PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE ESMERALDAS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA DE COMERCIO EXTERIOR

TEMA:

PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS PARA EL "JARDÍN FOOD GREEN" DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS

AUTORA:

YURI JÉSSICA COLORADO MÁRQUEZ

ASESOR:

ING. JESÚS GÓMEZ

ESMERALDAS-ECUADOR

NOVIEMBRE DEL 2011

"Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título de INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR"

Presidente Tribunal de Graduación

LECTOR 1

LECTOR 2

DIRECTOR DE ESCUELA

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

"Yo, YURI JÉSSICA COLORADO MÁRQUEZ declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, auténtica y personal.

En virtud que el contenido de ésta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autoría" y de la PUCESE.

YURI JÉSSICA COLORADO MÁRQUEZ
C. I. Nº 0802851097

AGRADECIMIENTO

A DIOS por darme mucha fortaleza y lucidez para poder compartir este proyecto con mi familia, amigos y demás personas que colaboraron *con la* investigación del mismo; al Ing. Jesús Gómez por su incondicional apoyo durante la realización del mismo y a todos mis profesores de la PUCESE por su denodada paciencia y perseverancia en el momento que me impartieron sus sabios conocimientos.

YURI JÉSSICA COLORADO MÁRQUEZ

DEDICATORIA

A mi familia por ayudarme siempre en todo momento a cumplir mis ideales y respetar mis decisiones, por su paciencia, tolerancia, quienes han compartido cada momento en la realización de este proyecto.

YURI JÉSSICA COLORADO MÁRQUEZ

ÍNDICE

CONTENIDOS

Autoría III

Agradecimiento IV

Dedicatoria V

Índice VI

Índice de cuadros y tablas XII

Índice de gráficos XII

Índice de anexos y análisis financiero XIII

Resumen Ejecutivo XIV

Abstrac XV

Prólogo XVI

Introducción XVII

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PATIOS DE COMIDA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS Y SU ESTRUCTURA COMO NEGOCIO 1

1.1 Tema 1

1.1.1. Definición 1

1.2. Generalidades 1

1.2.1. Justificación y antecedentes 1

1.2.2. Significado del término concesión 2

1.2.3. Funcionamiento 2

1.2.4. Estructura del negocio 3

1.2.5. Modelos de negociación 4

1.3. Objetivos de la investigación 5

1.3.1 Objetivo General 5

1.3.2 Objetivos Específicos. 5

1.4. Metodología y Método 5

1.4.1. Método 5

1.4.2. Metodología 5
1.4.3. Estudio de Mercado 6
1.4.4. Estudio Técnico 6
1.4.5. Estudio administrativo 6
1.4.6. Estudio financiero. 7
1.5. Enfoque del Jardín Food Green 7
1.5.1. Perfil del inversionista 8
1.6. Recursos actuales 8
1.6.1. Personal administrativo y operativo 8
1.6.1.1.Personal administrativo 8
1.6.1.2.Personal de servicio 9
1.6.2. Infraestructura física 9
1.6.3. Perfil de la compañía 9
1.7. Planteamiento del problema 10

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO 12
2.1 Introducción 12
2.2 Razón fundamental del estudio 12
2.2.1. Características generales 13
2.2.1.1. Ubicación del producto 13
2.2.1.2. Entorno de la investigación de mercado 13
2.3 Desarrollo de la investigación 13
2.3.1. Métodos de la investigación 13
2.3.1.1. Tipos de fuentes de la información 14
2.3.1.1.1. Fuentes secundarias 14
2.3.1.1.2. Fuentes primarias 14
2.3.1.2. Primer Módulo 15
2.3.1.2.1. Primer Focus Group 15
2.3.1.2.2. Resultados obtenidos 17
2.3.1.2.3. Conclusiones del Focus Group 20

2.3.1.3. Segundo Módulo 20
2.3.1.3.1. Propósitos de la investigación de mercados 21
2.3.1.3.2. Objetivos de la investigación de mercados 21
2.3.1.3.3. Obtención de la muestra 22
2.3.1.3.3.1. Descripción de la población 22
2.3.1.3.3.2. Determinación de P y Q 22
2.3.1.3.4. Presentación de resultados 23
2.3.1.3.5. Interpretación de resultados 24
2.3.1.3.6. Investigación de patios de comida 35
2.3.1.3.7. Objetivos de la investigación 35
2.3.1.3.8. Resultados obtenidos 35
2.3.1.4. Conclusiones de la investigación de mercados 36
2.3.1.4.1. Conclusión de la muestra 36
2.3.1.4.2. Conclusión del centro comercial 37
2.3.1.5. Perfil del Consumidor Potencial 37
2.3.1.6. Análisis del consumidor 39
2.3.1.7. Decisión y comportamiento de compras de los consumidores 39
2.3.1.7.1. Procesos de decisión de compras 39
2.3.1.7.2. Reconocimiento de la necesidad 39
2.3.1.7.3. Búsqueda de la información 40
2.3.1.7.4. Evaluación de alternativas 40
2.3.1.7.5. Análisis de los hábitos de compra. 44

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO PARA EL JARDÍN FOOD GREEN 45
3.1 Introducción 45
3.2 Estrategias de negocio para el JFG 45
3.2.1. Objetivos 46
3.2.2. Ciclos de vida del servicio o producto 46
3.2.2.1 Escenario de los concesionarios 47
3.2.2.2. Escenario de los inversionistas 48

3.3 Plan de Marketing 49
3.3.1. Marketing estratégico 49
3.3.1.1. Objetivos del plan de marketing 49
3.3.1.1.1. Objetivos a corto plazo 49
3.3.1.1.2. Objetivos a largo plazo 50
3.3.1.2. Estudios del entorno 50
3.3.1.2.1. Análisis FODA 51
3.3.1.2.2. Análisis de comportamiento de Porter 51
3.3.1.3. Implicación en las matrices 58
3.3.1.3.1. Matriz FCB 58
3.3.1.3.2 Matriz BCG 60
3.3.1.3.3. Atributos múltiples de Fishbein 62
3.3.1.3.4. Resultados del Fishbein 66
3.3.2. Marketing operativo 69
3.3.2.1. Estrategias de Mercado 69
3.3.2.1.1.Objetivos del marketing 69
3.3.2.1.2. Estrategias de crecimiento Intensivo 70
3.3.2.2. Estrategias de marketing Mix 71
3.3.2.2.1. Misión 71
3.3.2.2.2. Visión 72
3.3.2.2.3. Objetivos del marketing Mix 72
3.3.2.2.4. Desarrollo de las 4 P's del marketing Mix 72
3.3.2.2.5. Desarrollo de estrategias de Promoción –Comunicación 75
3.3.2.2.6. Estrategias de servicio al cliente 77
3.3.2.2.7. Estrategia de desarrollo de una imagen de marca 78
3.3.3. Retroalimentación y control de los procesos de atención al cliente 81
3.3.3.1. Encuestas frecuente 81
3.3.3.21.1. Determinará nuevas tendencias de necesidades 82
3.3.3.1.2. Evaluación del servicio ofrecido 82
3.3.3.2. Análisis de recompensas y motivación 82

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO DEL JFG 83
4.1 Introducción 83
4.2 Inversión inicial 83
4.2.1. Equipos de Oficina 83
4.2.2. Equipos de computación 83
4.2.3. Edificio 84
4.2.4. Otros gastos 84
4.3 Estructura de los ingresos 84
4.3.1. Ingresos por concesión 86
4.3.2. Ingresos por arriendos 86
4.4 Estructura de los Gastos 87
4.4.1. Gastos de administración 88
4.4.2. Gastos de Ventas 88
4.4.3. Gastos financieros y permisos 89
4.5 Depreciación y Amortización 89
4.5.1. Depreciación 90
4.5.2. Amortización 90
4.6 Modelo de Presupuesto 90
4.6.1. Ingresos 91
4.6.2. Gastos 91
4.7 Evaluación Económica 91
4.7.1. Flujo de Caja Proyectado 92
4.7.2. Flujo de Efectivo 92
4.7.3. Estado de Resultado Proyectado 93
4.7.4. Costo de Capital Promedio Ponderado 94
4.7.5. Análisis del VAN 95
4.7.6. Análisis de la TIR 95
4.7.7. Costo Beneficio 96

4.8 Ratios Financieros 97
4.8.1. Principales Ratios 97
4.8.1.1. Razón de Circulante 97
4.8.1.2. Rendimiento sobre capital ROE 97
4.8.1.3. Rendimiento sobre activos ROA 98
4.8.1.4. Razón de endeudamiento 98

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: 100
- Conclusiones **100**
- Recomendaciones **102**

ANEXOS 104
INFORMACIÓN FINANCIERA 114
GLOSARIO DE TÉRMINOS 122
BIBLIOGRAFÍA 124

ÍNDICE DE TABLA Y CUADROS

1.1. Modelos de Negociación
1.2. Infraestructura física
2.1. Mercado Objetivo
2.2. Roles en la compra
2.3. Análisis de los hábitos de compra
3.1 Potenciales competidores
3.2 Implicación de las matrices (Restaurantes del sector)
3.3 Implicación de las matrices para el JFG
3.4 Atributos Fishbein
3.5 Resultados de Fishbein
3.6 Estrategias de crecimiento Intensivo (ANSOFT)

ÍNDICE DE GRÁFICOS

2.1 Número de encuestados
2.2 Intervalo de las edades de encuestados
2.3 Personas que almuerza
2.4 Restaurantes más concurridos
2.5 Razones por las que visita ese restaurantes
2.6 Tiempo disponible para almorzar
2.7 Gasto diario por almuerzo
2.8 Ingresos mensuales
2.9 Personas que desean el cambio
2.10 Motivos del Cambio

3.1 Ciclo de Vida del producto o servicio

3.2 Escenario de los inversionistas

3.3 Las Fuerzas competitivas

3.4 Canales de distribución

3.5 Matriz BCG (Boston Consulting Group)

3.6 Matriz ANSOFT

3.7 La macrosegmentación

CUADROS DE ANEXOS DE ANÁLISIS FINANCIERO

4.1 Estado de Resultados proyectado 10 años

4.2 Flujo de Caja Proyectado 10 años

4.3 Balance General Proyectado

4.4 Cálculos de la TIR-VAN

4.5 Tabal de Depreciaciones y Amortizaciones

4.6 Amortización de la deuda

RESUMEN EJECUTIVO

El principal objetivo de este proyecto es proveer de un Plan de Negocio al JARDÍN FOOD GREEN, que le permita obtener beneficios económicos, tanto a los inversionistas o dueños como a los concesionarios, durante el tiempo que se encuentre en funcionamiento. Para poder lograr lo expuesto anteriormente fue necesario considerar los siguientes pasos:

- Primero, obtener información del mercado en el que se desarrollará como: hábitos de consumo, nivel de ingresos, disponibilidad de tiempo, etc.,
- Segundo, el desarrollo de estrategias de mercadeo y financieras tales como: distintos escenarios de pagos para los concesionarios, realizar contratos con empresas para entregar a los puestos de trabajo nuestro producto, etc., que permitan obtener la demanda necesaria para la continuidad del negocio.
- Tercero, determinar los niveles de inversión requeridos o incurridos y su forma de financiamiento, porque la misma está dirigida a la adquisición de equipos necesarios para lograr consolidar las operaciones con las últimas técnicas de atención al cliente que un patio de comidas pueda colocar a disponibilidad en el mercado que se le presenta al promotor, además de consolidar los otros servicios que se presten en JFG.

  La inversión total para el primer año es de $ 250.000, y se demuestra que el proyecto es viable, porque refleja una Tasa Interna de Retorno (TIR) lo suficiente atractiva del 17,12%, al compararla con las tasas de colocación en el mercado financiero y con las pagadas en el crédito obtenido; y un Valor Actual Neto (VAN) de $ 101.463,37 durante la vida útil del mismo, así como también contribuir al bienestar económico y social de los diferentes sectores sociales de la ciudad de Esmeraldas, mediante la generación de 150 nuevos puestos de trabajo.
- Y finalmente, la evaluación económica de cada una de las estrategias que se vallan a emplear. De esta forma se pretende dar la estabilidad deseada a través de sus utilidades y bienestar de todos quienes integran el JFG.

ABSTRAC

The main objective from this project is "To provide A Business Plan to Jardín Food Green that allows obtaining economic benefits for the investors or owners as well as the concessionaries during the operation time". It would be able, if we consider the next points:

- First, to obtain information of the market in which will be developed as: consumption habits, level of revenues, readiness of time, etc.,
- Second, the development of marketing strategies and financial such as: different scenarios of payments for the concessionaires, to carry out contracts with companies to surrender to the positions of our work product, etc. that allow to obtain the necessary demand for the continuity of the business.
- Third, to determine the required investment levels or incurred and their financing form, because the same one is directed to the acquisition of necessary teams to be able to consolidate the operations with the last techniques of attention to the client that a patio of foods can place to readiness in the market that is presented to the promoter, besides consolidating the other services that are lent in JFG.

  The total investment for the first year is of $ 250.000, and it is demonstrated that the project is viable, because it reflects an Internal Rate of Return (TIR) enough attractive of 17,12%, when comparing it with the placement rates in the financial market and with the paid ones in the obtained credit; and a Current Net (VAN) Value of $ 101.463,37 during the lifespan of the same one, as well as to contribute to the economic and social well-being of the social different sectors of the city of Emeralds, by means of the generation of 150 new work positions.
- And finally, the economic evaluation of each one of the strategies that are fenced to use. This way it is sought to give the stability wanted through their utilities and well-being of all who JFG integrates.

PRÓLOGO

El presente trabajo será desarrollado por la alumna Yuri Jéssica Colorado Márquez, quien bajo la dirección del Ingeniero Jesús Gómez, será la encargada de elaborar la mejor alternativa de un Proyecto de Desarrollo para la ejecución del Plan Estratégico de Negocios para el "Jardín Food Green" de la ciudad de Esmeraldas. Este Proyecto proporcionará los lineamientos a seguir para la conducción de la parte administrativa, financiera y de mercadeo. Para el óptimo desempeño de este proyecto se emplearán los conocimientos adquiridos durante el periodo universitario y se contará además con la asesoría de nuestro asesor.

Como generalidades de ¿Cuál es el problema? y ¿Cómo daremos pie a la solución? Es lo que se resume a continuación: En el orden de determinar el objetivo del JFG y evaluar sus necesidades, se concluyó que, siendo una idea originalmente de muchas expectativas positivas no se realizó el previo estudio de mercado para determinar las características de la demanda y desarrollo de un producto que se acople a esté, pero que busca un objetivo en particular de cubrir una demanda gastronómica aún no tomada en cuenta por ningún otro(a) inversionista. Se produjo la idea de crear un patio de comidas, que acompañe al sentido de la regeneración urbana por el cual cruza la ciudad de Esmeraldas y que cumpliese con las ordenanzas municipales para llevarlo a efecto.

Bajo la firme convicción y optimismo de usufructuar de esta grandiosa idea, se obviaron ciertos procesos previos al montaje de cualquier tipo de negocio y más aún uno de esta magnitud. No se realizó un estudio de mercado que anteponga las necesidades primarias de este nicho, ni asesoramiento financiero que les ayudara a encontrar alternativas de negociación en la concesión de los locales, ni tampoco un horizonte de estrategias que estimulen a la perduración del negocio como tal.

Finalmente se partirá de hechos reales, del cual aportaremos nuestro mejor esfuerzo en orientarlos a un solo objetivo y que se transformen en beneficios para sus gestores y de desarrollo profesional para nosotros.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se encuentra dividido en cuatro capítulos, en los cuales se ha pretendido abarcar todas las áreas posibles para la correcta ejecución de las estrategias obtenidas producto del desarrollo de la investigación de mercados, estudio del entorno, proyecciones financieras.

Es así como en el CAPÍTULO I se detalla una breve descripción de los patios de comidas, su origen, estructura. Además de establecer un perfil de clientes a los cuales se dirigirá este estudio. La estructura de negociación donde se expone una breve reseña desde sus orígenes hasta llegar al mecanismo más utilizado en la actualidad (la concesión). Los recursos actuales con los que cuenta el JFC y su perfil.

En el CAPÍTULO II es uno de los capítulos más relevantes puesto que encontramos un amplio análisis del mercado, gracias a la investigación realizada en la zona de influencia determinando gustos, preferencias, perfil de los consumidores potenciales. Este estudio es complementado con información referencial sobre los valores que cobran los centros comerciales en Guayaquil por cada uno de sus locales y que mecanismos utilizan para recuperar su inversión y obtener la rentabilidad deseada.

En el CAPÍTULO III se logra desarrollar el Plan Estratégico de Negocios para el Jardín Food Green, determinando el ciclo de vida del producto, planteando el plan de marketing estratégico para una cobertura a largo plazo, y el mismo que es la base para establecer el plan de marketing operativo a desarrollarse en un corto plazo.

En el CAPÍTULO IV se proporcionará la información con la que se trabajó para el desarrollo de balances y flujo de caja proyectado, así como los distintos escenarios y la sensibilidad del proyecto a ciertas variaciones. Adicionalmente se presentan balances y el flujo de caja proyectado producto de haber realizado la gestión de venta de los locales y demás en su debido tiempo.

Finalmente, existe un lugar para las recomendaciones y conclusiones que se pueden entender y permiten ser los lineamientos generales para la conducción del proyecto.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PATIOS DE COMIDA EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS Y SU ESTRUCTURA COMO NEGOCIO

1.1. Tema:

PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS PARA EL "JARDÍN FOOD GREEN" DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS.

1.1.1. Definición.- Definamos el Patio de Comida como "Conjunto de establecimientos comerciales sometidos al régimen de propiedad horizontal, con criterio de unidad, cuya fórmula comercial; actividades complementarias y servicios comunales, están relacionados con su entorno y orientados a prestar sus servicios en el área metropolitana de la ciudad con criterio, imagen y administración unitaria".

1.2. Generalidades

1.2.1 Justificación y Antecedentes

Así, en los Patios de Comidas regidos por Propiedad Horizontal todas sus estancias administrativas están concentradas en controlar la cuenta de gastos de administración, funcionamiento y gastar lo que queda en publicidad, similar como si en nuestras empresas todo el equipo administrativo se dedicará a controlar los gasto de funcionamiento y nadie nos diera cuenta del capital del negocio del patrimonio que en nuestro caso son los metros cuadrados representados en local comercial.

Este lugar donde convergen distintos oferentes de la gastronomía esmeraldeña, ecuatoriana y/o extranjera que participan de las mismas condiciones, comúnmente se han establecido al interior de algún centro comercial, lo que les proporciona una fuente continua de demanda potencial.

Es el caso del Multi Plaza, Abanna Shopping, entre otros, son Centros comerciales que

tienen un flujo importante de visitantes todos los días de la semana, en especial los sábados y domingos, y días feriados.

1.2.2. Significado del término concesión en derecho privado

La concesión constituye un contrato y un concepto nuevo proveniente del derecho administrativo, ligado a un privilegio de reventa exclusiva de productos a favor de un comerciante independiente, en virtud del cual el concesionario, para asegurar su lucro, debe resignar parte de su autonomía jurídica, subordinando e integrando su actividad económica a los recaudos que con carácter uniforme para la red le requiere la concedente.

El contrato de concesión de servicios públicos del derecho administrativo es definido como aquel por el cual un particular (concesionario) es autorizado por la administración para desarrollar por cierto tiempo y a su riesgo, salvo pacto en contrario, un servicio público, recibiendo de los usuarios, como contraprestación económica, la cantidad determinada en las oportunas tarifas.

Evidentemente existen ciertas semejanzas entre ambos contratos. Ambos tienen por finalidad la explotación de un servicio que es concedido por alguien que lo tiene a su cargo o desea prestarlo. También en otros aspectos hay coincidencias: otorgamientos de bienes para la explotación del servicio; compensación a favor del concedente; el concesionario actúa siempre por su cuenta y riesgo y a su nombre.

Sin embargo, toda confusión entre ambos contratos es imposible. La actuación del Estado como persona de derecho público en el contrato administrativo de concesión, la exorbitancia con que se desempeña, constituye la pauta esencial para la distinción y es suficiente para diferenciar conceptual y terminantemente tal contrato de la figura de la concesión privada.

1.2.3. Funcionamiento

Contrato de concesión comercial es aquella convención por la cual un comerciante denominado concesionario, dispone de su empresa al servicio de un comerciante denominado concedente, para asegurar exclusivamente, sobre un territorio

determinado, por un tiempo limitado y bajo la vigilancia del concedente, la distribución de productos.

El funcionamiento o el uso del mecanismo denominado concesión, estará ligado a cada una de las observaciones que las partes contratantes convengan. Pero de forma general la concesión consta de un valor representativo o pago inicial (acordado entre las partes), por el uso del espacio físico dentro del edificio, las proyecciones que este provea, en un periodo de tiempo, y un valor mensual por concepto de alquiler durante el tiempo que dure el contrato.

1.2.4 Estructura de Negociación

Se importó primero la idea que hacía furor en Estados Unidos desde la década de los años 90, se importaron los diseños de Centros Comerciales de Europa, los constructores recorrieron el mundo y traían desde el diseño hasta el logotipo, el mercado de la cuidad crecía y absorbía copiosamente todo lo que pareciera una novedad, lo que no se importó y se adaptó, fue el anacrónico sistema de propiedad imperante (propiedad horizontal), se vendieron los locales comerciales de la misma manera que se vendía un apartamento de vivienda, regidos por el mismo sistema de propiedad horizontal, hasta la fecha continúa este modelo y solo hasta hoy, empiezan a hacer su aparición los Centros Comerciales regidos por un solo operador, veamos Multi Plaza que es, como han funcionado siempre en otras partes del mundo los Centros Comerciales. Unos construyen y arriendan y otros explotan sus negocios en locales arrendados, aquí los comerciantes son propietarios del inmueble y del negocio, dicen que las bonanzas suplen las carencias de la administración.

Mientras el país se debate en la ingobernabilidad de los "gobiernos" anteriores, a la sombra de la apertura y por la puerta grande hicieron su aparición las Grandes Superficies y reaccionaron las Cadenas de Supermercados que vieron el gran potencial de mercado y de negocios que se les escapaba de las manos en la ciudad de Esmeraldas; de la nada las grandes superficies pasaron a vender millones al año y hasta incursionaron con éxito en la construcción de inmuebles comerciales al punto que hoy los comerciantes prefieren arrendar un local en las áreas que las grandes superficies conceden a su arbitrio, que participar en el comercio de los Centros Comerciales.

1.2.5. Modelos de Negociación

Centro Comercial	MULTI-PLAZA	ABANNA SHOPPING
Nivel socio-económico	Todos	Todos
Cantidad de locales		
Contrato de alquiler: características	Concesión	Alquiler anual
Diferencia de precios local comercial y comidas	No	No
Diferencia de ubicación o tipo de negocio	No	No
Observaciones	Los locales se dan a concesión por x años a $	

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General:

Definir el Plan Estratégico de Negocios para manejar la concesión del Jardín Food Green en base a una correcta planeación de las estrategias de mercadeo que regulen y garanticen la perpetuidad del negocio, según las expectativas de comportamiento del mercado.

1.3.2. Objetivos Específicos:

1. Realizar un análisis de la situación actual y hábitos de consumo.
2. Diseñar el Plan Estratégico, que le permita definir la razón de ser, políticas, valores y estrategias empresariales que logren alcanzar los objetivos de corto y largo plazo.
3. Proponer un manual de atenciones, que describa en forma clara y precisa, las actividades que se desarrollan, eliminando de esta manera aquellas actividades que no generan valor tanto para el cliente como para la empresa.

1.4. Metodología y Método

1.4.1. Método: inducción y deducción La siguiente investigación se enmarcó en el desarrollo del conocimiento científico. Se busca que a partir de hipótesis y teorías se logre llevar a la práctica el resultado de dicha investigación propiciando la creación de empresa (montaje de un supermercado). Básicamente se realizaron ejercicios que requirieron de un proceso de lectura de lo particular a lo general y de lo general a lo particular. La inducción y la deducción.

1.4.2. Metodología

A continuación se planteara la metodología que se llevara a cabo para la formulación de los diferentes estudios que requieren esta investigación.

1.4.3. Estudio de mercado

- Identificación de población objetivo

- Recolección de información primaria: encuestas, estudios históricos, cámaras de comercio.
- Conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes
- Muestreo
- Elaboración y aplicación de encuesta
- Grupo focal
- Análisis de la competencia y de los proveedores

1.4.4. Estudio técnico

- Consultar documento especializado del sector del comercio
- Benchmarking
- Entrevista con un experto que guie los aspectos técnicos y tecnológicos para la prestación del servicio. Diseños, especificaciones, características y descripción de los procesos
- Elaboración de planos de distribución de planta a escala
- Elaboración de hojas técnicas, diagramas de flujos, diagramas de distribución y diagramas de programación de obras de proyecto.

1.4.5. Estudio administrativo – jurídico- legal

- Consultar textos de planeación estratégica:
  - Visión
  - Misión
  - Análisis interno: debilidades y fortalezas
  - Análisis externo: oportunidades y amenazas
  - Análisis estrategias y matrices
  - Objetivos
  - Estrategias
  - Tácticas
  - Presupuesto
  - Adopción plan estratégico
  - Sistemas, evaluación y control o Implementación
- Visitar páginas web de camadas de comercio

- Flujo grama de legislación de empresas

1.4.6. Estudio financiero:

Se realizó mediante la utilización de la hoja de cálculo donde se diseñaron cédulas financieras para un periodo de tres años.

1.5. Enfoque del "Jardín Food Green" –JFG-

La definición de este punto es el más importante, puesto que se establecerá la orientación del JFG y a quienes se dirige.

El JFG Como polo que contribuye al desarrollo y mejoramiento de la imagen en la Cuidad de Esmeraldas. Gracias a su elevada capacidad de generar empleo, crecientes niveles de inversión, variedad de promociones, adecuada logística, solución de las necesidades del consumidor, entre otras.

A la hora de clasificar las inversiones no es válido fijarse en referencias de tamaño. Lo habitual es tomar como referencia el estado desarrollo de la empresa en el momento en que recibe los recursos.

En el sector existe una terminología bastante definida, que distingue varios tipos de inversiones, pero el JFG está definido como una inversión Start- up.

Financiación del inicio de la producción y de la distribución. Se participa en empresas de nueva o muy reciente creación, considerándose como tales todas aquellas que todavía no han empezado a generar beneficios.

En Estados Unidos se suele definir como Start-up la participación en la creación de la sociedad, diferenciándolo de Other Early Stages (otras fases iniciales) cuando la sociedad ya está constituida, pero no ha comenzado a generar beneficios.

La inversión en esta fase tiene un largo período de maduración y también suele requerir la inyección de recursos posteriormente para financiar el crecimiento.

1.5.1 Perfil del Inversionista.

Los inversionistas a quienes se dirige este proyecto son todos aquellos visionarios con perspectivas futuras de crecimiento, a mediano y largo plazo. Aquellos oferentes gastronómicos dispuestos a invertir entre 10 mil y 15 mil dólares durante 5 años de concesión.

Quienes están en capacidad de recuperar la inversión en el corto plazo, según resultado de la investigación de mercado, pero para ello deben cumplir con las mínimas exigencias de los clientes, todos sus procesos internos deben estar respaldados mediante manuales.

1.6 Recursos Actuales

1.6.1 Personal Administrativo y operativo.

El Jardín Food Green, cuenta con personal administrativo y de servicio.

1.6.1.1. El Personal Administrativo, consta de 2 personas encargadas de elaborar registros contables de las entradas y salidas de dinero en las cuales incurra el patio de comidas: Cuentas por Cobrar de los concesionarios, gastos en publicidad administración, etc., pago de tributos, estados bancarios.

- Administrador.
- Gerente.

1.6.1.2. El Personal de servicio, consta de 6 personas cuyas funciones son: conservar las instalaciones siempre limpias, las plantas en perfectas condiciones, la seguridad de los clientes.

- 3 Guardias
- 3 Conserjes
- 1 Jardinero.

1.6.2. Infraestructura Física

El JFG estará ubicado en las calles 10 de Agosto entre Avenida Bolívar y Sucre (Antiguo local de Trans Esmeraldas), la superficie total del inmueble es de 494 m^2, donde se encuentran edificada un local con la siguiente medida:

Local 1	Área Total 41.22 m^2.
Local 2	Área Total 42.67 m^2.
Local 3	Área Total 32.61 m^2.
Local 4	Área Total 37.40 m^2.
Local 5	Área Total 88.46 m^2.
Local 6	Área Total 25.29 m^2.

Elaborado por la autora

1.6.3. Perfil de la Compañía

El Jardín Food Green, es un patio de comidas que entra en armonía con el orden y la estética establecido por la Municipalidad de Esmeradas. No solo enfocará la necesidad de degustar la preparación de alimentos, sino como un atractivo cultural, de arte y promoción de pequeños eventos.

Construido con una inversión de $150.000, tiene capacidad para 200 personas en la planta baja, en él tiene capacidad 160 mesas y cada restaurante acoge entre 10 y 15 personas en su interior.

Cuenta con un área al aire libre, cubierta por parasoles y una pérgola de plantas naturales. En su entorno funcionan El Gobierno Provincial de Esmeraldas, La Ilustre Municipalidad de Esmeraldas, La Administración Provincial del IESS, el Parque Central "24 de mayo" y el Edificio de la Iglesia Católica "La Merced"; y muchas otras instituciones de gran envergadura como el Banco del Pichincha, Almacenes Tía, etc.

Entre las firmas que atenderán al público están KFC, Las Menestras del Negro, Burger King, Pizza Hut, MyFlower y Delicias del Mar, Claro y Movistar. Es decir, el cliente puede disfrutar comida de diferentes nacionalidades, entre otras, sin visitar los países involucrados. Cada concesionario pagará de $16 mil a $19 mil para operar por cinco años y mensualmente cancela $900.

1.7 Planteamiento del Problema

El problema principal que se puede observar al desarrollar la concesión, es la perduración de este proyecto en el tiempo. Puesto que no se siguieron los pasos básicos como es: El estudio de prefactibilidad y factibilidad previo a la ejecución del negocio. Ya que sus dueños estuvieron plenamente convencidos de que el simple hecho de ejecutarlo sería un éxito rotundo. Es por ello la razón de este estudio, poder encontrar la fórmula más idónea para que el negocio logre posicionarse en la mente de los potenciales clientes.

De esta forma se observa una demanda insatisfecha por parte de todos aquellos turistas, transeúntes y público en general que laboran en las inmediaciones del JFG, no habiendo encontrado un lugar que logre satisfacer sus necesidades gastronómicas y de recreación.

Una vez realizada la investigación de mercado se determinará: gustos, preferencias, disponibilidad de gastos de los consumidores finales. Sustentados en los resultados obtenidos, esta información será utilizada en las negociaciones con todos los inversionistas, tanto nacionales como extranjeros que están interesados en formar parte de la familia JFG.

El JFG es la realización de una concesión con duración de 5 años y susceptibles de renegociación por 5 años más. Es por ello que se manifiesta la necesidad de elaborar un plan estratégico de negocios convincente para todos quienes participen de esta concesión con proyecciones a renovar sus contratos o brindarles la oportunidad a otros inversionistas interesados en integrar el JFG.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 INTRODUCCIÓN

El JARDÍN FOOD GREEN, como empresa se desenvuelve en un ámbito, donde muy pocos han incursionado, los negocios más cercanos son los Centros Comerciales, pero estos tienen un enfoque totalmente distinto.

En este capítulo se desarrollará la investigación de mercados para el JFG, bajo un enfoque objetivo y sistemático, donde se podrá especificar la información requerida para abordar todos los problemas que se puedan presentar. Siendo los principales puntos a establecer: El desarrollo de la encuesta, medio que nos permitirá determinar las principales características del mercado meta, establecer el mercado potencial, etc. Además, se diseñará el método para recolectar la información y se dirigirá e implementará el proceso de recolección de datos.

Finalmente, en base al análisis de los resultados se comunicará los hallazgos e implicaciones como: determinar competidores, atributos del producto, hábitos de compra, representaciones matriciales, etc.

2.2 RAZÓN FUNDAMENTAL DEL ESTUDIO

Conociendo que el objetivo general es llegar a la elaboración de un plan de negocios para el JFG, es necesario estudiar las variables que afectan el entorno en el que se desenvuelve el producto, así como también justificar la efectividad de que el proyecto sea ejecutado.

Es por ello la importancia de realizar la investigación del mercado orientada a quienes serán los consumidores finales, los mismos que permitirán hacer estimaciones que justifiquen la elaboración de este proyecto.

2.2.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES

2.2.1.1 Ubicación del Producto

La edificación del JARDÍN FOOD GREEN estará ubicada en las calles 10 de Agosto entre Avenida Bolívar y Sucre (antiguo local de Trans Esmeraldas)

2.2.1.2 Entorno de la investigación de mercados

El área de influencia del JFG es amplia, puesto que se encuentra rodeado de instituciones públicas como el Municipio, Consejo Provincial, IESS, además de puntos turísticos como La Biblioteca Municipal, el Museo del BCE, zonas regeneradas. A esto se le debe sumar la afluencia de público que visita la entidades financieras como El banco del Pichincha, Banco de Guayaquil, que se constituye en un agregado para generar negocios y fuentes de trabajo.

Pero el estudio del entorno abarca mucho más que el análisis de la demanda potencial, puesto que en esta área encontraremos factores (competidores, sustitutos, ordenanzas municipales, etc.) que afectarán directa o indirectamente al JFG y cada uno de sus concesionarios.

2.3 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1 Módulos de la Investigación

Para el desarrollo de este proyecto surge la necesidad de realizar una investigación de mercados, ya que sus resultados permitirán:

Obtener estimaciones la demanda insatisfecha con respecto a los restaurantes en esta parte de la ciudad de Esmeraldas.

Establecer el perfil del consumidor.

Determinar competidores.

Determinar preferencias de los consumidores potenciales con la finalidad de desarrollar estrategias de marketing para atraer al mercado potencial.

Determinar el posicionamiento de la competencia.

La investigación se ha dividido en dos módulos para cumplir con los objetivos anteriormente expuestos, los cuales se describirán a continuación.

Investigación Exploratoria.

Investigación Descriptiva.

2.3.1.1 Tipos de Fuentes de Información:

Los datos utilizados en el desarrollo del estudio, provinieron tanto de fuentes secundarias como primarias. Básicamente los datos que se obtuvieron fueron expresados de forma cualitativa y cuantitativa.

2.3.1.1.1 Fuentes secundarias

La información originaria de este tipo de fuentes empleadas en la investigación fueron las siguientes:

Internet

Periódicos

Revistas de negocios: Líderes, Gestión, Revista Pacificard, INEC.

Superintendencia de Compañías

Cámara Comercio de Esmeraldas.

Lcdo. Marcel Murillo C., Análisis e Investigación de Mercados.

2.3.1.1.2 Fuentes primarias:

La información primaria que se tendrá a disposición, será generada por los investigadores durante el estudio del mercado. Esta deberá aportar con datos relevantes para poderla considerar en las estrategias a implementar. Existen diversos métodos de investigación.

Para el desarrollo de este trabajo se consideró apropiado seleccionar:

- Focus Group
- Entrevistas personales.
- Observación Directa.

2.3.1.2 PRIMER MÓDULO:

- ✓ **Desarrollo de la Investigación Exploratoria**

En el desarrollo de la investigación exploratoria se consideró como lo más apropiado realizar dos Focus Group, los mismos que servirá como los primeros aportes de información a las interrogantes planteadas sobre un breve conocimiento del entorno en que se desarrolla el Jardín Food Green tales como: posibles competidores, clientes potenciales y nivel de aceptación.

2.3.1.2.1 PRIMER FOCUS GROUP

La finalidad de realizar el Focus Group es de obtener información de relevancia, la misma que será considerada en la elaboración de las encuestas y en el análisis posterior a la investigación de mercado.

El Primer Focus Group estuvo integrado por 9 personas seleccionadas de la siguiente manera:

1. Personas que trabajan en las empresas aledañas al JFG (3 personas).
2. Turistas que visitan las zonas regeneradas de la ciudad de Esmeraldas (3 personas).
3. Transeúntes (3 personas).

El Focus Group tuvo una duración aproximada de 53 minutos, tiempo considerado suficiente para recabar la información.

Previo a la realización del Focus Group se consideraron varias hipótesis, las mismas que no pudieron ser aceptadas ni rechazadas en su totalidad, por los motivos que se expondrán a continuación:

Hipótesis Previa al Focus Group

- Existe una mayor ponderación hacia el precio a la hora de adquirir bienes y/o servicios.
- Las personas en estudio está predispuestas a cambiar fácilmente de proveedor (restaurante).
- Todas las personas tiene una disponibilidad de tiempo para adquirir sus productos "Almuerzos" de al menos una hora.
- Los transeúntes se convertirán en clientes fieles del JFG.
- Los turistas visitarán más de una vez al JFG.

Presentación de cada uno de los participantes:

Nombres
Edades
Lugares de trabajo

Cuéntenos brevemente un día normal de trabajo.

Horas trabajadas
Tiempo disponible para almorzar.

Preguntas realizadas por el moderador

a. ¿Puedes compartir algún tipo de anécdota que hayas vivido en el lugar donde te alimentas?
b. ¿Cómo llegaste a tu proveedor de alimentos, con qué frecuencia lo visitas?
c. Si te presentan una mejor alternativa, ¿La visitarías? Danos una razón para ambos casos.
d. ¿Has visto alguna vez este lugar? (Maqueta JFG), ¿Conoces el nombre?, ¿Qué te dice?
e. ¿Visitarías este nuevo lugar?
f. ¿Si cumpliera con tus expectativas con qué frecuencia acudirías?

g. ¿Llevarías a tus amigos? ¿Por qué?
h. ¿Qué tan importante es el precio? Estarías dispuesto a pagar un poco más si este supera tus expectativas (JFG).

El segundo Focus Group estuvo dirigido a un segmento cuyo nivel de ingresos son superiores al promedio tales como: un Gerente Comercial y dos propietarios de negocios.
El objetivo de este Focus Group fue determinar el nivel de aceptación que tendría el JFG, para ello se consideraron las mismas hipótesis y preguntas realizadas en el primer Focus Group.

2.3.1.2.2 Resultados obtenidos

- ✓ **Primer Focus Group**

Esta investigación exploratoria permitió considerar puntos importantes para elaborar las encuestas y poder analizar de manera más precisa el mercado.
No se descartaron por completo las hipótesis planteadas, debido a que estos resultados son preliminares y no constituyen una muestra representativa.

Los resultados obtenidos son los siguientes.

1. Los participantes del Focus Group procedieron a identificarse proporcionándonos información acerca de sus edades y lugares de trabajo, funciones que desempeñan. Relatándonos un día normal de trabajo se pudo captar el primer factor de interés para los investigadores.

2. El tiempo del cual dispones las personas que laboran en las empresas aledañas al JFG es de treinta minutos, motivo por el cual ellos asisten a sus proveedores de alimentos más cercanos. Mientras que los turistas no se preocupan de un horario para poder disfrutar de los alimentos que deseen. De igual forma para los transeúntes este factor dependerá de la gestión a realizar en la zona de estudio.

3. Los productos más consumidos son los almuerzos en el caso de las personas que trabajan en los alrededores, aunque muchas veces por el factor tiempo prefieren sustitutos como: sánduches, gaseosas, batidos, etc. Mientras que los turistas prefieren una variedad en sus hábitos alimenticios, disfrutar de nuevos y variados platos. Y para los transeúntes esto será relativo a cada individuo aunque muestran predilección por los almuerzos existe la posibilidad de disfrutar otros platos.

A través de anécdotas compartidas por los participantes, nos proporcionaron información sobre la competencia, virtudes y defectos en el servicio brindado a los clientes, infraestructura física y el ambiente.

Nos revelaron que las frecuencias de visitas a sus proveedores son de lunes a viernes para quienes laboran en las empresas aledañas. Ellos llegaron a ese lugar gracias a sus compañeros de trabajo y su razón primordial es porque se encuentran cerca de sus lugares de trabajo. Entre las cosas que podrían mejorar se encuentran el servicio, sabor de las comidas.

De Los turistas y transeúntes se pudo extraer la siguiente información: no tienen frecuencia de visitas puesto que pasarían por el lugar al menos una vez en el caso de turistas, y más de una visita para los transeúntes pero en periodos prolongados (1 vez por mes). El motivo que los llevó a visitar estos lugares es la ubicación y el problema que encontraron fue con respecto al tiempo de espera.

En el caso de tener una mejor opción todos están dispuestos a visitarla, pero esta debe superar sus expectativas para lograr frecuencia en el caso de los trabajadores.

De los turistas y transeúntes se podría obtener una buena difusión de los beneficios percibidos, lo que crearía interés en visitar este nuevo lugar. Al ver la maqueta del JFG, todos los participantes concordaron en que si lo habían visto porque trabajan o pasaron cerca de él. Pero no conocían exactamente de qué se trataba, no recordaron el nombre.

Al enterarse de los productos y/o servicios ofrecidos, se despertó mucho interés en conocer y visitar el lugar. Y si éste lograra superar sus expectativa, motivaría a incrementar la frecuencia de sus visitas, incluso haciendo recomendaciones a los amigos y compañeros de trabajo.

En cuanto al precio, están dispuestos a pagar un poco más si encuentran todo lo ofrecido, pero hubo personas que manifestaron que si el precio es muy elevado sería la causa para que sus visitas se reduzcan tan solo a días especiales como cumpleaños o reuniones de amigos.

- ✓ **Segundo Focus Group**

Este segmento por la naturaleza de sus trabajos y disponibilidad del tiempo prefieren disfrutar de sus almuerzos en sus hogares en compañía de su familia.

Para el caso del gerente entrevistado manifestó que sus almuerzos son parte de reuniones de negocios y por ello no disponen de un lugar preestablecido, buscando siempre restaurantes de prestigio que brindan la comodidad deseada.

Al observar la maqueta del JFC todos mostraron agrado por el lugar, pero el motiva que los impulsaría a visitar sería tan solo por curiosidad. Las razones para justificar su respuesta fueron:

A pesar de encontrar variedad y un ambiente agradable estos factores no se encuentran dentro de sus estándares exigidos.

Lograron percibir que al interior se encontraba parcialmente descubierto y estarían expuestos al sol y la lluvia.

Por el contrario ellos podrían sugerir este lugar para que sus subalternos puedan realizar algún tipo de actividad.

2.3.1.2.3 Conclusiones de la Investigación Exploratoria (Focus Group)

Las preguntas realizadas en el Focus Group tienen como objetivo conocer el nivel de conformidad referencial, predisposición a cambiarse y principal motivo por el cual han elegido a sus proveedores actuales.

Se obtuvo información referencial sobre la competencia, sustitutos, clases de clientes potenciales, etc. Esto nos permitirá realizar un mejor diseño de la encuesta y desarrollo en la parte estratégica del proyecto.

Es importante recalcar que el desarrollo del Focus Group es para generar puntos de partida que ayudarán al mejor entendimiento y elaboración en la parte investigativa del proyecto y posterior análisis de toda la información recaudada. Teniendo en consideración los resultados del Segundo FG, se puede llegar a la conclusión de que no serán considerados en el estudio de la investigación concluyente, debido a que cubrir sus estándares implicaría incurrir en una inversión mayor.

2.3.1.3 SEGUNDO MÓDULO

- ✓ **Investigación Descriptiva**

En esta sección se detallará el comportamiento del consumidor frente a la oferta gastronómica actual, para lo cual necesitamos obtener datos primarios recurriendo a la entrevista a través de la encuesta realizada a las personas que laboran en las empresas aledañas al JARDÍN FOOD GREEN.

En este estudio se utilizará la Investigación descriptiva pues es el mejor enfoque para proporcionarnos un cuadro completo y exacto de las características del mercado en el que se desenvolverá el JARDÍN FOOD GREEN.

Para alcanzar nuestros objetivos, es necesario desarrollar una representación completa y exacta de la situación a analizar, las cuales deben abarcar los grados de satisfacción e insatisfacción de los clientes potenciales, sus gustos, preferencias y los posibles competidores que se encuentren en el mercado.

En la Investigación se utilizarán estudios primarios por medio de un estudio de campo y el método a utilizar para la recolección de esta información será la Investigación Cuantitativa; dado que este método considera el uso de cuestionarios estructurados para la recolección de la información.

La fuente más utilizada para generar datos requeridos en marketing es la comunicación con encuestados, ya que es ideal obtener datos de las personas por medio de la formulación de preguntas, y mayormente aun cuando nuestras necesidades de información requieren datos primarios sobre actitudes, percepciones, tendencias, motivaciones y comportamiento de los encuestados.

2.3.1.3.1 Propósito de la Investigación de Mercados

El propósito de la investigación de mercados es establecer la demanda potencial para el JFG, así como los gustos y preferencias de los posibles consumidores. Con estos resultados se podrá definir el Plan Estratégico de Negocios y manejar la concesión del JFG en base a una correcta planeación de las estrategias de mercados que regulen y garanticen la perpetuidad del negocio según las expectativas de comportamiento de mercado.

2.3.1.3.2 Objetivos de la Investigación de Mercados

- Determinar cuáles son los hábitos de consumo.
- Establecer cuál es nivel de gasto promedio de las personas.
- Construir una base de datos con las empresas establecidas en la zona de influencia.
- Establecer los principales competidores en el mercado.
- Establecer la demanda potencial para el JFG.
- Establecer las principales razones que impulsarían a que los clientes prefieran al JFG.
- Crear las estrategias necesarias para convertir al JFG en el lugar preferido para todos los visitantes.

2.3.1.3.3 Obtención de la Muestra.

Para la obtención del número de personas a quienes se les realizará la encuesta y posterior análisis de la orientación del proyecto JFG se necesita determinar la fórmula de la muestra n^i según las características de la población.

2.3.1.3.3.1 Descripción de la población.

La población considera las siguientes características:

- Hombres y mujeres de 18 a 40 años, que laboren en las empresas aledañas al JFG.
- Se considera dos cuadras a la redonda del JFG, que comprende las calles en sentido este – oeste: El Malecón, Bolívar, Sucre, Olmedo y Colón. En sentido norte-sur Juan Montalvo, Rocafuerte, 9 de Octubre y Piedrahita, en el que laboran más de 2.500 personas (formales e informales).

- Flujo de personas promedio diario de 6.000, comprendido en el horario de 8H00 a 17h00.

Como resultado tenemos una población infinita puesto que N es inferior a 3.000, en la que se aplicará la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 P * Q}{e^2}$$

Z^2 = Estadístico en función del nivel de confianza, obtenido de la tabla normal.

P = Probabilidad de que el evento ocurra.

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (1 - p).

e = Error de estimación (máximo error permisible).

2.3.1.3.3.2 Determinación de P y Q.

Se realizó un sondeo a 50 personas para determinar la probabilidad (p), que mide el porcentaje de aceptación de asistir a un lugar nuevo de expendio de comidas, donde se obtuvo que 43 personas (86.0%) de las 50 estarían dispuesta a asistir al nuevo lugar y

degustar de los productos que se ofrezcan, mientras que 7 personas (14.0%) se mostraron indiferentes, respondiendo de forma negativa.

Entonces los pesos de asignación para p y q son los siguientes:

- P = 86.0%
- Q = 14.0%

De esta forma se han obtenido los pesos de p y q que conforman el cálculo de la muestra a determinar. De igual forma el valor para Z es de 1.96 debido a que se maneja con un margen de confiabilidad del 95% y un error de estimación (e) 5%.

Finalmente los valores obtenidos y aplicados en la fórmula nos dan como resultado la siguiente estructura:

$$n = \frac{1.96^2(0.86)(0.14)}{0.05^2} = 185$$

$$n = \mathbf{185\ encuentas}$$

Esta selección se la realiza por varios motivos:

Las personas de este sector necesitan de un lugar que les provea de un servicio más eficiente.

Las estrategias se dirigirán a este sector del mercado, dado que es nuestro mercado potencial.

Establecer el porcentaje de personas que estarán dispuestas a disfrutar de nuevas alternativas.

2.3.1.3.4 Presentación de Resultados

En base a la encuesta realizada a las personas que laboran en las empresas aledañas al JFG quienes diariamente tienen la necesidad de alimentarse, se logró conocer la actitud del consumidor a la hora de suplir esta necesidad.

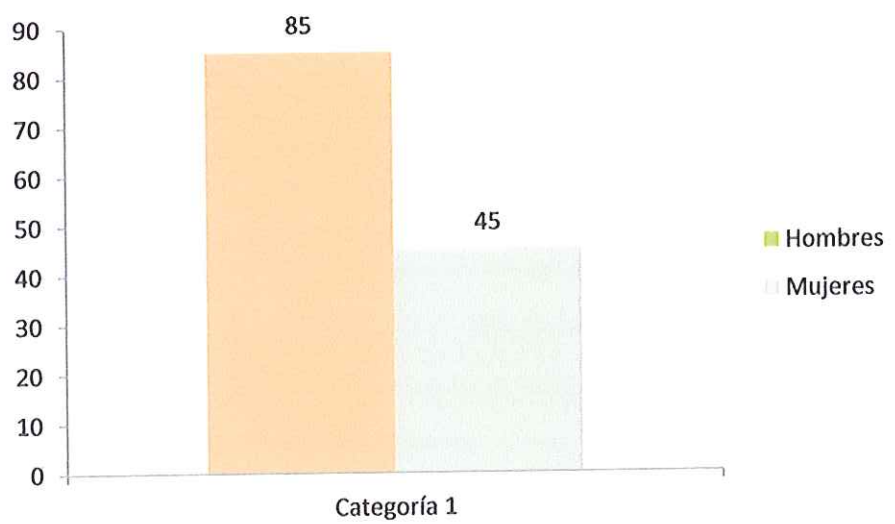
2.3.1.3.5 Interpretación de Resultados

Los gráficos a continuación muestran los resultados de 130 encuestas realizadas en la ciudad de Esmeraldas. El establecimiento está ubicado en las calles 10 de Agosto entre Bolívar y Sucre (Antiguo local de Trans Esmeraldas), "El corazón de la Ciudad". En su entorno funcionan: El Gobierno Provincial de Esmeraldas, La Ilustre Municipalidad de Esmeraldas, La Administración Provincial del IESS, el Parque Central "24 de mayo" y el Edificio de la Iglesia Católica "La merced"; y muchas otras instituciones de gran envergadura como el Banco del Pichincha, Almacenes Tía, etc. siendo esta la zona de influencia para poder desarrollar la investigación de mercados.

1.- Total de personas encuestadas.

Del total de personas entrevistadas (130), el 65.46% de estos (85) fueron de género masculino y el 34,54% del género femenino (45) tal como podemos observar en el *gráfico 2.1.*

GRÁFICO 2.1.
Nº ENCUESTADOS



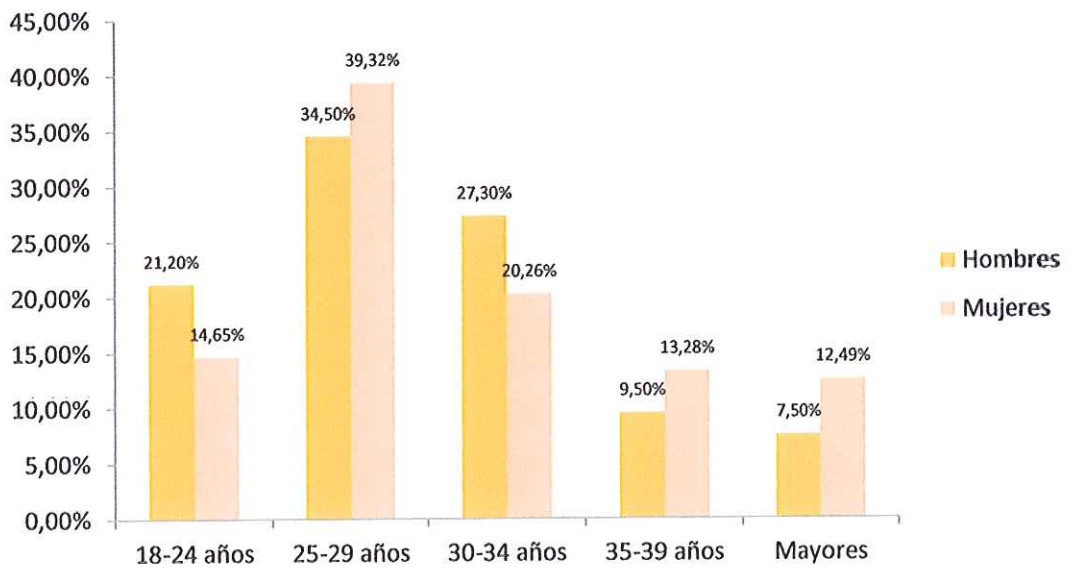
Elaboración: Autora

Dentro del género femenino encontramos que el mayor porcentaje pertenece al grupo de 25 - 29 años con 19.55%, con un porcentaje más bajo le siguen los grupos de 30 – 34 años con 16.26% y 18 – 24 años en menor proporción.

Con lo que respecta al género masculino encontramos mayor representatividad en el grupo de 24 – 29 años. Seguidos de los grupos de 30 – 34 y 18 – 23 años con porcentajes similares. Se encontró porcentajes bajos en los grupos 34 – 40 años y mayores de 40 años.

GRÁFICO 2.2

INTERVALO DE LAS EDADES DE ENCUESTADOS



Elaborado por: la autora

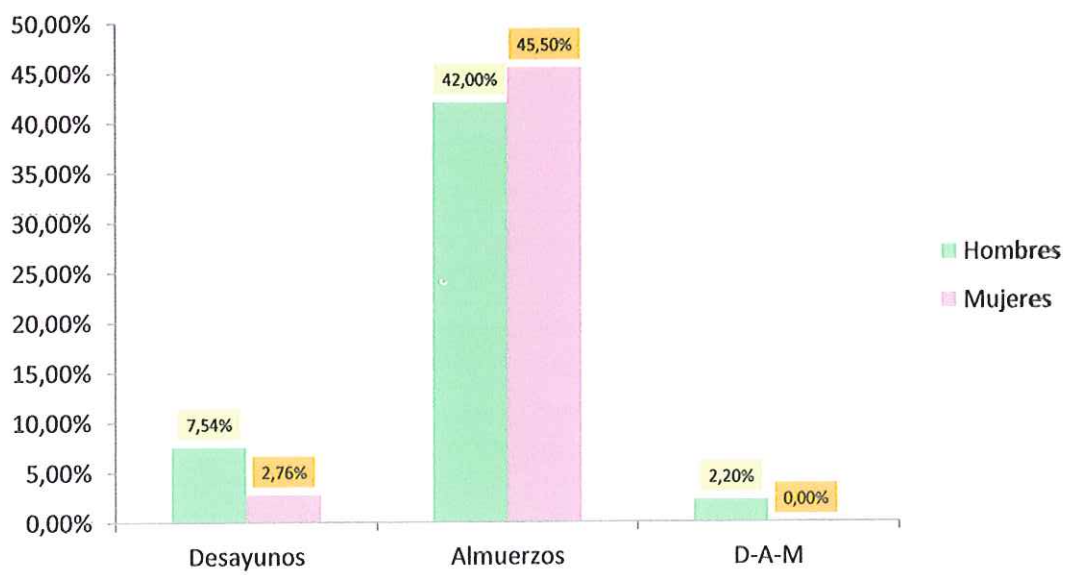
2.- Pregunta Nº 1. ¿Cuál de las tres comidas diarias es la que usted más consume?

Se puede observar que el 87.5% de las personas entrevistadas en los alrededores del JFG solamente almuerzan, de las cuales el 42% son hombres y el 45.5% son mujeres. En un porcentaje extremadamente bajo se encuentran los desayunos con un 10.3% hombres 7.54% y mujeres 2.76%, otros en menor porcentaje (2.2%), desayunan almuerzan o meriendan.

El almuerzo es la comida más consumida dentro del grupo de los entrevistados. Lo que se puede observar claramente en el ***gráfico 2.3.***

GRÁFICO Nº 2.3

PREGUNTA 1. PERSONAS QUE ALMUERZAN



Elaborado por: La autora

4. Pregunta N° 2. ¿Cuál es el restaurante al que acude con mayor frecuencia?

Para poder conocer cuáles son los lugares más frecuentados por los entrevistados, establecimos esta pregunta: La misma que nos dio como resultado lo siguiente:

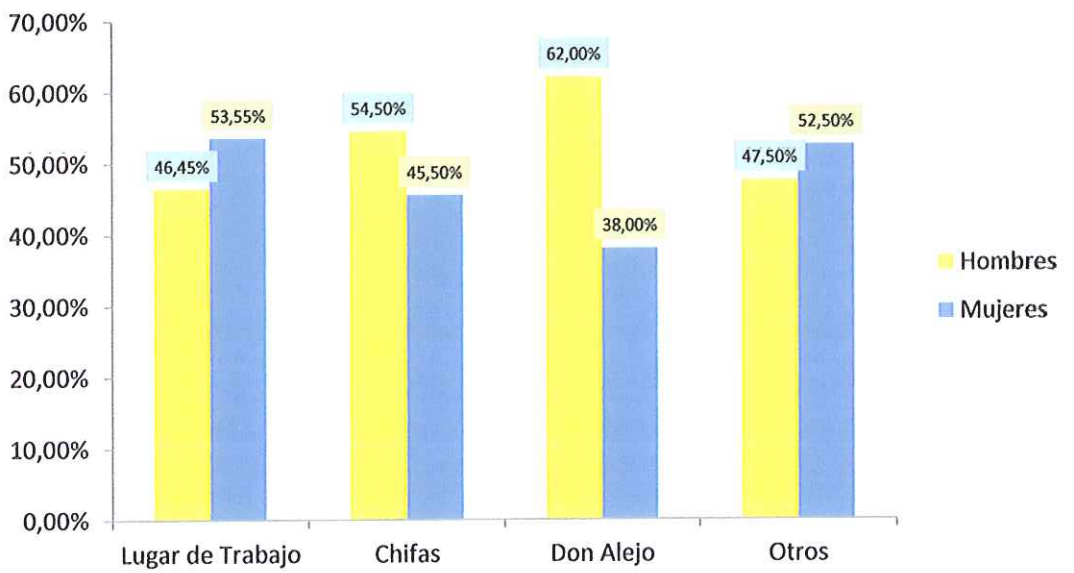
Existe un gran número de personas a las que se entrevistó y respondieron que almuerzan en sus lugares de trabajo, los mismos que representan el 18.41% convirtiéndose en el lugar de mayor concurrencia. Esto se fundamenta a que el 43.2% lleva su propia comida, 56.8% sus empresas tienen contrato firmado con proveedores que llevan sus almuerzo a sus respectivos lugares de trabajo.

El segundo lugar de mayor concurrencia es el Restaurante de Comida China con el 10.23%, continuando con el restaurante Don Alejo con 7.05% y con 6.59% otros restaurantes.

Estos son los restaurantes más representativos. Se logró recopilar una base de datos con 18 diferentes lugares.

GRÁFICO N° 2.4

PREGUNTA 2. RESTAURANTES MÁS CONCURRIDOS



Elaborado por: La autora

4.- Pregunta Nº 3. ¿Cuál es el nombre de la Empresa donde labora actualmente?

(NO HAY GRÁFICO)

En esta pregunta se pudo obtener información sobre un número de negocios y/o empresas que se encuentran en las inmediaciones del JFG. A quienes se podrían dirigir nuestras estrategias de mercadeo para formar nuestra demanda potencial y posteriormente nuestra demanda real. El número de negocios a los que se acudió fueron 65 (empresas y/o negocios).

5.- Pregunta Nº 4. ¿Cuál es el principal motivo que lo hace preferir al restaurante donde concurre usualmente?

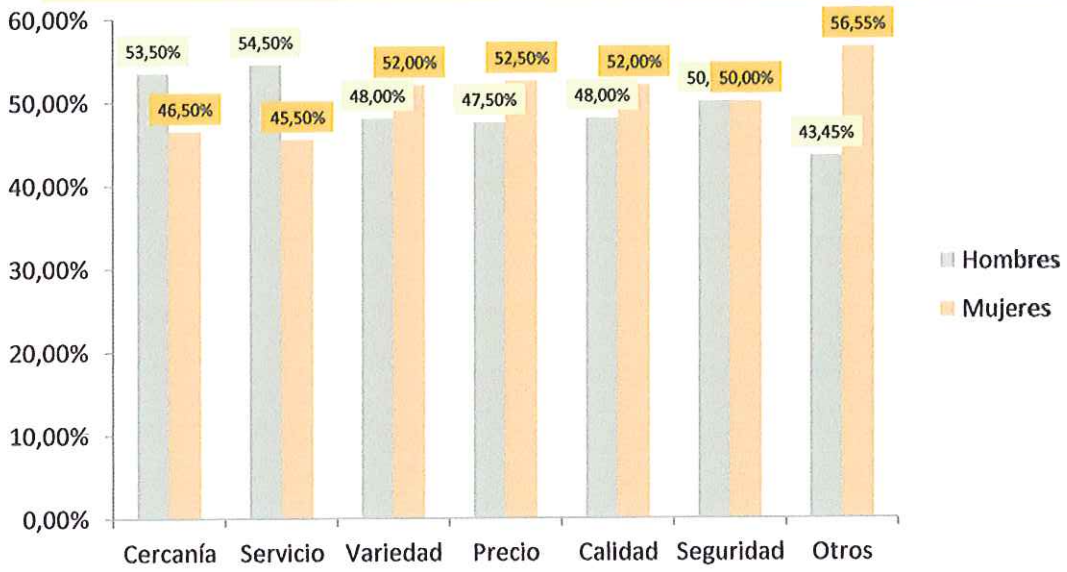
Se pudo establecer los principales motivos por los cuales los consumidores asisten diariamente a estos restaurantes. Y encontramos que la razón principal con 36.79% se debe a la CERCANÍA que existe entre el lugar de expendio de comida y sus lugares de trabajo.

Continuando y con porcentajes similares El SERVICIO y la VARIEDAD en las comidas que se ofrecen a los clientes con el 17.77% y 17.14% respectivamente.

Podemos observar que para este segmento de mercado el PRECIO no es un factor determinante puesto que representa el 11.25%, así también como la CALIDAD en los productos ofrecidos al consumidor con el 10.87%, sin embargo no deja de ser significativo y serán considerados en el estudio.

GRÁFICO N° 2.5

PREGUNTA 4. RAZONES POR LAS QUE VISITA ESE RESTAURANTE



Elaborado por: La autora

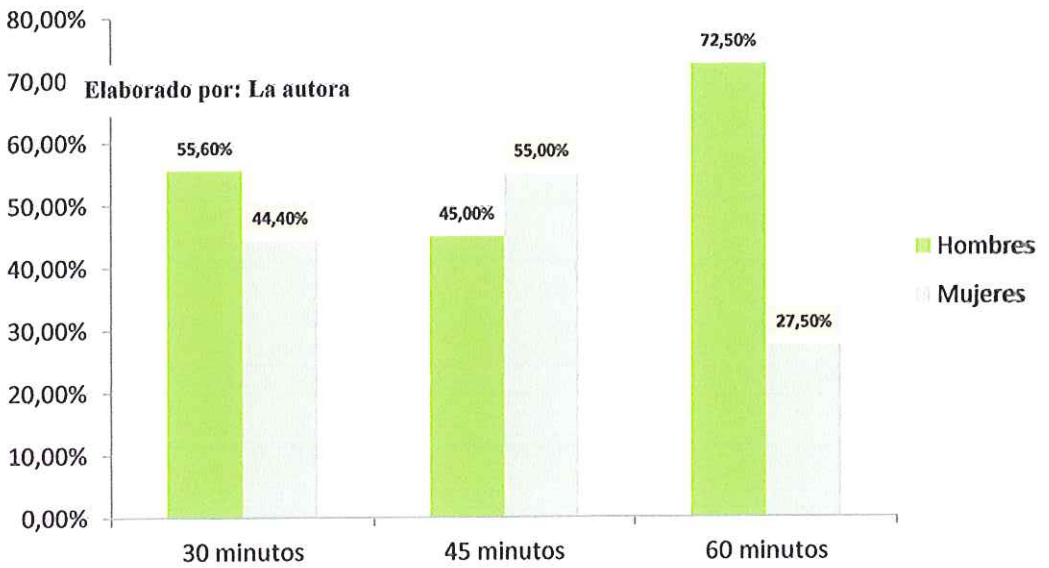
6.- Pregunta N° 5. ¿Cuál es el tiempo disponible que tiene para almorzar?

El 67.20% tiene disponible para almorzar solamente 30 minutos, mientras que en un porcentaje menor pero significativo del 29.01% de los entrevistados dispone de 45 minutos diarios para almorzar y la diferencia 3.79% se encuentra distribuida entre quienes no proporcionaron respuesta y quienes se toman aproximadamente 1 hora para almorzar.

Podemos destacar que existe un periodo determinado de tiempo del cual los encuestados disponen para almorzar el mismo que va desde las 12h30 hasta las 14:00. Cada empresa tiene horarios establecidos para su personal, la investigación de mercado nos permitió observar este detalle.

GRÁFICO N° 2.6

Pregunta 5. TIEMPO DISPONIBLE PARA ALMORZAR

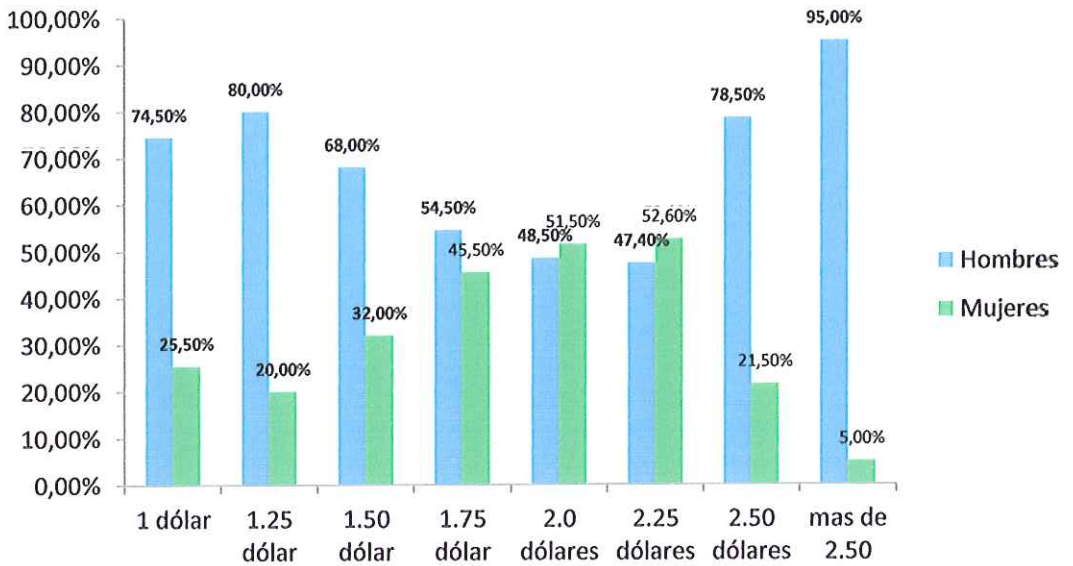


7.- Pregunta N° 6. ¿Cuál es el gasto diario al que usted incurre para comprar sus alimentos?

El 48.08% de los encuestados gasta diariamente USD $1.50 en lo que respecta a almuerzos, mientras que existe otra parte de los entrevistados el 12.5% quienes gastan USD $ 2.00 para el mismo propósito. Y en un porcentaje mucho menor 7.19% gastan más de USD $ 2.00.

GRÁFICO N° 2.7

Pregunta 6. GASTO DIARIO POR ALMUERZOS



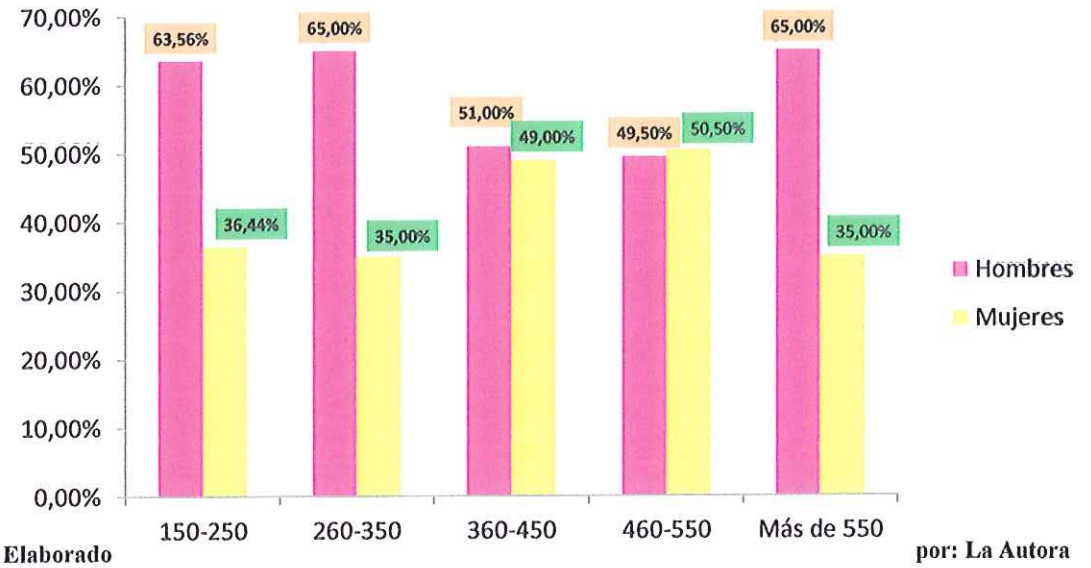
Elaborado por: La autora

8.- Pregunta N° 7. ¿Cuál es el monto de sus ingresos mensuales?

Con respecto a los ingresos mensuales de los encuestados: El 41.78% afirma que estos se encuentran entre 265 y 350 dólares, el 31.02% tienen ingresos entre los 150 y 250 dólares, el 20.36% gana entre 360 y 450 dólares y en un porcentaje muy similar 3.87% están los que ganan entre 460 y 550 dólares. En este segmento seleccionado son muy pocas las personas que ganan más de 560 dólares por mes 2.97%.

GRÁFICO Nº 2.8

Pregunta 7. INGRESOS MENSUALES



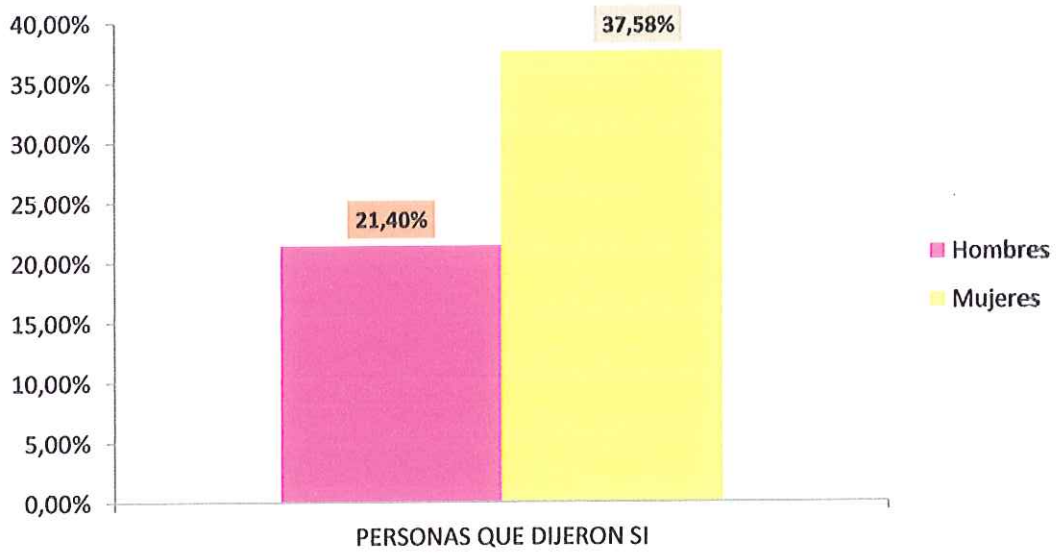
Elaborado por: La Autora

9.- Pregunta Nº 8. Si existiera una mejor opción en lo que a restaurantes se refiere, ¿Visitarías este nuevo lugar?

El 58.98% de los encuestados están dispuestos a cambiarse de restaurante, de este porcentaje encontramos que el 21.40% son de género femenino y el 37.58% son del género masculino

GRÁFICO Nº 2.9

Pregunta 8. PERSONAS QUE DESEAN EL CAMBIO



Elaborado por: La Autora

10.- Pregunta Nº 9. ¿Cuál es el principal motivo que te impulsaría a realizar este cambio?

Dentro de las principales razones que impulsan este cambio encontramos:

LA SAZÓN, con el 39.59% buscan degustar de una mejor comida, específicamente de la sazón (definida por el encuestado).

EL PRECIO, con el 22.95% (el lugar actual es considerado como un elevado precio por los consumidores).

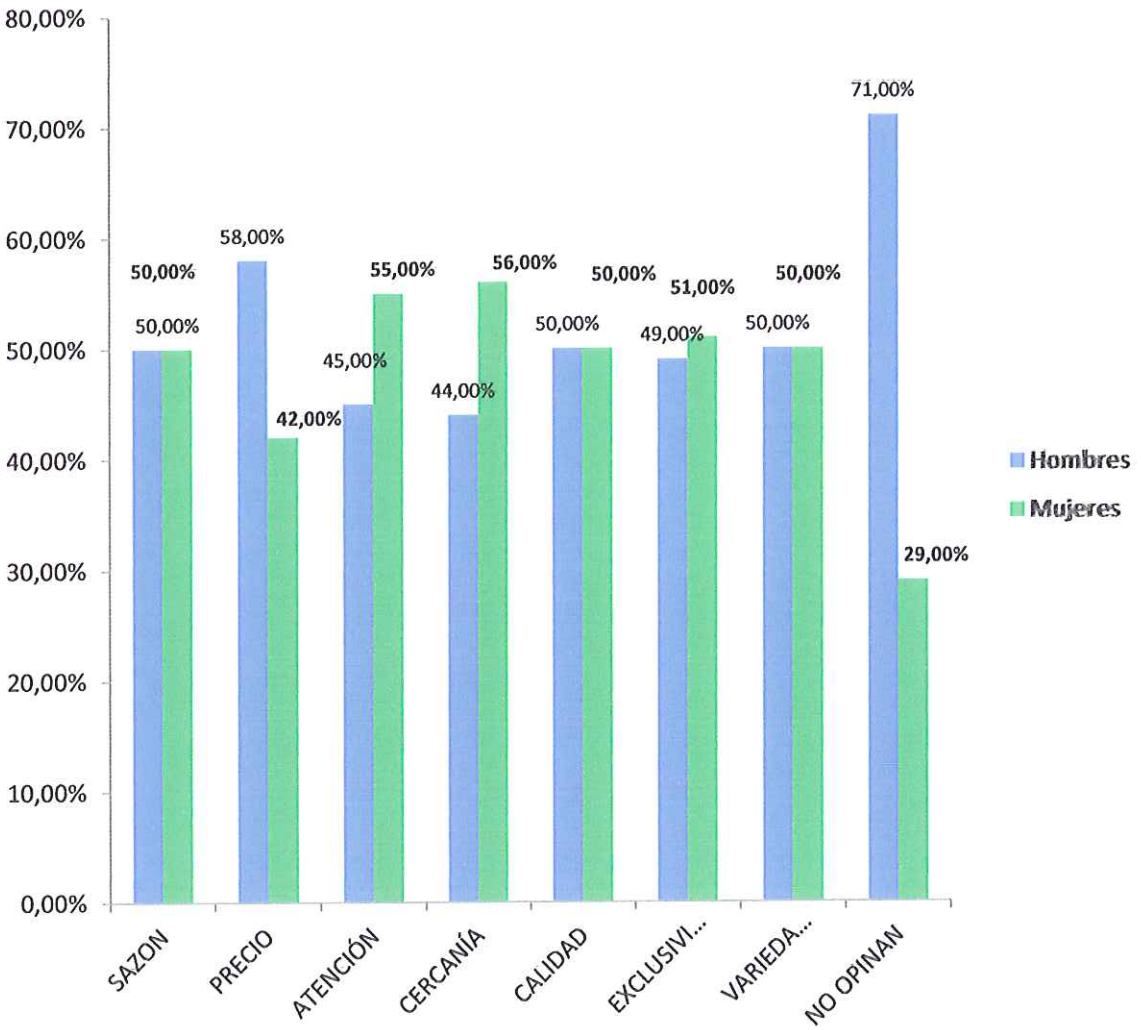
Buscan buen sabor y que no les cueste más. Sacrificando la ATENCIÓN, CERCANÍA, CALIDAD, EXCLUSIVIDAD, variables que tienen el mismo peso para los entrevistados 3.66%.

VARIEDAD DE PLATOS, le gusta a los clientes en un 5.36%

NO OPINARON. Existe una gran cantidad de entrevistados 16.46% que estando dispuestos a cambiarse no dieron una razón por la cual no están conformes con el restaurante al que asisten actualmente.

GRÁFICO N° 2.10

Pregunta 9. MOTIVOS DEL CAMBIO



Elaborado por: La Autora

2.3.1.3.6 Investigación de Patios de Comida

Complementando el estudio, se procedió a investigar el mercado de los centros comerciales. Los métodos utilizados para obtener la información requerida fueron la observación directa y entrevistas personales. Para ello recurrimos a los administradores de los centros comerciales y dueños de cada uno de los locales.

2.3.1.3.7 Objetivos de la Investigación:

- Determinar el sector de mercado al cual se dirigen.
- Determinar si poseen o no un patio de comidas.
- Qué sistema es utilizado para recuperar la inversión.
- Comparar precios, tamaños de los locales que integran los centros comerciales.

2.3.1.3.8 Resultados Obtenidos

Para este estudio se consideró el único centro comercial que posee patio de comida: El Multi Plaza. De este obtuvimos la información que se detalla a continuación:

Multi-Plaza y Gran AKÍ.

Se encuentra ubicado en la parte posterior del Hospital DELFINA TORRES Vda. De CONCHA, es un centro comercial AMPLIO cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico alto-medio- bajo. Su área de construcción es aproximadamente 75000 m^2, es poseedor de un amplio parqueo donde los clientes pueden estacionar sus vehículos con toda seguridad. El tamaños estándar de sus locales es de 70 m^2, y funcionan bajo el mecanismo de concesión, los cánones de arrendamiento son de $ 500 mensuales, precio que se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

2.3.1.4 Conclusiones de la investigación de Mercado.

El análisis detallado de cada una de las preguntas ha proporcionado información de gran valor puesto que es el insumo necesario para el desarrollo de las estrategias que se aplicarán para el mejor desempeño del JFG, lo que nos lleva a las siguientes conclusiones:

2.3.1.4.1 Conclusión de la Muestra.

- Entre las principales razones que mantiene a las personas asistiendo a los mismos restaurantes todos los días encontramos: la cercanía que con sus lugares de trabajo. Es decir que los consumidores sacrifican un mejor servicio y variedad de productos por un lugar que geográficamente se encuentre cerca de sus trabajos. La razón principal para que ellos tomen esta decisión es el tiempo disponible para almorzar, el mismo que es de treinta minutos.

- El JFG considerando este análisis debe desarrollar las estrategias necesarias para captar este segmento de mercado. El JFG puede suplir esta preocupación del tiempo con un mejor servicio, que sea rápido y eficiente. La calidad y la variedad son puntos a favor del JFG ya que el hecho de tener una variedad de concesionarios implica tener diversidad de productos y calidad (exigida por sus estándares) disponibles a todos los clientes.

- Mediante los ingresos se pudo establecer tres tipos de segmentos que nos permitirán enfocarnos en el correcto desarrollo de estrategias para captar ambos mercados.

- Aquellos cuyos ingresos son menores a trescientos cincuenta dólares dispuestos a gastar hasta un dólar con cincuenta en alimentos diarios, a este grupo se lo debe incentivar para que al menos dos veces por mes

consuma productos en el JFG como un escape a su rutina diaria.

- Aquellos cuyos ingresos superan los trescientos cincuenta dólares por mes, quienes están predispuestos a gastar más en sus alimentos, se los incentivará para sus visitas sean con mayor frecuencia.

- No se descuidará un tercer segmento que es tan importante como los anteriores, aquellos turistas y transeúntes, quienes concurren a las diferentes instituciones aledañas al JFG (Bancos, Municipio, Consejo Provincial, IESS, Gobernación) por distintas razones.

2.3.1.4.2 Conclusión del Centro Comercial.

Se logró complementar el estudio del mercado, analizando a otro tipo competencia del JFG, los centros comerciales (Uno solo en la ciudad de Esmeraldas con patio de comida). Estos apuntan a distintos segmentos del mercado, desde un nivel socioeconómico trabajador hasta el más alto. Siendo esta razón la que establecerá la naturaleza de los negocios que se encuentre en cada uno de sus locales. Los productos ofrecidos van desde aquellos de compra reflexiva, los de especialidad hasta productos de compras corrientes. Los centros comerciales en su mayoría tienen un producto estrella o comúnmente denominado ancla, supermercados, lo que hace que el patio de comida pasa a tomar un rol secundario o de complemento.

2.3.1.5 Perfil del Consumidor Potencial.

La investigación de mercado permitió determinar tres grandes grupos de consumidores, que están comprendidos entre 18 y 40 años, perteneciente a la clase media típica.

- El primer grupo está conformado por transeúntes que no necesariamente laboran en las inmediaciones, pero que acuden a las instituciones como: municipalidad, bancos, negocios, etc. a realizar algún tipo de actividad. Y los turistas que en su afán de conocer y pasear, también están en buscan de un

lugar de consumo y descanso breve.

- El segundo grupo se ha divido en dos segmentos para fines de aplicar estrategias mejores definidas.

- Este segmento de consumidores cuyos ingresos son menor o igual a $350 se permiten destinar parte de sus ingresos en alimentación siendo su gasto promedio de $1,50 por día y que disponen de 30 minutos aproximadamente.

- El segundo segmento está referido a quienes tienen ingresos superiores a $350 que a pesar de no ser muy numerosos con estrategias bien aplicadas se transformarían en un beneficio para el JFG porque estarían propensos a gastar más por su alimentación.

TABLA 2.1

MERCADO OBJETIVO		
TRANSEÚNTES Y TURISTAS	**TRABAJADORES**	
	Nivel de ingresos < $ 350	**Nivel de Ingresos > $ 350**
Estrategias Específicas	Estrategias Específicas	Estrategias Específicas

Elaborado por: La Autora

Otra característica fundamental que identificará a nuestros clientes, es que necesariamente debe sentirse insatisfecho del lugar que actualmente concurre para suplir esta necesidad básica del ser humano que es la alimentación. Esta característica es muy importante porque como ya existe el anhelo de cambio, podemos entrar con mayor facilidad en la mente del consumidor con nuevas propuestas, que cumplan con sus exigencias de buen sabor a un precio justo.

2.3.1.6 Análisis del Consumidor.

Los consumidores en su mayoría tienen preferencia por un lugar específico, escogen sus proveedores basándose en varios criterios como calidad, servicio, precio. Mientras que unos prefieren almorzar en sus lugares de trabajo, existen otros que escogen el sitio por la cercanía a las empresas donde laboran puesto que, les resulta más cómodo al no disponer del tiempo necesario para poder degustar tranquilamente sus alimentos.

El tiempo disponible para almorzar es un factor muy importante para los consumidores, pues en base a este factor escogen a sus proveedores (restaurantes), pero existen quienes no están satisfechos con el producto ofrecido, lo que da como resultado que el tiempo disponible para almorzar pasa a convertirse en un factor menos relevante, pues consideran otras prioridades como el precio, el buen sabor de los alimentos (sazón), la calidad, el servicio entre otros.

2.3.1.7 Decisión y Comportamiento de Compra de los Consumidores de los Diferentes Restaurantes en los Alrededores del JFG.

El estudio sobre el comportamiento de compra de los consumidores nos muestra que ellos disponen de un lugar de preferencia donde pueden adquirir los servicios que necesitan, generado por el deseo de encontrar un sitio que logre satisfacer sus expectativas de buen sabor, precio justo, calidad en las comidas, entre otros.

2.3.1.7.1 Proceso de Decisión de Compra.

Existen cinco etapas por las cuales debe pasar el consumidor hasta llegar a la adquisición de un bien o servicio, algunas de las cuales pueden ser obviadas o invertidas.

2.3.1.7.2 Reconocimiento de la Necesidad

El proceso de compra comienza cuando el comprador reconoce un problema o necesidad, la misma que puede ser accionada por estímulos internos o externos.

En este proyecto identificamos como necesidad a satisfacer la alimentación. Esta satisfacción va asociada con otros requerimientos o atributos que deben ser cubiertos en su mayoría para obtener la fidelidad deseada de los consumidores. Estos atributos son: La Preparación de los productos, variedad, degustación, servicio post venta, el ambiente, entre otros.

2.3.1.7.3 Búsqueda de la Información

Los consumidores de almuerzos en el sector comprendido desde la calle Colón hasta la Malecón y desde Cañizares y Juan Montalvo. Se incluyen todas las intersecciones, dentro de estos límites.

Antes de elegir un lugar para poder degustar de sus almuerzos recurren a distintas fuentes de información tales como:

FUENTES PERSONALES. Amistades, compañeros de trabajo, quienes influyen de manera directa en las decisiones de compra de nuestros consumidores.

FUENTES COMERCIALES. Publicidad por medio de volantes, letreros, en el afán de descubrir el sitio ideal, aquel que cumpla con sus expectativas y les permita alcanzar la satisfacción deseada.

2.3.1.7.4 Evaluación de Alternativas

El consumidor ve un determinado producto como un conjunto de atributos que muestran capacidades variables para ofrecer beneficios y satisfacer las necesidades por ellos requeridas.

Los atributos requeridos por los consumidores de almuerzos en los diferentes restaurantes de este sector son:

Sabor de la comida (sazón), precio, atención, cercanía, calidad, exclusividad, variedad, entre otras.

De los 28 restaurantes que se encuentran en los alrededores del JFG, todos han obtenido a lo largo del tiempo una proporción de mercado, siendo los más significativos: Los Chifas, Los Asaderos de Pollos, Don Alejo, La Catanga, entre otros. Quienes han ganado la preferencia de los consumidores debido a que proporcionan el servicio que ellos esperan.

Decisión de Compra

La intención de compra se puede ver influenciada por factores situacionales no previstos.

El consumidor forma una intención de compra basándose en factores como el ingreso, el precio, promociones y beneficios que espera obtener del producto.

Cuando el consumidor está a punto de comprar los almuerzos en un determinado lugar, puede surgir cualquiera de los factores ya mencionados modificando la intención de compra.

Mediante este estudio hemos podido determinar que: Siendo los almuerzos de consumo diario, los proveedores actuales no ofrecen ningún tipo de promoción que pueda motivar la decisión de compra de los consumidores.

Conducta Posterior a la Compra

Después de adquirir el producto el consumidor experimenta cierto grado de satisfacción o insatisfacción.

La satisfacción es una función del acercamiento entre las expectativas que éste tiene del producto y el rendimiento percibido.

Existen clientes que se encuentran insatisfechos por el servicio que les proporcionan sus proveedores actuales, pues sus expectativas fueron mayores que lo percibido en cuanto a sabor de las comidas, servicio, variedad, calidad (preparación de los alimentos).

Cuando el consumidor adquiera uno de los productos del JFG, éste debe cumplir con la función principal de satisfacer los requerimientos exigidos por los clientes (sabor agradable, precio justo, complementándose con la calidad en el servicio, exclusividad y variedad), lo que permitirá obtener diferenciación frente a los competidores.

Roles en la Compra.

El proceso de toma de decisiones del consumidor, varía según el tipo de compra que vaya a realizar, entre más complejas sean las decisiones (tamaño, color, sabor, etc.) y costosos los productos, existirá una menor probabilidad de adquirir el bien o servicio.

Basados en la investigación de mercados podemos determinar quien ocupa cada rol en el proceso de compra y determinar la mejor estrategia para llegar a ellos de forma efectiva.

Los roles que podemos diferenciar claramente son:

INICIADOR. Es la primera persona a la cual se le ocurre comprar tal o cual marca dependiendo de la necesidad que éste tenga de algún bien o servicio.

INFLUYENTE. Es la persona que se distingue por el nivel de conocimientos que posee sobre determinada área y su opinión se considera valiosa al momento de realizar una compra.

RESOLUTIVO. Es quien toma la decisión final al comprar o no el producto. Generalmente hace un análisis exhaustivo del costo-beneficio de comprar tal o cual alternativa. Es quien paga la compra.

COMPRADOR. Es el que realiza físicamente la compra, no importa si será usuario o no del producto.

USUARIO. Es quien en última instancia aprovecha los beneficios del producto o servicio en cuestión.

Los roles en la decisión de compra en almuerzos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 2.2.

INICIADOR	Amigos, volantes, compañeros de trabajo
INFLUYENTE	Amigos, volantes, compañeros de trabajo
RESOLUTIVO	Jóvenes, adultos (hombres y mujeres)
COMPRADOR	Jóvenes, adultos (hombres y mujeres)
USUARIO	Jóvenes, adultos (hombres y mujeres)

Elaborado por: La Autora

2.3.1.7.5 ANÁLISIS DE LOS HÁBITOS DE COMPRA

Tabla 2.3.

PREGUNTA	COMPORTAMIENTO DE ADQUISICIÓN	COMPORTAMIENTO DE UBICACIÓN	COMPORTAMIENTO DE POSESIÓN
¿QUÉ?	Almuerzos.	Suplir una necesidad básica del ser humano (la alimentación)	
¿CUANTO?	1 vez al día – 6 días a la semana	1 vez al día – 6 días a la semana	1 vez al día – 6 días a la semana
¿COMO?	Efectivo	Vía Oral	La hora disponible para las personas es a partir de las 12:30pm hasta las 3.00pm
¿DONDE?	Lugar de trabajo, Chifas, Menestras del Negro, Asaderos de Pollos, Don Alejo,	Lugar de trabajo, Chifas, Menestras del Negro, Asaderos de Pollos, Don Alejo,	Lugar de trabajo, Chifas, Menestras del Negro, Asaderos de Pollos, Don Alejo,
¿CUANDO?	Tienen un horario establecido por sus trabajos, el mismo que varía dependiendo de la empresa, todos los días en un intervalo de 12:30 PM a 2:00pm, puesto que es una	De lunes a viernes, en un intervalo de 12:30pm hasta las 2:00 PM., el horario depende de la empresa en la que labora.	De lunes a viernes, en un intervalo de 12:30pm hasta las 2:00 PM, el horario depende de la empresa en la que labora.
¿QUIEN?	Hombres y mujeres de 18 a 34 años de edad, que laboran en las empresas aledañas al JFG	Hombres y mujeres de 18 a 34 años de edad, que laboran en las empresas aledañas al JFG	Hombres y mujeres de 18 a 34 años de edad, que laboran en las empresas aledañas al JFG

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO PARA EL JARDÍN FOOD GREEN –JFG-

3.1 INTRODUCCIÓN

La estrategia es un proceso de pensamiento más elaborado que establecer trayectorias, posiciones y perspectivas para la organización.

> Trayectorias, dentro de un flujo de acontecimientos, creando un comportamiento consistente frente a ellos.
> Posiciones, al mirar la empresa con relación a su ambiente externo y a sus mercados potenciales futuros con el propósito de crearle riqueza.
> Perspectivas, considerando la personalidad o la cultura empresarial y concentrando la atención en cómo la intención estratégica se difunde dentro de la organización para que llegue a ser compartida por sus miembros.

La estrategia en la empresa hoy en día, es el tema gerencial más importante y lo seguirá siendo. La estrategia empresarial ha cambiado de la lucha clásica por lograr la mayor participación de mercado, a la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades de negocios que generen riqueza, a proponer enfoques estratégicos audaces para mantenerse en un nuevo mundo de ecosistemas empresariales que constantemente tenemos que explorar y analizar.

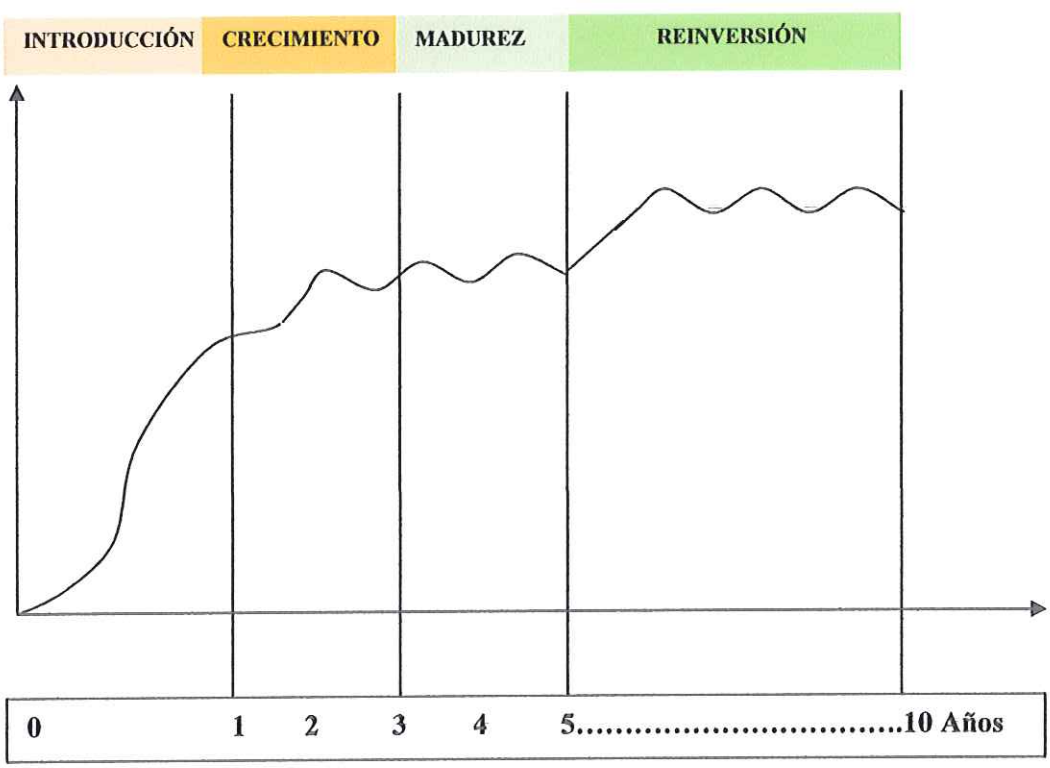
3.2 ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS PARA EL JARDÍN FOOD CENTER

3.2.1 Objetivos

1. Desarrollo del Plan Estratégico de Marketing considerando:
    - Conclusiones del Estudio de mercado
    - Desarrollo del plan de promociones.
2. Desarrollar un plan de mercadeo que involucre esfuerzos de los concesionarios.
3. Maximizar el rendimiento financiero de los inversionistas sin tener la necesidad de incurrir en grandes inversiones de publicidad y marketing.
4. Conseguir firmas que estén en función de las necesidades del mercado.

3.2.2 Ciclo de Vida Del Producto o Servicio

Gráfico 3.1.



En el análisis del ciclo de vida del producto estudiaremos al JFG, se detallará cada una de las etapas por las que pasará el producto, desde su puesta en marcha. Consideramos importante describir todas las etapas para entender cómo deberían ser desarrolladas durante los cinco primeros años de concesión y tiempo posterior a este.

3.2.2.1 Escenario de Concesionarios

A nivel de los concesionarios el producto (ofrecer alimentos preparados) se encuentra en la etapa de madurez, donde todas las estrategia estarán enfocadas para introducirse y obtener una participación de mercado, que es altamente competitivo.

El producto como patio se encuentra en la etapa de introducción, la misma que comprende desde el momento en que el JFG empezará sus actividades y culminará cuando termine de concesionar todos los locales.

En esta etapa es importante que el producto tenga muy buena aceptación y pueda ser aprovechado al máximo. Es por ello que esta parte demanda de gran inversión desde el punto de vista publicitario donde se resaltarán los atributos del JFG y ventajas que ofrecen los concesionarios frente a sus competidores inmediatos.

Se puede observar que la curva es más pronunciada en la etapa de introducción que en la etapa de crecimiento, esto se debe a que conforme se vendan los locales, los ingresos se incrementarán en igual proporción, teniendo como consecuencia que al finalizar la etapa introductoria se perciban grandes beneficios para los inversionistas.

Siendo esta la razón principal para que en la etapa de crecimiento, la curva tenga una leve evolución. La base para ello la constituyen dos directrices: la primera conformada por las alícuotas, producto de concesionar cada uno de los locales y la segunda estará regida por el nivel de aceptación que haya alcanzado el JFG.

La etapa de madurez, donde es importante posicionar al JFC en la mente de los consumidores para obtener la perpetuidad deseada en el tiempo. Es fundamental entender que se deberán desarrollar campañas de reforzamientos, para no perder participación en el mercado y obtener un crecimiento continuo. De igual manera el trabajo mancomunado con los concesionarios en el desarrollo e implementación de estrategias que permitan alcanzar los objetivo en el corto y largo plazo.
A partir del quinto año tiempo en el cual la vigencia de la concesión culmina, existe la opción tanto para los inversionistas como para los concesionarios de renovar sus

contratos y continuar con la naturaleza del negocio.

Si la decisión es continuar con el JFG como negocio, en la curva del ciclo de vida se podrá observar un crecimiento sustancial, debido a que en el quinto año no existe la necesidad de realizar la fuerte inversión incurrida al iniciar el proyecto.

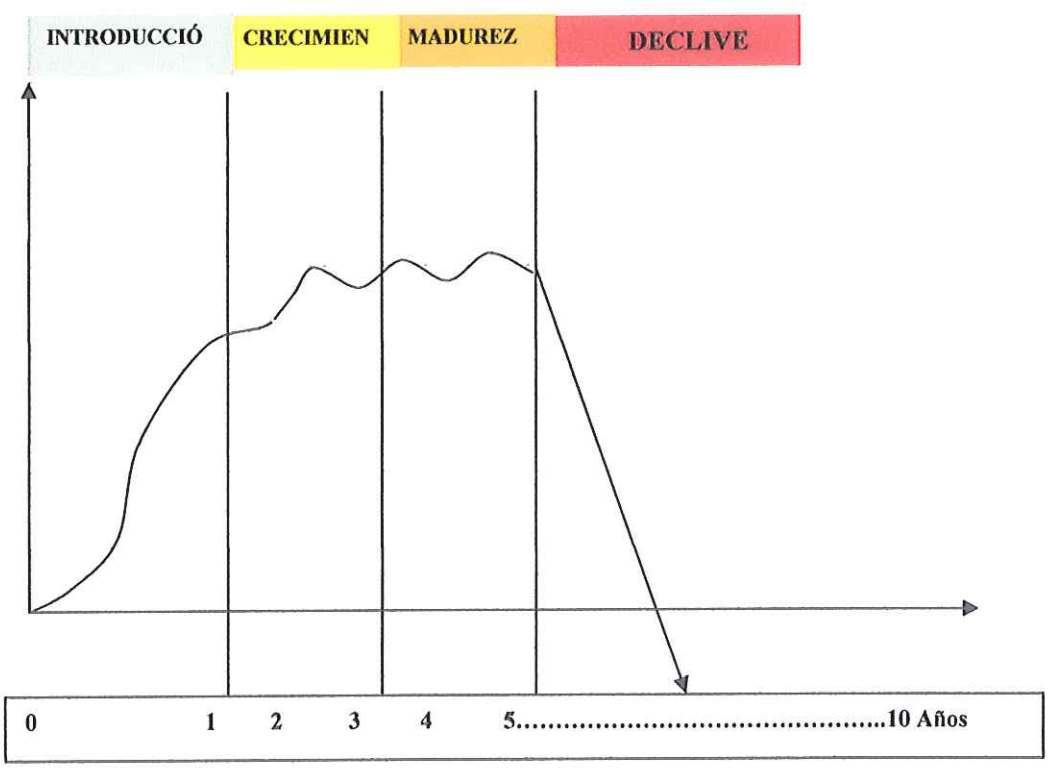
Siendo necesario desarrollar nuevas estrategias, las mismas que requerirán inversión de capital para los nuevos integrantes, o reinversión de utilidades de quienes renueven sus contratos, puesto que no se desea perder el posicionamiento obtenido.

3.2.2.2 Escenario de los Inversionistas

Otro escenario es si los inversionistas luego de los cinco primeros años toman la decisión de desistir en la administración del JFG, provocará que el proyecto llegue a su etapa de declive, y la gráfica estaría representada de la siguiente manera.

Es importante recordar que las empresas nunca mueren, cambian de accionistas o de administradores a través del tiempo.

Gráfico 3.2.



3.3 Plan de Marketing

3.3.1 Marketing Estratégico

Para el desarrollo del plan de marketing estratégico se tomó en consideración los resultados y conclusiones de la investigación de mercados, puesto que necesita entender el entorno en que se desarrollará, saber que variables influirán directa o indirectamente en el JFG y concesionarios, y con ello determinar estrategias.

3.3.1.1 Objetivos del Plan De Marketing

3.3.1.1.1 Objetivos a Corto Plazo

1. **Gestionar la concesión de los locales del JFG**

   Con la información generada del mercado, captar a los potenciales inversionistas (concesionarios), logrando copar todos los locales del JFG al finalizar el primer año de actividad.

   Lograr obtener por lo menos el 80% de utilización de la capacidad instalada de los concesionarios.

   Tener participación del 25% en el mercado al finalizar los primeros 18 meses de iniciado el proyecto.

2. **Obtención de Beneficios**

   Obtener el 25% en la tasa interna de retorno, producto de concesionar los locales del JFG durante el primer año.

   Llegar con cumplimiento del 80% de los objetivos de ventas de cada uno de los concesionarios.

3. **Posicionar la Marca como de excelente servicio y preocupado de sus concesionario**

   Dentro de los primeros 24 meses posicionar la marca (JFG) en el mercado como un producto que ofrece excelentes servicios y que se preocupa por sus concesionarios.

3.3.1.1.2 Objetivos a Largo Plazo

1. Proporcionar estabilidad financiera al JFG.
2. Promocionar al JFG como una alternativa rentable de inversión, para los actuales y futuros inversionistas.
3. Posicionar la marca dentro de nuestro mercado, como primera alternativa en consumo, gracias a los atributos que diferenciarán al JFG de la competencia.
4. Incrementar la fidelidad tomando como base las necesidades identificadas en la investigación de mercado.
5. Desarrollar un grupo unido de concesionarios para conseguir objetivos mutuos.
6. Proyecciones de expansión dentro y fuera de la ciudad como modelo de negocio.

3.3.1.2 Estudio del Entorno.

3.3.1.2.1 Análisis FODA

Uno de los principales efectos de análisis en un proyecto es el estudio FODA (Fuerza, Oportunidad, Debilidad, Amenaza), el mismo que nos permitirá conocer las principales características del negocio como tal y entender la capacidad para afrontar eventualidades.

- **FUERZA**

Dentro de lo que se puede catalogar como fortalezas que posee el Jardín Food Green tenemos:

1) La extensa variedad en el menú diario, sustentados por los 8 oferentes gastronómicos del JFG.
2) La ubicación, ya que es un lugar céntrico donde existe un flujo importantes de transeúntes.
3) La marca de los concesionarios es sinónimo de calidad eficiencia y prestigio en cada uno de los productos ofrecidos.
4) Infraestructura que realza la estancia y el estatus de quienes asistan al JFG.

- **OPORTUNIDADES**

1) Captar gran parte del flujo de personas que usarán el servicio de transporte troncalizado cuya parada de bus esta frente al JFG.
2) Existe una demanda cautiva en las empresas que tratan de optimizar el tiempo de producción, no permitiendo la salida de los empleados fuera de sus lugares de trabajo en los horarios disponibles para almorzar.
3) Captar el mercado de turistas que arriban a los hoteles cercanos al JFG.
4) Desarrollo de la marca como negocio de inversión.

- **DEBILIDADES**

1) Empezar sin estudio de mercado que determine principales características del mismo.
2) Falta de promoción en los servicios y/o productos.
3) Mala comunicación de los beneficios ofrecidos por el JFG.

- **AMENAZAS**

1) La competencia asimile las debilidades del JFG haciendo buen uso de ellas obteniendo grandes beneficios.
2) Nuevos Competidores.
3) El decreto de ordenanzas municipales que impidan el normal desenvolvimiento del JFG.
4) La crisis económica y social que vive el Ecuador

3.3.1.2.2 Análisis de la Competencia de Porter

La competencia se define como un grupo de empresa que ofrece un mismo producto o tipos de productos que son sustitutos próximos entre sí.

- **Análisis de Porter**

Para entender el análisis de PORTER, se ha detallado las cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o algún segmento de este.

La idea es evaluar los objetivos y recursos del JFG frente a las fuerzas que rigen la competencia, en las cuales se establecerán las influencias positivas y/o negativas que puedan ejercer sobre el JFG.

Gráfico 3.3.



Elaborado por: La Autora

Las distintas fuerzas adquieren relevancias al conformar la competencia en cada sector. El medir o evaluar la posibilidad de nuevos competidores se lo realiza en base a las barreras de ingreso que se puedan presentar.

Economía de escalas.- Obtener economía de escala para el JFG como tal no es posible, debido a que la naturaleza del negocio no lo permite. Sin embargo, cada uno de los concesionarios maneja sus propias economías de escala las mismas que deben ser competitivos para este mercado. La economía de escala es una gran barrera de entrada, debido a que los competidores necesitan incurrir en grandes inversiones. Por ejemplo si desean entrar a competir directamente con el JFG como negocio, la estructura física del competidor debe ser capaz de albergar a más de 07 locales comerciales.

Diferenciación del Producto.- Los productos que se comercializan en este mercado (gastronomía) son en su mayoría homogéneos, la diferenciación del producto consiste en el valor agregado que se asigne según las necesidades de los consumidores, es por ello que el servicio, más las mejoras que se realicen según el análisis de atributos de Fishbein serán los valores agregados del JFG los que finalmente se constituirán en la ventaja competitiva que permita penetrar en este mercado.

Requisitos de Capital.- Esta barrera considera que el JFG al disponer de fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste, invertir en activos que los otros negocios no pueden hacer, ampliar su mercado, reestructuración física, fuertes inversiones en publicidad, investigación y desarrollo e influir sobre poder político en el área de operación

No obstante su fuerza financiera, el JFG debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos.

Costos Cambiantes.- No se ha identificado variable alguna (actualmente) que genere una reacción negativa o de desecho en la inversión de este proyecto. Los cambios en los diversos costos, están ligados solo a eventualidades que sean generadas por factores macro económicos.

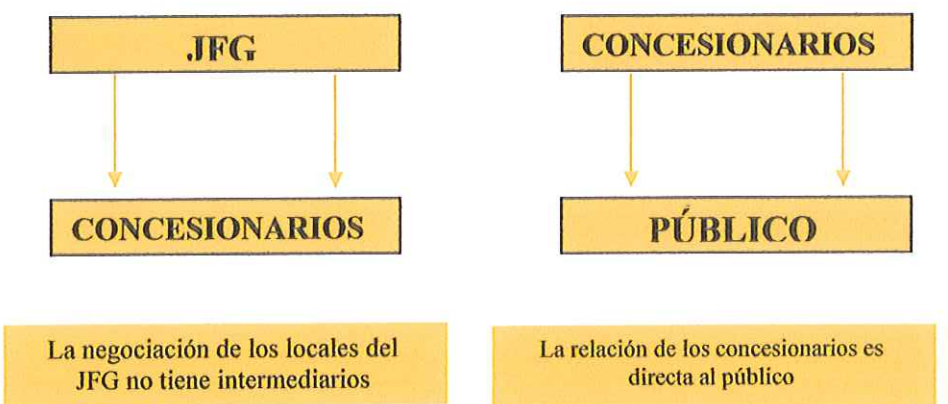
Accesos a Canales de Distribución.- En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de sus precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, compartir costos de promoción del distribuidor, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta, etc., implica reducción en los ingresos para las compañías entrantes.

Dentro del concepto de patios de comidas se maneja un canal de distribución directo a los consumidores.

No existen intermediarios dentro de este canal, pero se pueden desarrollar estrategias de mercadeo que permitan acceder a un mayor número de personas.

Los canales de distribución para el JFC son los siguientes:

Gráfico 3.4



Elaborado por: La Autora

Política Gubernamental.- Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas o cualquier clase de requisitos.

Esta barrera de entrada es tan importante como las anteriores, debido a que existen nuevas regulaciones para los lugares de expendio de comidas, las mismas que están regidas por el Municipio de la Ciudad de Esmeraldas y la Jefatura Provincial de Salud.

Estas regulaciones van dirigidas a evitar una saturación en el sector, así como también evitar que existan lugares que desentonen con la regeneración urbana de la ciudad, en lo que a centro de la ciudad se refiere. Lo que ayudará al proyecto puesto que no existirán nuevos competidores en los alrededores en el corto plazo.

Competidores.- Existen patios de comidas en la Ciudad de Esmeraldas, los cual dispone de un nicho diferente puesto que se diferencia por encontrarse en los interiores de un centro comercial y Terminal Terrestre.

Estos no son competencia directa para el JFG, debido a que no ejerce influencia alguna al mercado objetivo. El nicho de mercado para el JFG son todas aquellas personas que trabajan, viven, o visitan los diferentes lugares en los alrededores de esta zona regenerada de la ciudad de Esmeraldas. Los competidores directos para el JFG son los restaurantes que se encuentran en la zona comprendida desde la calle Colón hasta la Malecón incluyendo sus intersecciones y desde la Cañizares hasta la Juan Montalvo.

Competidores de Marca

Son aquellos que ofrecen el producto a nuestros mismos clientes y a precios similares. En el mercado de los restaurantes, ubicados en el sector comprendido desde la calle Colón hasta la Malecón incluyendo sus intersecciones y desde la Cañizares hasta la Juan Montalvo Se considera como competencia de marca a quienes tienen una alta participación dentro de los cuales encontramos:

- Mi chanchito.

- Restaurantes de Comida China (Chifas).
- Restaurante "Líder".
- Don Alejo
- Asaderos de Pollos (Forastero, Broster Chicken's, etc.)
- La Catanga.
- Otros de Comidas Típicas, etc.

Estos locales de expendios de comida son los competidores de marca con respecto a algunos concesionarios que se encontrarán en el JFG, puesto que para otros su concepto de venta es diferente. Se puede acotar que la estructura física del resto de la competencia es rústica, haciéndola poco atractiva para los clientes.

Competidores Potenciales

El atractivo del segmento de mercado va a depender de cuan fácil sean de diluir las barreras de entrada para los nuevos participantes, quienes con nuevos recursos y capacidades pretenden apoderarse de una porción del mercado. Para el JFG son competidores potenciales todos aquellos restaurantes que planean ingresar al mercado empresarial en el centro de la ciudad de Esmeraldas con servicio directo o a domicilio.

Aunque este mercado se presenta muy atractivo, el ingreso de nuevos competidores se torna escaso puesto que existen fuertes barreras a la entrada como son las ordenanzas municipales y las fuertes inversiones de capital que a más de uno lo hará desistir de su participación.

Sustitutos.- La amenaza de sustitución puede tomar distintas formas para el JFG, una de ellas es la de sustitución de producto a producto, donde los potenciales clientes pueden dirigir su atención a productos alternativos, lo que conllevaría a que este mercado sea poco atractivo puesto que podría fijar un tope en los precios de los productos ofrecidos por los concesionarios del JFG.

Realizada la investigación de mercado se obtuvo los nombres de los principales

lugares que proporcionan productos alternativos como: comidas rápidas, bebidas (batidos), centros de nutrición, etc.

Tabla 3.1

NOMBRE DEL NEGOCIO	NATURALEZA (PRODUCTO OFRECIDO)
Big Mac	Hamburguesas, Hot Dog, Salchipapas, aguas, jugos, gaseosas, etc.
Estrecho de Bering	Hamburguesas, sánduches, batidos, helados, jugos de frutas, Refrescos, etc.
Delicias 2	Pizzas, tortas, helados, jugos, etc.
Choco Snake	Hamburguesas, sánduches, batidos, helados, jugos de frutas, Refrescos, cocteles, etc.

Elaborado por: la Autora

Compradores.- Representan el grupo objetivo, es inevitable pensar que tienen el poder de negociación para este proyecto mucho más cuando se conoce que ellos realizan un efecto multiplicador o de cadena, tanto para dar a conocer virtudes de algo ó para transmitir defectos. Los mismos que pueden causar muchos beneficios o gran daño en cuanto a prestigio, demanda actual y futura de un negocio.

Proveedores.- Dentro de este punto como análisis se consideran el poder de negociación del cual dispongan. La mayoría de los proveedores tendrán un bajo poder de negociación ya que existe diversidad de oferentes que venden los mismos productos con la opción de comparar precios y aprovechar ofertas.

Existen fuertes exigencias de parte de franquicias nacionales y extranjeras para no bajar

su nivel de calidad. Por ende el poder de decisión lo mantienen en este caso los lugares de expendio de comida.

Se puede concluir que es un mercado altamente competitivo y con gran variedad en sustitutos, en donde la diferenciación del producto y el valor agregado que se pueda asignar se constituirán en la base para la perduración de los negocios, debido que el poder de negociación o elección lo tienen los compradores o consumidores finales. Sin embargo los altos requerimientos de capital y la política gubernamental que rigen a este entorno son fuertes barreras de entradas que ayudan a mitigar el ingreso de nuevos participantes y de fuertes exigencias a los actuales.

3.3.1.3 Implicación de Las Matrices

3.3.1.3.1 Matriz FCB

Esta matriz tiene como objetivo principal analizar el comportamiento de elección de compra por parte de los consumidores potenciales con respecto al JFG.

Modo Intelectual: Basado en la razón, lógica y hechos.
Modo Emocional: Basado en emociones, sentidos e intuición.
Implicación Débil: Comportamiento habitual de compra.
Implicación Fuerte: Comportamiento Complicado de compra.

En este modelo existen tres factores básicos que son:

- Información
- Evaluación
- Acción

Con la ayuda de los cuales estudiaremos el comportamiento de compra de los consumidores, determinando si esta actitud es por rutina, aprendizaje, afectividad o hedonismo.

PARA LOS RESTAURANTES QUE SE ENCUENTRAN EN EL SECTOR.

Tabla 3.2

IMPLICACIÓN		Modo intelectual	Modo Emocional
	Fuerte	**APRENDIZAJE**	**AFECTIVO**
	Débil	**RUTINA**	**HEDONISMO**
		Altas	Bajas

Elaborado por: La Autora

Los restaurantes, competencia para el JFG, se encuentran en el tercer cuadrante de esta matriz, denominada RUTINA donde el cliente actúa, es decir acude al lugar ya sea por curiosidad, influencias de compañeros de trabajo, o porque no les interesa buscar otro sitio. Luego se informa de los productos ofrecidos y posteriormente realiza una evaluación (a nivel personal) de los beneficios y ventajas que percibió o dejo de percibir.

PARA EL JARDÍN FOOD GREEN

Gráfico 3.3

IMPLICACIÓN		Modo intelectual	Modo Emocional
	Fuerte	**APRENDIZAJE (i, e, a)**	**AFECTIVO**
	Débil	**RUTINA (a, i, e)**	**HEDONISMO**
		Altas	Bajas

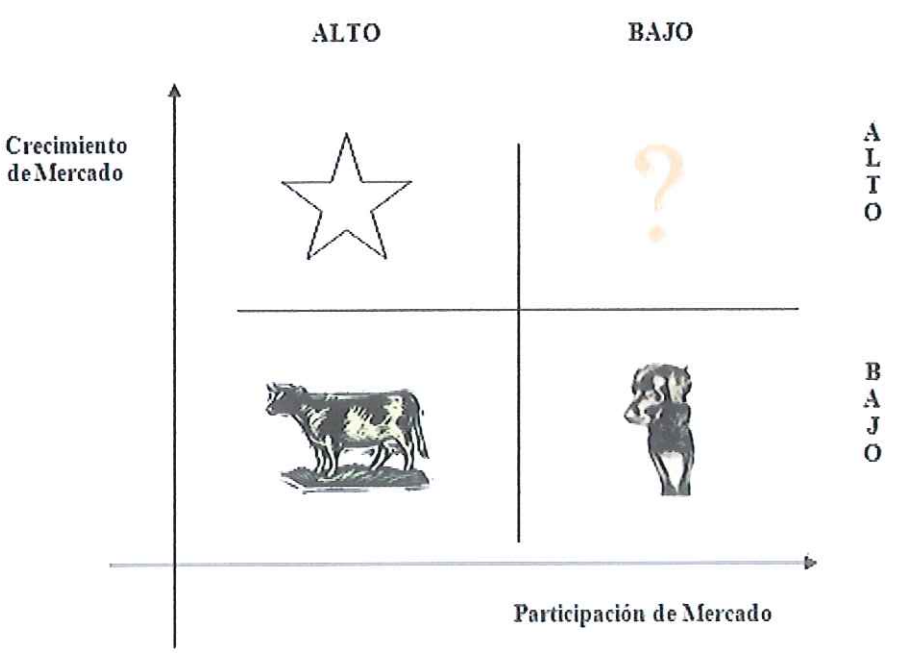
El JFG se encuentra en el primer cuadrante de esta matriz, denominado APRENDIZAJE, donde el concesionario se informa de los beneficios y ventajas que le ofrece el JFG como oportunidad de negocio.

Al ubicarse en el cuadrante tres de Aprendizaje, esto implica que el JFC debe desarrollar un plan estratégico con enfoque informativo donde haga mayor énfasis de las ventajas que los consumidores encontrarán en él y que está al alcance de todos.

Además se busca en el largo plazo la tendencia sea en el cuadrante afectivo donde sea factor motivante para el desarrollo de los mismos.

3.3.1.3.2 Matríz BCG (Boston Consulting Group)

Gráfico 3.7



Dentro de la Matriz BCG se determinará qué clase de producto es el JFG y las ventajas de participar en este mercado.

El producto JFG se encuentra en el cuadrante donde existe una alta participación de mercado y un bajo crecimiento del mismo. En otras palabras el JFG se podría identificar como una *VACA LECHERA* en donde el negocio de concesionar los locales comerciales, genera ingresos en un periodo determinado, más alícuotas mensuales. Valores que generan los flujos de ingresos, que cubrirán gastos operativos y por otros conceptos.

Sin embargo, es importante recordar que del buen manejo de este negocio (la prosperidad económica de los participantes) dependerá la continuidad del mismo.

El mismo análisis aplicado a los concesionarios se determinó que tienen baja participación del mercado con un alto crecimiento, es decir encuentran en el cuadrante de *INTERROGANTE,* en donde asumen un alto riesgo de inversión que puede resultar en altos rendimientos o el fracaso de no aceptación.

Posicionamiento

El Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o persona en relación a la competencia.

En el mercado actual la imagen que tiene la competencia es tan importante como la nuestra. Es por ello que se deben saber cuáles son las maneras más apropiadas para compararse con ella.

Etapas de Posicionamiento.

Para realizar un correcto posicionamiento debemos considerar las siguientes etapas:

Identificar el atributo más importante para el consumidor a la hora de seleccionar un restaurante.

Conocer el posicionamiento de los consumidores en función a ese atributo.
Decidir las estrategias en función de las ventajas competitivas.

Identificar el atributo más importante para el consumidor a la hora de seleccionar un restaurante.
Basándonos en los diferentes atributos que los clientes consideran importantes en un restaurante, la investigación de mercados realizada a los clientes potenciales mostró la siguiente lista atributos

- Atención
- Cercanía
- Sazón
- Exclusividad
- Calidad
- Precio
- Variedad.

El orden establecido en este listado no tiene relación alguna con la ponderación asignada por los encuestados.

Para desarrollar con precisión esta etapa de posicionamiento se ha seleccionado el método de Atributos Múltiples de Fishbein. El mismo que se detalla a continuación.

3.3.1.3.3 Atributos Múltiples de Fishbein.

El estudio de los atributos por el método de FISHBEIN, nos da una respuesta acerca de lo que siente el consumidor hacia el producto. Este modelo asume que la actitud de un consumidor dependerá de las creencias que tenga sobre varios atributos del producto seleccionado. Además es un modelo compensatorio es decir que un defecto detectado en un atributo puede compensarse por una percepción alta en otro atributo.

En este proyecto se ha desarrollado el método de Fishbein para poder determinar cuáles son los atributos que los clientes consideran importantes en el momento de asistir a cualquiera de los restaurantes que se encuentran distribuidos en la zona comprendida desde la calle Malecón hasta Colón incluyendo sus intersecciones y desde la Manuela Cañizares hasta Juan Montalvo.

La calificación que los entrevistados le asignan a los atributos deseados en un restaurante determinado, permitirá seleccionar cuatro con la mejor calificación. Luego con este resultado se procederá a comparar los tres restaurantes de mayor representatividad, es decir quienes actualmente tienen mayor concentración de clientes.

Finalmente se escogerá el mejor restaurante, basados en la calificación obtenida. El ganador será aquel que tenga el puntaje más bajo.

Los resultados permitirán tomar en consideración los atributos deseados por los clientes. Atributos que se convertirán en la base fundamental de las estrategias que ayudaran a posicionar y diferenciar al JFG en el mercado Esmeraldeño.

Se ha tomado como referencia a tres de los restaurantes de mayor concurrencia en la siguiente zona: Calles Bolívar hasta la Olmedo entre Piedrahita y 10 de Agosto, y estos son:

- Don Alejo.
- Chifas Orientales
- Asaderos de Pollos

Antes se realizó la definición de cada una de los atributos a consultar:

ATENCIÓN.- Cortesía, Urbanidad, demostración de respeto. Lo que el cliente piensa que es y esto lo torna un objetivo cambiante. Para unos es velocidad de respuesta, para otros un trato cordial y amistoso. Conocer a los clientes y capacitar a los empleados para lograr dominar el arte del servicio.

Para fines de estudio y mejor entendimiento del entrevistado definiremos la palabra

ATENCIÓN, como un mejor servicio, rápido y eficiente, amabilidad, sin descuidar el mínimo detalle.

CERCANÍA.- Lugar cercano o circundante. (Dos cuadras a la redonda)

SAZÓN.- El significado de esta palabra en los diccionarios de idioma español es el siguiente: SABOR QUE SE LE DA A LOS ALIMENTOS. Para fines de estudio y mejor entendimiento por parte del entrevistado definiremos la palabra SAZÓN como el sabor agradable que deberían percibir los clientes al ingerir los alimentos en cualquiera de los restaurantes que se encuentren dentro del JFG.

EXCLUSIVIDAD.- El cliente tiene la necesidad de encontrar un lugar acogedor, donde sienta una atención de calidad. Sentirse diferente, privilegiado con respecto al resto de personas, sentirse único.

CALIDAD.- Si preguntamos a varias personas qué entienden por alimentos de buena calidad posiblemente no escuchemos una sola respuesta.

Algunos se referirán a sus aspectos nutricionales y responderán: "los que tienen muchas vitaminas", otros tendrán en cuenta quién o qué empresa los elaboró y se referirán a sus marcas comerciales, pero enseguida aparecerá otro que tratará de que se tenga en cuenta no sólo la marca comercial sino también el buen precio y surgirá así un buen indicador: costo/calidad. Otras personas priorizarán "que les entre por los ojos" e indirectamente estarán hablando de sus caracteres sensoriales y alguno que otro vinculado al mundo técnico de los alimentos les recordará que existe una normativa alimenticia y les dirá que un buen alimento será aquél que cumpla con los requisitos que les impone la autoridad competente.

Entonces, a la CALIDAD se definirá como la forma en que se preparan los alimentos, desde las tareas de limpieza y desinfección de equipos, superficie, instrumentos, utensilios, etc. Que están en contacto con los alimentos. Debe aplicarse antes, durante y después de la elaboración. Es decir la forma en que se preparan los alimentos y el contenido nutritivo de los mismos.

PRECIO.- Es la expresión monetaria del valor y como tal ocupa una posición central en el proceso del intercambio competitivo. Formalmente se puede definir como una relación que indica la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de un bien o de un servicio.

VARIEDAD.- La variedad en las comidas, diferentes tipos de platos que logren llamar la atención de los clientes. Ofreciendo menús diferentes día a día.

ATRIBUTOS FISHBEIN

Sondeo de opiniones 1

1.- Califique de 1 a 7 cada una de las siguientes características que usted considera en un restaurante.

Nota: *El valor de 1 recibirá aquella característica que sea más importante para usted. El valor de 7 recibirá aquella característica que tenga menos importancia para usted.*

TABLA 3.4.

	CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
a.-	Atención	
b.-	Cercanía	
c.-	Sazón (sabor comidas)	
d.-	Exclusividad	
e.-	Calidad comidas	
f.-	Precio	
g.-	Variedad	

ATRIBUTOS FISHBEIN S

Sondeo de opiniones 2

1. **CONOCE Y HA ASISTIDO AL MENOS UNA VEZ A LOS SIGUIENTES RESTAURANTES: Chifa Oriental Esmeraldas, Rincón Don Alejo, Broster Chichen.**

SI ----- NO -----

*SI SU RESPUESTA ES **SI**. POR FAVOR SEGUIR A LA SIGUIENTE PREGUNTA. SI SU RESPUESTA ES **NO**, LE AGRADECEMOS POR SU TIEMPO.*

2. **CALIFIQUE AL RESTAURANTE DE 1 A 6 SEGÚN SU CRITERIO.**

1	**EXCELENTE**	Supero sus
2	**MUY BUENO**	Lo que recibo es
3	**BUENO**	Normal

4	**MALO**	Poco
5	**MUY MALO**	Muy poco
6	**PÉSIMO**	Muy por debajo de las

RESTAURANTES			
ATRIBUTO	**CHIFA**	**DON ALEJO**	**BROSTER**
Sazón			
Precio			
Atención			
Cercanía			

3.3.1.3.4 Resultados de Fishbein

La primera encuesta nos permitirá seleccionar los atributos que los clientes consideren de mayor relevancia a la hora de asistir a un restaurante. Es muy importante determinar estos atributos, puesto que ellos se convertirán en el arma principal para poder penetrar en el mercado al cual nos dirigiremos, creando así una marcada diferencia con los restaurantes tradicionales (competidores).

Los resultados nos muestran el siguiente orden, el mismo que ha sido establecido por los potenciales clientes:

Tabla 3.5

1.-	**Sazón (sabor de las comidas)**
2.-	**Precio**
3.-	**Atención**
4.-	**Cercanía**

Elaborado por la Autora

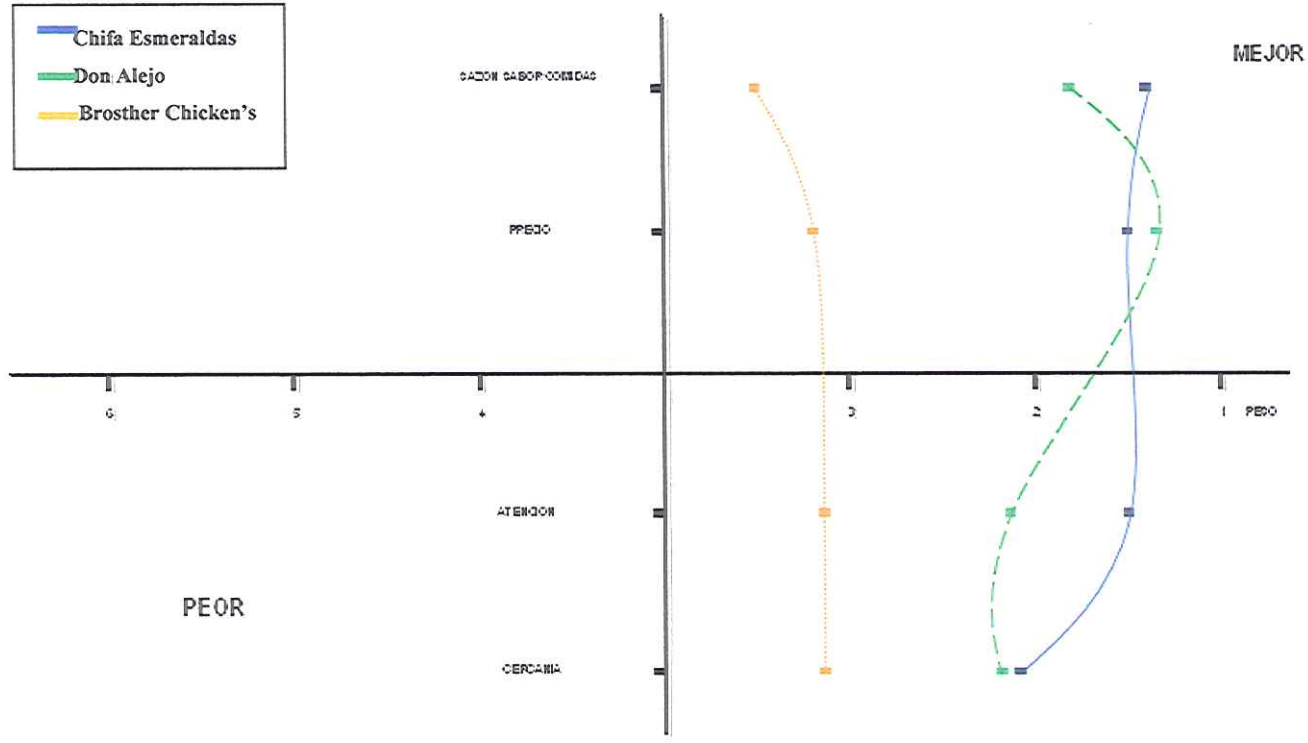
Una vez que han sido identificados los cuatro atributos más importantes para los clientes, se procede a realizar la segunda encuesta en los restaurantes más representativos del sector.

Para ello es necesario utilizar una pregunta Dicotómica que nos servirá de filtro y así poder seleccionar a las personas que han concurrido a los tres restaurantes.

Se están evaluando los siguientes restaurantes: Chifa Esmeraldas, Don Alejo y Broster Chicken's. Los clientes de estos tres lugares podrán calificar según la escala que se les proporciona en la encuesta. Donde se les da valor de 1 cuando es Excelente y 6 cuando es pésimo.

3.2.3.1.2.4.1.2 Conocer El Posicionamiento De Los Consumidores En Función A Ese Atributo

Gráfico 3,8



Interpretación del Gráfico

Este gráfico muestra los atributos que los clientes consideran más importantes en cada uno de los restaurantes que visitan, a la vez que se conoce la posición de los competidores en función de los atributos más importantes.

Se puede observar tres curvas las mismas que representan a tres de los restaurantes de mayor representación en la zona, de derecha a izquierda tenemos Chifa Esmeraldas, Don Alejo y Broster Chicken's, respectivamente.

La primera curva refleja los atributos del restaurante Chifa Esmeraldas donde se puede observar claramente la calificación que lo distingue de sus competidores. El mejor en Sazón, Atención, Cercanía, aunque en el precio tiene una ligera desventaja ya que se lo considera ligeramente costoso.

La segunda curva refleja los atributos del restaurante Don Alejo donde se puede observar claramente que la calificación obtenida lo ubica en segundo lugar tras Chifa Esmeraldas. Este restaurante tiene buena calificación en el PRECIO, siendo superior al líder Chifa Esmeraldas.

La tercera curva refleja los atributos del restaurante Broster Chicken's donde se puede observar claramente que la calificación obtenida lo ubica en tercer lugar tras sus otros dos competidores.

El estudio de atributos por el método de Fishbein, nos ha mostrado varias respuestas que nos ayudaran a identificar lo que siente el consumidor hacia los producto que adquiere. Y en este caso particular de cada uno de los restaurantes objeto de estudio.

Decidir las estrategias en función de las Ventajas Competitivas.

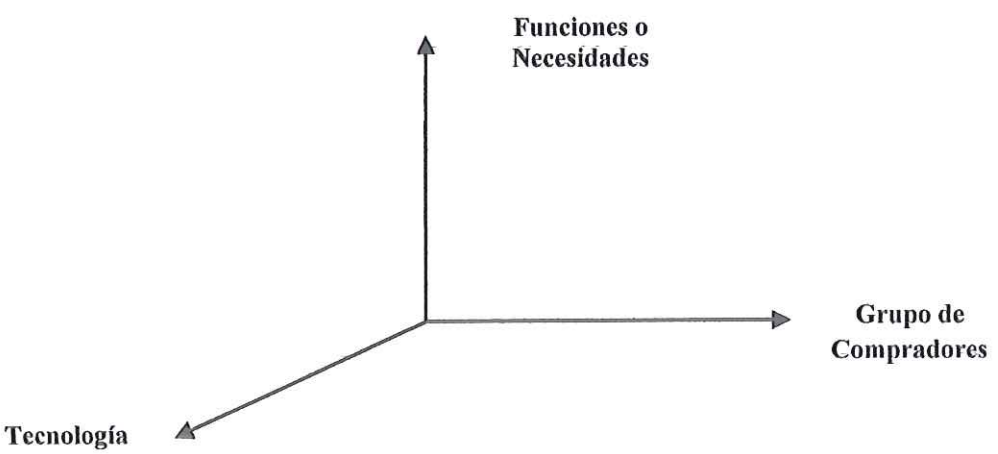
Entre las estrategias de posicionamiento se escogió la de POSICIONAMIENTO POR ATRIBUTOS, la cual fue seleccionada tomando como base el principal atributo la sazón.

La clave para obtener una ventaja competitiva es la diferenciación del producto o servicio. Más adelante (Marketing Mix) se mostrarán las estrategias que se aplicarán para comunicar y lograr un buen posicionamiento en el mercado.

Macro Segmentación

Este análisis se definirá en el mercado de referencia desde el punto de vista del cliente, para lo cual se ha tomado en cuenta tres dimensiones, las mismas que se describen a continuación: Funciones o Necesidades: ¿Qué necesidades satisfacer?

Gráfico 3.7



Satisfacer necesidades gastronómicas y de recreación para turistas, transeúntes, público en general y aquellos que laboran en el centro de Esmeraldas específicamente en la zona comprendida entre las calles Colón hasta la Malecón incluidas sus intersecciones y desde la calle Manuela Cañizares hasta la Juan Montalvo.

Tecnología: ¿Cómo satisfacerlas?

Ofreciendo exquisitas y variadas comidas, día a día un menú diferente, preparados con ingredientes de la mejor calidad. La mejor atención y servicio para todos los clientes

Grupos de Compradores: ¿A quién satisfacer?

Hombres y Mujeres
Población Económicamente Activa
Grupo de edades: 18 – 60 años.

Degustar alimentos sanos, con niveles nutricionales aceptados, variados y de calidad en un lugar acogedor, todos los días de la semana.

1. Cambiar el hábito de las personas, quienes buscan un lugar fresco, seguro, y un ambiente de primera, para degustar alimentos que se ajusten a todas sus necesidades.
2. Competidores a Controlar: Restaurantes que ofrecen variedades de comidas: típicas, nacionales, etc. que son los platos preferidos por la mayoría de los consumidores.

Micro Segmentación

El objetivo de la microsegmentación consiste en analizar la diversidad de las necesidades en el interior de los productos mercados identificados en la etapa del análisis de la macro segmentación.

En este mercado de bienes de consumo, la segmentación se realiza por Ventajas Buscadas ya que se dirige a personas quienes almuerzan fuera de sus casas de lunes a viernes y prefieren comidas exquisitas, de calidad.

Las características de las personas del segmento elegido son:

Geográficas.

- *Variable Geográfica:* Ciudad de Esmeraldas.
- *Zona:* Calles Colón hasta la Malecón incluidas sus intersecciones y desde la calle Manuela Cañizares hasta la Juan Montalvo.

Socio-Demográfica:

- *Edad:* 18 a 60 años
- *Sexo:* Hombres y Mujeres
- *Nivel Ocupacional dirigido a*: Oficinistas, Ejecutivos, Gerentes, personal de ventas, turistas, transeúntes.
- *Clase social:* Media Típica.

3.3.2 Marketing Operativo.

El desarrollo del marketing operativo es la puesta en marcha del marketing estratégico, para ello se dispone de toda la información recaudada y los objetivos a largo plazo ya planteados.

La idea central es ejecutar día a día estrategias que nos permitan captar un gran número de clientes para los concesionarios. Todo esto con un mínimo de inversión para el JFC.

3.3.2.1 Estrategia de Mercadeo

3.3.2.1.1 Objetivos de Marketing

- Aplicar el Plan Estratégico de Marketing.
- Implementar el Plan Operativo de Marketing.
- Estimular el consumo de los productos ofrecidos en el JFC por parte de los nuevos clientes.
- Asegurar la continuidad de compra y la lealtad, lo que nos permitirá obtener

la rentabilidad y perpetuidad deseada en el negocio.

El desarrollo de estrategias aquí está dado por la participación simultanea del JFG y sus concesionarios. Adoptando Concentración o Enfoque de un segmento de mercado a quienes se aplicarán la estrategia Diferenciador de los productos a través de las ventajas competitivas, que recibirá de todos quienes son el Patio de Comida como: precios especiales, promociones, variedad, etc.

3.3.2.1.2 Estrategia de Crecimiento Intensivo (ANSOFT)

Gráfico 3.6

	PRODUCTO ACTUALES	**NUEVOS PRODUCTOS**
MERCADOS ACTUALES	1. Estrategia de Penetración de Mercado.	3. Estrategia de Desarrollo de Producto.
NUEVOS MERCADOS	2. Estrategia de Desarrollo de Mercado	4. Estrategia de Diversificación.

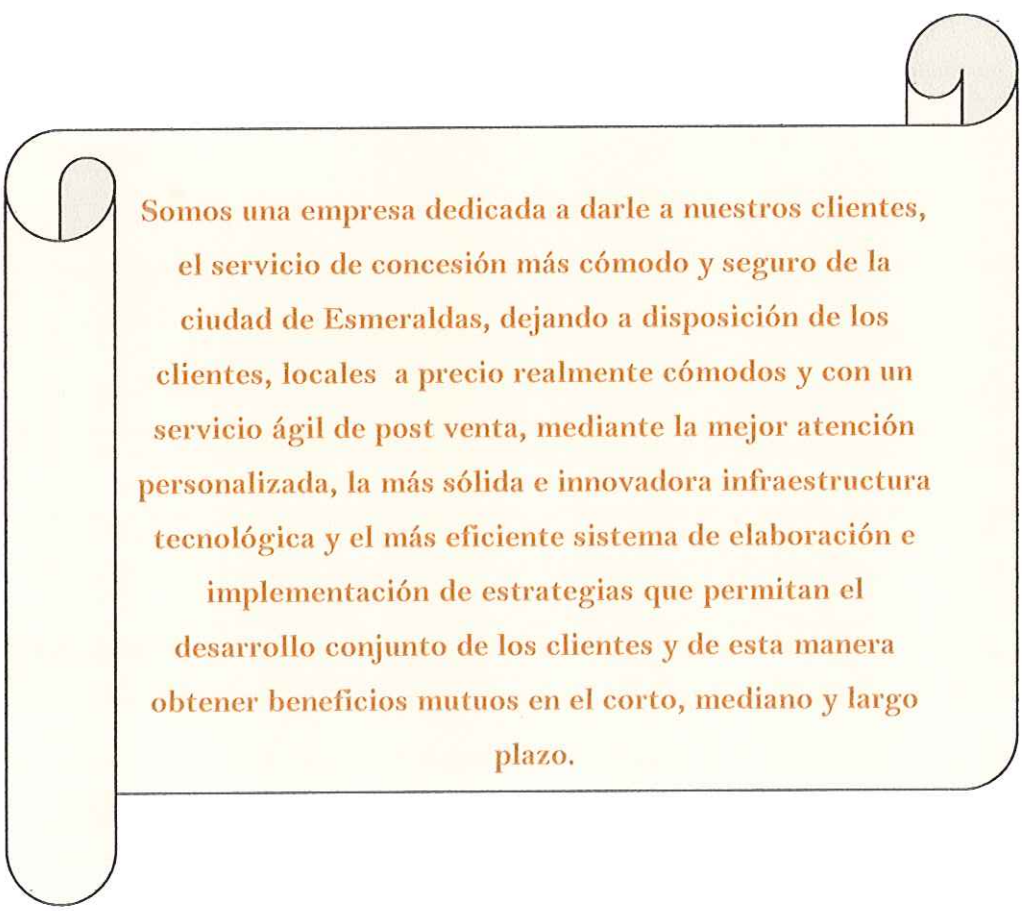
Se recomienda adoptar la matriz de Crecimiento Intensivo, con la finalidad de tener el desarrollo deseado dentro del mercado meta. Esta estrategia contiene los siguientes puntos:

- ***Estrategia de Penetración Concesionarios.-*** Se trabaja sobre componentes del mercado, desarrollando estrategias que permitan generar la demanda primaria según el objetivo de mercado, incitando a los consumidores a adquirir los productos que se ofertan visto de forma ocasional para causar un efecto repetitivo (en ellos), innovador y no de aburrimiento, resaltando las ventajas u oportunidades de tenerlo.

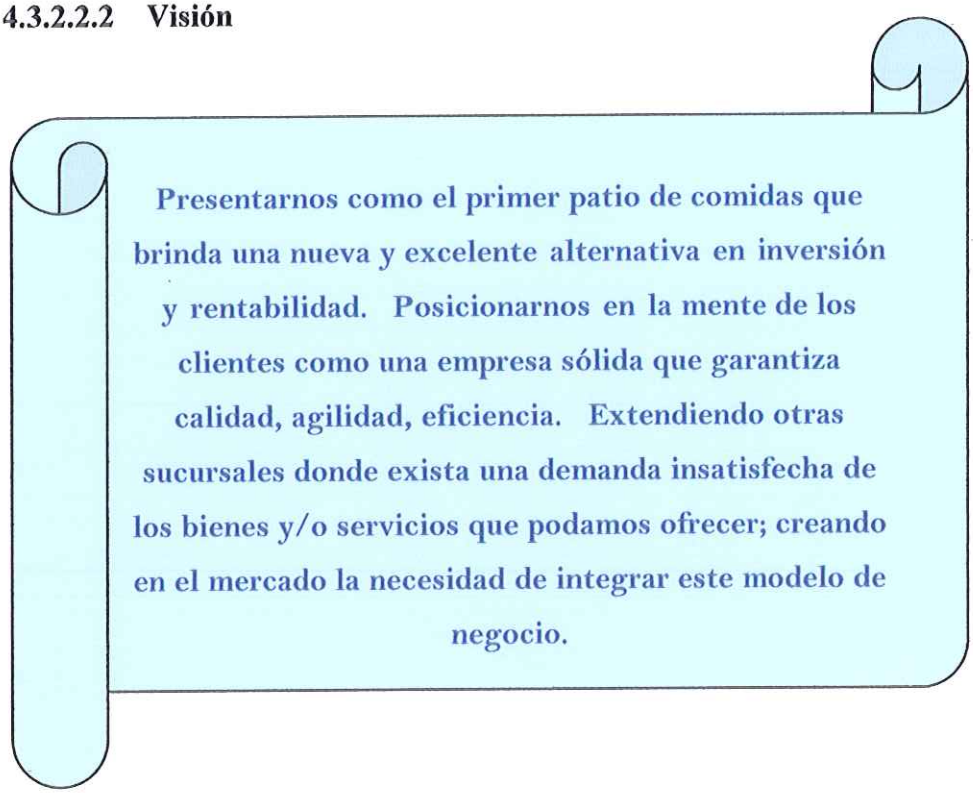
- ***Estrategia de Desarrollo de Mercado.-*** Para el patio de comida se determina que su realización está centrada en el cuadrante donde existen productos actuales en mercados nuevos, dirigidos por la estrategia ya mencionadas. Dentro de la estrategia tomada se evalúan nuevos segmentos donde se buscarán células no consideradas o insatisfechas. También se considerarán estrategias de crear o mejorar canales de distribución (contratos de comida al trabajo).

3.3.2.2 Estrategias de Marketing Mix

3.3.2.2.1 Misión



4.3.2.2.2 Visión



3.3.2.2.3 Objetivos del Marketing Mix

- Desarrollar el Plan Estratégico del Marketing que más se ajuste a nuestras necesidades.
- Aplicación de las estrategias.
- Medición del Grado de Respuesta del Plan de Mercado.

3.3.2.2.4 Desarrollo de las Cuatro P's del Marketing Mix

- **Producto**

  Identificar al Jardín Food Green JFG como un producto, el mismo que está claramente orientado a la concesión de sus espacios. Identificándolo como un producto intangible, en el cual la selección del mejor lugar está basada en las estrategias y una correcta administración, logrando así la óptima generación de utilidades. Este será el beneficio que sus concesionantes podrán percibir.

  Sin embargo, el JFG no termina solo en llenar todo sus locales, sino que se ve

involucrado directamente con cada uno de los productos y/o servicios que prestan sus concesionantes. Esto lo induce a un seguimiento mancomunado de los niveles de seriedad y propuesta de correcciones inmediatas que se deben emplear.

Puesto que el mercado en que se desarrolla es altamente competitivo y el nivel de concentración de los sustitutos es abrumador, se requiere de un constante monitoreo del producto versus la competencia, para evitar un desahucio por parte de nuestros potenciales clientes y replantear las estrategias. Esto afectaría claramente a la imagen del JFG como producto (concesión) y para las futuras necesidades de los inversionistas.

Se propone la siguiente estrategia para el producto JFG y los servicios que ofrece:

- En el JFG encontrará la más alta calidad en todos los productos ofrecidos por los participantes.
- Hacer que los clientes vinculen los productos con la marca a través de la Sazón, el cual es el atributo de mayor importancia para los consumidores.
- Proporcionar el mejor Servicio al Cliente, un excelente trato, acompañado de eficiencia y excelencia.
- Para los productos a domicilio, implementar el Servicio Post-venta personalizado, donde intervendrá directamente la administración del JFG

- **Precio**

Los precios que se encuentran establecidos para cada uno de los locales están en relación a las decisiones tomadas por sus inversionistas, del costo total de la obra y de un análisis de la competencia. En la forma de pago de los locales no se dispone de un modelo estándar, ya que se busca proporcionar facilidades que puedan ser conjugadas con los flujos proyectados del JFG.

Existen diversos valores asignados a cada uno de los locales, los que están

en relación a las dimensiones (m2 de construcción) y ubicación dentro del patio.

Considerando a los productos que se ofrecerá a los consumidores, se debe tomar en cuenta los resultados obtenidos en las investigaciones de mercado y fijar un precio accesible para el cliente. Este no debe ser menor de 1.50 dólares ni mayor a $ 2.00, puesto que cualquier reducción en el precio será considerado por los clientes como una baja de calidad en los productos que adquieren.

- **Plaza**

  Haciendo referencia al lugar donde se encuentra ubicado el JFG, sin duda es una zona con mucha afluencia, la misma que permite tener una gran posibilidad de captar una demanda efímera. La misma que con la aplicación de estrategias efectivas podrían convertirse en una demanda habitual.

  Observando la información obtenida de la investigación de mercado, se puede evidenciar que existen otras alternativas para incrementar los flujos de ingresos individuales de las franquicias.

  Quienes dentro de su menú incluyen almuerzos o platos a la carta, se puede proponer convenios o contratos con empresas para realizar un servicio personalizado a los trabajadores de estos lugares y proveer de este servicio.

  De esta forma se crearía un nuevo canal de distribución que a nivel de Patios de comida no se lo esta realizando pero si algunos restaurantes. Todo esto es evidencia pura del énfasis de un trabajo en equipo, que propone y fortalece al JFG y todos y cada uno de sus integrantes. Pudiendo así, proyectar el desarrollo de los mismos junto a elevados niveles de ingresos, los mismos que muchos inversionistas buscan al poner en movimiento su dinero.

- **Promoción – Comunicación**

  El propósito de la promoción en el marketing es crear conciencia e interés en el servicio o producto que ofrece la empresa comunicando sus beneficios y atributos para diferenciarlo de la competencia y persuadir a los

clientes para que lo adquieran.

La promoción del Jardín Food Green se manejará a través de los atributos principales deseados por los clientes, "Sazón", "Precio", "Atención" y "Cercanía". Resaltando los beneficios que obtendrán al asistir al patio de comidas.

3.3.2.2.5 Desarrollo de Estrategias Promoción y Comunicación

1. **Convenios con Agencias de viajes como lugar de acoplo para los turistas.**

Se propone la realización de convenios con agencias de viajes. Hacer participe al JFG dentro de paquetes turísticos como una buena alternativa en degustación de alimentos, para turistas que se encuentren visitando la ciudad de Esmeraldas.

El desarrollo óptimo de este convenio es que la visita de los turistas se realice al finalizar el recorrido del día. El horario propuesto es partiendo las de 5 p.m., hasta las 8 p.m. (extensión de horarios en casos especiales). De esta manera no se interferirá con el normal desenvolvimiento del Patio. Esta estrategia proporcionará una segunda demanda lo que nos permitirá aprovechar la capacidad instalada del JFG puesto que normalmente en este horario no existe mayor afluencia de clientes.

2. **Trípticos – Phamplet – Volantes.**

Elaboración de un phamplet de presentación de la empresa donde se incluye misión, visión, servicios ofrecidos en el JARDÍN FOOD GREEN.

Informar a las personas que ingresan a cualquiera de los locales dentro del JFG, la diversidad de servicios y beneficios que pueden elegir y obtener.

Panel Electrónico que muestre los distintos restaurantes o franquicias promocionando plato principal y su variedad en la parte externa del JFG.

3. **Gestionar contratos de pedidos al trabajo.**

Actualmente la competencia del JFG, trabajará por conseguir contratos con empresas. Donde se les proveerá de servicios alimenticios a sus trabajadores.

De esta forma el beneficio es mayor y mutuo tanto para las empresas que no deseen en sus empleados tiempos improductivos; así como para quienes provean del servicio a las empresas puesto que les proporcionas mayores ingresos.

Llevar a cabo este tipo de estrategia les permitirá extenderse y generar mayores ingresos.

4. **Alquilar el espacio para eventos especiales (contrataciones)**

Dentro de esta estrategia se pretende alquilar el espacio físico para el desarrollo de eventos especiales como cumpleaños, reuniones corporativas, conferencias, etc.

5. **Cuñas publicitarias por radio y prensa escrita.)**

Prensa escrita.- Se proporcionara diseños con el logo y nombre del patio de comida, y a la vez se comunicará los distintos eventos culturales que se desarrollaran durante las tardes (lunes a viernes) y fines de semana (en las mañanas).

Radio.- Pautar cuñas, que permitan comunicar de igual forma eventos culturales a realizarse. Se considera trabajar con este medio por que su nivel de difusión es mucho mayor que el de medios escritos y televisivos.

Siempre se pondrá énfasis en los atributos, y beneficios que los consumidores encontrarán en el JARDÍN FOOD GREEN.

6. **Publicidad no Pagada**

Esta estrategia es aplicable perfectamente los fines de semana donde la afluencia de clientes para el JFG es mínima, puesto que la zona es netamente empresarial y las únicas alternativas de consumidores son los turistas que visitan la zona regenerada de la ciudad.

Se procederá a realizar eventos como exposiciones de arte, comedias, conciertos de bandas que buscan oportunidades en el ámbito artístico. El JFG puede conseguir auspiciantes conocidos por su constante participación en este tipo de programas.

El objetivo de esta estrategia es atraer a los medios de comunicación (radio, televisión y presa escrita), quienes se interesan en cubrir esta clase de eventos beneficiando directamente nuestra imagen. Con este tipo de estrategia estamos contribuyendo con el desarrollo cultural de nuestra ciudad.

7. **Emisión de Tarjetas de recargos.**

Estrategia dirigida a todas las empresas cuyo objetivo es el brindar a sus empleados la facilidad y comodidad para adquirir productos en cualquier local del JFG, sin tener necesidad de efectivo.

8. **Convenios con Agencias de viajes como lugar de acoplo para los turistas.**

Se propone la realización de convenios con agencias de viajes. Hacer participe al JFC dentro de paquetes turísticos como una buena alternativa en degustación de alimentos, para turistas que se encuentren visitando la ciudad de Esmeraldas.

3.3.2.2.6 Estrategias de Servicio al Cliente.

1. **Atención**

Se propone la participación de un attaché (femenino de preferencia) quien se encontrará al interior del JFG y será la encargada de dar la bienvenida al patio y proporcionar una visión global de los locales a su disposición.

Conjuntamente los meseros deben estar prestos en realizar una rápida gestión de toma del pedido y entrega del producto sin descuidar la presentación y calidad.

De esta forma se pretende brindar un mayor confort en la atención y mayor rapidez para elegir el producto de parte del consumidor. Considerando que la variedad, atención y servicio son principales factores por los que se destacará el JFC y que servirá como base para el desarrollo de las demás estrategias.

Presentación:*Buenas…*
Bienvenidos al Jardín Food Green
Por favor sírvanse en ser atendidos por cualquiera de nuestros locales
Les entrego el menú con los principales platos de los locales
Gusten sentarse que un mesero en breve los atenderá

3.3.2.2.7 Estrategia de Desarrollo de una Imagen de Marca.

La imagen de marca es un conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos, y prejuicios que el público procesa mentalmente y cuya síntesis es una imagen mental del producto, a través de su representación, relación calidad – precio y de las ventajas y satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir a través de su nombre y publicidad.

Para lograr un buen posicionamiento a parte de una buena estrategia, se necesita una buena imagen que capte la atención de los potenciales clientes, es por eso que se propone realizar un cambio de imagen para alcanzar ese objetivo.

Desarrollo de una Nueva Imagen.

La imagen es algo intangible pero que sirve para que una determinada empresa comunique su cultura empresarial y cree una determinada marca, logotipo e identidad corporativa, que la hará ser conocida, admirada, consultada, utilizada y tomada en cuenta a partir de ese momento por la sociedad a la que se dirige. Sin esa imagen o reconocimiento de sus productos o servicios, dicha empresa no sería conocida.

La imagen de marca da notoriedad y garantiza competitividad a la empresa y sus productos. La marca es el centro alrededor del cual se genera y se desarrolla esta imagen.

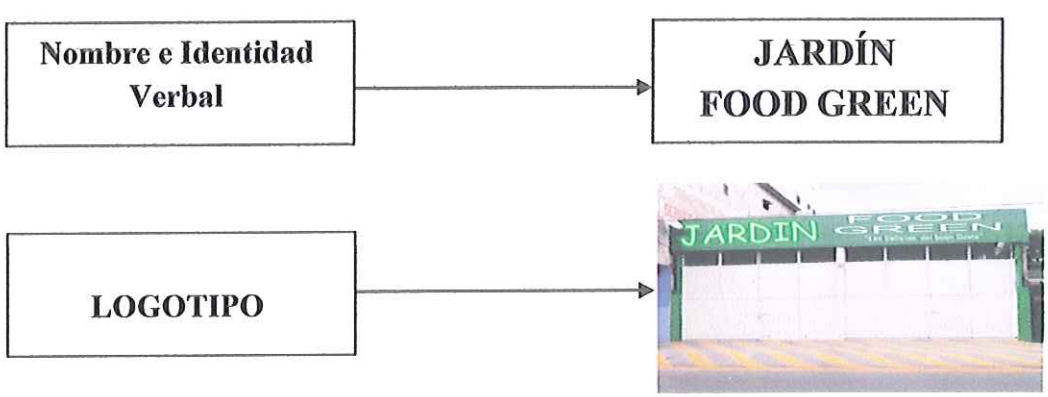
La imagen global que la compañía presenta es el resultado de una política integrada y de una gestión eficaz de todos los procedimientos, medios y oportunidades de comunicación, o sea, comunicación que se basa en marca más identidad corporativa.

La identidad corporativa se basa en la realidad de la propia empresa. Responde a la pregunta ¿Qué somos? Su respuesta ha de diferenciar a la empresa del resto de la competencia y ha de transmitirse de forma coherente a todo su mercado potencial, a través de cualquier forma de comunicación.

Los elementos de la identidad Corporativa son los siguientes:

a. Nombre o identidad verbal.
b. Logotipo
c. La simbología gráfica.
d. Identidad Cromática
e. La identidad cultural

Actualmente el Jardín Food Green posee la siguiente Identidad corporativa:



Dado que la identidad cultural son los signos culturales que definen un modo propio de comportamiento o un modo de ser y hacer de una empresa ante la sociedad el cual se

puede representar como un valor agregado en su producto o servicio, podríamos decir que el Jardín Food Green no posee una identidad cultural o al menos no la utiliza adecuadamente. Por lo tanto, nuestra tarea es identificar uno para explotarlo y utilizarlo como ventaja competitiva.

Como se pudo observar el Jardín Food Green necesita cambios que resalten de mejor forma las características y atributos de la empresa y sus servicios para que de esta forma se logre llamar la atención de los clientes.

Por lo tanto, el cambio que se propone es estrictamente de imagen sin cambios en su nombre o marca ya que consideramos que éste es adecuado, pues representa los principales elementos con los que realiza su actividad. Es decir, disfrutar de una extensa variedad gastronómica y de recreación.

Creación de un logotipo

Toda empresa requiere una identidad visual original y creativa para sobresalir en el mercado actual. Un buen logotipo demuestra todo el dinamismo, prestigio, confianza y respaldo que una empresa requiere y debe proyectar. El Jardín Food Green tendrá el siguiente logotipo.



Creación de un Slogan

Mediante el slogan se busca encontrar la frase clave para el patio de alimentos, el mismo que refleja la filosofía del JARDÍN FOOD CENTER, además de que logre permanecer en la memoria de sus clientes y asociados:

"Las delicias del buen Gusto"

3.3.3 Retroalimentación y Control de los Procesos de Atención al Cliente.

Todas las empresas, cualquiera sea su orientación, debe tener un preciso control sobre los procesos Internos de Atención al cliente. El JFG como tal no está exento de cumplir con estos requisitos fundamentales que le ayudarán a mantener una estupenda relación con sus clientes.

Para llevar a cabo este objetivo se propone contratar a una persona quien desempeñara la función de recolección de información basado en modelo de encuesta en las que se deben cumplir los siguientes requisitos:

1. Determinar las necesidades del cliente.
2. Encuestas Frecuentes.
3. Evaluar el servicio ofrecido.
4. Monitorear a nivel de Centros Comerciales

3.3.3.1 Encuestas Frecuentes

La atención debe partir de información especializada donde el cliente pueda expresar sus preferencias, dudas o quejas de una manera más directa.

3.3.3.1.1 Determinar nuevas tendencias de necesidades.

Para lograr determinar las necesidades del cliente podemos utilizar las siguientes herramientas.

- Determinar las fallas mediante un ejercicio de autoevaluación.
- Determinar la importancia que el proceso de atención al cliente tiene en la empresa.
- Diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención.

3.3.3.1.2 Evaluación del Servicio Ofrecido.

Se relaciona con la atención personalizada al cliente, para ello existen las siguientes reglas.

- Mostrar Atención, Interés, amabilidad
- La presencia debe ser implacable.
- Disponibilidad de información adecuada.
- Idónea expresión oral y corporal.

3.3.3.2 Análisis de Recompensa y Motivación.

Un factor fundamental en la atención al cliente es la motivación

- ***Valoración del Trabajo.*** Hay que saber valorar el trabajo personalizado.
- ***Motivación.*** Es necesario mantener motivado al personal que se encarga del servicio al cliente.

CAPÍTULO IV

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO DEL JFG

4.1 INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se proporcionará la información con la que se trabajó para elaborar balances y flujo de caja proyectado, los distintos escenarios y la sensibilidad del proyecto a ciertos cambios.

Adicionalmente se presentara balances y un flujo de caja proyectado producto de haber realizado la gestión de venta de los locales y demás en su debido tiempo.

4.2 INVERSIÓN INICIAL

4.2.1 Equipos de Oficina

El equipamiento destinado para el Jardín Food Green se encuentra dado por las sillas, mesas y escritorio del administrador. Se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4.1

Equipos de Oficina	Cantidad	Costo Unitario	Total
Mesas Metálicas	50	20,0	1.000,0
Sillas Metálicas	70	9,0	630,0
Parasol	10	20.0	200,0
Escritorio (Administrador)	1		170,0
Total Equipos Oficina			**2.000.00**

Elaborado por la Autora

4.2.2. Equipo de Computación

En este grupo consta de una computadora con todos sus componentes, incluye impresora.

Tabla 4.2

Equipo de Computación	Cantidad	Total
Computadora	1	700,00
Impresora	1	120,00
TOTAL EQUIPO CÓMPUTO		**$ 820.00**

Elaborado por la Autora

4.2.3. Edificio

Previo al desarrollo del Patio de comida, se debe invertir en su edificación un de USD $250,000.00.

Tabla 4.3

Edificio	Valor
Patio de Comidas	$ 250.000

Elaborado por la Autora

4.2.4. Otros Gastos

Existieron otros desembolsos mismos que fueron necesarios para el funcionamiento requerido de los inversionistas. Sus valores y conceptos se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4.4

OTROS GASTOS	VALOR
Publicidad	1500.00
Gastos Varios	1200.00
(Inauguración)	950.00
Gastos de Constitución Permisos de Funcionamiento	370.00
Total Otros Gastos	**$ 4020.00**

Elaborado por la Autora

4.3 ESTRUCTURA DE INGRESOS

4.3.1 Ingresos por Concesión

Tabla 4.5

Cliente	Concesión	
	Local #	Año 2011
KFC	1	22.000,00
Las Menestras del Negro	2	20.000,00
Burger King	3	18.000,00
Pizza Hut	4	16.000,00
MyFlower	5	25.000,00
Delicias del Mar	6	25.000,00
Movistar	7	25.000,00
Claro	8	35.000,00
TOTAL		**$ 186.000,00**

Elaborado por: La Autora

4.3.2. Ingreso por Arriendos

Tabla 4.6.

Cliente	Local #	Arriendo Mensual	Año 2011
KFC	1	900	10.800,00
Las Menestras del Negro	2	1.500	18.000,00
Burger King	3	1.200	14.400,00
Pizza Hut	4	1.000	12.000,00
MyFlower	5	1.150	13.800,00
Delicias del Mar	6	1.000	12.000,00
Movistar	7	1.200	14.400,00
Claro	8	1.400	16.800,00
TOTAL			**$ 112.200,00**

Elaborado por: La Autora

4.4 ESTRUCTURA DE GASTOS

4.4.1. Gastos Administrativos

A continuación se presenta la estructura de gastos en los que se ha pronosticado incurrir.

Tabla 4.7

Sueldos	Nº de Personas	Mensual	Año 2012
Administrador	1	400	4.800,00
Limpieza	3	260	9.360,00
Jardinero	1	180	2.160,00
Guardias	3	260	9.360,00
Gerente	1	800	14.400,00
Total Sueldos			**$ 40.080,00**
Servicios Básicos y Arriendo			
Luz Eléctrica			2.000,00
Agua			1.000,00
Teléfono			500,00
Arrendamiento			5.000,00
Total Servicios Básicos			**$ 8.500,00**
Total General			**$ 48.580,00**

Elaborado por la Autora

4.4.2. Gastos de Ventas

Tabla 4.8

Gastos Publicidad	Valor
Prensa-Volantes	1136,00
Total	**$ 1136,00**

Elaborado por la Autora

4.4.3. Gastos Financieros y Permisos

Tabla 4.9

Gastos	Valor
Permisos de Funcionamiento	370,00
Interés	23.325,00
Total	**$ 23.695,00**

Elaborado por la Autora

4.5 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

4.5.1. Depreciación

La depreciación de los activos fijos se lo ha realizado por medio del método de depreciación de Línea Recta.

Tabla 4.10

DEPRECIACIÓN	VALOR
Mesas, escritorio y sillas	2.090,00
Edificio	250.000,00
Equipo Computación	700,00
Total	**$ 252.790,00**

Elaborado por la Autora

4.5.2. Amortización

Los conceptos a los que se hace referencia son los activos diferidos, que son amortizados a 5 años, se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4.11

AMORTIZACIÓN	VALOR
Permisos de Funcionamiento	370.00
Gastos de Constitución	710.00
Total	**$ 1.080.00**

Elaborado por: La Autora

4.6 MODELO PROPUESTO

Dentro del modelo preliminar se realizaron ciertas consideraciones como por ejemplo en cuanto se incrementarían los ingresos con respecto a los arriendos, las nuevas concesiones (5 años después) que porcentaje de aumento y de igual forma los gastos.
Se presenta una tabla en donde se refleja los montos y porcentaje de incrementos anuales.

4.6.1. Ingresos

Los ingresos por concepto de arriendo se estimaron en un crecimiento anual del 10%. Y los ingresos por concesión crecerán en 10% en la siguiente renovación de contratos (Año 2017).

4.6.2. Gastos

Los gastos administrativos se han estimado en un crecimiento anual del 3% para cada uno de los años.
Los gastos de publicidad se han estimado un crecimiento anual del 2%. Y los permisos que se requieren anualmente se estimaron en un 6%.

A continuación se presenta el modelo del que vamos a partir, debiendo realizar una gestión de concesión de locales de forma oportuna, considerando gastos que permitan hacer reforzamiento en los clientes y estimar todos los flujos de ingresos y egresos de manera óptima.

Al desarrollar el flujo (modelo óptimo) se obtuvieron valores tales como:

VAN de $101.463.37 lo cual nos indica que el proyecto es viable desde el punto de vista económico, un valor mayor a cero, es decir no solo gana la tasa sino que adicionalmente el valor obtenido.

TIR 17,12% preliminar es decir debido a que el flujo contiene más de un cambio de signo en sus flujos, es posible obtener más de una TIR, siendo objeto de mejor análisis del proyecto el VAN.

Como resultad el proyecto se presentaba rentable económicamente capaz de cubrir sus obligaciones inmediatas como las de largo plazo.

Estos valores se obtuvieron bajo una tasa de descuento o tasa mínima de requerimiento del 9.33% de impuesta por los inversionistas de la CFN.

Este modelo podría ser parte de un análisis de escenario como el mejor de los casos, pero sería de utilidad si el patio de comida aun no estuviese en funcionamiento. Sin embargo se ha desarrollado el análisis de sensibilidad y de escenarios, ajustado a los flujos reales de dinero que se han realizado.

4.7. EVALUACIÓN ECONÓMICA – FINANCIERA DEL JARDÍN FOOD GREEN

Es importante considerar que la información obtenida es real y está sujeta a algunas exigencias de parte de los inversionistas.

La tasa de rendimiento requerido por decisión de sus inversionistas la establecieron en un 9.33 %, la cual consideraban podrían cubrir sus necesidades de inversión,

encontrándose muy por encima de cualquier otra alternativa o costo de oportunidad que pudiesen ellos encontrar.

4.7.1 Flujo de Caja Proyectado

Presentamos el flujo de caja proyectado con un horizonte de planeación de 10 años. Se incluyen además los egresos por inversiones que se realizaron, de igual forma los ingresos y costos proyectados para este periodo.

Debemos recordar que las actividades empezarán en Enero del 2012, cuyos valores al 31 de Diciembre (flujo neto) arrojan valores de un año de operaciones aproximadamente. Como se puede observar tenemos flujo positivo durante todo el horizonte, en donde los niveles de ingresos de la concesión de locales y arriendos son considerablemente superiores a los egresos.

A continuación se presenta la última línea del flujo de caja proyectado.

Tabla 4.12

Inversión	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
-250000	86351.10	1522.07	9513.81	18452.35	27829.99
	Año 2017	**Año 2018**	**Año 2019**	**Año 2020**	**Año 2021**
	196721.35	49160.98	61702.96	75455.34	90542.59

Para más información ver Anexo

4.7.2 Flujo de Efectivo

De igual forma se presenta el flujo de efectivo del Jardín Food Green para determinar según las proyecciones realizadas cuando podríamos estar falta de liquides o un exceso de la misma.

A continuación se presenta una tabla donde se resume los flujos esperados:

Tabla 4.13

AÑOS	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*
SALDO	229923.00	85813.19	87304.59	90365.24	94236.09
ACUMULADO SALDO INICIAL	229923.00	315736.19	403040.74	493405.98	587642.07
	2017	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
	101560.73	107013.09	114186.79	123259.15	134425.42
	689202.8	796215.89	910402.68	1033661.83	1168087.25

Para más información ver Anexo

Podemos observar que al final de la vida útil del proyecto obtendrá un flujo acumulado de efectivo de $1, 168.087.25 De la misma forma, se puede observar que no presenta problemas de liquidez.

4.9.3 Estado de Resultado Proyectado

En el presente cuadro se presenta un consolidado de la información que conforma los ingresos, gastos y como resultado utilidades esperadas del proyecto después de impuestos y participación laboral.

Tabla 4.14

Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Añ0 2016
97770.61	12941.59	20933.33	29813.75	39362.23

Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Añ0 2021
97770.61	12941.59	20933.33	29813.75	39362.23

Para más información ver Anexo

4.7.4 Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

Previo al cálculo del CCPP se debe estimar el rendimiento requerido, para el JFG es del 78.125% (expuesto por los inversionistas).

Para calcular el CCPP se utiliza la siguiente formula:

$$CCPP = Kd * (1 - t)\left(\frac{D}{D+PN}\right) + Ke\left(\frac{PN}{D+PN}\right)$$

Kd: Tasa de interés acordada en el préstamo

T: Tasa de impuesto a la renta en el Ecuador

D: Es valor del préstamo realizado.

PN: Es el aporte de los socios o accionistas

Ke: Tasa de rendimiento requerida por los accionistas

Este porcentaje indica el rendimiento mínimo ponderado que debe tener el proyecto para estar en capacidad de cubrir sus deudas. Es por ello que debe ser comparado con la TIR del proyecto, como la TIR es mayor que el CCPP entonces el proyecto es viable financieramente.

Este análisis es independiente del rendimiento requerido de los inversionistas por su capital invertido.

4.7.5 Análisis del Valor Actual Neto (VPN)

El VPN es un método utilizado para evaluar las propuestas de las inversiones de capital mediante la determinación de Valor Presente de los flujos futuros de efectivo descontados a la tasa de descuento exigida por los inversionistas como mínimo rendimiento requerido.

El VPN obtenido fue de *$101.463.37* este resultado indica que el proyecto es viable económicamente debido a que su valor obtenido es mayor a cero, mismo que gana el rendimiento requerido por los inversionistas y un adicional.

4.7.6 Análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa de descuento que obliga al Valor Presente de los flujos futuros de un proyecto a igualar su Costo Inicial. La tasa calculada se compara con la tasa estimada requerida por los inversionistas.

Basados en los flujos proyectados de nuestro proyecto, el porcentaje obtenido como retorno de la inversión realizada es de 17.12%%, la cual comparada con la tasa requerida del 13.28%, se puede concluir que el proyecto es viable económicamente, ya que no solo rinde su nivel exigido sino que un promedio superior a este.

Además comparada con el CCPP (14.07%), la TIR se es muy superior, lo indica que el proyecto está en capacidad de honrar todas sus deudas y los costos de financiamiento y rendimiento requerido en este proyecto.

4.8 RATIOS FINANCIEROS

Para entender cuanto rinde el proyecto con respecto al capital de inversión, sus activos o la capacidad de responder ante nuestros pasivos circulantes y el nivel de endeudamiento, son los principales ratios donde se enfoca como medio de análisis.

4.8.1 Principales Ratios

4.8.1.1 Razón Circulante

Este ratio permite conocer cuántas veces están cubiertos los pasivos a corto plazo con los activos corrientes, se obtuvo lo siguiente:

Tabla 4.18

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Activo Circulante	229923	85813	87304	90365
Utilidades	55382	7146	11609	9642
	4.15	12.,0	7.52	9.37

Elaborado por la Autora

Se presentan los 4 primeros años como referencia de las veces en que están cubiertos los pasivos a corto plazo.

4.8.1.2 Rendimiento sobre el Capital (ROE)

El ROE es una medida porcentual de cuanto está rindiendo el capital invertido en el proyecto con respecto a la utilidad generada del periodo.

Tabla 4.19

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Utilidad	97771	12942	20933 47.264	29814
Capital	70000	70000	70000	70000
	1,40	0.18	0.30	0.43

Elaborado por la Autora

Se puede observar que durante el primer año el rendimiento sobre el capital está sobre el 100%, en los años posteriores disminuye sin dejar de ser muy rentable.

4.8.1.3 Rendimiento sobre los Activos (ROA)

El ROA es una medida porcentual del rendimiento del total de activos de la compañía con respecto a la utilidad generada en el periodo.

Tabla 4.20

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Utilidad	97771	12942	20933	29814
Activos	473366	315888	304013	293239
	20.65%	**4.1%**	**6.88%**	**10.17%**

Elaborado por la Autora

De forma muy general se observa un alto rendimiento de los activos, pero que decrece en el transcurso de la vida del proyecto. Esto se debe que la cuenta de caja aumenta, donde se registra todo los ingresos y no exista salida de dinero, y como efecto los activos totales se incrementan.

4.8.1.4 Razón de Endeudamiento

Medida porcentual que permite conocer cuánto representan el total de las deudas (corto y largo plazo) en función de los activos totales.

Tabla 4.21

	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Deudas Totales	305381	232145	211690	191448
Activos Totales	473366	315888	304013	293239
	64.51%	**73.49%**	**69.63%**	**65.29%**

Elaborado por la Autora

Se observa para el primer año la razón de endeudamiento es del 64.51%, en donde aún mantenemos la deuda del préstamo de $250,000. En los años posteriores aumenta/disminuye debido a que no se ha pagado la totalidad del préstamo y mantenemos un nivel de endeudamiento aceptable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

1. El estudio de mercados realizado a los clientes potenciales determinó que la razón principal que los mantiene asistiendo frecuentemente al mismo lugar de expendio de comidas (restaurante) es la CERCANÍA que tiene con sus trabajos

2. El motivo principal que los impulsa a tomar esta decisión es la Disponibilidad de tiempo (30 min.) la misma que es insuficiente para movilizarse en busca de un mejor lugar.

3. Se pudo determinar tres tipos de segmentos, dos de los cuales se basan en los ingresos mensuales y un tercero conformado por los turistas y transeúntes.

4. El producto "almuerzo" es el más consumido por aquellas personas que trabajan en el sector, pero está claro que no se podrá competir con esta línea de productos por la siguiente razón:

5. La naturaleza del negocio de los concesionarios, cuya orientación tiene una mayor inclinación hacia los platos a la carta y comidas diferentes.

6. Los consumidores pre-dispuestos al cambio de proveedor (restaurante), están en busca de cubrir necesidades como: buen sabor (sazón), servicio, calidad, variedad.

7. Las principales estrategias sugeridas para los concesionarios, están basados en el marketing Mix, las mismas que buscan vincular los productos y/o servicios con la marca a través del servicio, calidad, variedad.

8. La investigación del mercado de los centros comerciales, permitió determinar que la nueva generación de centros comerciales (Multi Plaza, Akí, etc.), utilizan el sistema de concesión para obtener rentabilidad de sus locales.

9. El JFG dispone de un ancla (Claro y Movistar) el mismo que origina un flujo importante de visitas al patio de comidas. La función de este servicio ofrecido, es reforzada con las estrategias propuestas en este proyecto.

10. Se ha determinado un mercado altamente competitivo para los concesionarios participantes de este proyecto, debido al elevado número de empresas que ofrecen productos gastronómicos iguales y/o sustitutos.

11. La tasa interna de retorno en el proyecto es de 17,13%, la misma que es superior a la tasa requerida por los inversionistas (9.33%), así como también a la tasa del costo promedio de capital (13%). Lo que nos permite concluir que el proyecto está en capacidad de pagar a los inversionistas y solventar todas las deudas.

12. El valor presente neto obtenido es mayor a cero, y apoyados en esta respuesta podemos fundamentar que le proyecto es rentable y capaz de generar utilidades promedio descontados en $101.463,10.

RECOMENDACIONES

1. Considerando que un factor fundamental que influye en los consumidores es el tiempo disponible para alimentarse. Para lo cual debe dedicar esfuerzos en desarrollar un servicio, rápido y eficiente; reduciendo de esta manera los tiempos de espera de los clientes.

2. Capacitar constantemente al personal que estará en contacto con los clientes, proporcionando de esta manera un servicio de calidad.

3. Enfocar esfuerzos necesarios para aplicación de las estrategias planteadas a cada uno de los segmentos identificados.

4. Desarrollar un grupo unido de concesionarios, para que exista el compromiso de conseguir objetivos mutuos.

5. Es fundamental enfatizar las campañas promociónales y publicitarias, para obtener gran cobertura llegando efectivamente a todos los segmentos.

6. Utilizar los medios informativos adecuados para mantener actualizados a los clientes de las actividades a realizar en el JFG.

7. Realizar reuniones periódicas entre los concesionarios y el JFG para determinar las nuevas tendencias de los consumidores.

8. Utilizar la información obtenida de las evaluaciones periódicas (encuestas a clientes) para el diseño de nuevas estrategias.

9. No descuidar la imagen del JFG, para evitar el cambio de percepción de los concesionarios y consumidores.

10. La calidad de los materiales que se utilicen como medios de información deben ser de excelente calidad, puesto que reflejan la imagen de la empresa.

11. Los inversionistas podrán generar ingresos adicionales utilizando las instalaciones del JFG para publicidad de empresas que ofrezcan productos y/o servicios.

12. Reestructurar las estrategias actuales según la eficiencia de su implementación.

13. Transcurrido los primeros cinco años o al finalizar el décimo, estudiar la posibilidad de crear con la marca JFG líneas de negocios que vayan acorde a las necesidades del mercado. Esta expansión puede llevarse a cabo en distintos puntos de la ciudad o del país.

ANEXOS

ANEXO 1.

El Cuestionario.

Para el desarrollo de la investigación se necesitó de un cuestionario el cual se sometió a pruebas piloto. La elaboración y posterior depuración se detalla a continuación.

Elaboración del Cuestionario.

El proceso de elaboración del cuestionario se realizó un preliminar, el cual se puso a prueba para posteriormente realizar correcciones de orden técnico. Una vez realizada las correcciones se procede a la realización de otra prueba piloto.

Finalmente, con los resultados obtenidos, se determinó que los ajustes realizados permiten proceder a la ejecución de la recolección de datos. Se obtiene un cuestionario que nos permite satisfacer los objetivos específicos.

ENCUESTA

1) Sexo

HOMBRE ☐ MUJER ☐

Edad

19-24 ☐ 34-40 ☐

24-29 ☐ MAYORES ☐

29-34 ☐

2) ¿Cuál de las tres comidas diarias es la que usted más consume?

3) ¿Cuál es el restaurante al que acude con mayor frecuencia ?

4) ¿Cuál es el nombre de la empresa donde labora actualmente?

5) ¿Cuál es el principal motivo que lo hace preferir al restaurante donde concurre usualmente?

PRECIO ☐ COMODIDAD INSTALACIÓN ☐

CERCANÍA AL TRABAJO ☐ SERVICIO ☐

VARIEDAD EN COMIDAS ☐ SEGURIDAD ☐

OTROS

6) ¿Cuál es el tiempo disponible que tiene para almorzar?

7) ¿Cuál es el gasto diario al que usted incurre para comprara sus alimentos?

8) ¿Cuál es el monto de sus ingresos mensuales?

120 - 250 ☐ 450 - 550 ☐

250 - 350 ☐ MAS DE 500 ☐

350 - 450 ☐

9) Si existiera una mejor opción en lo que a restaurantes se refiere, ¿Visitarías este nuevo lugar?

SI ☐ NO ☐

10) ¿Cuál es el principal motivo que te impulsaría a realizar este cambio?

ANEXO 2.

Manual de funciones de Atención y Servicio al Cliente (Jardín Food Green)

Es importante considerar que el correcto seguimiento de estos puntos nos permitirá brindar una mayor atención y complacencia a nuestros clientes. Con la finalidad de crear un fidelidad o satisfacción, en lo posible total, de haber disfrutado de la visita al JFG.

Es trascendental recordar que el JFG es un conjunto de franquicias y sus productos que se encuentran a la disposición de los clientes. Los mismos que siempre tienen la oportunidad de elegir o aturdirse, sin llegar a una definición pero si a un abandono del lugar.

Es por ello que se propone una persona encargada de atender a quienes ingresen al JFG, preguntar sus necesidades y ofrecer las alternativas del momento.

Deberá portar un folleto de las franquicias que participan en el JFG de cuáles son los productos que ofrecen como: almuerzos, platos a la carta, precios, etc.

Quien esté a cargo de esta función tendrá el placer de acercarse a la(s) persona(s) que ingrese(n) sonriente y amablemente saludarlo(s) y preguntar que tiene en mente degustar.

Entender que si desean almorzar automáticamente debe poner a disposición de ellos las franquicias que proveen de este producto y sus alternativas de precios. Si la elección es diferente a almorzar, deberá proporcionar información de quienes ofrecen el producto o los productos que tiene en mente.

Todo esto debe ser realizarse mientras la persona encargada de esta función visualiza el lugar donde podría sugerir que tome asiento el cliente. Si él no desea y quiero hacerlo en otra parte (que no se encuentre ocupada), se le permitirá siempre y cuando no

interfiera con las normas de seguridad y control preestablecidas o lugares designados para disipar.
Después de que haya acompañado a la persona(s) hasta el puesto de su elección, el encargado continuara con la misma función con las siguientes personas que vayan ingresando.
Llevará un registro de cuál ha sido el pedido y muy rápidamente del tiempo que se demoró en recibir su producto.

El realizar esta función repetitivamente no lo limitara de velar por el rápido servicio que le deban prestar del lugar que haya elegido.

Si encuentra de demora, el deberá acudir al cliente a proporcionarle algún tipo de disculpa sin dejar que se pierda la eficiencia y calidad (imagen) de la franquicia y mucho menos del JFG

Proporcionará una pequeña encuesta de evaluación, la misma que deberá ser explicada de forma rápida y clara. La que se entregara al final de la degustación del producto o el tendrá que pedírselas sin causar molestia, aunque este no la desee llenar.

Una vez finalizada la estadía del consumidor, el encargado deberá acercarse gentilmente para despedirse de él y agradecerle por la visita.

Al finalizar el día de trabajo deberá emitir un reporte provisional en el que figurarán datos de los tiempos de espera, debiendo este coordinar con el informe semanal que deberá realizar. Tendrá como principal habilidad el manejar los tiempos que asigne a cada uno de los consumidores, para que no generen confusión alguna.

ANEXO 3.

Elaboración del Cuestionario Atributos Múltiples de Fishbein

Establecidos los restaurantes de mayor demanda por parte de los consumidores, se procede a realizar este sondeo de opiniones (50 entrevistados) cuyo propósito es establecer cuáles son los atributos que los clientes consideran importantes y de esta manera determinar al mejor de los competidores.

La importancia de esta encuesta radica en que a partir de los resultados que nos proporcione se podrán desarrollar las estrategias para el posicionamiento del JFG.

ANEXO 4.

Manual de funciones de Atención y Servicio al Cliente (Jardín Food Green)

Es importante considerar que el correcto seguimiento de estos puntos nos permitirá brindar una mayor atención y complacencia a nuestros clientes. Con la finalidad de crear un fidelidad o satisfacción, en lo posible total, de haber disfrutado de la visita al JFG.

Es trascendental recordar que el JFC es un conjunto de franquicias y que sus productos se encuentran a la disposición de los clientes. Los mismos que siempre tienen la oportunidad de elegir, sin llegar a una definición pero si a un abandono del lugar.

Es por ello que se propone una persona encargada de atender a quienes ingresen al JFG, preguntar sus necesidades y ofrecer las alternativas del momento.

Deberá portar un folleto de las franquicias que participan en el JFG de cuáles son los productos que ofrecen como: almuerzos, platos a la carta, precios, etc.

Quien esté a cargo de esta función tendrá el placer de acercarse a la(s) persona(s) que ingrese(n) sonriente y amablemente saludarlo(s) y preguntar que tiene en mente degustar.

Entender que si desean almorzar automáticamente debe poner a disposición de ellos las franquicias que proveen de este producto y sus alternativas de precios. Si la elección es diferente a almorzar, deberá proporcionar información de quienes ofrecen el producto o los productos que tienen en mente.

Todo esto debe de realizarse mientras la persona encargada de esta función visualiza el lugar donde podría sugerir que tome asiento el cliente. Si él no desea y quiere hacerlo en otra parte (que no se encuentre ocupada), se le permitirá siempre y cuando no interfiera con las normas de seguridad y control preestablecidas o lugares designados para disipar.

1. Después de que haya acompañado a la persona(s) hasta el puesto de su elección, el encargado continuará con la misma función con las siguientes personas que vayan ingresando.

2. Llevará un registro de cuál ha sido el pedido y muy rápidamente del tiempo que se demoró en recibir su producto.

3. El realizar esta función repetitivamente no lo limitará de velar por el rápido servicio que le deban prestar del lugar que haya elegido.

4. Si encuentra de demora, el deberá acudir al cliente a proporcionarle algún tipo de disculpa sin dejar que se pierda la eficiencia y calidad (imagen) de la franquicia y mucho menos del JFG.

5. Proporcionará una pequeña encuesta de evaluación, la misma que deberá ser explicada de forma rápida y clara. La que se entregará al final de la degustación del producto o el tendrá que pedírselas sin causar molestia, aunque este no la haya llenado.

6. Una vez finalizada la estadía del consumidor, el encargado deberá acercarse gentilmente para despedirse de él y agradecerle por la visita.

7. Al finalizar el día de trabajo deberá emitir un reporte provisional en el que figurará datos de los tiempos de espera, debiendo este coordinar con el informe semanal que deberá realizar.

Tendrá como principal habilidad el manejar los tiempos que asigne a cada uno de los consumidores, para que no generen confusión alguna.

ANEXO 5

Monitoreo de los locales

1. Por favor escriba el nombre de quien le prestó el servicio:

2. Viene usted por:

Primera Vez	Segunda vez
Ocasionalmente	Todos los Días

3. Cómo calificaría:

- La Atención:

Excelente	Muy Bueno	
Bueno	Malo	Pésimo

Que palabra usaría:

Cordiales	Amables
No saludan	Irrespetuosos

- El servicio:

Que tan efectivo fue el servicio vs., sus expectativas:

Sobrepaso sus expectativas

SI	NO	
Rápidos	Lentos	Normales

Eficientes en el tiempo de entrega:

SI	NO

- El producto:

Que pudo apreciar del producto: En cantidad

Normal	Poco	Más de lo esperado

- Calidad (sabor):

Excelente Bueno Malo

- Variedad de productos:

Varias Nº Pocas Nº Solo uno puede elegir Nº

4. Estuvo de acuerdo con el valor asignado a este producto

SI NO

Asigne UD. el valor de: $.....

ANEXO Nº 6

Vista Frontal del Local donde existe la propuesta de funcionamiento de JFG



Futura Vista Interior Locales concesionados de JFG



INFORMACIÓN FINANCIERA

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO										
AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos:										
Concesiones	144550.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos	112200.00	123420.00	135762.00	149338.20	164272.02	180699.22	198769.14	218646.06	240510.66	264561.73
Total Ingresos	256750.00	123420.00	135762.00	149338.20	164272.02	180699.22	198769.14	218646.06	240510.66	264561.73
Gastos										
Administrativos	45120.00	46473.60	47867.81	49303.84	50782.96	52306.45	53875.64	55491.91	57156.67	58871.37
Ventas	13632.00	13904.64	14182.73	14466.39	14755.72	15050.83	15351.85	15658.88	15972.06	16291.50
Servicios Básicos	3500.00	3675.00	3858.75	4051.69	4254.27	4466.99	4690.33	4924.85	5171.09	5429.65
Permisos	4440.00	4706.40	4988.78	5288.11	5605.40	5941.72	6298.22	6676.12	7076.69	7501.29
Total Egresos	66692.00	68759.64	70898.07	73110.03	75398.34	77765.98	80216.05	82751.76	85376.51	88093.80
Otros Gastos										
Financieros	23325.00	20992.50	18660.00	16327.50	13995.00	11662.50	9330.00	6997.50	4665.00	2332.50
Depreciaciones	13151.33	13151.33	13151.33	12918.00	12918.00	12500	12500	12500	12500	12500
Amortizaciones	216.00	216.00	216.00	216.00	216.00	0	0	0	0	0
Total Otros Egresos	36692.33	34359.83	32027.33	29461.50	27129.00	24162.50	21830.00	19497.50	17165.00	14832.50
Utilidades antes PT	153365.67	20300.53	32836.60	46766.67	61744.68	78770.74	96723.10	116396.80	137969.16	161635.43
15% Trabajadores	23004.85	3045.08	4925.49	7015.00	9261.70	11815.61	14508.46	17459.52	20695.37	24245.31
Utilidad antes IR	130360.8195	17255.45	27911.11	39751.67	52482.98	66955.13	82214.63	98937.28	117273.78	137390.11
25% Imp. Renta	32590.20	4313.86	6977.78	9937.92	13120.74	16738.78	20553.66	24734.32	29318.45	34347.53
Utilidad Neta	**97770.61**	**12941.59**	**20933.33**	**29813.75**	**39362.23**	**50216.35**	**61660.98**	**74202.96**	**87955.34**	**103042.59**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO											
AÑOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2010	2021
Ingresos:											
Concesiones		144550.00	0.00	0.00	0.00	0.00	159005.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Ingresos		112200.00	123420.00	135762.00	149338.20	164272.02	180699.22	198769.14	218646.06	240510.66	264561.73
Total Ingresos		256750.00	123420.00	135762.00	149338.20	164272.02	339704.22	198769.14	218646.06	240510.66	264561.73
Gastos Operativos											
Administrativos		45120.00	46473.60	47867.81	49303.84	50782.96	52306.45	53875.64	55491.91	57156.67	58871.37
Ventas		13632.00	13904.64	14182.73	14466.39	14755.72	15050.83	15351.85	15658.88	15972.06	16291.50
Servicios Básicos		3500.00	3675.00	3858.75	4051.69	4254.27	4466.99	4690.33	4924.85	5171.09	5429.65
Permisos		4440.00	4706.40	4988.78	5288.11	5605.40	5941.72	6298.22	6676.12	7076.69	7501.29
Financieros		23325.00	20992.50	18660.00	16327.50	13995.00	11662.50	9330.00	6997.50	4665.00	2332.50
Depreciaciones		13151.33	13151.33	13151.33	12918.00	12918.00	12500.00	12500.00	12500.00	12500.00	12500.00
Amortizaciones		216.00	216.00	216.00	216.00	216.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Egresos		103384.33	103119.47	102925.40	102571.53	102527.34	101928.48	102046.05	102249.26	102541.51	102926.30
FLUJO OPERATIVO		153365.67	20300.53	32836.60	46766.67	61744.68	237775.74	96723.10	116396.80	137969.16	161635.43
15% Part Trabajadores		22916.65	2956.88	4837.29	6806.20	9052.90	11815.61	14508.46	17459.52	20695.37	24245.31
25% I. Renta		32465.25	4188.91	6852.83	9642.12	12995.79	16738.78	20553.66	24734.32	29318.45	34347.53
FLUJO NO OPERATIVO		97983.77	13154.74	21146.48	30318.35	39695.99	209221.35	61660.98	74202.96	87955.34	103042.59
Depreciaciones		13151.33	13151.33	13151.33	12918.00	12918.00	12500.00	12500.00	12500.00	12500.00	12500.00
Amortizaciones		216.00	216.00	216.00	216.00	216.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUJO DE EFECTIVO		111351.10	26522.07	34513.81	43452.35	52829.99	221721.35	74160.98	86702.96	100455.34	115542.59
(-) Amortización Préstamo		25000.00	25000.00	25000.00	25000.00	25000.00	25000.00	25000.00	25000.00	25000.00	25000.00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-250000	86351.10	1522.07	9513.81	18452.35	27829.99	196721.35	49160.98	61702.96	75455.34	90542.59
FLUJO ACUMULADO DE CAJA	-250000	-163648.90	-162126.83	-152613.02	-134160.67	-106330.68	90390.66	139551.64	201254.60	276709.93	367252.52

BALANCE GENERAL PROYECTADO										
AÑOS	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Activo Corriente										
Caja Chica	63190.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	0	0	0	0
Caja Bancos	166733.00	85813.19	87304.59	90365.24	94236.09	101560.73	107013.09	114186.79	123259.15	134425.42
Total Activo Corriente	229923.00	85813.19	87304.59	90365.24	94236.09	101560.73	107013.09	114186.79	123259.15	134425.42
Activos Fijos-Diferidos										
Edificio	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00	250000.00
Equipos de Oficina	2090.00	2090.00	2090.00	2090.00	2090.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Equipo de Cómputo	700.00	700.00	700.00	0.00	0.00	0.00	0	0.00	0.00	0.00
(-) Depreciación Activos Fijos	-13151.33	-26302.66	-39453.99	-52371.99	-65289.99	-77789.99	-90289.99	-102789.99	-115289.99	-127789.99
Gastos Constitución	4020.00	4020.00	4020.00	4020.00	4020.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(-) Amortización Gastos Constitución	-216.00	-432.00	-648.00	-864.00	-1080.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total Activos Fijos	243442.67	230075.34	216708.01	202874.01	189740.01	172210.01	159710.01	147210.01	134710.01	122210.01
Total Activos	473365.67	315888.53	304012.60	293239.25	283976.10	273770.74	266723.10	261396.80	257969.16	256635.43
PASIVO										
Corriente										
15% Participación de Trabajadores	22916.65	2956.88	4837.29	6806.20	9052.90	11815.61	14508.46	17459.52	20695.37	24245.31
25% I. Renta	32465.25	4188.91	6852.83	9642.12	12995.79	16738.78	20553.66	24734.32	29318.45	34347.53
Total Corriente	55381.90	7145.79	11690.12	16448.32	22048.69	28554.39	35062.12	42193.84	50013.82	58592.84
A largo plazo										
Préstamo Bancario	250000.00	225000.00	200000.00	175000.00	150000.00	125000.00	100000.00	75000.00	50000.00	25000.00
Total Largo Plazo	250000.00	225000.00	200000.00	175000.00	150000.00	125000.00	100000.00	75000.00	50000.00	25000.00
Patrimonio										
Utilidad Período	97395.77	12566.74	20558.48	29438.90	38987.38	50216.35	61660.98	74202.96	87955.34	103042.59
Capital Social	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00	70000.00
Total Patrimonio	167395.77	82566.74	90558.48	99438.90	108987.38	120216.35	131660.98	144202.96	157955.34	173042.59
TOTAL PASIVO Y PATRIMO	472777.67	314712.53	302248.60	290887.22	281036.07	273770.74	266723.10	261396.80	257969.16	256635.43

Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) = 17.12%

CONCEPTOS	Años					
	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DE CAJA NETOS	-250000	86351.10	1522.07	9513.81	18452.35	27829.99
		196721.35	49160.98	61702.96	75455.34	90542.59
Kd = 9.33%	0.0933					
TIR	17.12%					

Cálculo del Valor Actual Neto de $ 101463.37

CONCEPTOS	Años					
	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DE CAJA NETOS	-250000	86351.10	1522.07	9513.81	18452.35	27829.99
		196721.35	49160.98	61702.96	75455.34	90542.59
Kd = 9.33%	0.0933					
VAN	$ 101463.37					

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES						
DETALLE	VALOR DEL BIEN	VALOR A DEPRECIAR	VALOR SALVAMENTO,	CUOTA ANUAL DEPRECIAR	% DE DEPRECIACIÓN	AÑOS
Equipos de Oficina	2 090.0	2 090.0	-	418.0	100%	5
Equipos de cómputo	700.0	700.0	-	233.3	100%	3
Edificios	250 000.0	250 000.0	-	12 500.0	25%	20
Diferidos	4 020.0	4 020.0	-	804.0	100%	5
TOTAL		256 810.0	-	13 955.3	0	0

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO						
PERÍODOS...	0	1	2	3	4	5
Recursos del crédito	250000					
Amortización crédito			12500	12500	12500	12500
Saldo		250000	237500	225000	212500	200000
Interés		23325.00	22158.75	20992.50	19826.25	18660.00
PERÍODOS...		6	7	8	9	10
Recursos del crédito						
Amortización crédito			12500	12500	12500	12500
Saldo		187500	175000	162500	150000	137500
Interés		17493.75	16327.50	15161.25	13995.00	12828.75

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actividades**. Acciones que el proyecto deberá llevar a cabo para obtener resultados.
- **Beneficiarios**. Son el grupo objetivo o población objetivo (beneficiarios directos) más los favorecidos indirectamente por el proyecto.
- **Condiciones Previas**. Son factores externos existentes y decisiones tomadas antes del inicio del proyecto.
- **Costo-Beneficio**. Es la efectividad de un proyecto en función de los costos. Criterio de evaluación que establece la relación entre los recursos asignados y los objetivos alcanzados. También se usan las expresiones costo - eficacia y costo – efectividad.
- **Cronograma**. Neologismo que señala un programa de actividades ordenados en el tiempo en el que además se suele especificar la duración de cada actividad, lugar de realización, responsable, etc. Puede ser escrito literalmente o en forma de tabla.
- **Credibilidad**. En su integridad como organización, su capacidad profesional y su reputación.
- **Diseño Experimental**. Es la modalidad del estudio, cuando se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (hipótesis - causas) para analizar sus consecuencias sobre una o más variables dependientes (hipótesis - efectos), dentro de una situación controlada por el estudioso o investigador.
- **Eficacia**. Término que indica en qué medida un programa de asistencia logra sus objetivos. Asimismo, es el cumplimiento estricto de un dado objetivo; por ejemplo en el plazo predeterminado, sin atender a otros aspectos tales como el costo, el recorrido, la duración, etc. Una persona eficaz es la que meramente cumple sus objetivos, sin reparar en costos.
- **Eficiencia**. El grado hasta el cual se ejecutaron, administraron y organizaron las actividades de un proyecto de una manera apropiada al menor costo posible para rendir los productos y/o componentes esperados.
- **Ejecución presupuestal**. Proceso de puesta en marcha del presupuesto, que está compuesto por el programa anual de caja, los compromisos, los acuerdos de gastos, los pagos de la nación y los pagos de las entidades. Además, es el cumplimiento satisfactorio de un dado objetivo optimizando todos los aspectos en juego para su

consecución (costo, recorrido, esfuerzo, duración, desperdicios, etc.). Una persona eficiente es la que cumple sus objetivos y además optimiza el consumo de los recursos (de todo tipo) empleados.

- **Estrategia.** Término de origen militar (strategos, en griego, significa "jefe de ejército) y adoptado por la administración de organizaciones. Forma en que quien acomete un trabajo complejo adapta sus recursos y habilidades al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos y las metas.
- **Estudio de factibilidad**
    1. Efectuado de acuerdo con los términos de referencia elaborados durante la identificación o pre – factibilidad que debe permitir, si las conclusiones son positivas, la Formulación de la propuesta de financiación sin estudios suplementarios.
    2. Sigue al estudio de pre – factibilidad y se profundiza en aquellos aspectos que se consideren relevantes para tomar la decisión de3 asignar recursos hacia un objetivo determinado.
- **Estudio de prefactibilidad.** Etapa que sigue al perfil del proyecto, en la cual se fija con mayor grado de presión los diferentes aspectos y se determina por aplazar, rechazar o pasar a la siguiente etapa de factibilidad.
- **Evaluación.** Examen independiente y objetivo (realizado durante el proyecto o una vez finalizado) del contexto, objetivos, resultados, actividades y medios utilizados, efectuado para formular las conclusiones extra - polables.
- **Focus Group**. El grupo focal o focus group en inglés, es una técnica de estudio de las opiniones o actitudes de un público utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales.

BIBLIOGRAFÍA

1. AUBERT, JANE-KRIER. 2000. Gestión de la empresa. Tomo I. Barcelona – España. Ariel
2. AYALA RUIZ, ARIAS AMAYA RAMIRO, 2002. El Análisis de la cadena de valor (en línea) <http://www.lafacu.com/apuntes/marketing.
3. ACEPESA. 1995. Primera Reunión de Intercambio sobre la Micro y Pequeña Empresa Turística de América Central. San José, ACEPESA. OIT. 145pp.
4. BARRERA NÚÑEZ, J. 1995. El Turismo Étnico. El Caso de los Tzotziles de Chamula: Interacción Étnica y el Sistema Turístico en los Procesos y Manifestaciones del Cambio Socio–cultural. Tesis para la Licenciatura en Turismo. México D.F., Instituto Politécnico Nacional, Escuela Superior de Turismo. 344pp.
5. BOLAÑOS, M. I. 1995. Diversidad Biológica y Cultural: La Base de una Estrategia Turística para Guatemala. Maestría en Administración de Recursos Naturales. San José, INCAE. 33pp.
6. CERTO, SAMUEL. 1992. Administración Moderna. McGraw-Hill, pp. 186.
7. CHAMBERS, E. 2000. Native Tours: The Anthropology of Travel and Tourism. Illinois, Waveland Press, Prospect Heights. 137pp.
8. CHIAVENATO, IDALBERTO. 2001. Administración. Proceso Administrativo Tercera Edición. Bogotá – Colombia. McGraw-Hill
9. DILLO, MADEN "La investigación de Mercados: Entorno de Marketing; Mc GRAW HILL, 3ra. Edición
10. DRUCKER, PETER F. 1998. La Gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas. Buenos Aires, pp. 89.96.
11. DRUMMOND, HELGA. 2001. LA CALIDAD TOTAL. Escuela de Empresa. Ediciones Deusto S.A. Bilbao
12. FERNÁNDEZ MOLINA, L. Y M. L. VELASCO. 1995. Manual Práctico Legal para el Pequeño y Mediano Empresario: Materiales de Estudio y Trabajo. Guatemala, FEPYME, Fundación Friedrich Ebert. 111pp.
13. FRED WESTON J. – EUGENE BRIGHAM. 1999. "Fundamentosde Administración Financiera" Mc. GRAW HILL 10 edición, p.134
14. FUNCEDE. 1993. Triángulo Ixil, Quiché: Un breve diagnóstico. Monografía

Triángulo Ixil #2. Fundación Centroamericana de Desarrollo (FUNCEDE). Guatemala, Asociación de Investigación y Estudios Sociales (ASIES). 53pp.

15. FUNDACIÓN PARA LA CULTURA Y EL DESARROLLO. 1998. Historia popular de Guatemala. Guatemala, Asociación de Amigos del País. 831pp.
16. GITLOW, HOWARD S. 1991. Planificando para la calidad, la productividad y una posición competitiva. Ventura, pp. 116.
17. GOBIERNO DE LA REPÚBLICA. 1983. Reglamento para Establecimientos de Hospedaje. Acuerdo Gubernativo No. 1144-83. Guatemala, Instituto Guatemalteco de Turismo. 23pp.
18. HAMERMESH, KARSTEN G. 1999. Planeación estratégica práctica. Limusa.
19. HELLEBUST, KARTENS-KRALLIGER JOSEPH. 1997. Planeación Estratégica. Continental.
20. HICKS, HERBERT G. 1992. Administración. México CECSA. 2da Edición.
21. HORNGREN SUNDEM, Eliot. Introducción a la Contabilidad Financiera. Séptima Edición.
22. JARAMILLO, JOSÉ CARLOS. 1994. Dirección Estratégica.2da. Edición. Madrid McGraw-Hill.
23. KOONTZ, HAROLD; WIHRICH, HEINZ. 1996. Administración para una perspectiva global. 10ma. Edición-México. McGraw-Hill, pp.95-107.
24. KOTLER, PHILP. 2000. "Dirección de Mercadotecnia" Octava Edición McGraw-Hill.
25. MEGGISON, LEÓN C. 1995. Administración: Conceptos y aplicación. México, CECSA.
26. MORÓN URBINA, JUAN CARLOS. 2001. Régimen normativo del poder judicial: reforma administrativa. Lima. Gaceta Jurídica. Pp. 234.
27. NASSIR SAPAG CHIANG Y REINALDO SAPAG CHIAN. 2004. "Preparación de Proyectos", 3ra edición. Pp. 98
28. Real Academia Española. 2001. Diccionario de la lengua española. 22ma. Edición. Madrid: Real Academia Española.
29. RIES, Al y TROUT Jack. 2001. Las 22 Leyes Inmutables del Marketing. McGraw-Hill.

30. RIES, Al y RIES, Laura.2001. Las 22 Leyes Inmutables de la Marca. McGraw-Hill.
31. Saavedra García, Jorge. 2006. Pautas metodológica en el proceso de planificación. Lima: EDIMSA.
32. SAPAG CHAIN, Nassir; Proyectos de inversión, Prentice Hall, 1ra. Edición, México 2007,Pág. 63
33. SAPAG CHAIN, Nassir; Proyectos de inversión, Prentice Hall, 1ra. Edición, México 2007,Pág. 64
34. STONER, JAMES A. 2002. Administración 3ra. Edición. México. Prentice-Hall Hispanoamericana.
35. THOMPSON, Shickland. Administración Estratégica. Décima tercera edición. Reportajes Diario Expreso.
36. THOMPSON, AA. 1998. Dirección y Administración Estratégica: conceptos, casos y lecturas. México DF. McGraw-Hill.
37. VACA URBINA, GABRIELA 2008. "Evaluación de Proyectos" Mc. GRAW HILL, 3ra. Edición, pp. 203.
38. VAN HORNE – WACHOWIEZ. 1997. "Fundamentos de Administración Financiera" 10ma. Edición.
39. ROBERT S. KAPLAN – DAVID P. NORTON. 2002. Cuadro de Mando Integral. Barcelona-España. Ediciones Gestión 2000 S.A.
40. NARESH, K. (2004). Investigación de mercados. Pearson Prentice Hall (Ed). (4ta Ed.).
41. LEHMANN, D; Winer, R (2007). Administración del Producto. McGraw-Hill (Ed.). (4ta ed.).
42. LOVELOCK, C; Reynoso, J; D'Andrea, G; Huete, L (2004) Administración de Servicios. Pearson Prentice Hall (Ed). (1ra Ed.).
43. Evans, J; Lindsay, W; Administración y Control de la calidad. Thompson (Ed). (6ta. Ed.).
44. Heizer, J; Render, B; Dirección de la Producción y de Operaciones. Pearson Prentice Hall (Ed.). (8 va. Ed.).

45. Erazo, J (2007). Investigación Operativa. (3ra ed.).
46. MALHOTRA, Naresh; "Investigación de Mercados un enfoque práctico", Segunda edición, Prentice Hall, México, 1997, pág. 170.
47. MALHOTRA, Naresh; "Investigación de Mercados un enfoque práctico", Segunda edición, Prentice Hall, México, 1997, pág. 301.
48. SRI: Contestación correo electrónico (16112010), Ing. AlvaroToapanta.- Jefe Nacional del Dpto. de RRHH-SRI; IESS, Oficio No: 63000000-3841-2010 (18112010); Ing. Pedro Cordero.- Director Desarrollo Institucional
49. ZAMBRANO, Diana; PN "Tesis de Grado 2006, Proyecto Patio Comidas de Carcelén"; pág. 25
50. TUCKER, Irvin; "Fundamentos de Economía"; Editorial Thompson; 3ra. Edición; Colombia; 2002; pág. 58

SITIOS INTERNET

1. http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml
2. html.rincondelvago.com/conceptos-y-muestreo.html
3. html.rincondelvago.com/conceptos-y-muestreo.html
4. http://www.visionlearning.com/library/module_viewer.php?mid=154&l=s
5. http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/estudio-mercado
6. http://www.mailxmail.com/curso-marketing-empresa/marketing-analisis-demanda
7. http://html.rincondelvago.com/oferta-y-demanda_2.html
8. http://inec.gov.ec/interna.asp.htm
9. http://www4.quito.gov.ec/spirales/9_mapas_tematicos/9_4_poblacion_y_vivienda/9_4_1_2.html
10. http://www4.quito.gov.ec/spirales/9_mapas_tematicos/9_7_economia/mapas/mapa_7_1_1.jpg
11. www.laofertayladem anda.com
12. http://www.eumed.net/libros/2007c/334/analisis%

13. http://www.monografias.com/trabajos16/recoleccion-datos/recoleccion-datos.shtml#datos
14. http://www.mitecnologico.com/Main/PresupuestoDeOperacion
15. http://noticias.terra.com/noticias/ecuador_espera_inflacion_inferior_a_4_hasta_2014/
16. http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/presupuesto-de-ingresos-y-gastos-presentation
17. Baca Urbina; Evaluación de Proyectos 4ta Edición; Página 171
18. http://books.google.com.ec; estados+financieros+proforma.
19. https://www.bmi.gob.sv/portal/page?_pageid=41,52131&_dad=portal&_schema=PORTAL
20. MARTINEZ, Xavier; Tesis de grado para Ingeniero Comercial, 2008; pág. 140
21. MARTINEZ, Xavier; Tesis de grado para Ingeniero Comercial, 2008; pág. 139