



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE TURISMO Y PRESERVACIÓN AMBIENTAL, HOTELERÍA
Y GASTRONOMÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN HOTELERÍA

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN HOTELERA

TEMA:

ESTUDIO SOBRE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS
OFRECIDOS A LOS CLIENTES EN EL RESTAURANTE DE SEGUNDA
CATEGORÍA MARTÍN PESCADOR DE LA CIUDAD DE QUITO Y
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MEJORAMIENTO.

AUTORA

MARÍA BELÉN ATAPUMA ORTIZ.

DIRECTOR

ING. RAÚL SALAZAR

QUITO – ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN

Certifico que bajo mi dirección la presente tesis ha sido realizada en su totalidad por **María Belén Atapuma Ortiz**

Ing. Raúl Salazar

Director de Tesis

AUTORA

Todos los escritos opiniones afirmaciones, comentarios, interpretaciones, conclusiones, recomendaciones y todo el contenido expuesto en el presente trabajo es de absoluta responsabilidad de la autora.

F: _____

María Belén Atapuma Ortiz

171923991-3

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicada con mucho amor a los dos seres más maravillosos de este mundo mis **PADRES**, porque ellos me han guiado a lo largo de mi vida para formarme como una persona de bien, dándome su apoyo consejos y amor incondicionalmente. Ensenándome que todo esfuerzo tiene su recompensa ya que sin su ahincó y sacrificio no hubiera podido llegar a culminar con mi carrera.

A mis **HERMANOS** que con sus consejos, enseñanzas y apoyo incondicional en cada uno de los retos que se han presentado a lo largo de mi vida me han ayudado a madurar y ser una persona responsables.

A mis **AMIGOS** por que con sus locuras y alegrías han hecho mi vida multicolor y me han apoyado incondicionalmente para lograr culminar esta tesis.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi querida **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL** ya que en ella encontré los conocimientos necesarios para poder desempeñarme en un ámbito laboral y ser un ente productivo y contribuyente al desarrollo de la sociedad, a mis queridos **MAESTROS** que con su guía esmero y dedicación me ayudaron a la culminación de mi carrera.

Agradezco infinitamente a mis familiares ya que con sus consejos, amor y apoyo incondicional fueron un pilar fundamental a lo largo de mis estudios logrando así culminar con mi carrera.

También agradezco a mis amigos y a todas las personas que de una u otra forma han contribuido en la elaboración del presente trabajo.

PRESENTACIÓN SINTÉTICA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Gracias al boom de la competencia y la globalización, el consumidor dispone de abundantes alternativas y es cada vez más selectivo con su lealtad a quienes los proveen de sus necesidades, en términos de productos y servicios, sin embargo, pocos establecimientos están alertas a esta creciente demanda por calidad y servicios que en el fondo se traduce en Satisfacción para los clientes.

El desafío actual del mercado nacional requiere definir una estrategia de servicio; lograr que los gerentes y en el fondo todo el personal de una determinada organización se comprometa como verdaderos fanáticos por satisfacer a los consumidores mediante la calidad de los productos y los servicios, diseñar productos y servicios coherentes con las expectativas reales de los clientes; esto requiere invertir en una serie de elementos y monitorear constantemente el logro de las metas y que estas deben estar siempre en constante superación.

Con esto se lograra una fidelización de los clientes ya que preferirán un lugar donde se les trate con servicio de calidad y se les oferte productos de primera, esto le representara al establecimiento un ingreso mayor de dinero.

Para lo cual se desarrolla el presente trabajo de investigación de ocho capítulos desglosado de la siguiente manera:

En el capítulo I se plantea los antecedentes de la empresa el problema que genera la investigación con su respectiva justificación, objetivos a alcanzar, idea a defender, alcance del estudio y la filosofía actual de la institución, en conclusión se realiza una presentación de lo ¿qué es? y ¿qué hace? el objeto de estudio.

En el capítulo II se define el marco teórico de la investigación, que es la calidad, los costos de la calidad sus premios, que es el servicio y con qué elementos cuenta, las normas ISO 900, y las organizaciones que regulan a los restaurantes. En conclusión los elementos que indican calidad y mejoramiento continuo en el desempeño y procesos de un restaurante.

En el capítulo III se indica el análisis situacional del objeto de estudio, el macroambiente el microambiente y el análisis interno del restaurante, el objetivo de este capítulo es realizar una radiografía integral de la empresa y su entorno para así establecer sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades y poder definir cuáles son sus principales problemas a corregir.

El capítulo IV es la investigación de mercado, en este capítulo se definirá el tamaño de la muestra ¿cuántas encuestas? se aplicaran a ¿qué personas? ¿Cómo? y ¿Cuándo? , además se diseñara la encuesta tomando encuesta las principales interrogantes que permitan recolectar información necesaria para el estudio, y se analizará los datos recolectados luego de la aplicación de la encuesta que representan y como pueden ayudar a mejorar a la empresa.

El capítulo V está conformado por estrategias de mejoramiento y su respectivo plazo de aplicación, misión, visión, objetivos, valores, principios además el mapa estratégico score card. En este capítulo se establecerá el nuevo direccionamiento estratégico de la empresa.

En el capítulo VI tiene la matriz de problemas internos y externos, el matriz de soluciones, costos de soluciones y aplicación de las soluciones a los problemas planteados. En conclusión es la propuesta de mejoramiento integral para la empresa.

En el capítulo VII se determina el alcance que tiene la aplicación del proyecto mediante herramientas económicas como la tasa interna de retorno, el valor agregado neto, la tasa mínima rentable entre otros, los cuales indicaran si existe una rentabilidad para la empresa si aplica las estrategias de mejoramiento mencionadas en este estudio.

En el capítulo VIII se establece las conclusiones y recomendaciones de este proyecto además se adjuntan bibliografía aplicada y anexos.

CAPÍTULO I	1
1. Antecedentes.	1
1.1 Giro del negocio y reseña histórico.	1
1.2 Análisis y planeamiento del problema.	5
1.3 Objetivos del Estudio.	5
1.3.1 Objetivo general.	5
1.3.2 Objetivos Específicos.	5
1.4 Justificación e importancia.	5
1.5 Idea a defender.	6
1.6 Alcance del estudio.	6
1.7 Filosofía empresarial actual.	6
CAPÍTULO II	7
2. Marco de referencia sobre la calidad del servicio.	7
2.1 Marco teórico sobre la calidad del servicio.	7
2.1.1 Calidad, Productividad Y Competitividad.	7
2.1.1.1 Condiciones de un mundo competitivo.	7
2.1.1.2 Evolución del movimiento por la calidad.	8
2.1.1.3 Competitividad y mejora de la calidad.	9
2.1.1.4 Calidad y productividad.	10
2.1.1.5 Costos de la calidad.	11
2.1.1.5.1 Costos para conseguir la calidad.	12
2.1.1.5.2 Costos para asegurar la calidad.	13
2.1.1.5.3 Costos producidos por la mala calidad.	13
2.1.1.5.4 Costos por errores externos.	14
2.1.1.6 Medición del desempeño de una organización.	15
2.1.1.7 Los premios de la calidad.	16
2.1.1.7.1 Premio Deming.	16
2.1.1.7.2 Premio Malcom Baldrige.	17
2.1.1.7.3 Premio europeo.	17
2.1.1.7.4 Premio de Québec (Cánada) a la Calidad.	18
2.1.1.7.5 Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial.	18
2.1.1.7.6 Premio Iberoamericano de la Calidad.	18
2.1.1.7.7 El Premio Nacional a la Calidad.	19
2.1.2 El servicio.	19
2.1.2.1 Concepto de servicio.	19
2.1.2.2 Clasificación de los servicios.	19
2.1.2.3 La importancia de los servicios en la economía nacional.	20
2.1.2.4 Componentes del servicio.	20
2.1.2.4.1 Producto principal.	21
	vii

2.1.2.4.2	Producto auxiliar.	21
2.1.2.4.3	Producto de apoyo.	21
2.1.2.4.4	Producto aumentado.	21
2.1.2.5	Características del servicio.	21
2.1.2.5.1	Intangibilidad.	21
2.1.2.5.2	Inseparabilidad.	22
2.1.2.5.3	Heterogeneidad.	22
2.1.2.5.4	Caducidad, Carácter Perecedero O Imperdurabilidad.	23
2.1.2.6	El esquema del servicio.	23
2.1.2.7	El ciclo del servicio.	24
2.1.2.8	Los momentos de la verdad.	25
2.1.2.9	Estrategias de excelencia del servicio.	26
2.1.3	Gestión de la calidad y las normas ISO-9000:2005.	26
2.1.3.1	Breve reseña histórica de las normas ISO-9000.	26
2.1.3.2	La familia de las Normas ISO-9000.	26
2.1.3.2.1	ISO 9000.	28
2.1.3.2.2	ISO 10000.	28
2.1.3.2.3	ISO 14000.	28
2.1.3.2.4	ISO 19011.	28
2.1.3.3	Principios de gestión de calidad.	29
2.1.3.4	Fundamentos del sistema de gestión de la calidad ISO-9000.	29
2.1.3.5	La Corporación Ecuatoriana de la Calidad, Misión, Actividades.	32
2.1.3.6	El INEN, Instituto Ecuatoriano de Normalización.	32
2.1.3.7	Las Organizaciones de apoyo para el sector de restauración de Quito.	33
2.1.3.7.1	La Asociación de Chefs del Ecuador (ACE).	33
2.1.3.7.2	El Ministerio de Turismo del Ecuador.	33
2.1.3.7.3	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	33
2.1.3.7.4	Súper Intendencia de Compañías.	33
2.1.4	La metodología para el mejoramiento, ciclo PHVA y el trabajo en equipo.	33
2.1.4.1	Selección de las oportunidades de mejora.	33
2.1.4.2	Cuantificación y división.	34
2.1.4.3	Análisis de las causa raíces.	34
2.1.4.4	Establecer el nivel de desempeño requerido.	34
2.1.4.5	Definición y Programación de las Soluciones.	34
2.1.4.6	Implantación y Evaluación de la Soluciones.	34
2.1.4.7	Acciones de Garantía.	35
2.1.5	Condiciones para el éxito de un programa de mejora.	36
2.2	Marco Conceptual.	36
2.3	Marco legal.	36
2.3.1	Ministerio de Trabajo.	36
2.3.2	Ministerio de Energías y Minas.	37
2.3.3	Ministerio de Salud.	37

2.3.4	Cuerpo de Bomberos.	37
2.3.5	Súper Intendencia de Compañías.	38
2.3.6	Ministerio de Turismo (Mintur).	40
2.3.7	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	42
CAPÍTULO III		43
3.	Análisis situacional y diagnóstico.	43
3.1	Introducción al análisis situacional.	43
3.1.1	Análisis del Macroambiente.	44
3.1.1.1	Análisis del escenario macroeconómico del país.	44
3.1.1.1.1	Producto interno bruto PIB.	44
3.1.1.1.2	Balanza Comercial.	45
3.1.1.1.2.1	Importación.	45
3.1.1.1.2.2	Exportación.	45
3.1.1.1.3	Tasas de interés.	45
3.1.1.1.3.1	Tasa Activa.	46
3.1.1.1.3.2	Tasa Pasiva.	46
3.1.1.1.4	Inflación.	46
3.1.1.1.5	Presupuesto Estado.	46
3.1.1.1.6	Remesas enviadas por los Migrantes.	47
3.1.1.1.7	Venta petróleo.	47
3.1.1.1.8	Política tributaria.	47
3.1.1.1.8.1	Impuesto al Valor Agregado.	48
3.1.1.1.8.2	Impuesto a la Renta.	48
3.1.1.1.8.3	Consumos Especiales.	48
3.1.1.2	Análisis del escenario político.	48
3.1.1.2.1	Gobierno.	48
3.1.1.2.2	Asamblea.	49
3.1.1.2.3	Poder electoral.	49
3.1.1.2.4	Grupos de presión.	49
3.1.1.3	Análisis del escenario social.	49
3.1.1.3.1	Situación social.	49
3.1.1.3.2	Salud.	49
3.1.1.3.3	Canasta básica mínima.	50
3.1.1.3.4	Índice Empleo Subempleo Desocupación.	50
3.1.1.3.5	Índice de prostitución.	50
3.1.1.3.6	Índice de corrupción.	51
3.1.1.4	Análisis del escenario educacional – cultural.	51
3.1.1.4.1	Nivel educativo.	51
3.1.1.4.1.1	Primario.	51

3.1.1.4.1.2 Secundario.	52
3.1.1.4.1.3 Superior.	52
3.1.1.4.1.4 Analfabetismo.	52
3.1.1.4.2 Idiosincrasia de los educadores.	52
3.1.1.5 Análisis del Escenario Tecnológico.	53
3.1.1.5.1 Computación e Informática.	53
3.1.1.5.2 Comunicación internet redes sociales.	53
3.1.1.5.3 Tecnología Informática para Restaurantes.	53
3.1.1.6 Análisis del escenario recursos naturales y ecológicos	53
3.1.1.6.1 Marco jurídico protección.	53
3.1.1.6.2 Ministerio del Ambiente (Ley del Ambiente).	54
3.1.1.6.3 Municipio de Quito (Ordenanzas).	54
3.1.1.6.4 Políticas de gobierno Ley Iniciativa Yasuní.	54
3.1.1.6.5 Situación actual de	55
3.1.1.6.5.1 Suelo.	55
3.1.1.6.5.2 Aire.	55
3.1.1.6.5.3 Agua.	55
3.1.1.6.5.4 Fauna.	55
3.1.1.6.5.5 Flora.	56
3.1.1.6.5.6 Ambiente.	56
3.1.1.6.5.7 Desastres naturales.	56
3.1.1.7 Análisis del escenario de seguridad ciudadana.	56
3.1.1.7.1 Auge Delincuencial.	56
3.1.1.7.2 Narcotráfico.	57
3.1.1.7.3 Terrorismo.	57
3.1.1.7.4 Plan Colombia.	57
3.1.1.8 Análisis del escenario internacional.	57
3.1.1.8.1 Imagen internacional del Ecuador.	57
3.1.1.8.2 Riesgo país.	57
3.1.1.8.3 Índice de corrupción.	58
3.1.1.8.4 Índice de prostitución.	58
3.1.1.8.5 Estabilidad política.	58
3.1.1.8.6 Estabilidad jurídica.	58
3.1.1.8.7 Estabilidad económica.	58
3.1.1.9 Matriz resumen de oportunidades y amenazas del Macroambiente.	59
3.1.2 Análisis del Microambiente.	61
3.1.2.1 Aplicación del principio de Pareto para el análisis de clientes, proveedores y competencia.	61
3.1.2.2 Análisis de los clientes.	61
3.1.2.3 Análisis de los Proveedores.	65
3.1.2.4 Análisis de Pareto para la Competencia.	67

3.1.2.5	Análisis de las organizaciones públicas y privadas que actúan en el microambiente para reglamentar, controlar y apoyar al sector de restaurantes de Quito.	68
3.1.2.5.1	Ministerio de Trabajo.	68
3.1.2.5.2	Ministerio de Energías y Minas.	68
3.1.2.5.3	Ministerio de Salud.	68
3.1.2.5.4	Cuerpo de Bomberos.	68
3.1.2.5.5	Súper Intendencia de Compañías.	68
3.1.2.5.6	Ministerio de Turismo (Mintur).	68
3.1.2.5.7	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.	68
3.1.2.5.8	Ministerio de Ambiente.	69
3.1.2.6	Análisis del atractivo competitivo del sector de restaurantes con la aplicación de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.	69
3.1.2.7	Matriz Resumen de Oportunidades y Amenazas del Microambiente.	70
3.1.2.8	Matriz de Problemas de Origen Externo para el Restaurante.	71
3.1.3	Análisis Interno.	71
3.1.3.1	Análisis del “Direccionamiento Estratégico” Actual.	71
3.1.3.2	Análisis de los Aspectos Jurídicos.	71
3.1.3.3	Análisis de los Aspectos Organizacionales.	71
3.1.3.4	Análisis del Aspecto de Recursos Humanos.	71
3.1.3.5	Infraestructura Maquinaria y Equipos.	72
3.1.3.5.1	Maquinaria y Equipos.	72
3.1.3.5.2	Mobiliario.	72
3.1.3.5.3	Tecnología.	72
3.1.3.5.4	Decoración y Ambientación.	72
3.1.3.6	Servicio al Cliente.	72
3.1.3.6.1	Calidad del Servicio.	72
3.1.3.6.2	Calidad de los Productos.	73
3.1.3.6.3	Precio.	73
3.1.3.7	Análisis de la Capacidad Directiva.	73
3.1.3.8	Matriz Resumen de Fortalezas y Debilidades del Análisis Interno.	74
3.1.3.9	Matriz de Problemas Internos del Restaurante.	74
3.1.4	Diagnóstico Situacional.	75
3.1.4.1	Matriz de Evaluación Externa.	75
3.1.4.2	Matriz de Evaluación Interna.	77
3.1.4.3	Gráfico de Evaluación Externa-Interna.	77
3.1.4.4	Informe de diagnóstico.	78
3.1.4.5	Matriz de Problemas Externos e Internos del Restaurante.	78

4.	Investigación de mercado para segmentar y medir el nivel de satisfacción de los clientes del restaurante Martín Pescador.	79
4.1	Segmento de Mercado.	79
4.1.1	Definición.	79
4.1.2	Importancia de la Segmentación.	79
4.1.3	Ventajas y Desventajas de la Investigación.	79
4.1.3.1	Ventajas.	79
4.1.3.2	Desventajas.	79
4.1.4	Criterio de la Segmentación.	80
4.1.4.1	Mercado de Consumidores.	80
4.1.4.1.1	Segmentación Geográfica.	80
4.1.4.1.2	Segmentación Demográfica.	80
4.1.4.1.3	Segmentación Psicológica.	80
4.1.4.1.4	Segmentación Beneficios Buscados.	80
4.1.4.2	Mercado de Organización y Empresas.	80
4.1.4.2.1	Criterio de Segmentación.	81
4.1.5	Características que deben tener las variables de segmentación para ser consideradas como tales.	81
4.1.6	Métodos para Segmentar el Mercado.	81
4.2	Investigación de Mercado.	82
4.2.1	Objetivo de la Investigación.	82
4.2.2	Mercado Global y Mercado de Referencia.	82
4.2.2.1	Mercado Global.	82
4.2.2.2	Mercado de Referencia.	82
4.2.3	Tamaño del Mercado.	82
4.2.3.1	En Número de Consumidores.	82
4.2.3.2	En Número de Productos.	82
4.2.3.3	En Dólares.	82
4.2.4	Tamaño y Tipo de la Muestra.	82
4.2.4.1	Tamaño de la Muestra.	82
4.2.4.2	Tipos de Muestra.	83
4.2.4.2.1	Clasificación de los Tipos de Muestra.	83
4.3	Selección de la Técnica de Investigación.	84
4.4	Diseño del Formulario de Encuesta.	85
4.4.1	Pasos.	85
4.4.2	Diseño.	85
4.4.3	Prueba Piloto.	85
4.4.4	Diseño Final.	85
4.4.5	Levantamiento de Información.	85
4.5	Parte Práctica.	86

4.5.1	Tamaño del Mercado.	86
4.5.2	Tamaño de la Muestra.	86
4.5.3	Preselección de las Variables de Segmentación.	87
4.5.4	Evaluación de las Variables de Segmentación.	90
4.5.5	Selección de las Variables de Investigación.	90
4.5.6	Diseño del Instrumento de Investigación (Formulario de Encuesta).	91
4.5.7	Aplicación de la prueba piloto.	93
4.5.8	Cronograma de Trabajo para la Aplicación de las Encuestas.	93
4.6	Informe Técnico de la Investigación.	93
4.6.1	Nota Técnica.	93
4.6.2	Cuadro General de Resultados.	94
4.6.3	Resultados Generales en Pasteles.	97
 CAPITULO V		 120
5.	Propuesta de nuevo direccionamiento estratégico para el restaurante.	120
5.1	Matriz de Estrategias FODA.	120
5.2	Despliegue de Estrategias Objetivos y Plazo.	121
5.3	Identificación de principios y valores.	122
5.4	Redacción de la declaración de la misión.	122
5.5	Redacción de la declaración de la visión de futuro.	123
5.6	Propuesta de mapa estratégico empresarial con el enfoque del balance score card, BSC.	123
 CAPÍTULO VI		 124
6.	Propuesta de mejoramiento integral para el restaurante.	124
6.1	Matriz de problemas externos e internos.	124
6.2	Matriz de soluciones.	126
6.3	Los costos de la calidad y presupuesto del plan operativo.	128
6.4	Planteamiento de soluciones.	129
6.4.1	Proveer de utensilios plásticos.	129
6.4.2	Compra de calefón.	129
6.4.3	Instalar atrapa grasas.	129
6.4.4	Adquirir cilindros de gas industrial.	129
6.4.5	Crear una base de datos de los clientes.	130
6.4.6	Mejorar la página web del restaurante.	130
6.4.7	Implementar páginas sociales del establecimiento en facebook y twitter.	130
6.4.8	Evaluación a los clientes externos.	130
6.4.9	Evaluación a los clientes internos.	131

6.4.10	Aplicaciones técnicas del comprador incognito.	131
6.4.11	Instalar buzón de sugerencias.	131
6.4.12	Implementación de políticas.	132
6.4.12.1	Políticas del establecimiento.	132
6.4.12.1.1	Políticas de ingreso.	132
6.4.12.1.2	Políticas para proveedores.	132
6.4.12.1.3	Políticas para empleados.	132
6.4.12.1.4	Políticas de higiene.	133
6.4.12.2	Procesos.	133
6.4.12.2.1	Proveedores.	133
6.4.12.2.2	Limpieza diaria del establecimiento.	133
6.4.12.2.3	Contratación de personal.	134
6.4.12.2.4	Entrenamiento de personal.	134
6.4.13	Implementar control de inventarios.	134
6.4.14	Realizar flujo gramas de los procesos.	134
6.4.15	Analizar los costos de las recetas estándar.	143
6.4.16	Realizar propuesta de direccionamiento estratégico.	143
6.4.17	Elaborar las funciones de cada cargo.	144
6.4.17.1	Descripción de las funciones de cada cargo.	144
6.4.17.1.1	Administrador.	144
6.4.17.1.2	Encargado de bodegas e inventarios.	146
6.4.17.1.3	Encargado de cocina.	147
6.4.17.1.4	Meseros.	149
6.4.17.1.5	Ayudante de cocina.	151
6.4.18	Crear perfil de puestos.	153
6.4.18.1	Administrador.	153
6.4.18.2	Encargado de bodegas e inventarios.	154
6.4.18.3	Encargado de cocina.	154
6.4.18.4	Meseros.	155
6.4.18.5	Ayudante de cocina.	156
6.4.19	Implementar organigrama funcional y estructural.	156
6.4.19.1	Organigrama Funcional.	156
6.4.19.2	Organigrama Estructural.	157
6.4.20	Implementación de selección de proveedores.	157
6.4.21	Implementar el reglamento interno de la empresa.	157
6.4.21.1	Reglamento Para los Empleados del Restaurante Martin Pescador.	158
6.4.22	Implementar técnica empleado del mes.	159
6.4.23	Capacitación al personal sobre servicio al cliente.	160
6.5	Salud y seguridad del personal.	160
6.5.1	Higiene del personal.	160
6.6	Seguridad industrial.	161
6.6.1	Cocina.	161

6.6.2	Áreas de acceso.	161
6.6.3	Maquinaria, equipos y cuchillos.	162
6.6.4	Estanterías.	162
6.6.5	Instalaciones Eléctricas.	163
6.6.6	Zona de servicio.	163
6.6.7	Baños.	164
6.6.8	Incendios y explosión.	164
6.6.9	Mantenimiento.	164
6.6.10	Orden y limpieza.	165
6.6.11	Protección Individual.	165
6.6.12	Emergencias.	166
6.6.13	Accidentes.	166
6.7	Marco ambiental.	167
6.7.1	Gestión de residuos.	167
6.7.2	Emisiones a la atmósfera y ruido.	168
6.7.3	Aguas residuales no domésticas.	169
CAPÍTULO VII		170
7.	Evaluación de beneficios a obtener con la aplicación de este estudio.	170
7.1	Importancia de una evaluación de los beneficios a obtenerse.	170
7.2	Metodología para la evaluación de beneficios.	170
7.3	Proyección de ventas para las dos siguientes situaciones.	170
7.4	Elaboración de flujos de caja sin aplicación del estudio y con aplicación del estudio de mejoramiento y estados de resultados.	172
7.5	Análisis de los resultados.	181
7.5.1	Valor actual neto (VAN).	182
7.5.2	Tasa interna de retorno (TIR).	182
7.5.3	Tasa mínima rentable.	182
7.5.4	Periodo de recuperación.	183
7.5.5	Punto de equilibrio.	183
CAPÍTULO VIII		184
8.	Conclusiones y recomendaciones del estudio.	184
8.1	Conclusiones.	184
8.2	Recomendaciones.	185
8.3	Bibliografía.	186
8.4	Anexos.	187

CAPÍTULO I

1. ANTECEDENTES.

1.1 Giro del negocio y reseña histórico.

En 1998, en la isla de Muisne, organizaciones comunitarias de las provincias costeras, seriamente amenazadas por la agresiva incursión de la industria del camarón en zonas de manglar, decidieron conformar una coordinadora que se constituya en portavoz de las demandas de las organizaciones locales, y que dé paso a una propuesta comunitaria para conservar, restaurar y defender el ecosistema manglar. En el año 2003 la Corporación Coordinadora Nacional para la Defensa del Ecosistema Manglar (C-CONDEM), obtiene su reconocimiento jurídico por parte del Ministerio del Ambiente.

Martín Pescador es un ave amenazada de desaparecer de los estuarios de manglar de la costa ecuatoriana y es el nombre escogido para el **Centro de Comercialización y Revalorización de la Cultura del Ecosistema Manglar**. El Centro está ubicado en la ciudad de Quito en las calles América y Rumipamba para acercar a los pobladores urbanos a uno de los delitos ambientales y humanos de mayor impacto en el país. La destrucción del ecosistema manglar, para implementar piscinas dedicadas a la acuicultura industrial del camarón, ha dejado a miles de familias sin trabajo, sin alimento, sin agua, sin territorio y expuestas frente a los fenómenos climáticos.

Martín Pescador cumple con una aspiración de los pueblos de revalorizar y promover su cultura, marginada de la dinámica nacional. Desde mayo de 2009 se abrieron las puertas de Martín Pescador para que los consumidores visiten el centro, se informen de las cualidades del ecosistema, conversen con los pueblos del manglar, que semanalmente viajan hasta la capital para compartir sus testimonios, degusten de la más sabrosa comida preparada con las manos de pescadores y recolectores artesanales y con productos frescos obtenidos con las mismas manos.

Así Martín Pescador surge como un pequeño hijo de la organización el cual ya cuenta con dos sucursales que se sitúan en Santa Elena y Muisne respectivamente y fueron inauguradas en el 2011, el restaurante asegura productos de excelente calidad con mariscos frescos, legumbres y frutas orgánicas, y además con esto brinda cultura, tradición, sabores ancestrales y sobre todo cuida la salud de los clientes en un ambiente único y familiar. Pero sobre todo sus platos se caracterizan por tener calidad y cantidad por un precio justo.

Para el correcto funcionamiento del restaurante se hace un inventario los días domingo y se procede a realizar los pedidos a las diferentes provincias, a cada proveedor tanto de frutos del mar como de hortalizas orgánicas, en el momento del pedido se otorga un depósito económico a cada proveedor y se le envía las hieleras por transporte interprovincial que tiene convenio con la organización, cada proveedor envía los productos requeridos con el peso adecuado según las especificaciones con la empresa, cada hielera arriba a la capital y es recogida por el chofer de la empresa y éste lo lleva al restaurante. Cuando la mercadería está en el restaurante es lavada y puesta en una mesa de enfriamiento y exposición para la venta, en este punto los productos tienen dos caminos la venta directa al cliente en estado crudo o que la cocina haga el requerimiento del producto, si pasa a la cocina se porciona para cada plato, y si se vende al cliente es pasado de acuerdo al requerimiento facturado y despachado.

Cuando el cliente llega al restaurante, es esperado por uno de los meseros el cual le da la bienvenida y le guía a una de las mesas disponibles, luego le entrega la carta y le otorga unos minutos para que realiza su elección gastronómica, el mesero toma la orden y pasa la comanda a la cocina y la copia a facturación, en la cocina realizan los platos requeridos siguiendo las recetas con los secretos y sabores de Martín Pescador en un tiempo de 7 a 8 minutos, los platos son llevados a la mesa y el cliente los degusta ya cuando están terminando el mesero les entrega la cuenta y la cancelan, el mesero los despide cordialmente diciéndoles que fue un gusto atenderlos y espera su pronto retorno.

El restaurante tiene una capacidad instalada para 100 personas; en mesas de algunas capacidades y un salón privado para 30 personas equipado para reuniones y conferencias, su segmento de mercado meta es las personas que se encuentran ubicadas en el centro norte de la ciudad de Quito y tienen una capacidad económica media y media alta.

La empresa está legalmente constituida en la Superintendencia de Compañías bajo la razón social de “Centro de Comercialización y Revalorización de la Cultura Del Manglar Martín Pescador”. El restaurante cuenta con una gran variedad de productos y precios, los platos fuertes van desde los 5,50 hasta los 25 dólares, en promedio la empresa factura 7200 dólares al mes y 86400 dólares por año. El restaurante tiene con 8 empleados de planta que cuentan con todos los beneficios de Ley, de los cuales todos son empíricos pero están bien capacitados en sus respectivas funciones, gracias a las capacitaciones realizadas por la Universidad Tecnológica Equinoccial y la Escuela Politécnica Superior del Chimborazo.

El posicionamiento de la empresa en el mercado es casi nulo ya que no es muy conocido, por lo cual se realizan propagandas tanto en radio como en televisión, por ejemplo entrevistas en radio en las emisoras como católica, jc, hcjb, municipal, y en canales de televisión como Ecuavisa; entre otras.

Lo que ofrece el Martin Pescador:

- Productos frescos de la pesca y recolección artesanal.
- Manejo sostenible del ecosistema.
- Recuperación del ecosistema.
- Recuperación de recetas ancestrales.
- Servicio de restaurante.
- Diversificación de alimentos
- Educación al consumidor y defensa de derechos.
- Cultura de los Pueblos (música, baile, arrullos, amorfinos, cursos de cocina y baile).
- Turismo Comunitario.

El Restaurante Martín Pescador cuenta con un menú variado con:

- **Entradas de** Calamares en su salsa, Conchas asadas, Chicharon de pescado, Tenazas de cangrejo, Camarones apanados / reventados, Maduro asado con sal prieta, Maduro asado con queso.
- **Ceviche** de pescado, camarón, calamar, concha, pat-e burro, pulpa de cangrejo, mixto 2 ingredientes y marinero.
- **Cangrejo azul** cangrejada en 2, 4, 8 unidades, Refriteado de pulpa de cangrejo rojo.
- **Encocados** de pescado, camarón, calamar, concha, pat-e burro(molusco de sabor exquisito que asimila la forma de la pata de un burro), cangrejo, langostino, pulpa de cangrejo, mixto 2 ingredientes y marinero.
- **Pescados** frito entero grade y mediano, filete a la plancha, chicharon de pescado y filete de corvina al vapor.
- **Porciones** patacones, yucas fritas, arroz blanco o con coco.
- **Sopa** con coco de concha o camarón.
- **Cazuelas** de pescado, camarón, concha, mixta, marinera, vegetariana.
- **Viches** de pescado, camarón Concha, mixto, marinero.
- **Tapados** de pescado entero o filete, mariscos.
- **Camarones y langostinos** apanados, reventados, a la plancha y al ajillo.
- **Calamares** reventados y apanados.
- **Conchas** asadas y Ensumacado (sopa o guiso) de conchas.
- **Bandeja del manglar.**
- **Arroz** con camarones, concha, mixto, marinero.
- **Ensalada** de vegetales con aderezo
- **Postres** mazamorra, dulce de mango, coquito, maduro con coco, rompopé.
- **Bebidas** jarra o baso de limonada, agua de coco, jugo de naranja, jugo de coco, cerveza grande y pequeña, café, agua surumba.

Todos los platos fuertes son servidos con arroz con coco especialidad de la casa o con patacones.

Los clientes residen una cortesía de la casa apenas llegan al establecimiento, comprendidas por maduros asados con sal prieta.

1.2 Análisis y planeamiento del problema.

Al analizar el funcionamiento del restaurante Martín Pescador se puede evidenciar algunas fallas en sus procesos de producción, inexistencia de comunicación entre el personal operativo y administrativo, errores por desconocimiento del personal u omisión de estándares, así como también carencia de proveedores que respeten los estándares tanto en el producto como en tiempo de entrega y crédito.

1.3 Objetivos del Estudio.

1.3.1 Objetivo general.

Verificar el nivel de calidad de los estándares y procesos de elaboración de los productos y servicio al cliente en el restaurante Martín Pescador de segunda categoría en la ciudad de Quito y proponer estrategias de mejoramiento para que el restaurante puede brindar un excelente servicio a sus clientes.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Establecer los antecedentes del giro del negocio.
- Determinar el marco de referencia sobre la calidad y el servicio.
- Realizar el análisis situacional y diagnóstico.
- Hacer una investigación de mercado para medir el nivel de satisfacción de los clientes.
- Definir la propuesta de nuevo direccionamiento estratégico para el restaurante.
- Delinear una propuesta de mejoramiento integral para el establecimiento.
- Evaluar los beneficios a obtener con la aplicación de este estudio.

1.4 Justificación e importancia.

La investigación es importante para la empresa ya que se realizará un estudio integral de todas las áreas y se podrán determinar sus falencias y proponer las respectivas mejoras para que el restaurante sea más competitivo en el mercado.

La realización de la tesis es fundamental para la comunidad ya que implantando las mejoras y corrigiendo las falencias, el cliente recibe productos y servicios únicos y con un toque personalizado que no solo cumplan sus expectativas sino que las superen.

Es importante para la Universidad Tecnológica Equinoccial porque con ello puede comprobar que está cumpliendo su misión, y entregando a la sociedad profesionales responsables y emprendedores que buscan el progreso y el bien social.

Es importante para la autora ya que es una oportunidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de estudios realizados en la universidad y comprobar sus capacidades en el sector hotelero.

1.5 Idea a defender.

Los procesos y controles en el restaurante Martín Pescador de segunda categoría son inadecuados para su adecuado funcionamiento.

1.6 Alcance del estudio.

Es el conjunto de variables (organizacionales, financieras, ambientales, legales, entre otras) que identifican que tan viable es el proyecto para la empresa.

Un mejoramiento integral en todas las áreas del restaurante Martín Pescador ubicado en el centro norte de Quito, para llegar a un progreso continuo elaborando una tesis de 8 capítulos en un tiempo de 8 meses.

1.7 Filosofía empresarial actual.

La empresa Martín Pescador por ser parte de la organización C-CONDEN no tiene establecido sus propias; misión, visión, valores empresariales, sino que se guía por los establecidos por la organización, pero si tiene establecido los objetivos que son los siguientes:

- Promover la soberanía alimentaria desde la perspectiva de los ecosistemas marinos costeros y sus pesquerías.
- Defender el derecho de los consumidores a contar con productos de alta calidad.
- Promover la responsabilidad de los consumidores en la conservación y recuperación del ecosistema.
- Incidir para un precio justo y directo para los recolectores y pescadores artesanales de los estuarios del manglar.

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO

En este capítulo se procederá a delimitar el marco teórico para el desarrollo del estudio.

2.1 Marco teórico sobre la calidad del servicio.

2.1.1 Calidad, Productividad y Competitividad.

2.1.1.1 Condiciones de un mundo competitivo.

Se comenzará por aceptar que todo cambia. Nada es permanente. Lo único seguro es que todo cambiará y la velocidad es un factor de esta época. Todos los clientes quieren las cosas inmediatamente. Para sobrevivir y ser competitivo. Se debe imprimir velocidad a las decisiones y a las acciones. Se debe determinar las prioridades y comenzar con iniciativa a lograr cosas. Desarrollar la capacidad de improvisación; pensar en los potenciales compradores ya que son el motivo de existir de su empresa. Ellos tienen ahora más poder e influencia que en toda la Historia. Si se quiere que ellos compren, se debe poner en su lugar y pensar que cosa puede estimularlos a comprar los productos o servicios.

Cada día se tiene que aprender algo. El aprendizaje de por vida es la única manera de competir. Invertir en el crecimiento, desarrollo y capacitación. Cuanto más se sepa más útil se volverá y estará mejor posicionado en el mercado. Internet ha acabado con el tiempo y la distancia ha cambiado. Ya para siempre. La pregunta a la que se tiene que responder ¿Estamos preparados? Y no valen excusas. No se puede perder tiempo en preguntarse si los demás están preparados. Se tiene que vivir, aprender, trabajar, divertirse y agregar valor a la vida cambiando, adaptándose a este mundo cambiante.

La realidad es la misma para todos pero la percepción que hace cada uno es diferente. Suceda lo que suceda alrededor, se debe crear una poderosa VISIÓN de lo que se quiere lograr. Planificar y hacer la primera acción hacia el logro de los objetivos. Miles de acciones, miles de piedritas pueden crear una muralla y ayudan a mejorar día a día. Ofrecer soluciones y no acusaciones. Visualizar alternativas validas y dar fama de una empresa que resuelve problemas. Solucionar las situaciones inmediatamente. Estar disponible, ser creativo e ir más allá del servicio normal que se brinda al cliente. Preguntarse continuamente: ¿Percibe el público que ha conseguido más que el valor del dinero pagado?.

Saber no es suficiente. La empresa es lo que hace. Tiene que hacer algo. No es lo que se aprende lo que da éxito, sino lo que se pone en práctica de lo que se aprende. Convertir el pensamiento en acción. Hacer hoy algo diferente que configure el futuro mañana. El futuro es una pizarra en blanco que espera que la rellenen. Y eso lo puede hacer únicamente la empresa. Solo la empresa. Haciendo una acción cada día avanza. No dejar de hacer algo cada día hacia el objetivo que se quiere lograr. No permitir que nadie le quite los sueños, los deseos de llegar a alguna parte. Trabajar. Crear el negocio. Estar ocupado (no pre- ocupado), aprender, practicar, prepararse para crear el futuro.

2.1.1.2 Evolución del movimiento por la calidad.

Es interesante observar la evolución que ha tenido el tratamiento de la calidad, motivada principalmente por la necesidad inagotable de las empresas de buscar nuevas y mejores ventajas competitivas.

La evolución de estos conceptos podría resumirse en las siguientes etapas:

- a) Inspección masiva de productos terminados.
- b) Control estadístico de procesos.
- c) Control total de calidad.

La primera etapa se inicio con la revolución industrial y consistió en realizar **inspecciones** a los productos ya terminados y clasificarlos en aprobados y rechazados, con la idea de reprocesar estos últimos. En la primera mitad de este siglo se desarrollaron técnicas de muestreo para disminuir tiempos y costos de inspección y se inicio el **control estadístico de procesos**, que introdujo el monitoreo preventivo de los procesos para identificar y corregir las variaciones anormales e impedir la fabricación de artículos defectuosos.

El control total de calidad nació en los Estados Unidos en la década de los cincuenta, con los conceptos pioneros de los doctores Deming, Jurado y Feigenbaum, pero se desarrolla principalmente en el Japón, con la ayuda de los mencionados expertos y la actividad fundamental del JUSE (Union of Japanese Scientist and Engineers)), liderado por el profesor Ishikawa. Es entonces cuando se introducen importantes y novedosos conceptos sobre la calidad.

Pero principalmente el mejoramiento de la calidad ha incursionado resueltamente en el campo del servicio al cliente, con una corriente denominada gerencia del servicio, promovía en occidente por Jan Carlzon y Karl Albretch. Su objetivo es optimizar todo tipo de relaciones con los clientes, de manera que se puede garantizar su satisfacción con el servicio recibido.

2.1.1.3 Competitividad y mejora de la calidad.

La competitividad se entiende como la capacidad de una empresa de generar u producto o servicio de la manera que sus competidores o mejor que ellos. Esta capacidad resulta fundamental en un mundo de mercados globalizados, en donde un cliente por lo general puede elegir de entre varias opciones, lo que necesita.

Un punto de partida básico es saber que los elementos significativos para la satisfacción del cliente y con ello para la competitividad de una empresa, están determinados por la calidad del producto, el precio y la calidad del servicio. La calidad está dada por las características atributos y tecnologías del producto mismo, por lo tanto, el precio es lo que el consumidor final tendrá que pagar por el bien, y la calidad del servicio, determina la forma en que el cliente es atendido por la empresa.

Un proceso es un conjunto de condiciones actividades, eventos u operaciones, que recibe determinados insumos o entradas y los transforman en un resultado o en un producto. Algunas organizaciones se sigue actuando a partir de la creencia de que mejorar calidad aplicar necesariamente un precio más alto y un mayor tiempo de producción de bien por servicio.

Cada día hay más organizaciones en la que se actúan bajo una creencia o supuesto; por el contrario hay equivocaciones y fallas de todo tipo, por ejemplo:

- Procesos y retrasos.
- Por elaborar productos malos.
- Paro y fallas en el proceso.
- Desperdicios.
- Una inspección excesiva para tratar de que los productos de mala calidad no salgan al mercado.

- Re inspección y eliminación de rechazo.
- Mas capacitación instrucciones y presión a los trabajadores.
- Gasto por fallas en el desempeño del producto y por devoluciones o reclamos.
- Subutilización de recursos por una deficiente coordinación.
- Problemas con proveedores.
- Más servicios de garantía.
- Clientes insatisfechos por pérdidas de ventas.

Cuando se logran corregir estos errores se consigue la calidad total, implantando y manteniendo estándares los cuales permiten a la empresa a ser competitivo y superar a los rivales, siendo la elección preferencial para los clientes meta.

2.1.1.4 Calidad y productividad.

Para establecer la relación entre calidad y productividad se debe definir cada uno de estos aspectos. **Calidad** es lo adecuado que es un producto o servicio para el uso que se le pretenda dar, y es igual a lo que desea el cliente o supera sus expectativas. **Productividad** es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados.

En el pasado se creía que estos dos estándares para una buena producción eran contrarios, porque por un lado la calidad es producir sin ningún desperfecto, mientras que la productividad es hacer más productos aprovechando los recursos, para esto se olvida de mantener la calidad ya que se produce en mayor masa en menor tiempo y los pequeños detalles son omitidos.

Pero hoy en día en la búsqueda de nuevas formas de diagnosticar la marcha de las empresas y sus procesos, y en la necesidad imperiosa de contar con métodos eficaces de control, es que se genero un método único para medir productividad y calidad, donde interviene el cálculo de un índice de calidad y productividad. El índice se calcula de modo regular y sistemático y se informa a los administradores y otros empleados de la organización, puntualmente para cada período.

En el índice se utilizan medidas múltiples de producción con unidades específicas y medibles, desechos y reprocesos, al igual que lo que consume el sistema de mano de obra y materiales y el costo de capital por unidad producida. Este sistema de calidad y productividad totales comprende la medición de lo siguiente:

- Tecnología.
- Dimensiones psicológicas o sociológicas del trabajo.
- Variables económicas de eficiencia o funcionalidad.

El uso sistemático del índice permite que los administradores cuantifiquen y analicen el impacto de cambios simultáneos de calidad y productividad. Luego, los administradores pueden evaluar resultados, tanto positivos como negativos, de los cambios de actividad. La productividad se define como la relación entre las unidades producidas y las unidades consumidas. Igualmente, se puede definir una relación de calidad como número de unidades aceptables producidas dividido entre el número total de unidades producidas, o bien, el número de unidades desechadas o reprocesadas dividido entre el número total de unidades producidas. Una nueva relación, llamada Relación Calidad Productividad, RCP, combina esas medidas separadas de calidad y productividad en un solo número como sigue:

$$RCP = \frac{\text{número de unidades aceptadas}}{(\text{n}^{\circ} \text{ procesadas}) * (\text{costos de procesar}) + (\text{n}^{\circ} \text{ rechazados}) * (\text{costos por corregir rechazos})}$$

Esta relación es distinta de la mayor parte de las relaciones de productividad porque mide el costo de corregir artículos rechazados, en lugar de tan sólo examinar la relación de unidades de producción (algunas de las cuales podrían ser corregidas o reprocesadas) con respecto a las unidades producidas.

2.1.1.5 Costos de la calidad.

Son aquellos que son necesarios para el funcionamiento del hotel o restaurante con calidad, es decir, lo que se gasta produciendo con calidad (previniendo o detectando errores) y lo que se gasta debido a las consecuencias de los errores cometidos (pérdida de material, gratuidades por mal servicio, pérdidas de clientes, entre otros)¹ Existen muchas formas de clasificar los costos de la calidad pero se los puede dividir de la siguiente manera:

- Costos para conseguir la calidad.
- Costos para asegurar la calidad.
- Costos producidos por la mala calidad.

¹ Pablo alcalde san miguel, calidad, editorial paraninfo, edición primera, Madrid- España, 2008.

2.1.1.5.1 Costos para conseguir la calidad.

Es el dinero que la organización invierte para conseguir hacer las cosas bien a la primera. Son actividades de prevención y tratan de evitar que se produzcan fallos. En estos se deberán incluir todos los gastos que sean necesarios para reducir o eliminar el número de errores que se cometen. Estos costos son conocidos con el nombre de costos de prevención.

Estos pueden ser:

- Planificación de la calidad.
- Asesoría en materia de calidad.
- Formación de las personas en calidad.
- Preparación de la documentación de la calidad.
- Implementación de un sistema de gestión de calidad.
- Obtención de certificación de empresas en ISO 9000.
- Sistemas de auto evaluación.
- Iniciativas para fomentar el auto control.
- Obtención del certificado medioambiental.
- Empleo del sistema Poka-Yoke para evitar que los fallos se cometan.
- Orden y limpieza en el trabajo (5S).
- Aplicación del ²AMFE para analizar el alcance de los efectos producidos por los posibles fallos.
- Aplicación de los métodos seis sigma para acercarse a los cero defectos.
- Adoptar el sistema de justo a tiempo para evitar los problemas derivados de los stocks.
- Mantenimiento preventivo.
- Proyectos de mejora.
- Evaluación y selección de proveedores.
- Calidad concertada con los proveedores.
- Estudio de capacidad de procesos.
- Formación de círculo de calidad y equipos de trabajo.
- Estudio de necesidades y expectativas de los clientes.
- Revisar y validar los diseños.
- Motivar y fomentar la participación de los empleados.
- Implantar un sistema de gestión basada en procesos.

² Análisis modal de fallo y efecto

2.1.1.5.2 Costos para asegurar la calidad.

Es el dinero que la empresa gasta para garantizar que los productos y servicios que la empresa realiza sin calidad puedan ser identificados antes de que lleguen a manos del cliente (verificación, inspección, control, entre otros.) Estos costos son conocidos por el nombre de costos de evaluación.

Aquí se incluyen todos los gastos que se ocasionan para averiguar si los productos o servicios cumplen con las especificaciones de calidad establecidas para, en caso contrario, tomar las medidas oportunas para subsanar los problemas detectados y disponer de información para mejorar los procesos y productos, como por ejemplo:

- Verificación de materiales en recepción.
- Inspección y pruebas de productos tanto internas como externas.
- Mantenimiento y calibración de los equipos de pruebas.
- Productos distribuidos en pruebas de evaluación.
- Control del proceso.
- Análisis de reclamaciones.
- Análisis de no conformidades.
- Estudios de satisfacción del cliente.
- Auditorias del producto y servicio.
- Encuestas de satisfacción de empleados.

2.1.1.5.3 Costos producidos por la mala calidad.

Es el dinero que la organización gasta para subsanar las consecuencias debidas a una producción de mala calidad. Estas pueden ser de tipo interno llamadas costo por errores internos, como por ejemplo, las ocasionadas por la falta de efectividad, desechos de material defectuoso, reparación de defectos, etc.; o externas llamadas costos por errores externos, cuando los defectos llegan hasta el cliente, por ejemplo: atención de garantías, pérdida de clientes por mala imagen de la empresa.

Costo por errores internos.

Aquí se incluyen todos los gastos que se ocasionan al producir productos y servicios no conformes. Aunque éstos son detectados antes de llegar al cliente, gracias a las inversiones hechas en los costos de prevención, se producen una serie de gastos internos en su reparación o eliminación, como por ejemplo:

- Desechos y chatarra.
- Acciones correctoras.
- Repetir trabajos.
- Averías en equipos.
- Productos caducados.
- Rediseños.
- Trabajos de reproceso.
- Contaminación.
- Pago de multas e indemnizaciones.
- Desmotivación de los trabajadores.
- Repetición de pruebas.
- Tiempos de parada.
- Reparación de maquinas y equipos.
- Stock excesivo por falta de confianza en proveedores.
- Perdida de ventas por falta de previsión.
- Espacios mal utilizados.
- Rehacer trabajos.

2.1.1.5.4 Costos por errores externos.

Habrá que tener en cuenta todos los gastos ocasionados una vez que el producto o servicio no conforme llegue al cliente. Algunos de estos gastos son tangibles, como reparación o sustitución de productos defectuosos, y otros intangibles como la pérdida de clientes futuros por el deterioro de la imagen de la empresa.

De estos últimos costos se pueden decir que los más importantes son aquellos que no se pueden cuantificar. Se dice que un cliente insatisfecho nos hace perder diez futuros clientes y que un cliente satisfecho nos hace ganar tres.

Estos costos pueden ser:

- Retirada de productos defectuosos.
- Atención de reclamaciones.
- Reparación de productos defectuosos.
- Anulación de pedidos.

- Penalización por retrasos.
- Gastos de garantías.
- Pérdida de clientes por descontentos.
- Pérdida de imagen.
- Procesos judiciales por reclamaciones.
- Pago de indemnizaciones.

2.1.1.6 Medición del desempeño de una organización.

Es importante establecer medidas de control ya que así se tendrá claro cuáles son los signos vitales de salud de la organización y con base a eso se encausa el pensamiento y las acciones en el ciclo del trabajo. Para ello se requiere de cuatro etapas.

Etapa 1:

Reporte financiero.

Es determinar el estado económico de la empresa , definir minuciosamente todos los costos y gastos que se realizan día a día , y las ganancias que arroja todos los esfuerzos de la misma como también la repartición de las ganancias y utilidades tanto a los empleados como a los accionistas.

Etapa 2:

Conformancia.

Controlar la elaboración de los productos en toda la extensión del proceso estableciendo tiempos, parámetros, estándares de calidad, stocks de materia prima, inexistentes y corrigiendo errores y desperdicios en tiempo, materia prima y mano de obra.

Etapa 3:

Clientes.

Si se quiere ser el mejor en el mercado es fundamental saber ¿qué piensa?, ¿qué requiere? y ¿qué expectativas? tiene el cliente de la empresa de sus productos y servicios.

Esa información es fundamental para mantenernos y perdurar en el mercado en un mejoramiento continuo, porque no hay peor error que lanzar al mercado un producto que el cliente no necesite o no piense que necesita. Hay que satisfacer los requerimientos de los clientes y superar sus expectativas ya que eso marcara la diferencia para los clientes en el momento de la compra.

Etapa 4:

Mercado, papel crítico de la calidad.

Además de analizar e interrogar a nuestros clientes es necesario analizar a los clientes de la competencia, esa información es muy valiosa para corregir errores e implementar productos y servicio a su vez mejorar los ya existentes para acaparar mas mercado.

Mucha veces compararse es malo pero hoy en día hay que saber hacerlo, se debe analizar a las empresas que son las mejores en el mercado, comparar la organización para saber en qué se está fallando y cuáles son las ventajas competitivas de la empresa, explotar aquellas mientras se corrigen los errores y se hace más fuerte y competitiva la organización.

2.1.1.7 Los premios de la calidad.

2.1.1.7.1 Premio Deming.

En 1951, se implantó en Japón el premio nacional a la calidad, Premio Deming en honor a W. Edwards Deming, conocido mundialmente como promotor de la aplicación de la estadística en las técnicas de control de la calidad. Al Premio Deming se pueden presentar empresas japonesas y no japonesas, privadas y públicas. El Premio parte de la base del control de los resultados: los buenos resultados se obtienen por la implantación eficaz de las actividades de control de la calidad en todas las funciones de la empresa. Los resultados los considera como fruto de los hechos realizados en el pasado y por tanto, con un control estricto del proceso y una actuación adecuada, se pueden modificar los resultados futuros³.

Los japoneses proponen que la organización de la empresa debe centrar sus actividades en la implantación de una serie de herramientas de Calidad y técnicas estadísticas a todas las funciones y niveles de la empresa como son: el análisis de procesos, los métodos estadísticos de control, los grupos de mejora, etc., para obtener unos buenos resultados. Teniendo en cuenta estos principios, el premio está diseñado de forma que unos expertos del JUSE (Union of Japanese Scientist and Engineers), evalúan a las empresas en sus criterios operativos agrupados en los siguientes capítulos, dándole la misma ponderación a cada uno:

³ The W. Edwards Deming Institute

- 1- Políticas de la Calidad y gestión de Calidad.
- 2- Organización de la Calidad y su difusión.
- 3- Formación y difusión de las técnicas de control de Calidad.
- 4- Recogida, transmisión y utilización de la información de Calidad.
- 5- Análisis de la Calidad.
- 6- Estandarización.
- 7- Kanri: Control diario, control del proceso y mejora.
- 8- Aseguramiento de la Calidad.
- 9- Resultados de la implantación.

2.1.1.7.2 Premio Malcom Baldrige.

Fue a principios de los años ochenta, cuando los dirigentes económicos de los Estados Unidos, a la vista de la trascendencia del Premio Deming japonés y preocupados por con la pérdida de productividad y competitividad de la economía norteamericana, hicieron grandes esfuerzos por concienciar, planificar y ejecutar programas que relanzaran las empresas americanas a niveles altos de calidad, uno de los resultados: el Premio Malcom Baldrige⁴.

El premio define como valores clave: la Calidad orientada al cliente, el liderazgo, la mejora continua, la participación y el desarrollo de las personas, la respuesta rápida al mercado, el diseño y la prevención de Calidad, la visión a largo plazo, la gestión por datos, el desarrollo de cooperaciones interna y externa y la responsabilidad corporativa y ciudadana. Introduce algunas novedades respecto al premio japonés, se introduce el término de Liderazgo en Calidad, se intentan reforzar ciertos valores y conceptos que sobrepasan las actividades de gestión de control de calidad del producto, pasando a ser la Calidad en la gestión o gestión con Calidad de todas las funciones de la empresa.

2.1.1.7.3 Premio Europeo.

En 1991 vio la luz el Premio Europeo a la Calidad, que cuenta como organizadores a la EOQ⁵, la EFQM⁶ y la Comisión Europea. Al Premio se pueden presentar tanto las empresas públicas como

⁴ Baldrige Performance Excellence Program

⁵ European Organization for Quality

las privadas. El Premio pone bastante énfasis en la importancia de la autoevaluación, que es la base del premio. Parte de que la satisfacción del cliente, de los empleados, y el impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante iniciativas de liderazgo, política y estrategia, gestión del personal, recursos y procesos, que a su vez llevan a la empresa a la Excelencia.

El Premio Europeo, amplía la noción de la Calidad, va más allá de lo que es la propia empresa, incorporando la responsabilidad social como un criterio de la gestión empresarial. Los 9 criterios del premio se agrupan en agentes y resultados, con la mitad del peso cada uno.

2.1.1.7.4 Premio de Québec (Cánada) a la Calidad.

Los Premios de Québec reconocen la excelencia de los organismos públicos y de las empresas privadas d este territorio canadiense. Creados en el año 1998 son gestionados por el Movimiento de Québec por la Calidad y el Ministerio de Economía e Innovación.

2.1.1.7.5 Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial.

Fue creado en 1993, por el entonces Ministerio de Industria, Comercio y Turismo al objeto de apoyar y recompensar a las empresas españolas cuyo esfuerzo hubiera sido especialmente relevante desde la perspectiva de los elementos más destacables de competitividad. Los Premios han alcanzado, en la actualidad, una indudable reputación, que los convierte en el máximo galardón que recompensa las actuaciones y gestiones empresariales en España.

En concreto se plantean dos modalidades de Premios. Una general, que se otorga tras la realización de una valoración global del hacer de las empresas, en el marco de la cual se otorgan dos galardones especiales a la “Competitividad Empresarial”, uno para PYMES (pequeñas y medianas empresas) y otro para Grandes Empresas.

La segunda modalidad se concreta en varios premios que recaen sobre aquellas que hayan destacado en aspectos específicos, convocándose un premio a la labor realizada en los siguientes campos: Calidad Industrial, Diseño, Esfuerzo Tecnológico, Ahorro, Eficiencia Energética, Gestión Industrial Medioambiental, Internacionalización, Empresa Turística.

⁶ European Foundation for Quality

2.1.1.7.6 Premio Iberoamericano de la Calidad.

El Premio Iberoamericano de la Calidad es un Programa Oficial de la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, basado en el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión de calidad y gestionado por FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la gestión de la calidad).

Al Premio Iberoamericano de la Calidad pueden acceder las Organizaciones Iberoamericanas tanto públicas como privadas de Iberoamérica. Hasta el año 2007, más de 30 organizaciones han sido premiadas gracias a la colaboración de más 800 evaluadores de 17 países que colaboran de forma altruista con la Fundación.

2.1.1.7.7 El Premio Nacional a la Calidad.

Es otorgado por la corporación ecuatoriana de la calidad total quienes son los encargados de regular y controlar la calidad en las instituciones del país, el premio a la calidad en el año 2010 fue otorgado a LICEO FERNANDEZ MADRID institución educativa que fue condecorada con la medalla de oro, que ha superado 400 puntos dentro de la puntuación especificada en el modelo Malcolm Baldrige.

2.1.2 El servicio.

2.1.2.1 Concepto de servicio.

El servicio hotelero son actividades separadas identificables y esencialmente intangibles, ligadas en su prestación a un soporte físico, que se ofrece para satisfacer las necesidades de alojamiento y alimentación de los turistas y demás tipos de viajeros.

2.1.2.2 Clasificación de los servicios.

- Publicidad; gestión de negocios comerciales; administración comercial; trabajos de oficina.
- Seguros; negocios financieros; negocios monetarios; negocios inmobiliarios.
- Construcción; reparación; servicios de instalación.
- Telecomunicaciones.

- Transporte; embalaje y almacenaje de mercancías; organización de viajes.
- Tratamiento de materiales.
- Educación; formación; esparcimiento; actividades deportivas y culturales.
- Servicios científicos y tecnológicos así como servicios de investigación y diseño relativos a ellos; servicios de análisis y de investigación industrial; diseño y desarrollo de ordenadores y software.
- Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal.
- Servicios médicos; servicios veterinarios; cuidados de higiene y de belleza para personas o animales; servicios de agricultura, horticultura y silvicultura.
- Servicios jurídicos; servicios de seguridad para la protección de bienes y de personas; servicios personales y sociales prestados por terceros destinados a satisfacer necesidades individuales.

2.1.2.3 La importancia de los servicios en la economía nacional.

El servicio está presente a cada momento en la vida cotidiana de un individuo, tanto si tiene contacto con una empresa privada o pública, grande o pequeña, o de cualquier razón social. Esto quiere decir que el servicio es algo de todos los días para todas las personas del mundo, y por ello esto marca la diferencia al consumir un producto.

Es importante destacar el pésimo servicio que las entidades públicas prestaban o prestan, a que persona no le ha tocado hacer una fila interminable por largas horas para pagar un impuesto como por ejemplo: agua, luz, teléfono. Y se hace estas interminables filas sufriendo la mala atención porque se debe cancelar los impuestos, porque de no hacerlo aparecerán desagradables multas y corte de los servicios. Por otro lado cuando las personas quieren un producto, no van a un lugar que les cause molestias sino que les brinde comodidad y les faciliten los procesos.

Que el servicio al cliente sea excelente hace que la empresa tenga mayores ventas y que la economía de esta mejore, es una célula de un todo y si cada célula va bien el todo ósea el país funciona mejor, por ello un buen trato una sonrisa amable parece no cambiar mucho el entorno pero marca una gran diferencia en la economía de todo un país.

2.1.2.4 Componentes del servicio.

Los elementos que entran en juego en la prestación de un servicio en general se pueden clasificar en cinco grupos:

1. Los materiales que acompañan el servicio.
2. Los métodos y procedimientos utilizados al prestar el servicio.
3. Las personas que intervienen en la prestación del servicio.
4. Los equipos e instalaciones utilizados durante el proceso de prestación del servicio.
5. Las medidas de control.

Elementos del servicio hotelero.

Los elementos que conforman estructuralmente del servicio hotelero son:

- Producto principal.
- Producto auxiliar.
- Producto apoyo.
- Producto aumentado.

2.1.2.4.1 Producto principal: Es la razón de ser del negocio es el corazón el producto estrella, lo que más vende el restaurante, por ejemplo en una heladería el helado de chocolate.

2.1.2.4.2 Producto auxiliar: son aquellos que ayudan a la venta del producto principal como por ejemplo:

Maquinaria: ayudan a vender.

Recursos Humanos: venden el producto.

Procesos: ajustan y delimitan tiempos y acciones.

2.1.2.4.3 Producto de apoyo: es el valor agregado que se le da al producto y llama la atención al cliente y provoca su fidelización. Por ejemplo:

- Uniformes.
- Decoración.
- Mobiliario.

2.1.2.4.4 Producto aumentado: son aquellos que marcan la diferencia en el momento de elegir lo que se va a compra. Por ejemplo:

Ubicación: mayor accesibilidad para el cliente.

Marca: da estatus al cliente.

Ambiente físico: buenos acabados, buena iluminación un entorno agradable y acogedor.

2.1.2.5 Características del servicio.

Las características del servicio son aquellas que designan como es el servicio y estas son:

- A. Intangibilidad.
- B. Inseparabilidad.
- C. Heterogeneidad.
- D. Caducidad.

2.1.2.5.1 Intangibilidad: Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en el escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos). Por ello, esta característica de los servicios es la que genera mayor incertidumbre en los compradores porque no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio.

Por ese motivo, según Philip Kotler, a fin de reducir su incertidumbre, los compradores buscan incidir en la calidad del servicio. Hacen inferencias acerca de la calidad, con base en el lugar, el personal, el equipo, el material de comunicación, los símbolos y el servicio que ven. Por tanto, la tarea del proveedor de servicios es "administrar los indicios", "hacer tangible lo intangible" y cuidar hasta los más pequeños detalles.

2.1.2.5.2 Inseparabilidad: Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables.

Es el escaso tiempo que hay para mantener la relación entre el cliente y el empleado, tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado, los momentos de la verdad. Por ejemplo, si una

persona necesita o quiere un corte de cabello, debe estar ante un peluquero o estilista para que lo realice. Es la relación espacio tiempo que existe en el servicio, se debe primar que sea lo más costa posible la relación entre espacio tiempo, un buen servicio intangible pero sensible.

2.1.2.5.3 Heterogeneidad: O variabilidad, significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega.

Por ejemplo, cada servicio que presta un mesero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su salud física, estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día. Por estos motivos, para el comprador, ésta condición significa que es difícil pronosticar la calidad antes del consumo. Para superar ésta situación, los proveedores de servicios pueden estandarizar los procesos de sus servicios y capacitarse o capacitar continuamente a su personal en todo aquello que les permita producir servicios estandarizados de tal manera, que puedan brindar mayor uniformidad, y en consecuencia, generar mayor confiabilidad.

Hay que identificar y destacar las habilidades en cada uno de los empleados ya que esto les motiva y prestan un mejor servicio, manteniendo una heterogeneidad entre cliente y cliente.

Hay algunos factores que pueden hacer variar la heterogeneidad por ejemplo:

- Gustos y preferencias de cliente.
- Temporada.
- Clima.
- Tipo de negocio.
- Ubicación horas pico.

2.1.2.5.4 Caducidad, Carácter Perecedero O Imperdurabilidad.

Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. Por ejemplo, los minutos u horas en las que un restaurante no tiene clientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento, sencillamente se pierden para siempre. Por tanto, la imperdurabilidad no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas.

Por ese motivo, el carácter perecedero de los servicios y la dificultad resultante de equilibrar la oferta con la fluctuante demanda plantea retos de promoción, planeación de productos, programación y asignación de precios a los ejecutivos de servicios.

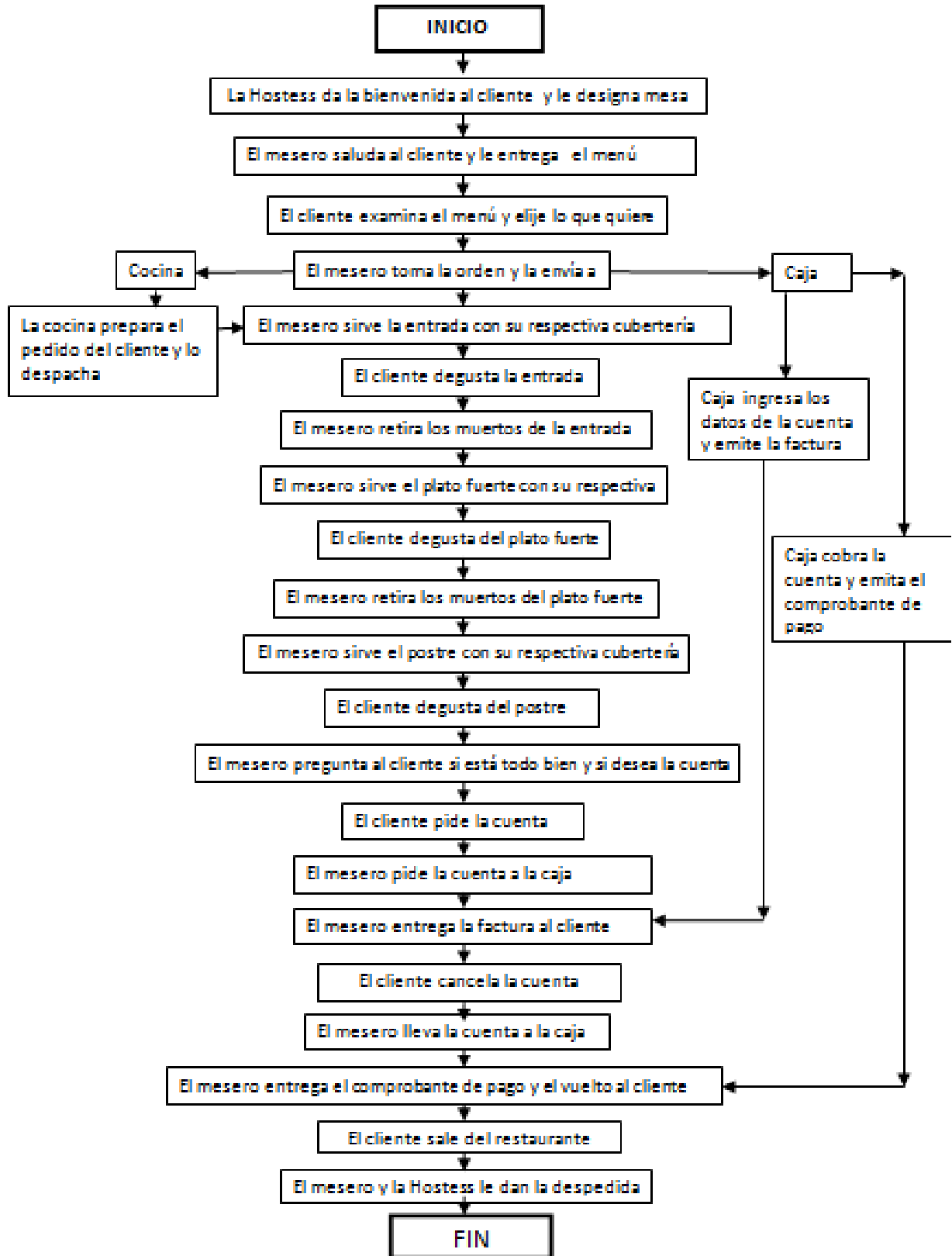
En conclusión el asiento que no se vende es un asiento perdido.

2.1.2.6 El esquema del servicio.

Son las diversas técnicas que se observan en los diversos tipos de servicios de comidas y bebidas en orden de preferencia. Por ejemplo:

- Observe la misma formalidad que en el servicio de comidas y tenga en cuenta que hay que retirar este servicio hasta que todos hayan terminado, pero nunca antes.
- El café u otras bebidas calientes también deberán ser servidas por el lado derecho.
- Manténgase siempre a una distancia adecuada para atender cualquier pedido.
- Antes de llevar los postres, retire las migas dispersas sobre la mesa. Se limpia la mesa con el cepillo miguero, el lito y el recipiente para migas.
- Lleve los postres a la vista del cliente en el carrito de postres o una fuente de postres, y ofrézcalos individualmente a cada uno de los clientes, sirviéndolos al gusto de cada uno.
- Lleve el café en su jarrilla propia sirviéndolo siempre por el lado derecho.
- Permanezca atento a cualquier solicitud para repetir el servicio.
- No se deberán quitar las tazas con su respectivo plato, cuando todos hayan terminado. Se retirarán cuando todos los clientes que ocuparon la mesa se hayan ido.
- La copa del agua se deberá dejar durante todo el servicio.
- Lleve el carrito de licores ante la vista del cliente para que él decida cual le apetece.
- El mesero servirá los vinos hasta el final de las comidas.
- El champagne deberá beberse antes de la digestión.
- Sirva el plus solicitado en la copa respectiva y no en una parecida.
- Se deberá traer copas para pluses en el gueridón.
- Repetir cada operación con cada uno de los comensales de la mesa con cuidado y mucha atención, para que las órdenes no se confundan.
- El servicio de licores se servirá desde el gueridón.

2.1.2.7 El ciclo del servicio.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

2.1.2.8 Los momentos de la verdad.

Los clientes están examinando en cada contacto que tienen con la organización, por esto cada uno de ellos es un verdadero “momento de la verdad”. Cada una de las fases del ciclo del servicio pueden ser momentos de la verdad, también cuando los clientes llaman por hacer una reservación para el restaurante, el cliente no puede ver la empresa pero por el trato cordial y la variedad de productos que se le ofrezcan, el cliente se dará cuenta de la calidad con la que cuenta la empresa.

En conclusión cada contacto directo o indirecto que el cliente tenga con la empresa es un momento de la verdad ya que esos escasos minutos causaran una impresión irreversible al consumidor. De esto dependerá si la persona se decide a comprar los productos y servicios de la empresa y nos recomienda a su entorno, a su vez no la compra y recomienda a su entorno que tampoco lo haga. Basándonos en esto la primera impresión y cada impresión cuenta para presentes y futuras ventas, y pérdidas o ganancias del negocio.

2.1.2.9 Estrategias de excelencia del servicio.

- Desarrollar un buen modelo de negocio. Asegurarse de que los clientes pueden obtener lo que quieren sin salir del restaurante o hotel.
- Proporcionar a sus clientes un incentivo para que estén verdaderamente interesados en volver. Por ejemplo, un regalo, un descuento o una financiación especial.
- Pensar en sus clientes como una comunidad y en la empresa como la conexión común que ellos comparten.
- Mantenerse detrás del trabajo y recoger las recompensas de la confianza. Hacer que los clientes sepan que pueden contar con la empresa cuando lo necesiten.
- Apoyar las acciones de responsabilidad social corporativa.
- Mostrar aprecio a todos los clientes. La consideración funciona.
- Conocer a los clientes rentables y trátelos mejor que a nadie. Proporcionarles servicios de valor añadido.
- Hacer que sea más fácil realizar las compras con la empresa que con los competidores. Recordar que la comodidad es un factor clave muy valorado.
- Salir al encuentro de su cliente. Recordarle que la empresa está para ayudarlo.
- Averiguar las necesidades y proporcióneselas. Escuchar activamente a los clientes y respóndales.
- Convertirse en el líder del servicio al cliente. Poner a los clientes en primer lugar.

2.1.3 Gestión de la calidad y las normas ISO-9000:2005.

2.1.3.1 Breve reseña histórica de las normas ISO-9000.

Normas ISO 9000 y 14000, normas que regulan la calidad de los bienes o de los servicios que venden u ofrecen las empresas, así como los aspectos ambientales implicados en la producción de los mismos. Tanto el comercio como la industria tienden a adoptar normas de producción y comercialización uniformes para todos los países, es decir, tienden a la normalización. Ésta no sólo se traduce en leyes que regulan la producción de bienes o servicios sino que su influencia tiende a dar estabilidad a la economía, ahorrar gastos, evitar el desempleo y garantizar el funcionamiento rentable de las empresas.

El organismo internacional de normalización es la ISO (International Standards Organization), creado en 1947 y que cuenta con 110 estados miembros representados por sus organismos nacionales de normalización, que en España por ejemplo es AENOR⁷, en Argentina el IRAM⁸ y en Estados Unidos el ANSI⁹.

Entre las normas que ha dictado esta organización se encuentran las recientes ISO 9000 e ISO 14000 que son independientes una de la otra, es decir, no por tener la calificación ISO 9000 se obtiene automáticamente la ISO 14000. La ISO 9000 es el modelo de diseño-desarrollo del producto, su proceso de producción, instalación y mantenimiento, es decir, es un sistema para asegurar la calidad. Este sistema obliga a una estrecha relación entre el cliente y el proveedor; también interrelaciona cada una de las áreas de la compañía o empresa y minimiza el factor de error en la toma de decisiones en toda la organización, ya sea en situaciones habituales o especiales. Actualmente la ISO 9000 tiene más de 70.000 registros en todo el mundo, lo cual evidencia que la comunidad de negocios internacional la ha adoptado como un sistema válido, fiable y realizable.

En 1993 la ISO comenzó en Ginebra el proceso de desarrollo de estándares de manejo ambiental para las empresas dedicadas al comercio internacional, es decir, sistemas de protección al medio ambiente que se pudieran aplicar en las empresas independientemente de condicionantes locales,

⁷ Agencia Española de Normalización

⁸ Instituto Argentino de Racionalización de Materiales

⁹ American National Standards Institute

regionales o estatales, e incluso del tamaño de la organización. Esto significa que el esfuerzo realizado es comparable en cualquier lugar del mundo. Por ello nace la ISO 14000, que es un sistema de estándares ambientales administrativos. Los estándares pueden ser aplicados o implementados en toda la organización o sólo en partes específicas de la misma (producción, ventas, administración, transporte, desarrollo, etc.). No hay una actividad industrial o de servicios específicos a la que aplicar esas normas.

Su adopción obliga a la empresa a intentar disminuir los costos ambientales a través de estrategias como la prevención de la contaminación del agua y de la atmósfera. Lo primero que se debe conocer para optar a la calificación de ISO 14000 es en qué fallos incurre la empresa para saber dónde se puede mejorar. Es decir, se hace casi imprescindible que la empresa se someta a una auditoría ambiental que caracterice adecuadamente los efluentes, por ejemplo.

El costo de una auditoría varía dependiendo de la actividad, siendo mayor cuanto más peligrosa o compleja es la actividad desarrollada (una empresa de curtidos que utiliza numerosos productos altamente tóxicos, frente a una panificadora). Con los resultados de ésta se puede comenzar a tomar las medidas correctoras para encuadrar al establecimiento dentro de la legislación sectorial vigente y así poder optar a la calificación.

2.1.3.2 La familia de las Normas ISO-9000.

Las series de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina familia de normas, las que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad:

2.1.3.2.1 ISO 9000: Sistemas de Gestión de Calidad

Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.

2.1.3.2.2 ISO 10000: Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos.

Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la gestión de efectos económicos de la calidad, para aplicación de técnicas estadísticas en las

Normas ISO 9000. Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición, aseguramiento de la medición.

2.1.3.2.3 ISO 14000: Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones.

Principios ambientales, etiquetado ambiental, ciclo de vida del producto, programas de revisión ambiental, auditorías.

2.1.3.2.4 ISO 19011: Directrices para la Auditoría de los SGC y/o Ambiental.

2.1.3.3 Principios de gestión de calidad.

Cuando se redactaron las normas ISO 9001 e ISO 9004, se elaboraron 8 principios básicos, sobre los que descansa todo el sistema de gestión de la calidad. Si una empresa implanta un sistema de gestión de la calidad, que cumpla los requerimientos de la norma ISO 9001, pero que no siga estos principios, no obtendrá ni la mitad de los beneficios esperados.

Los principios de gestión de la calidad, de acuerdo a lo indicado en la norma ISO 9001 son:

Principio 1: Enfoque al Cliente.

Principio 2: Liderazgo.

Principio 3: Participación del personal.

Principio 4: Enfoque basado en procesos.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión.

Principio 6: Mejora continúa.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

2.1.3.4 Fundamentos del sistema de gestión de la calidad ISO-9000.

BASE RACIONAL PARA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Los sistemas de gestión de la calidad pueden ayudar a las organizaciones a aumentar la satisfacción del cliente. Los clientes necesitan productos con características que satisfagan sus necesidades y expectativas. Estas necesidades y expectativas se expresan en la especificación del producto y son generalmente denominadas como requisitos del cliente. Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente en forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización.

En cualquier caso, es finalmente el cliente quién determina la aceptabilidad del producto. Dado que las necesidades y expectativas de los clientes son cambiantes y debido a las presiones competitivas y a los avances técnicos, las organizaciones deben mejorar continuamente sus productos y procesos.

El enfoque a través de un sistema de gestión de la calidad anima a las organizaciones a analizar los requisitos del cliente, definir los procesos que contribuyen al logro de productos aceptables para el cliente y mantener estos procesos bajo control. Un sistema de gestión de la calidad puede proporcionar el marco de referencia para la mejora continua con objeto de incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción del cliente y de otras partes interesadas. Proporciona confianza tanto a la organización como a sus clientes, de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de forma coherente.

REQUISITOS PARA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS

La familia de normas ISO 9000 distingue entre requisitos para los sistemas de gestión de la calidad y requisitos para los productos. Los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad se especifican en la norma ISO 9001:2000. Los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad son genéricos y aplicables a organizaciones de cualquier sector económico e industrial con independencia de la categoría del producto ofrecido. La norma ISO 9001, no establece requisitos para los productos. Los requisitos para los productos pueden ser especificados por los clientes o por la organización anticipándose a los requisitos del cliente o por disposiciones reglamentarias. Los requisitos para los productos, y en algunos casos los procesos asociados pueden estar contenidos en, por ejemplo, especificaciones técnicas, normas de productos, normas de proceso, acuerdos contractuales y requisitos reglamentarios.

ENFOQUE DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas tales como:

- a) Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas.
- b) Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización.
- c) Determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos.

- d) Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
- e) Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- f) Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso.
- g) Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar las causas.
- h) Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Un enfoque similar es también aplicable para mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad ya existente. Una organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus productos, y proporciona una base para la mejora continua. Esto puede conducir a un aumento de la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas y al éxito de la organización.

ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entradas en resultados puede considerarse como un proceso. Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “enfoque basado en procesos”. Esta norma pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización.

POLÍTICA DE CALIDAD Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD

La política de la calidad y objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.

Los objetivos de la calidad tienen que ser coherentes con la política de calidad y el compromiso de mejora continua y su logro debe poder medirse. El logro de los objetivos de la calidad puede tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa y el desempeño financiero y en consecuencia sobre la satisfacción y la confianza de las partes interesadas.

PAPEL DE LA ALTA DIRECCIÓN DENTRO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

A través de su liderazgo y sus acciones, la alta dirección puede crear un ambiente en el que el personal se encuentre completamente involucrado y en el cual un sistema de gestión de la calidad puede operar eficazmente, los principios de la gestión de calidad pueden ser utilizados por la alta dirección como base de su papel, que consiste en:

- a) Establecer y mantener la política de la calidad y los objetivos de la calidad de la organización.
- b) Promover la política de calidad y los objetivos de calidad a través de la organización para aumentar la toma de conciencia, la motivación y la participación.
- c) Asegurarse del enfoque hacia los requisitos del cliente en toda la organización.
- d) Asegurarse de que se implementen los procesos apropiados para cumplir con los requisitos de los clientes y de otras partes interesadas y para alcanzar los objetivos de la calidad.
- e) Asegurarse de que se ha establecido, implementado, y mantenido un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos de la calidad.
- f) Asegurarse de la disponibilidad de los recursos necesarios.
- g) Revisar periódicamente el sistema de gestión de la calidad.
- h) Decidir sobre las acciones en relación con la política y objetivos de la calidad.
- i) Decidir sobre las acciones para la mejora del sistema de gestión de la calidad.

2.1.3.5 La Corporación Ecuatoriana de la Calidad, Misión, Actividades.

La Corporación Ecuatoriana de la Calidad Total tiene por actividad introducir la Cultura de la Calidad Total en las empresas ecuatorianas, satisfaciendo sus requerimientos, así como los requerimientos legales reglamentarios, contribuyendo a mejorar su nivel competitivo, para llegar a convertirse en el referente de la calidad y competitividad, mediante el Modelo de Excelencia Administrativa "Malcolm Baldrige"¹⁰.

VISIÓN

Convertirnos en 2012 en el referente nacional de la Cultura de Calidad y Competitividad de las organizaciones ecuatorianas, tanto públicas como privadas, logrando así la consolidación del proceso del Premio Nacional de Calidad.

¹⁰ <http://www.calidadtotal.org/corporacion/>

MISIÓN

Nos esforzamos cada día por fomentar y consolidar la cultura de la calidad y competitividad en las organizaciones ecuatorianas tanto públicas como privadas, mediante capacitación y asesoría en tecnologías, sistemas y modelos actualizados con miras a elevar la calidad de vida de la comunidad ecuatoriana.

2.1.3.6 El INEN, Instituto Ecuatoriano de Normalización.

Es el organismo oficial de la República del Ecuador para la normalización, la certificación y la metrología. Es una entidad adscrita al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad, MICIP, y fue creada el 28 de Agosto de 1970¹¹.

2.1.3.7 Las Organizaciones de apoyo para el sector de restauración de Quito.

2.1.3.7.1 La Asociación de Chefs del Ecuador (ACE).

Es una entidad de derecho privado, sin fines de lucro, Pudiendo establecer oficinas y desarrollar acciones en los ámbitos nacional e internacional.

La Asociación se constituye por tiempo indefinido, teniendo cobertura en los campos nacional e internacional. Su visión es servir y poner en el más alto grado de consideración a la profesión culinaria ecuatoriana, haciendo respetarla y fomentando su admiración.

2.1.3.7.2 El Ministerio de Turismo del Ecuador.

Fue creado por el Presidente de la República, Arq. Sixto Durán Ballén, mediante Decreto Ejecutivo N.04 el 10 de agosto de 1992. Mediante un reglamento establece categorías a los establecimientos hoteleros del país.

2.1.3.7.3 Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Es la institución encargada de otorgar los permisos de funcionamiento para los establecimientos dedicados a brindar servicios de alimentos y bebidas entre otros. Previo a la presentación de los requisitos legales para obtención de dichos permisos.

¹¹ <http://www.inec.gob.ec/home/>

2.1.3.7.4 Súper Intendencia de Compañías.

Establece parámetros para categorizar cada empresa tanto para las personas naturales como para las jurídicas, y hacerlas cumplir con sus responsabilidades legales tanto con el estado como con la comunidad¹².

2.1.4 La metodología para el mejoramiento, ciclo PHVA y el trabajo en equipo.

2.1.4.1 Selección de las oportunidades de mejora.

Consiste en seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es de la elección de cursos de acción futuros a partir de diversas alternativas. Existen varios tipos de planes, los cuales van desde los propósitos y objetivos generales, hasta las acciones más detalladas por emprender.

2.1.4.2 Cuantificación y división.

Es el proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización en una forma tal que pueda logra los objetivos de la organización de manera eficiente. Los administradores deben adecuar la estructura de la organización con sus objetivos y recursos, un proceso que se denomina DISEÑO ORGANIZACIONAL.

2.1.4.3 Análisis de las causa raíces.

Es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar estas tareas.

2.1.4.4 Establecer el nivel de desempeño requerido.

Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos elementos, tanto humanos como materiales, que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos, y buscando su mejor desarrollo. Aunque la INTEGRACIÓN comprende cosas y personas lógicamente es más importante lo de las personas y, sobre todo, la de los elementos administrativos o de mando.

¹² <http://www.supercias.gob.ec>

2.1.4.5 Definición y Programación de las Soluciones.

Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante de la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carrera, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

2.1.4.6 Implantación y Evaluación de la Soluciones.

Implantar el plan, ahora que hemos planeado, ha llegado el momento de hacer mientras nos preparamos para verificar y actuar. Hacer simplemente significa poner en acción nuestros conocimientos y plan. Nos dedicaremos ahora a hacer funcionar la unidad centrando la atención en nuestros principales productos y servicios y en las necesidades expresadas por los clientes de estos productos y servicios. Verificar los resultados. A medida que la unidad se dedica a su trabajo diario, necesita verificar continuamente cómo está trabajando, logramos este propósito cuando verificamos de dos formas.

Primero, analizamos nuestros indicadores de la calidad, los cuales nos mostraran en que sitio no estamos satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, por lo menos en las áreas cuya monitoria se ha realizado por medio de los indicadores. En segundo lugar, con frecuencia deberíamos repetir la verificación con nuestros clientes, simplemente el preguntarles ¿Cómo lo estamos haciendo?.

Estos dos métodos de verificación nos revelan que cosas no están de acuerdo con el plan. Además, esta verificación nos mantiene en contacto con nuestros clientes, de manera que sigamos construyendo una relación positiva con ellos y tengamos una información rápida sobre las circunstancias cambiantes, lo que a su vez podría sugerirnos que nuestro plan debe ser modificado.

2.1.4.7 Acciones de Garantía.

Utilizar la retroalimentación para mejorar y replantear. El monitoreo de los indicadores y el hablar con los clientes proporcionará una retroalimentación sobre la forma como se está trabajando para lograr los objetivos de la calidad.

Corresponde actuar con base en esa retroalimentación para modificar nuestro plan y acciones con miras a satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Ocasionalmente se podría descubrir dos tipos de problemas. se encontrara los problemas simples y esporádicos que la unidad puede detectar con rapidez y proceder a su solución. Pero se podría descubrir, también, problemas más arraigados y complejos, problemas crónicos que requerirían la asignación de un equipo de MC para la correspondiente investigación.

2.1.5 Condiciones para el éxito de un programa de mejora.

Las siguientes condiciones están en efecto para ayudarle a tener éxito en un programa de mejora:

- Asistir a laborar Debe hacer sus tareas y ser puntual en el trabajo y las actividades programadas. La única excepción sería por enfermedad lo cual debe notificar al personal inmediatamente.
- Respeto y buena educación se deben demostrar siempre tanto hacia los compañeros de trabajo, como hacia todas las personas con la que se tenga contacto durante el proceso de servicio.
- Una actitud positiva es necesaria para tener éxito. Si se siente mal por alguna situación, por favor hable con un superior.
- El uso y/o posesión de drogas, o alcohol están prohibidos en la empresa.
- Peleas, abuso físico o amenazas a cualquier persona está estrictamente prohibido.
- El acoso sexual a cualquier persona, en cualquier momento o, por cualquier razón está estrictamente prohibido.

2.2 Marco Conceptual.

- **Acción preventiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.
- **Acción correctiva:** acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- **Ambiente de trabajo:** conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
- **Características de la calidad:** característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito.
- **Competencia:** habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

- **Cliente:** organización o persona que recibe el producto.
- **Infraestructura:** organización, sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

2.3 Marco legal.

2.3.1 Ministerio de Trabajo.

Impone un cierto número de contratos para los empleados y que laboran en la empresa por ejemplo:

- Contrato de prueba.
- Contrato a plazo fijo.
- Contrato a plazo indefinido.
- Contrato por temporada.
- Contrato de trabajo eventual.
- Contrato ocasional.
- Contrato de pasantías.

2.3.2 Ministerio de Energías y Minas.

Controla el uso correcto del gas industrial en las empresas, que no se utilice el gas subsidiado por el estado.

2.3.3 Ministerio de Salud.

Regulariza que la infraestructura este en correcto mantenimiento y limpieza para brindar productos de calidad, además que los empleados que manejan los productos tengan la salud adecuada para no causar problemas higiénicos. Y que las instalaciones estén correctamente adecuadas para precautelar la seguridad industrial.

Los requisitos para sacar el permiso sanitario son:

- Solicitud de Permiso de Funcionamiento.
- Planilla de inspección.
- Lista de productos a elaborar.
- Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio.
- Planos de la planta con la distribución de las áreas correspondientes.
- Croquis de la ubicación de la planta.

- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa.
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- Copia del certificado de salud ocupacional emitido por el Ministerio de Salud.
- Copia del RUC del establecimiento.
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

2.3.4 Cuerpo de Bomberos.

Revisa el correcto uso de las instalaciones y que presenten las debidas normas para evitar incendios y salvaguardar la vida de los clientes y empleados.

Para tramitar su permiso es necesario:

- Solicitud de la inspección al local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del permiso del año anterior.
- Copia de la patente municipal.
- Copia del RUC.

2.3.5 Súper Intendencia de Compañías.

Es el ente regulador de las empresas en su constitución para un correcto funcionamiento legal.

Para poder constituirse como empresa se deben seguir los siguientes pasos:

1. Aprobación del nombre o razón social de la empresa, en la superintendencia de compañías.
2. Apertura de la cuenta de integración de capital, en cualquier banco de la ciudad, si la constitución es en numerario.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la empresa, en cualquier notaria.
4. Presentación de 3 escrituras de constitución con oficio firmado por un abogado en la superintendencia de compañías o en las ventanillas únicas.
5. La superintendencia de compañías en el transcurso de 48 horas como máximo puede responder así:

Oficio:

Cuando hay algún error en la escritura.

Cuando por su objeto debe obtener permisos previos, tales como: Consejo Nacional de transito, Ministerio de Gobierno, etc.

Se debe realizar todas las observaciones hechas mediante oficio para continuar con el proceso de constitución y así obtener la resolución.

Resolución:

Para continuar con el proceso de constitución.

6. Debe publicar en el periódico de amplia circulación en el domicilio de la empresa por un solo día, (se recomienda comprar tres ejemplares de extracto: 1 para registro mercantil, otro para la superintendencia de compañías y otro para la empresa).

7. Debe sentar razón de la resolución de constitución en la escritura, en la misma notaria donde obtuvo las escrituras.

8. Debe obtener la patente municipal (escritura de constitución de la compañía y resolución de la superintendencia de compañías en original y copia. Copias de la cedula y papeleta de votación actualizada del representante legal. Dirección donde funciona la misma).

9. Debe inscribir las escrituras en el registro mercantil, para ello debe presentar:

- a) 3 escrituras con la respectiva resolución de la superintendencia de compañías ya sentadas razón por la notaria.
- b) Publicación original del extracto.
- c) Copias de cedula de ciudadanía y el certificado de votación del compareciente.
- d) Certificado de inscripción en el registro de la Dirección Financiera Tributaria del Municipio de Quito.

10. Debe inscribir los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa, para ello debe presentar: Acta de junta general en donde se nombran al representante legal y administrador y nombramientos originales de cada uno (por lo menos tres ejemplares).

11. Debe presentarse en la superintendencia de compañías:

- a) Escritura con la respectiva resolución de la superintendencia de compañías inscrita en el registro mercantil.
- b) Periódico en el cual se publicó el extracto (1 ejemplar).
- c) Original o copias certificadas de los nombramientos inscritos en el registro mercantil de representante legal y administrador.
- d) Copias simples de cedula de ciudadanía o pasaporte del representante legal y administrador.
- e) Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
- f) Copia simple de pago de agua, luz o teléfono.

1. La superintendencia después de verificar que todo este correcto le entrega al usuario:

- Formulario del RUC.
- Cumplimiento de obligaciones y existencia legal.
- Datos generales.
- Nomina accionistas.

13. Obtención del RUC en el servicio de Rentas Internas.

- a) Formulario RUC 01-A y 01-B suscritos por el representante legal (lleno).
- b) Original y copia o copia certificada de la escritura de constitución o domiciliación inscrita en el registro mercantil.
- c) Original y copia o copia certificada del nombramiento de representante legal inscrito en el registro mercantil.
- d) Original y copia de la planilla de luz, agua o teléfono.

14. Debe presentarse en la superintendencia de compañías copia simple del RUC previa a la entrega del oficio al banco para retirar los fondos de la cuenta de integración de calidad.

2.3.6 Ministerio de Turismo (Mintur).

Requisitos mínimos técnicos levantados por el Mintur para la formulación de las normas técnicas del servicio de alimentos y bebidas.

1.- Ámbito General.

Estos requisitos deberán cumplirse antes del registro o su renovación:

Cuadro #2.01 Requisitos generales para el registro en el Mintur.

ÁMBITO GENERAL	N	REQUISITOS GENERALES
	1	Presentación de la Licencia Anual de Funcionamiento (LUAF)
	2	RUC.
	3	Presentación de la última planilla de pago del IESS.
	4	Manuales de funciones de los diferentes cargos determinados en la organización.
	5	Presentación de la Patente Municipal.
	6	Presentación del Permiso Sanitario de Funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud.

Fuente: Mintur.

Elaborado por: Belén Atapuma.

NOTA: Estos requisitos son tanto para los establecimientos que van a registrarse como para los que se encuentran en funcionamiento.

2.- Ámbito Comercialización.

Estándares mínimos obligatorios para mantener prácticas comerciales responsables con el mercado y proveer información clara.

Cuadro #2.02 Estándares Comerciales Mínimos.

ÁMBITO COMERCIALIZACIÓN	N	ESTÁNDARES COMERCIALES MÍNIMOS
	1	Existe la presencia de marca Ecuador en la folletería o en la página web.
	2	Entregar un comprobante de venta legal con autorización vigente del SRI.
	3	Las fotografías y la descripción física de la infraestructura ofertada a
		través del material promocional corresponden a la realidad de las
		prestaciones del establecimiento.

Fuente: Mintur.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.-Ámbito prestación del servicio.

Para la correcta prestación de los servicios, las empresas que brinden el servicio de alimentos y bebidas deberán cumplir con estándares transversales y estándares mínimos. Los estándares transversales son obligatorios para todos los establecimientos que presten servicios de alimentos y bebidas sin importar su categoría. Los estándares mínimos se refieren a aquellos que deberán cumplir cada establecimiento para formar parte de una determinada categoría y cuya calificación no deberá ser inferior a 90/100.

Cuadro #2.03 Estándares De Presentación Del Servicio Transversales.

ÁMBITO PRESENTACIÓN DEL SERVICIO	N	ESTÁNDARES DE PRESENTACIÓN DEL SERVICIO TRASVERSALES
		SEGURIDAD
	1	Permiso de la Entidad de Bomberos, para el funcionamiento del local.
	2	Existen mapas de evacuación en las áreas públicas.
	3	Las salidas de emergencia se encuentran señaladas.
		PRESTACIÓN DEL SERVICIO
	1	Disponen de un sistema interno de atención de quejas y reclamos documentado
	2	Existen documentos o herramientas de registro de quejas actualizado.
	3	Existe un análisis de las quejas o recomendaciones realizadas en el establecimiento, a través de un estudio estadístico o similar
	4	Tener el 10% de personal certificado en competencias laborales, mínimo una persona.
5	Demostrar la implementación de las directrices ambientales para empresas turísticas emitidas por el MINTUR. Identificar porcentajes de implementación y tiempo.	

Fuente: Mintur.

Elaborado por: Belén Atapuma.

2.3.7 Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Orden	Nombre del trámite	Organización	Procedimiento	Requisitos	Documento	Tiempo	Costo	Resultado
1	Permiso de funcionamiento	Municipio Del Distrito Metropolitano De Quito	Entrega de documentos en ventanilla	Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento	Legal	Depende de la disponibilidad de inspección	Depende de cada local	Licencia metropolitana de funcionamiento patente para establecimientos de venta de comidas
			Pago del tramite dependiendo del restaurante	RUC original y copia de los dos lados				
			Inspección al establecimiento	Original y Copia de Cédula de Identidad o Ciudadanía del Representante Legal				
			Emisión de la licencia	Copia de papeleta de votación del representante legal				
				Copia de la carta de impuesto predial del local donde funciona el negocio				
				Categorización emitida por la jefatura de salud y certificado en curso				
				Carné de salud del personal que manipula alimentos.				
				Asistir al curso de manipulación de alimentos inscribirse en la jefatura de salud				
				Persona Jurídica: Copia de Escritura de Constitución (primera vez)				
				<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos adicionales para los establecimientos que deseen colocar Publicidad Exterior. * Autorización notariada del dueño del predio (en caso de no ser local propio). * En caso de propiedad horizontal: Autorización notariada de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal. * Dimensiones y Fotografía de la Fachada del Local (ESTABLECIMIENTOS CON PUBLICIDAD EXISTENTE). * Dimensiones y bosquejo de cómo quedará la Publicidad (PUBLICIDAD NUEVA). 				
				Certificado Ambiental Vigente.				

Fuente: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

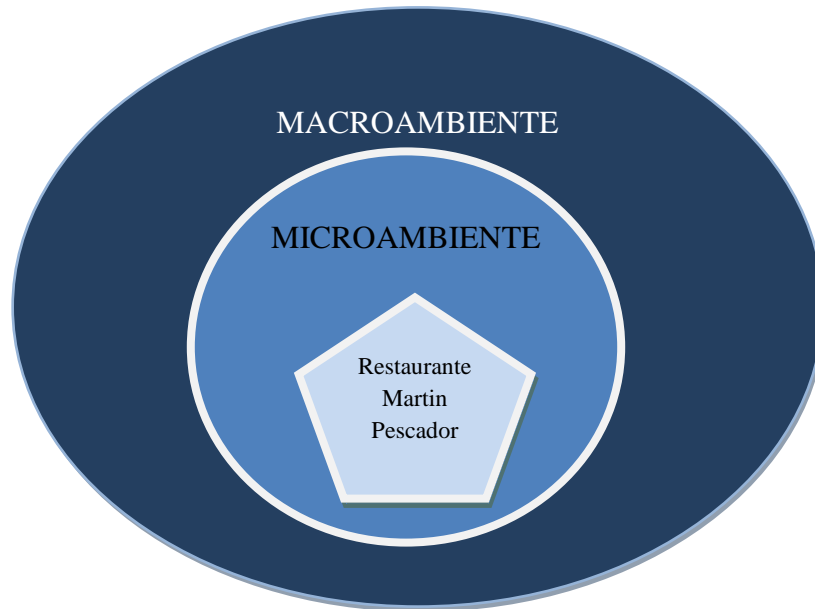
Elaborado por: Belén Atapuma.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL Y DIAGNOSTICO.

La realización de análisis situacional es importante y para ello se utilizará el siguiente esquema, donde se calificara a cada punto con un nivel de impacto alto medio o bajo, dependiendo de su influencia en el entorno de la empresa:

Grafico #3.01 Análisis Situacional.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1 Introducción al análisis situacional.

¿Qué es el análisis situacional?

Es la identificación de las oportunidades y amenazas que afectan a una empresa y también la fortalezas y debilidades que tiene la misma, con el propósito de que con una base en ellas crear un diagnostico de la misma, en resumen el análisis situacional es un estudio del estado en el que se encuentra la empresa en momento determinado de su historia.

- Oportunidades: Situación del entorno que de ser aprovechada traerá beneficios a la empresa.
 - Amenazas: Situación que puede llegar a afectar a la empresa y hasta hacerla desaparecer.
- Oportunidades y amenazas no son controlables ya que son externas.
- Fortalezas: Cualidades, recursos, características que nos hacen mejores que nuestros semejantes y nos permite competir con los demás.
 - Debilidades: Diferencias, defectos, carencias que nos ponen en desventaja entre nuestros semejantes y competimos con debilidad.

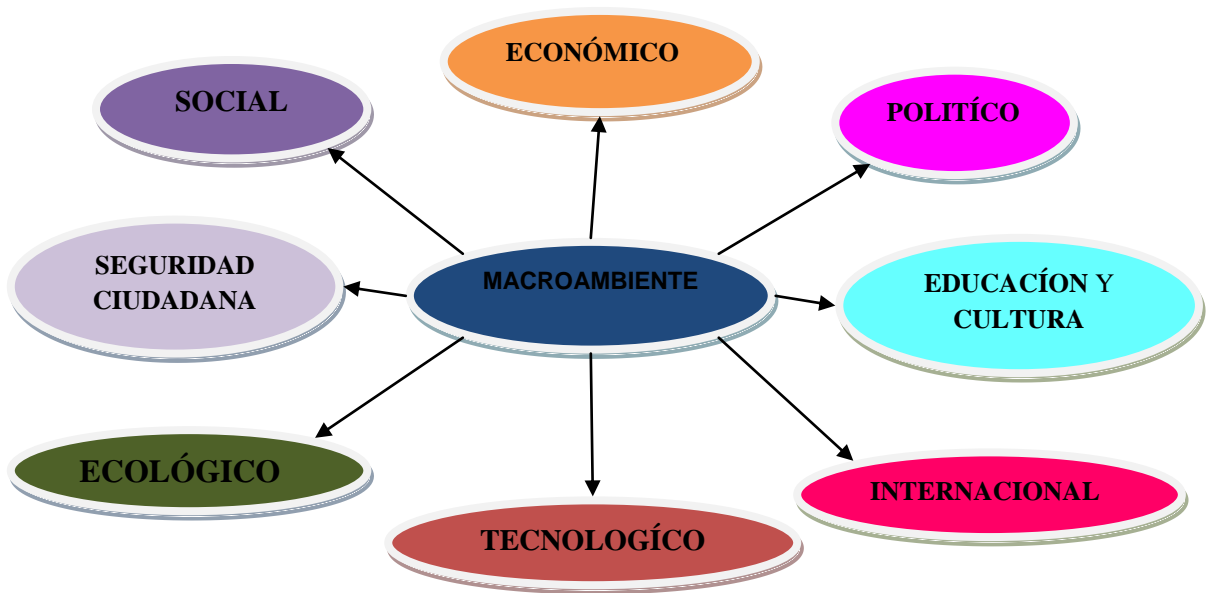
Estructura del análisis.

Para poder hacer un diagnóstico acertado se dividirá en Macroambiente, microambiente y análisis interno.

3.1.1 Análisis del macroambiente.

Se analizará el macroambiente o macro entorno del restaurante y el Ecuador tiene los siguientes escenarios:

Grafico # 3.02 Macroambiente.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.1.1 Análisis del escenario macroeconómico del país.

Para analizar la macro economía del país se tomaran en cuenta los siguientes puntos.

3.1.1.1.1 Producto interno bruto PIB.

Cuadro #3.01 Variación del PIB en el Ecuador.

PIB III Trimestre 2009	PIB III Trimestre 2010	Diferencia	%
1	1,6	0,6	37,5

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

El producto interno bruto es el valor de los bienes y servicios producidos por el país en un periodo de tiempo, del tercer trimestre del 2009 al 2010 hay un incremento del 37,5% esto nos indica que hay mayor movimiento económico en el país, es una oportunidad de alto impacto.

3.1.1.1.2 Balanza Comercial.

Cuadro #3.02 Variación anual del Balance Comercial.

	2009	2010	Diferencia	%
Importación	14'072.103,40	18'858.647,32	4'786.543,92	25,38
Exportación	13'799.009	17'369.224,42	3'570.215,42	20,55
diferencia	273094,4	14'894.22,9		

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.1.1.2.1 Importación.

Las importaciones es el valor recaudado por el país por todas las compras que se realizan en el extranjero, del año 2009 al 2010 hay un incremento del 25,38%.

3.1.1.1.2.2 Exportación.

Las exportaciones es el valor recaudado por el país por todos las ventas que se realizan del país al resto del mundo están han tenido una variación de 20,55% entre el año 2009 y 2010.

La balanza comercial es el saldo que existe entre importaciones y exportaciones, en los últimos años ha sido negativa ya que el país compra más de lo que vende, esto nos representa una amenaza de mediano impacto.

3.1.1.1.3 Tasas de interés.

Cuadro #3.03 Variación anual de las Tasas de Interés.

Tasa	Abril 2010	Abril 2011	Diferencia	%
Activa	9,12	8,34	-0,78	9,35
Pasiva	4,86	4,60	-0,26	5,65

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.1.1.3.1 Tasa Activa.

Entiéndase por tasa activa el valor porcentual que le toca pagar a los prestamistas a la entidad bancaria por el dinero que se les dio en préstamo, estos valores las empresas bancarias los invierte en el funcionamiento de la empresa como pago de empleados, impuestos básicos, gastos administrativos, entre otros. Comparando el mes de abril del 2010 con el del 2011 hay un 9,35% de diferencia negativa eso significa que este año se paga menos por un préstamo, esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.1.3.2 Tasa Pasiva.

La tasa activa es el valor porcentual que las empresas financieras les pagan a los ahorristas por confiarles su dinero, hay una variación de 5,65% negativo entre el mes de abril del 2010 y el 2011, esto significa que a los ahorristas les pagan menos intereses por su dinero. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.1.4 Inflación.

Cuadro #3.04 Variación anual de la Inflación.

	Febrero 2010	Febrero 2011	Diferencia	%
Inflación	4,31	3,39	-0,92	27,14

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Entiéndase por inflación el incremento en los precios de los bienes y servicios, si se compara la inflación de febrero del 2010 con el 2011 se encuentra un 27,14% negativo de diferencia, esto indica que los incrementos de los precios en productos y servicios en el último año han sido menos esto es una oportunidad de alto impacto.

3.1.1.1.5 Presupuesto Estado.

Cuadro #3.05 Variación anual del Presupuesto del Estado.

Presupuesto del	2009	2010	Diferencia	%
Estado	1,991,202,586.55	3,110,655,972.72	1,119,453,38	35,98

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

El presupuesto del estado es la previsión de los ingresos y egresos generales que el país tendrá en un año, si se compara el presupuesto del año 2009 y del 2010 se encuentra un incremento del 35,98% esto indica que el país tendrá mayor movimiento económico y eso representa una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.1.6 Remesas enviadas por los Migrantes.

Cuadro #3.06 Variación anual de las Remesas enviadas por los Migrantes.

Remesas	2009	2010	Diferencia	%
Migrantes	2'495,1	2'822	326,9	11,58

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Las remesas de los migrantes son cantidades de dinero que envían los migrantes a su país de origen, entre el año 2009 y 2010 hay una diferencia de 11,58% esto significa que los coterráneos que están fuera del país han enviado más dinero, eso es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.1.7 Venta petróleo.

Las ventas de petróleo en el primer trimestre del 2011 ascienden a 180 millones de barriles por un precio promedio sobre los 90 dólares por cada barril, tanto el precio como el número de barriles ha aumentado esto significa que el estado tiene más dinero y se va a invertir en más obras y representa una oportunidad de alto impacto.

3.1.1.1.8 Política tributaria.

Cuadro #3.07 Variación anual de las Políticas Tributarias.

	Diciembre 2009	Diciembre 2010	Diferencia	%
IVA	26,080	10,986	-15094	137,39
Impuesto a la renta	65,749	42,214	-23535	55,75
Consumos especiales	42,597	52,604	10007	19,02

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.1.1.8.1 Impuesto al Valor Agregado.

El IVA es el impuesto que se paga por el valor que se le agrega a los productos y servicios que se adquiere, en el Ecuador entre el año 2009 y 2010 en el mes de Diciembre la recaudación de este impuesto hay una variación negativa de 137,39% esto indica que en el año 2009 se pago más, la gente consumió más esto es una oportunidad de medio bajo impacto.

3.1.1.1.8.2 Impuesto a la Renta.

Es el impuesto que se grava sobre los ingresos brutos anuales superiores a 100.000 o los gastos y costos anuales sean superiores a 80.000 a las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. En el año 2010 mes de diciembre hubo un 55,75% de diferencia en el recaudo de este impuesto, esto significa una amenaza de medio impacto.

3.1.1.1.8.3 Consumos Especiales.

El ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) es el impuesto que grava sobre elementos que no son indispensables en la canasta básica, como por ejemplo: cigarrillos, cerveza, productos alcohólicos entre otros. En diciembre del 2010 en comparación con el 2011 hubo un incremento del 19,02% esto representa una amenaza de medio impacto. Todos los impuestos son amenazas ya que a mayor impuestos más gastos para los clientes de la empresa.

3.1.1.2 Análisis del escenario político.

3.1.1.2.1 Gobierno.

En la actualidad en el mandato del Presidente Rafael Correa se han reformado algunas leyes y procesos en el gobierno, pero sobre todo se ve las inversiones que se dan gracias a los impuestos recaudados como en carreteras, hospitales nuevos y remodelados, escuelas; libros, uniformes, desayuno escolar, almuerzo escolar, matricula gratis; dando con todo esto un avance para Ecuador pero en especial para la gente de escasos recursos los cuales se ven más beneficiados por estas reformas. Esto nos representa una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.2.2 Asamblea.

Es un conjunto de personas elegidas por el pueblo que representan el poder legislativo se reúnen a analizar y reestructurar la constitución que rige a la sociedad, está formado por 125 miembros y nació como tal en el 2007 cuando paso de congreso a asamblea. Es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.2.3 Poder electoral.

Es el poder ciudadano y es controlado por el Consejo Nacional Electoral que constituido por 7 miembros de las fuerzas políticas, tiene total autonomía financiera y administrativa; su misión es organizar y controlar las elecciones, puede castigar a los candidatos y partidos que infrinjan la ley. Es el poder del pueblo que decide que gobernantes quiere. Es una amenaza de bajo impacto.

3.1.1.2.4 Grupos de presión.

Son grupos de personas o partidos políticos que quieren influir en el gobierno, por ello incitan al resto de la ciudadanía a exigir sus peticiones; por ejemplo en el Ecuador el MPD (Movimiento Popular Democrático), Pachacutic, Social Cristianos, entre otros. Es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.3 Análisis del escenario social.

3.1.1.3.1 Situación social.

Es la relación que tienen las personas con el entorno en el que viven y su capacidad adquisitiva que establece los niveles económicos, en el Ecuador es muy marcada las clases sociales y se palpa la mendicidad en los suburbios de las grandes sociales y comunidades aisladas; en los últimos años se han creado beneficios para la gente de escasos recursos y eso ha ayudado en parte a que este sector se desarrolle. Esto es una oportunidad de bajo impacto.

3.1.1.3.2 Salud.

La salud es en general el bienestar físico y psicológico de la sociedad, en la actualidad en el mundo se han incrementado millones de virus y bacterias que enferman a todos los pobladores; y para esto hay que estar preparados con un buen equipamiento médico, se puede evidenciar que en los últimos años en el Ecuador si se a invertido en el sector salud ya que se han comprado medicinas y construido y remodelado hospitales equipándolos con tecnología de punta. Es una oportunidad de bajo impacto.

3.1.1.3.3 Canasta básica mínima.

La canasta básica mínima es el conjunto de alimentos requeridos por el individuo para subsistir, consta de carne , pescado, frutas, legumbres, tubérculos, lácteos, aceite, condimentos, entre otros; en el país hoy en día la canasta mínima esta en 393,40 dólares si la familia no logra cubrir este valor se puede categoriza como indigente. Esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.3.4 Índice Empleo Subempleo Desocupación.

Empleo es todo el grupo de personas que se encuentra con un empleo fijo que le brinda estabilidad y cubre todos sus necesidades además están afiliados al seguro y reciben todos los beneficios de ley; en la actualidad el país costa con el 41,9 por ciento de la población con empleo, esto es una oportunidad de medio impacto.

Subempleo son las personas que trabajan en empleos en los cuales no están ocupados plenamente y están mal remunerados; se desaprovechan la mayor parte de sus conocimientos y capacidades pero la gente toma estos empleos ya que tienen que subsistir; o trabajan esporádicamente o un número mínimo de horas a la semana, en el país es un porcentaje de 49,60 es más alto que la gente que se encuentra empleada. Esto es una amenaza de medio impacto. Desempleo es el grupo de personas que no tienen ninguna ocupación laboral y por ende no tienen de que subsistir; en el Ecuador es el 7,40 porciento, esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.3.5 Índice de prostitución.

La prostitución es el acto de dar servicios sexuales por dinero o bienes, en el Ecuador es ejercido tanto por hombre como por mujeres, pero en estos últimos años se ha incrementado la prostitución masculina, ya que las mujeres que tienen capacidad económica y no se sienten sexualmente satisfechas, buscan este tipo de placeres. Pero el lado más cruel de esto es la prostitución infantil que cada vez es más, niñas y niños comienzan más pequeños, por violaciones y mafias organizadas que les explotan y amenazan de muerte e las pobres criaturas. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.3.6 Índice de corrupción.

Corrupción es perder la integridad en los procesos y se puede dar por abuso de poder para sacar un beneficio personal, como trámites por debajo de la mesa, pagar para agilizar trámites o juicios, pagar para borrar el pasado judicial de las personas; en el Ecuador el nivel de corrupción es medio alto pero se están haciendo campañas para concientizar a las personas, pero es muy difícil corregir ya que esto está muy arraigado en la cultura de la gente es su viveza criolla. Esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.4 Análisis del escenario educacional – cultural.

3.1.1.4.1 Nivel educativo.

Por decreto gubernamental la matrícula en todo el sistema educativo del estado (primario, secundaria, superior) es gratuita esto ha ayudado a que más estudiantes tengan acceso a la educación.

3.1.1.4.1.1 Primario.

Está constituida por los 7 años de educación desde primero (antes llamado jardín de infantes) hasta séptimo de básica, donde los niños aprenden a leer, escribir, calcular, cultura, cívica entre otros conocimientos básicos y a interactuar con los demás niños y su entorno. En los últimos años el gobierno ha hecho una fuerte inversión en restaurar escuelas y equiparles con equipos de última tecnología; también se ha construido escuelas de milenio tanto en las grandes ciudades como en parroquias alejadas, se ha dado gran importancia a la inclusión para los niños especiales para que tengan acceso a la educación la cual es uno de sus derechos; para los niños menos favorecidos se incrementó el sistema de desayuno y almuerzo escolar que les ayuda a atender y aprender más ya que están bien alimentados, se les entrega útiles y uniformes de manera gratuita, esto ha colaborado con la economía de las familias de escasos recursos.

También se ha impulsado las escuelas interculturales bilingües respetando la lengua nativa y enseñándoles a los niños en su idioma madre hoy hay 113654 estudiantes en estas escuelas. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.4.1.2 Secundario.

Se forma por octavo noveno decimo de básica y 3 años de bachillerato en este periodo se le enseña al joven materias mas profundidad como algebra, trigonometría, anatomía, química, física, hay muchos colegios técnicos de los cuales los jóvenes a la culminación de sus estudios obtiene un titulo que les da una profesión como en electricidad, corte y confección, belleza, sistemas, al culminar estos 6 años los jóvenes deben estar listos para enfrentar la vida universitaria. El gobierno también a invertido en equipación de este sector de la educación, y hay 14857 alumnos en colegios interculturales bilingües. Esto nos representa una oportunidad de bajo impacto.

3.1.1.4.1.3 Superior.

Este nivel de preparación dura de 8 a 12 semestre promedio y prepara a las personas para enfrentar la vida laboral en diferentes ámbitos como economía, educación, hotelería, medicina, ya que en estos años dependiendo de la carrera se imparten conocimientos como estadística, finanzas, presupuestos, pedagogía entre otros; es importante destacar que cada día son más las mujeres que deciden estudiar su carrera universitaria y luego contribuir con sus conocimientos en el campo laboral del país. En el país existen 1737 estudiantes en universidades interculturales bilingües. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.4.1.4 Analfabetismo.

Son todas las personas que no saben leer ni escribir, en los últimos años se han realizado una campaña masiva de alfabetización en el país, gracias a los jóvenes del segundo año de bachillerato que han dedicado un año de su vida a buscar y capacitar a los analfabetos del país, el porcentaje de los mismos ha disminuido drásticamente. Esto es una oportunidad de bajo impacto.

3.1.1.4.2 Idiosincrasia de los educadores.

Los educadores del Ecuador están asociados en la Unión Nacional de Educadores (UNE), por lo regular están en contra del gobierno, en los últimos años se aprobó las evaluaciones periódicas de los educadores lo cual les molesto; muchos de los educadores de avanzada edad prefirieron jubilarse a atenerse a estas pruebas, y muchos de los que fueron evaluados reprobaron así que el estado les ha dado capacitación para que puedan seguir laborando.la une es un grupo de presión que muchas veces junto a otros partidos han derrocado presidentes, Esto es una amenaza de bajo impacto.

3.1.1.5 Análisis del Escenario Tecnológico.

3.1.1.5.1 Computación e Informática.

En todo el mundo cada día se desarrolla mas los equipos de hardware y software tanto así que cada mes se renueva lo que fue el grito de la tecnología este mes en el siguiente ya es obsoleto, es así que ahora se puede llevar el mundo de la tecnología en la palma de la mano solo en un celular, el cual ya cuenta con la tecnología de una computadora, radio, televisión, posicionamiento GPS, reproductor mp3, conexión inalámbrica a internet, entre otros. Esto es una oportunidad de alto impacto.

3.1.1.5.2 Comunicación internet redes sociales.

Casi todo el mundo hoy en día tiene acceso a internet que es un conjunto de redes que proveen un sin fin de información; entre estas se encuentran las páginas de redes sociales las cuales permiten conocer amigos y estar en contacto con familia y seres queridos; pero también es una ventana a la publicidad ya que millones de personas cuentan con una suscripción a estas redes. Esto es una oportunidad de alto impacto.

3.1.1.5.3 Tecnología Informática para Restaurantes.

Existen algunos software en el mercado que ayudan a controlar el funcionamiento del restaurante o de cualquier sector hostelero, con la configuración de menús, promociones, aplicación de impuestos, descuentos, formatos de facturas, impresoras remotas de comandas, impresoras de tickets y facturas, reservas, entre otros beneficios que permiten un manejo adecuado e integral de la empresa. Esto es una oportunidad de alto impacto.

3.1.1.6 Análisis del escenario recursos naturales y ecológicos.

3.1.1.6.1 Marco jurídico protección.

La Ley de Gestión Ambiental establece que la Autoridad Ambiental Nacional la ejerce el Ministerio del Ambiente, instancia rectora, coordinadora y reguladora del sistema nacional descentralizado de Gestión Ambiental; sin perjuicio de las atribuciones que en el ámbito de sus competencias y acorde a las Leyes que las regulan, ejerzan otras instituciones del Estado. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.6.2 Ministerio del Ambiente (Ley del Ambiente).

1. El Estado garantizará un modelo sustentable de desarrollo ambientalmente equilibrado y respetuoso de la diversidad cultural, que conserve la biodiversidad y la capacidad de regeneración natural de los ecosistemas, y asegure la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras.
2. Las políticas de gestión ambiental se aplicarán de manera transversal y serán de obligatorio cumplimiento por parte del Estado en todos sus niveles y por todas las personas naturales y jurídicas en el territorio nacional.
3. El Estado garantizará la participación activa y permanente de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades afectadas, en la planificación, ejecución, y control de toda actividad que genere impactos ambientales.
4. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales en materia ambiental, éstas se aplicarán en el sentido más favorable a la protección de la naturaleza.

Es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.6.3 Municipio de Quito (Ordenanzas).

La Secretaría de Ambiente es la autoridad ambiental del Distrito Metropolitano de Quito encargada de la planificación, regulación, gestión, control técnico y evaluación de los sistemas naturales y urbanos. Busca mejorar la calidad de vida de los habitantes, garantizar el manejo y uso sustentable del patrimonio natural, y generar respuestas oportunas a la problemática del cambio climático. Es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.6.4 Políticas de gobierno Ley Iniciativa Yasuní.

El 7 de junio de 2007 el presidente de la república del Ecuador, Rafael Correa, presentó oficialmente la iniciativa del “Yasuní ITT”, un proyecto cuya piedra angular gira en torno a la no explotación de tres campos petroleros del país, que justamente se encuentran dentro del Parque Nacional Yasuní, en la Amazonía, a cambio de una contribución mínima por parte de la comunidad internacional del 50% de los beneficios que obtendría el estado ecuatoriano en caso de explotar el crudo. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.1.6.5 Situación actual de

3.1.1.6.5.1 Suelo.

Es la parte superficial de la corteza terrestre donde se desarrollan la vida en todo su esplendor, ya que ahí nacen todos los seres vivos y las plantas los únicos seres autosuficientes se nutren de ella.

Por el poco conocimiento se ha sembrado repetidamente en la misma parcela de suelo los mismos productos que se ha cansado el suelo, o se lo ha contaminado con químicos y otros venenos por sacar productos de mayor tamaño o en menos tiempo. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.6.5.2 Aire.

Es fundamental para la vida en el planeta, es el conjunto de gases como hidrogeno, oxigeno, vapor de agua, entre otros. Por la industrialización, incineración de basura, y otras actividades se ha depositado una gran cantidad de gases contaminantes que cada vez hacen al aire tan extraño alterando su pureza y verdadera composición. Esto a dañado la capa de ozono y hace que los rayos ultra violetas cada día sean más dañinos para la piel. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.6.5.3 Agua.

Es una sustancia formada por 2 átomos de hidrogeno y 1 de oxigeno, se encuentra en todas partes en sus diferentes estados solido liquito y gaseoso. Es indispensable para cada ser vivo ya que sin ella no se podría sobrevivir y no existiría nada. A lo largo de la existencia del ser humano se ha contaminado tanto el agua que hoy en día ya quedan pocas fuentes de agua dulce; esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.6.5.4 Fauna.

Es la agrupación de seres animales que habitan un ecosistema y dependen de él, hay animales que por su piel, carne, pelo, o diferentes partes de su cuerpo son asechados y casados dejándolos en la extensión. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.6.5.5 Flora.

Es el conjunto de seres vegetales autosuficientes que habitan en un ecosistema y se alteran con sus cambios. La ambición del hombre ha hecho que muchas plantas se extingan, ya que han deforestado grandes hectáreas de terreno y alterado su entorno. Por ejemplo en esmeraldas la provincia verde han deforestado tanto que pronto tendrá que cambiar su nombre, incluso teniendo esta provincia leyes en contra de este delito gente inescrupulosa sigue comerciando con la madera de arboles reliquia no solo valiosos por su madera sino por su historia y especie. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.6.5.6 Ambiente.

Es el entorno o ecosistema donde el ser humano desarrolla todas sus actividades, constituido por el suelo, agua, aire, fauna y flora con la que el hombre se interrelación y depende todos los días, como ya se ha analizado en los puntos anteriores estos han sido contaminados y destruidos por la mano del hombre impulsado por su ignorancia y codicia. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.6.5.7 Desastres naturales.

Tomando en cuenta que el Ecuador es un paraíso lleno de volcanes y bañado por grandes afluentes de agua, el riesgo es inminente con terremotos, deslaves, erupciones volcánicas, tsunamis, inundaciones, maremotos, y más; es correcto tener un plan de contingencia ya que este factor es demasiado impredecible. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.7 Análisis del escenario de seguridad ciudadana.

3.1.1.7.1 Auge Delincuencial.

Las cárceles del país están abotinadas con delincuentes que no hacen nada, que solo comen y duermen el estado les mantiene y se crea un ambiente tan peligroso que son las universidades de los malhechores, donde estos aprenden más y trucos que cuando salen a las calles supuestamente regenerados es peor su condición y sin miedo cometen delitos más graves, que hacen que la sociedad tiemble de miedo. Como en las cárceles se manejan mafias muy bien organizadas saben cómo y cuándo pueden fugarse, y así se incrementa más la inseguridad en el país. En los últimos años se construyó la cárcel llamada la roca que es de alta seguridad y mantiene a los presos en un confinamiento seguro. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.7.2 Narcotráfico.

Es el cultivo, elaboración, distribución y venta de drogas ilegales. El país se ha convertido en un puente de paso para grandes cantidades de droga, y en los últimos tiempos se han decomisado toneladas de estupefacientes, también se ha hecho operativos para detectar los vendedores (brujos), puntos de venta, proveedores, mafias organizadas en el país. Y los índices descubiertos en esta investigación son muy alarmantes ya que los niños y adolescentes son los principales consumidores. Esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.7.3 Terrorismo.

Es el uso del terror para conseguir un fin como dinero, bienes o poder político. Por nuestra limitación con Colombia el país se ha visto muy afectado con la guerrilla y sus operaciones, tanto así que las fuerzas militares colombianas han violado el espacio aéreo del Ecuador. Esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.7.4 Plan Colombia.

Es un acuerdo entre Colombia y Estados Unidos creado en 1999 para combatir el narcotráfico, el terrorismo y dar una estabilidad económica a Colombia. Para esto la gran potencia mundial ha equipado a su aliado con tecnología bélica de punta. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.8 Análisis del escenario internacional.

3.1.1.8.1 Imagen internacional del Ecuador.

Es la imagen que el país proyecta así el mundo, el presidente es nuestra carta de presentación y a discutido con tantos y de tantas cosas que ya se han creado brechas y problemas con algunos países como Colombia, estados unidos y otros. Así que esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.8.2 Riesgo país.

Es el riesgo que tiene una inversión económica en el país y actualmente es de 730, esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.8.3 Índice de corrupción.

A nivel mundial la corrupción crece a pasos agigantados y uno convive con ella en cada acción diario, todo está a llevado a tener una cultura de corrupción, basándose en eso se a medido en cada país y los índices son los siguientes , los países menos corruptos del mundo son Dinamarca (9,3), Nueva Zelanda (9,3) y Singapur(9,3) mientras que los más corruptos son Irak (1,5), Afganistán (1,4), Birmania (1,4) y Somalia (1,1) y muy de cerca el Ecuador con un 2,5. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.8.4 Índice de prostitución.

Es una alarma a nivel mundial ya que su incremento trae efectos secundarios catastróficos como el aumento de personas con sida, es tan desgarrador la realidad que se vive en este ámbito ya que los más afectados son los niños, niñas y adolescentes que son obligados a entregar su cuerpo para que mafias desalmadas tengan ganancias exorbitantes, tanto que se ha creado una cultura de turismo sexual y los pedófilos se han aumentado. Es tan rentable esta mafia que los niños son raptados sacándoles de un medio familiar tranquilo a un encierro únicamente para dedicarse al sexo. Esto es una amenaza de alto impacto.

3.1.1.8.5 Estabilidad política.

Es el equilibrio político que ofrece el país para las inversiones, esto en los últimos años no a sido estable ya que con las peleas o opiniones vertidas por el presidente se afecta este reflejo internacional. Esto es una amenaza de bajo impacto.

3.1.1.8.6 Estabilidad jurídica.

Es la solidez jurídica o estabilidad de las leyes que rigen al país, esto se ha visto modificado en los últimos años ya que se han renovado o creado nuevas leyes. Esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.8.7 Estabilidad económica.

Se refiere a toda situación caracterizada por la ausencia de grandes variaciones en el nivel de producción, renta y empleo, junto con poca o nula inflación. Esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.1.9 Matriz resumen de oportunidades y amenazas del Macroambiente.

El nivel de impacto esta dado de acuerdo al análisis realizado en cada punto del macroambiente.

Cuadro #3.08.1 Matriz resumen de oportunidades y amenazas del Macroambiente.

Escenario	Variable	Oportunidad	Amenaza	Nivel De Impacto	
Económico	PIB	X		Alto	
	Balance Comercial		X	Medio	
	Tasas De Interés.				
	Incremento en la Tasa Activa	X		Medio	
	Tasa Pasiva.		X	Alto	
	Inflación.	X		Alto	
	Presupuesto Estado	X		Medio	
	Incremento anual de las Remesas de los Migrantes	X		Medio	
	Venta Petróleo incremento del precio del barril	X		Alto	
	Política Tributaria				
	Impuesto Al Valor Agregado	X		Bajo	
	Impuesto A La Renta		X	Medio	
	Consumos Especiales y nuevas leyes		X	Medio	
Político	Gobierno	X		Medio	
	Asamblea y leyes cambiantes.		X	Medio	
	Poder Electoral		X	Bajo	
	Grupos De Presión poderosos		X	Medio	
Social	Situación Social	X		Bajo	
	Inversión en Salud publica	X		Bajo	
	Canasta Básica Mínima		X	Medio	
	Índice Empleo Subempleo Desocupación				
	Empleo estable	X		Medio	
	Aumento del Subempleo		X	Medio	
	Aumento del Desempleo		X	Medio	
	Aumento del Índice De Prostitución		X	Medio	
Aumento de la Corrupción		X	Medio		
Educativa – Cultural	Nivel Educativo				
	Inversión de la educación Primario	X		Medio	
	Mejoramiento de la educación Secundario	X		Bajo	
	Mejoramiento de la educación Superior	X		Medio	
	Disminución del Analfabetismo	X		Bajo	
Idiosincrasia politizada De Los Educadores		X	Bajo		

**Cuadro #3.08.2 Matriz resumen de oportunidades y amenazas del Macroambiente
(continuación)**

Escenario	Variable	Oportunidad	Amenaza	Nivel De Impacto	
Tecnológico	Computación E Informática	X		Alto	
	Comunicación Internet Redes Sociales en crecimiento.	X		Alto	
	Tecnología Informática Para Restaurantes en evolución.	X		Alto	
Ecológico	Marco Jurídico en regla	X		Medio	
	Ministerio Del Ambiente (Ley Del Ambiente)	X		Medio	
	Municipio De Quito (Ordenanzas) en regla.	X		Medio	
	Políticas De Gobierno Ley Yasuní	X		Medio	
	Situación Actual De				
	Contaminación del Suelo		X	Alto	
	Contaminación del Aire		X	Alto	
	Contaminación del Agua		X	Alto	
	Destrucción de la Fauna		X	Alto	
	Destrucción de la Flora		X	Alto	
	Contaminación y destrucción del Ambiente		X	Alto	
	Desastres Naturales impredecibles		X	Alto	
Seguridad Ciudadana	Incremento de la Fuga Delincuencial		X	Alto	
	Incremento del Narcotráfico		X	Medio	
	Incremento del Terrorismo		X	Medio	
	Plan Colombia		X	Alto	
Internacional	Imagen Internacional Del Ecuador		X	Medio	
	Incremento del Riesgo País		X	Medio	
	Incremento de la Corrupción		X	Alto	
	Incremento del Índice De Prostitución		X	Alto	
	Inestabilidad Política		X	Bajo	
	Inestabilidad Jurídica		X	Medio	
	inestabilidad Económica		X	Medio	

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.2 Análisis del Microambiente.

3.1.2.1 Aplicación del principio de Pareto para el análisis de clientes, proveedores y competencia.

El principio de Pareto se basa que la gente en su sociedad se dividía naturalmente entre los «pocos de mucho» y los «muchos de poco»; se establecían así dos grupos de proporciones 80-20 tales que el grupo minoritario, formado por un 20% de población, ostentaba el 80% del poder y el grupo mayoritario, formado por un 80% de población, el 20% de ese mismo poder.

3.1.2.2 Análisis de los clientes.

Se ha tomado una muestra representativa de una semana.

Cuadro # 3.09.1 Tabla De Datos de los Clientes.

Orden	Nombre	Valor
1	Luis Orellana	16
2	Roberto Cortearé	52,44
3	Fernando Pérez	34,71
4	Carlos Zambrano	21,25
5	María Augusta Montalvo	42,6
6	Ministerio De Inclusión Económica Y Social	329,04
7	Nelson Crespo	25,4
8	Cesar Freire	21,74
9	Diego Samaniego	7,5
10	Marta Ron	12,21
11	Ronny Solórzano	21,11
12	Sandra Balarezo	32,11
13	Natalia Ruiz	33,11
14	Geovanny Fiallo	24,39
15	Lidia Mejía	33,81
16	David Luna	19,01
17	Manuel Sánchez	34,12
18	Martha Palacios	29,74
19	Juan Paltas	40,8
20	Andrés Jácome	60,71
21	Sofía Carpio	15,11
22	Iván Almeida	47,5
23	Hernán Ramos	54,51

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 3.09.1 Tabla De Datos de los Clientes.

Orden	Nombre	Valor
24	Líder Góngora	17,2
25	Mariuxi Gonzabay	29,42
26	Viviana Soledad Segu	23,91
27	Marco Toscano	18,8
28	Jorge G Medina	26,4
29	Neptaly Narváez	27,29
30	Alicia Pinto	66,25
31	Alex Lozano	22,9
32	Lenin León	23,71
33	Nury Bermúdez	36,21
34	Marina Álvarez	2
35	Miguel Klinger	10,51
36	Graciela Chiriboga	21,1
37	Fernando Brucheli	51,03
38	EJS Comercio Exterior Y Aduanas	28
39	Juan Arteaga	23,91
40	Héctor Salazar	32,63
41	Patricio Maldonado	70,72
42	Rita Gaybor	18,7
43	María Reinoso	9,5
44	Mariana Escobar	32,82
45	Juan Pablo Robayo	25,94
46	Patricio León	19,7
47	Cesar Castro	29,89
48	Jenny Pontón	60,3
49	Marianeli Torres	42,81

Fuente: Restaurante Martín Pescador.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro #3.10.1 Tabla de Pareto de los Clientes.

Orden	Nombre	Valor	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
6	Ministerio De Inclusión Económica Y Social	329,04	18,4794757	18,4794757
41	Patricio Maldonado	70,72	3,97176185	22,4512376
30	Alicia Pinto	66,25	3,72071865	26,1719562
20	Andrés Jácome	60,71	3,40958232	29,5815385
48	Jenny Pontón	60,3	3,38655599	32,9680945
23	Hernán Ramos	54,51	3,06137922	36,0294737
2	Roberto Corteire	52,44	2,94512431	38,974598
37	Fernando Brucheli	51,03	2,86593619	41,8405342
22	Iván Almeida	47,5	2,66768507	44,5082193
49	Marianeli Torres	42,81	2,40428627	46,9125056
5	María Augusta Montalvo	42,6	2,39249229	49,3049979
19	Juan Paltas	40,8	2,29140107	51,5963989
33	Nury Bermúdez	36,21	2,03361845	53,6300174
3	Fernando Pérez	34,71	1,94937576	55,5793931
17	Manuel Sánchez	34,12	1,91624031	57,4956335
15	Lidia Mejía	33,81	1,89883015	59,3944636
13	Natalia Ruiz	33,11	1,8595169	61,2539805
44	Mariana Escobar	32,82	1,84322998	63,0972105
40	Héctor Salazar	32,63	1,83255924	64,9297697
12	Sandra Balarezo	32,11	1,80335511	66,7331248
47	Cesar Castro	29,89	1,67867593	68,4118008
18	Martha Palacios	29,74	1,67025166	70,0820524
25	Mariuxi Gonzabay	29,42	1,65227989	71,7343323
38	EJS Comercio Exterior Y Aduanas	28	1,57253014	73,3068625
29	Neptaly Narváez	27,29	1,53265527	74,8395177
28	Jorge G Medina	26,4	1,48267128	76,322189
45	Juan Pablo Robayo	25,94	1,45683686	77,7790259
7	Nelson Crespo	25,4	1,42650949	79,2055354
14	Geovanny Fiallo	24,39	1,36978608	80,5753214
26	Viviana Soledad Segu	23,91	1,34282842	81,9181499
39	Juan Arteaga	23,91	1,34282842	83,2609783
32	Lenin León	23,71	1,33159606	84,5925743
31	Alex Lozano	22,9	1,28610501	85,8786793
8	Cesar Freire	21,74	1,22095733	87,0996367
4	Carlos Zambrano	21,25	1,19343806	88,2930747

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

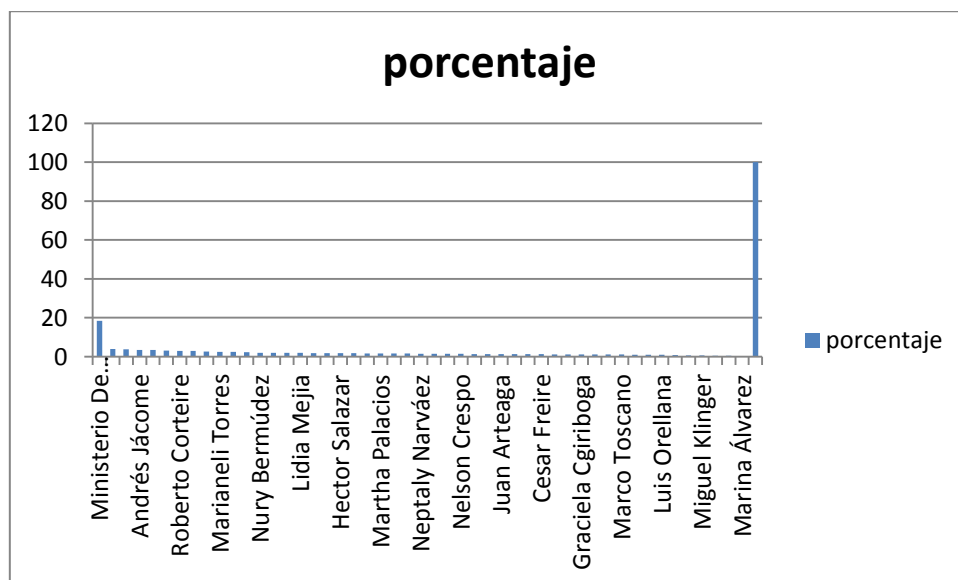
Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro #3.10.2 Tabla de Pareto de los Clientes. (Continuación)

Orden	Nombre	Valor	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
11	Ronny Solórzano	21,11	1,18557541	89,4786501
36	Graciela Cgriboga	21,1	1,18501379	90,6636639
46	Patricio León	19,7	1,10638728	91,7700512
16	David Luna	19,01	1,06763564	92,8376869
27	Marco Toscano	18,8	1,05584167	93,8935285
42	Rita Gaybor	18,7	1,05022549	94,943754
24	Líder Góngora	17,2	0,9659828	95,9097368
1	Luis Orellana	16	0,89858865	96,8083255
21	Sofía Carpio	15,11	0,84860466	97,6569301
10	Marta Ron	12,21	0,68573547	98,3426656
35	Miguel Klinger	10,51	0,59026042	98,932926
43	María Reinoso	9,5	0,53353701	99,466463
9	Diego Samaniego	7,5	0,42121343	99,8876765
34	Marina Álvarez	2	0,11232358	100
Total		1780,57	100	

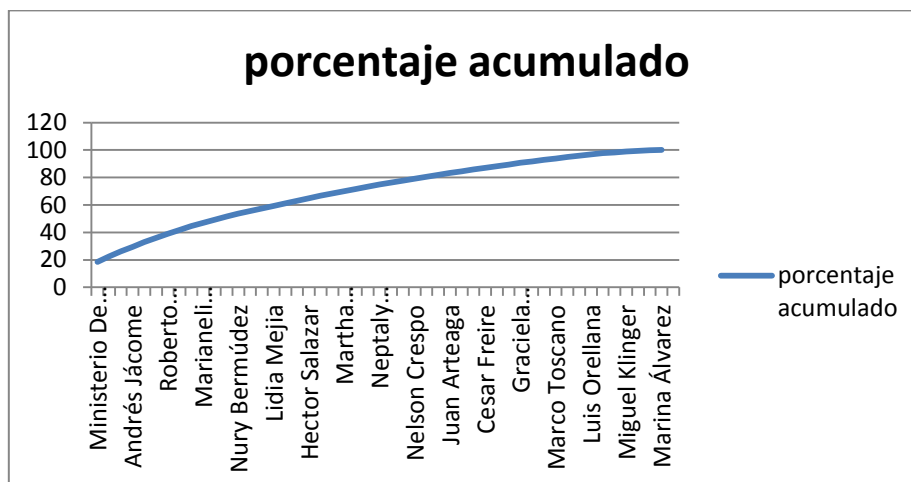
Fuente: Restaurante Martín Pescador.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #3.03 Porcentaje de ventas.



Fuente: Restaurante Martín Pescador.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico # 3.04 Curva de Pareto.



Fuente: Restaurante Martín Pescador.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Por los datos encontrados en las facturas se puede ver que los clientes importantes de la empresa son los ministerios y los clientes frecuentes, ya que es gente que toma en cuenta al restaurante para sus reuniones y eventos especiales. Sus hábitos de consumo son variados y saben degustar todos los platos de la carta. Esto es una oportunidad de alto impacto.

3.1.2.3 Análisis de los Proveedores.

Análisis de Pareto para Proveedores.

Cuadro # 3.11 Tabla de Pareto de proveedores por línea de producto.

Orden	Producto	Venta	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	Pescados Y Mariscos	600	47,7714613	47,7714613
2	Abarrotes	250	19,9047756	67,6762369
3	Legumbres	150	11,9428653	79,6191022
4	Servicios Básicos	80	6,36952818	85,9886304
5	Limpieza	60	4,77714613	90,7657765
6	Blancos	46	3,6624787	94,4282552
7	Bebidas Alcohólicas	40	3,18476409	97,6130193
8	Frutas	10	0,79619102	98,4092103
9	Desechables	8,32	0,66243093	99,0716413
10	Gas	7,5	0,59714327	99,6687845
11	Vajilla	4,16	0,33121547	100
Total		1255,98	100	

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Los proveedores son un punto fundamental para la empresa ya que sin ellos no se tiene la materia prima para el buen funcionamiento de los procesos, al analizarlos se pudo detectar que en su mayoría son cumplidos entregan la mercadería a tiempo y en la cantidad requerida, pero si se tiene algunas falencias en especial con un proveedor de mariscos que envía siempre más cantidad de la requerida y obliga a la empresa que se compre en su totalidad. Esto es una amenaza de medio impacto.

Cuadro #3.12 Cuadro de Proveedores.

Orden	Proveedor	Venta Anual	Producto	Desempeño	Clasificación		
					Oportunidad	Amenaza	Nivel De Impacto
1	Lucio Cacao Cruz	14400	Pulpa Y Tenazas De Cangrejo Dorado Camarón Pat-e burro	Proveedor puntual y materia prima de buena calidad	X		Alto
2	José Gonzabay	2400	Pulpo Albacora	Entrega el producto completo y en buen estado	X		Alto
3	Alfredo Pincay	14400	Dorado Corvina Hierbas Aromáticas	Envía el producto a tiempo pero la mayor parte de veces envía más de lo pedido y exige su compra		X	Medio
4	Diogenes Asevedo	2400	Camarón	Puntual materia prima de excelente calidad	X		Alto
5	Edita Caballer	5760	Dorado Sal Prieta	En múltiples ocasiones no cumple con el pedido o lo manda con retraso		X	Medio
6	La Fabril		Aceite	Puntual y excelente calidad en el producto	X		Alto
7	Campo Verde Suli	2400	Arroz Azúcar	Puntual y materia prima buena	X		Alto
8	Guilian Chila	2400	Cocos	Cumplido en peso y precio	X		Alto

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.2.4 Análisis de Pareto para la Competencia.

Cuadro #3.13 Tabla de Pareto de la Competencia.

Orden	Competencia	Factor	Ventas	Participación %
1	Balcón Marino	2	172800	20
2	Los Ceviches de la Rumiñahui	4	345600	40
3	Gruta del Crustáceo	3	259200	30
4	Martín pescador	1	86400	10
Total		10	864000	100

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro #3.14 Cuadro comparativo de la Competencia.

Orden	Competencia	Producto	Venta Anuales	Participación	Desempeño Con Relación a la Empresa	Calificación		Nivel De Importancia
						Oportunidad	Amenaza	
1	Balcón Marino	Platos a la carta	172800	20	Acogedor		x	medio
2	Los Ceviches de la Rumiñahui	Platos a la carta	345600	40	Buena ubicación		x	alto
3	Gruta del Crustáceo	Platos a la carta	259200	30	Buen estacionamiento		x	medio
4	Martín pescador	Platos a la carta	86400	10				

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

Elaborado por: Belén Atapuma.

La empresa lleva solo 2 años en el mercado y la gente no la conoce mucho por eso la competencia que lleva más años tiene un mejor posicionamiento. Por ello esto es una amenaza de medio impacto.

3.1.2.5 Análisis de las organizaciones públicas y privadas que actúan en el microambiente para reglamentar, controlar y apoyar al sector de restaurantes de Quito.

3.1.2.5.1 Ministerio de Trabajo.

El restaurante cumple legalmente empleando a sus colaboradores con los contratos de ley, pagándoles salarios justos de acuerdo a la tabla salarial establecida para el sector por el ministerio de trabajo, y respetando todos los beneficios como seguro, decimos , vacaciones ,etc Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.2.5.2 Ministerio de Energías y Minas.

Controla el uso correcto del gas industrial en las empresas, que no se utilice el gas subsidiado por el estado. La empresa ocupa gas casero esto significa una amenaza de alto impacto.

3.1.2.5.3 Ministerio de Salud.

La empresa cuenta con la infraestructura en correcto mantenimiento y limpieza para brindar productos de calidad, además que los empleados que manejan los productos tienen el carnet de salud al día para no causar problemas higiénicos. Además las instalaciones estén correctamente adecuadas para precautelar la seguridad industrial. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.2.5.4 Cuerpo de Bomberos.

Las instalaciones del restaurante cuentan con los elementos necesarios para salvaguardar la vida de los clientes y empleados, como extintores y señales de emergencia. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.2.5.5 Súper Intendencia de Compañías.

Ya que la empresa está debidamente constituida con todos sus papeles al día y en regla además cumpliendo con los impuestos reglamentarios esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.2.5.6 Ministerio de Turismo (Mintur).

El restaurante cumple con la mayoría de los requisitos impuestos por el Mintur para la formulación de las normas técnicas del servicio de alimentos y bebidas, esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.2.5.7 Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Martin Pescador cumple con todos los requisitos y procesos para obtener la patente municipal y poder funcionar en el mercado del distrito metropolitano. Esto es una oportunidad de medio impacto.

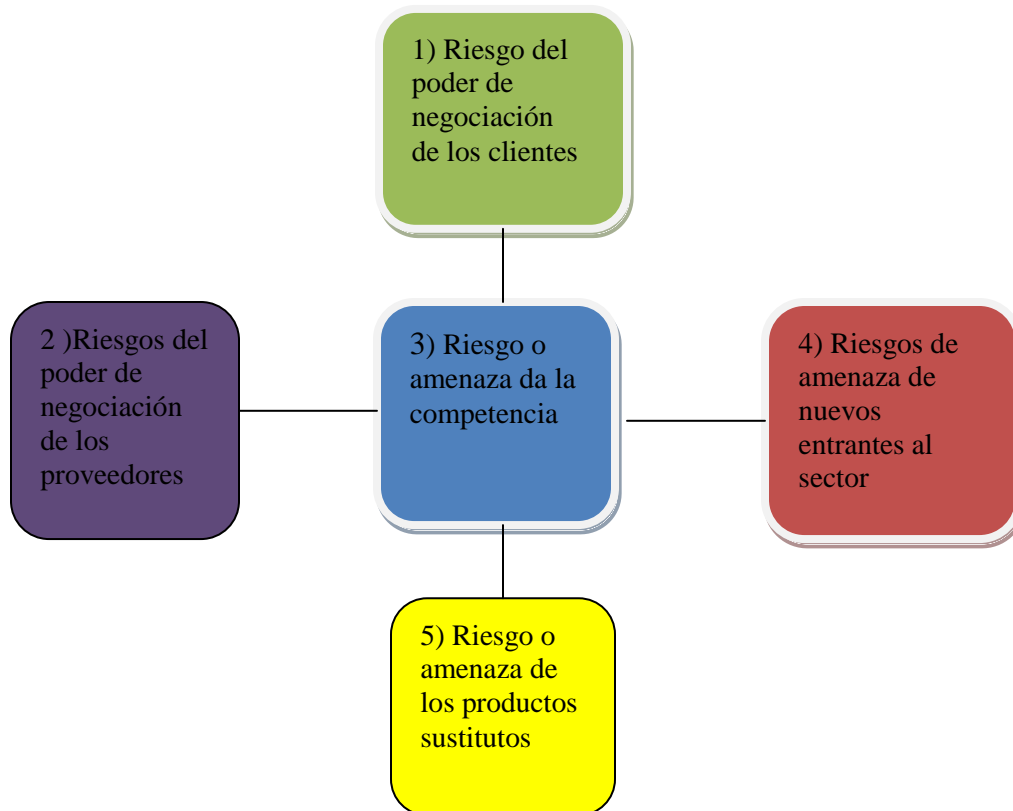
3.1.2.4.8 Ministerio de Ambiente.

Rige normas para el buen manejo de los desperdicios en el restaurante, para que no se contamine el aire agua y ecosistemas, y que los desechos producidos por la empresa cause el menor impacto posible. Esto es una oportunidad de medio impacto.

3.1.2.6 Análisis del atractivo competitivo del sector de restaurantes con la aplicación de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos

Grafico # 3.05 Fuerzas Competitivas de Michael Porter.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma..

Cuadro # 3.15 Cuadro comparativo del atractivo estructural del sector de los restaurantes de segunda categoría.

Fuerza Competitiva		1 Poder De Negociación Clientes	2 Poder De Negociación Proveedores	3 Poder De Negociación Competencia	4 Riesgo De Nuevos Productos	5 Riesgo De Productos Sustitutos	Subtotal	
Características De La Fuerza Competitiva	Alto	Bajo	Alto	Medio	Medio	Medio		
	Medio							
	Bajo							
	Nulo							
Nivel De Atractivo	Alto	Alto	Bajo	Medio	Medio	Medio		
	Medio							5
	Bajo							3
	Nulo							2
Puntaje		5	1	3	3	3	15	
Conclusión		Nivel De Atractivo Es Medio (3)						

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.2.7 Matriz Resumen de Oportunidades y Amenazas del Microambiente.

Cuadro # 3.16 Cuadro resumen de oportunidades y amenazas del sector de restaurantes de segunda categoría.

Orden	Factor	Nivel De Impacto
	Oportunidad	
1	Clientes frecuentes.	Alto
2	Ministerio de Trabajo empleados legal mente contratados.	Medio
3	Ministerio de Salud empleados con carnet de salud.	Medio
4	Cuerpo de Bomberos cumplimiento las medidas de seguridad contra incendios.	Medio
5	Superintendencia de Compañías empresa legalmente constituida.	Medio
6	Ministerio de Turismo	Medio
7	Municipio de Quito patente en orden.	Medio
8	Ministerio de Ambiente cumplimiento de ordenanzas.	Medio
	Amenaza	
1	Proveedores incumplidos	Medio
2	Competencia mejor posicionada	Medio
3	Ministerio de energías y minas	Alto

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.2.8 Matriz de Problemas de Origen Externo para el Restaurante.

Cuadro # 3.17 Problemas del restaurante planteados del microambiente.

Orden	Problema Externos
1	Proveedores problemáticos
2	Poco posicionamiento de la empresa en el mercado
3	Uso de gas domestico

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.3 Análisis Interno.

3.1.3.5 Análisis del “Direccionamiento Estratégico” Actual.

El direccionamiento estratégico está compuesto por la misión, visión, valores empresariales, objetivos estratégicos, políticas, al analizar el restaurante se puede observar que como es parte de la fundación C-CONDEN (Corporación Coordinadora Nacional para la defensa del ecosistema manglar) se guían con su direccionamiento y no tiene establecido su propia visión de futuro , esto es una debilidad de alto impacto.

3.1.3.6 Análisis de los Aspectos Jurídicos.

Esta legalmente constituida como una empresa jurídica, cumpliendo con todos sus responsabilidades y obligaciones con el estado. Ya que es una fundación sin fines de lucro esto es una fortaleza de alto impacto.

3.1.3.7 Análisis de los Aspectos Organizacionales.

La empresa en este aspecto es muy débil ya que no cuenta con manual de funciones, organigrama estructural, organigrama funcional, y peor aun con un manual de puestos que indicaría la clasificación de los cargos y su respectiva hoja de descripción de los puestos, esto es una debilidad de medio impacto.

3.1.3.8 Análisis del Aspecto de Recursos Humanos.

La empresa para seleccionar a sus empleados realiza entrevistas personales, y la persona aspirante tiene 15 días a prueba, en los cuales se determina si la persona es apta o no para el cargo y si se siente identificado a gusto en el mismo. Todos los empleados cuentan con un contrato y son afiliados al seguro pagándoles el sueldo justo de acuerdo a la tabla que designa el Ministerio de Trabajo, en caso de ser necesario la empresa da anticipos a sus empleados.

Tienen alimentación diaria y están afiliados al instituto de seguridad social del Ecuador. Semanalmente se realizan reuniones generales para evaluar los problemas internos de la empresa. Aunque no lo tienen establecido guardan sus jerarquías y la mayoría de empleados son poli funcionales (persona que puede realizar sus funciones y las de sus compañeros de trabajo), esto aspecto es una debilidad de medio impacto.

3.1.3.9 Infraestructura Maquinaria y Equipos.

3.1.3.9.1 Maquinaria y Equipos.

El restaurante Martín Pescador cuenta con todos los utensilios y equipos necesarios para un buen funcionamiento en cada área de la empresa, esto es una fortaleza de alto impacto.

3.1.3.9.2 Mobiliario.

El mobiliario de la empresa está acorde a sus funciones ya que brinda comodidad y funcionalidad para una correcta atención al cliente, como mesas que permiten hacer una distribución de acuerdo al número de comensales que sean requeridos. Esto es una fortaleza de alto impacto.

3.1.3.9.3 Tecnología.

El restaurante cuenta con un adecuado sistema informático que permita darle al cliente una factura con el consumo exacto y los precios justos, además permite guardas los respaldos de facturación para una buena declaración fiscal. Esto es una fortaleza de alto impacto.

3.1.3.9.4 Decoración y Ambientación.

La decoración y ambientación está enfocada para resaltar la cultura esmeraldeña y el cuidado del manglar; para ello cuenta con cuadros, fotos, artesanías, trípticos, recetarios, y música (marimba). Esto es una fortaleza de alto impacto.

3.1.3.10 Servicio al Cliente.

3.1.3.10.1 Calidad del Servicio.

En general la calidad del servicio no satisface a los clientes; ya que en ocasiones cuando hay mucha afluencia de personas el servicio se torna lento y ocasiona disgustos. Esto es una debilidad de alto impacto.

3.1.3.10.2 Calidad de los Productos.

De acuerdo a la opinión de los clientes la calidad de los productos es satisfactoria, ya que cuenta con una materia prima fresca de excelente calidad, el sabor de los platos guarda la sazón esmeraldeña, la porción es adecuada en cada plato del menú, existe un correcto manejo de la higiene en el restaurante guardando pulcritud y orden; variedad en el menú, la temperatura es adecuada el momento del servicio de los alimentos, y la presentación llama la atención del comensal. Esto es una fortaleza de alto impacto.

3.1.3.10.3 Precio.

Por motivos económicos de país la materia prima con la cual se realizan los platos del menú a sufrido un considerable incremento en los últimos tiempos; esto ha provocado un incremento en los precios del menú, costos que fueron evidenciado por los clientes los cuales están en desacuerdo. Esto es una debilidad de alto impacto.

3.1.3.11 Análisis de la Capacidad Directiva.

La persona encargada de la fundación si tiene estudios de tercer nivel pero el encargado del Martín Pescador no solo se basa en sus conocimientos empíricos, la empresa no cuenta con una cultura de calidad ni de planificación lo que hace difícil llevar algunos controles y afecta en el servicio a los clientes, esto nos representa una debilidad de medio impacto.

3.1.3.12 Matriz Resumen de Fortalezas y Debilidades del Análisis Interno.

Cuadro # 3.18 Matriz resumen de fortalezas y debilidades del análisis interno.

Orden	Factor	Nivel De Impacto
	Fortaleza	
1	Aspecto jurídico en regla.	Alto
2	Maquinaria y equipos adecuado	Alto
3	Mobiliario acorde	Alto
4	Tecnología apropiada	Alto
5	Decoración y Ambientación adecuado	Alto
6	Calidad del producto	Alto
	Debilidad	
1	Direccionamiento estratégico inexistente	Alto
2	Estructura organizacional deficiente	Medio
3	Recursos humanos empíricos	Medio
4	Calidad del servicio al cliente	Alto
5	Precio variable	Alto
6	Poca capacidad directiva	Medio

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.3.13 Matriz de Problemas Internos del Restaurante.

Cuadro #3.20 Matriz de problemas internos del restaurante.

Orden	Problema Internos
1	Inexistencia de visión de futuro
2	Carencia de manual de procesos
3	Inexistencia de manual de funciones
4	Falta de estudios de los dirigentes
5	Insatisfactorio servicio al cliente
6	Incremento en los costos de la materia prima

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.4 Diagnóstico Situacional.

El nivel de impacto de la matriz se toma del análisis hecho a lo largo de este capítulo.

Escala para medir el nivel de impacto

Alto= 5 Medio= 3 Bajo=1 Nulo=0

Escala para medir la ponderación.

Factores Externos	Oportunidad Alta	4	Fortaleza Alta	Factores Internos
	Oportunidad Media	3	Fortaleza Media	
	Amenaza Media	2	Debilidad Media	
	Amenaza Alta	1	Debilidad Alta	

3.1.4.5 Matriz de Evaluación Externa.

Cuadro # 3.21.1 Matriz de evaluación externa.

Ord	Factor	Nivel De Impacto	Calificación	% Relativo	Ponderación	Ordenadas Parciales
	OPORTUNIDADES					
1	PIB	Alto	5	0,024	4	0,096
2	Tasa Activa.	Medio	3	0,014	3	0,043
3	Inflación.	Alto	5	0,024	4	0,096
4	Presupuesto Estado	Medio	3	0,014	3	0,043
5	Remesas Migrantes	Medio	3	0,014	3	0,043
6	Venta Petróleo	Alto	5	0,024	4	0,096
7	Impuesto Al Valor Agregado	Bajo	1	0,004	0	0
8	Gobierno	Medio	3	0,014	3	0,043
9	Situación Social	Bajo	1	0,004	0	0
10	Salud	Bajo	1	0,004	0	0
11	Empleo	Medio	3	0,014	3	0,043
12	Primario	Medio	3	0,014	3	0,043
13	Secundario	Bajo	1	0,004	0	0
14	Superior	Medio	3	0,014	3	0,043
15	Analfabetismo	Bajo	1	0,004	0	0
16	Computación e Informática	Alto	5	0,024	4	0,096
17	Comunicación Internet Redes Sociales	Alto	5	0,024	4	0,096
18	Tecnología Informática Para Restaurantes	Alto	5	0,024	4	0,096
19	Marco Jurídico Protección	Medio	3	0,014	3	0,043
20	Ministerio Del Ambiente (Ley Del Ambiente)	Medio	3	0,014	3	0,043
21	Municipio De Quito	Medio	3	0,014	3	0,043
22	Políticas De Gobierno Ley Yasuní	Medio	3	0,014	3	0,043
23	Clientes	Alto	1	0,004	4	0,019
24	Ministerio de Trabajo	Medio	3	0,014	3	0,043
25	Ministerio de Salud	Medio	3	0,014	3	0,043
26	Cuerpo de Bomberos	Medio	3	0,014	3	0,043
27	Super Intendencia de Compañías	Medio	3	0,014	3	0,043
28	Ministerio de Turismo	Medio	3	0,014	3	0,043
29	Municipio de Quito	Medio	3	0,014	3	0,043
30	Ministerio de Ambiente	Medio	3	0,014	3	0,043

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 3.21.2 Matriz de evaluación externa.

Ord	Factor	Nivel De Impacto	Calificación	% Relativo	Ponderación	Ordenadas Parciales
	AMENAZAS					
1	Balance Comercial	Medio	3	0,014	2	0,028
2	Tasa Pasiva.	Alto	5	0,024	1	0,024
3	Impuesto A La Renta	Medio	3	0,014	2	0,028
4	Consumos Especiales	Medio	3	0,014	1	0,014
5	Asamblea	Medio	3	0,014	2	0,028
6	Poder Electoral	Bajo	1	0,004	0	0
7	Grupos De Presión	Medio	3	0,014	2	0,028
8	Canasta Básica Mínima	Medio	3	0,014	2	0,028
9	Subempleo	Medio	3	0,014	2	0,028
10	Desempleo	Medio	3	0,014	2	0,028
11	Índice De Prostitución	Medio	3	0,014	2	0,028
12	Índice De Corrupción	Medio	3	0,014	2	0,028
13	Idiosincrasia De Los Educadores	Bajo	1	0,004	0	0
14	Suelo	Alto	5	0,024	1	0,024
15	Aire	Alto	5	0,024	1	0,024
16	Agua	Alto	5	0,024	1	0,024
17	Fauna	Alto	5	0,024	1	0,024
18	Flora	Alto	5	0,024	1	0,024
19	Ambiente	Alto	5	0,024	1	0,024
20	Desastres Naturales	Alto	5	0,024	1	0,024
21	Fuga Delincuencial	Alto	5	0,024	1	0,024
22	Narcotráfico	Medio	3	0,014	2	0,028
23	Terrorismo	Medio	3	0,014	2	0,028
24	Plan Colombia	Alto	5	0,024	1	0,024
25	Imagen Internacional Del Ecuador	Medio	3	0,014	2	0,028
26	Riesgo País	Medio	3	0,014	2	0,028
27	Índice De Corrupción	Alto	5	0,024	1	0,024
28	Índice De Prostitución	Alto	5	0,024	1	0,024
29	Estabilidad Política	Bajo	1	0,004	0	0
30	Estabilidad Jurídica	Medio	3	0,014	2	0,028
31	Estabilidad Económica	Medio	3	0,014	2	0,028
32	Proveedores	Medio	3	0,014	2	0,028
33	Competencia	Medio	3	0,014	2	0,028
34	Ministerio de energías y minas	Alto	1	0,004	1	0,004
			208	1		2,17

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.4.6 Matriz de Evaluación Interna.

Cuadro#3.23 Matriz de Evaluación Interna.

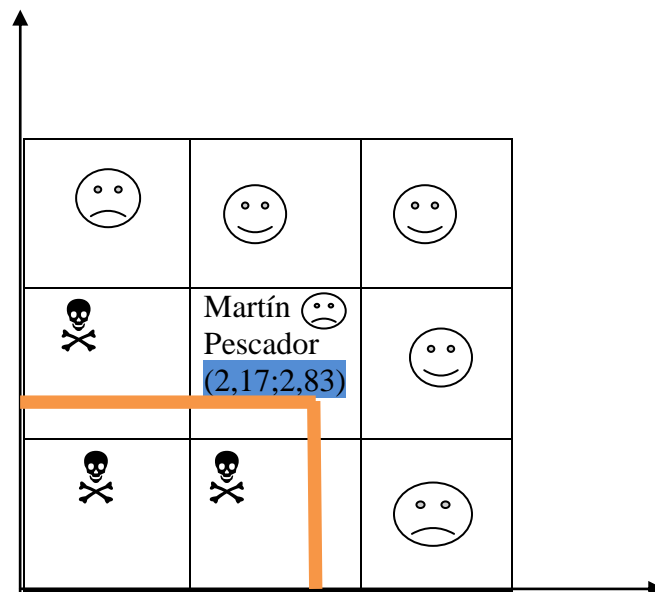
Ord	Factor	Nivel De Impacto	Calificación	% Relativo	Ponderación	Ordenadas Parciales
	Fortaleza					
1	Aspecto jurídico	Alto	5	0,09	4	0,37
2	Maquinaria y equipos	Alto	5	0,09	4	0,37
3	Mobiliario	Alto	5	0,09	4	0,37
4	Tecnología	Alto	5	0,09	4	0,37
5	Decoración y Ambientación	Alto	5	0,09	4	0,37
6	Calidad del producto	Alto	5	0,09	4	0,37
	Debilidad					0
1	Direccionamiento estratégico	Alto	5	0,09	1	0,09
2	Aspecto organizacional	Medio	3	0,06	2	0,11
3	Aspecto de recursos humanos	Medio	3	0,06	2	0,11
4	Calidad del servicio al cliente	Alto	5	0,09	1	0,09
5	Precio	Alto	5	0,09	1	0,09
6	Capacidad directiva	Medio	3	0,06	2	0,11
			54	1		2,83

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

3.1.4.7 Gráfico de Evaluación Externa-Interna.

Grafico # 3.06 Gráfico de Evaluación Externa-Interna.



Elaborada por: Belén Atapuma.

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

3.1.4.8 Informe de diagnóstico.

Del grafico de la evaluación externa e interna se observa que la situación actual de la empresa está caracterizada en el punto de coordenadas 2,17. 2,83 que está ubicada en el cuadrante 5. Esta posición denota una situación ambigua e incierta; desde el punto de vista externo la empresa tiene un mayor impacto de las amenazas malos proveedores, competencia mejor posicionada en el mercado y como oportunidad el trabajo con el ministerio de ambiente. Desde el punto de vista interno de la situación se encuentra ambigua e incierta con una fortaleza en el aspecto jurídico y su más destacada debilidad es el direccionamiento estratégico. En este caso la recomendación práctica en la empresa es aplicar una estrategia de perseverancia y tratar de crecer.

3.1.4.9 Matriz de Problemas Externos e Internos del Restaurante.

Cuadro #3.24 Matriz de problemas externos e internos del restaurante.

Orden	Problema Externos
1	Proveedores problemáticos
2	Poco posicionamiento de la empresa en el mercado
3	Uso de gas domestico
Orden	Problema Internos
1	Inexistencia de visión de futuro
2	Carencia de manual de procesos
3	Inexistencia de manual de funciones
4	Falta de estudios de los dirigentes
5	Insatisfactorio servicio al cliente
6	Incremento en los costos de la materia prima

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

CAPÍTULO IV

4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA SEGMENTAR Y MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE MARTÍN PESCADOR.

4.1 Segmento de Mercado.

La segmentación de mercado es un instrumento práctico para el estudio de mercado por lo cual es un elemento básico en la investigación de este proyecto.

4.1.1 Definición.

Es identificar grupos de clientes con características, preferencias y necesidades similares que pueden responder de manera objetiva y homogénea a una propuesta de mercadeo similar y sea rentable para la empresa.

4.1.2 Importancia de la Segmentación.

La segmentación ideal sería la personalizada pero para esta se necesitaría una gran inversión de recursos humanos, dinero y tiempo causándole pérdidas a la empresa, por ello es más aconsejable segmentar el mercado por grupos que responden a las mismas preferencias y necesidades. Esto ahorra recursos y nos permite establecer un plan de marketing enfocado homogéneamente al segmento meta del restaurante.

4.1.3 Ventajas y Desventajas de la Investigación.

4.1.3.1 Ventajas.

- Permite encontrar el segmento meta para la empresa.
- Deja concentrar los recursos y esfuerzos de la organización al segmento meta.
- Se puede crear promociones, precios y productos acordes con los clientes del segmento potencializando los esfuerzos de mercadeo.
- Ayudan a los clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos.
- Se mejora la imagen de la empresa.
- La empresa se torna más competitiva en el mercado elegido.
- Adecuada distribución de los productos y servicios.

4.1.3.2 Desventajas.

- Una mala segmentación de mercado la cual deje fuera a los verdaderos clientes metas, y cree perdidas de los recursos empresariales.
- Mal enfoque de las estrategias de mercado.
- El costo que incurre el levantamiento de información.
- Deterioro de la imagen de la empresa.

4.1.4 Criterio de la Segmentación.

Existen varios indicadores para segmentar el mercado, pero el uso adecuado de cada uno de ellos y la forma correcta de agruparlos es lo que dará el segmento de mercado meta perfecta y rentable para la organización.

4.1.4.1 Mercado de Consumidores.

Este mercado se refiere al cliente directo el cual puede hacer la compra solo o en compañía de su familia y amigos.

4.1.4.1.1 Segmentación Geográfica.

Se refiere a la delimitación que se hace del mercado con referencia a la ubicación de los clientes.

4.1.4.1.2 Segmentación Demográfica.

Delimita el fraccionamiento del mercado por los indicadores tales como sexo, edad, religión, cultura, profesión, nacionalidad, ingresos, nivel económico que tenga el cliente.

4.1.4.1.3 Segmentación Psicológica.

Divide al mercado por el estilo de vida y la personalidad de los clientes.

4.1.4.1.4 Segmentación Beneficios Buscados.

Se fracciona al mercado por los estándares que busca el cliente en los productos y servicio así como también su frecuencia de uso y consumo.

4.1.4.2 Mercado de Organización y Empresas.

Se enfoca en segmentar a las empresas que son clientes de la empresa para enfocarse en las empresas que den mejor rentabilidad.

4.1.4.2.1 Criterio de Segmentación.

- Segmentación por tipo de actividad económica: está basada en la actividad económica de la empresa; como puede ser minería, construcción, comercio, alimentación, hospedaje, etc.
- Segmentación en función del tamaño: se toma en consideración el tamaño de la empresa el número de empleados, la cantidad de sucursales o franquicias con las que cuenta o el volumen de ventas.
- Segmentación geográfica: se toma en cuenta la ubicación de la empresa.
- Segmentación basada en el uso del producto: se utilizan las variables de dónde se usa el producto, cómo se usa y la tasa o cantidad de uso.

4.1.5 Características que deben tener las variables de segmentación para ser consideradas como tales.

- **Ser medibles:** Es decir, que se pueda determinar de una manera aproximada el aspectos como tamaño, poder de compra y perfiles de las características de cada segmento.
- **Ser accesibles:** Que se pueda llegar a los clientes de forma eficiente para una retroalimentación de información. Y así dar un producto o servicio acorde a los requerimientos del cliente.
- **Ser sustanciales:** debe de ser lo suficiente mente grande para que la inversión de recursos sea rentable.
- **Ser heterogéneos:** Un segmento debe ser claramente distinto de otro, de tal manera que responda de una forma particular a las diferentes actividades de marketing.
- **Ser intrínsecamente homogéneos:** los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes posible entre sí.

4.1.6 Métodos para Segmentar el Mercado.

- Tabulación cruzada.
- Análisis de la varianza.
- Análisis discriminante.
- Análisis aid.
- Método de Sonsquit y Morgan.
- Método de Benson.

4.2 Investigación de Mercado.

4.2.1 Objeto de la Investigación.

Establecer que necesita el cliente dando un producto o servicio que satisfaga o sobrepase sus necesidades y expectativas, maximizando los recursos con la mayor rentabilidad para la empresa.

4.2.2 Mercado Global y Mercado de Referencia.

4.2.2.1 Mercado Global.

Está conformado por todos aquellas personas que tienen necesidad de un producto o servicio.

4.2.2.2 Mercado de Referencia.

Es los clientes a los cuales la empresa se quiere dirigir cubriendo sus requerimientos de productos y servicios.

4.2.3 Tamaño del Mercado.

4.2.3.1 En Número de Consumidores.

Es el número de consumidores frecuentes que tiene la empresa.

4.2.3.2 En Número de Productos.

Es un promedio de consumo de productos por cliente en el establecimiento.

4.2.3.3 En Dólares.

Indica el ingreso económico de la empresa dada por el número de clientes por el consumo promedio de productos en un periodo de tiempo.

4.2.4 Tamaño y Tipo de la Muestra.

4.2.4.1 Tamaño de la Muestra.

El tamaño de la muestra se puede calcular de dos formas con un universo finito e infinito.

➤ La forma finita es cuando se conoce el tamaño de la población.

La fórmula para calcular la muestra de la forma finita es la siguiente:

$$n: \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n: es el número de elementos de la muestra.

Z es el parámetro para poder determinar el nivel de confianza que tiene el cálculo.

Los valores z más utilizados y sus niveles de confianza son:

Z	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

N: es el tamaño de la población.

p: es la proporción de individuos que poseen las características deseadas.

q: es la proporción de individuos que no tienen las características deseadas.

e: es el error muestral deseado.

La fórmula para calcular la muestra de forma infinita es:

$$n: \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

4.2.4.2 Tipos de Muestra.

4.2.4.2.1 Clasificación de los Tipos de Muestra.

- **Muestreo probabilístico:** Consiste en elegir una muestra de una población al azar.
- **Muestreo aleatorio simple:** Para obtener una muestra, se numeran los elementos de la población y se seleccionan al azar la n elementos que contiene la muestra.
- **Muestreo aleatorio sistemático:** Se elige un individuo al azar y a partir de él, a intervalos constantes, se eligen los demás hasta completar la muestra.
- **Muestreo aleatorio estratificado:** Se divide la población en clases o estratos y se escoge, aleatoriamente, un número de individuos de cada estrato proporcional al número de componentes de cada estrato.

4.3 Selección de la Técnica de Investigación.

Cuadro # 4.01 Cuadro Comparativo de las Técnicas de Investigación.

Ord	Técnica	Categoría	Ventajas	Desventajas	Conveniencia de la Aplicación en El Encuestado
1	ENCUESTA	Personal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es directa ✓ Se obtiene los datos deseados 	El costo del levantamiento de información puede ser elevado	Es más indicado ya que personalmente se levanta majos la información.
		Telefónica	Se utiliza menos recursos	Las personas pueden dar datos erróneos o falsos. El encuestado puede cortar la comunicación	
		Internet	Tiene una amplia cobertura y se ahorra recursos	No se puede verificar los datos que pueden ser erróneos o falsos.	
2	ENTREVISTA	Abierta	Con la improvisación se puede obtener información inesperada.	No se controla la entrevista	
		Sema estructurada	Se tiene una pequeña estructura que da paso a que aflore más información.	El entrevistado se puede ir por las ramas y no dar la información necesaria.	
		Estructurada	Se tiene pre establecida las preguntas. Se puede controlar el desarrollo de la entrevista recopilando la información deseada.	Es un poco limitante si no se ha preparado bien la entrevista.	
3	OBSERVACIÓN	Abierta	Se puede obtener información inesperada.	El investigador puede perder su concentración y aburrirse	
		Semidirigida	Además de observar algo determinado el observador puede determinar mas información	Se puede perder el objetivo de la investigación.	
		Dirigida	Se observa algo en específico.	Se puede perder detalles importantes al fijarse en un solo elemento.	

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

4.4 Diseño del Formulario de Encuesta.

4.4.1 Pasos.

- Realizar una lista con los aspectos que se desean saber sobre los clientes, proveedores, competencia, productos y servicios.
- Depuración de la lista inicial.
- Redacción de las preguntas en la forma más conveniente para que sea entendible y legible.
- Diseño del formulario de encuesta.
- Aplicación de la prueba piloto.
- Ajustes y puesta a punto del formulario de la encuesta.

4.4.2 Diseño.

Se realiza un instrumento que abarque todo los aspectos que deseamos conocer del objeto de investigación.

4.4.3 Prueba Piloto.

Se aplicaran un x número de encuestas en el lugar de la investigación para analizar que tan buena aceptación tiene en los encuestados y si se necesita hacer correcciones, por si los encuestados no entiendes o desconocen de lo que se les está preguntando, esto ayuda mucho para una buena recolección de datos.

4.4.4 Diseño Final.

Es el instrumento terminado ya implementándole las correcciones que arrojó la encuesta piloto, lista para la aplicación a la muestra.

4.4.5 Levantamiento de Información.

Se determinara cuando y el donde se efectuaran las encuestas y que recursos se necesita para este trabajo.

4.5 Parte Práctica.

4.5.1 Tamaño del Mercado.

El mercado global para la presente investigación está constituido por los habitantes de Rumipamba del sector Norte de la ciudad de Quito, que es un 31351 personas tomado en base a el instituto nacional de estadísticas y censos.

El mercado referencial está ubicado en la zona 103 y está constituido por 3861 de habitantes.

4.5.2 Tamaño de la Muestra.

Para le presente investigación se aplicara la fórmula para el cálculo de la muestra finita. Con los siguientes elementos.

Datos

Z: 1.96

N: 3862

p: 50

q: 50

e: 0,05

Aplicación de la formula:

$$n: \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q} :$$
$$n: \frac{1,96^2 \cdot 3862 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2(3862-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} :$$
$$349 \approx 350$$

La técnica a utilizar será la encuesta personal mediante una entrevista cara a cara con el encuestado. Por lo tanto las encuestas a realizarse son 350.

4.5.3 Preselección de las Variables de Segmentación.

Cuadro # 4.02.1 Variables de Segmentación.

Orden	Tipos de variable	Nombre de la variable	Definición de la variable	Categorización	Parametrización	
1	GEOGRÁFICAS	Procedencia	Sector de donde proviene el cliente	Norte		
				Centro		
				Sur		
2		Nacionalidad	De qué país es el cliente	Ecuatoriano		
					Extranjero	
3	DEMOGRÁFICAS	Genero	Genero del cliente	Femenino		
					Masculino	
4		Edad	Rango de edad de los clientes	Adolescentes	<18	
					Jóvenes	De 19 a 25
					Jóvenes adultos	De 26 a 32
					Adultos	De 33 a 39
					Adultos mayores	De 40 a 46
					Mayores	>de 46
5		Estado civil	Estado civil en el que se encuentra el encuestado	Soltero		
					Casado con hijos	
				Casado sin hijos		
				Viudo		
6	Ocupación	Actividad económica a la que se dedica el encuestado	Estudiante			
				Ama de casa		
				Empleado privado		
				Empleado publico		
				Independiente		
				Jubilado		
7	Profesión	Profesión en la que se desempeña				
8	Nivel de Instrucción	Ultimo nivel de instrucción que ha aprobado el encuestado	Primaria			
				Secundaria		
				Superior		
9	Ingresos	Rango mensual de ingresos económicos de la persona encuestada	< de 300			
				De 300 a 600		
				De 600 a 900		
				>de 900		
10	Presupuesto	Presupuesto establecido para cada visita al restaurante				

Cuadro # 4.02.2 Variables de Segmentación. (continuación)

Orden	Tipos de variable	Nombre de la variable	Definición de la variable	Categorización	Parametrización		
11	PSICOGRAFICAS	Frecuencia	Cuantas veces al mes visita el establecimiento el encuestado	1			
				2			
				3			
				4			
		12	Acompañamiento	Con quien acostumbra a visitar el establecimiento el encuestado	Solo		
					Pareja		
					Familia		
					Amigos		
		13	PSICOGRAFICAS	Prioridad	Factores más importantes en el momento de elegir un restaurante	Calidad de los alimentos	1
							2
							3
						Precio	1
2							
3							
Comodidad de las instalaciones	1						
	2						
	3						
Servicio ágil	1						
	2						
	3						
Ubicación del restaurante	1						
	2						
	3						
Instalaciones funcionales	1						
	2						
	3						
14	PSICOGRAFICAS	Calificación	Calificación que el cliente le da al restaurante	Sabor	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		
				Presentación	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		
				Porción	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		
				Temperatura	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		
				Higiene	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		
				Variedad	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		
				Precio	Muy Bueno		
					Bueno		
					Regular		

Cuadro # 4.02.3 Variables de Segmentación. (continuación)

Orden	Tipos de variable	Nombre de la variable	Definición de la variable	Categorización	Parametrización
14	PSICOGRAFICAS	Calificación	Calificación que el cliente le da al restaurante	Entrega de la carta	Muy Bueno
					Bueno
					Regular
				Toma de pedido	Muy Bueno
					Bueno
					Regular
				Tiempo de servicio	Muy Bueno
					Bueno
					Regular
				Calidez del servicio	Muy Bueno
					Bueno
					Regular
				Baterías sanitarias	Muy Bueno
					Bueno
	Regular				
Decoración	Muy Bueno				
	Bueno				
	Regular				
Ambientación	Muy Bueno				
	Bueno				
	Regular				
Mobiliaria	Muy Bueno				
	Bueno				
	Regular				
Espacio del local	Muy Bueno				
	Bueno				
	Regular				
Parqueadero	Muy Bueno				
	Bueno				
	Regular				
15	HÁBITOS DE CONSUMO	Preferencia	Preferencia de la competencia.		
16		Menú	Qué plato es su favorito		
17		Menú	Qué plato implementaría		
18		Ventajas	Ventajas que el restaurante le da al cliente		
19		Tiempo	Tiempo promedio que el cliente pasa en el restaurante	<30 minutos	
				30 minutos y 1 hora	
				>1 hora	
20	Medios de información	Por el medio que el cliente se entero del establecimiento	Familia		
			Amigos		
			Televisión		
			Radio		
			Prensa		
21	Pago	Forma de pago que prefiere el cliente	Internet		
			Efectivo		
			Cheque		
			Tarjeta de crédito		

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

4.5.4 Evaluación de las Variables de Segmentación.

Ya establecidas las variables para el estudio se debe evaluar las mismas otorgándoles una ponderación conforme al cumplimiento de las características establecidas para una eficaz segmentación.

Cuadro # 4.03 Evaluación de las variables de segmentación.

Ord	Nombre de la Variante	Medible	Obtenible	Respuesta Diferenciable	Accesible	Rentable	Puntaje Total
1	Procedencia	5	3	5	3	5	23
2	Nacionalidad	5	3	5	5	5	23
3	Genero	5	5	5	3	5	23
4	Edad	5	5	5	5	5	25
5	Estado civil	5	3	5	3	5	21
6	Ocupación	5	3	5	3	5	21
7	Profesión	5	3	5	3	5	21
8	Nivel de Instrucción	5	3	5	5	5	23
9	Ingresos	5	3	5	1	5	19
10	Presupuesto	5	5	5	1	5	21
11	Frecuencia	5	5	3	5	5	23
12	Acompañamiento	5	5	5	5	5	25
13	prioridad	5	3	5	3	5	21
14	Calificación	5	3	5	1	3	17
15	Preferencia	5	3	5	1	3	17
16	Menú	5	3	5	1	3	17
17	Menú	5	3	5	1	3	17
18	Ventajas	5	3	5	3	5	21
19	Tiempo	5	3	5	3	5	21
20	Medios de información	5	5	5	3	5	23
21	Pago	5	5	5	3	5	23

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

4.5.5 Selección de las Variables de Investigación.

En base al cuadro # 4.03 de evaluación de variables las opciones con más puntaje son:

- Edad
- Acompañamiento

Por ello con estas variables se procederá a definir la segmentación a investigarse.

Cuadro # 4.04 Segmentos de Mercado.

Edad	Acompañante				
	#	Solo	Pareja	Familia	Amigos
< a 18	1	S1	P1	F1	A1
19 a 25	2	S2	P2	F2	A2
26 a 32	3	S3	P3	F3	A3
33 a 39	4	S4	P4	F4	A4
40 a 46	5	S5	P5	F5	A5
>a 46	6	S6	P6	F6	A6

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

4.5.6 Diseño del Instrumento de Investigación (Formulario de Encuesta).



EL RESTAURANTE MARTÍN PESCADOR ESTA INTERESADO EN MEJORAR SUS PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA LO CUAL SE LE SOLICITA LLENAR EL SIGUIENTE CUESTIONARIO

1. Género

Femenino

Masculino

2. Nacionalidad

Ecuatoriano

Extranjero

3. Edad

< a 18

19 a 25

26 a 32

33 a 39

40 a 46

>46

4. Estado civil

Soltero

Casado con Hijos

Casado sin Hijos

Divorciado

5. Sector de Residencia

Norte

Centro

Sur

6. Ocupación

Estudiante

Ama de Casa

Empleado Privado

Empleado Público

Independiente

Jubilado

7. Profesión

8. Nivel de Instrucción

Primaria

Secundaria

Superior

9. Nivel de Ingreso Personal

<300

300 a 600

600 a 900

>900

10. ¿Cuántas veces asiste al restaurante en el mes?

1

2

3

4

11. En orden de prioridad 1, 2, 3, 4 y 5 indique los restaurantes que frecuenta.

1..... 2..... 3.....

4..... 5.....

12. ¿Con quién acostumbra a ir a un restaurante?

Solo

Pareja

Familia

Amigos

13. En promedio ¿cuánto gasta en cada visita al restaurante por persona?

.....

14. ¿Qué plato del menú es su favorito?

15. ¿Qué plato le gustaría que se implemente?

16. En orden de prioridad 1, 2 y 3 indique los factores más importantes al momento de elegir un restaurante.

	1	2	3
Calidad de los alimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comodidad de las instalaciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicio ágil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ubicación del restaurante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Instalaciones (funcionalidad)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Califique el Servicio del Restaurante Martín Pescador

	Muy Bueno	Bueno	Regular
Menú del restaurante			
Sabor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Porción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temperatura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Higiene	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Variedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicio al cliente			
Entrega de la carta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toma del pedido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidez del servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Áreas complementarias			
Baterías sanitarias (higiene)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Decoración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ambientación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mobiliario (cómodo y funcional)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Espacio del local (comodidad y funcionalidad)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parqueadero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18. Indique 3 ventajas que le ofrece el restaurante Martín Pescador

1..... 2..... 3.....

19. De qué forma se entero del restaurante Martín Pescador

Familia amigos televisión radio prensa
internet

20. ¿Cuál es el tiempo promedio con el que cuenta para degustar de los productos?

<30 min 30 min a 1 hora >1 hora

21. ¿Qué promociones le gustaría que implemente el restaurante Martín Pescador?

.....

22. ¿Cuál es su forma preferida de pago?

Efectivo Cheque Tarjeta De Crédito

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

4.5.7 Aplicación de la prueba piloto.

Luego del diseño de la encuesta se aplico 20 encuestas a los clientes del restaurante Martín Pescador, en el proceso se pudo evidenciar que los clientes entendían las preguntas fácilmente y proporcionaban la información necesaria para el estudio, por esto se determino que la encuesta estaba bien hecha y se procedió a aplicarlas al resto de la muestra.

4.5.8 Cronograma de Trabajo para la Aplicación de las Encuestas.

Cuadro # 4.05 Cronograma de actividades.

Ord	Actividad	Inicio de actividad	Fin de actividad	Observaciones
1	Elaboración diseño y corrección del cuestionario	19/07/2011	24/07/2011	Usar la información recogida en la selección de variables
2	Aprobación del cuestionario	25/07/2011	31/07/2011	
3	Capacitación de los encuestadores	1/08/2011	2/08/2011	Aplicar las observaciones recogidas en la prueba piloto
4	Levantamiento de información	4/08/2011	21/08/20011	Aplicación de las encuestas a los clientes del restaurante.
5	Revisión y procesamiento de datos	22/08/2011	3/09/2011	

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

4.6 Informe Técnico de la Investigación.

El informe técnico cuenta con los siguientes elementos:

- a) Nota técnica.
- b) Cuadro general de resultados.
- c) Resultados generales en pasteles.
- d) Descripción del segmento meta.

4.6.1 Nota Técnica.

El objetivo de este estudio es investigar la calidad de los productos y servicios del restaurante Martín Pescador de segunda categoría en la ciudad de Quito, para lo que se aplicó encuestas a 350 personas que visitaron el establecimiento en 3 semanas.

4.6.2 Cuadro General de Resultados.

Cuadro # 4.06.1 Cuadro General de Resultados.

Ord	Concepto de Pregunta	Categorización	Parametrización	+Frecuencia	%
1	Genero	Femenino		169	48
		Masculino		181	52
2	Nacionalidad	Ecuatoriano		296	85
		Extranjero		54	15
3	Edad	Adolescentes	<18	13	4
		Jóvenes	De 19 a 25	16	5
		Jóvenes adultos	De 26 a 32	57	16
		Adultos	De 33 a 39	99	28
		Adultos mayores	De 40 a 46	41	12
		Mayores	>de 46	124	35
4	Estado Civil	Soltero		118	34
		Casado con Hijos		137	39
		Casado sin Hijos		45	13
		Divorciado		51	15
5	Sector de Residencia	Norte		220	63
		Centro		70	20
		Sur		60	17
6	Ocupación	Estudiante		45	13
		Ama de casa		13	4
		Empleado privado		118	34
		Empleado publico		83	24
		Independiente		86	25
		Jubilado		6	2
7	Profesión		Arquitecto	48	14
			Ingeniero	79	23
			Abogado	13	4
			Comunicador Social	70	20
			Medico	22	6
			Hotelero	13	4
			Artista	22	6
			Economista	31	8
			Educador	31	8
			Piloto	13	4
	Diseñador	8	3		
8	Nivel de Instrucción	Primaria		3	1
		Secundaria		29	8
		Superior		318	91
9	Nivel de Ingresos	<300		41	12
		300 a 600		32	9
		600 a 900		86	25
		>900		185	53
9	Frecuencia	Mensual	1	255	73
			2	51	15
			3	16	5
			4	25	7
10	Competencia		Ceviche De La Rumiñahui	86	25
			Manabiche	22	6
			Balcón Marinero	60	17
			Antojo Manabita	35	10
			Las Palmeras	48	14
			Rincón Manabita	48	14
			Saca La Resaca	17	5
			Ceviche De La 10	8	2
			Pedro Y Pablo	17	5
	Conchitas Y Cazuelas	8	2		

Cuadro # 4.06.2 Cuadro General de Resultados. (continuación)

Ord	Concepto de Pregunta	Categorización	Parametrización	+Frecuencia	%
11	Compañía	Solo		13	4
		Pareja		99	28
		Familia		150	43
		Amigos		127	36
12	Gasto promedio		8 \$	17	5
			10 \$	104	30
			12 \$	10	3
			14 \$	7	2
			15 \$	73	21
			17 \$	3	1
			20 \$	55	16
			25 \$	17	5
			30 \$	31	9
			40 \$	21	5
			50 \$	8	2
	60 \$	4	1		
13	Plato favorito		Camarones Apanados	37	11
			Arroz Marinero	29	8
			Cazuela	29	8
			Encocado	88	25
			Sopa	11	3
			Ceviche	74	21
			Pescado Frito	33	10
			Tapado	22	7
			Langostino Al Ajillo	4	1
			Cangrejo	11	3
			Concha	4	1
			Viche	4	1
			Patacones	4	1
		14	Plato a Implementar		Pulpo
	Postres			42	12
	Pescado Al Horno			58	17
	Pasta Con Mariscos			25	7
	Menestra			33	9
	Encebollado			58	17
	Parrillada De Mariscos			17	5
	Cangrejada			8	2
	Crepas De Mariscos			8	2
	Ensalada De Cangrejo			17	5
	Langosta			25	7
	Almejas			17	5
15	Calidad de los alimentos			1	
		2		32	9
		3		22	6
16	Precio	1		118	34
		2		200	57
		3		32	9
17	Comodidad de las instalaciones	1		194	55
		2		99	28
		3		57	16
18	Servicio ágil	1		200	57
		2		95	27
		3		94	15
19	Ubicación del restaurante	1		140	40
		2		165	47
		3		45	13
20	Instalaciones funcionales	1		175	50
		2		127	36
		3		48	14

Cuadro # 4.06.3 Cuadro General de Resultados. (continuación)

Ord	Concepto de Pregunta	Categorización	Parametrización	+Frecuencia	%
21	Sabor	Muy Bueno		239	68
		Bueno		86	25
		Regular		25	7
22	Presentación	Muy Bueno		239	68
		Bueno		83	24
		Regular		29	8
23	Porción	Muy Bueno		200	57
		Bueno		118	34
		Regular		32	9
24	Temperatura	Muy Bueno		194	55
		Bueno		111	32
		Regular		45	13
25	Higiene	Muy Bueno		223	64
		Bueno		99	28
		Regular		29	8
26	Variedad	Muy Bueno		188	54
		Bueno		121	34
		Regular		41	12
27	Precio	Muy Bueno		99	28
		Bueno		181	52
		Regular		70	20
28	Entrega de la carta	Muy Bueno		172	49
		Bueno		121	35
		Regular		57	16
29	Toma de pedido	Muy Bueno		178	51
		Bueno		121	35
		Regular		51	14
30	Tiempo de servicio	Muy Bueno		111	32
		Bueno		134	38
		Regular		105	30
31	Calidez del servicio	Muy Bueno		188	54
		Bueno		118	33
		Regular		45	13
32	Baterías sanitarias	Muy Bueno		134	38
		Bueno		159	46
		Regular		57	16
33	Decoración	Muy Bueno		169	48
		Bueno		143	41
		Regular		38	11
34	Ambientación	Muy Bueno		159	45
		Bueno		137	39
		Regular		57	16
35	Mobiliaria	Muy Bueno		156	45
		Bueno		137	39
		Regular		57	16
36	Espacio del local	Muy Bueno		150	43
		Bueno		137	39
		Regular		64	18
37	Parqueadero	Muy Bueno		64	18
		Bueno		92	26
		Regular		194	56
38	Ventajas	Que ofrece	Ubicación	49	14
			Producto	211	60
			Cultura	90	26
39	Forma de información	Familia		92	26
		Amigos		226	65
		Televisión		6	2
		Radio		0	0
		Prensa		6	2
		Internet		19	5

Cuadro # 4.06.4 Cuadro General de Resultados. (continuación)

Ord	Concepto de Pregunta	Categorización	Parametrización	+Frecuencia	%
40	Tiempo promedio	< 30 min		41	12
		30min a 1 hora		156	45
		>1 hora		153	44
41	Promoción		Gratuidades	68	19
			2 Por 1	68	19
			Combos	113	32
			Cumpleaños	45	13
42	Forma de pago	Efectivo		270	77
		Cheque		3	1
		Tarjeta de crédito		76	22

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

4.6.3 Resultados Generales en Pasteles.

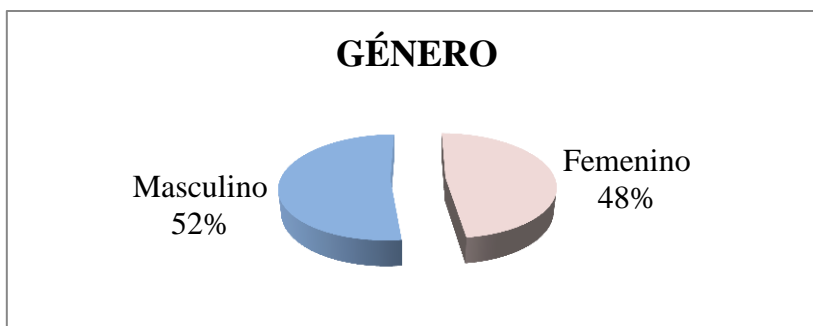
Pregunta número 1

Genero	Número de Encuestados	%
Femenino	169	48
Masculino	181	52

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.01



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

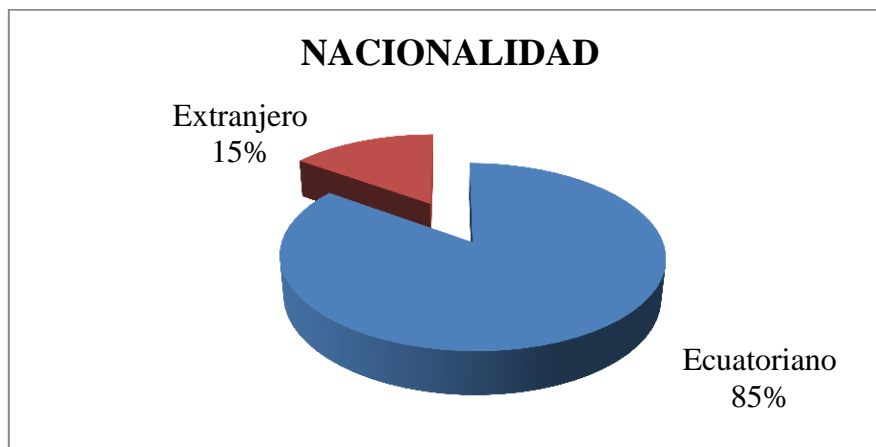
El objetivo de esta pregunta es determinar si predomina uno de los géneros como clientes del restaurante y así crear productos o servicios dirigidos a este público mayoritario. La investigación revela que la mayoría de los clientes del establecimiento son varones pero solo tiene una mínima diferencia de 4% con el género femenino eso indica que relativamente la asistencia es similar y crear productos o servicios diferente es innecesario ya que el restaurante provoca casi el mismo impacto entre los clientes masculinos y femeninos.

Pregunta número 2

Nacionalidad	Número de Encuestados	%
Ecuatoriano	296	85
Extranjero	54	15

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.02



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

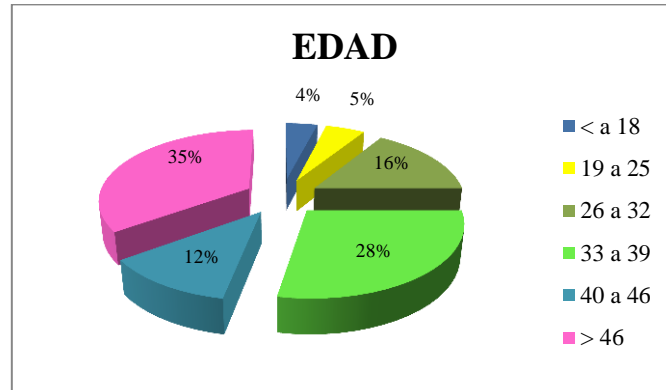
El propósito de esta pregunta es determinar si el segmento de los clientes extranjeros del restaurante es representativo como para incrementar beneficios exclusivos para ellos. Las encuestas revelan que la mayoría de los clientes son nacionales, pero hay un 15 por ciento de personas extranjeras que son un buen mercado al cual se puede explotar por su capacidad adquisitiva; y la afición a la cultura del país reflejada en la riqueza gastronómica. Lo más destacado de este segmento de mercado es que siempre están dispuestos a probar algo nuevo, sin prejuizar al producto por su imagen o aroma, lo importante es que sea una delicia culinaria y les aporte una nueva experiencia. El público extranjero se caracteriza por ser fiel cuando recibe un buen trato y regresar al establecimiento en compañía de su familia y amigos.

Pregunta numero 3

Edad	Parametrización	Número de Encuestados	%
Adolescentes	<18	13	4
Jóvenes	De 19 a 25	16	5
Jóvenes adultos	De 26 a 32	57	16
Adultos	De 33 a 39	99	28
Adultos mayores	De 40 a 46	41	12
Mayores	>de 46	124	35

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.03



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

La misión de esta interrogante es determinar la edad del mercado meta del restaurante y así poder delinear las estrategias de mercadeo, la información recolectada nos dice que la mayor parte de clientes del restaurante son personas mayores que pasan de los 46 años, este segmento de la población son personas que ya han trabajado y les gusta un lugar tranquilo y acogedor en el cual puedan descansar, disfrutar una buena charla con amigos y degustar de los frutos del mar, este grupo de personas tienen una economía estable y más que precio buscan comodidad.

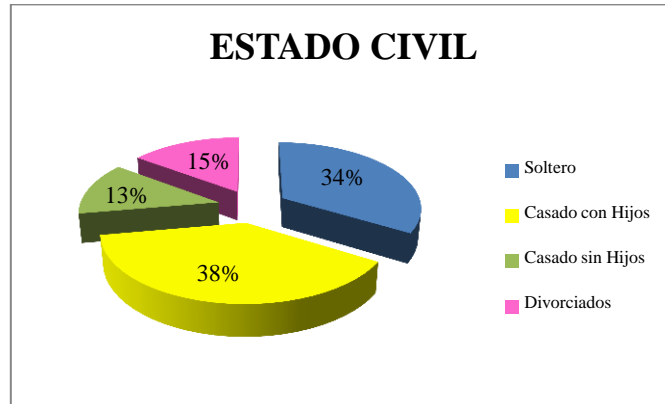
El siguiente segmento con un 28 por ciento de asistencia es el grupo de los adultos de 33 a 39 años se caracterizan por estar en plena actividad económica y contar con una capacidad adquisitiva alta, además están buscando siempre nuevas experiencias culinarias que aporten nuevas sensaciones y sabores. Conocer colores sabores texturas y presentaciones novedosas y exóticas.

Pregunta número 4

Estado Civil	Número de Encuestados	%
Soltero	118	34
Casado con Hijos	137	39
Casado sin Hijos	45	13
Divorciado	51	15

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.04



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

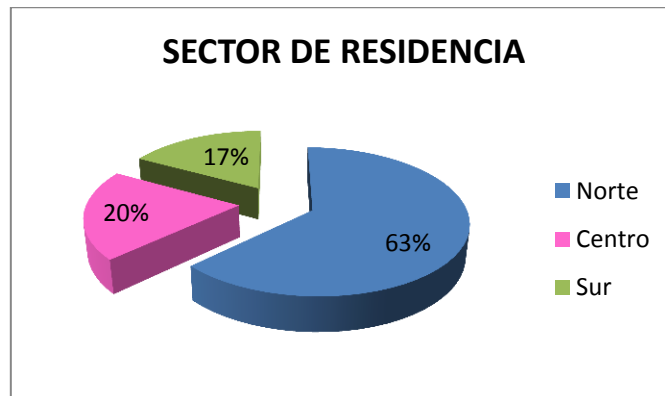
La meta de esta pregunta es determinar qué estado civil predomina en los clientes del restaurante, para determinar si los clientes metas son gente de familia o solteros sin compromiso. El análisis de las encuestas informa que en su mayoría los clientes del Martín Pescador son casados con hijos, esto quiere decir que es un establecimiento dirigido a grupos familiares. Ese segmento de mercado requiere un lugar amplio y que las porciones de los platos sean generosas para satisfacer sus necesidades.

Pregunta número 5

Sector de Residencia	Número de Encuestados	%
Norte	220	63
Centro	70	20
Sur	60	17

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.05



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

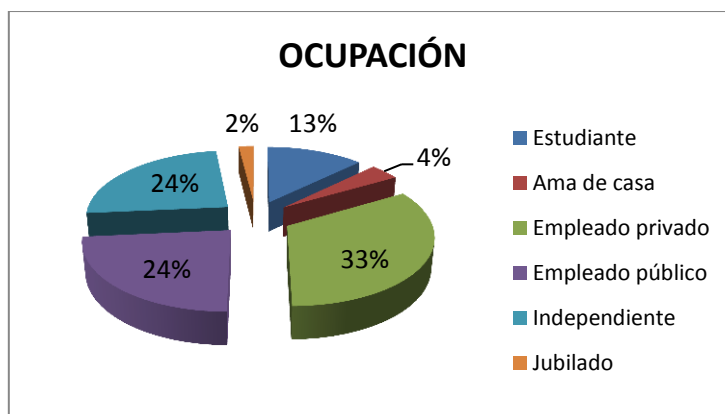
Esta pregunta es relevante en la investigación ya que su objetivo es establecer de que sector de la ciudad es la mayoría de los clientes, así se podrá determinar de donde es el segmento de mercado meta y canalizar estrategias para captar las zonas que no conocen el restaurante. Al analizar las encuestas el 63 % de los clientes del restaurante son del sector norte, esto es evidente ya que la ubicación del restaurante es en esta zona de Quito, pero cabe destacar que por la calidad de la comida hay gente del sector sur y centro que se traslada para degustar de los productos. En un futuro el restaurante puede abrir una sucursal en el sur, ya que muchos de los clientes sureños aseguran que visitarían muchas más veces el restaurante si se ubicara más cerca de ellos.

Pregunta número 6

Ocupación	Número de Encuestados	%
Estudiante	45	13
Ama de casa	13	4
Empleado privado	118	34
Empleado publico	83	24
Independiente	86	25
Jubilado	6	2

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.06



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Esta interrogante tiene la misión de establecer que ocupación tienen los clientes del restaurante, con esto se puede delinear a qué tipo de empresas se puede aliar el restaurante y así captar más clientela. La información recolectada nos indica que el empleado privado prefiere el establecimiento en un 33 por ciento, siendo así el que más lo visita ya que son personas que manejan su propia empresa y tiene una economía propia, este sería el segmento meta de la

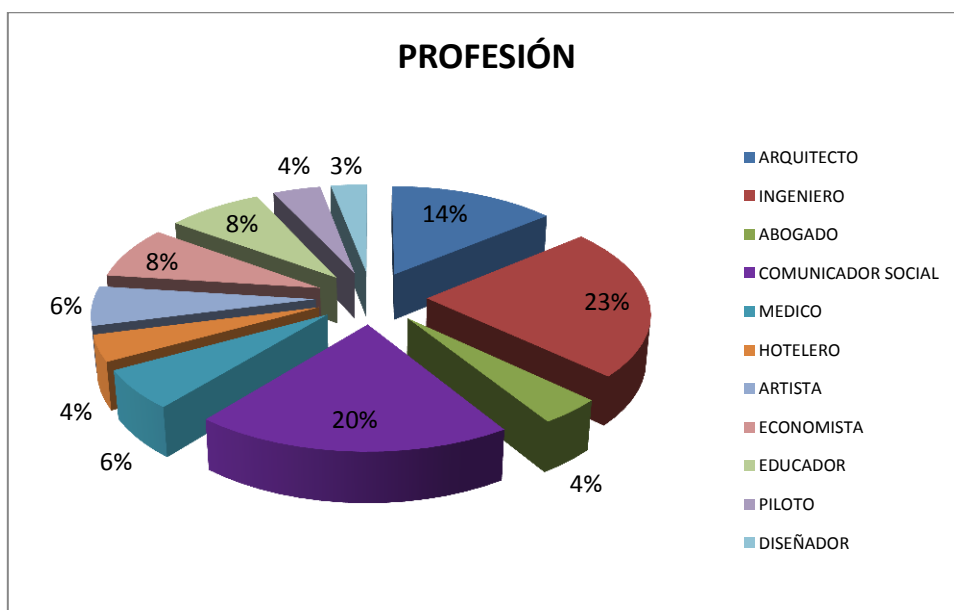
empresa. Este segmento de la población tiene más libertad para elegir los lugares y los tiempos para poder disfrutar y mimarse en lo que a experiencias culinarias corresponde, por ello exigen lugares cómodos y que tengan comida de excelente calidad.

Pregunta número 7

Profesión	Número de Encuestados	%
Arquitecto	48	14
Ingeniero	79	23
Abogado	13	4
Comunicador Social	70	20
Medico	22	6
Hotelero	13	4
Artista	22	6
Economista	31	8
Educador	31	8
Piloto	13	4
Diseñador	8	3

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.07



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

La ocupación y la profesión son dos factores muy diferentes por qué no todas las personas trabajan en lo que se graduaron, el objetivo de esta interrogante es establecer de que profesión es la mayoría de los comensales del restaurante. El análisis de los datos de las encuestas revelan que una amplia gama de profesionales visitan el restaurante entre los cuales con el 23% se destacan

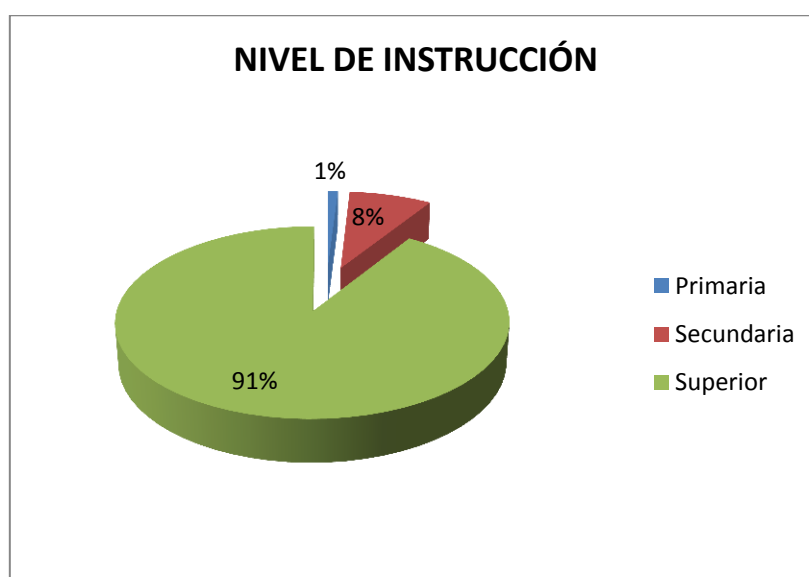
los ingenieros, este segmento de la población se puede definir como nuestro mercado meta, personas las cuales por su actividad económica cuentan con las posibilidades económicas para consumir los productos de la empresa.

Pregunta número 8

Nivel de Instrucción	Número de Encuestados	%
Primaria	3	1
Secundaria	29	8
Superior	318	91

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.08



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

El nivel de instrucción de los clientes nos permite saber que tan preparados son los comensales y así dirigir publicidad acorde al segmento de mercado meta. El análisis de la información de las encuestas permite evidenciar que con un superior 91 por ciento la mayoría de los clientes tienen estudios superiores y por ende una capacidad adquisitiva ya estable fruto del trabajo que ejercen.

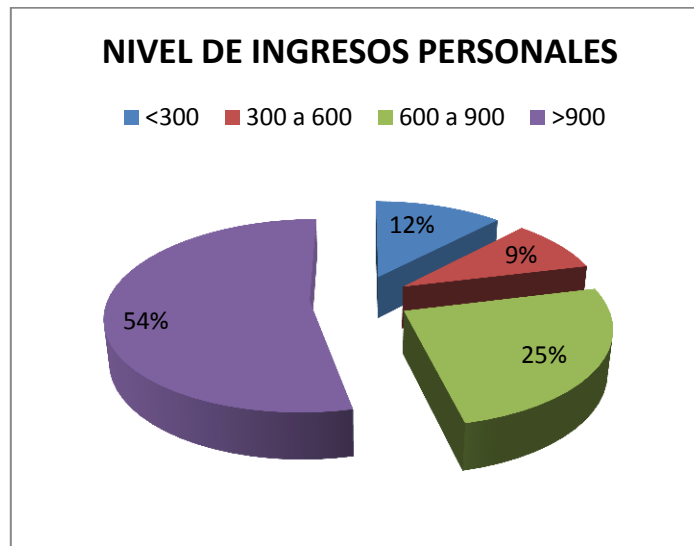
La publicidad e información que se emita a los clientes será clara y precisa y tendrá una repercusión directa ya que el canal de comunicación es apropiado debido al alto nivel de preparación de los comensales.

Pregunta número 9

Nivel de Ingresos	Número de Encuestados	%
<300	41	12
300 a 600	32	9
600 a 900	86	25
>900	185	53

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.09



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Esta pregunta se formuló para determinar el nivel de ingresos de los clientes del restaurante, con eso se podrá medir que precios se puede implantar en la carta sin ver afectado el consumo de los clientes, los datos recolectados en la investigación evidencian que el 54% de los clientes perciben un ingreso mensual de más de 900 dólares esto refleja que además de tener para los gastos fundamentales de una familia, también pueden darse el gusto de salir a restaurantes, comprar bienes y servicios fuera de la canasta básica.

Este segmento de la población al ganar sobre lo establecido como una remuneración básica unificada, tiene recursos suficientes para cubrir varias visitas en el mes al restaurante, el precio no es el principal factor para elegir el establecimiento sino se orientan al producto su sazón y el apoyo que pueden brindar a la causa ecológica que apoya la organización, sintiéndose un elemento más de ella.

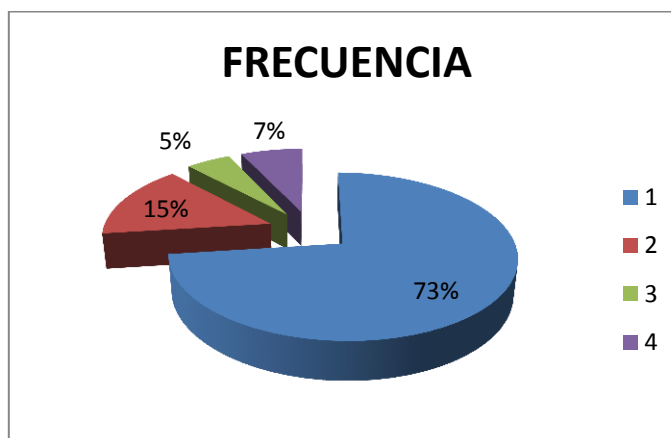
Pregunta número 10

Visitas mensuales	Número de Encuestados	%
1	255	73
2	51	15
3	16	5
4	25	7

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.10



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Esta pregunta fue pensada para medir gustos y preferencias de los clientes, este es un indicador que permite evidenciar cuantas veces al mes los comensales prefieren consumir comida de la costa. Los datos recolectados indican que la mayoría de los casos los clientes frecuentan el restaurante una vez por mes basados en el presupuesto económico de la familia. Con la economía del país que cada día los productos básicos suben y suben se debe llevar los gastos no básicos controlados.

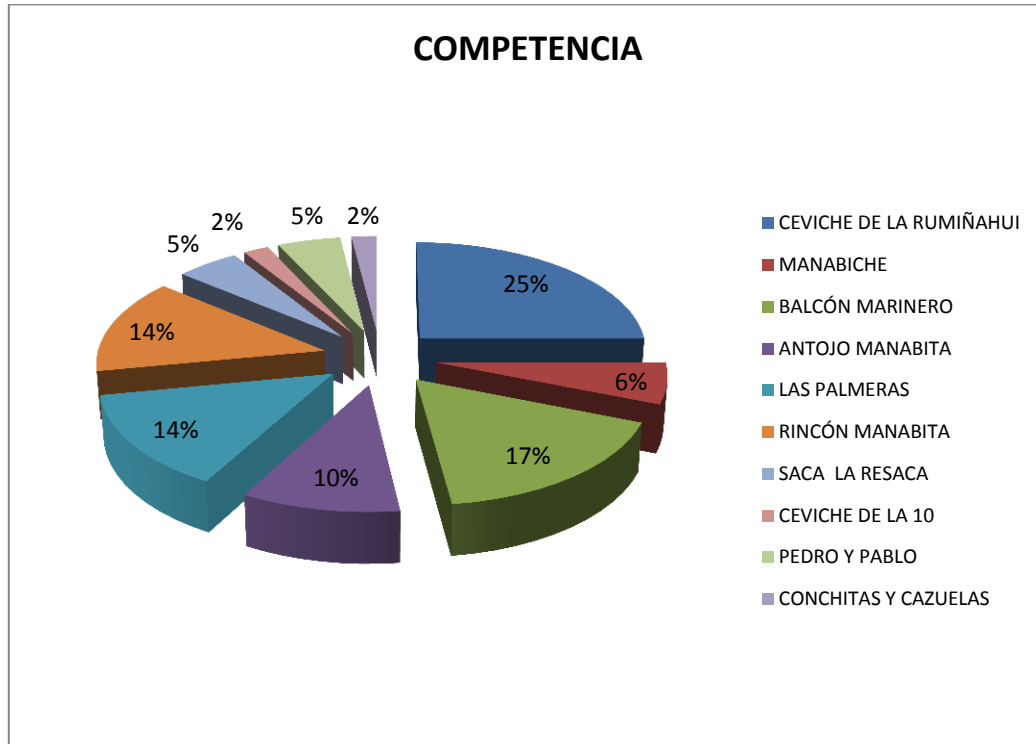
Pregunta número 11

Competencia	Número de Encuestados	%
Ceviche De La Rumiñahui	86	25
Manabiche	22	6
Balcón Marinero	60	17
Antojo Manabita	35	10
Las Palmeras	48	14
Rincón Manabita	48	14
Saca La Resaca	17	5
Ceviche De La 10	8	2
Pedro Y Pablo	17	5
Conchitas Y Cazuelas	8	2

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.11



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

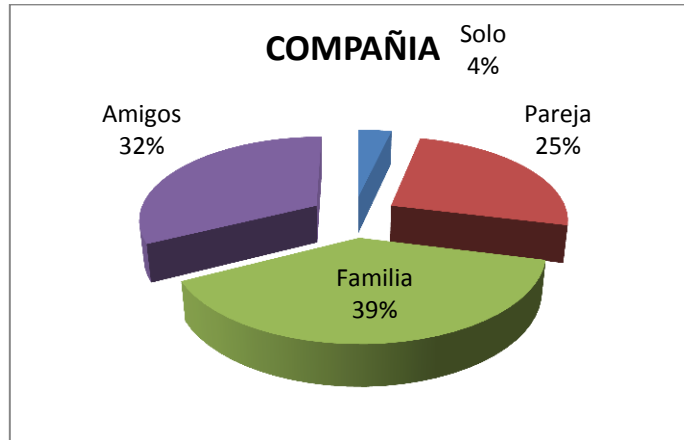
Uno de los pilares fundamentales de la investigación es conocer la competencia del establecimiento para lo cual fue diseñada esta interrogante, la misma permite evidenciar la preferencia de los clientes a la hora de elegir donde comer. Los datos arrojados por la investigación nos dicen que la principal competencia del restaurante Martín Pescador es los Ceviches de la Rumiñahui con un 25% de preferencia entre los clientes esto se debe a que tiene sucursales por todo Quito, en un segundo lugar esta Balcón mariner es una fuerte competencia ya que se encuentra ubicado a pocas cuadras de la empresa, en tercer lugar en un empate están las palmeras y rincón manabita estos locales también cuentan con un buen producto y servicio el cual llama la atención de los clientes.

Pregunta numero 12

Compañía	Número de Encuestados	%
Solo	13	4
Pareja	99	28
Familia	150	43
Amigos	127	36

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.12



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

El objetivo de esta pregunta es reflejar cual es la preferencia de compañía de los clientes que asisten al restaurante. Las encuestas dicen que los clientes en un 39 por ciento prefieren visitar el restaurante en familia ya que les brinda un ambiente amplio y acogedor para degustar de los alimentos.

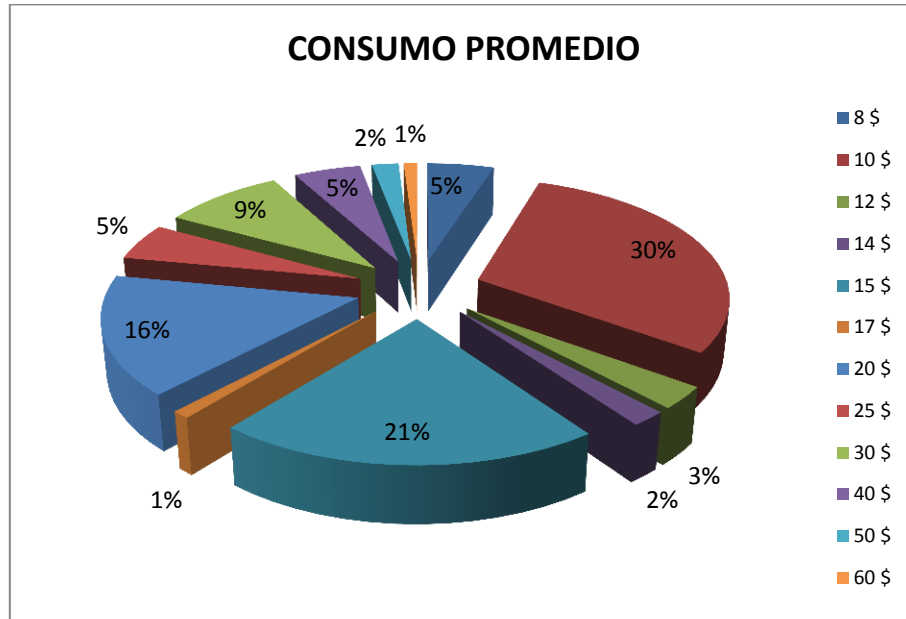
Los clientes también prefieren ir en compañía de los amigos en un 32 por ciento que también es relevante en la investigación, en conclusión los grupos son relevantes para la empresa por ello hay que saber disponer las instalaciones para dar un correcto servicio.

Pregunta número 13

Consumo promedio	Número de Encuestados	%
8 \$	17	5
10 \$	104	30
12 \$	10	3
14 \$	7	2
15 \$	73	21
17 \$	3	1
20 \$	55	16
25 \$	17	5
30 \$	31	9
40 \$	21	5
50 \$	8	2
60 \$	4	1

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.13



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

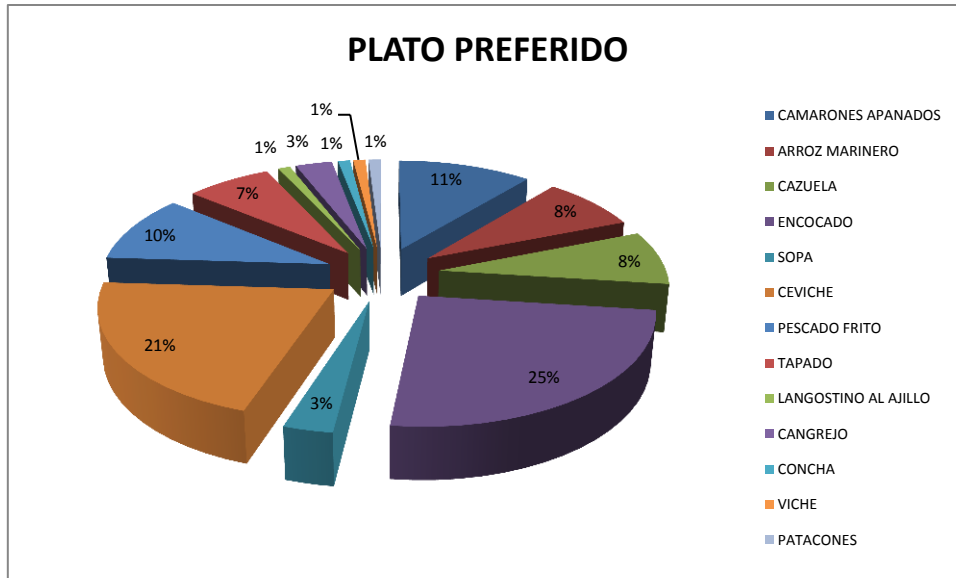
Esta pregunta es básica en la investigación y que saber el consumo básico de los clientes del restaurante es primordial, para poder analizar los precios del menú. Las encuestas revelan que de un rango de entre 8 y 60 dólares, la mayoría de los clientes gastan en cada salida a un restaurante un promedio de 10 dólares esto está acorde con los precios del restaurante para un plato fuerte y una bebida, en un 21% las personas prefieren gastar 15 dólares que sería suficiente para un plato fuerte, una entrada y una bebida del menú.

Pregunta número 14

Plato favorito	Número de Encuestados	%
Camarones Apanados	37	11
Arroz Marinero	29	8
Cazuela	29	8
Encocado	88	25
Sopa	11	3
Ceviche	74	21
Pescado Frito	33	10
Tapado	22	7
Langostino Al Ajillo	4	1
Cangrejo	11	3
Concha	4	1
Viche	4	1
Patacones	4	1

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.14



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

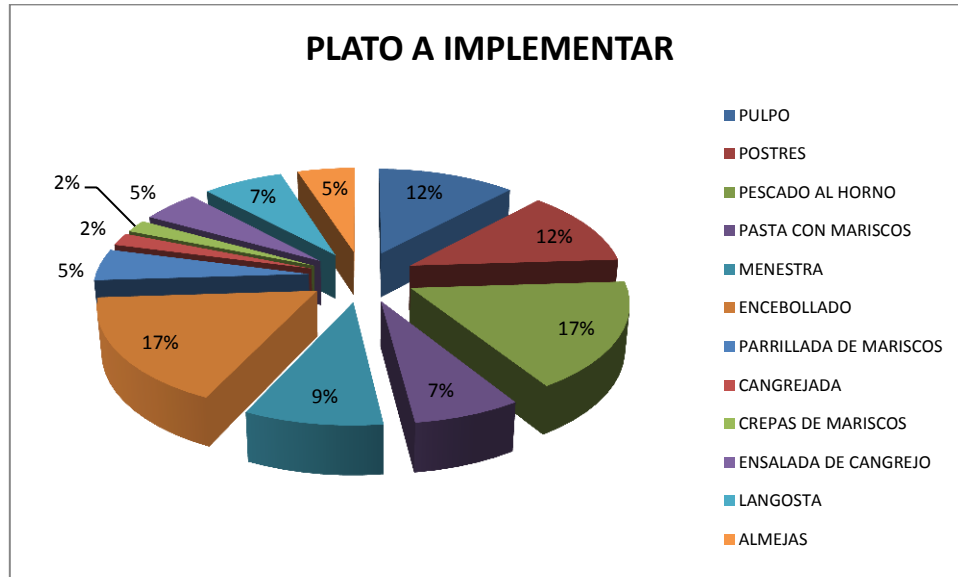
Se estableció esta interrogante para descubrir cuál es el plato o platos estrellas del restaurante, y poder determinar qué productos se debe comprar y tener con anticipación y en mayor cantidad para satisfacer las demandas del mercado. Las encuestas nos revelan que no todas las personas tienen los mismos gustos por lo cual los platos preferidos del menú por los clientes son variados, pero por un 25% los encocados son los favoritos del menú seguido con un 21% de los ceviches, los cuales son platos fuertes del menú. En conclusión los platos estrellas del restaurante son las sopas y por ello se debe tener todo el misemplas listo para poder servirlos con agilidad a los clientes, todo esto cuidando de su presentación y sabor.

Pregunta número 15

Plato a Implementar	Número de Encuestados	%
Pulpo	42	12
Postres	42	12
Pescado Al Horno	58	17
Pasta Con Mariscos	25	7
Menestra	33	9
Encebollado	58	17
Parrillada De Mariscos	17	5
Cangrejada	8	2
Crepas De Mariscos	8	2
Ensalada De Cangrejo	17	5
Langosta	25	7
Almejas	17	5

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.15



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

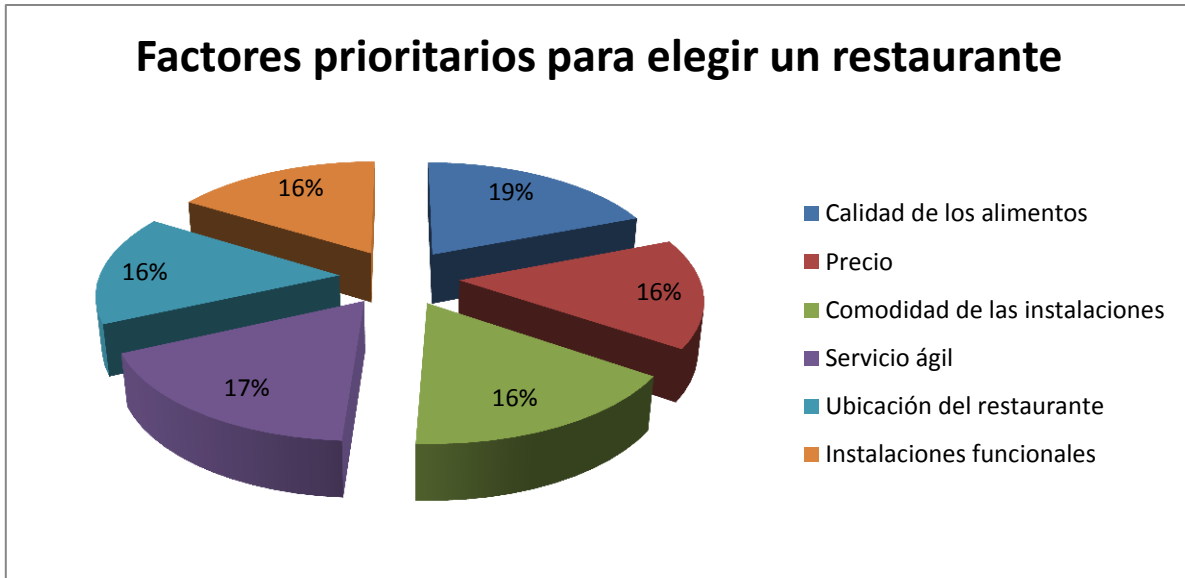
Uno de los objetivos de la investigación es descubrir que plato le hace falta al menú es por esto que se incluye esta pregunta a la encuesta. Al analizar las respuestas se pudo evidenciar el desconocimiento del menú del restaurante por parte de los clientes, ya que sugerían platos ya existentes o variantes que se pueden realizar, pero con un 17 por ciento desean los clientes que se implemente el pescado al horno y el encebollado, este ultimo plato no le gustaría implementar al restaurante ya que no lo consideran un plato típico esmeraldeño.

Pregunta número 16

Concepto de Preferencia	1	2	3	total	%
Calidad de los alimentos	296	32	22		
	888	64	22	974	19,09
Precio	118	200	32		
	354	400	32	786	15,4
Comodidad de las instalaciones	194	99	57		
	582	198	57	837	16,4
Servicio ágil	200	95	94		
	600	190	94	884	17,32
Ubicación del restaurante	140	165	45		
	420	330	45	795	15,58
Instalaciones funcionales	175	127	48		
	525	254	48	827	16,21

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.16



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

La función de esta pregunta es reflejar que factor predomina en el momento de elegir un establecimiento de alimentación. Las encuestas muestran que en el momento de elegir un restaurante los clientes prefieren con un 20% la calidad de los alimentos, esto es un indicador que refleja que las personas en el momento de ir a un restaurante no se basan en el precio mientras lo que comen sea sabroso, con una buena porción, en un lugar cómodo y con un excelente servicio.

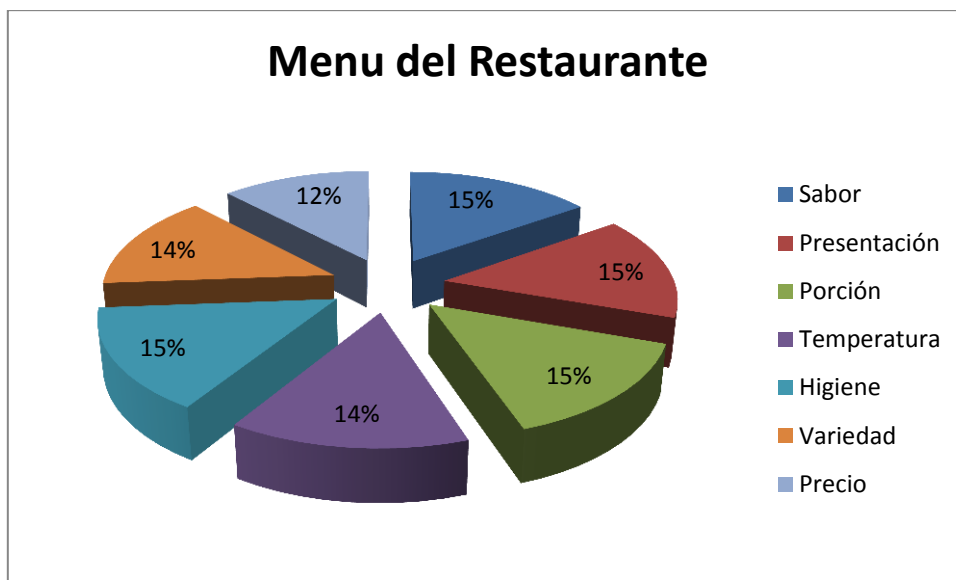
Pregunta número 17

Concepto de preferencia	Muy Bueno	Bueno	Regular	Total	%
Sabor	239	86	25		
	717	172	25	914	15,2
Presentación	239	83	29		
	717	166	29	912	15,16
Porción	200	118	32		
	600	236	32	868	14,43
Temperatura	194	111	45		
	582	222	45	849	14,11
Higiene	223	99	29		
	669	198	29	896	14,9
Variedad	188	121	41		
	564	242	41	847	14,08
Precio	99	181	70		
	297	362	70	729	12,12

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Esta pregunta está diseñada para medir el grado de satisfacción que tiene el cliente en el restaurante, tomando en cuenta factores como menú del restaurante, servicio al cliente y áreas complementarias con esto se busca evidenciar cual es el principal factor deficiente en el establecimiento y así poder corregirlo y prestar un mejor servicio a los clientes.

Grafico #4.17



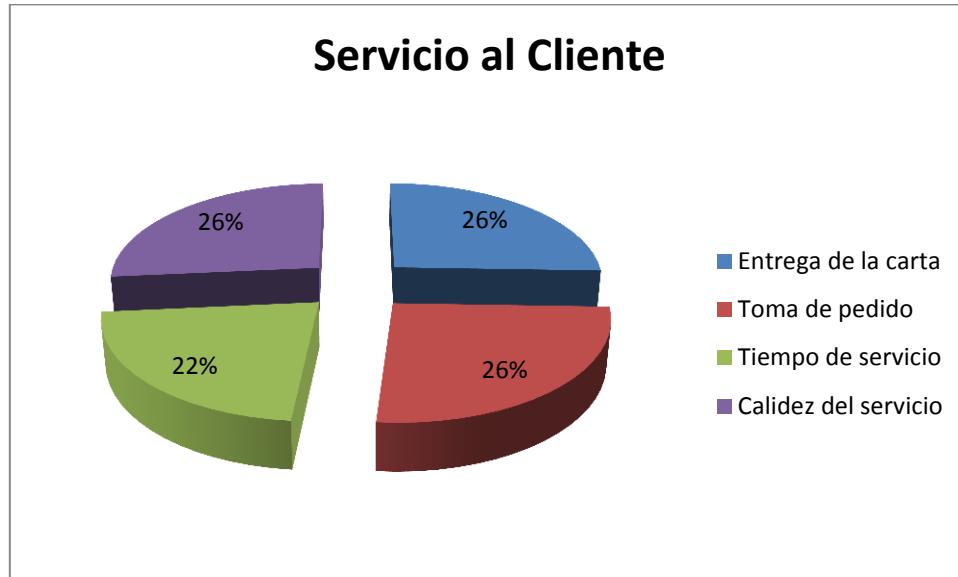
Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Con el menú del restaurante los clientes no están satisfechos con el precios ya que solo el 12 por ciento de las veces esta acorde con los gustos de los clientes, ya que la materia prima a incrementado en el mercado el establecimiento se ha visto forzado a incrementar el valor de los platos del menú, para no comprometer la porción y la calidad del producto.

Concepto de preferencia	Muy Bueno	Bueno	Regular	Total	%
Entrega de la carta	172	121	57		
	516	242	57	815	25,52
Toma de pedido	178	121	51		
	534	242	51	827	25,9
Tiempo de servicio	111	134	105		
	333	268	105	706	22,11
Calidez del servicio	188	118	45		
	564	236	45	845	26,46

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.18



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

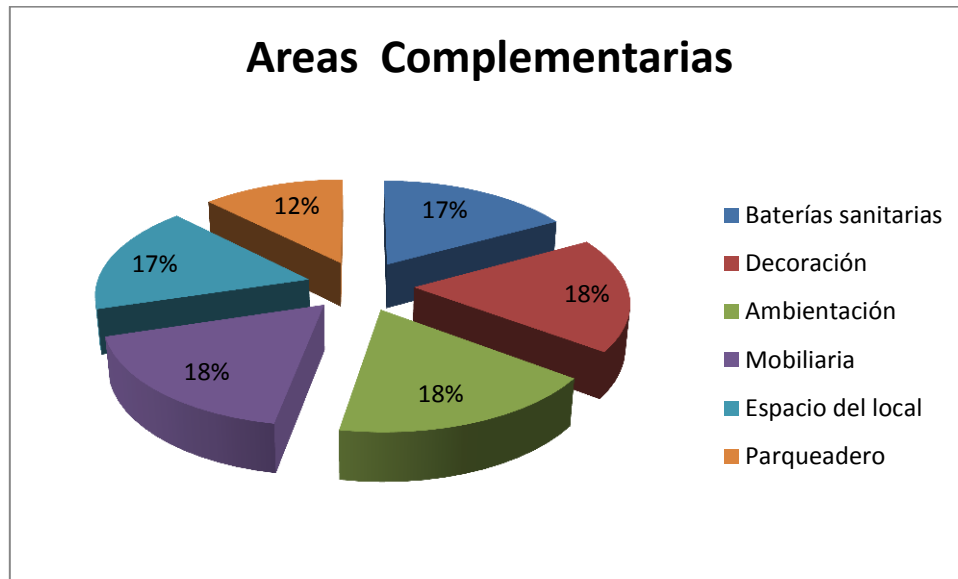
Con respecto al servicio al cliente los comensales están insatisfechos con el tiempo de servicio, esto se debe a que en las horas pico los 3 meseros no se abastecen para atender a todos los clientes y causa retraso en la entrega de platos, toma de pedido, entrega de menú.

El 22 por ciento de las visitas el tiempo de servicio es deficiente, esto indica que la organización del restaurante debe parametrizarse para que el servicio se agilite, al realizar los pre procesos y teniendo todo el misemplas listo permitirá ahorrar tiempo y recursos pero sobre todo mejorar el servicio al cliente.

Concepto de preferencia	Muy Bueno	Bueno	Regular	Total	%
Baterías sanitarias	134	159	57		
	402	318	57	777	16,99
Decoración	169	143	38		
	507	286	38	831	18,17
Ambientación	159	137	57		
	477	274	57	808	17,67
Mobiliaria	156	137	57		
	468	274	57	799	17,47
Espacio del local	150	137	64		
	450	274	64	788	17,23
Parqueadero	64	92	194		
	192	184	194	570	12,46

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.19



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

En general las áreas complementarias del restaurante satisfacen a los clientes, excepto a los clientes que visitan el restaurante en auto ya que solo se cuenta con 3 parqueaderos y no satisface la demanda de los visitantes. En hora pico es cuando más se nota este problema ya que el malestar de los clientes es muy evidente.

El gráfico número 4,20 revela que en general el nivel de satisfacción que genera el restaurante a los clientes es alto, pero lo que más les incomoda es el parqueadero; es muy comprensible ya que el restaurante tiene capacidad para 100 personas y solo cuenta con 3 parqueaderos.

Grafico #4.20



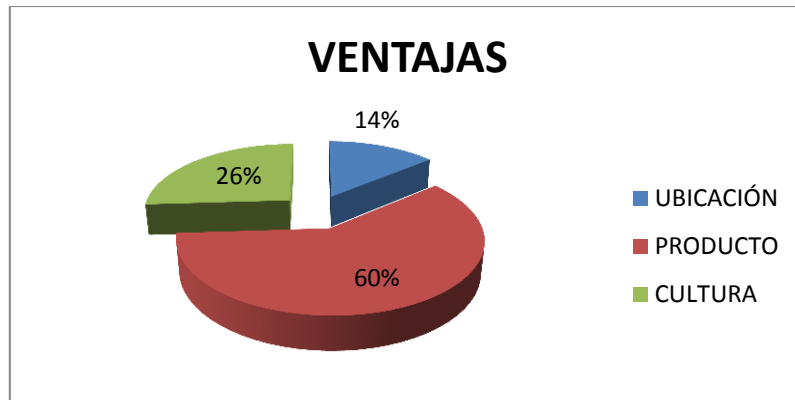
Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Pregunta número 18

Ventajas que ofrece	Número de Encuestados	%
Ubicación	49	14
Producto	211	60
Cultura	90	26

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.21



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

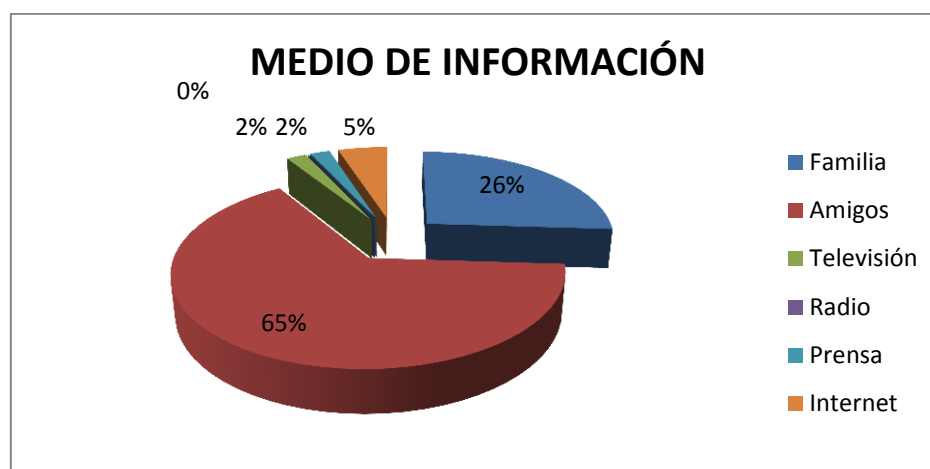
Las personas encuestadas dijeron que el restaurante les da 3 principales ventajas ubicación, producto y cultura. Siendo con un 60% la más importante el producto esto se debe a que la empresa compra directamente a los artesanos los mariscos gracias a eso llegan frescos y en excelente calidad, también se compran las legumbres casi a diario las cuales están en excelente estado; todo esto se ve reflejado en la calidad d de sus platos y su excelente sabor.

Pregunta número 19

Medios de información	Número de Encuestados	%
Familia	92	26
Amigos	226	65
Televisión	6	2
Radio	0	0
Prensa	6	2
Internet	19	5

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.22



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

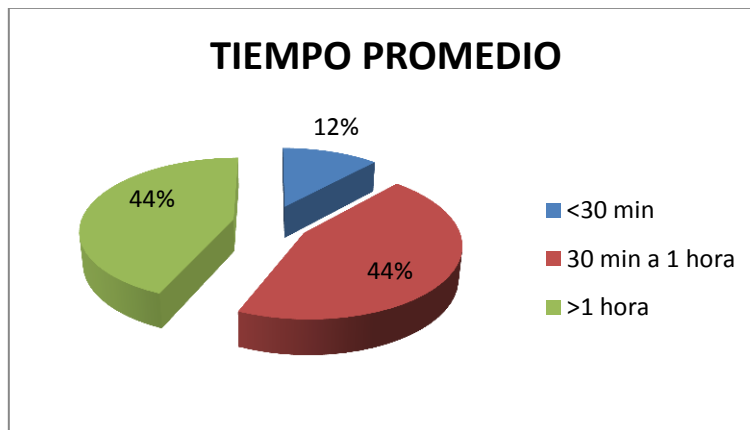
El objetivo de esta interrogante es determinar el medio por el cual les llega la publicidad mas directamente a los clientes y futuros clientes del restaurante. La investigación refleja que las personas que visitan el restaurante en el 65% se enteraron por amigos y en un 26% por familia, esto refleja que la publicidad que recibe es la llamada de boca en boca; esta pregunta reflejo que aunque el restaurante hace propaganda por radio es mínimo por no decir nulo los clientes que capta por ese medio.

Pregunta número 20

Tiempo promedio	Número de Encuestados	%
< 30 min	41	12
30min a 1 hora	156	45
>1 hora	153	44

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.23



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

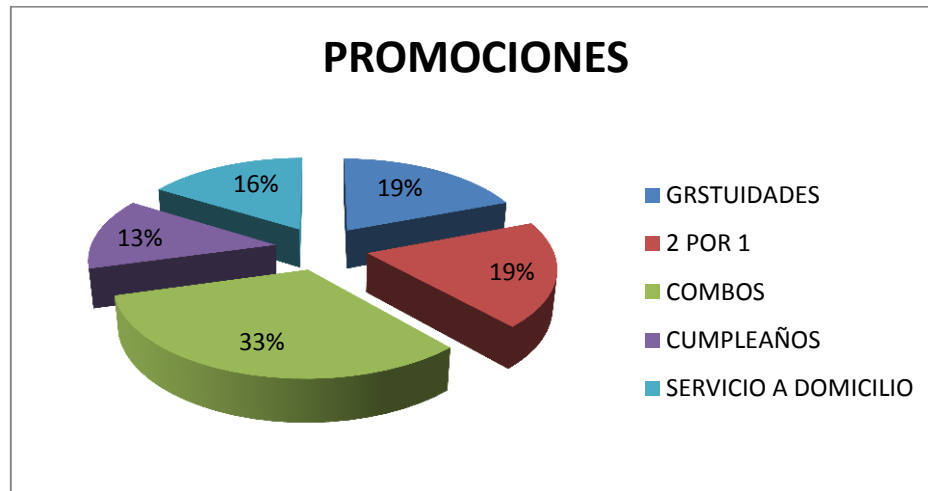
El fin de esta pregunta es establecer el tiempo promedio que los clientes cuentan para degustar de los productos. La encuesta revela que en un 44% los clientes cuentan con 30 minutos y más de una hora para degustar de los productos del restaurante; por eso el servicio debe de ser ágil y servicial. Para poder satisfacer las necesidades de los comensales.

Pregunta número 21

Promoción	Número de Encuestados	%
Gratuidades	68	19
2 Por 1	68	19
Combos	113	32
Cumpleaños	45	13

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.24



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

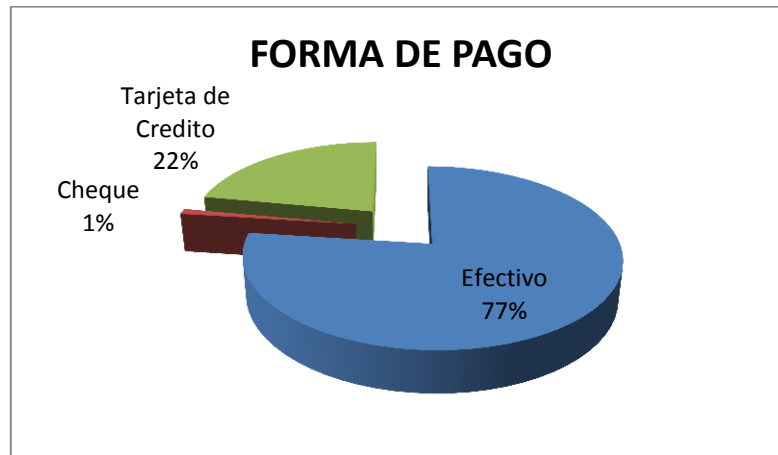
El 33% de los clientes quieren que se implementen combos a el menú, esta pregunta refleja lo poco que conocen las personas los productos y servicios con los que cuenta el restaurante; así como también los gustos y preferencial nuevas que se podrían aplicar para captar nuevos clientes.

Pregunta número 22

Forma de pago	Número de Encuestados	%
Efectivo	270	77
Cheque	3	1
Tarjeta de crédito	76	22

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

Grafico #4.25



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.
Elaborado por: Belén Atapuma.

En un 77% de los clientes prefieren pagar en efectivo, eso refleja que se debe tener la cantidad necesaria para dar un cambio exacto y ágil; así también que se debe tener una seguridad adecuada para el manejo de la caja

4.6.4 Conclusión.

En conclusión el segmento de mercado meta del Restaurante Martín Pescado son los hombres ecuatorianos de más de 46 años, casados con hijos, que viva en el norte de Quito, empleados privados, ingenieros, con estudios superiores, que gana mensualmente más de 900 dólares y que le guste visitar los restaurantes con la familia.

CAPÍTULO V

5 PROPUESTA DE NUEVO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE.

5.1 Matriz de Estrategias FODA.

Cuadro #5.01 Matriz de Estrategias FODA

			FACTORES EXTERNOS			
			Oportunidades		Amenazas	
			1	PIB	1	Tasa Pasiva.
			2	Incremento en la Tasa Activa	2	Canasta Básica Mínima inestable
			3	Incremento anual de las Remesas de los Migrantes	3	Proveedores incumplidos
			4	Comunicación Internet Redes Sociales en crecimiento.	4	Competencia mejor posicionada
			5	Tecnología Informática Para Restaurantes en evolución.	5	Ministerio de energías y minas
			6	Clientes frecuentes	6	Contaminación y destrucción del Ambiente
			7	Ministerio de Turismo	7	Destrucción de la Fauna
			8	Ministerio de Ambiente	8	Destrucción de la Flora
				Estrategias FO		Estrategias FA
FACTORES INTERNOS		Fortaleza				
	1	Maquinaria y equipos adecuado	FO1	Optimizar las tecnologías		
	2	Tecnología apropiada	FO2	Comunicación continua		
	3	Calidad del producto	FO3	Construir un sistema de información sobre la calidad		
		Debilidad		Estrategias DO		Estrategias DA
	1	Direccionamiento estratégico inexistente			DA1	Estructurar los procesos operativos
	2	estructura organizacional deficiente			DA2	Mejoramiento organizacional
	3	Recursos humanos empíricos			DA3	Recompensar la excelencia
	4	Calidad del servicio al cliente			DA4	Gestionar la excelencia
	5	Poca capacidad directiva			DA5	Cultivar el liderazgo

Elaborada por: Belén Atapuma.

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

5.2 Despliegue de Estrategias Objetivos y Plazo.

Cuadro # 5.02 Estrategias.

Ord	Tipo De Estrategia	ESTRATEGIA	OBJETIVO	Proyectos	PLAZO			
					I	CP	MP	LP
1	A D A P	Actualización de tecnología	Agilizar el servicio al cliente	Proveer de utensilios plásticos	X			
				Compra de calefón	X			
				Instalar atrapa grasas	X			
				Adquirir cilindros de gas industrial	X			
2	T A T	Escuchar la voz del cliente	Conocer mejor a los clientes del restaurante: internos y externos	Crear una base de datos de los clientes		X		
				Mejorar la página web del restaurante		X		
				Implementar páginas sociales del establecimiento en facebook y twitter		X		
3	I V A S	Gestión de la calidad del servicio	Construir un sistema de información sobre la calidad	Evaluación a los clientes externos		X		
				Evaluación a los clientes internos		X		
				Aplicación técnicas del comprador incognito		X		
				Instalar buzón de sugerencias		X		
4	S U P E R	Mejoramiento de los procesos operativos	Optimización de los procesos	Implementación de políticas	X			
				Implementar control de inventarios	X			
				Realizar flujo gramas de los procesos	X			
				Analizar los costos de las recetas estándar		X		
				Realizar propuesta de direccionamiento estratégico		X		
5	R V I V E N C I	Mejoramiento organizacional	Reestructurar el organigrama los manuales de funciones de los puestos	Elaborar las funciones de cada cargo	X			
				Crear perfil de puestos	X			
				Implementar organigrama funcional y estructural	X			
				Implementación de selección de proveedores		X		
				Implementar el reglamento interno de la empresa	X			
6	A	Recompensar la excelencia	Premiar y motivar un mejor desenvolvimiento de los empleados	Implementar técnica empleado del mes	X			
7		Cultivar el liderazgo	Mejorar las relaciones entre el cliente interno y externo	Capacitación al personal sobre servicio al cliente		X		

Elaborado por: Belén Atapuma.

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

5.3 Identificación de principios y valores.

PRINCIPIOS.

- **Trabajo en equipo:** fomentar un ambiente cómodo para los empleados que les permita trabajar en armonía y pongan empeño en cada una de sus funciones.
- **Disciplina:** impulsar a los empleados para que hagan suyos todos los reglamentos y procesos de la empresa, guardando puntualidad pulcritud y responsabilidad en cada uno de sus actos.
- **Iniciativa:** dar oportunidad a los clientes internos para cada día ser mejores y con ello impulsar el crecimiento de la empresa.
- **Innovación:** mantenernos a la vanguardia, ofrecer nuevos y mejorados productos a nuestros clientes.

VALORES.

- **Amabilidad:** ser amables con el cliente entenderle en sus necesidades para que regrese al establecimiento y se vuelva un cliente frecuente, además como se siente cómodo traerá a sus amigos y familia.
- **Respeto:** usar un correcto vocabulario y normas de cortesía para tratar a los clientes.
- **Responsabilidad:** brindar un ambiente sano cuidando todas las normas para evitar incendios y guardar la seguridad de los clientes.
- **Honestidad:** darle al cliente lo que se le ofrece, no hacer publicidad engañosa para captar clientes.
- **Honradez:** hacer una correcta facturación y darle al cliente su vuelto en la cantidad precisa, para que no se sienta estafado.
- **Pulcritud:** tener siempre el establecimiento en optimas condiciones para que las bacterias no se multipliquen, los baños deben ser espejos y reflejar la higiene de nuestra institución.

5.4 Redacción de la declaración de la misión.

Sobrepasar las expectativas de nuestros clientes ofreciéndoles conceptos únicos e integrales de alimentos, bebidas y cultura típicas esmeraldeñas en un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de quienes colaboran en el grupo.

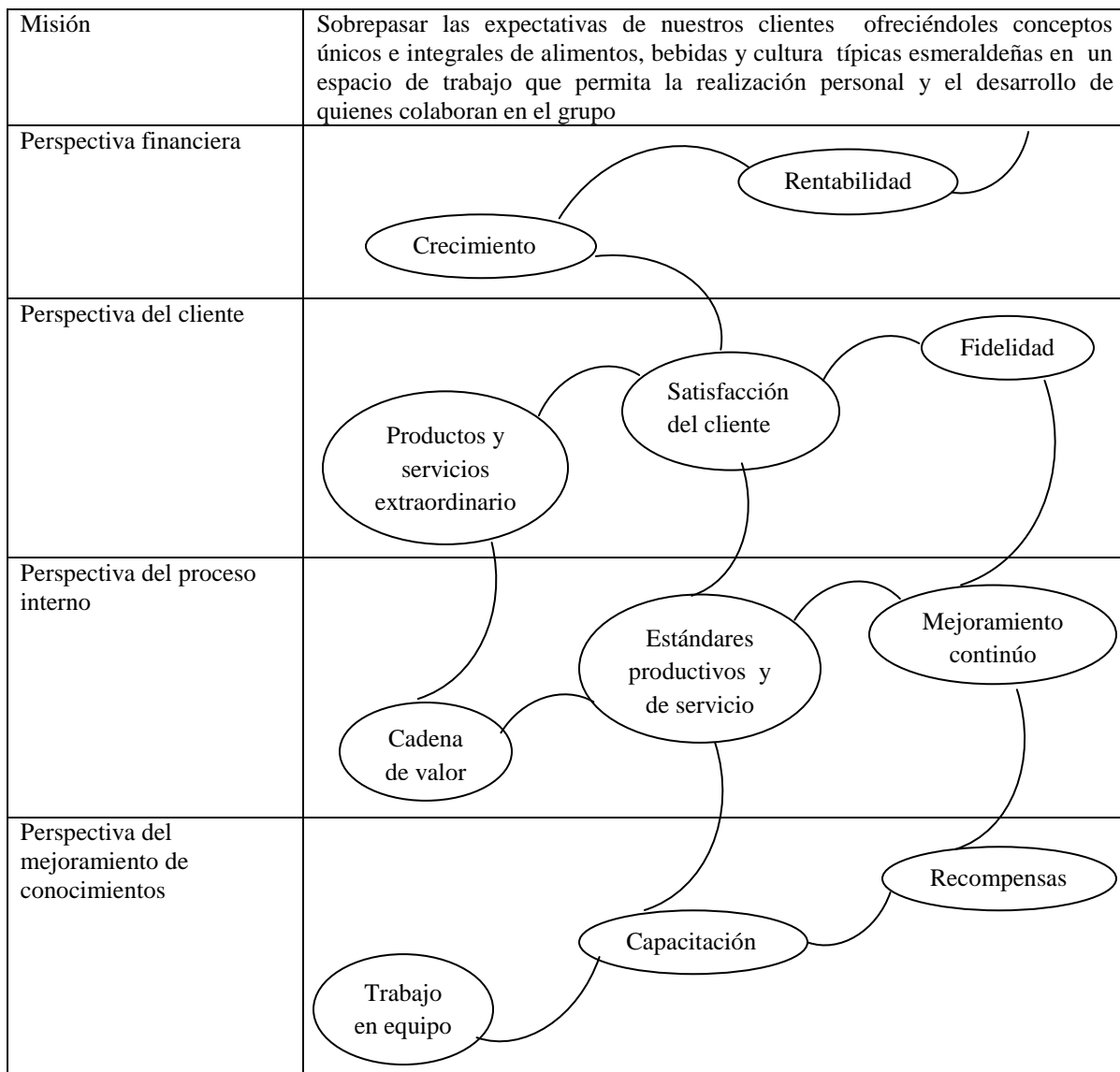
5.5 Redacción de la declaración de la visión de futuro.

Visión 2014.

Ser reconocidos como un restaurante original, acogedor y profesional, con calidad humana y principios éticos, que ofrece servicios y productos de excelencia a sus invitados; posibilidades de desarrollo a su personal, trato justo a sus proveedores; transparencia y buenos manejos a las autoridades y colaboración en el desarrollo de las comunidades del manglar.

5.6 Propuesta de mapa estratégico empresarial con el enfoque del balance score card, BSC.

Cuadro # 5.03 Mapa Estratégico 2016.



Elaborado por: Belén Atapuma.

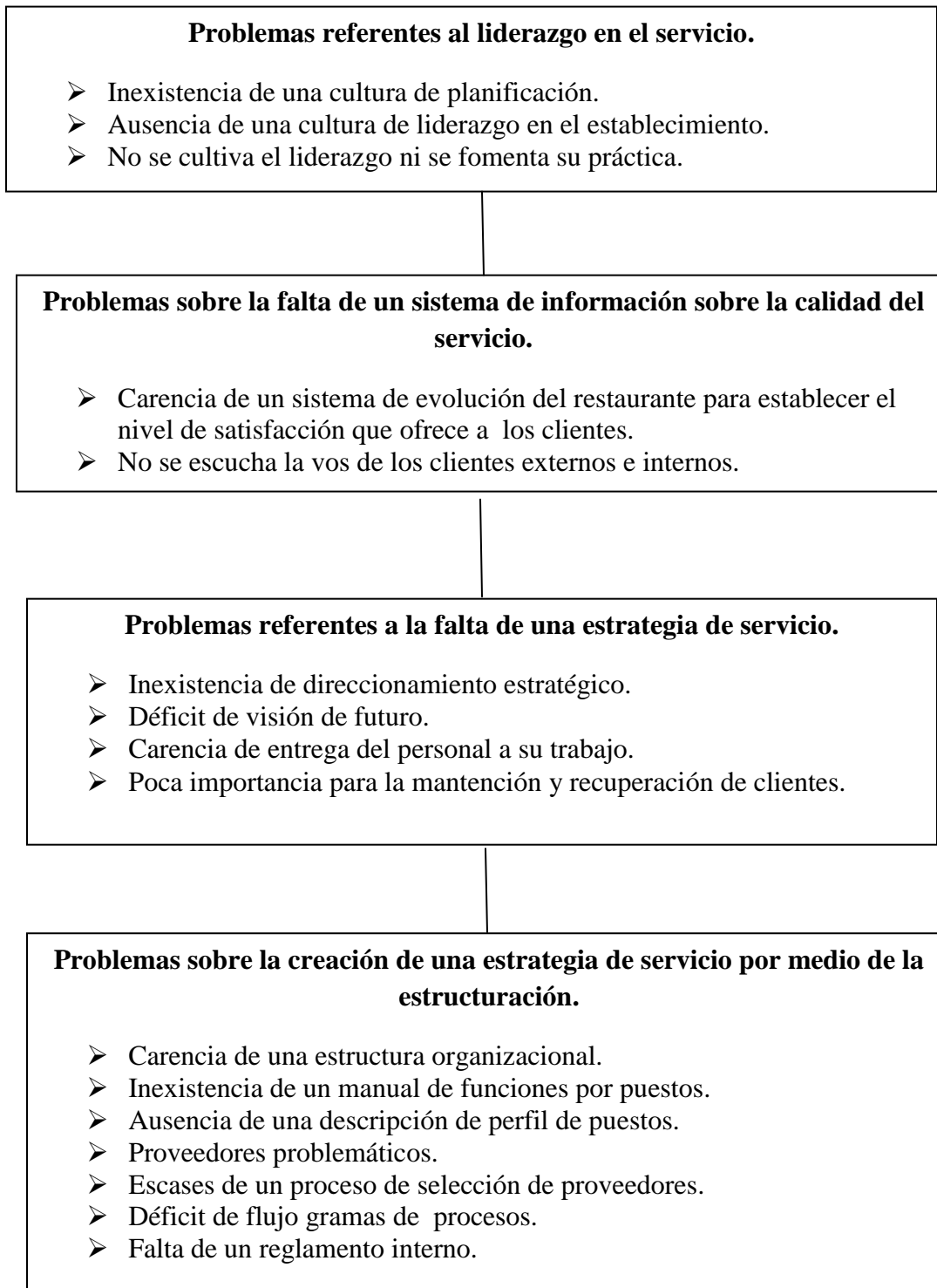
Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

CAPÍTULO VI

6 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO INTEGRAL PARA EL RESTAURANTE.

6.1 Matriz de problemas externos e internos.

Cuadro #6.01.1 Problemas del Restaurante Martín Pescador.



Cuadro # 6.01.2 Problemas del Restaurante Martín Pescador (continuación).

Problemas de implementación de las estrategias de servicio por medio de la tecnología.

- Déficit de un control de inventarios.
- Carencia de utensilios apropiados para la producción.
- Ausencia de atrapa grasas.
- Inexistencia de agua caliente para la limpieza de en general.
- Falta de una cultura de mantenimiento preventivo.
- Escases de una base de datos de los clientes frecuentes.
- Uso de gas domestico.

Problemas sobre la creación de estrategias de servicio por medio del marketing.

- Inexistencia de páginas sociales del restaurante.
- Falta de información sobre el restaurante en la página web.
- Poco posicionamiento de la empresa en el mercado.

Problemas referentes a la implementación de la estrategia de servicios por medio del cliente interno.

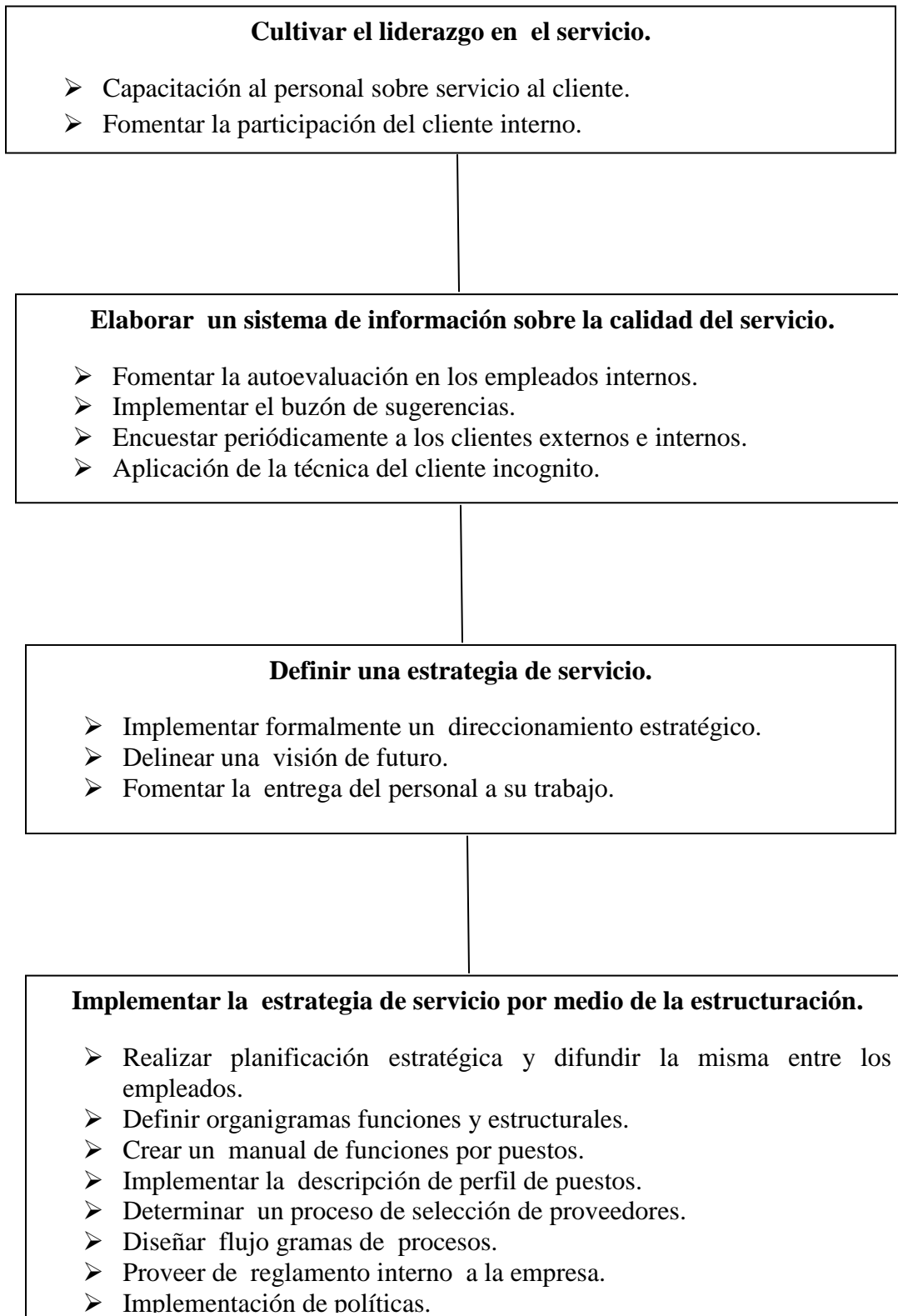
- Personal empírico
- Carencia de un proceso de selección de personal
- Desconocimiento de las normal del restaurante
- Carencia de recompensas y motivación para el personal

Elaborado por: Belén Atapuma.

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

6.2 Matriz de soluciones.

Cuadro # 6.02.1 Propuesta para un servicio excelente en el Restaurante Martín Pescador.



Cuadro # 6.02.2 Propuesta para un servicio excelente en el Restaurante Martín Pescador.

(continuación)

Implementar las estrategias de servicio por medio de la tecnología.

- Aplicar un control de inventarios.
- Proveer de utensilios plásticos para la producción.
- Implementar el atrapa grasas.
- Compra de calefón.
- Crear un cronograma de mantenimiento preventivo.
- Dotar de cilindros industriales.
- Optimizar las tecnologías básicas como son las maquinas y equipos ya existentes en la empresa.
- Analizar los costos de las recetas estándar.

Implementar la estrategia de servicio por medio del marketing.

- Crear una base de datos de los clientes.
- Mejorar la página web del restaurante.
- Implementar páginas sociales del establecimiento en facebook y twitter.

Implementar la estrategia de servicio por medio de los empleados.

- Crear un proceso de reclutamiento, selección e inducción para el personal.
- Crear un programa de recompensas, motivación y sanciones para los empleados.
- Informar a los empleados sobre el direccionamiento estratégico de la

Elaborado por: Belén Atapuma.

Fuente: Restaurante Martín Pescador.

6.3 Los costos de la calidad y presupuesto del plan operativo.

Cuadro # 6.03 Plan operativo para la implantación del mejoramiento.

ORDEN	ESTRATEGIA	RESPONSABLE	PLAZO		COSTO		
			Inicial	Final	Parcial	Anexo	Acumulado
1	Proveer de utensilios plásticos	Administrador	04/01/2012	04/01/2012	60	1	60
2	Compra de calefón	Administrador	15/01/2012	15/01/2012	300	2	300
3	Instalar atrapa grasas	Administrador	30/01/2012	30/01/2012	250	3	250
4	Adquirir cilindros de gas industrial	Administrador	19/01/2012	19/01/2012	1590	4	1590
5	Crear una base de datos de los clientes	Administrador	01/01/2012	en adelante	36	5	36
6	Mejorar la página web del restaurante	Administrador	01/01/2012	01/01/2012	20	6	20
7	Implementar páginas sociales del establecimiento en facebook y twitter	Administrador	02/01/2012	en adelante	55	7	55
8	Evaluación a los clientes externos	Todo el personal	Semestral		69	8	138
9	Evaluación a los clientes internos	Todo el personal	Trimestral		46	9	184
10	Aplicación técnicas del comprador incognito	Administrador	Mensual		22	10	264
11	Instalar buzón de sugerencias	Todo el personal	30/02/2012	30/02/2012	39	11	39
12	Implementación de políticas	Todo el personal	05/01/2012	06/01/2012	15	12	15
13	Implementar control de inventarios	Todo el personal	09/01/2012	10/01/2012	20	13	20
14	Realizar flujo gramas de los procesos	Administrador	11/01/2012	12/01/2012	10	14	10
15	Analizar los costos de las recetas estándar	Todo el personal	06/02/2012	07/02/2012	40	15	40
16	Realizar propuesta de direccionamiento estratégico	Todo el personal	16/01/2012	17/01/2012	30	16	30
17	Elaborar las funciones de cada cargo	Todo el personal	18/01/2012	19/01/2012	10	17	10
18	Crear perfil de puestos	Todo el personal	23/01/2012	24/01/2012	10	18	10
19	Implementar organigrama funcional y estructural	Todo el personal	25/01/2012	25/01/2012	10	19	10
20	Implementación de selección de proveedores	Administrador	26/01/2012	27/01/2012	10	20	10
21	Implementar el reglamento interno de la empresa	Todo el personal	30/01/2012	31/01/2012	10	21	10
22	Implementar técnica empleado del mes	Todo el personal	Mensual		625	22	625
23	Capacitación al personal sobre servicio al cliente	Todo el personal	14/05/2012	15/05/2012	325	23	325
						Total	4051

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

6.4 Planteamiento de soluciones.

6.4.1 Proveer de utensilios plásticos.

Objetivo: Mejorar la calidad de los productos del restaurante.

Se implementara 6 tablas plásticas para la utilización en el proceso productivo, se diferenciadas por color para legumbres y mariscos así se evitara la contaminación cruzada, este materia evita la proliferación de bacterias y asegura una mejor calidad en los productos.

6.4.2 Compra de calefón.

Objetivo: Facilitar y optimizar la limpieza de utensilios, equipos, vajilla, cristalería y cubiertos del restaurante.

Instalar un calefón que provea de agua caliente a la cocina y baños del restaurante, para facilitar una mejor limpieza de los elementos utilizados para la elaboración de los productos, y brindar agua caliente en los baños para un mejor servicio a los clientes.

6.4.3 Instalar atrapa grasas.

Objetivo: Cumplir con las leyes ambientales evitando la contaminación del agua.

Colocar atrapa grasas en los lavabos de la zona de limpieza para recoger toda la grasa que contamina el agua, posteriormente limpiarlos y recoger toda la grasa para desecharla de la manera indicada por la ley del ambiente.

6.4.4 Adquirir cilindros de gas industrial.

Objetivo: Obedecer las leyes energéticas del país.

Implantar los cilindros industriales en la cocina, se comprara 3 cilindros industriales para remplazar a los cilindros domésticos que se utilizan actualmente, brindando mayor seguridad a los clientes externos e internos y cumpliendo con las leyes energéticas.

6.4.5 Crear una base de datos de los clientes.

Objetivo: Identificar los clientes frecuentes del restaurante sus gustos y preferencias.

Después del consumo de los clientes se les facilitara un pequeño papel para que lo llenen con sus datos personales tales como nombre, teléfono, dirección, correo electrónico, edad y numero de cedula, estos datos nos servirán para posteriormente proceder a la facturación del consumo; los datos facilitados por el cliente serán ingresados a una base de datos para llevar un registro de los consumos y la frecuencia de visitas de los clientes.

6.4.6 Mejorar la página web del restaurante.

Objetivo: Informar al público en general de los productos y servicios del restaurante.

Adicionar información sobre los productos y servicios del restaurante, como por ejemplo el menú con los respectivos precios y descripción de los productos, con fotos para hacer más gráficos los productos.

6.4.7 Implementar páginas sociales del establecimiento en facebook y twitter.

Objetivo: Vincular al público en general a las noticias, productos y servicios del restauran.

Mantener una retroalimentación de información entre el restaurante y el público en general brindándoles día a día información sobre las actividades del restaurante sus productos y servicio, también responder las preguntas de los clientes o futuros clientes y así satisfacerlos de una mejor manera.

6.4.8 Evaluación a los clientes externos.

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción del cliente externo en los productos y servicios del restaurante.

Para saber el nivel de satisfacción de los clientes se encuestara a una muestra significativa cada 6 meses, se diseñara un cuestionario acorde con las dudas de la empresa en ese periodo de desarrollo.

6.4.9 Evaluación a los clientes internos.

Objetivo: Saber las opiniones y sentimientos de los clientes internos.

Quincenalmente se realizaran reuniones con todo el personal permitiendo que los empleados comuniquen sus dudas inquietudes y opiniones acerca de su ambiente de trabajo los productos y servicios del restaurante.

6.4.10 Aplicaciones técnicas del comprador incognito.

Objetivo: Evaluar los productos y servicios del restaurante.

Mensualmente clientes elegidos por el administrador, degustaran de los productos y servicios del restaurante de una manera incógnita para el personal, posteriormente darán un informe del nivel de satisfacción que ofrece el restaurante a los clientes.

6.4.11 Instalar buzón de sugerencias.

Objetivo: conocer los requerimientos de los clientes externos.

Se instala un pequeño buzón plástico en la pared en un lugar muy visible, sobre el cual se colocaran formularios y esferográficos para que los clientes escriban sus recomendaciones, dudas y sugerencias. El buzón será revisado quincenalmente y se analizara las peticiones e implementaran los cambios necesarios para mejorar el nivel de satisfacción del cliente.

Restaurante Martín Pescador.



Martín Pescador

En que podemos mejorar ¡¡¡¡¡¡¡¡ ¿Cuál es su sugerencia?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Su opinión es fundamental para nosotros.

¡¡Gracias !!

6.4.12 Implementación de políticas.

Objetivo: Delinear las políticas que guíen a la empresa.

6.4.12.1 Políticas del establecimiento.

6.4.12.1.1 Políticas de ingreso:

Los clientes tienen prohibido lo siguiente:

- El ingresar con licor a el establecimiento.
- El ingreso de drogas al establecimiento.
- El ingresar con armas blancas o de alto calibre.
- El ingreso de snack ajenos a los del establecimiento.
- El ingreso en estado etílico o bajo el efecto de productos sicotrópicos.
- El ingreso de mascotas.

6.4.12.1.2 Políticas para proveedores:

Las entregas tendrán días y horarios preestablecidos.

Los días de pago también serán preestablecidos.

Todos los productos que en el momento de ser entregados no cumplan los estándares serán devueltos al proveedor.

Antes de contratar a un proveedor se debe hacer un concurso para establecer cual brinda el mejor precio calidad y cumple con los estándares.

6.4.12.1.3 Políticas para empleados:

Los empleados deben cumplir con sus horarios de trabajo con puntualidad, en caso de incumplir con sus horarios se les descontaran las horas perdidas.

En caso de impuntualidad repetitiva se le dar un visto bueno o se le despedirá.

En caso de faltas por enfermedad tendrá que justificarlas con certificado médico.

Si las faltas son repetitivas y sin justificación alguna el empleado será removido de su puesto.

Los empleados deben tener prolijidad con su aseo personal e imagen, también anhelo de crecer y trabajar con mucho ahincó.

6.4.12.1.4 Políticas de higiene.

- Los baños serán aseados por completo todos los días.
- Se desocupara a diario todos los basureros de la zona de restaurante y facturación, los de cocina cada vez que sea necesario.
- Se limpiaron los pisos antes y después de abrir el restaurante.
- Se ocupara el sistema fifo en el almacenamiento de los productos.
- Se debe tener especial cuidado para el almacenamiento para evitar el desarrollo de plagas como ratones o cucarachas.

6.4.12.2 PROCESOS.

6.4.12.2.1 Proveedores.

Para la compra de todos los productos y materia prima primero se realizarán los siguientes pasos:

- Se realizara un concurso entre proveedores.
- Se elegirá el proveedor que nos brinde la mejor calidad en materia prima, precio conveniente y tiempo accesible para entrega.
- Luego de la elección.
- Se establecerá estándares de entrega del producto como horarios paso y precio de la materia prima.

6.4.12.2.2 Limpieza diaria del establecimiento.

- Se limpiara primero los baños del establecimiento.
- Se limpiara vidrios de ventanas y espejos.
- Luego la zona de servicio pisos y mesas, también el polvo que se acumule en los cuadros del local.
- Se limpiara el área de producción sin dejar ninguno de los rincones sin revisar.
- Las bodegas serán barridas y controlado el nivel de ventilación.

6.4.12.2.3 Contratación de personal.

- Primero se llamara a concurso para recepción de carpetas.
- Se elegirá las mejores carpetas.
- Se llamara a una entrevista a las personas con las carpetas que cumplan con los requerimientos de nuestro perfil profesional
- Posterior a la entrevista se elegirá a la persona que mejor desenvolvimiento tenga.

6.4.12.2.4 Entrenamiento de personal.

- El primer día se le entregara el uniforme y se le enseñara todo el establecimiento.
- Se le dirá el reglamento, las políticas y procesos del establecimiento.
- También se le indicara cuales son las funciones para las que se le contrato y los resultados que se espera de él.

6.4.13 Implementar control de inventarios.

Objetivo: estandarizar los inventarios de la materia prima para un buen funcionamiento del restaurante.

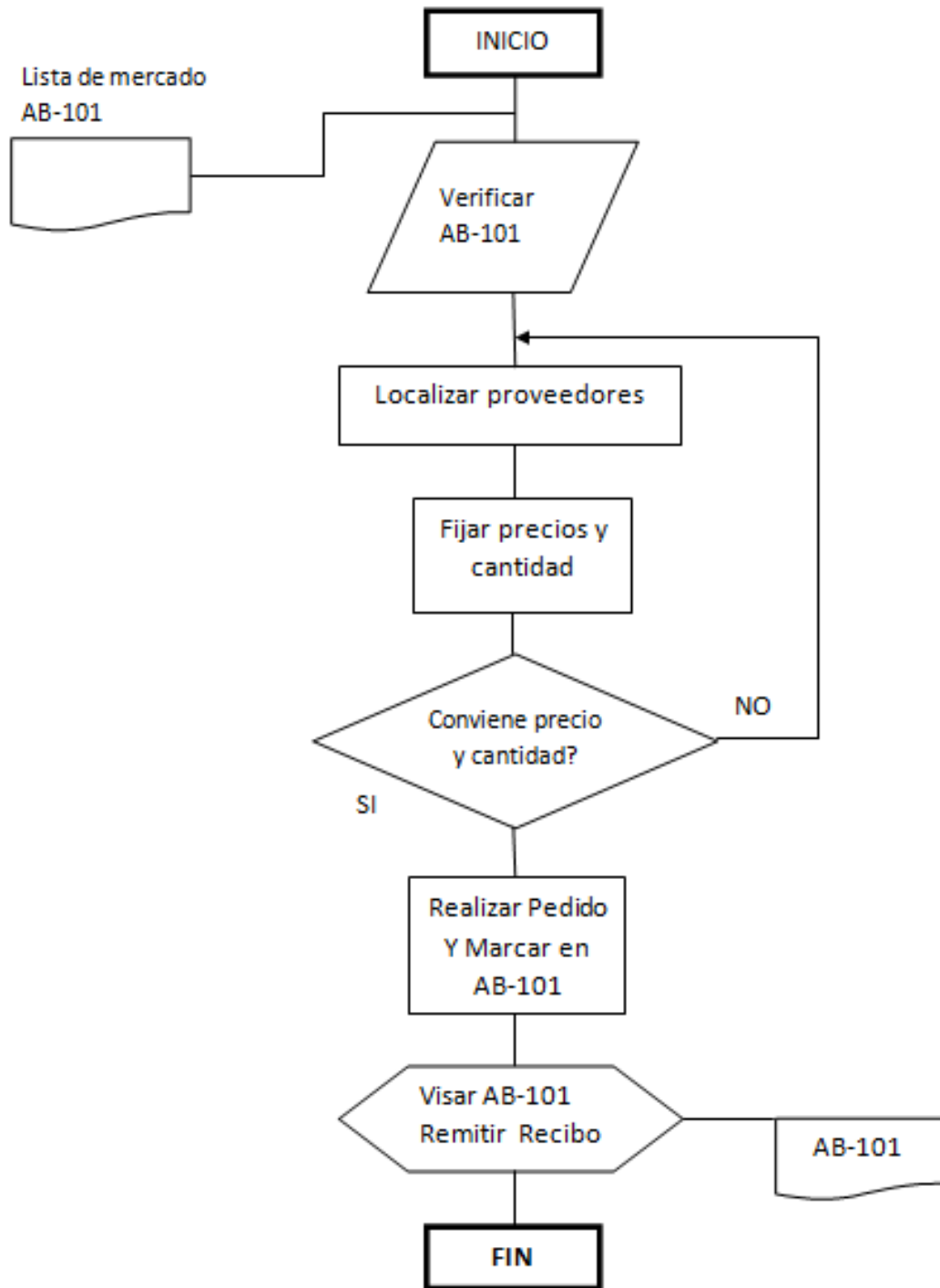
En conjunto el área administrativa y operativa delimitara los stocks necesarios de cada una de las materias primas necesarias, estableciendo stocks mínimos y máximos así también la forma de almacenamiento, lugar y la creación de un archivo físico que sirva para el control de la entrada y salida de las mercancías.

6.4.14 Realizar flujo gramas de los procesos.

Objetivo: diseñar los flujos gramas de los procesos del restaurante.

Se detallaran paso a paso como tienen que cumplirse los procesos en el restaurante esto facilitara el cumplimiento de objetivos del restaurante y la optimización en el uso de los recursos.

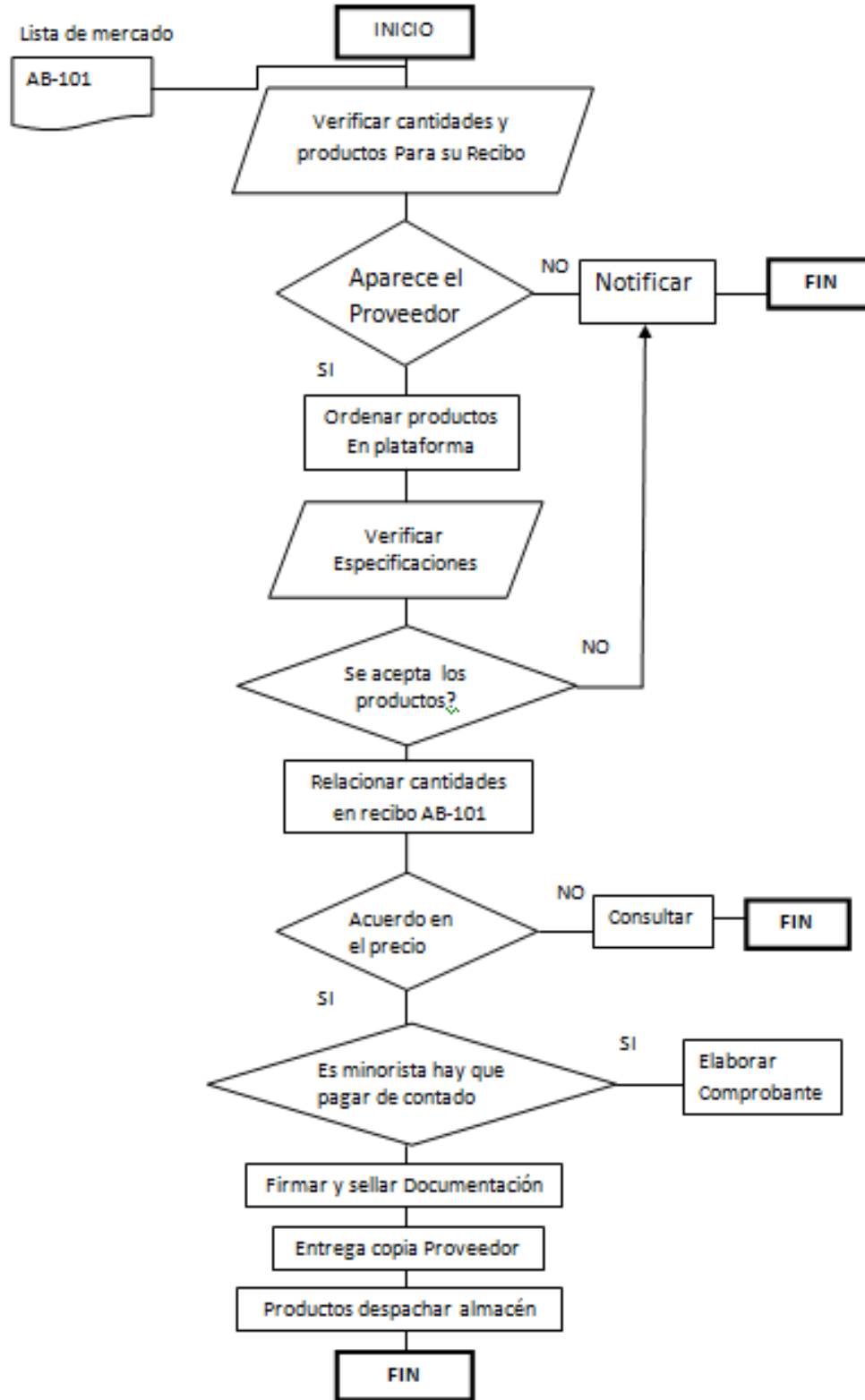
Cuadro # 6.04 Flujo grama para el proceso de compras.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

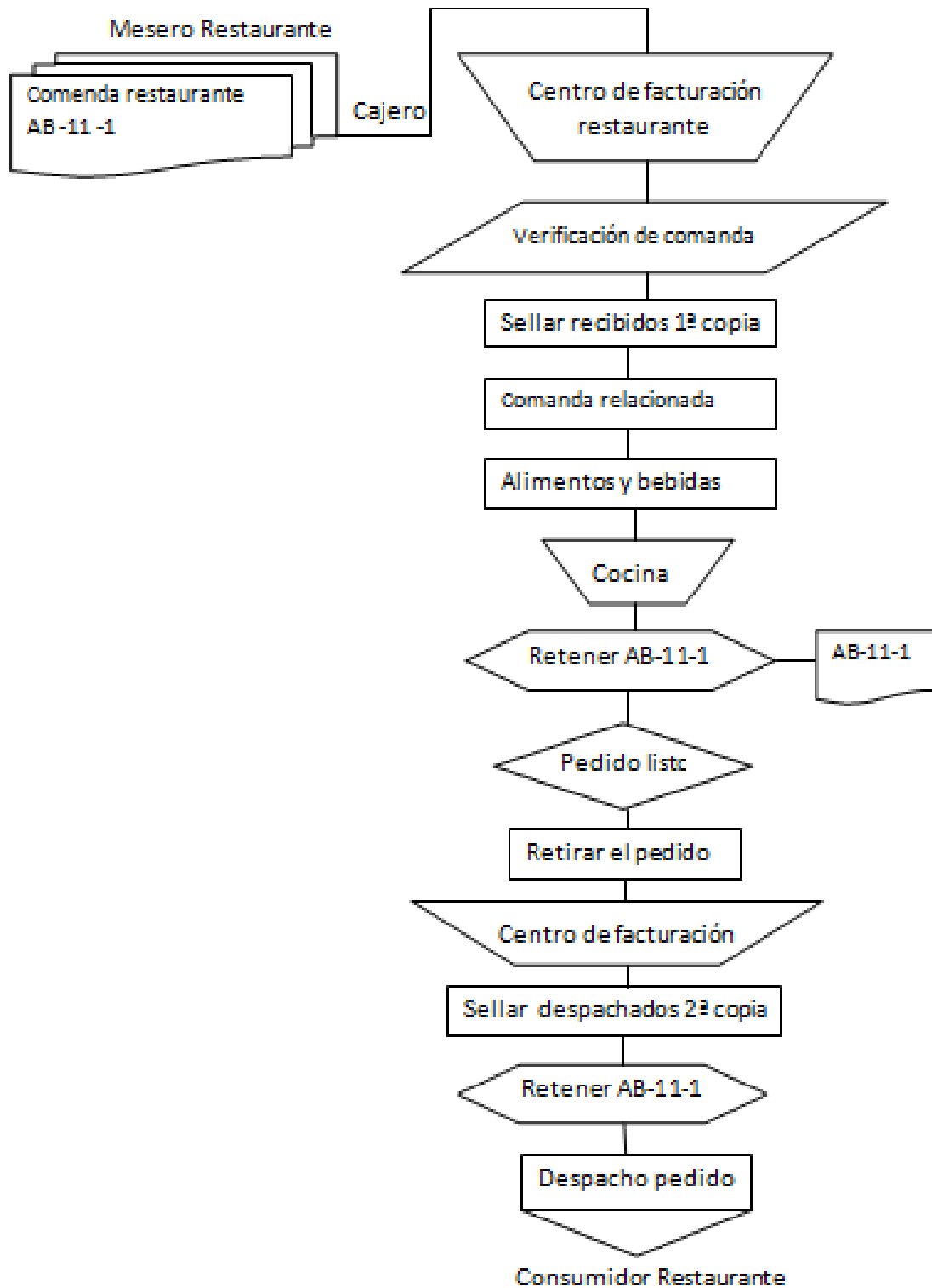
Cuadro # 6.05 Flujo grama para el proceso de recepción de la materia prima.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

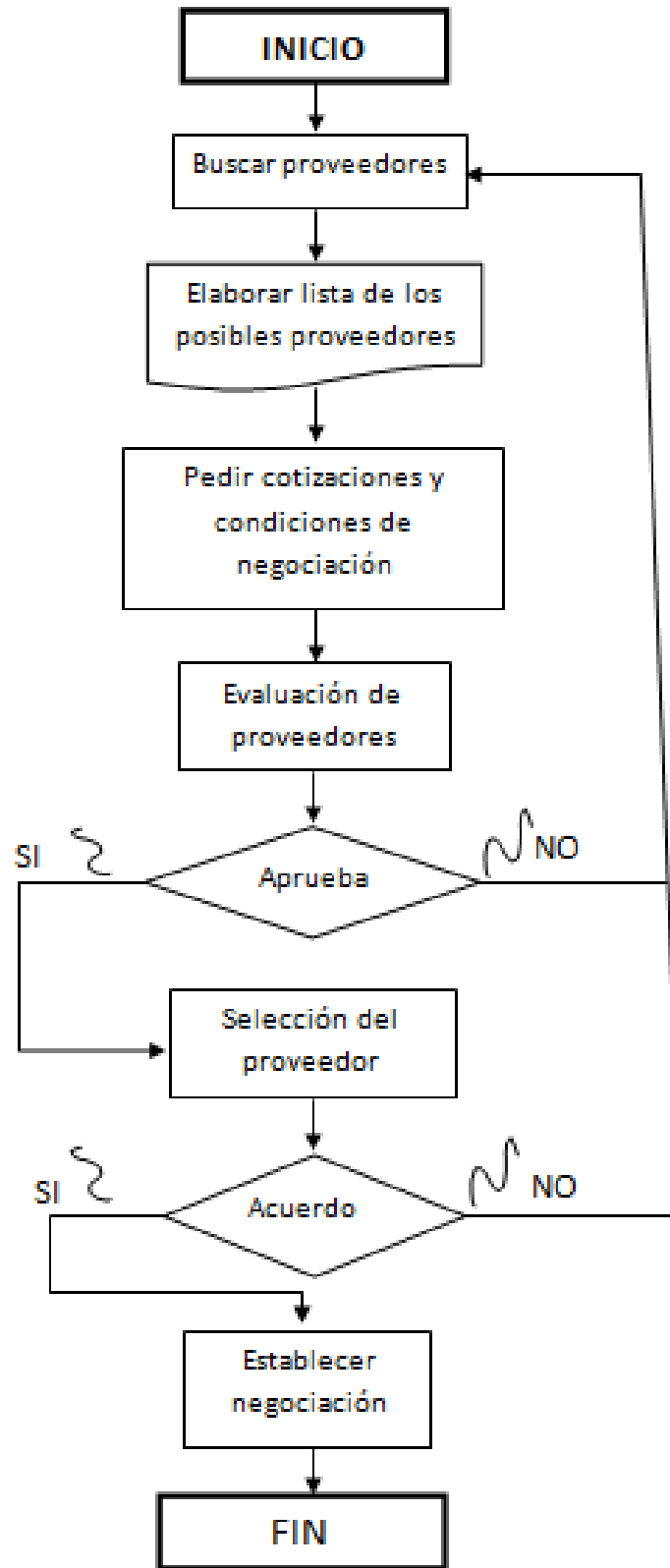
Cuadro # 6.06 Flujo grama para tratamiento de comandas – control de producción.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

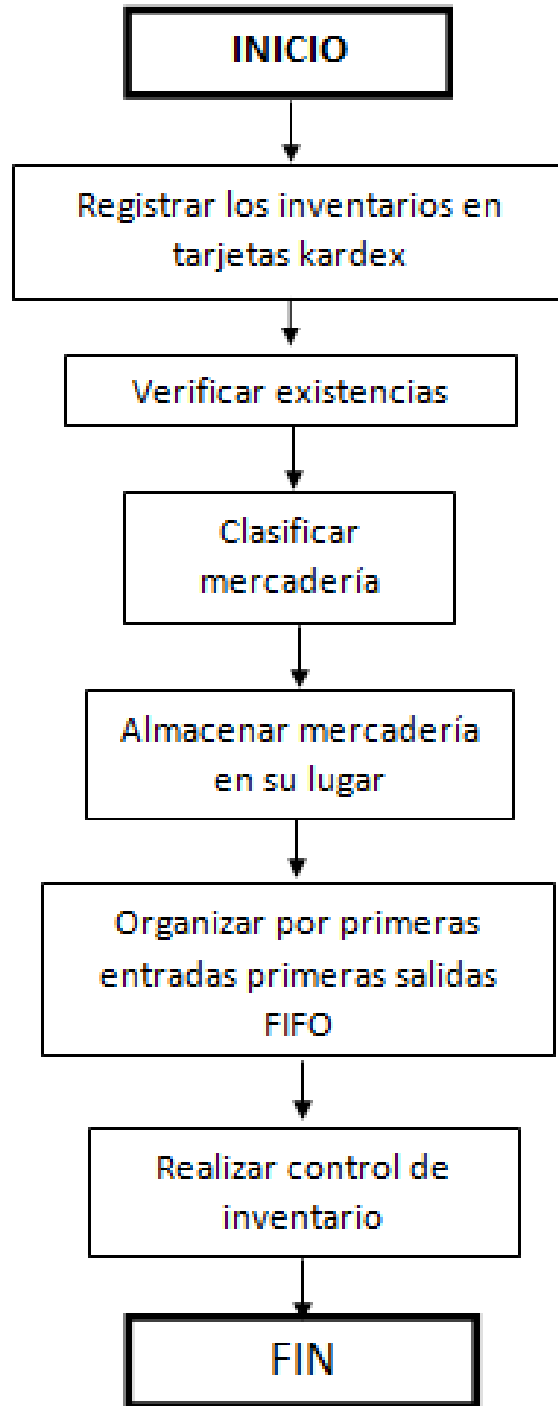
Cuadro # 6.07 Flujo grama para el proceso de selección de proveedores.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

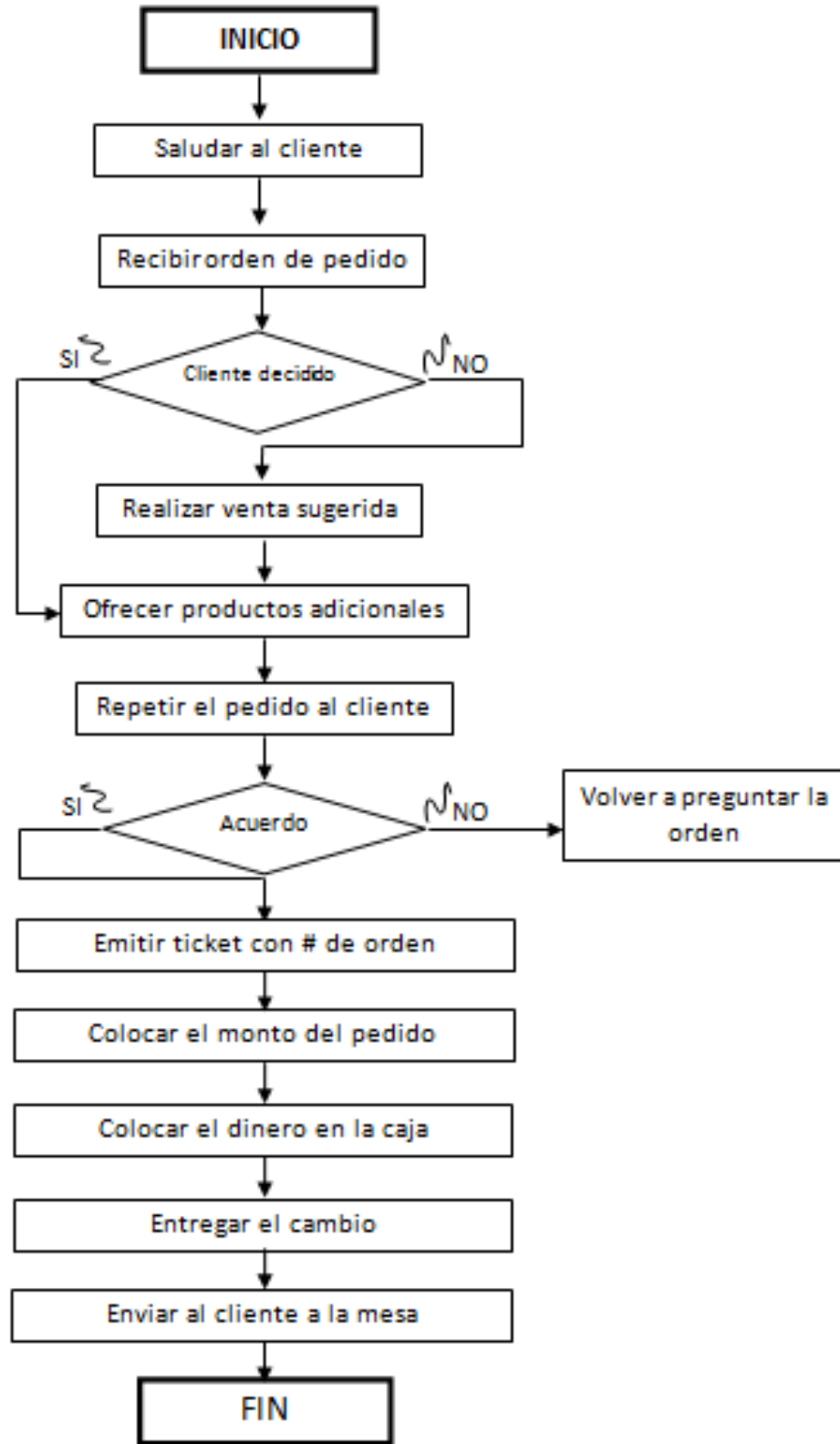
Cuadro # 6.08 Flujo grama para el proceso de bodegaje.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

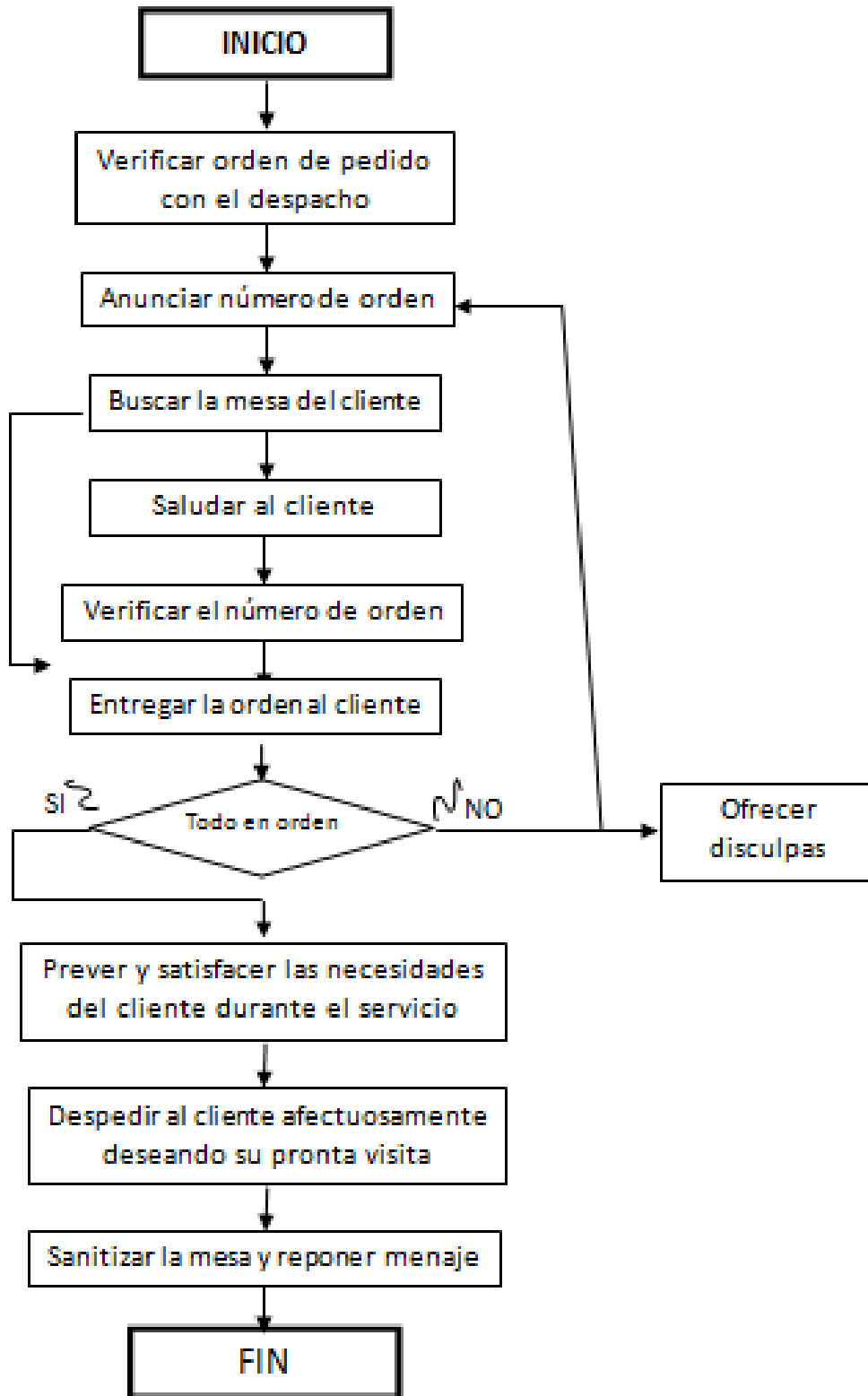
Cuadro # 6.09 Flujo grama para el proceso de recepción del cliente.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

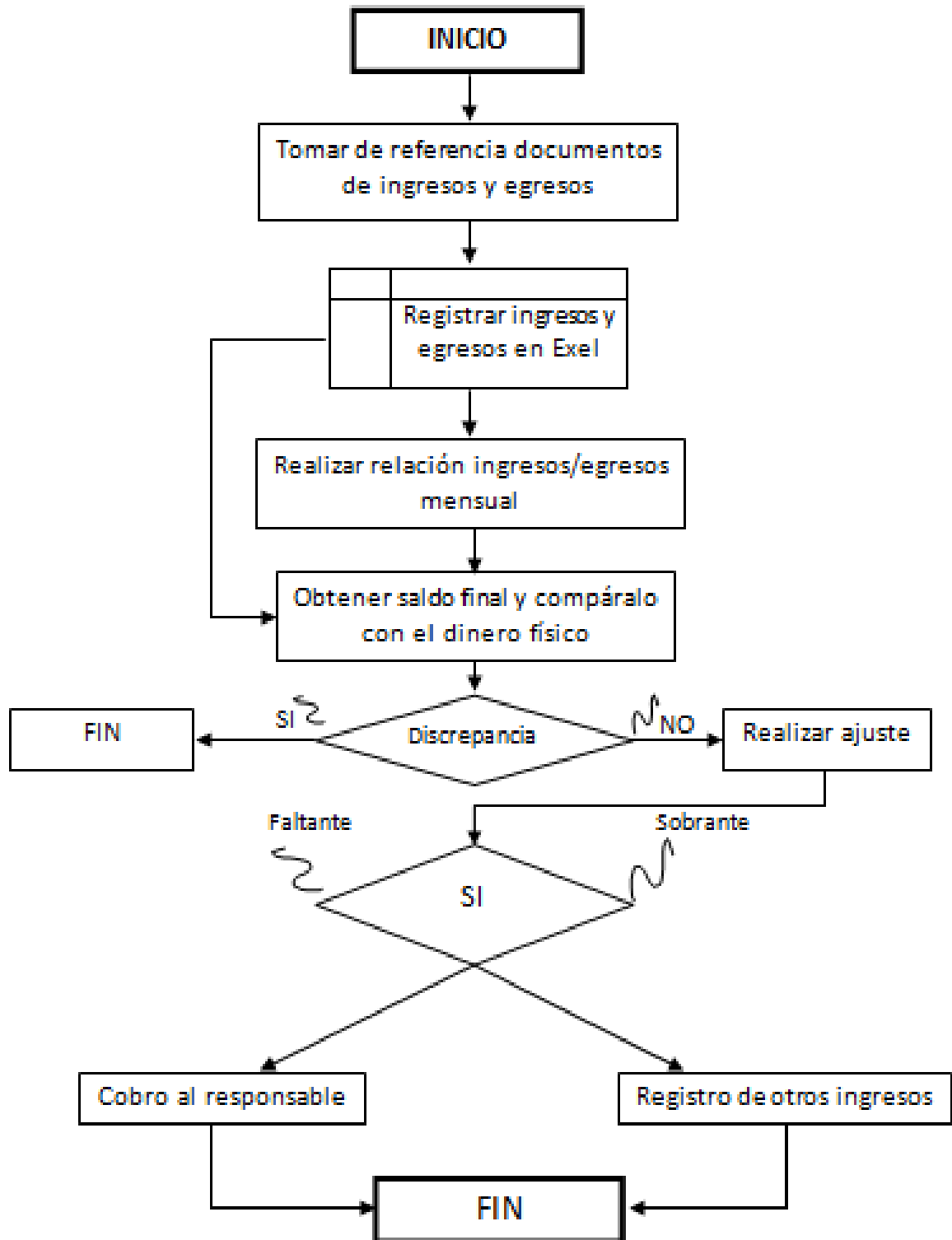
Cuadro # 6.10 Flujo grama para el proceso de despacho de pedido.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 6.11 Flujo grama para el proceso de contabilidad.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

6.4.15 Analizar los costos de las recetas estándar.

Objetivo: Diseñar las recetas estándar del establecimiento con costos actuales y específicos.

En conjunto el personal operativo y administrativo analizara y realizara las recetas de todos los productos de la empresa, con precios actualizados de la materia prima esto permitirá hacer un análisis de los precios que debe tener el menú del restaurante.

6.4.16 Realizar propuesta de direccionamiento estratégico.

Objetivo: Tener una visión de futuro para la empresa.

Misión

Sobrepasar las expectativas de nuestros clientes ofreciéndoles conceptos únicos e integrales de alimentos, bebidas y cultura típicas esmeraldeñas en un espacio de trabajo que permita la realización personal y el desarrollo de quienes colaboran en el grupo.

Visión 2015

Ser reconocidos como un restaurante original, acogedor y profesional, con calidad humana y principios éticos, que ofrece servicios y productos de excelencia a sus invitados; posibilidades de desarrollo a su personal, trato justo a sus proveedores; transparencia y buenos manejos a las autoridades y colaboración en el desarrollo de las comunidades del manglar.

PRINCIPIOS

- **Trabajo en equipo:** fomentar un ambiente cómodo para los empleados que les permita trabajar en armonía y pongan empeño en cada una de sus funciones.
- **Disciplina:** impulsar a los empleados para que hagan suyos todos los reglamentos y procesos de la empresa, guardando puntualidad pulcritud y responsabilidad en cada uno de sus actos.
- **Iniciativa:** dar oportunidad a los clientes internos para cada día ser mejores y con ello impulsar el crecimiento de la empresa.
- **Innovación:** mantenernos a la vanguardia, ofrecer nuevos y mejorados productos a nuestros clientes.

VALORES

- **Amabilidad:** ser amables con el cliente entenderle en sus necesidades para que regrese al establecimiento y se vuelva un cliente frecuente, además como se siente cómodo traerá a sus amigos y familia.
- **Respeto:** usar un correcto vocabulario y normas de cortesía para tratar a los clientes.
- **Responsabilidad:** brindar un ambiente sano cuidando todas las normas para evitar incendios y guardar la seguridad de los clientes.
- **Honestidad:** darle al cliente lo que se le ofrece, no hacer publicidad engañosa para captar clientes.
- **Honradez:** hacer una correcta facturación y darle al cliente su vuelto en la cantidad precisa, para que no se sienta estafado.
- **Pulcritud:** tener siempre el establecimiento en optimas condiciones para que las bacterias no se multipliquen, los baños deben ser espejos y reflejar la higiene de nuestra institución.

6.4.17 Elaborar las funciones de cada cargo.

Objetivo: Delinear las funciones específicas de cada cargo en la empresa.

6.4.17.1 Descripción de las funciones de cada cargo.

6.4.17.1.1 Administrador.

- La persona que administre el restaurante Martín Pescador debe encargarse de :
- Hacer una selección y evaluación adecuada del personal que va a trabajar en el restaurante.
- Elaboración, interpretación y análisis de presupuestos generales.
- Aplicación de técnicas de mercadeo y ventas encaminadas a dar a conocer al restaurante para incrementar los clientes.
- Seleccionar a los proveedores de materia prima del restaurante.
- Realizar las compras de la materia prima necesaria para el perfecto funcionamiento del restaurante.
- Deberá elaborar análisis de informes de auditoría general con el fin de detectar posibles incoherencias y aplicaciones.

- Planificación y distribución de las tareas de cada uno de sus subordinados.
- Delegar horarios de trabajo a sus subordinados.
- Organización y direccionamiento del establecimiento siguiendo las estrategias empresariales de la dirección.
- Control y supervisión a sus subalternos.
- Mantener limpia y ordenada el área de trabajo.
- Realizar los pagos de los impuestos.
- Fomentar un ambiente de trabajo saludable para sus subalternos.
- Saber administrar los recursos de la empresa como infraestructura, humanos, dinero y tiempo.
- No estornudar ni toser sobre los alimentos.
- No tocarse la boca con las manos, que luego manipulen alimentos.
- No secarse el sudor con el antebrazo ni tampoco con el uniforme.
- No peinarse o maquillarse durante el servicio.
- No comer en horas de trabajo.
- No comer no masticar chiche en horas de trabajo.
- No fumar en horas de trabajo ni poco antes para evitar mal olores.
- Tener especial cuidado con:
 - ❖ Fiebre
 - ❖ Heridas o grandes infecciones en la cara o en las manos.
 - ❖ Secreción anormal por la nariz, orejas y ojos.
 - ❖ Nauseas, vomito y diarrea.
- Si el caso amerita reporte su enfermedad y no asista en condiciones insalubres a la empresa ya que puede causar enfermedades a los empleados y clientes.
 - ❖ El empleado debe lavarse las manos.
- Al salir del trabajo.
- Después de manipular desperdicios y basura.
- Después de sonarse la nariz.
- Después de ir a las baterías sanitarias.
- En caso de tener alguna herida tápela con material impermeable.

6.4.17.1.2 Encargado de bodegas e inventarios.

- Realizar un control de los elementos que compra el administrador.
- Recibir la materia prima de acuerdo con las peticiones requeridas y los precios pactados.
- Mantener los alrededores y el interior limpios y sin acumulaciones de basura y desechos.
- Llevar un correcto almacenamiento en bodega y congeladores, guardando tiempo de vida de los productos, espacios, porciones.
- Utilizar las materias primas más antiguas de acuerdo a la fecha de recibo.
- Llevar un control adecuado de stock máximos y mínimos.
- Registrar todas las entradas y salidas de mercadería de las zonas de almacenamiento.
- Evitar exposición del producto a rayos solares.
- Productos en proceso o terminado no deben almacenarse próximos a materiales como detergentes, químicos, fumigantes, evitando la contaminación cruzada.
- Inspeccionar la materia prima en el momento del arribo, cuidando que la mercadería llegue en perfecto estado, cantidad y precio requerido por la empresa.
- Revisar que las zonas de almacenamiento No presentar olores extraños, roedores o algún tipo de plaga.
- No transportar simultáneamente producto terminado con sustancias contaminantes.
- Evitar la contaminación cruzada en las zonas de almacenamiento.
- Mantener una correcta ventilación de las zonas de almacenamiento.
- No estornudar ni toser sobre los alimentos.
- No tocarse la boca con las manos, que luego manipulen alimentos.
- No secarse el sudor con el antebrazo ni tampoco con el uniforme.
- No peinarse o maquillarse durante el servicio
- No comer en horas de trabajo.
- No comer no masticar chiche en horas de trabajo.
- No fumar en horas de trabajo ni poco antes para evitar mal olores.
- Tener especial cuidado con:
 - ❖ Fiebre
 - ❖ Heridas o grandes infecciones en la cara o en las manos.
 - ❖ Secreción anormal por la nariz, orejas y ojos.
 - ❖ Nauseas, vomito y diarrea.

- Si el caso amerita reporte su enfermedad y no asista en condiciones insalubres a la empresa ya que puede causar enfermedades a los empleados y clientes.
 - ❖ El empleado debe lavarse las manos.
- Al salir del trabajo.
- Después de tocar comida cruda y antes de tocar los alimentos cocinados.
- Después de manipular desperdicios y basura.
- Después de sonarse la nariz.
- Después de ir a las baterías sanitarias.

6.4.17.1.3 Encargado de cocina.

- ❖ Elaborar los platos del menú del restaurante:
 - Organizar las funciones de cada uno de los elementos humanos de la cocina.
 - Planificar la misemplas para el correcto funcionamiento del restaurante.
 - Realizar el requerimiento de materia prima diario para un buen funcionamiento.
 - Controlar que la materia prima sea utilizada correctamente, que no se desperdicio o se pierda.
 - Llevar un registro de todo lo requerido a bodega diariamente.
 - Mantener un adecuado manejo del conocimiento de las recetas del restaurante.
 - Propiciar un buen ambiente de trabajo para sus subalternos.
 - Dara sugerencias en cuanto al menú.
 - Realizar presupuestos en conjunto con el administrador.
- ❖ Mantenga limpias las instalaciones.
 - Mantenga limpio su ámbito de trabajo, libre de trapos sucios, papeles, vasos de gaseosa, desperdicios de materiales u otros que deben vaciarse en los recipientes de aseo.
 - Controle que no queden restos de material de limpieza después del enjuague.
 - Limpie correctamente. Preste especial atención a los rincones de difícil acceso.
 - Use los elementos de limpieza indicados.
 - Arroje los residuos en el lugar correspondiente. No almacenar basuras en rincones del restaurante, a la intemperie o en sitios diferentes a los recipientes de aseo.
- ❖ Limpie el equipo y utensilios antes de que entren en contacto con el alimento.
 - No use los envases para fines para los que no fueron diseñados.
 - Revise el material del envase antes de utilizar.
 - Guarde los envases en el lugar designado para su almacenamiento.

- Evite que el producto final entre en contacto con materiales que fueron utilizados con materias primas o con productos semielaborados.
- Elimine de la línea de elaboración la materia prima en mal estado.
- Retire los desechos del lugar de trabajo en forma periódica para evitar que se acumulen grandes cantidades.
- No permita el ingreso de animales al establecimiento.
- Avise en caso de detectar presencia de plagas.
 - ❖ Cuide las instalaciones.
- Ayudar a mantener el estado de aseo, orden y limpieza de los pisos del restaurante en general y las instalaciones de servicio como pasillos, comedores, patios y jardines.
- Notifique cuando se registre algún daño en las instalaciones.
- Mantenga cerradas las protecciones contra insectos de las ventanas.
- Evite el contacto de los plaguicidas con los alimentos.
 - ❖ Dar el mejor uso higiénico a baños, vestidores y demás servicios.
- Baño diario.
- Usar ropa limpia.
- Los bolsillos de las camisas deben estar cerrados.
- Los zapatos cerrados limpios y en buenas condiciones.
- No utilizar joyas.
- Utilizar guantes limpios.
- Mantener el cabello recogido.
- No estornudar ni toser sobre los alimentos.
- No tocarse la boca con las manos, que luego manipulen alimentos.
- No secarse el sudor con el antebrazo ni tampoco con el uniforme ni con el lito.
- No peinarse o maquillarse durante el servicio.
- No comer en horas de trabajo.
- No comer no masticar chiche en horas de trabajo.
- No fumar en horas de trabajo ni poco antes para evitar mal olores.
- Tener especial cuidado con:
 - ❖ Fiebre
 - ❖ Heridas o grandes infecciones en la cara o en las manos.
 - ❖ Secreción anormal por la nariz, orejas y ojos.

- ❖ Nauseas, vomito y diarrea
- Si el caso amerita reporte su enfermedad y no asista en condiciones insalubres a la empresa ya que puede causar enfermedades a los empleados y clientes.
- ❖ El empleado debe lavarse las manos:
 - Al salir del trabajo.
 - Después de tocar comida cruda y antes de tocar los alimentos cocinados.
 - Después de manipular desperdicios y basura.
 - Después de sonarse la nariz.
 - Después de ir a las baterías sanitarias.

6.4.17.1.4 Meseros.

- ❖ Tratar con el cliente:
 - Dar la bienvenida a los clientes.
 - Designarle una mesa y llevarla hacia ella.
 - Entregar el menú del restaurante.
 - Tomar el pedido.
 - Llevar la comanda a la cocina y a la facturación.
 - Llevar el pedido a las mesas designadas.
 - Retirar la vajilla y cubiertos que no sean necesarios.
- ❖ Receptar las dudas y sugerencias de los clientes.
 - Dar información a los clientes
 - Verificar que el cliente este satisfecho con el servicio.
- ❖ Poner en punto el restaurante:
 - Limpiar mesas.
 - Limpiar sillas.
 - Vestir las mesas con mantelería limpia.
 - Montar los servicios indicados en cada uno de los puestos.
 - Poner el petit menaje en cada mesa.
 - Retirar los blancos sucios y colocarlos en el lugar destinado para su posterior limpieza.
 - Pulir la vajilla antes del servicio.
 - Pulir los cubiertos antes de montarlos en las mesas.

- Secar toda la vajilla y cubiertos antes de guardarlos en sus respectivos lugares.
 - ❖ Mantenga limpias las instalaciones.
- Mantenga limpio su ámbito de trabajo, libre de trapos sucios, papeles, vasos de gaseosa, desperdicios de materiales u otros que deben vaciarse en los recipientes de aseo.
- Controle que no queden restos de material de limpieza después del enjuague.
- Limpie correctamente. Preste especial atención a los rincones de difícil acceso.
- Use los elementos de limpieza indicados.
- Arroje los residuos en el lugar correspondiente. No almacenar basuras en rincones del restaurante, a la intemperie o en sitios diferentes a los recipientes de aseo.
 - ❖ Limpie el equipo y utensilios antes de que entren en contacto con el alimento.
- No use los envases para fines para los que no fueron diseñados.
- Retire los desechos del lugar de trabajo en forma periódica para evitar que se acumulen grandes cantidades.
- No permita el ingreso de animales al establecimiento.
- Avise en caso de detectar presencia de plagas.
 - ❖ Cuide las instalaciones.
- Ayudar a mantener el estado de aseo, orden y limpieza de los pisos del restaurante en general y las instalaciones de servicio como pasillos, comedores, patios y jardines.
- Notifique cuando se registre algún daño en las instalaciones.
- Mantenga cerradas las protecciones contra insectos de las ventanas.
- Evite el contacto de los plaguicidas con los alimentos.
 - ❖ Dar el mejor uso higiénico a baños, vestidores y demás servicios.
- Baño diario.
- Usar ropa limpia.
- Los bolsillos de las camisas deben estar cerrados.
- Los zapatos cerrados limpios y en buenas condiciones.
- No utilizar joyas.
- Utilizar guantes limpios.
- Mantener el cabello recogido.
- No estornudar ni toser sobre los alimentos.
- No tocarse la boca con las manos, que luego manipulen alimentos.
- No secarse el sudor con el antebrazo ni tampoco con el uniforme ni con el lito.

- No peinarse o maquillarse durante el servicio.
- No comer en horas de trabajo.
- No comer no masticar chiche en horas de trabajo.
- No fumar en horas de trabajo ni poco antes para evitar mal olores.
- Tener especial cuidado con:
 - ❖ Fiebre.
 - ❖ Heridas o grandes infecciones en la cara o en las manos.
 - ❖ Secreción anormal por la nariz, orejas y ojos.
 - ❖ Nauseas, vomito y diarrea.
- Si el caso amerita reporte su enfermedad y no asista en condiciones insalubres a la empresa ya que puede causar enfermedades a los empleados y clientes.
 - ❖ El empleado debe lavarse las manos:
 - Al salir del trabajo.
 - Después de tocar comida cruda y antes de tocar los alimentos cocinados.
 - Después de manipular desperdicios y basura.
 - Después de sonarse la nariz.
 - Después de ir a las baterías sanitarias.

6.4.17.1.5 Ayudante de cocina.

- ❖ Ayudar en la preparación de los platos:
 - Realizar el misemplas para los platos del menú.
 - Emplatar y decorar los platos.
 - Lavar la vajilla cubiertos y utensilios de la cocina.
- ❖ Mantenga limpias las instalaciones.
 - Mantenga limpio su ámbito de trabajo, libre de trapos sucios, papeles, vasos de gaseosa, desperdicios de materiales u otros que deben vaciarse en los recipientes de aseo.
 - Controle que no queden restos de material de limpieza después del enjuague.
 - Limpie correctamente. Preste especial atención a los rincones de difícil acceso.
 - Use los elementos de limpieza indicados.
 - Arroje los residuos en el lugar correspondiente. No almacenar basuras en rincones del restaurante, a la intemperie o en sitios diferentes a los recipientes de aseo.

- ❖ Limpie el equipo y utensilios antes de que entren en contacto con el alimento.
- No use los envases para fines para los que no fueron diseñados.
- Revise el material del envase antes de utilizar.
- Guarde los envases en el lugar designado para su almacenamiento.
- Evite que el producto final entre en contacto con materiales que fueron utilizados con materias primas o con productos semielaborados.
- Elimine de la línea de elaboración la materia prima en mal estado.
- Retire los desechos del lugar de trabajo en forma periódica para evitar que se acumulen grandes cantidades.
- No permita el ingreso de animales al establecimiento.
- Avise en caso de detectar presencia de plagas.
- ❖ Cuide las instalaciones.
- Ayudar a mantener el estado de aseo, orden y limpieza de los pisos del restaurante en general y las instalaciones de servicio como pasillos, comedores, patios y jardines.
- Notifique cuando se registre algún daño en las instalaciones.
- Mantenga cerradas las protecciones contra insectos de las ventanas.
- Evite el contacto de los plaguicidas con los alimentos.
- ❖ Dar el mejor uso higiénico a baños, vestidores y demás servicios.
- Baño diario.
- Usar ropa limpia.
- Los bolsillos de las camisas deben estar cerrados.
- Los zapatos cerrados limpios y en buenas condiciones.
- No utilizar joyas.
- Utilizar guantes limpios.
- Mantener el cabello recogido.
- No estornudar ni toser sobre los alimentos.
- No tocarse la boca con las manos, que luego manipulen alimentos.
- No secarse el sudor con el antebrazo ni tampoco con el uniforme ni con el lito.
- No peinarse o maquillarse durante el servicio.
- No comer en horas de trabajo.
- No comer no masticar chiche en horas de trabajo.
- No fumar en horas de trabajo ni poco antes para evitar mal olores.

- Tener especial cuidado con:
 - ❖ Fiebre.
 - ❖ Heridas o grandes infecciones en la cara o en las manos.
 - ❖ Secreción anormal por la nariz, orejas y ojos.
 - ❖ Nauseas, vomito y diarrea.
- Si el caso amerita reporte su enfermedad y no asista en condiciones insalubres a la empresa ya que puede causar enfermedades a los empleados y clientes.
 - ❖ El empleado debe lavarse las manos:
 - Al salir del trabajo.
 - Después de tocar comida cruda y antes de tocar los alimentos cocinados.
 - Después de manipular desperdicios y basura.
 - Después de sonarse la nariz.
 - Después de ir a las baterías sanitarias.

6.4.18 Crear perfil de puestos.

Objetivo: Determinar los requisitos necesarios para cada cargo de la empresa.

6.4.18.1 Administrador.

- Título Universitario en áreas afines a la administración.
- Experiencia en el área administrativa mínimo 5 años.
- Tener conocimiento del manejo de restaurantes.
- Conocimiento sobre facturación.
- Liderazgo y habilidad con el manejo del recurso humano.
- Elaboración, interpretación y análisis de presupuestos generales,
- Disponibilidad de tiempo.
- Buena presencia.
- Honradez.
- Responsabilidad para el manejo de dinero y datos confidenciales.
- Conocimiento de las leyes tributarias.
- Saber sobre control de stock e inventarios.
- Puntualidad.

- Deseos de aprender y auto evaluarse.
- Carnet de salud.

6.4.18.2 Encargado de bodegas e inventarios.

- Título universitarios en áreas referentes a hotelería o gastronomía.
- Conocimientos sobre manejo y control de stock e inventarios.
- Manejo del almacenamiento de alimentos, bodegas y cuartos fríos.
- Saber tiempo de vida, tipo de almacenamiento y porcionamiento de los alimentos y bebidas.
- Disponibilidad de tiempo.
- Buena presencia.
- Honradez.
- Experiencia laboral de 3 años.
- Responsabilidad para manejo de dinero y datos confidenciales.
- Habilidad para manejo de recursos humanos y proveedores.
- Disponibilidad a trabajos poli funcionales.
- Saber sobre mantenimiento preventivo y correctivo.
- Saber trabajar bajo presión.
- Puntualidad.
- Deseos de aprender y auto evaluarse.
- Carnet de salud.

6.4.18.3 Encargado de cocina.

- Título universitario o institucional en áreas referentes a gastronomía.
- Manejo de tiempo de vida almacenamiento y tipo de porcionamiento de alimentos y bebidas.
- Métodos de cocción de alimentos.
- Manejo de instalaciones funcionales de una cocina.
- Conocimiento sobre mantenimiento preventivo y correctivo.
- Conocimiento sobre gastronomía esmeraldeña.
- Saber manejar datos confidenciales.
- Buena presencia.

- Honradez.
- Saber trabajar bajo presión.
- Disponibilidad a trabajo poli funcional.
- Habilidad para manejo de recursos humanos.
- Disponibilidad de tiempo.
- Puntualidad.
- Deseos de aprender y auto evaluarse.
- Carnet de salud.

6.4.18.4 Meseros.

- Título de bachiller.
- Buena memoria.
- Facilidad de expresión.
- Lenguaje correcto, cortes y buen léxico.
- Dominio de uno mismo.
- Psicología en cuanto al trato al cliente.
- Sentido del orden.
- Saber acatar órdenes.
- Amabilidad y simpatía.
- Saber escuchar.
- Conocimiento sobre técnicas de servicio y montaje de mesas.
- Buena presencia
- Honradez.
- Saber trabajar bajo presión.
- Habilidad para trabajar en equipo.
- Disponibilidad de tiempo.
- Puntualidad.
- Deseos de aprender y auto evaluación.
- Carnet de salud.

6.4.18.5 Ayudante de cocina.

- Título de bachiller.
- Conocimiento sobre gastronomía esmeraldeña.
- Buena presencia.
- Honradez.
- Disponibilidad para trabajos poli funcionales.
- Saber trabajar bajo presión.
- Habilidad para trabajar en equipo.
- Disponibilidad de tiempo.
- Puntualidad.
- Deseos de aprender y auto evaluación.
- Carnet de salud.

6.4.19 Implementar organigrama funcional y estructural.

Objetivo: estructurar las jerarquías de los empleados de la empresa.

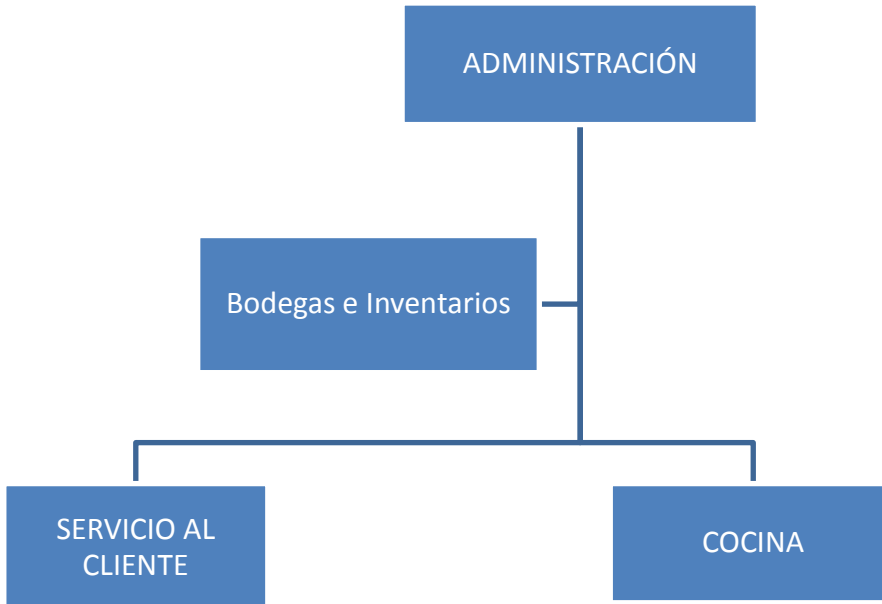
6.4.19.1 Organigrama Funcional.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

6.4.19.2 Organigrama Estructural.



Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

6.4.20 Implementación de selección de proveedores.

Objetivo: Determinar el mejor proveedor para la empresa.

Para lo cual se seguirán los siguientes pasos:

1. Informar que materia prima se necesita.
2. Receptar carpetas de los proveedores.
3. Analizar precios de la materia prima.
4. Elección de las mejores propuestas.
5. Entrevista con los mejores proveedores.
6. Elección del mejor proveedor.
7. Firma del contrato con el mejor proveedor.

6.4.21 Implementar el reglamento interno de la empresa.

Objetivo: Determinar las reglas específicas que los empleados deben cumplir dentro de la empresa para permitir un excelente funcionamiento de la misma.

6.4.21.1 Reglamento Para los Empleados del Restaurante Martin Pescador.

- 1) Todos los empleados deberán saber el reglamento del restaurante, imprimirle carácter y hacerlo suyo.
- 2) Todos los empleados deben contar con su respectivo carnet de salud
- 3) Cada empleado debe conocer perfectamente su campo de trabajo, funciones, procesos y las metas del restaurante establecidas en el plan estratégico de la empresa.
- 4) Todos los empleados deberán conocer las necesidades de sus clientes, a fin de proporcionar los productos y prestar los servicios que ellos esperan.
- 5) Fomentar el auto análisis y examinas los errores en el funcionamiento de los procesos.
- 6) Cualquier empleado que reciba una queja de un cliente se apersonara y hará propia la misma.
- 7) El empleado hará todo lo que este a su alcance para no perder jamás a un cliente.
- 8) Todos los empleados tendrán la responsabilidad de mantener unos niveles impecables de aseo.
- 9) Los empleados deben ser puntuales de preferencia llegar antes de su horario de trabajo por si el restaurante tienen novedades.
- 10) “Sonría” estamos en escena, mantenga siempre un contacto ocular directo y positivo.
- 11) Los empleados deberán ocupar un lenguaje adecuado y cortés, utilice frases como es un “gusto servirle”, “con mucho gusto”, “desde luego”, “encantado”.
- 12) Sea un embajador de nuestro restaurante dentro y fuera del trabajo. Diga siempre cosas buenas, no haga comentarios negativos un fuera de lugar.
- 13) Acompañe al cliente en vez de darle instrucciones para ir a otro sitio del restaurante
- 14) Conozca todo lo relacionado con el hotel (horarios, la carta y cada uno de los ingredientes del menú, dirección del establecimiento, teléfonos, etc.) para que pueda dar respuestas adecuadas a las preguntas del cliente. Siempre recomiende las especialidades del restaurante.
- 15) Los uniformes deben ser immaculados; utilice calzado cómodo y seguro.
 - ❖ Personal masculino:
 - Rostro limpio y aseado.
 - Pelo corto y peinado discreto. Ir periódicamente a la peluquería.
 - Evitar la caspa.
 - No llevar patillas, barba o mostacho.
 - El afeitado se debe realizar diariamente antes del servicio.
 - Hay que evitar lociones o perfumes penetrantes.

- Mantener las uñas cortas y limpias.
 - ❖ Personal femenino:
 - Rostro limpio y aseado.
 - Maquillaje discreto.
 - Pendientes discretos y pequeños.
 - Procurar llevar el pelo recogido y con accesorios discretos.
 - Evitar aguas de colonia y perfume con olores fuertes y penetrantes.
 - Mantener las unas cortas y limpias de preferencia sin esmalte.
- 16) En la zona de cocina todos los empleados deberán tener cubierto el cabello, no pueden ocupar anillos, pulseras ni aretes.
- 17) Todos los empleados de servicio deben tener un correcto aseo bucal ya que con cada palabra representan al establecimiento.
- 18) Cuide su apariencia personal y enorgullézcase de ella respetando todas las normas de presencia personal.
- 19) Todos los empleados deberán conocer su función en caso de emergencias y estar al tanto de los procesos en caso de incendio.
- 20) Notifique inmediatamente al administrador de cualquier peligro, lesión, equipo o ayuda que necesite.
- 21) Practique el ahorro de energía, agua y el mantenimiento, reparación adecuado de los bienes y equipos del restaurante
- 22) Es responsabilidad de todos los empleados proteger los bienes del restaurante Martín Pescador.

6.4.22 Implementar técnica empleado del mes.

Objetivo: Motivar y premiar la excelencia de los empleados.

Para la elección del empleado del mes se realizara una reunión mensual donde todos los compañeros empleados votaran por uno de sus compañeros, luego del conteo de votos se elegirá al compañero que será el empleado del mes. El cual tendrá un premio económico de 50 dólares, 2 días al mes podrá ingresar una hora después de su horario habitual, y se colocara una foto suya en un lugar visible con la leyenda mejor empleado del mes.

6.4.23 Capacitación al personal sobre servicio al cliente.

Objetivo: Crear en el personal una cultura de servicio.

Se brindara una charla a la cual deberán asistir obligatoriamente todos los empleados, la información brindada será de: liderazgo, servicio, tipos de servicio, calidad en el servicio, importancia de los clientes en la vida del restaurante, todo esto permitirá concientizar al personal en que el cliente es vital para la existencia del restaurante.

6.5 Salud y seguridad del personal.

La administración del restaurante se preocupara por el bienestar de los trabajadores:

- Serán identificados los sitios y actividades de riesgo y entrenado el personal a cargo.
- Son recomendables examinar medios periódicos y acreditación de sanidad por la entidad municipal correspondiente.
- Brindar la facilidad necesaria ante enfermedades que necesitan atención profesional y descanso.
- Facilidades de primeros auxilios y contra incendios.

6.5.1 Higiene del personal.

- Todo el personal recibirá entrenamiento en manipulación de alimentos e higiene personal.
- El personal debe permanecer impecable.
- Bañarse antes o después del turno.
- Lavarse muy bien el cabello.
- Usar la vestimenta adecuada (uniforme de la empresa en perfectas condiciones).
- Gorra o protector para el cabello.
- Calzado apropiado y pulcro.
- Uñas cortas y limpias sin esmalte.
- No usar aretes anillos pulseras collares o cualquier otro objeto que pueda contaminar la comida.
- Tener hábitos de higiene.
- Lavarse las manos adecuadamente.
- Mantenimiento de la higiene de las manos (no permitir la proliferación de hongos y evitar hacerse heridas en las manos, en caso de heridas evitar que se infecten).

- En caso de infección en una herida en las manos utilizar guantes desechables para evitar la contaminación de los alimentos.
- Uso correcto de los guantes (vida útil 4 horas).
- Todo esto cumpliendo con el reglamento empresarial y descripción de funciones de los empleados en el restaurante.

6.6 Seguridad industrial.

Este capítulo tiene como objetivo evitar accidentes o desgracias que se pueden evitar con un poco de conocimiento y planificación, ahorrando dinero y recursos del restaurante. Cada uno de los elementos que conforman el restaurante debe ser tomado en cuenta en cuanto a seguridad industrial.

6.6.1 Cocina.

Un elemento que resulta muy peligrosa en el área de la cocina son los pisos ya que al mojarse suelen ser muy resbalosos y en ocasiones es causa de accidentes muy graves para las personas que trabajan en esta área por esta razón los pisos en la cocina deben ser de materiales no porosos, impermeables, antideslizantes y que no emanen sustancias tóxicas.

Se planifica y realiza inspecciones periódicas para revisar que el piso no existan aberturas, desprendimientos, levantamientos de la baldosa en caso de existir desperfectos corregirlos para evitar caídas. Los pisos deben contar con drenaje los mismos que deben tener sus tapas aseguradas para evitar el ingreso de plagas al restaurante.

Se debe realizar un barrido y trapeado varias veces al día para evitar que se den resbalones y caídas del personal. En cuanto a las paredes deben estar recubiertas de materia impermeable que facilite la limpieza y desinfección, y no deben de existir grietas en las mismas ya que es ellas se puede proliferar bacterias y plagas.

6.6.2 Áreas de acceso.

Deben existir orden en las áreas de trabajo y evitar dejar cosas fuera de su lugar convirtiéndolas en obstáculos peligrosos que pueden causar accidentes a los clientes internos y externos del restaurante.

6.6.3 Maquinaria, equipos y cuchillos.

Antes de empezar a manipular los equipos los empleados recibirán información del funcionamiento de los mismos. Es muy importante que todos los empleados sepan cómo manejar los equipos existentes en el lugar, esto ayuda a que no se produzcan accidentes por imprudencia a causa del desconocimiento, además ayuda a que en caso de emergencias el personal pueda colaborar y reaccionar de manera inmediata ahorrando recursos al restaurante.

Cada elemento tienen su función no se puede improvisar el uso de ciertos utensilios un cuchillo se debe utilizar para cortar, pelar y picar el mismo debe estar bien afilado y guardado en su lugar no se puede utilizar al cuchillo como abrelatas ya que se pueden provocar accidentes. Cada elemento tienen su lugar esto permite un orden adecuado en la cocina y que se ahorre tiempo, ya que todos conocen el lugar de los elementos y los encuentran con facilidad y evita accidentes por desorden.

Luego de ocupar los utensilios deben ser lavados secados y guardados en su lugar, para tener un correcto mantenimiento y evitar la proliferación de plagas y bacterias. Cuando se manipule utensilios o equipos que hayan sido expuestos al fuego o tengan contenidos calientes como aceites se debe tener especial cuidado ya que un error o descuido pueden causar graves quemaduras.

Es aconsejable manipular estos elementos con un lino, mantel o guante de cocina, el aceite quemado o ya inservible debe ser almacenado en un bote para luego entregarlo a las personas encargadas de estos desechos.

Evitar que el aceite salpique al suelo, si el aceite ha salpicado al suelo se deberá limpiar inmediatamente ya que el suelo se torna resbaloso y pegajoso, y puede causar accidentes.

6.6.4 Estanterías.

Deberán estar firmes, aseguradas y estables para que puedan soportar el peso de lo que se va a almacenar. También es aconsejable periódicamente realizar una limpieza interna y externa para evitar la proliferación de plagas y bacterias.

6.6.5 Instalaciones Eléctricas.

Las instalaciones eléctricas deben estar cubiertas, no a la vista de los clientes o del personal no deben representar riesgos de incendios o de corto circuito. Se planificara la inspección eléctrica anualmente del restaurante con un profesional competente el mismo que pondrá a pruebas periódicas las instalaciones para evitar deterioros y accidentes.

El personal debe colaborar haciendo una inspección visual breve del estado de cables enchufes y tomacorrientes, antes de iniciar cada jornada de trabajo. Si el personal identifica algún desperfecto deberá comunicarlo lo antes posible al administrador, no deberá tratar de arreglarlo y mucho menos ocuparlo en ese estado.

No se realiza nunca reparaciones en instalaciones o equipos con tención. El encargado se deberá asegurar de conocer o preguntar el procedimiento para ello. Se debe desconectar todo el equipo en caso de realizar reparaciones en el mismo. Por ningún motivo debe existir en el área del restaurante cables gastados, pelados o los enchufes rotos, deben de ser cambiados y arreglados de manera inmediata para precautelar la seguridad de los clientes externos e internos y evitar perdida de recursos.

Si se observa que equipos hacen chispas lo más recomendable es desconectarlos y llamar inmediatamente a un técnico autorizado. La electricidad ayuda a desarrollar el trabajo en el restaurante pero hay que saber manejarla porque al menor descuido puede causar grandes daños, ninguna prevención esta demás al momento de evitar daños mayores o pérdida de recursos humanos.

6.6.6 Zona de servicio.

La distancia entre cada mesa debe de ser 1,25 y 1,50 para brindar un correcto servicio y transito de las personas. Se debe barrar esta zona todos los días antes de la apertura del restaurante.

Cuando se realice la limpieza de las mesas no se debe arrojar las desperdicios al suelo ya que estos pueden causar una mala presencia y accidentes.

6.6.7 Baños.

Se debe realizar la limpieza integra del baño a diario antes de cada apertura del restaurante, debe estar nítido desinfectado y sobre todo se debe revisar que los pisos no estén mojados ya que esto puede causar caídas y golpes. Siempre debe contar con papel higiénico y un dispensador de toallitas de papel o secador para manos.

6.6.8 Incendios y explosión.

Se debe capacitar al personal en primeros auxilios y en cómo debe reaccionar en caso de que una emergencia de este tipo se presenta en el restaurante. El personal estará capacitado para manejar y controlar pequeños incidentes producidos en la cocina. Para evitar incendios en la cocina se debe realizar periódicamente inspecciones en las válvulas y mangueras de los tanques de gas para identificar las fugas.

Los extintores deberán ser de color rojo brillante y estar ubicados en lugares estratégicos y muy visibles en el restaurante. Los extintores serán revisados y recargados periódicamente para asegurarse de su buen estado y funcionamiento. Todos los empleados del restaurante deberán saber cómo se maneja un extintor, para que en caso de emergencia cualquiera de los clientes internos pueda prestar la ayuda requerida inmediatamente.

6.6.9 Mantenimiento.

Es imprescindible crear un plan de mantenimiento periódico para los equipos de la cocina, e instalaciones eléctricas, de agua, etc. Es importante recordar que es mejor un mantenimiento preventivo que un mantenimiento correctivo, ayuda a ahorrar recursos, evitar desgracias y tiene resultados muy efectivos. Pero en caso de darse problemas inesperados es preciso aplicar el mantenimiento correctivo, debe de ser inmediato después de detectar la falla o el mal funcionamiento en algún equipo o instalación.

6.6.10 Orden y limpieza.

Para mantener el orden y la limpieza del restaurante cada empleado deberá colaborar con la limpieza y orden de su puesto de trabajo, esto evitara que se acumule suciedades y desorden.

Después de utilizar los utensilios se deberá lavarlos y volverlos a poner en su puesto, no se puede dejar los utensilios cerca de los equipos de cocina o del fuego ya que pueden ocasionar combustión. No se deba apilar de forma desordenada los utensilios de cocina en los lavaderos ya que pueden darse accidentes como cortes, caídas, roturas, que causan perdidas, quemaduras o desgracias mayores.

Después de limpiar y utilizar detergentes o desinfectantes se deberán regresar los elementos de limpieza a su lugar para evitar que se contaminen loa alimentos o que se derramen en el piso y ocasionen resbalones y caídas. Un solo trabajo imprudente puede hacer inseguro todo un ambiente de trabajo, y atender con la seguridad de los clientes internos y externos.

6.6.11 Protección Individual.

Se debe utilizar de una manera adecuada y correcta el uniforme de el restaurante no solo para dar una buena imagen a la empresa, sino para precautelar la seguridad de los empleados. Deben llevar los zapatos antideslizante, las personas encargadas del emplatado se debe colocar guantes impermeables y descartables para no causar ninguna contaminación a los platos. En el restaurante se deberá tener un botiquín de emergencia para que en casa de accidente se pueda brindar los primeros auxilios a los empleados o en caso de lesiones menores saber darles el cuidado apropiado.

Si se observa que algún empleado no se encuentra bien de salud se deberá informar de manera inmediata al administrador para tomar las medidas necesarias, que serian enviar al empleado a que visite al médico de ser algo de cuidado o contagioso deberá tener el reposo necesario hasta que se recupere bien y pueda reincorporarse al trabajo. Es de vital importancia que los empleados internos precautelen la vida de sus compañeros y de los clientes teniendo cuidado con sus acciones y supervisando al resto de sus colegas.

6.6.12 Emergencias.

En caso de que en el restaurante se presente una emergencia es importante no correr ni empujar a las demás personas que se encuentren en el lugar tratando de evitar atropellamientos y confusiones. En el restaurante se deberá tener un plan de emergencias y capacitar al personal en cómo reaccionar y ayudar a los clientes en estos casos.

Es primordial que en estos casos los empleados se preocupan por ayudar a las personas ya que ellos cuentan con una capacidad para ayudar a manejar la emergencia. Es importante prever situaciones de falta de energía en caso de emergencias para esto se tendrá en el restaurante linternas con sus respectivas baterías y velas con fósforos.

LA SERENIDAD Y LA CALMA SON IMPRESCINDIBLES EN CASOS DE EMERGENCIA.

Se deberá tener señalizado las salidas de emergencia, el personal deberá evacuar a los clientes a un lugar seguro para precautelas sus vidas.

6.6.13 Accidentes.

En una situación de accidentes es casi imposible mantener la calma pero se debe controlar los nervios y pensar de manera práctica y con rapidez. Dar apoyo y tranquilizar al lesionado es lo más recomendable en estos casos. Antes de actuar o ayudar al lesionado se debe observar y analizar el entorno para asegurarse de que no existan más peligros que puedan empeorar la situación.

Hay que prestar ayuda a las personas más vulnerables primero a las mujeres, niños, personas discapacitadas, personas de la tercera edad, pero con la debida precaución. Es vital informar o llamar a las instituciones de ayuda y socorro como son bomberos, cruz roja o policía para que la ayuda sea inmediata. Una adecuada actuación personal puede salvar una vida o reducir las consecuencias de un accidente. El restaurante deberá contar con las debidas señalizaciones tanto para salida de emergencia como para extintores y en un lugar muy visible deben estar los números de las entidades de auxilio.

6.7 Marco ambiental.

Art.VI.- La Guía de Prácticas Ambientales para este sector es la siguiente:

6.7.1. Gestión de residuos.

6.7.1.1 Los residuos de alimentos, aceites y grasas usadas no serán vertidos a la red pública de alcantarillado. Estos residuos deberán ser entregados a los gestores autorizados por la DMA¹³, para lo cual previamente se los deberá filtrar y almacenar temporalmente en recipientes tapados.

6.7.1.2 Los detergentes y desinfectantes deben ser identificados y guardados de acuerdo a las recomendaciones del fabricante y fuera del área de procesamiento de los alimentos.

6.7.1.3 Los recipientes de residuos serán exclusivos para tal fin, estarán identificados y preferentemente con fundas plásticas en su interior. Deberán ser vaciados regularmente de acuerdo a los días y horarios establecidos para la recolección municipal o su delegado.

6.7.1.4 Los residuos orgánicos obtenidos se recogerán en recipientes plásticos tapados y en buen estado, fuera de áreas de preparación de alimentos y atención al cliente.

6.7.1.5 Los residuos inorgánicos (envases y embalajes) se clasificarán en la fuente de acuerdo al tipo de material (cartón, vidrio, papel) para una disposición que priorice el reciclaje y reutilización, salvo el caso de envases de productos químicos de desinfección y limpieza que serán entregados al gestor autorizado.

6.7.1.6 El almacenamiento de los residuos se realizará en áreas ventiladas y techadas, manteniendo condiciones higiénicas que eviten la generación de vectores (insectos, roedores) y olores.

6.7.1.7 No se descuidará la limpieza al exterior de especialmente marisquerías y asaderos.

6.7.1.8 Los contaminantes removidos de la limpieza y mantenimiento de trampas de grasa no deberán desecharse al alcantarillado ni a la vía pública, deberán ser entregados a los gestores ambientales autorizados por la DMA.

¹³ Dirección Metropolitana Ambiental

6.7.1.9 En la entrega-recepción de los contaminantes provenientes de trampas de grasa se deberán emplear registros que indiquen la cantidad del residuo, fecha de entrega al gestor ambiental autorizado y firmas de responsabilidad. Esta información deberá ser facilitada al momento del control de la gestión.

6.7.1.10 Se deberá cuidar la fachada y limpieza del establecimiento, en caso de en contralo sucio se atenderá a una multa de un salario básico unificado.

6.7.1.11 No se deberá sacudir alfombras manteles o otros elementos desde balcones y ventana del edificio y mucho menos arrojar basura a la calle, en caso de cometer esta infracción se deberá pagar 0.1 salario mínimo unificado.

6.7.1.12 colocar los desperdicios en el área de al frente correspondiente al establecimiento, o en lugar apropiado y accesible para su recolección por parte del personal de limpieza. Se deberá sacar la basura en el horario correspondiente a la zona y en una forma adecuada, en caso no hacerlo se deberá pagar 0.5 SMU.

6.7.1.13 Debe de disponer de un número adecuado de basureros visibles para el uso de sus clientes, visitantes y transeúntes.

6.7.1.14 mantener el área circundante en un radio de 10 metros totalmente limpia.

6.7.2. Emisiones a la atmósfera y ruido.

6.7.2.1 Los establecimientos que cuenten con equipos de sonido, amplificación, parlantes, altavoces, generadores, baterías de ventilación, extractores, etc., deberán estar aislados acústicamente, con el objeto de controlar que las emisiones de ruido hacia el exterior del sitio, no rebasen los límites máximos permitidos de acuerdo a los horarios y a la zonificación que corresponda.

6.7.2.2 Se deberá contar con campanas de extracción y/o filtros de condensación de grasa, filtros de carbón activado u otros, con las especificaciones técnicas necesarias que garanticen el control de emisiones gaseosas.

6.7.2.3 Las fuentes de combustión (generadores, calderos) deberán tener registros de horas de funcionamiento y del mantenimiento periódico.

6.7.2.4 En el caso de que el establecimiento cuente con grupos electrógenos cuyo uso sea más de 60 horas por semestre y su potencia supere los 37 Kw, deberán presentar las caracterizaciones físico-químicas de sus emisiones gaseosas en el mes de noviembre de cada año. En caso de desacatar estas ordenanzas de mutara con el 0.2 a 1 remuneración básica unificada dependiendo de la infracción.

6.7.3. Aguas residuales no domésticas.

6.7.3.1 Todos los establecimientos que utilicen aceite para freír, grasa, manteca, mantequillas, margarinas, carnes, entre otros para la preparación de alimentos, y que laven con agua los utensilios de cocina, deben instalar y dar mantenimiento a trampas de grasa.

Este dispositivo para retención de aceite y grasa estará localizado en los conductos de desagüe de las cocinas, antes del punto de descarga al alcantarillado.

6.7.3.2 La grasa, aceite y sólidos removidos deberán envasarse en contenedores herméticos y resistentes a impactos, localizados en áreas donde no existan sumideros, canaletas, ni exista el riesgo de derrames hacia los sistemas de alcantarillado.

En caso de incumplir estas ordenanzas será el establecimiento multado con 4 remuneraciones básicas unificadas.

SECCIÓN VIII

Del control de las guías de prácticas ambientales

Art.11.- El control de las actividades que generan impactos ambientales no significativos, sujeto al cumplimiento de Guías de Prácticas Ambientales (GPA)¹⁴ sectorial y general, se realizará mediante inspecciones en el establecimiento sujeto de control, la aplicación de la presente Resolución así como lo determinado en la Acta de Compromiso de Cumplimiento suscrita con el representante del establecimiento.

¹⁴ Guía Práctica Ambiental

CAPÍTULO VII

7 EVALUACIÓN DE BENEFICIOS A OBTENER CON LA APLICACIÓN DE ESTE ESTUDIO

En el presente capítulo se analizará los beneficios que brinda al Restaurante Martín Pescador la aplicación de las técnicas de mejoramiento.

7.1 Importancia de una evaluación de los beneficios a obtenerse.

Ya establecido el costo del proyecto de mejora es fundamental conocer que impacto causara en las finanzas del restaurante y si su aplicación es viable para una mejora integral de la misma.

7.2 Metodología para la evaluación de beneficios.

Para un correcto análisis de los beneficios brindados por el proyecto a la empresa es necesario aplicar algunos instrumentos como:

- Mínimos cuadrados.
- Flujo de caja.
- Estado de pérdidas y ganancias.
- VAN o valor actual neto.
- TIR o tasa interna de retorno.
- Punto de equilibrio.
- PAY--BACK.
- Tasa mínima de rentabilidad.

7.3 Proyección de ventas para las dos siguientes situaciones.

Mínimos Cuadrados: es una técnica de análisis numérico que basándose en un conjunto de datos se puede realizar una proyección con un mínimo de error cuadrado.

Ventas futuras: en base a datos económicos de los años anteriores del restaurante aplicando la técnica de los mínimos cuadrados se lograra proyectar las ventas para el año 2012.

Ventas esperadas: en base a la aplicación del proyecto se estima un incremento de un 5% en las ventas para el año 2012.

Cuadro # 7.1 Proyección de ventas con la aplicación de mínimos cuadrados.

Años	x	y	x ²	xy	y ¹	(y ¹ -y) ²	(y- \tilde{y}) ²
Año 2009	1	105566,78	1	105566,78	105898,75	8926590,308	7053114,29
Año 2010	2	103574,95	4	207149,9	102911,01	0	440816,324
Año 2011	3	99591,30	9	298773,9	99923,27	8926590,308	11020474,5
	6	308733,03	14	611490,58		17853180,62	18514405,1

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

$$a = \frac{(\sum x^2 \sum y) - (\sum xy \sum x)}{(N \sum x^2) - (\sum x \sum x)} = 108.886,49$$

$$b = \frac{(N \sum xy) - (\sum x \sum y)}{(N \sum x^2) - (\sum x \sum x)} = (2.987,74)$$

$$r^2 = \frac{\sum (y^1 - \tilde{y})^2}{\sum (y - \tilde{y})^2} \quad r = 97\%$$

$$y^1 = a + bx = 96.935,53$$

$$\tilde{y} = \frac{\sum y}{N} = 102.911,01$$

VENTAS PROYECTADAS		VENTAS ESPERADAS	
2012	\$ 96.935,53	\$	101.915,10

7.4 Elaboración de flujos de caja sin aplicación del estudio y con aplicación del estudio de mejoramiento y estados de resultados.

Flujo de caja: es un instrumento contable que sirve para registrar los ingresos y egresos que realiza la empresa en un periodo de tiempo.

Puede determinar si la empresa tiene problemas de liquidez.

Cuadro # 7.2 Flujo de Caja Mensual del Periodo 2011.

Periodo 2011	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial		\$ (230,14)	\$ 255,78	\$ (213,04)	\$ 2.659,74	\$ 3.145,66	\$ 3.154,21	\$ 3.162,75	\$ 3.648,67	\$ 3.179,85	\$ 3.188,40	\$ 3.674,32
Ventas	\$ 7.083,90	\$ 8.334,00	\$ 6.667,20	\$ 12.501,00	\$ 8.334,00	\$ 7.500,60	\$ 7.500,60	\$ 8.334,00	\$ 6.667,20	\$ 7.500,60	\$ 8.334,00	\$ 10.834,20
(-) Costo de Ventas	\$ 2.975,24	\$ 3.500,28	\$ 2.800,22	\$ 5.250,42	\$ 3.500,28	\$ 3.150,25	\$ 3.150,25	\$ 3.500,28	\$ 2.800,22	\$ 3.150,25	\$ 3.500,28	\$ 4.550,36
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 4.108,66	\$ 4.833,72	\$ 3.866,98	\$ 7.250,58	\$ 4.833,72	\$ 4.350,35	\$ 4.350,35	\$ 4.833,72	\$ 3.866,98	\$ 4.350,35	\$ 4.833,72	\$ 6.283,84
Gastos de Administración	\$ 4.338,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.377,80	\$ 4.347,80	\$ 4.341,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.365,80
- Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
(-) Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Flujo Operacional	\$ (230,14)	\$ 485,92	\$ (468,82)	\$ 2.872,78	\$ 485,92	\$ 8,55	\$ 8,55	\$ 485,92	\$ (468,82)	\$ 8,55	\$ 485,92	\$ 1.918,04
Flujo Neto Generado	\$ (230,14)	\$ 485,92	\$ (468,82)	\$ 2.872,78	\$ 485,92	\$ 8,55	\$ 8,55	\$ 485,92	\$ (468,82)	\$ 8,55	\$ 485,92	\$ 1.918,04
Saldos Acumulados	\$ (230,14)	\$ 255,78	\$ (213,04)	\$ 2.659,74	\$ 3.145,66	\$ 3.154,21	\$ 3.162,75	\$ 3.648,67	\$ 3.179,85	\$ 3.188,40	\$ 3.674,32	\$ 5.592,35

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.3 Flujo de Caja Mensual sin la Aplicación del Proyecto para el Año 2012.

Sin Proyecto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	\$ -	\$ (339,70)	\$ 17,32	\$ (554,62)	\$ 2.124,81	\$ 2.481,83	\$ 2.374,37	\$ 2.266,90	\$ 2.623,92	\$ 2.051,98	\$ 1.944,52	\$ 2.301,54
Ventas	\$ 6.895,00	\$ 8.111,76	\$ 6.489,41	\$ 12.167,64	\$ 8.111,76	\$ 7.300,58	\$ 7.300,58	\$ 8.111,76	\$ 6.489,41	\$ 7.300,58	\$ 8.111,76	\$ 10.545,29
(-) Costo de Ventas	\$ 2.895,90	\$ 3.406,94	\$ 2.725,55	\$ 5.110,41	\$ 3.406,94	\$ 3.066,24	\$ 3.066,24	\$ 3.406,94	\$ 2.725,55	\$ 3.066,24	\$ 3.406,94	\$ 4.429,02
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 3.999,10	\$ 4.704,82	\$ 3.763,86	\$ 7.057,23	\$ 4.704,82	\$ 4.234,34	\$ 4.234,34	\$ 4.704,82	\$ 3.763,86	\$ 4.234,34	\$ 4.704,82	\$ 6.116,27
Gastos de Administración	\$ 4.338,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.377,80	\$ 4.347,80	\$ 4.341,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.365,80
- Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
(-) Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Flujo Operacional	\$ (339,70)	\$ 357,02	\$ (571,94)	\$ 2.679,43	\$ 357,02	\$ (107,46)	\$ (107,46)	\$ 357,02	\$ (571,94)	\$ (107,46)	\$ 357,02	\$ 1.750,47
Saldos Acumulados	\$ (339,70)	\$ 17,32	\$ (554,62)	\$ 2.124,81	\$ 2.481,83	\$ 2.374,37	\$ 2.266,90	\$ 2.623,92	\$ 2.051,98	\$ 1.944,52	\$ 2.301,54	\$ 4.052,01

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.4 Flujo de Caja Mensual sin la Aplicación del Proyecto para el Año 2013.

Sin Proyecto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	\$ -	\$ (449,27)	\$ (221,15)	\$ (896,21)	\$ 1.589,88	\$ 1.818,00	\$ 1.594,53	\$ 1.371,06	\$ 1.599,18	\$ 924,12	\$ 700,65	\$ 928,77
Ventas	\$ 6.706,09	\$ 7.889,52	\$ 6.311,62	\$ 11.834,28	\$ 7.889,52	\$ 7.100,57	\$ 7.100,57	\$ 7.889,52	\$ 6.311,62	\$ 7.100,57	\$ 7.889,52	\$ 10.256,38
(-) Costo de Ventas	\$ 2.816,56	\$ 3.313,60	\$ 2.650,88	\$ 4.970,40	\$ 3.313,60	\$ 2.982,24	\$ 2.982,24	\$ 3.313,60	\$ 2.650,88	\$ 2.982,24	\$ 3.313,60	\$ 4.307,68
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 3.889,53	\$ 4.575,92	\$ 3.660,74	\$ 6.863,88	\$ 4.575,92	\$ 4.118,33	\$ 4.118,33	\$ 4.575,92	\$ 3.660,74	\$ 4.118,33	\$ 4.575,92	\$ 5.948,70
Gastos de Administración	\$ 4.338,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.377,80	\$ 4.347,80	\$ 4.341,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.365,80
- Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
(-) Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Flujo Operacional	\$ (449,27)	\$ 228,12	\$ (675,06)	\$ 2.486,08	\$ 228,12	\$ (223,47)	\$ (223,47)	\$ 228,12	\$ (675,06)	\$ (223,47)	\$ 228,12	\$ 1.582,90
Saldos Acumulados	\$ (449,27)	\$ (221,15)	\$ (896,21)	\$ 1.589,88	\$ 1.818,00	\$ 1.594,53	\$ 1.371,06	\$ 1.599,18	\$ 924,12	\$ 700,65	\$ 928,77	\$ 2.511,67

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.5 Flujo de Caja Mensual sin la Aplicación del Proyecto para el Año 2014.

Sin Proyecto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	\$ -	\$ (558,83)	\$ (459,61)	\$ (1.237,79)	\$ 1.054,94	\$ 1.154,16	\$ 814,68	\$ 475,20	\$ 574,42	\$ (203,76)	\$ (543,24)	\$ (444,02)
Ventas	\$ 6.517,19	\$ 7.667,28	\$ 6.133,82	\$ 11.500,92	\$ 7.667,28	\$ 6.900,55	\$ 6.900,55	\$ 7.667,28	\$ 6.133,82	\$ 6.900,55	\$ 7.667,28	\$ 9.967,47
(-) Costo de Ventas	\$ 2.737,22	\$ 3.220,26	\$ 2.576,20	\$ 4.830,39	\$ 3.220,26	\$ 2.898,23	\$ 2.898,23	\$ 3.220,26	\$ 2.576,20	\$ 2.898,23	\$ 3.220,26	\$ 4.186,34
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 3.779,97	\$ 4.447,02	\$ 3.557,62	\$ 6.670,53	\$ 4.447,02	\$ 4.002,32	\$ 4.002,32	\$ 4.447,02	\$ 3.557,62	\$ 4.002,32	\$ 4.447,02	\$ 5.781,13
Gastos de Administración	\$ 4.338,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.377,80	\$ 4.347,80	\$ 4.341,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.335,80	\$ 4.341,80	\$ 4.347,80	\$ 4.365,80
- Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
(-) Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Flujo Operacional	\$ (558,83)	\$ 99,22	\$ (778,18)	\$ 2.292,73	\$ 99,22	\$ (339,48)	\$ (339,48)	\$ 99,22	\$ (778,18)	\$ (339,48)	\$ 99,22	\$ 1.415,33
Saldos Acumulados	\$ (558,83)	\$ (459,61)	\$ (1.237,79)	\$ 1.054,94	\$ 1.154,16	\$ 814,68	\$ 475,20	\$ 574,42	\$ (203,76)	\$ (543,24)	\$ (444,02)	\$ 971,31

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.6 Flujo de caja mensual con la aplicacion del proyecto para el año 2012 escenario esperado.

Con Proyecto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	\$ -	\$ (1.426,27)	\$ (1.019,56)	\$ (1.636,16)	\$ 1.213,80	\$ 1.295,51	\$ 1.098,56	\$ 1.016,62	\$ 1.423,33	\$ 806,73	\$ 724,79	\$ 1.131,49
Ventas	\$ 7.249,19	\$ 8.528,46	\$ 6.822,77	\$ 12.792,69	\$ 8.528,46	\$ 7.675,61	\$ 7.675,61	\$ 8.528,46	\$ 6.822,77	\$ 7.675,61	\$ 8.528,46	\$ 11.087,00
(-) Costo de Ventas	\$ 3.044,66	\$ 3.581,95	\$ 2.865,56	\$ 5.372,93	\$ 3.581,95	\$ 3.223,76	\$ 3.223,76	\$ 3.581,95	\$ 2.865,56	\$ 3.223,76	\$ 3.581,95	\$ 4.656,54
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 4.204,53	\$ 4.946,51	\$ 3.957,21	\$ 7.419,76	\$ 4.946,51	\$ 4.451,85	\$ 4.451,85	\$ 4.946,51	\$ 3.957,21	\$ 4.451,85	\$ 4.946,51	\$ 6.430,46
Gastos de Administración	\$ 5.630,80	\$ 4.539,80	\$ 4.573,80	\$ 4.569,80	\$ 4.864,80	\$ 4.648,80	\$ 4.533,80	\$ 4.539,80	\$ 4.573,80	\$ 4.533,80	\$ 4.539,80	\$ 4.672,80
Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Empleado del mes	\$ 75,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Compra calefón	\$ 300,00											
Compra u tencillos	\$ 60,00											
Atrapa grasas	\$ 250,00											
Gas industrial	\$ 270,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Reestructuración de la empresa	\$ 240,00											
Gastos de Marketing	\$ 75,00	\$ -										
Evaluación cliente externo						\$ 69,00						\$ 69,00
Evaluación cliente interno			\$ 46,00			\$ 46,00			\$ 46,00			\$ 46,00
Capacitación del personal					\$ 325,00							
Comprador incognito	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Flujo Operacional	\$ (1.426,27)	\$ 406,71	\$ (616,59)	\$ 2.849,96	\$ 81,71	\$ (196,95)	\$ (81,95)	\$ 406,71	\$ (616,59)	\$ (81,95)	\$ 406,71	\$ 1.757,66
Saldos Acumulados	\$ (1.426,27)	\$ (1.019,56)	\$ (1.636,16)	\$ 1.213,80	\$ 1.295,51	\$ 1.098,56	\$ 1.016,62	\$ 1.423,33	\$ 806,73	\$ 724,79	\$ 1.131,49	\$ 2.889,15

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.8 Flujo de caja mensual con la aplicación del proyecto para el año 2013 escenario esperado.

Con Proyecto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	\$ -	\$ (120,83)	\$ 527,56	\$ 104,31	\$ 3.316,80	\$ 3.640,20	\$ 3.660,77	\$ 3.796,34	\$ 4.444,73	\$ 4.021,49	\$ 4.157,06	\$ 4.805,45
Ventas	\$ 7.603,39	\$ 8.945,16	\$ 7.156,13	\$ 13.417,74	\$ 8.945,16	\$ 8.050,64	\$ 8.050,64	\$ 8.945,16	\$ 7.156,13	\$ 8.050,64	\$ 8.945,16	\$ 11.628,71
(-) Costo de Ventas	\$ 3.193,42	\$ 3.756,97	\$ 3.005,57	\$ 5.635,45	\$ 3.756,97	\$ 3.381,27	\$ 3.381,27	\$ 3.756,97	\$ 3.005,57	\$ 3.381,27	\$ 3.756,97	\$ 4.884,06
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 4.409,97	\$ 5.188,19	\$ 4.150,56	\$ 7.782,29	\$ 5.188,19	\$ 4.669,37	\$ 4.669,37	\$ 5.188,19	\$ 4.150,56	\$ 4.669,37	\$ 5.188,19	\$ 6.744,65
Gastos de Administración	\$ 4.530,80	\$ 4.539,80	\$ 4.573,80	\$ 4.569,80	\$ 4.864,80	\$ 4.648,80	\$ 4.533,80	\$ 4.539,80	\$ 4.573,80	\$ 4.533,80	\$ 4.539,80	\$ 4.672,80
Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Empleado del mes	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Gas industrial	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Evaluación cliente externo						\$ 69,00						\$ 69,00
Evaluación cliente interno			\$ 46,00			\$ 46,00			\$ 46,00			\$ 46,00
Capacitación del personal					\$ 325,00							
Comprador incognito	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Flujo Operacional	\$ (120,83)	\$ 648,39	\$ (423,24)	\$ 3.212,49	\$ 323,39	\$ 20,57	\$ 135,57	\$ 648,39	\$ (423,24)	\$ 135,57	\$ 648,39	\$ 2.071,85
Saldos Acumulados	\$ (120,83)	\$ 527,56	\$ 104,31	\$ 3.316,80	\$ 3.640,20	\$ 3.660,77	\$ 3.796,34	\$ 4.444,73	\$ 4.021,49	\$ 4.157,06	\$ 4.805,45	\$ 6.877,30

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.9 Flujo de caja mensual con la aplicación del proyecto para el año 2014 escenario esperado.

Con Proyecto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial	\$ -	\$ 84,60	\$ 974,68	\$ 744,78	\$ 4.319,80	\$ 4.884,88	\$ 5.122,97	\$ 5.476,07	\$ 6.366,14	\$ 6.136,25	\$ 6.489,34	\$ 7.379,42
Ventas	\$ 7.957,58	\$ 9.361,86	\$ 7.489,49	\$ 14.042,79	\$ 9.361,86	\$ 8.425,68	\$ 8.425,68	\$ 9.361,86	\$ 7.489,49	\$ 8.425,67	\$ 9.361,86	\$ 12.170,42
(-) Costo de Ventas	\$ 3.342,18	\$ 3.931,98	\$ 3.145,59	\$ 5.897,97	\$ 3.931,98	\$ 3.538,79	\$ 3.538,79	\$ 3.931,98	\$ 3.145,59	\$ 3.538,78	\$ 3.931,98	\$ 5.111,58
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 4.615,40	\$ 5.429,88	\$ 4.343,90	\$ 8.144,82	\$ 5.429,88	\$ 4.886,89	\$ 4.886,89	\$ 5.429,88	\$ 4.343,90	\$ 4.886,89	\$ 5.429,88	\$ 7.058,84
Gastos de Administración	\$ 4.530,80	\$ 4.539,80	\$ 4.573,80	\$ 4.569,80	\$ 4.864,80	\$ 4.648,80	\$ 4.533,80	\$ 4.539,80	\$ 4.573,80	\$ 4.533,80	\$ 4.539,80	\$ 4.672,80
Sueldos	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80	\$ 3.287,80
Gastos de Ventas	\$ 51,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 90,00	\$ 60,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 48,00	\$ 54,00	\$ 60,00	\$ 78,00
(-) Arriendo	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Empleado del mes	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Gas industrial	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Evaluación cliente externo						\$ 69,00						\$ 69,00
Evaluación cliente interno			\$ 46,00			\$ 46,00			\$ 46,00			\$ 46,00
Capacitación del personal					\$ 325,00							
Comprador incognito	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00	\$ 22,00
Flujo Operacional	\$ 84,60	\$ 890,08	\$ (229,90)	\$ 3.575,02	\$ 565,08	\$ 238,09	\$ 353,09	\$ 890,08	\$ (229,90)	\$ 353,09	\$ 890,08	\$ 2.386,04
SalDOS Acumulados	\$ 84,60	\$ 974,68	\$ 744,78	\$ 4.319,80	\$ 4.884,88	\$ 5.122,97	\$ 5.476,07	\$ 6.366,14	\$ 6.136,25	\$ 6.489,34	\$ 7.379,42	\$ 9.765,46

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.10 Estado de pérdidas y ganancias del año 2012.

Estados de Resultados 2012	Sin Proyecto	Con Proyecto
Ventas	\$ 96.935,53	\$ 101.915,10
Costo de Ventas	\$ 40.712,92	\$ 42.804,34
Utilidad Bruta	\$ 56.222,61	\$ 59.110,76
Gastos Administrativos	\$ 39.453,60	\$ 39.453,60
Gastos de Ventas	\$ 717,00	\$ 717,00
Gasto Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Gastos Marketing		\$ 75,00
Gasto compra equipos		\$ 610,00
Gasto gas industrial		\$ 1.590,00
Gastos capacitación		\$ 325,00
Gasto incentivo empleados		\$ 625,00
Gasto plan de mejoramiento		\$ 826,00
Utilidad Operacional	\$ 4.052,01	\$ 2.889,16
Participación a trabajadores 15%	\$ 607,80	\$ 433,37
Utilidad antes del I.R.	\$ 3.444,21	\$ 2.455,78
Impuesto a la Renta 25%	\$ 861,05	\$ 613,95
Utilidad del Ejercicio	\$ 2.583,15	\$ 1.841,84
Reserva legal 5%	\$ 129,16	\$ 92,09
Utilidad neta	\$ 2.454,00	\$ 1.749,75

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.11 Estado de pérdidas y ganancias del año 2013.

Estados de Resultados 2012	Sin Proyecto	Con Proyecto
Ventas	\$ 94.279,76	\$ 106.894,67
Costo de Ventas	\$ 39.597,50	\$ 44.895,76
Utilidad Bruta	\$ 54.682,26	\$ 61.998,91
Gastos Administrativos	\$ 39.453,60	\$ 39.453,60
Gastos de Ventas	\$ 717,00	\$ 717,00
Gasto Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Gasto gas industrial		\$ 1.440,00
Gastos capacitación		\$ 325,00
Gasto incentivo empleados		\$ 625,00
Gasto plan de mejoramiento		\$ 586,00
Utilidad Operacional	\$ 2.511,66	\$ 6.852,31
Participación a trabajadores 15%	\$ 376,75	\$ 1.027,85
Utilidad antes del I.R.	\$ 2.134,91	\$ 5.824,46
Impuesto a la Renta 25%	\$ 533,73	\$ 1.456,12
Utilidad del Ejercicio	\$ 1.601,18	\$ 4.368,35
Reserva legal 5%	\$ 80,06	\$ 218,42
Utilidad neta	\$ 1.521,12	\$ 4.149,93

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Cuadro # 7.12 Estado de pérdidas y ganancias del año 2014.

Estados de Resultados 2012	Sin Proyecto	Con Proyecto
Ventas	\$ 91.623,99	\$ 111.874,24
Costo de Ventas	\$ 38.482,08	\$ 46.987,18
Utilidad Bruta	\$ 53.141,91	\$ 64.887,06
Gastos Administrativos	\$ 39.453,60	\$ 39.453,60
Gastos de Ventas	\$ 717,00	\$ 717,00
Gasto Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Gasto gas industrial		\$ 1.440,00
Gastos capacitación		\$ 325,00
Gasto incentivo empleados		\$ 625,00
Gasto plan de mejoramiento		\$ 586,00
Utilidad Operacional	\$ 971,31	\$ 9.740,46
Participación a trabajadores 15%	\$ 145,70	\$ 1.461,07
Utilidad antes del I.R.	\$ 825,62	\$ 8.279,39
Impuesto a la Renta 25%	\$ 206,40	\$ 2.069,85
Utilidad del Ejercicio	\$ 619,21	\$ 6.209,54
Reserva legal 5%	\$ 30,96	\$ 310,48
Utilidad neta	\$ 588,25	\$ 5.899,07

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

Estado de pérdidas y ganancias: es un estado financiero que permite registrar todo los costos y gastos que permiten los ingresos para la empresa en un periodo de tiempo que por lo general es un año. También permite cumplir adecuadamente con los obligaciones tributarias al indicar los pagos a realizarse.

7.5 Análisis de los resultados.

Mediante los siguientes índices financieros se podrá determinar los beneficios que aporta el proyecto al restaurante:

Cuadro# 7.13 Resumen del año 2012.

2012	Sin Proyecto	Con Proyecto	Diferencia	Variación
Saldo Flujo de Caja	\$ 4.052,01	\$ 2.889,15	\$(1.162,86)	-29%
Ventas Brutas	\$ 96.935,53	\$ 101.915,10	\$4.979,57	5%
Utilidad Neta	\$2.454,00	\$ 1.749,75	\$(704,25)	-29%

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborada por: Belén Atapuma.

Cuadro# 7.14 Resumen del año 2013.

2013	Sin Proyecto	Con Proyecto	Diferencia	Variación
Saldo Flujo de Caja	\$ 2.511,67	\$ 6.877,30	\$ 4.365,63	174%
Ventas Brutas	\$ 94.279,76	\$ 106.894,67	\$ 12.614,91	13%
Utilidad Neta	\$ 1.521,12	\$ 4.149,93	\$ 2.628,81	173%

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborada por: Belén Atapuma.

Cuadro# 7.14 Resumen del año 2014.

2014	Sin Proyecto	Con Proyecto	Diferencia	Variación
Saldo Flujo de Caja	\$ 971,31	\$ 9.765,46	\$ 8.794,15	905%
Ventas Brutas	\$ 91.623,99	\$ 111.874,24	\$ 20.250,25	22%
Utilidad Neta	\$ 588,25	\$ 5.889,07	\$ 5.300,82	901%

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborada por: Belén Atapuma.

Como se puede observar en las tablas descritas anteriormente, existen variaciones muy importantes, que determinan beneficios tanto en los saldos de flujo de caja, ventas brutas y utilidad neta, en esta última para el año 2012 existen una disminución del 29%, debido a la implementación del plan operativo de mejoramiento para el restaurante, pero en los años 2013 y 2014 se evidencia un incremento en su utilidad neta de 173% y 901 % respectivamente.

7.5.1 Valor actual neto (VAN).

VAN o Valor Actual Neto: es una herramienta para determinar el valor que tendría una inversión a futuro en la actualidad.

El van del proyecto es 7.747,74 dólares lo que indica que el proyecto es viable y que la inversión estaría totalmente cubierta, produciendo a la vez una rentabilidad. Ya que se invierte 4.051 dólares y a futuro tendría una rentabilidad de 3696,74dólares.

7.5.2 Tasa interna de retorno (TIR).

TIR o tasa interna de retorno: es un mecanismo financiero que permite saber el valor de rendimiento promedio que tendría la inversión en el futuro. Permite saber por cada dólar invertido cuanta ganancia genera.

El tir del proyecto es 61,96% que comparada con la tasa mínima rentable que es 16,48% da una diferencia de un 45,48 esto nos indica que este proyecto es rentable para la economía de la empresa.

7.5.3 Tasa mínima rentable.

Tasa mínima rentable: es la tasa mínima que se espera recuperar en una inversión.

La TMAR es la tasa que representa una medida de rentabilidad, la mínima que se le exigirá al proyecto de tal manera que permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, los egresos de operación, los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto, los impuestos y la rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido.

$$\text{TMAR} = \text{Tasa Pasiva Referencial} + \text{Tasa de Inflación} \\ + \text{Tasa del Riesgo del Mercado}$$

$$\text{TMAR} = 16,48\%$$

7.5.4 Periodo de recuperación.

PAY-BACK: es un instrumento financiero que permite calcular en que tiempo se puede recuperar una inversión inicial.

El periodo de recuperación es el tiempo que le toma a la empresa recuperar la inversión aplicada en el proyecto. El costo del proyecto es 4051 dólares y el tiempo que se demora en recuperarla es 1 año y 10 meses.

7.5.5 Punto de equilibrio.

Punto de Equilibrio: es el dispositivo que permite calcular qué punto los ingresos y egresos se equilibran y la empresa no pierde ni gana.

Cuadro # 7.15 Punto de equilibrio Año 2012.

Costos Fijos	\$	56.221,60
Costos Variables	\$	42.804,34
Total Ventas	\$	101.915,09

P.E.	\$	96.933,80
-------------	-----------	------------------

Fuente: Orientación para tesis de grado por Ingeniero Raúl Salazar.

Elaborado por: Belén Atapuma.

El restaurante Martín Pescador deberá vender 96933,8 dólares para poder cubrir todos sus costos tanto fijos como variables , con esta cantidad de dinero tendrá un punto medio que no le permitirá ni perder ni ganar , todas las ventas sobre este punto son ganancias fruto de la inversión del proyecto.

CAPÍTULO VIII

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO.

8.1 CONCLUSIONES.

Después de finalizar con cada una de las etapas de la investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. El restaurante Martin pescador es parte de la fundación C-CONDEM que ayuda a los pescadores artesanos de las costas ecuatorianas por lo cual su funcionamiento colabora con el desarrollo social y ambiental.
2. Después de un análisis detallado de la operación del restaurante se puede concluir que si mayor problemas es la falta de definición de funciones y procesos, que causa que todos los empleados quieran hacer lo mismo y descuiden el resto de las operaciones.
3. La mayor fortaleza y su carta de presentación es el trabajo que realizan para el bienestar de los manglares, que les brindan materia prima de primera calidad con buen porte y excelente sabor.
4. La cultura de servicio y liderazgo no se fomenta en la empresa y mucho menos se dan incentivos a los empleados para promover su correcto desempeño, esto evita un desarrollo progresivo de la empresa.
5. El restaurante no toma en cuenta las opiniones de sus clientes internos y externos, ya que no tiene un sistema de evaluación que permita saber qué es lo que se tiene que corregir.
6. La mayoría de los empleados son empíricos y esto no ayuda a que cumplan a cabalidad sus funciones y procesos.
7. Luego de la investigación de mercado se concluyo que lo que más satisface a los clientes es el sabor de los productos y lo que les provoca insatisfacción es el servicio que en horas pico es lento.
8. En general los empleados no tienen un sentido de permanencia hacia la empresa, debido a que han sido espectadores externos y no parte activa del lugar en donde pasan gran parte de su tiempo y del cual son piezas fundamentales para sí funcionamiento.
9. Del análisis de la evolución de beneficios se observo que los resultados son atractivos ya que el proyecto es viable como lo demuestran los índices financieros como el VAN, TIR, PAY-BACKY punto de equilibrio que demuestran además que trae un beneficio económico a la empresa.

8.2 RECOMENDACIONES.

1. Es muy importante que el restaurante siga apoyando e incentivando la protección del manglar ya que de ahí se abastecerá de materia prima de excelente calidad.
2. Se debe crear descripción de puestos, perfiles de funciones, y lo más importante un reglamento interno para los empleados, así cada uno de los elementos humanos de la empresa sabrá que como y cuando lo debe hacer.
3. Establecer contratos fijos con las asociaciones de pescadores para que estén claras las cláusulas y nunca falte la materia prima al restaurante con un precio estable y los estándares requeridos.
4. Instaurar una cultura de liderazgo y mediante incentivos económicos y morales destacar a la persona que mes a mes se destaque entre sus compañeros.
5. Para saber que quiere el cliente interno y externo del restaurante cuáles son sus fallas y poder cambiarlas a tiempo, se realizara evaluaciones periódicas y se establecerá un buzón de sugerencias.
6. Para capacitar a los empleados se realizara charlas que les ayude a mejorar en sus funciones y hacer del restaurante una empresa más eficiente.
7. Tomar en cuenta los procesos ya establecidos para tener todo listo y así facilitar el servicio a los clientes en las horas picos, para que el tiempo de espera sea mínimo, también recomendarles a los clientes que pueden hacer reservaciones para tener el pedido listo y dispuesto para el servicio.
8. Incluir de manera activa a todos quienes forman parte del restaurante por medio de la difusión de todo lo que involucra la estrategias de servicio como son: cambios estructurales capacitación constante, aprovechamiento y manejo adecuado de tecnología, participación dentro del proceso de reorganización y los beneficios personales y profesionales que obtendrán por sus esfuerzos.
9. Se debe aplicar el proyecto ya que con él se ayudara a tener un correcto funcionamiento y se tendrá ganancias financieras.

8.3 Bibliografía.

Libros .

- Baez Casilla, Sixto, *Descripción de puestos en hoteles, restaurantes y bares*, Editorial Continental SA, 1982.
- Berry, Leonardo, *Un buen servicio ya no basta*, Editorial Norma SA, 1996
- Berry, Thomas, *Como Gerenciar la Transformación Hacia la Calidad Total*, Editorial Kimpres, Edición primera, Bogotá –Colombia, 1992.
- Biosca, Domenec, *100 Detalles que hay que cuidar en un Hotel, un restaurante, un bar*, Editorial Limusa, 1997.
- Reyes Ponce, Agustín, *Administración del personal, Relaciones humanas*, Editorial Limusa, 1991.
- Rosa, Jaime, *Como Aplicar Calidad Paso a Paso*, Editorial Evidium, Edición primera, Bogotá -Colombia, 1994.
- Salmasi Luigi, *Administración Hotelera*, Editorial Index-buffetti, 1979.
- San Miguel, Pablo, *Calidad*, Editorial Paraninfo, Editorial primera, Madrid- España, 2008.
- Viver, Roer, *Servicio de atención al cliente en restauración*, Editorial Síntesis, España 2009.

Fuentes personales.

- Gerencia de alimentos y bebidas, octavo semestre.
- Proyectos Hoteleros, octavo semestre.

Internet.

- <http://www.sri.gov.ec>
- <http://www.inec.gov.ec>
- <http://www.quito.gov.ec/>
- <http://www.quitoambiente.gob.ec/home/>

8.4 Anexos.

ANEXO 1					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Tabla plástica	Unidad	6	10	60
				Total	60

ANEXO 2					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Calefón	Unidad	1	200	200
2	Cilindro industrial	Unidad	1	50	50
3	Instalación			50	50
				Total	300

ANEXO 3					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Atrapa grasas	Unidad	2	100	200
2	Instalación			50	50
				Total	250

ANEXO 4					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Cilindro de gas industrial	Unidas	3	50	150
2	Gas		72	20	1440
				Total	1590

ANEXO 5					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Rexmar	Unidad	1	1	6
2	Ingreso de datos				30
				Total	36

ANEXO 6					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Rediseño de la página web			20	20
				Total	20

ANEXO 7					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Creación de paginas sociales				5
2	Mantenión y actualización				50
				Total	55

ANEXO 8					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Rexmar	Unidad	1	1	6
2	Diseño y copias	Unidad			10
3	Aplicación, tabulación y análisis				50
4	Esferos gráficos	Unidad	10	0,3	3
5	Segunda evaluación				69
				Total	138

ANEXO 9					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Rexmar	Unidad	1	1	6
2	Diseño y copias	Unidad			10
3	Aplicación, tabulación y análisis				30
4	Segunda evaluación			46	46
5	Tercera evaluación			46	46
6	Cuarta evaluación			46	46
				Total	184

ANEXO 10					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Consumo en el restaurante	Pax	2	10	20
2	Informe del servicio				2
3	Evaluaciones mensuales		11	22	242
				Total	264

ANEXO 11					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Rexmar	Unidad	1	1	6
2	Diseño y copias				10
3	Buzón de sugerencia	Unidad	1	20	20
4	Esferos gráficos	Unidad	10	0,3	3
				Total	39

ANEXO 12					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Creación de políticas			10	10
2	Difusión de políticas			5	5
				Total	15

ANEXO 13					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Determinación de stocks				10
2	Creación de inventarios				10
				Total	20

ANEXO 14					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Diseño de flujo gramas				8
2	Difusión de flujo gramas				2
				Total	10

ANEXO 15					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	creación de las recetas estándar				20
2	revisión de costos por receta				20
				total	40

ANEXO 16					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Realización del direccionamiento estratégico				10
2	Difusión del direccionamiento estratégico				20
				Total	30

ANEXO 17					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Elaboración de las funciones de cada cargo				8
2	Difusión de las funciones				2
				Total	10

ANEXO 18					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Creación de perfil de puestos				8
2	Difusión de los perfiles				2
				Total	10

ANEXO 19					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Diseño de organigramas				8
2	Difusión de los organigramas				2
				Total	10

ANEXO 20					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Elaborar la selección de proveedores				8
2	Implantación de la selección de proveedores				2
				Total	10

ANEXO 21					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Crear el reglamento interno de la empresa				8
2	Difundir el reglamento interno				2
				Total	10

ANEXO 22					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Incentivo económico	Dólares	12	50	600
2	Fotos del personal				20
3	Porta retrato	1	1	5	5
				Total	625

ANEXO 23					
ÍTEM	CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR	SUBTOTAL
1	Material				25
2	Capacitador				300
				Total	325



TORTILLA DE PAPA CON OSTIÓN

002

ingredientes

3 lbs. de papas
1 de vaso de ostiones
1 cebolla paiteña
2 tomates

1 pimiento
1/2 cdta de ajo
Achiote
Sal al gusto

Preparación

Cocinar las papas peladas hasta que estén blandas y luego aplastarlas hasta conseguir una masa homogénea.

Aparte preparar el refrito con el tomate, la cebolla, el pimiento, el ajo, la sal y el achiote. Una vez listo el refrito añadir los ostiones.

Finalmente rellenar con esta preparación la masa de papas y formar las tortillas para finalmente asarlas en una plancha con un poco de aceite.

Rinde: 6 porciones • Tiempo de preparación: 20' • Dificultad: ** • Costo: **



¡ Tú puedes conservar el manglar !

Av. América N34-139 entre Rumipamba y Lallement
Telefax: 2 435 639 / 33 16 893 / 09 489 2728 • Quito - Ecuador
martinpescador@ccondem.org.ec





C-CONDEM
Corporación Coordinadora Nacional para la Defensa del Ecosistema Manglar del Ecuador
Dirección: Av. América N34-139 entre Rumpamba y Lallement, Quito - Ecuador.
Teléfono: (+593 2) 2435 639 / 33 16 893 / 09 489 2728
www.ccondem.org.ec • manglares@ccondem.org.ec



MENÚ

Estos precios Incluyen IVA

Entradas

Calamares apanados / reventados	\$ 3.50
Conchas asadas	\$ 3.50
Chicharrón de pescado	\$ 3.50
Tenazas de cangrejo	\$ 9.50
Camarones apanados /reventados	\$ 3.50
Maduro asado con sal prieta	\$ 2.50
Maduro asado con queso	\$ 2.50

Ceviches

Se sirven con arroz con coco o patacones

Ceviche de pescado	\$ 8.00
Ceviche de camarón	\$ 8.50
Ceviche de calamar	\$ 8.50
Ceviche de concha	\$ 8.50
Ceviche de pat-e burro	\$ 8.50
Ceviche de pulpa de cangrejo	\$ 13.50
Ceviche mixto 2 ingredientes	\$ 10.50
Ceviche marinero	\$ 13.50

Cangrejo

Cangrejo azul (2 unidades)	\$ 9.00
Refriteado de pulpa cangrejo rojo	\$ 13.50
Cangrejada de cangrejo azul (8)	\$ 30.00
Media cangrejada de cangrejo azul (4)	\$ 16.00

Encocados

Encocado de pescado	\$ 8.00
Encocado de pat-e burro	\$ 8.50
Encocado de camarón	\$ 8.50
Encocado de pescado y camarón	\$ 9.00
Encocado de cangrejo azul	\$ 9.00
Encocado de langostinos	\$ 14.00
Encocado de calamar	\$ 8.50
Encocado Marinero	\$ 13.50
Encocado de pulpa de cangrejo	\$ 13.50

Pescados

Pescado frito entero (grande)	\$ 12.50
Pescado frito entero (mediano)	\$ 9.00
Filete a la plancha	\$ 8.00
Chicharrón de pescado	\$ 8.00
Filete de corvina al vapor	\$ 8.50

Porciones

Patacones	\$ 1.70
Yuca frita	\$ 1.70
Arroz blanco o con coco	\$ 1.70

Sopas

Sopa de concha con coco	\$ 5.50
Sopa de camarón con coco	\$ 5.50

Cazuelas

Cazuela de pescado, camarón o concha	\$ 8.50
Cazuela mixta (2 ingredientes)	\$ 10.50
Cazuela marinera	\$ 13.50
Cazuela vegetariana	\$ 7.50

Viches

Viche de pescado, camarón o concha	\$ 8.50
Viche mixto (2 ingredientes)	\$ 10.50
Viche marinero	\$ 13.50

Tapa'os

Tapa'o de pescado entero	\$ 8.50
Tapa'o de filete de pescado	\$ 8.50
Tapa'o de mariscos	\$ 13.50

Camarones y langostinos

Camarones apanados	\$ 8.50
Camarones reventados	\$ 8.50
Langostinos a la plancha	\$ 14.00
Langostinos al ajillo	\$ 14.00

Calamares

Calamares reventados	\$ 8.50
Calamares apanados	\$ 8.50

Conchas

Ensumacado de concha	\$ 8.50
Conchas asadas	\$ 10.50

Mariscos

Bandeja del manglar (2 personas)	\$ 25.00
----------------------------------	----------

Arroz

Arroz con camarón	\$ 8.50
Arroz con concha	\$ 8.50
Arroz mixto	\$ 10.50
Arroz marinero	\$ 13.50
Arroz con Cangrejo	\$ 13.50

Ensalada

Ensalada de vegetales con aderezo	\$ 3.50
-----------------------------------	---------

Todos los Platos mixtos con Cangrejo	\$ 13.50
--------------------------------------	----------

Pueblos Ancestrales del Ecosistema Manglar: Territorio, Trabajo, Agua, Cultura y Soberanía Alimentaria