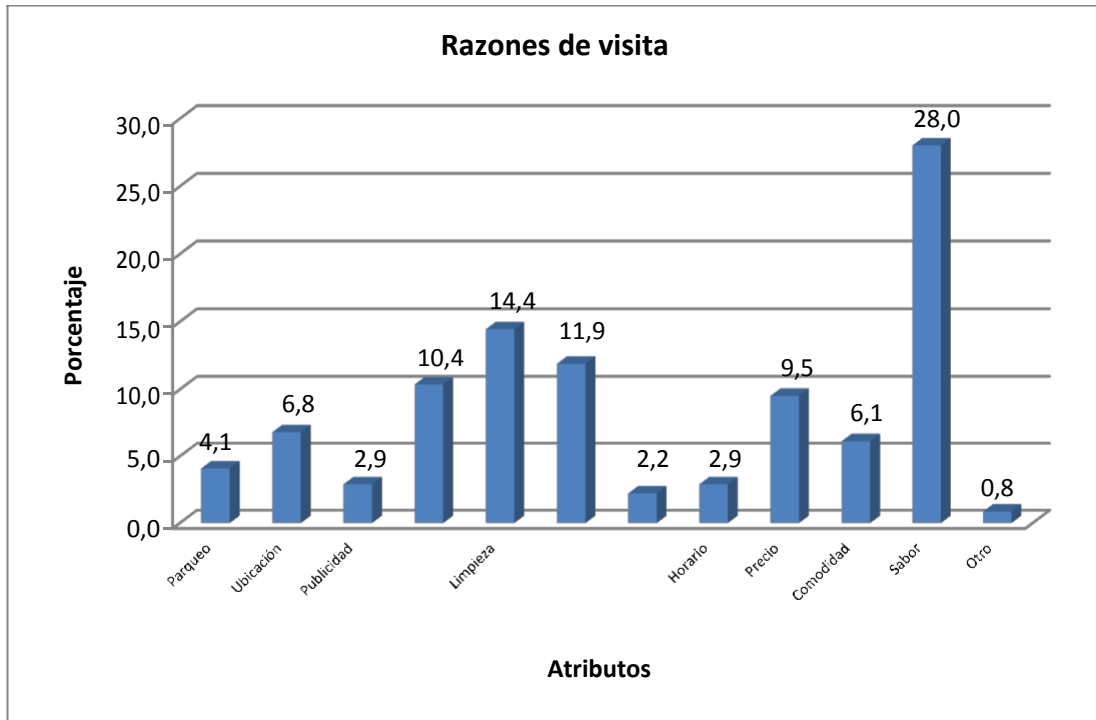
Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis e Interpretación**

Los resultados del estudio permitieron establecer que el 100% de la población visita al menos un local de comida rápida para servirse pollo preparado, y KFC quien prevalece como favorito con un 34,15% de aceptación, seguido de Fast Chicken con el 26,48% y con menor preferencia Pollo de Campo con un 10,45%, King Pollo con un 9,414%, Rico Pollo con el 9,06% y Pollo Fino con un 4,18%, cabe destacar que existen consumidores que tienen preferencia por más de un local.

**Pregunta 2. ¿Cuáles son los principales motivos por los que visita un local de venta de pollo preparado?**

**Figura 8. Razones de vista**



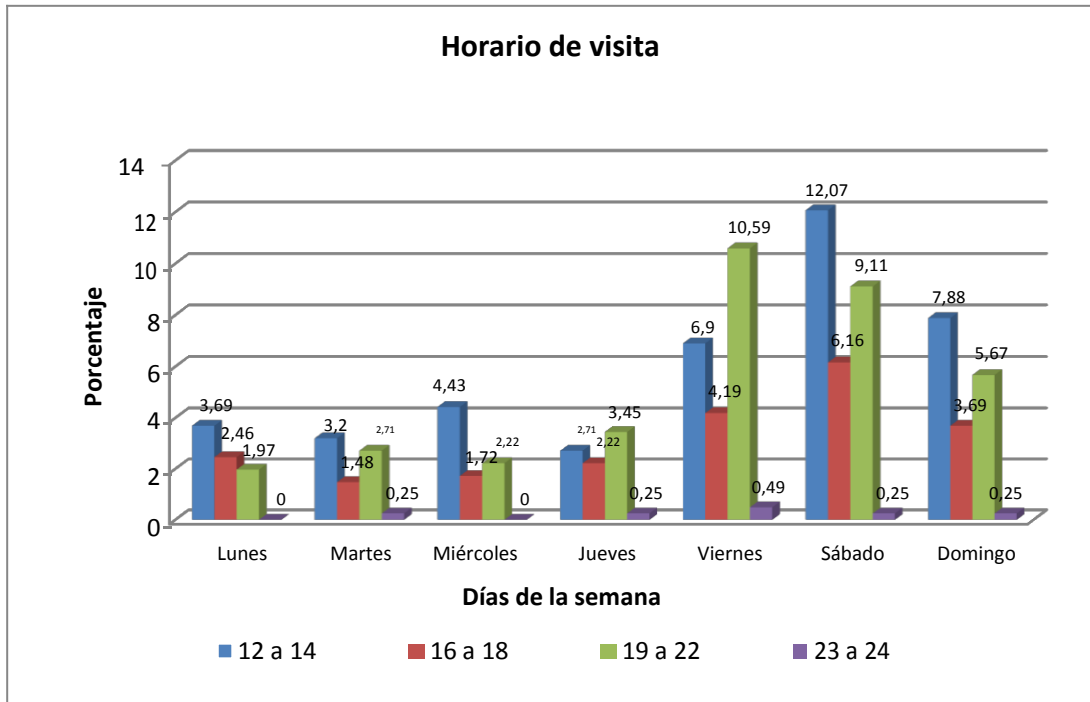
**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis e Interpretación**

La investigación muestra que el principal atributo con un 28% es el sabor al momento de elegir un local de pollo preparado; seguido de aspectos como limpieza del local con un 14,4%, rapidez en el servicio con un 11,9%, atención al cliente con un 10,4% y en menor porcentaje precio con un 9,5%, ubicación con un 6,8%, servicio de parqueadero con un 4,1%, publicidad y horario con un 2,9%; aspectos relevantes y que merecen ser tomados en cuenta a la hora de establecer estrategias de posicionamiento. La gerencia de la cadena de restaurantes Fast Chicken consideraría este particular a la hora de tomar decisiones en beneficio del éxito de la empresa.

**Pregunta 3. ¿En qué día y horario suele usted comprar pollo preparado?**

**Figura 9. Horario de visita**



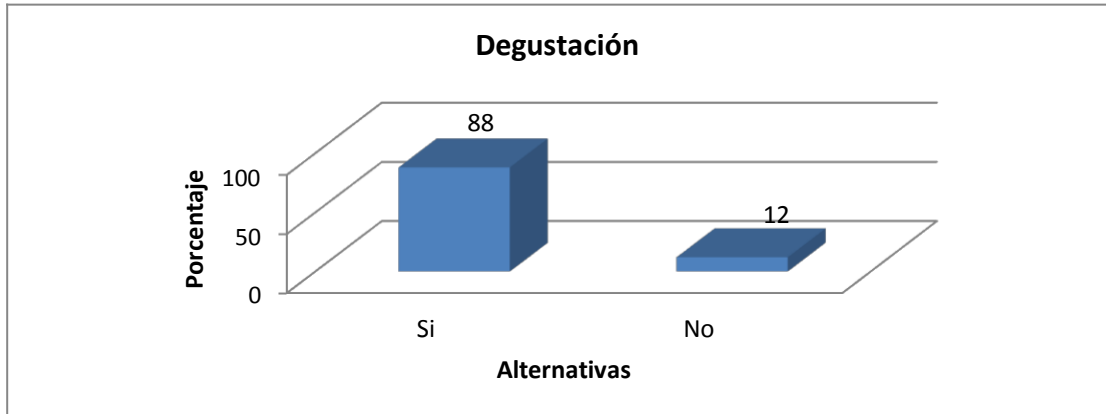
Fuente: Elaboración propia

**Análisis e Interpretación**

A nivel general la hora de almuerzo de 12h00 a 14h00, es cuando la mayor parte de la ciudadanía ambateña visita un local de venta de pollo preparado, con un incremento de frecuencia los fines de semana, en horario nocturno de 19h00 a 22h00; particularidad que sería considerada como estrategia a fin de brindar un servicio diferenciador que le distinga de la competencia.

**Pregunta 4. ¿Ha degustado en alguna ocasión los productos de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*?**

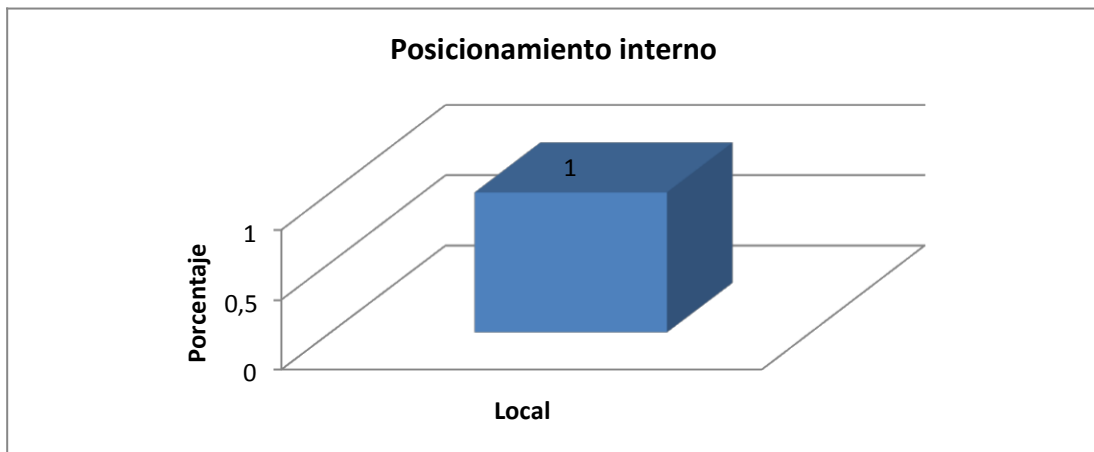
**Figura 10.** Degustación de productos de *Fast Chicken*



Fuente: Elaboración propia

En caso de que su respuesta sea afirmativa seleccione el local

**Figura 11.** Posicionamiento Interno



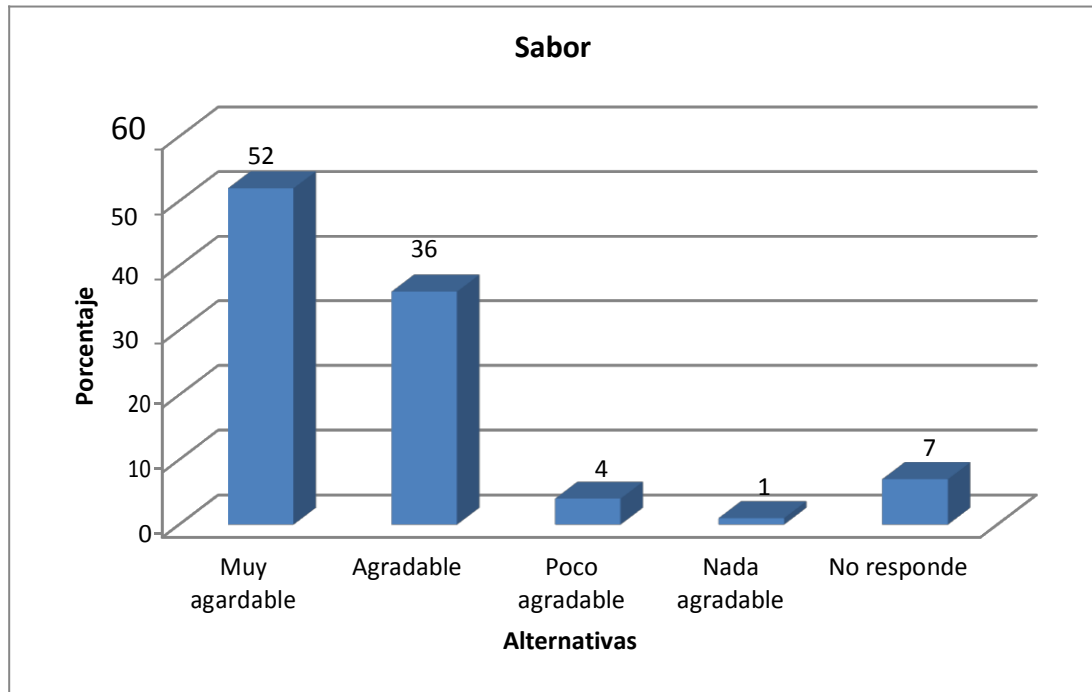
Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e Interpretación**

Con un porcentaje del 88% las personas encuestadas han visitado al menos uno de los locales de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, además, se denota, que los locales del centro son los más visitados con un 30,3%, 29,4% y 19,5% respectivamente. Otro local que aún con el 11,8% tiene buena aceptación por el consumidor es el de Huachi Chico. Los locales con menor aceptación son Mercado Mayorista con 4,5% y Av. Antonio Clavijo con 4,5%. Definitivamente el local de la Simón Bolívar no aparece en la lista de establecimientos posicionados cuyo porcentaje es del 0,00%; razones suficientes y alarmantes que requieren ser atendidos urgentemente a fin de posicionar en la mente del consumidor la línea de productos que ofrece la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.

**Pregunta 5 ¿Cómo calificaría el sabor de la receta utilizada por la cadena de restaurantes *Fast Chicken*?**

**Figura 12.** Sabor de receta



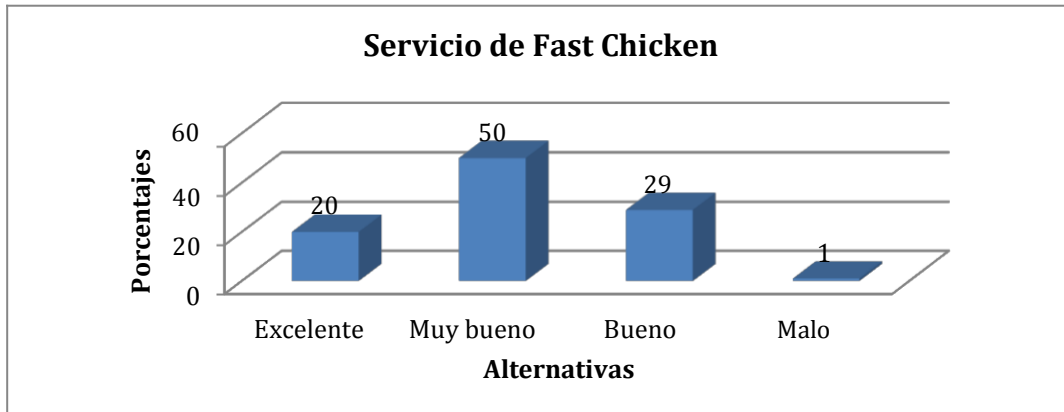
Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e Interpretación**

Del total de encuestados, se tiene que el 52% considera el sabor de la receta de *Fast Chicken* como “muy agradable”, en relación al 36% que considera “agradable”; sin embargo, es importante tomar en consideración el 12% de clientes insatisfechos; situación que requiere ser atendida con estrategias a fin de lograr el 100% de clientes satisfechos.

**Pregunta 6 ¿Cómo le parece el servicio brindado en la cadena de restaurantes *Fast Chicken*?**

**Figura 13.** Servicio de Fast Chicken



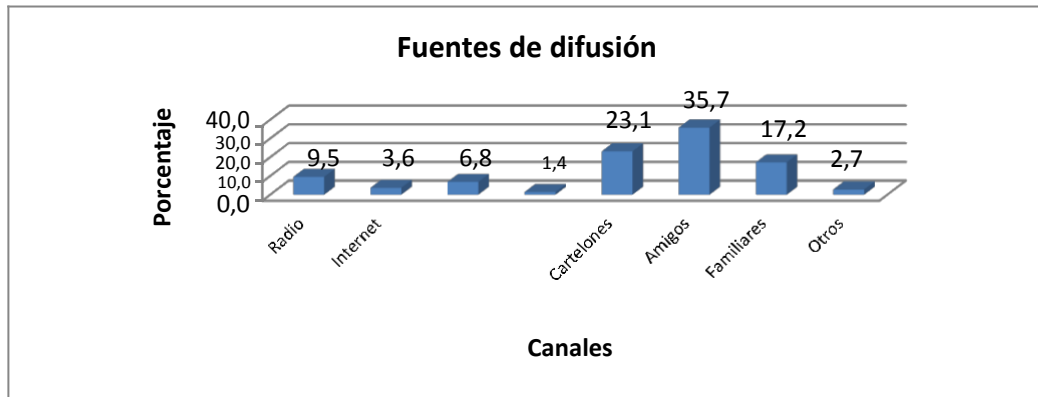
Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis e Interpretación**

Según el estudio realizado, se denota que cadena de restaurantes *Fast Chicken* cuenta con un alto grado de aceptación en un 70%; sin embargo, se propone desarrollar estrategias a fin de incrementar la percepción de los clientes en relación al servicio que ofrece la misma a sus clientes actuales y potenciales.

**Pregunta 7 ¿A través de qué medio de publicidad y promoción, usted se enteró de los productos de la cadena de restaurantes *Fast Chicken* de la ciudad de Ambato?**

**Figura 14.** Fuentes de difusión



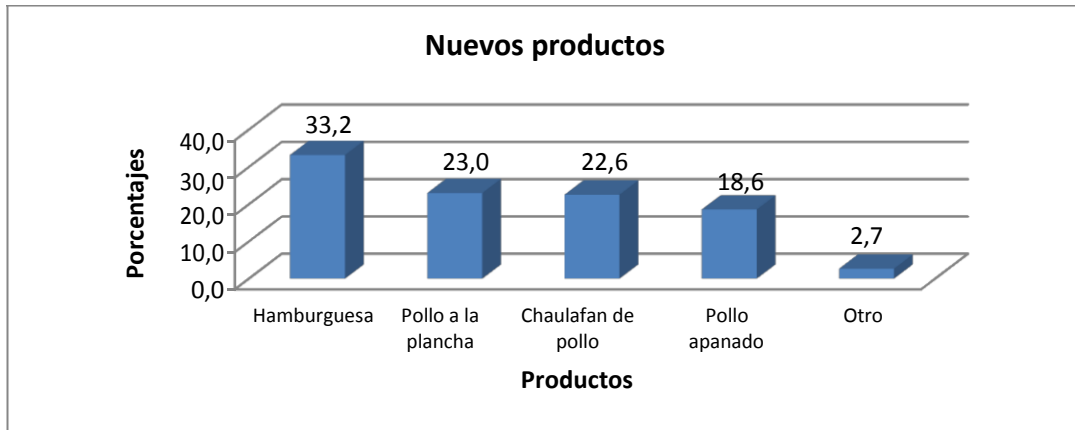
Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e Interpretación**

En base a la investigación realizada, se determina que el principal medio de publicidad con un 35.7% son la referencia de amigos seguidos de los familiares; por lo que, se evidencia, que el internet, redes sociales, y otros medios publicitarios no existe la presencia de la imagen que proyecta cadena de restaurantes *Fast Chicken*; razón por la cual, se desarrollaría estrategias orientadas a potencializar la marca para posicionarse en la mente del cliente y lograr su preferencia y fidelización.

**Pregunto 8 ¿Qué producto considera, que se debería incorporar al menú de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*?**

**Figura 15.** Nuevos productos



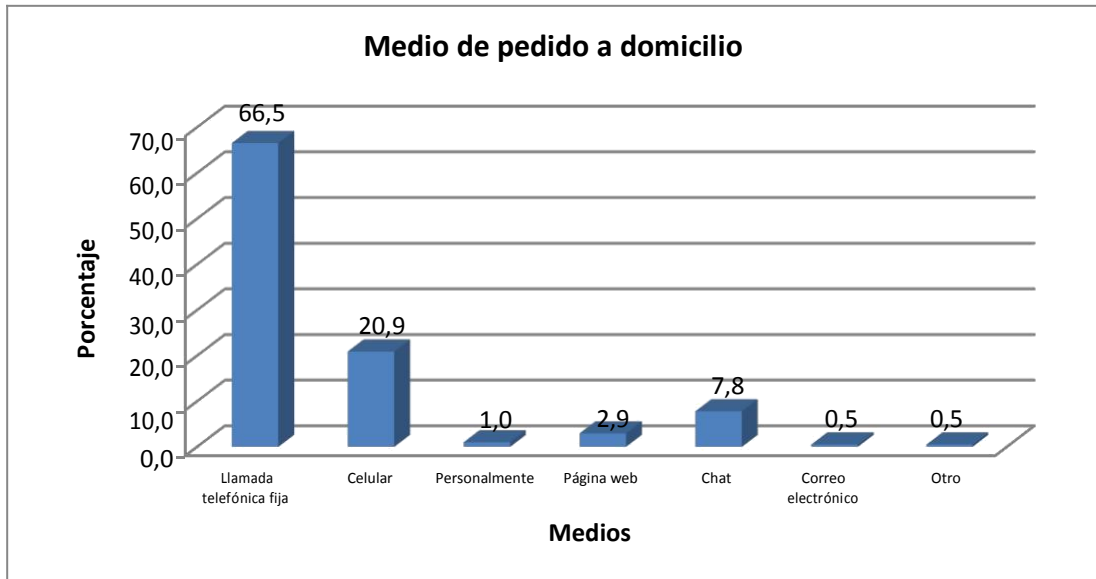
Fuente: Elaboración Propia

### **Análisis e Interpretación**

Resulta interesante conocer que para deleitar el paladar existente y satisfacer de mejor manera a los clientes que visitan las instalaciones de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; ésta incorporaría en su cadena de productos, varias alternativas como hamburguesa, lo solicita el 33,2%, seguido muy de cerca por productos como el pollo a la plancha con el 23%, el chaulafán de pollo con el 22,6% y el pollo apanado 18,69%, y en menor porcentaje con un 2,7% con opciones como alitas BBQ, ensaladas con pollo, entre otros.

**Pregunta 9 ¿Por qué medio suele realizar un pedido de comida rápida a domicilio?**

**Figura 16.** Medio de pedido a domicilio



Fuente: Elaboración Propia

**Análisis e Interpretación**

Del 100% de encuestados, se determina que el 84.7% prefiere hacer sus pedidos por medio de una llamada telefónica ya sea convencional o por celular, en relación al 12.6% que prefieren otras alternativas; situación, que sería considerada en la propuesta a fin de descongestionar el proceso de llamadas y atenderlas de manera rápida y eficaz.

## Entrevista

En la metodología, es necesario la conocer de fuente cercana como piensa y que hace competencia directa entre las que están: KFC, Rico Pollo, King Pollo, Pollo Listo y sobre todo la Gerente – propietaria de la cadena de restaurantes *Fast Chicken* cuyo objetivo es identificar las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades que tiene la cadena de restaurantes *Fast Chicken* y en base a ello desarrollar estrategias a fin de lograr su posicionamiento y competitividad en el mercado como se apreciaría en los apéndices B-C-D-E-F-G y cuyos resultados permiten concluir que:

La cadena de restaurantes *Fast Chicken*, tiene una administración tradicional y que toma sus decisiones en base a la experiencia; mas no, porque tiene una filosofía bien estructurada con proyección a futuro, que tiene fortaleza y oportunidades que, se aprovecharían como, también, eliminar las debilidades y amenazas; para lo cual si están dispuestos a romper la resistencia al cambio y emprender con tácticas, técnicas y estrategias a fin de competir en el mercado tan competitivo de comida rápida.

Se ratifica la primera información recabada en el estudio realizado por Sánchez Daniela (2009) en donde, se confirma que: “El competidor mayor es KFC por ser una marca plenamente establecida en el mercado mundial y que goza de mucha aceptación en la localidad, en menor proporción está King Pollo seguido de pollo Gus, Maxi Pollo, Pollo Fino”.

Además, las empresas identificadas como competencia directa logran mantenerse en el mercado porque tienen mejor estructurada su toma de decisiones, que actúan en función de planes, metas y objetivos, que no escatiman recursos financieros para despertar el interés de los clientes mediante campañas de publicidad agresivas; estrategias, que serían imitadas y superadas a fin de medir fuerzas y atraer al cliente deseoso de degustar comida rápida deliciosa y a buen precio.

Después del diagnóstico realizado, se verifica que *Fast Chicken* tiene grandes oportunidades de crecer y competir con sus similares, siempre y cuando implemente en su gestión estrategias que le permitan posicionarse en la mente del consumidor y lograr su posicionamiento y preferencia; es por ello que, a continuación, se desarrolla el siguiente producto final.

## Capítulo 5

# Resultados

### 5.1. Reseña Histórica

La que hoy, se conoce como la cadena de restaurantes *Fast Chicken* inicio sus actividades comerciales el 6 de junio del 2003, gracias a la iniciativa de Andrés Sánchez y la valentía de su madre la Sra. Nelly Villagrán, quienes luego de pasar duros momentos financieros y la quiebra de su negocio de textiles deciden dar un giro de 360 grados; para lo cual cuentan con el apoyo incondicional de su familia quienes ya tenían experiencia en el servicio de restaurantes y fundamentalmente de pollo; es así como luego de varias pruebas y degustaciones hoy la familia Sánchez Villagrán cuenta con una receta cuyo referente es el sabor ambateño tradicional, único y de calidad al servicio de los comensales que desean deleitar su paladar con una presa de pollo deliciosa. Han pasado 16 años y hoy muy orgullosos lucen su cadena de restaurantes *Fast Chicken* a nivel local, gerenciados por su progenitora y atendidos personalmente por sus hijos: Andrés, Daniela, Gabriel y Xavier Sánchez.

### 5.2. Datos Generales

La cadena de restaurantes *Fast Chicken*, cuenta con los siguientes locales y, se encuentran ubicado en:

- Calle Sucre y Espejo esquina
- Avda. Cevallos y 5 de junio esquina
- Avda. Cevallos y Quito
- Huachi Chico Redondel vía Riobamba
- Avda. Bolivariana sector Mercado Mayorista
- Chasquis y Manco Cápac sector Simón Bolívar
- Sergio Núñez y Antonio Clavijo frente al mercado Sur

### 5.3. Objetivo

Desarrollar estrategias de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*

### 5.4. Justificación

Al momento de la investigación, la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, presentaba seria disminución de sus ventas, lo que ocasiona tener clientes insatisfechos, pérdida de ingresos, rentabilidad, resistencia al cambio, entre otros; situación que permite proponer luego del trabajo de campo “Estrategias de posicionamiento para mejorar la competitividad de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*” darle un servicio diferenciador, ubicar la marca en la mente de los clientes actuales y potenciales, respetar sus gusto, preferencias, tendencias de consumo y adaptar la empresa a la realidad que le rodea; y lo más importante lograr fidelizar sus visitas a los locales, mediante la satisfacción plena en el servicio, el sabor y la variedad de las recetas de los productos, y contribuir de esta manera a la gestión administrativa actual, y fortalecer la toma de decisiones y siempre alineados a la filosofía empresarial.

## 5.5. Ruta Metodológica

Para cumplir con este propósito, se propone:


1. Establecer la filosofía empresarial: misión, visión, valores, políticas
2. Restructura administrativa
3. Formulación de objetivos en base a la filosofía empresarial
4. Potencializar la imagen empresarial: marca, slogan, logotipo
5. Línea de productos y sus atributos
6. Segmentar el público objetivo: perfil del cliente
7. Estrategias de *marketing mix* por punto de venta
8. Plan de comunicación comercial: Publicidad, promoción, propaganda
9. Implementación de la estrategia

## 5.6. Ejecución del Producto Final del Proyecto

### 5.6.1. Filosofía empresarial

Se recomienda que la cadena de restaurantes *Fast Chicken* cuente y, se identifique con varios elementos claves de donde esta que quiere y hacia donde pretende llegar en el futuro; solo para tener clara misión o razón de ser, se podrá dirigir los esfuerzos para el cumplimiento de la meta empresarial; es por ello que, se propone:

**Figura 17. Misión**




**Misión**

- Nuestra misión es satisfacer las necesidades del consumidor, mediante la elaboración y comercialización de pollo brosterizado preparado con altísimos estándares de calidad con un sabor único e imcomparable, delicioso y crujiente, a fin de lograr el bienestar del cliente, propietarios y empleados.

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 18. Visión**

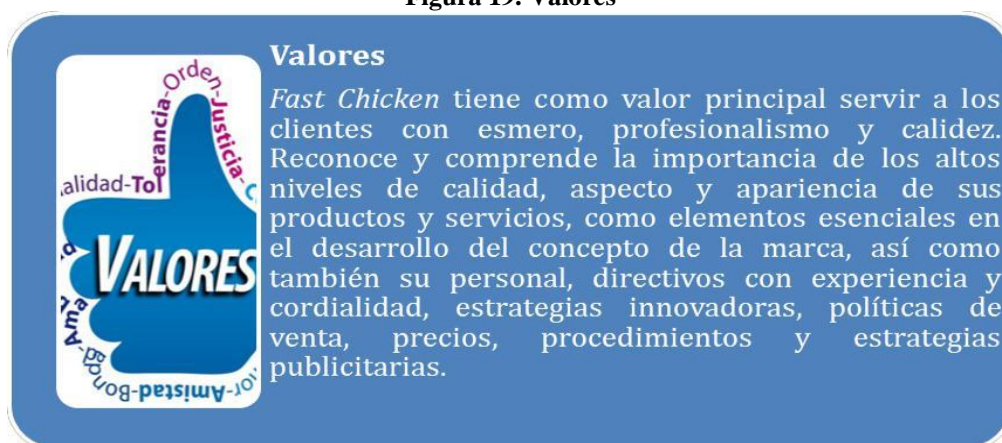


**Visión**

- Ser la primera y mejor opción de compra de pollo brosterizado de la zona central del país, generando ventajas sobre nuestros competidores, además de ser una fuente importante generadora de empleo.

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 19. Valores**



**Valores**

Fast Chicken tiene como valor principal servir a los clientes con esmero, profesionalismo y calidez. Reconoce y comprende la importancia de los altos niveles de calidad, aspecto y apariencia de sus productos y servicios, como elementos esenciales en el desarrollo del concepto de la marca, así como también su personal, directivos con experiencia y cordialidad, estrategias innovadoras, políticas de venta, precios, procedimientos y estrategias publicitarias.

Fuente: Elaboración Propia

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 20. Políticas**

**POLÍTICAS**

- El cliente siempre tiene la razón
- Cumplimiento de horarios
- Prontitud y calidad en el servicio
- Servicio personalizado

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 21. Principios**

**PRINCIPIOS**

- Capacitación al personal de atención al cliente en cursos relacionados a su función.
- Incrementar los nuevos productos al menú.
- Capacitación al personal de cocina en recetas relacionadas a los productos a incrementarse.

**PRINCIPIOS**

- Mantener costos accesibles que permitan lograr una ventaja competitiva frente a la competencia
- Desarrollar el sitio web de la empresa.
- Contratar una persona con conocimientos en informática (*community manager*) a fin de manejar el sitio *web*, *chat*, correo electrónico, dispositivos fijos y móviles en los pedidos a domicilios.

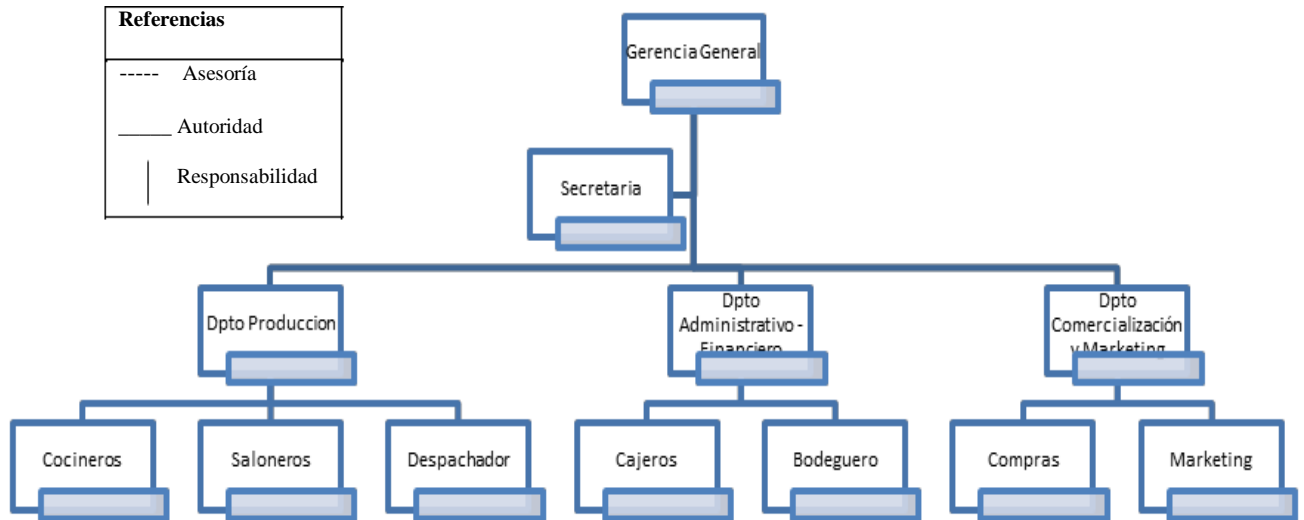
Fuente: Elaboración Propia

## 5.6.2. Reestructura Administrativa

A lo largo del tiempo, la cadena de restaurantes *Fast Chicken* ha crecido; de ahí la importancia de proponer algunas consideraciones relacionadas con la estructura orgánica y administrativa, y así contribuir con una eficiencia en la toma de decisiones; así:

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Figura 22. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

### Manual de Funciones

#### Gerente

Es la persona que toma decisiones en todo lo que concierne al trabajo, todos los empleados están bajo su responsabilidad. A la vez administra el efectivo, el Recurso Humano y el Recurso Material existente para el giro del negocio, es la persona que realizaría los distintos cambios en el proceso. Posee las siguientes características: (Sánchez, 2009)

- Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar: construir las estructuras material y social de la empresa.
- Dirigir: Guiar y orientar al personal
- Coordinar: Enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.
- Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

#### Contadora - Cajera

Son dos personas cuya labor principal es el de cobrar por los despachos realizados, además, está especializada en la Contabilidad y, por lo tanto, en todas las labores que de ella, se deriven, todo informe numérico y tributarios, llevarán en forma diaria el cuadro de caja para realizar los respectivos depósitos. Todos los reportes diarios de venta le dan al Gerente y este revisa con sumo cuidado para

así poder controlar y, que no exista ninguna falla. En ausencia del dueño ella asume la responsabilidad directa sobre la cocina, los saloneros y los brosterizadores.

### **Cocineros**

Son dos personas especializadas en cocina, tienen el control y calidades sobre los alimentos, realizan el listado diario o semanal de compras de materia prima e insumos, responsable de la preparación de los alimentos, pelado de papas y del servicio al cliente apoyado con dos ayudantes o saloneros.

### **Saloneros**

Son las personas encargadas de realizar tareas asignadas complementarias al producto principal, poner las papas en las freidoras, la realización de la ensalada, la limpieza de utensilios entre otros.

Además, serán responsables del aseo interno y externo del local, del servicio personalizado al cliente en lo que, se refiere a órdenes, tendrá, que ser una persona amable, usar la lógica y el buen sentido.

### **Jefe del Departamento Administrativo - financiero**

Son las personas delegadas para hacer un *checklist* del personal, equipos, materia prima, atención y servicio al cliente, cierre y apertura de los locales; calidad del producto, entre otras.

### **Bodeguero**

Controla y administra los insumos y materia prima y, se encarga de la gestión de la rotación del inventario, entrega de los productos e insumos a los diferentes locales y verifica la calidad de materia prima a ser despachada para el futuro consumo.

### **Marketing**

Promoción de los servicios y productos que ofrece la cadena de restaurantes, vigilar que la calidad del servicio este acorde a las exigencias de los clientes, realizar servicio postventa.

### **Horario de Atención**

Las actividades empiezan en el local a las 9 de la mañana con el ingreso de los colaboradores a realizar trabajos previos a la atención al público, la misma que, se apertura a partir de las 11H 00 horas. La permanencia del establecimiento en el servicio al cliente dura hasta las 22 H 00 de la noche.

### **5.6.3. Formulación de objetivos de la empresa en base a su filosofía empresarial**

1. Mantener el estándar de cantidad del producto y calidad en el servicio
2. Personalizar la atención al cliente en todo momento
3. Explotar la ubicación de todos los locales para lograr una mayor cuota de mercado
4. Proveer información de los beneficios del consumo de carnes blancas que minimicen el impacto del exceso de grasa
5. Capacitar permanentemente a los dependientes de los establecimientos
6. Decorar armónicamente el restaurante
7. Implementar una campaña agresiva de marketing para generar una mayor participación en el mercado

#### 5.6.4. Potencializar la imagen empresarial: marca, slogan, logotipo

Es necesario y fundamental potencializar la marca “Fast Chicken”, pues, se constituye en el primer paso que toda gerencia daría como partida de nacimiento e identidad, a fin de posicionarse en la mente de los clientes y lograr su preferencia y diferenciación de entre sus similares; es por ello que, se rescata:

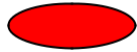



##### 5.6.4.1. MARCA

Figura 23. Logotipo Fast Chicken



Fuente: Fast Chicken

**Interpretación de colores:** Los colores tiene una influencia muy fuerte en la decisión de compra de los clientes, es por ello que, se utiliza:

-  **Rojo:** especialmente dirigido a los compradores impulsivos que, se dejan llevar por el olor, el sabor del producto, aumenta el apetito y la sensación de urgencia de saciar sus deseos.
-  **Amarillo:** estimula el sistema nervioso, incrementa la alegría, el optimismo, y sobretodo sirve para llamar la atención.
-  **Naranja:** utilizado para darle la sensación de calidez y cercanía al cliente, genera ansiedad, emoción y entusiasmo.
-  **Blanco:** para reflejar limpieza y seguridad del local y todas sus instalaciones, para garantizar calidad en los productos-servicios.

#### 5.6.4.2. SLOGAN

Figura 24. Slogan



Fuente: *Fast Chicken*

Interpretación: Se quiere transmitir al consumidor la percepción de sabor, calidad, y tradición en la mesa de las familias ambateñas para el Ecuador y en el futuro para el mundo.

#### 5.6.4.3. LOGOTIPO

Figura 25. Análisis de Logotipo



Fuente: *Fast Chicken*

Interpretación: un pollito tierno, feliz, y saludable listo para deleitar el paladar de sus clientes.

#### 5.6.5. Línea de productos y sus atributos

La información recolectada a través de las encuestas aplicadas, permiten conocer que el producto estrella es el pollo asado en diferentes presentaciones y que, se amplía el portafolio de productos con pollo brosterizado y otros menús de acuerdo a las tendencias de consumo, deseos, y requerimientos de los clientes que visitan la cadena de restaurantes *Fast Chicken* como, se indica en la tabla 17.

**Figura 26.** Hamburguesa de Pollo



Fuente: *Fast Chicken*

**Figura 27.** Pollo a la plancha



Fuente: *Fast Chicken*

**Figura 28.** Chaulafast de pollo



Fuente: *Fast Chicken*

Figura 29. Otros Jugos



Fuente: *Fast Chicken*

Figura 30. Ambafast



Fuente: *Fast Chicken*

**Tabla 8.** Amplitud del portafolio de productos

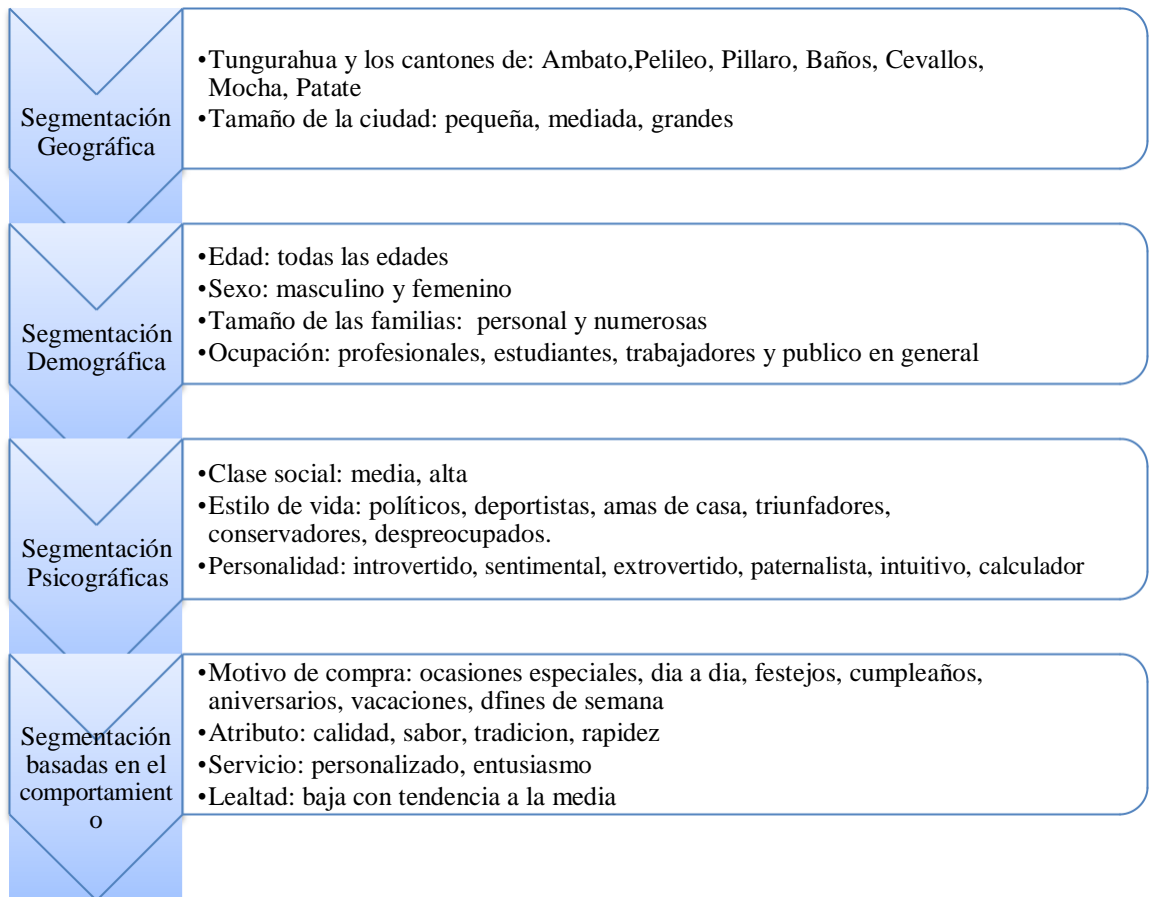
<b>Dirigido a:</b> Clientes actuales y potenciales clientes					
<b>Participantes:</b> Empleados administrativos, de cocina y atención al cliente, consumidor final					
<b>Financiamiento:</b> Aporte propietaria		<b>Tiempo de prueba:</b> un mes		<b>Valor estimado:</b> 500 dólares	
Producto	Proyecto	Actividades a realizarse	Presupuesto	Resultado esperado	Porcentaje esperado
Hamburguesa	Incrementar al menú actual el producto hamburguesa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación al personal en la receta a utilizarse para la preparación de la hamburguesa, arroz con pollo y alitas BBQ.</li> <li>2. Difusión del producto en medios publicitarios como prensa, radio y televisión</li> <li>3. Socialización a través de redes sociales como Facebook, sitio web, chat y correo electrónico</li> <li>4. Identificar los procesos de los servicios a ofertar:</li> <li>5. Reorganizar el proceso de atención al cliente</li> <li>6. Coordinar el buen funcionamiento de los servicios básicos, infraestructura e internet.</li> <li>7. Distribuir adecuadamente los recursos económicos generados a través el financiamiento de la propietaria.</li> </ol>	\$ 500,00	Captar potenciales clientes entre edades comprendidas entre los 12 a 17 años con un producto de preferencia estudiantil.	15
Chaulafan con Pollo	Incrementar al menú actual el producto chaulafan con pollo			Atraer potenciales clientes que, por situación de los cortos lapsos de receso para el almuerzo, no recurrirían a sus hogares y demandan un plato casero que soporte las necesidades de las horas de trabajo.	10
Pollo a la plancha	Incrementar al menú actual el producto Pollo a la plancha			Atraer la atención de nuevos clientes ejecutivos con un producto de preferencia en personas que laboran en instituciones.	5

Fuente: Elaboración propia

### 5.6.6. Segmentar el público objetivo: perfil del cliente

Es necesario evaluar, seleccionar y segmentar cuidadosamente al cliente como meta para satisfacer; pues es la razón de ser de la cadena de restaurantes *Fast Chicke*, una acción inteligente ayudará a que la gestión sea eficiente y eficaz, para lo cual, se toma en consideración las siguientes variables:

**Gráfico 2.** Variables de segmentación



Fuente: Elaboración propia

No obstante, es necesario identificar otras variables, que sean mensurables o fáciles de identificar por quienes estan afuera o pertenecen a la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; que sean accesibles desde el punto de vista económico; así como atractivo y rentable.

### 5.6.7. Estrategias de *marketing mix* por punto de venta

Las estrategias al ser un camino que conduce al logro de los objetivos; es necesario que la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, desarrolle e implemente estrategias de marketing tanto para el producto, el precio, la promoción, y los canales de distribución, de tal manera que sus acciones estén orientadas a lograr la satisfacción de los clientes actuales y potenciales, se poseione en su mente, se incremente su participación en el mercado; por lo cual, se propone acciones que, se detallan en la tabla No 09.

**Tabla 9.** Aplicación de estrategias de marketing mix por punto de venta

<b>ESTRATEGIA PARA MARCA <i>FAST CHICKEN</i></b>					
<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PLAZA</b>	<b>PROMOCION</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Hamburguesa -Pollos a la Plancha -Chaulafast de pollo -Otros:	Se mantiene el precio por debajo de la competencia, pero como valor agregado el tamaño del producto es superior al del mercado. El insumo con el que trabaja la empresa es de calidad certificada.	Dada la distribución de los locales en diferentes sectores de la ciudad, el target de la empresa está entre la clase media y media-alta.	-Sitio web con acceso desde pc y dispositivos móviles -Chat y correo electrónico -WIFI gratuito -Publicidad Móvil -Publicidad Impresa -Publicidad en buses urbanos -Redes sociales -Pantallas Led -Radios	-Mejorar la atención de servicio a domicilio al fidelizar la compra de los clientes, con una atención que permita realizar pedidos sin incurrir en mayores gastos económicos, sino con un simple acceso a internet. -Mantener la marca de la empresa en la mente del consumidor, a través de una aplicación web que permita promocionar los productos en equipos de computación, así como dispositivos móviles, de uso común en la actualidad. -Incrementar la rentabilidad. -Incrementar el posicionamiento en el mercado de comidas rápidas. Ofrecer un fácil acceso al producto en toda la extensión geográfica de la ciudad. Servicio del producto a domicilio con prontitud, buena atención.	Pág. Web más redes sociales 6000 Material publicitario 18000 Maquinaria y equipos 6000 Total: 30000 dólares.

Fuente: Elaboración Propia

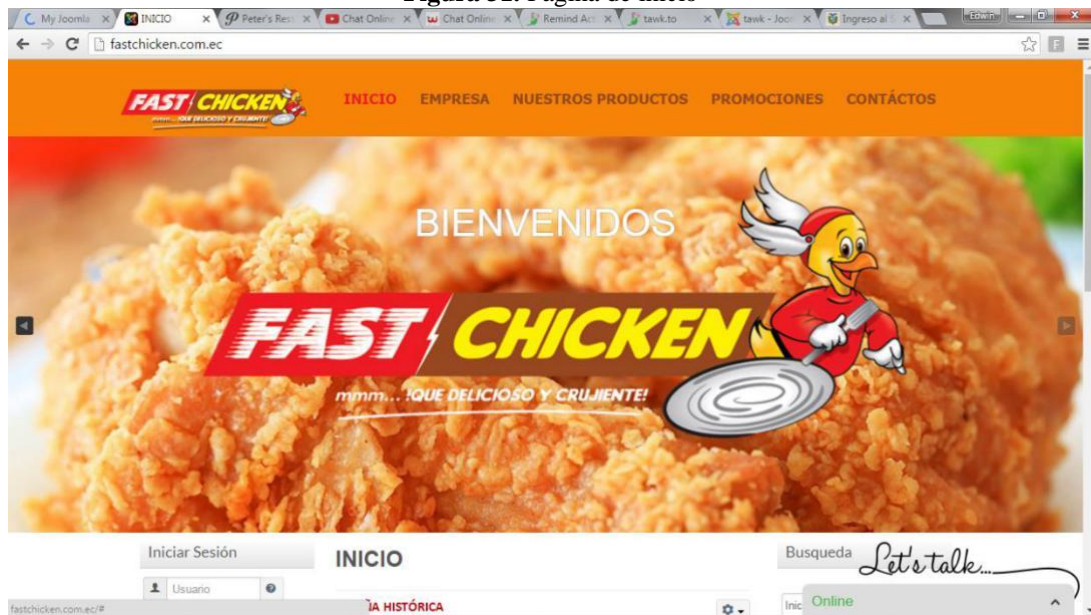
## 5.6.8. Plan de comunicación comercial: Publicidad, promoción, propaganda

De manera especial, se recomienda hacer énfasis en la publicidad actualizada, para así mantenerla activa en los diferentes elementos que conforman la comunidad virtual especialmente en:

### Sitio Web

Se desarrolla un sitio web interactivo, rápido, estético y de fácil manejo para los usuarios, para permitir, de esta manera brindar un servicio por vía electrónica que dará a conocer de *Fast chicken*, su información empresarial, el menú que, se brinda, el ambiente y sus promociones, además, que podrán acceder los clientes a un chat en vivo en el cuál podrán realizar sus pedidos, consultas y sugerencias.

Figura 31. Página de inicio



Fuente: *Fast Chicken*

El sitio web está compuesto por un menú principal que consta del logotipo en la parte superior izquierda y de 5 botoneras que permiten acceder a las diferentes interfaces que poseen la información empresarial, los productos, las promociones y formulario de contactos de la empresa, mediante los cuales el usuario podrá navegar, informarse y realizar los pedidos de los productos que desee consumir.

Figura 32. Menú principal de la página web



Fuente: *Fast Chicken*

A continuación, en la siguiente posición está ubicada un *Sideshow banner* (diapositivas de imágenes), que contiene 7 *banners* de las diferentes promociones y productos que actualmente, se ofrecen a los clientes.

Figura 33. Slideshow Banner



Fuente: *Fast Chicken*

En la parte central ubicamos el cuerpo del sitio web maquetado en tres columnas las cuales contienen; en la parte derecha el acceso para los usuarios registrados, en el centro, se encuentra toda la información que está ordenada en diferentes artículos y en la parte izquierda tenemos la búsqueda y las últimas novedades que, se han publicado en la web.

Figura 34. Cuerpo del sitio web

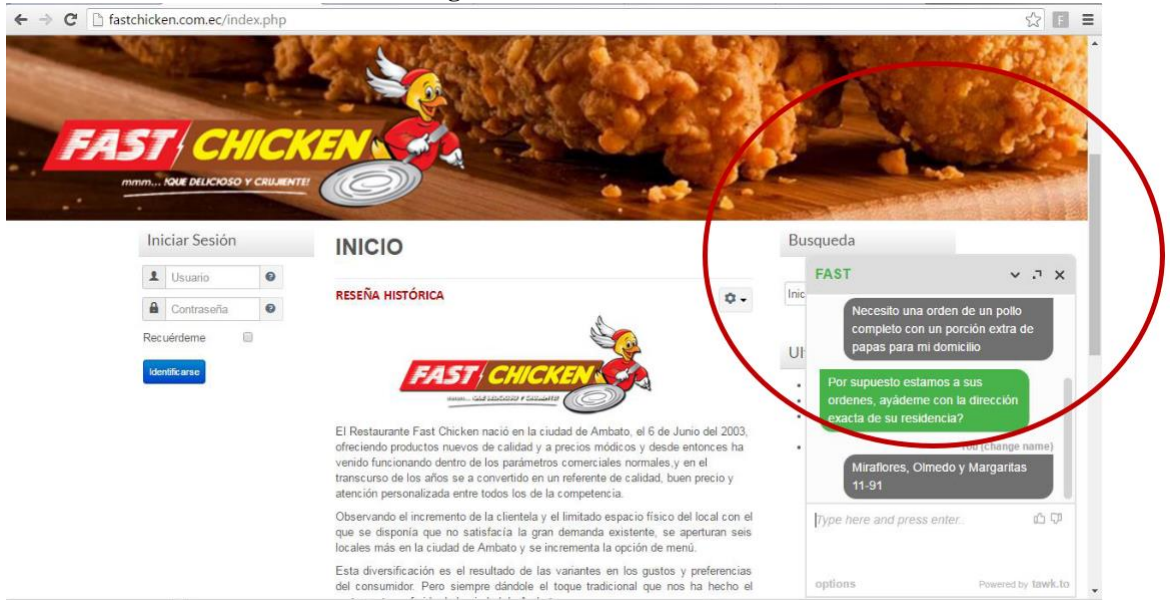


Fuente: *Fast Chicken*

Se implementa el chat en línea que facilitara al usuario comunicarse directamente con los colaboradores y realizar sus pedidos a domicilio sin la necesidad usar el teléfono y a su vez podrían

solventar sus inquietudes y realizar consultas las cuáles serán contestadas inmediatamente por el personal a cargo.

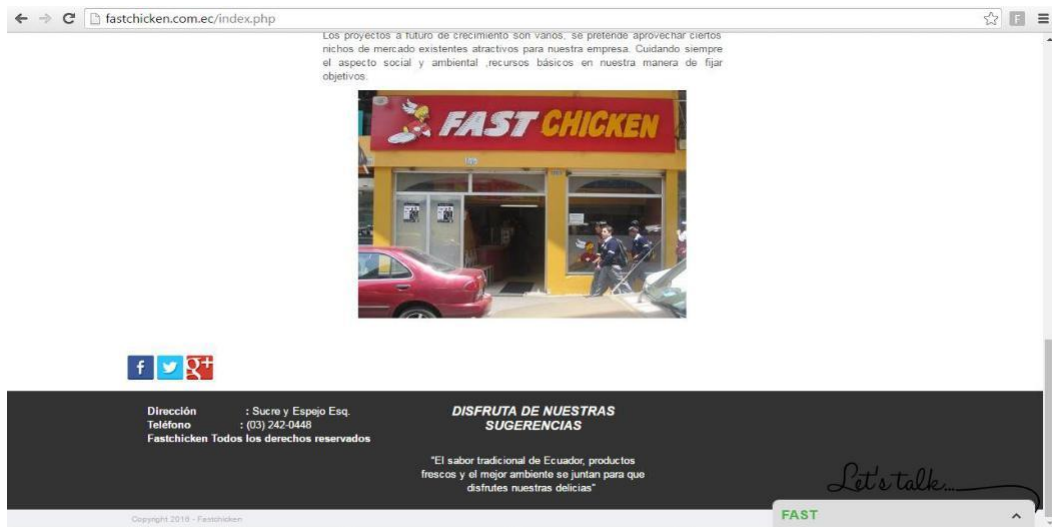
Figura 35. Chat en vivo



Fuente: *Fast Chicken*

Finalmente, se ubica en el sitio en parte inferior los iconos de acceso a redes sociales, la dirección y el pie de página donde consta la dirección del local matriz y a su vez el teléfono principal de contacto y poder ingresar el usuario al botón de contacto para mayor información del resto de sucursales.

Figura 36. Frontal Sucre y Espejo



Fuente: *Fast Chicken*

Con el fin de que todos los usuarios puedan acceder a la página web, fue diseñada de manera que permita el acceso desde cualquier dispositivo ya sea fijo o móvil, y así todos clientes puedan navegar en cualquier momento y en cualquier lugar y gozar de los servicios de *Fast Chicken*.

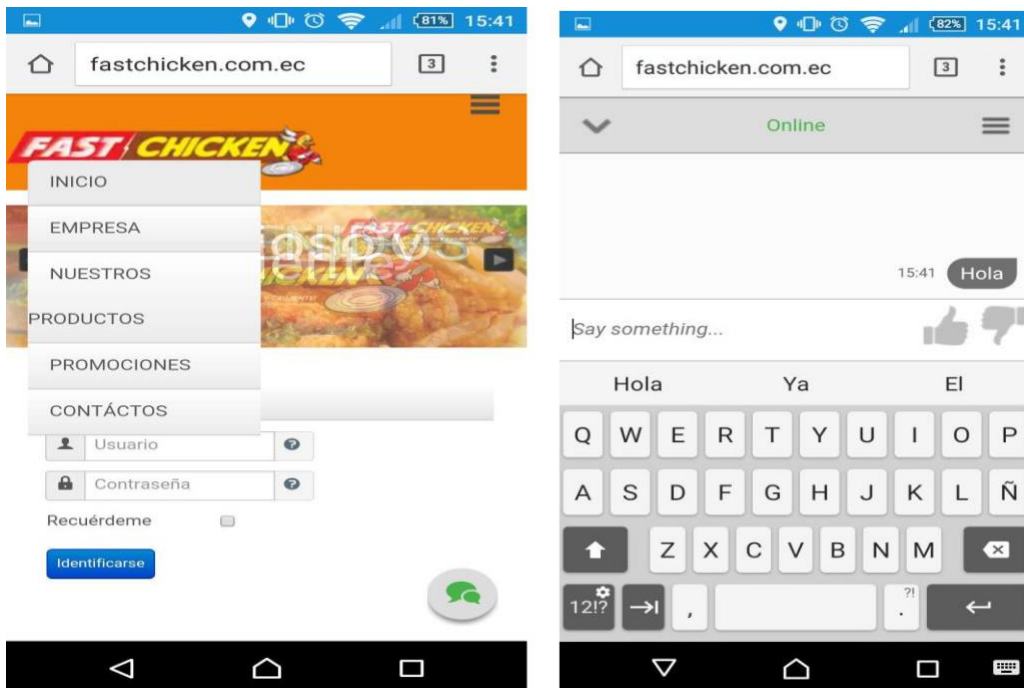
Figura 37. Sitio web, dispositivo móvil



Fuente: Elaboración propia

De igual manera fue diseñado para dispositivos móviles el chat en línea ubicado en la parte inferior izquierda de la pantalla de navegación en el mismo que tan solo con un *click* los clientes podrán acceder a una interface propia para el *chat* que funciona de la misma manera que los chats convencionales que facilita la comunicación directa con los empleados en tiempo real sin necesidad de moverse del lugar en el que, se encuentran.

**Figura 38.** Chat en línea dispositivo móvil



Fuente: *Fast Chicken*

En todas las campañas, se recomienda, también, incluir mensajes orientados a rescatar y preservar el medio ambiente, mediante el auspicio de carreras deportivas, eventos culturales, sociales entre otros.

## 5.7. Implementación de estrategias

**Tabla 10. LOCAL 1: SUCRE Y ESPEJO**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017		OBSERVACIONES
		DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	SI	4	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	3	SI	8	SI	23	SI	15	SI	18	SI	16	SI	17	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	2	SI	5	SI	10	SI	7	SI	12	SI	8	SI	5	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	2	SI	20	SI	35	SI	22	SI	30	SI	35	SI	50	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración propia

### Análisis

La implementación de los jugos en este local dio resultados positivos como, se aprecia en el cuadro anterior y tiene una mayor aceptación del mercado, sin embargo, el plato pollo a la plancha, se vende menor cantidad, pero representa una mayor fuente de ingresos, por otro lado la implementación de la hamburguesa no dio el resultado esperado, la competencia de este producto hace, que no haya mayor rotación.

**Tabla 11. LOCAL 2: CEVALLOS Y 5 DE JUNIO**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017	OBSERVACIONES	
		DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIARIA	DECISION		CANT DIARIA
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	SI	3	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	2	SI	6	SI	18	SI	12	SI	15	SI	13	SI	15	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	1	SI	3	SI	8	SI	5	SI	10	SI	6	SI	4	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	2	SI	15	SI	28	SI	16	SI	24	SI	27	SI	30	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración propia

### Análisis

En este local la implementación de los jugos es, también, exitoso debido que la gente le gusta consumir productos naturales, en segunda instancia vemos que el plato pollo a la plancha tiene una demanda de 15 platos al día lo que significa que tiene buena demanda y representa una mayor fuente de ingresos, sin embargo, vemos que la hamburguesa no dio el resultado esperado, la competencia de este producto hace, que no tenga mayor rotación. El manejo de la página web y de las redes sociales vemos que, se da a conocer paulatinamente.

**Tabla 12. LOCAL 3: CEVALLOS Y QUITO**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017		OBSERVACIONES	
		DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIA		
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	1	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	0	SI	1	SI	4	SI	3	SI	7	SI	6	SI	4	4	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	1	SI	1	SI	2	SI	1	SI	3	SI	2	SI	2	2	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	2	SI	5	SI	10	SI	15	SI	19	SI	17	SI	25	25	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA			APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA			SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración propia

### Análisis

El producto que tiene mayor aceptación son los jugos, sin embargo, como podemos observar en la tabla anterior los demás productos tienen poca rotación, debido a que en este local, se consume más pollo brosterizado y asado.

Las redes sociales y la página web son muy importantes debido a la interacción constante que hay con los clientes y vemos que semanalmente las visitas siguen en aumento.

**Tabla 13. LOCAL 4: MERCADO SUR**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017		OBSERVACIONES
		DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIA	
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	1	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	1	SI	2	SI	3	SI	4	SI	4	SI	3	SI	4	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	1	SI	0	SI	1	SI	1	SI	0	SI	1	SI	2	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	2	SI	3	SI	6	SI	10	SI	12	SI	10	SI	17	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración propia

### Análisis

En base a la implementación de los nuevos menús, se denota que los jugos son los más vendidos, lo que reporta una venta diaria de 17 jugos, seguido del pollo a la plancha, aunque es en menor cantidad, pero la tendencia va a incrementar, y cómo podemos observar la hamburguesa recién, se le implementa y tiene una acogida muy mínima, esperemos ver los resultados posteriores. La página web y las redes sociales tienen una aceptación muy buena y va a seguir en incremento por las innovaciones tecnológicas que estamos en la actualidad.

**Tabla 14. LOCAL 5: HUACHI**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017		OBSERVACIONES
		DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIA	
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	0	SI	1	SI	2	SI	1	SI	3	SI	5	SI	4	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	2	SI	2	SI	3	SI	5	SI	7	SI	7	SI	5	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	2	SI	4	SI	5	SI	7	SI	9	SI	12	SI	15	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración *propia*

### Análisis

Según el estudio y la implementación de los nuevos platos al menú de *Fast Chicken* observamos que los jugos son los que más ventas tiene al día, seguido del chaulafán de pollo debido a que en el sector en el que, se encuentra el local existe una demanda excesiva de este plato, sin embargo, el pollo a la plancha, también, reporta una buena aceptación en el mercado. Las redes sociales y la página web abarca otro target de clientes y vemos un incremento en las visitas a nuestras páginas.

**Tabla 15. LOCAL 6: SIMÓN BOLÍVAR**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017		OBSERVACIONES
		DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIA	
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	1	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	2	SI	4	SI	8	SI	7	SI	10	SI	10	SI	8	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	3	SI	7	SI	10	SI	13	SI	15	SI	13	SI	11	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración propia

### Análisis

Como podemos observar en la tabla la implementación de los jugos y el pollo a la plancha tienen una excelente aceptación del mercado, la hamburguesa, el chaulafán de pollo y el pollo apanado no tienen una buena acogida debido a que en ese sector existe mucha competencia de estos productos. Sin embargo, hay que evaluar los meses posteriores y ver qué decisión se toma sobre esta situación. La página web y las redes sociales incrementan sus visitas.

**Tabla 16. LOCAL 7: MERCADO MAYORISTA**

PLATOS	PRECIO	OCT/20016		NOV/20016		D IC /20016		ENE/20017		FEB/20017		M AR/20017		ABR/20017		OBSERVACIONES
		DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIARIA	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIAR	DECISION	CANT DIA	
HAMBURGUESA	2,50	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	LOS PRIMEROS MESES NO SE IMPLEMENTO POR COSTOS
POLLO A LA PLANCHA	4,00	SI	0	SI	1	SI	3	SI	2	SI	4	SI	3	SI	5	NA
CHAULAFAN DE POLLO	2,40	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	SI	0	NA
POLLO APANADO	-	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	NO	0	POR COSTOS NO SE IMPLEMENTO
OTROS (JUGOS)	1,00	SI	2	SI	2	SI	3	SI	5	SI	6	SI	4	SI	8	NA
PAGINA WEB	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		APENAS SE RECIBIO UNA VISITA A LA SEMANA
REDES SOCIALES	-	NO	0	ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		ACTIVA		SE RECIBEN 200 LIKES SEMANALMENTE Y COMENTAN QUE ESTUVO BUENA LA COMIDA

Fuente: Elaboración propia

### Análisis

Según los resultados de las ventas de los nuevos platos observamos que los jugos y el pollo a la plancha tuvieron mayor demanda en este local y, se toma en cuenta que el local todavía, se encuentra en la etapa de posicionamiento, porque su apertura fue hace 15 meses razón por la cual los clientes prefieren consumir pollo broster y asado. Las redes sociales y la página web, se incrementa paulatinamente.

## 5.8. Estado financiero

**Tabla 17. LOCAL 1: SUCRE Y ESPEJO**

PLATOS	ABR/20016	M AY/20016	JUN /20016	JUL/20016	AGO/20016	SEP /20016	OCT/20016	NOV/20016	D IC /20016	ENE/20017	FEB/20017	M AR/20017	ABR/20017	TOTAL
VENTAS GENERALES	41.505,00	50.145,00	47.345,00	41.234,00	47.654,00	45.670,00	43.076,00	48.300,00	60.005,00	48.500,00	55.908,00	49.800,00	46.411,00	625.553,00
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	300,00	300,00
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	360,00	960,00	2.760,00	1.800,00	2.160,00	1.920,00	2.040,00	12.000,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	144,00	360,00	720,00	504,00	864,00	576,00	360,00	3.528,00
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	60,00	600,00	1.050,00	660,00	900,00	1.050,00	1.500,00	5.820,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	41.505,00	50.145,00	47.345,00	41.234,00	47.654,00	45.670,00	43.640,00	50.220,00	64.535,00	51.464,00	59.832,00	53.346,00	50.611,00	647.201,00

Elaborado por: Daniela Sánchez

### Análisis

En el estado financiero, se aprecia que al implementar los nuevos platos, se tiene un 36.39% en comparación de periodos similares como en el caso del mes de abril del 2016 y 2017, es decir, aumentan las ventas en un porcentaje significativo.

**Tabla 18. LOCAL 2 CEVALLOS Y 5 DE JUNIO**

<b>PLATOS</b>	<b>ABR/20016</b>	<b>M AY/20016</b>	<b>JUN /20016</b>	<b>JUL/20016</b>	<b>AGO/20016</b>	<b>SEP /20016</b>	<b>OCT/20016</b>	<b>NOV/20016</b>	<b>D IC /20016</b>	<b>ENE/20017</b>	<b>FEB/20017</b>	<b>M AR/20017</b>	<b>ABR/20017</b>	<b>TOTAL</b>
VENTAS GENERALES	33.204,00	40.116,00	37.876,00	32.987,20	38.123,20	36.536,00	34.460,80	38.640,00	48.004,00	38.800,00	44.726,40	39.840,00	37.128,80	500.442,40
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	225,00	225,00
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	240,00	720,00	2.160,00	1.440,00	1.800,00	1.560,00	1.800,00	9.720,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	72,00	216,00	576,00	360,00	720,00	432,00	288,00	2.664,00
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	60,00	450,00	840,00	480,00	720,00	810,00	900,00	4.260,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALES</b>	<b>33.204,00</b>	<b>40.116,00</b>	<b>37.876,00</b>	<b>32.987,20</b>	<b>38.123,20</b>	<b>36.536,00</b>	<b>34.832,80</b>	<b>40.026,00</b>	<b>51.580,00</b>	<b>41.080,00</b>	<b>47.966,40</b>	<b>42.642,00</b>	<b>40.341,80</b>	<b>517.311,40</b>

Elaborado por: Daniela Sánchez

### **Análisis**

Según el estado financiero en comparación a los 6 meses anteriores a la implementación del nuevo menú y los 6 meses posteriores, se tiene un resultado positivo, se ha incrementado un 18% en las ventas; es decir, se espera un crecimiento bueno para los siguientes meses.

**Tabla 19. LOCAL 3: CEVALLOS Y QUITO**

PLATOS	ABR/20016	M AY/20016	JUN /20016	JUL/20016	AGO/20016	SEP /20016	OCT/20016	NOV/20016	D IC /20016	ENE/20017	FEB/20017	M AR/20017	ABR/20017	TOTAL
VENTAS GENERALES	20.752,50	25.072,50	23.672,50	20.617,00	23.827,00	22.835,00	21.538,00	24.150,00	30.002,50	24.250,00	27.954,00	24.900,00	23.205,50	312.776,50
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75,00	75,00
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	-	120,00	480,00	360,00	840,00	720,00	480,00	3.000,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	72,00	72,00	144,00	72,00	216,00	144,00	144,00	864,00
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	60,00	150,00	300,00	450,00	570,00	510,00	750,00	2.790,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	20.752,50	25.072,50	23.672,50	20.617,00	23.827,00	22.835,00	21.670,00	24.492,00	30.926,50	25.132,00	29.580,00	26.274,00	24.654,50	319.505,50

Elaborado por: Daniela Sánchez

### Análisis

Como podemos observar en el estado financiero hay un crecimiento en ventas en los últimos 6 meses que representa un 16% en comparación a los 6 meses anteriores, lo que, se concluye que la diversificación del menú de *Fast Chicken* es positiva.

**Tabla 20. LOCAL 4: MERCADO SUR**

<b>PLATOS</b>	<b>ABR/20016</b>	<b>M AY/20016</b>	<b>JUN /20016</b>	<b>JUL/20016</b>	<b>AGO/20016</b>	<b>SEP /20016</b>	<b>OCT/20016</b>	<b>NOV/20016</b>	<b>D IC /20016</b>	<b>ENE/20017</b>	<b>FEB/20017</b>	<b>M AR/20017</b>	<b>ABR/20017</b>	<b>TOTAL</b>
VENTAS GENERALES	19.922,40	24.069,60	22.725,60	19.792,32	22.873,92	21.921,60	20.676,48	23.184,00	28.802,40	23.280,00	26.835,84	23.904,00	22.277,28	300.265,44
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75,00	75,00
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	120,00	240,00	360,00	480,00	480,00	360,00	480,00	2.520,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	72,00	-	72,00	72,00	-	72,00	144,00	432,00
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	60,00	90,00	180,00	300,00	360,00	300,00	510,00	1.800,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALES</b>	<b>19.922,40</b>	<b>24.069,60</b>	<b>22.725,60</b>	<b>19.792,32</b>	<b>22.873,92</b>	<b>21.921,60</b>	<b>20.928,48</b>	<b>23.514,00</b>	<b>29.414,40</b>	<b>24.132,00</b>	<b>27.675,84</b>	<b>24.636,00</b>	<b>23.486,28</b>	<b>305.092,44</b>

Elaborado por: Daniela Sánchez

### **Análisis**

Los resultados del estado financiero después de la implementación de los nuevos platos son positivos, en comparación a las ventas del mes de abril del 2016 y abril 2017 ha incrementado el 18% en las ventas. Aunque la competencia es permanente las ventas incrementar por la variedad de productos que el cliente escogería.

**Tabla 21. LOCAL 5: HUACHI**

<b>PLATOS</b>	<b>ABR/20016</b>	<b>M AY/20016</b>	<b>JUN /20016</b>	<b>JUL/20016</b>	<b>AGO/20016</b>	<b>SEP /20016</b>	<b>OCT/20016</b>	<b>NOV/20016</b>	<b>D IC /20016</b>	<b>ENE/20017</b>	<b>FEB/20017</b>	<b>M AR/20017</b>	<b>ABR/20017</b>	<b>TOTAL</b>
VENTAS GENERALES	16.602,00	20.058,00	18.938,00	16.493,60	19.061,60	18.268,00	17.230,40	19.320,00	24.002,00	19.400,00	22.363,20	19.920,00	18.564,40	250.221,20
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	-	120,00	240,00	120,00	360,00	600,00	480,00	1.920,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	144,00	144,00	216,00	360,00	504,00	504,00	360,00	2.232,00
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	60,00	120,00	150,00	210,00	270,00	360,00	450,00	1.620,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTALES</b>	<b>16.602,00</b>	<b>20.058,00</b>	<b>18.938,00</b>	<b>16.493,60</b>	<b>19.061,60</b>	<b>18.268,00</b>	<b>17.434,40</b>	<b>19.704,00</b>	<b>24.608,00</b>	<b>20.090,00</b>	<b>23.497,20</b>	<b>21.384,00</b>	<b>19.854,40</b>	<b>255.993,20</b>

Elaborado por: Daniela Sánchez

### **Análisis**

El estado financiero de este local muestra una rentabilidad del 20% comparado entre el mes de abril 2016 y abril 2017, debido a que la variedad de platos hace que los cliente frecuenten de 3 a 4 días por semana y de la misma manera esto atrae más clientela por ende las ventas aumentan.

**Tabla 22. LOCAL 6: SIMÓN BOLÍVAR**

PLATOS	ABR/20016	M AY/20016	JUN /20016	JUL/20016	AGO/20016	SEP /20016	OCT/20016	NOV/20016	D IC /20016	ENE/20017	FEB/20017	M AR/20017	ABR/20017	TOTAL
VENTAS GENERALES	13.489,13	16.297,13	15.387,13	13.401,05	15.487,55	14.842,75	13.999,70	15.697,50	19.501,63	15.762,50	18.170,10	16.185,00	15.083,58	203.304,73
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75,00	75,00
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	240,00	480,00	960,00	840,00	1.200,00	1.200,00	960,00	5.880,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	90,00	210,00	300,00	390,00	450,00	390,00	330,00	2.160,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	13.489,13	16.297,13	15.387,13	13.401,05	15.487,55	14.842,75	14.329,70	16.387,50	20.761,63	16.992,50	19.820,10	17.775,00	16.448,58	211.419,73

Elaborado por: Daniela Sánchez

### Análisis

Luego de revisar el estado financiero vemos que las ventas aumentan un 19% desde octubre 2016 a marzo 2017 en relación a los 6 meses anteriores y esto, se debe por la nueva estrategia de incrementar variedad de platos. Y, también, la publicidad expuesta en redes sociales y en la página web; ayuda al posicionamiento de la marca y las ventas.

**Tabla 23: LOCAL 7: MERCADO MAYORISTA**

PLATOS	ABR/20016	M AY/20016	JUN /20016	JUL/20016	AGO/20016	SEP /20016	OCT/20016	NOV/20016	D IC /20016	ENE/20017	FEB/20017	M AR/20017	ABR/20017	TOTAL
VENTAS GENERALES	9.338,63	11.282,63	10.652,63	9.277,65	10.722,15	10.275,75	9.692,10	10.867,50	13.501,13	10.912,50	12.579,30	11.205,00	10.442,48	140.749,43
HAMBURGUESA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POLLO A LA PLANCHA	-	-	-	-	-	-	-	120,00	360,00	240,00	480,00	360,00	600,00	2.160,00
CHAULAFAN DE POLLO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
POLLO APANADO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
OTROS (JUGOS)	-	-	-	-	-	-	60,00	60,00	90,00	150,00	180,00	120,00	240,00	900,00
PAGINA WEB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
REDES SOCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTALES	9.338,63	11.282,63	10.652,63	9.277,65	10.722,15	10.275,75	9.752,10	11.047,50	13.951,13	11.302,50	13.239,30	11.685,00	11.282,48	143.809,43

Elaborado por: Daniela Sánchez

### Análisis

El estado financiero de esta local muestra una rentabilidad del 20% comparado entre el mes de abril 2016 y abril 2017, debido a que la variedad de platos hace que los clientes frecuenten de 3 a 4 días por semana y de la misma manera esto atrae más clientela por ende las ventas aumentan.

## 5.9. Validación de la Propuesta

Con la finalidad de verificar la viabilidad del presente producto de investigación, se procede a tomar en cuenta el criterio de expertos con experiencia que, se encuentran relacionados con la actividad productiva y comercial de quienes conforman la cadena de restaurantes *Fast Chicken* como, se señala en la Tabla 24.

Tabla 24. Validación de propuesta

<b>Tema:</b> Estrategia de Posicionamiento para mejorar la competitividad de la Cadena de Restaurantes <i>Fast Chicken</i>				
<b>Objetivo:</b> Validar la propuesta a fin de que la Cadena de restaurantes <i>Fast Chicken</i> , se posicionen				
<b>Expertos:</b> Sra. Nelly Villagran – Gerente; sr. Gabriel Sánchez – Jefe de Producción – Sra. Daniela Sánchez Investigadora - Sra Rocio Barrionuevo cliente; Señor Washington Buenaño – Cliente; Sr Andrés Vasconez - cliente				
Calificación	Siempre	Casi siempre	A veces	Rara vez
Conoce Ud. La página web de <i>Fast Chicken</i>	X			
Ha visto publicidad de <i>Fast Chicken</i> en las redes sociales		X		
Percibe que el menú de <i>Fast Chicken</i> ha variado últimamente	X			
Está de acuerdo con el menú actual	X			
Uso del servicio a domicilio	X			

Fuente: Elaboración propia

## 5.10. Resultados de la Evaluación

La Evaluación permite tomar acciones correctivas a fin de que la propuesta desarrollada, tenga el éxito esperado; para lo cual, se considera el criterio de 3 integrantes de la cadena de restaurantes y 3 clientes actuales y potenciales de la cadena de restaurantes *Fast Chicken* a fin de medir la desviación que existe entre el antes y el después de implementar las estrategia de posicionamiento cuyos resultados son:

**¿Conoce Ud. La página web de *Fast Chicken*?**

**Gráfico 3.** Conocimiento de la página web

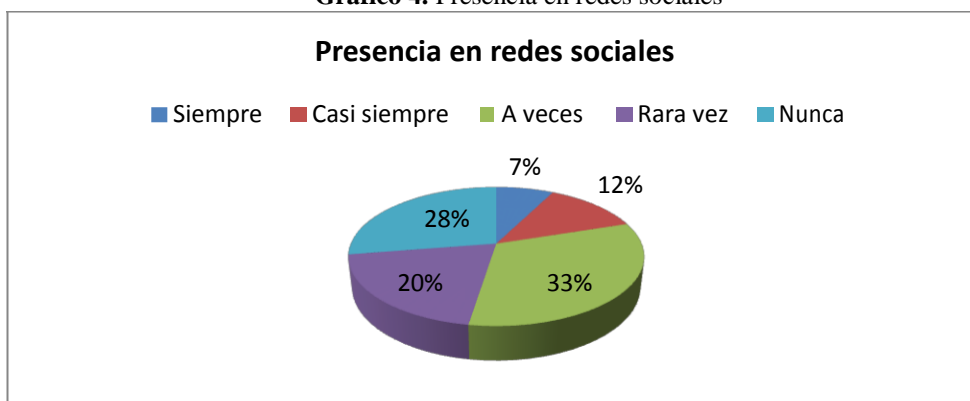


Elaborado por: Daniela Sánchez

Para llevar poco tiempo de vigencia de la página web en el cyber espacio, contar con el 25% de conocimiento por parte del consumidor, es un resultado positivo, que alienta a potenciar las estrategias para intensificar la difusión del sitio web en la nube.

**¿Ha visto publicidad de *Fast Chicken* en las redes sociales?**

**Gráfico 4.** Presencia en redes sociales



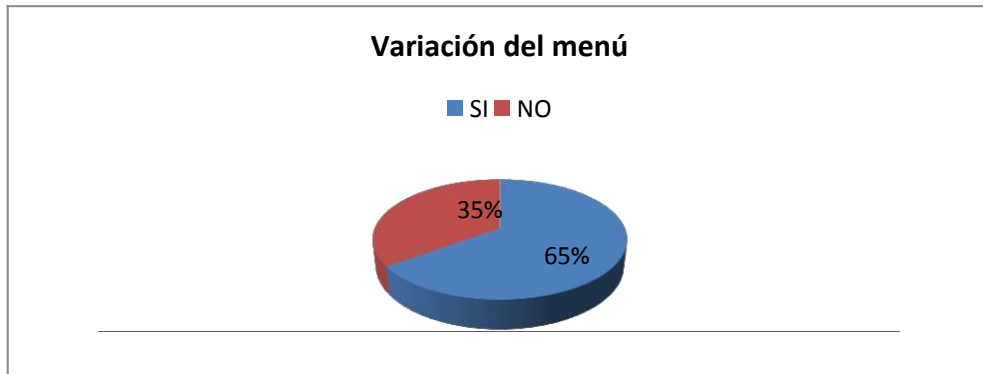
Elaborado por: Daniela Sánchez

La difusión de la cadena de restaurantes *Fast Chicken* va en franco crecimiento en las redes sociales, si se consideran las alternativas “siempre”, “casi siempre” y “a veces”, suma el 52%, esto

significa que la presencia de la empresa va ganado posición en la web como un mecanismo de publicidad y a la vez de posicionamiento en la mente del consumidor local.

**¿Percibe que el menú de *Fast Chicken* ha variado últimamente?**

**Gráfico 5.** Variación del menú

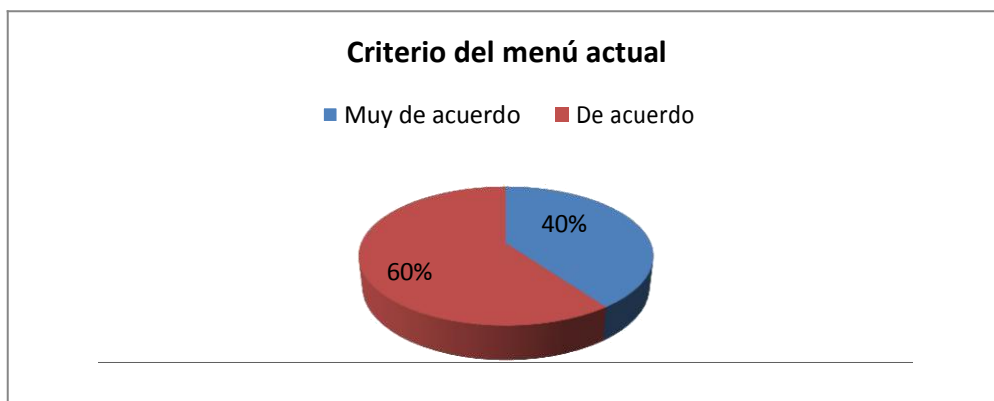


Elaborado por: Daniela Sánchez

Es considerable el porcentaje (65%) de consumidores que han notado la variación del menú que el restaurante ha puesto en consideración del público. Las novedades más importantes son: pollo a la plancha, chaulafast, los jugos, entre otros. La variación del menú, también, ha sido un “enganche” para el incremento de clientes.

**¿Está de acuerdo con el menú actual?**

**Gráfico 6.** Criterio con el menú actual

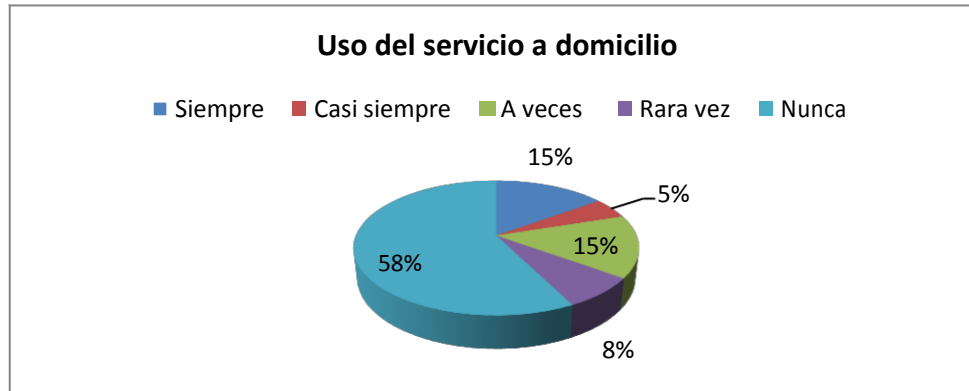


Elaborado por: Daniela Sánchez

Prácticamente el 100% de la población encuestada y, que a la vez es consumidora de los productos de *Fast Chicken*, están de acuerdo con el nuevo menú implementado, sin dejar de lado los productos ya tradicionales y representativos de la empresa como el pollo broster, pollo asado, los nuggets y salchipapas, entre otros.

## Uso del servicio a domicilio

Gráfico 7. Uso del servicio a domicilio



Elaborado por: Daniela Sánchez

Este servicio está poco explotado en la empresa y muy pocos consumidores hacen uso de dicha alternativa. No supera el 20% de los consumidores que solicitan este servicio, el disponer del mismo representa un pago extra para efectos de movilización del vehículo.

Con estos resultados, se determina claramente que la implementación de publicidad en la web y redes sociales, variación del menú, y servicio a domicilio y cumplir así, con el objetivo por el cual, se desarrolló el presente proyecto de investigación y que busca potenciar el posicionamiento de la marca *Fast Chicken* en la mente del consumidor para cubrir un mayor porcentaje del mercado.

### 5.11. Análisis de Resultados

Después de haber puesto en marcha la estrategia de implementación de nuevos platos al menú y, también, de promocionar la marca por medio de la página web y de las redes sociales, se vio un incremento significativo en las ventas, el cliente tiene diversidad en el menú para poder escoger.

Es necesario fidelizar a los actuales clientes que comparten su preferencia con otros locales de pollo preparado, y lograr captar la cartera de clientes que, se inclinan por la competencia, mediante la aplicación de medidas de mejoramiento del servicio e incremento de productos.

Del trabajo de campo realizado, se llega a la conclusión que los puntos claves para mejorar la competitividad son: incremento de productos en el menú, reestructuración de los servicios, utilización de herramientas y medios tecnológicos para facilitar pedidos a domicilio y mejoramiento de la infraestructura, por lo tanto, se establece que las actividades a realizarse son: incremento de los productos hamburguesa, pollo a la plancha, chaulafán de pollo, pollo apanado, y otros como jugos al menú, capacitación al personal, diseño de un sitio web que promocióne los productos y servicios de la empresa, a la vez que incorpore beneficios de chat y correo electrónico para pedidos a domicilio.

No hay que descuidar de la capacitación al personal de cocina en temas como: conocimientos gastronómicos, asepsia, y estética, a fin de brindar un producto con buen sabor, higiénico, innovador y agradable a la vista, mientras que la capacitación del personal de atención al cliente, se enfoca en conocimientos de relaciones humanas y etiqueta.

Se realiza promoción y publicidad en medios tradicionales como: prensa, radio, televisión, vallas publicitarias y publicidad en redes sociales y, se incorpora actividades como promociones, sitio web, chat, correo electrónico, *below the line*.

Desarrollar publicidad BTL a través de auspicios en eventos y medios de comunicación masivos y con la publicidad para el “producto estrella” del combo *fast snack* que incluye papas, pollo, gaseosa, con un *packing* de transporte del producto; además, incorporar servicios complementarios como *wifi* gratuito, individuales interactivos infantiles y servilletas promocionales.

Incorporar en la gestión administrativa, actividades relacionadas con Responsabilidad Social Empresarial para contribuir con el cuidado y prevención del medio ambiente.

Finalmente, se concluye que la propuesta es factible y viable y con grandes opciones de crecimiento en beneficio de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.

## Capítulo 6

# Conclusiones y Recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

1. En el diagnóstico realizado a la cadena de restaurantes *Fast Chicken*, se evidenciaría que cuenta con una aceptación favorable en el consumo de comida rápida y su variedad de productos, en relación con sus competidores
2. Que las actividades cotidianas, el trabajo, los cambios de horario, el trabajo lejos de casa, los cambios en los patrones de consumo, entre otros influyen directamente a la hora de alimentarse y la población en especial estudiantes, trabajadores y oficinistas prefieren comida rápida, a bajo costo y de manera inmediata.
3. Al momento de la investigación, se determina que la gestión administrativa es tradicional y no tiene una planificación estratégica; que las decisiones, se toman en el día a día a medida que, se presentan las dificultades o los problemas,
4. Se concluye que la campaña de publicidad es muy básica y en medios tradicionales, lo que impide seducir al consumidor y provocar su deseo de consumo.
5. No se implementan estrategias dirigidas a mantener y retener clientes, por el limitado presupuesto asignado a publicidad, promoción y propaganda.

### 6.2. Recomendaciones

1. Es necesario incrementar la participación y cobertura de mercado, para lo cual, se recomienda implementar estrategias de posicionamiento y lograr despertar el deseo de consumir comida rápida.
2. Aprovechar las nuevas tendencias y hábitos de consumo de la población, para lo cual es necesario desarrollar una campaña de comunicación agresiva capaz de lograr el A.I.D.A., es decir llamar la atención, despertar el interés, el deseo y lograr una acción efectiva en los clientes actuales y potenciales de la cadena de restaurantes *Fast Chicken*.
3. Considerar la filosofía empresarial propuesta que, se combine experiencia y juventud, a fin de contribuir con el éxito y crecimiento empresarial de una empresa innovadora y con muchos deseos de posicionarse en la mente de los consumidores.
4. Implementar estrategias de marketing orientadas a seducir a los clientes actuales y potenciales que visitan la cadena de restaurantes *Fast Chicken*; y así posicionarse en su mente y logran su preferencia y fidelidad.
5. Cuidar detenidamente y con mucha responsabilidad la sepsia, higiene y presentación de los productos que ofrece, puesto que son alimenticios y requieren un cuidado preferencial por su implicación en la salud humana.

## Referencias

- Alvarado, X. E. (2015). *Plan de marketing para el bar restaurante Blue Dreams en Santo Domingo de los Tsáchilas*. Loja: Universidad Nacional de Loja.
- Atuma, C. C. (2005). *Diseño de un plan de reposicionamiento para el restaurante Las Super Menstras en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Burbano, E. L. (enero-diciembre de 2012). La tercera parte de la logística: el servicio a domicilio en el sector de comidas rápidas en Cali. *Gestión & Desarrollo*, 9(1), 79-96.
- Cateora, P. R., & Graham, J. L. (2006). *Marketing Internacional* (Duodécima ed.). México D.F: Mc Graw Hill Interamericana.
- CONPES. (2006). *INstitucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad*. Bogota. D.C.: Consejo Nacional de Política Económica y Social.
- Czinkota, M. R., & Ronkainen, I. A. (2008). *Marketing Internacional* (Octava ed.). México D.F.: CENGAGE Learning.
- Dulzaides, M. E., & Molina, A. M. (2004). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *ACIMED*, 12(2).
- Enríquez, R. (18 de Enero de 2012). *Planeación Estratégica. Análisis y gestión Riesgo*. Recuperado el 3 de Julio de 2016, de <http://www.administracionmoderna.com/2012/01/planeacion-estrategica.html>
- Espinosa, R. (15 de Septiembre de 2014). *Posicionamiento de marca, la batalla por tu mente*. Recuperado el 13 de Agosto de 2016, de <http://robertoepinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>
- Etxebarria, X. (2014). *La influencia del uso de dispositivos móviles en la tienda en la experiencia de compra e intención de compra de los consumidores*. Bilbao: Universidad del País Vasco.
- García, G. (2012). *Diseño de un Plan de Negocios para la Organización de una microempresa orientada a brindar servicios de té y fiestas infantiles, así como para la comercialización de alimentos ligeros elaborados artesanalmente*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- González, J. C., Olivas, A., Trejos, E., & Reyes, L. (2014). Herramientas y consejos, de bajo coste, que permiten incrementar la proyección local/internacional de pymes o mipymes a través de internet. *Revista Científica de la UNAN-León*, 5(2), 60-71.
- Halsband, G. (9 de Mayo de 2016). *¿Sabe qué es y qué no es la estrategia?* Recuperado el 14 de Junio de 2016, de [http://www.elfinancierocr.com/gerencia/Sabe-estrategia\\_0\\_952104798.html](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/Sabe-estrategia_0_952104798.html)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2016). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hoffman, D. K., Czinkota, M. R., Dickson, P. R., Dunne, P., Griffin, A., Hutt, M. D., . . . Urbany, J. E. (2007). *Principios de Marketing y sus mejores prácticas* (Tercera ed.). México D.F: THOMSON.

- Ibarbia, J. (4 de Abril de 2016). *El proceso de segmentación, blanco y posicionamiento del mercado*. Recuperado el 18 de Agosto de 2016, de <http://es.slideshare.net/JoannyIbarbiaPardo/el-proceso-de-segmentacin-blanco-y-posicionamiento-del-mercado>
- ISIL. (s.f). *Posicionamiento*. Recuperado el 22 de Agosto de 2016, de <http://slideplayer.es/slide/3217239/>
- Kerin, R. A., Berkowitz, E. N., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2012). *Marketing* (Duodécima ed.). México D.F: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Décimoprimer ed.). (G. Escalona, Trad.) México D.F, México: Pearson.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (Undécima ed.). México D.F: CENGAGE Learnig.
- Manzano, W. A. (16 de Mayo de 2014). *La gestión de la innovación como herramienta para la competitividad*. Recuperado el 17 de Agosto de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos34/innovacion-y-competitividad/innovacion-y-competitividad.shtml>
- Mas, V. F. (2000). Estrategias de diferenciación y tamaño de empresa un análisis empírico aplicado a los sectores industriales de la comunidad valenciana. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(2), 131-158.
- Maya, E. (2014). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mercado, J. L. (14 de Mayo de 2014). *Los orígenes y la historia de la comida rápida en el mercado*. Obtenido de <https://prezi.com/v-ec69k8qy48/los-origenes-y-la-historia-de-la-comida-rapida-en-el-mercado/>
- Muñoz, V. (2002). *Técnicas de investigación de capo I*. México D.F: Secretaría de Educación Pública.
- Noboa, F. (Abril de 2005). Mejorando el posicionamiento estratégico. *Revista Industrias*, XI(4).
- Palate, M. J. (2013). *Gestión de Marketing y la satisfacción de los consumidores de pollo broaster en el cantón Tulcán*. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor S.A.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. Barcelona: Ediciones DEUSTO.
- Pulido, R. (2016). *Los niveles de la estrategia*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2016, de <http://www.raulpulidopinero.es/2016/02/los-niveles-de-la-estrategia.html>
- Riquelme, M. (Junio de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Recuperado el 23 de Agosto de 2016, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Sanahuano, R. (15 de Diciembre de 2015). *El pollo negocio rentable de comida rápida*. Recuperado el 28 de Agosto de 2016, de <http://comocrearmiempresa.net/el-pollo-negocio-rentable-de-comida-rapida/>

- Sánchez, M. D. (2009). *Desarrollo de un Plan de Marketing Estratégico para el Restaurante de pollo borsterizado Fast Chicken de la ciudad de Ambato*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Sede Ambato.
- Schlesinger, M. W. (enero-marzo de 2008). Percepción del posicionamiento estratégico en el ámbito de las franquicias de comida rápida en España. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(41), 126-147.
- Simian, H. (19 de Noviembre de 2015). *4 Elementos claves en una Estrategia de Posicionamiento*. Recuperado el 22 de Agosto de 2016, de <https://larueding.com/2015/11/19/4-elementos-claves-en-una-estrategia-de-posicionamiento/>
- Solis, G. C., & Rivas, O. A. (2013). *Estudio de pre factibilidad para la Implementación de una cadena de restaurantes de pollo a la brasa en tres zonas geográficas De lima metropolitana y callao enfocada en los niveles socioeconómicos c y d*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta ed.). México D.F: Mc Graw Hill.

## Apéndice A

### Encuesta para conocer el posicionamiento de la Cadena de restaurantes *Fast Chicken*

*Fast Chicken* cadena de restaurantes de comida rápida dedicada a la venta de pollo preparado en la ciudad de Ambato, solicita su colaboración para recopilar datos que permitirá planificar la estrategia posicionamiento para mejorar su competitividad cubren sus requerimientos; por lo cual; se pide facilitar la información con la mayor claridad y honestidad.

Género: Masculino ( ) Femenino ( )  
Edad: 12 a 17 años ( ) 18 a 23 años ( )  
24 a 40 años ( ) 41 en adelante ( )

1. **¿Cuál de los locales de venta de pollo preparado visita con más frecuencia?**

Pollo Fino ( ) *Fast Chicken* ( )  
King Pollo ( ) Rico Pollo ( )  
Pollo de Campo ( ) KFC ( )

Otros.....

2. **¿Cuáles son los principales motivos por los que visita un local de venta de pollo preparado?**

Sabor ( ) Rapidez en el servicio ( )  
Comodidad ( ) Publicidad ( )  
Limpieza ( ) Atención al cliente ( )  
Precio ( ) Ubicación ( )  
Horario ( )  
Parqueo ( )  
Imagen Corporativa ( )  
Otro .....

3. **¿En qué día y horario suele usted comprar pollo preparado?**

Horario/Día	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sáb	Dom
12h00 a 14h00							
16h00 a 18h00							
19h00 a 22h00							
23h00 a 12h00							



## Apéndice B

### Entrevista

Objetivo: identificar las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades que tiene las empresas identificadas como principales competidores de la cadena de restaurantes Fast Chicken y en base a ello desarrollar estrategias a fin de lograr su posicionamiento y competitividad en el mercado.

Entrevista a Propietaria de franquicia de Ambato KFC para determinar su posición competitiva con respecto a la competencia	
<b>Nombre del entrevistado:</b>	
<b>Cargo:</b> Propietaria	
<b>Principales labores:</b> Aprueba la planificación y organización de la empresa Coordina, delega y motiva al personal de trabajo	
Preguntas	Respuestas
¿Cuál es el nivel de rentabilidad que la empresa tiene en este momento?	Desde que, se inició la franquicia de KFC en la ciudad de Ambato, contó con una buena aceptación, lo que ha permitido contar con un buen margen de rentabilidad.
¿Qué factores considera claves para impulsar el consumo de los productos que su empresa ofrece?	Sabor Buen trato al cliente Imagen corporativa Publicidad
¿Qué proyectos e iniciativas de marketing y publicidad se desarrollan actualmente en su empresa?	Al ser parte de una franquicia con la importancia de KFC vemos en el compromiso innovar constantemente, para lo que, se cuenta con personal encargado de los proyectos de marketing. Las principales iniciativas de marketing que utilizamos actualmente son las herramientas de promoción de ventas, como cupones, descuentos y certificados de regalo. Los clientes cuentan con diversas formas de incentivos, además, de beneficios como comidas gratuitas y libres de complementos, se dan a los clientes a través de los cupones.
¿Qué ventajas competitivas cuenta su empresa con relación a la competencia?	Imagen corporativa Posicionamiento de Marca Receta Producto, Lugar, precio y promoción
¿Cuál es la estrategia publicitaria que usted ofrece para promocionar sus productos?	Publicidad Digital Publicidad Móvil Below the line Estrategias de Medios Publicidad directa (Revistas) Estrategia de Promoción (Crear promociones de acuerdo a la zona y temporada)
¿Su empresa cuenta con un modelo de gestión para potenciar el incremento de las ventas?	Sí, se cuenta con personal adecuado para el proceso administrativo.
¿Qué factores considera determinantes en la decisión de compra de comida rápida en los clientes?	Imagen corporativa Posicionamiento de Marca Y el más importante nuestra receta ya que tenemos productos dirigidos a los niños de 7 a 14 años, productos para adultos, porque sabemos que cada cliente es diferente, mientras que los niños buscan diversión y regalos, los adultos buscan comida nutritiva, de calidad y variada, por eso elaboramos nuestro menús en base a dichas características y necesidades.

## Apéndice C

Entrevista a Propietario de Rico Pollo para determinar su posición competitiva con respecto a la competencia	
<b>Nombre del entrevistado:</b> Sr. Jorge Boada	
<b>Cargo:</b> Propietario	
<b>Principales labores:</b> Aprueba la planificación y organización de la empresa Coordina, delega y motiva al personal de trabajo	
Preguntas	Respuestas
¿Cuál es el nivel de rentabilidad que la empresa tiene en este momento?	Si se cuenta con un buen nivel de rentabilidad.
¿Qué factores considera claves para impulsar el consumo de los productos que su empresa ofrece?	Costo Sabor Ubicación
¿Qué proyectos e iniciativas de marketing y publicidad se desarrollan actualmente en su empresa?	Contamos con un plan de acción de marketing y publicidad enfocado principalmente en la promoción y distribución de nuestros productos, como es la venta directa en nuestros establecimientos el Servicio a domicilio en un espacio de tiempo no superior a treinta minutos desde la realización del pedido y la utilización de nuestros vehículos motorizados como medio publicitario dinámico.
¿Qué ventajas competitivas cuenta su empresa con relación a la competencia?	Atención al cliente con rapidez. La ubicación y fácil acceso a los clientes y sus vehículos. Precios moderados y accesibles para todo público. Muchas variaciones en nuestros productos.
¿Cuál es la estrategia publicitaria que usted ofrece para promocionar sus productos?	Anuncios Precios bajos y más producto. Marketing digital.
¿Su empresa cuenta con un modelo de gestión para potenciar el incremento de las ventas?	Si nuestro modelo de ventas, se basa en la variedad y abundancia de nuestra comida sin variar el precio lo que ha permitido obtener mayores ventas y por ende una mejor utilidad.
¿Qué factores considera determinantes en la decisión de compra de comida rápida en los clientes?	El sabor, la comodidad la variación y el precio de los productos que va a consumir.

## Apéndice D

Entrevista a Propietario de King Pollo para determinar su posición competitiva con respecto a la competencia	
<b>Nombre del entrevistado:</b> María del Carmen Villacís	
<b>Cargo:</b> Propietaria	
<b>Principales labores:</b> Aprueba la planificación y organización de la empresa Coordina, delega y motiva al personal de trabajo	
Preguntas	Respuestas
¿Cuál es el nivel de rentabilidad que la empresa tiene en este momento?	El nivel de rentabilidad de nuestros locales cubre las expectativas de quienes conformamos la empresa; sin embargo, es necesario establecer una estrategia para mejorar las ventas.
¿Qué factores considera claves para impulsar el consumo de los productos que su empresa ofrece?	Ubicación Tamaño del producto Lugar confortable
¿Qué proyectos e iniciativas de marketing y publicidad se desarrollan actualmente en su empresa?	Proyectos de publicidad mixta como son: Internet Prensa Radio
¿Qué ventajas competitivas cuenta su empresa con relación a la competencia?	La capacidad de trabajo en equipo. Nuestra actitud de servicio. Excelente comunicación. Compromiso e integridad.
¿Cuál es la estrategia publicitaria que usted ofrece para promocionar sus productos?	Nuestra publicidad es limitada íntegramente a nuestros productos una publicidad primaria, con el objeto de aumentar la demanda, ofrecemos raciones mayores a las de la competencia, utilizan casi en su totalidad la publicidad corporativa.
¿Su empresa cuenta con un modelo de gestión para potenciar el incremento de las ventas?	El horario de atención y la cantidad de las porciones que ofrecemos, es la estrategia para el incremento de nuestras ventas.
¿Qué factores considera determinantes en la decisión de compra de comida rápida en los clientes?	El tamaño de la ración provista y su sabor.

## Apéndice E

Entrevista a Propietario de Pollo Listo para determinar su posición competitiva con respecto a la competencia

**Nombre del entrevistado:** Gino Moya

**Cargo:** Propietario

**Principales labores:**

Aprueba la planificación y organización de la empresa

Coordina, delega y motiva al personal de trabajo

Preguntas	Respuestas
¿Cuál es el nivel de rentabilidad que la empresa tiene en este momento?	Se cuenta con un buen nivel de rentabilidad, aun si las ventas, se han visto disminuidas con la aparición de nuevas cadenas.
¿Qué factores considera claves para impulsar el consumo de los productos que su empresa ofrece?	Receta saludable Costo Atención al cliente
¿Qué proyectos e iniciativas de marketing y publicidad se desarrollan actualmente en su empresa?	El marketing promocional siempre ofrecemos al cliente diferentes combo y promociones en los cuales obtienen mayor variedad de productos a su elección.
¿Qué ventajas competitivas cuenta su empresa con relación a la competencia?	Diferenciar a nuestros productos de la competencia, no necesariamente se diferencia, a través del precio y el estándar en el mercado, sino mediante la buena calidad, el servicio.
¿Cuál es la estrategia publicitaria que usted ofrece para promocionar sus productos?	La estrategia promocional cada mes cambiamos las promociones sobre todo en días festivos.
¿Su empresa cuenta con un modelo de gestión para potenciar el incremento de las ventas?	No
¿Qué factores considera determinantes en la decisión de compra de comida rápida en los clientes?	Un menú amplio para todos los gustos. Calidad y sabor de los alimentos. Rapidez.

## Apéndice F

Entrevista a Propietaria de la cadena de restaurantes <i>Fast Chicken</i> para determinar su posición competitiva con respecto a la competencia	
<b>Nombre del entrevistado:</b> Nelly Villagrán	
<b>Cargo:</b> Gerente General	
<b>Principales labores:</b> Diseñar estrategias Coordina y delega funciones al personal de trabajo Soluciona problemas	
Preguntas	Respuestas
¿Cuál es el nivel de rentabilidad que la empresa tiene en este momento?	Nuestra empresa mantiene un nivel tolerable de rentabilidad, que permite cubrir los gastos que generamos, y una utilidad aceptable, sin embargo el último año, se pudo observar disminución de utilidades.
¿Qué factores considera claves para impulsar el consumo de los productos que su empresa ofrece?	Precio Calidad Sabor Atención al cliente.
¿Qué proyectos e iniciativas de marketing y publicidad se desarrollan actualmente en su empresa?	Publicidad Móvil en Buses. Publicidad Multimedia (Pantallas Led). Publicidad en Redes Sociales (FACEBOOK). Publicidad Radial, Gigantografías (vallas publicitarias).
¿Qué ventajas competitivas cuenta su empresa con relación a la competencia?	Sabor Tamaño de la presa
¿Cuál es la estrategia publicitaria que usted ofrece para promocionar sus productos?	Promoción <i>Souvenirs</i> en Feriados.
¿Su empresa cuenta con un modelo de gestión para potenciar el incremento de las ventas?	Marketing Mix
¿Qué factores considera determinantes en la decisión de compra de comida rápida en los clientes?	Eficiencia y calidad (rápido servicio) Por el tamaño de su ración (King Pollo) Precio (Pollo fino, Rico Pollo y Pollo de Campo) KFC (Sabor)