



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO**

TEMA:

**Estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de
Mechita en la ciudad de Guayaquil.**

AUTOR (ES):

Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciado en Turismo**

TUTOR:

Ec. Luis Fernando Albán Alaña, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

08 de febrero del 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth**, como requerimiento para la obtención del título de Licenciado/a en Turismo.

TUTOR (A)

Ec. Luis Fernando Albán Alaña, Mgs.

Guayaquil, a los 08 días del mes de febrero del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de Licenciado/a en Turismo, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 08 días del mes de febrero del año 2023

EL AUTOR (A)

Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 08 días del mes de febrero del año 2023

EL (LA) AUTOR(A):

Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO**

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **Estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil**, presentado por la estudiantes **Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al (0%), por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

| | |
|----------------|--|
| Documento | TT_Manosalvas_Carolina.doc (D156656089) |
| Presentado | 2023-01-23 02:45 (-05:00) |
| Presentado por | carolina.manosalvas@cu.ucsg.edu.ec |
| Recibido | luis.alban01.ucsg@analysis.orkund.com |
| Mensaje | TT_Manosalvas_Carolina Mostrar el mensaje completo |
| | 0% de estas 45 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes. |

Ec. Luis Fernando Albán Alaña, Mgs.

TUTOR

Agradecimiento

En primer lugar quiero agradecer a Dios, por todos los procesos que he tenido que pasar, porque sin Él, nada de esto fuera posible.

A mis padres, Jorge y Mercedes quienes me han apoyado a lo largo de este camino y nunca darse por vencidos a pesar de mis errores.

A mi esposo Andrés, que me motiva cada día para ser mejor

A mis hermanos, Pablo y Karla por siempre tener una palabra de consejo para guiarme.

A mi tutor de titulación, Ec. Luis Albán, Mgs. le agradezco profundamente por su dedicación, paciencia y por guiarme con su amplio conocimiento

A mi Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por darme la oportunidad de ser profesional con una educación de calidad

CAROLINA ELIZABETH MANOSALVAS MOREIRA

DEDICATORIA

A mi pequeño Mateo, que es mi fuerza y mi motor para querer ser mejor día a día,
Estar aquí y ver hacia atrás, me hace entender que todos mis esfuerzos y sacrificios han
valido la pena



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ec. Luis Fernando Albán Alaña, Mgs.

TUTOR

Lcda. Aline Gutiérrez, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA O DELEGADO

Lcda. Karla Ramírez Iñiguez, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

Ec. Shirley Carolina Segura Ronquillo

OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE TURISMO**

Calificación

| APELLIDOS Y NOMBRES | NOTA FINAL DEL TUTOR |
|--|-----------------------------|
| MANOSALVAS MOREIRA CAROLINA ELIZABETH | |

Ec. Luis Fernando Albán Alaña, Mgs.

TUTOR

Índice General

| | |
|---|-----|
| Resumen..... | XIV |
| Introducción | 2 |
| Antecedentes | 4 |
| Planteamiento del problema..... | 6 |
| Justificación..... | 7 |
| Objetivo General: | 8 |
| Capítulo I..... | 9 |
| 1.1 Marco teórico y Referencial..... | 9 |
| 1.1.1 Teoría 1: Marco de sustentabilidad en la Industria de Restaurantes..... | 9 |
| 1.1.2 Teoría 2: Modelos de expansión para negocios de Alimentos y Bebidas. | 12 |
| 1.1.3 Teoría 3 : Análisis FODA | 19 |
| 1.1.4. Teoría 4: Dineserv..... | 20 |
| 1.1.5 Teoría 5: Matriz BCG | 21 |
| 1.2. Marco Conceptual | 23 |
| 1.3. Marco Legal | 24 |
| Capítulo II | 37 |
| 2.1 Metodología de la investigación | 37 |
| 2.1.1 Tipo de investigación | 37 |
| 2.1.2 Investigación Exploratoria: | 38 |
| 2.1.3 Investigación Descriptiva:..... | 38 |
| 2.1.4 Enfoque de la investigación | 38 |
| 2.1.5 Población..... | 39 |
| 2.1.6 Muestra..... | 39 |
| 2.1.7 Diseño de la investigación | 40 |
| 2.1.8 Herramientas de recolección de información..... | 41 |
| Capítulo III..... | 49 |
| Análisis y Discusión de datos | 49 |

| | | |
|--------------|---|-----|
| 3.1 | Análisis de los resultados: | 49 |
| 3.2 | Discusión..... | 63 |
| Capítulo IV: | Propuesta..... | 69 |
| 4.1 | Fase 1: Implementación de procesos de mejora continua en el establecimiento matriz | 69 |
| 4.2 | Fase 2: Implementación del modelo de licencia para la expansión del establecimiento..... | 85 |
| Capítulo V | | 93 |
| 5. | Conclusiones y Recomendaciones | 93 |
| 5.1 | Conclusiones | 93 |
| 5.2 | Recomendaciones..... | 95 |
| Referencias | | 97 |
| ANEXOS | | 104 |

Índice de Tablas

| | | |
|-----------------|---|----|
| Tabla 1 | Tipos de modelo comerciales de franquicia..... | 14 |
| Tabla 2 | Tipos de acuerdos de franquicia..... | 14 |
| Tabla 3 | Formas de franquicia de unidades múltiples..... | 15 |
| Tabla 4 | Diferencias entre un modelo de licencia y un modelo de franquicia. | 16 |
| Tabla 5 | Las cinco dimensiones del modelo Dineserv | 20 |
| Tabla 6 | Valoraciones de datos de la muestra. | 40 |
| Tabla 7 | Recolección de información herramienta observación y encuesta | 40 |
| Tabla 8 | Tabla de dimensiones y variables/ítems formulario D..... | 41 |
| Tabla 9 | Tabla de dimensiones y variables/ítems formulario D1..... | 43 |
| Tabla 10 | Modelo de Entrevista | 45 |
| Tabla 11 | Dimensiones del DINESERV | 47 |
| Tabla 12 | Escala de Likert..... | 48 |
| Tabla 13 | Procedencia de clientes | 55 |
| Tabla 14 | Enfoques para recolección de datos | 57 |
| Tabla 15 | Análisis de datos: Motivo de Visita | 58 |
| Tabla 16 | Análisis de resultados: Género..... | 58 |
| Tabla 17 | Análisis de datos: Edad | 59 |
| Tabla 18 | Análisis de datos: Estado civil | 59 |
| Tabla 19 | Análisis de datos: Ingreso económico mensual | 59 |
| Tabla 20 | Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D1..... | 60 |
| Tabla 21 | Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D2..... | 61 |
| Tabla 22 | Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D3..... | 61 |
| Tabla 23 | Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D4..... | 61 |
| Tabla 24 | Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D5..... | 62 |
| Tabla 25 | Análisis FODA El Pescador de Mechita..... | 65 |
| Tabla 26 | Análisis Pest..... | 67 |
| Tabla 27 | Análisis de resultado matriz BCG..... | 68 |
| Tabla 28 | Descripción de las funciones..... | 73 |
| Tabla 29 | Clasificación de productos interrogante en matriz BCG..... | 75 |
| Tabla 30 | Clasificación de productos perro en Matriz BCG..... | 76 |
| Tabla 31 | Clasificación de productos vaca en Matriz BCG..... | 76 |
| Tabla 32 | Implementos de cocina y comedor para punto de venta | 87 |
| Tabla 33 | Implementos de cocina y comedor para punto de venta | 89 |
| Tabla 34 | Ejemplo de cálculo de costo y margen de contribución de los productos | 89 |
| Tabla 35 | Diagrama de Gantt | 92 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Ubicación Geográfica Restaurante El Pescador de Mechita | 5 |
| Figura 2 Árbol de problemas para identificar las causas y efectos del problema central de investigación..... | 7 |
| Figura 3 Sistema socio-ecológico y sus componentes | 10 |
| Figura 4 The restaurant model of sustainable development. | 11 |
| Figura 5 Explicación del modelo de franquicia según Canudas | 13 |
| Figura 6 Modelo de Negocio Canvas..... | 18 |
| Figura 7 Conceptos de las variables principales del Análisis FODA | 19 |
| Figura 8 Matriz BCG | 22 |
| Figura 9 Promedio general por dimensión..... | 62 |
| Figura 10 Resultados de Matriz BCG en productos del establecimiento en estudio | 67 |
| Figura 11 Organigrama actual..... | 71 |
| Figura 12 Propuesta de organigrama funcional | 72 |
| Figura 13 Cocina actual del establecimiento El Pescador de Mechita. | 78 |
| Figura 14 Cocina en línea | 79 |
| Figura 15 Propuesta de rediseño de cocina..... | 79 |
| Figura 16 Mesa fría de trabajo | 80 |
| Figura 17 Lavamanos independiente en cocina | 80 |
| Figura 18 Mesas y sillas actuales del establecimiento en estudio..... | 81 |
| Figura 19 Propuesta de mesas y sillas para el establecimiento en estudio. | 82 |
| Figura 20 Diseño de comedor actual..... | 82 |
| Figura 21 Propuesta de decoración para el restaurante en estudio | 83 |
| Figura 22 Propuesta de decoración para el restaurante en estudio | 83 |
| Figura 23 Proceso de protocolo de servicio | 84 |
| Figura 24 Proceso de distribución del producto | 90 |
| Figura 25 Modelo de distribución..... | 91 |

Resumen

Con el presente trabajo de titulación se busca elaborar un estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil. Para lo cual, se han utilizado herramientas para medición tales como: (a) Observación directa, por medio de los anexos para categorización de restaurantes establecidos en el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, (b) Encuesta, por medio de la herramienta Dineserv, que fue aplicada a un total de 101 encuestados y (c) Entrevista, realizada a la propietaria de establecimiento. Entre los principales hallazgos se puede destacar que estas herramientas de recolección permitieron conocer cuál es la situación actual del establecimiento, sus falencias, sus procesos, su perfil demográfico, y la percepción que tienen los consumidores de la calidad del servicio respecto a aquellos aspectos tangibles e intangibles. En base al análisis de resultados, fue posible identificar cuáles son las falencias y factores internos, que no han permitido que el establecimiento en estudio abra un nuevo punto de venta, luego de 16 años de trayectoria.

Palabras Clave: restaurante, franquicia, sostenibilidad, infraestructura, BPM, servicio

Abstract

With the following paper, we seek to elaborate a study that analyses the opening of a branch of “El Pescador de Mechita”, in the city of Guayaquil. For which, different measurement tools have been used such as: (a) Direct observation, through the annexes used in the categorization of restaurants established in the Tourist Food and Beverage Regulations, (b) Survey, through the Dineserv tool, the same that was applied to a total of 101 respondents and (c) Interview, conducted to the owner of the establishment. Among the main findings of this study, it can be highlighted that these collection tools allowed us to know the current situation of the establishment, its shortcomings, its processes, its demographic profile, and the perception that consumers have of the quality of the product regarding tangible and intangible aspects. Based on the analysis of results, it was possible to identify the shortcomings and internal factors that have not allowed the establishment under study to open a new point of sale, after 16 years of experience with the following paper, we seek to elaborate a study that analyses the opening of a branch of “El Pescador de Mechita”, in the city of Guayaquil. For which, different measurement tools have been used such as: (a) Direct observation, through the annexes used in the categorization of restaurants established in the Tourist Food and Beverage Regulations, (b) Survey, through the Dineserv tool, the same that was applied to a total of 101 respondents and (c) Interview, conducted to the owner of the establishment

Keywords: *restaurant, franchise, sustainability, GMP, service*

Introducción

El turismo es una industria importante y dinámica para la economía de los países receptores. Según la OMT (2022), contribuyó a la economía mundial, aportando al PIB turístico mundial USD \$3,5 trillones de dólares en el año 2019. Este sector abarca varias actividades de la economía como (a) hoteles, (b) restaurantes, (c) transporte, (d) agencias de viajes, (e) entretenimiento y otros, por lo que es considerada una de las industrias más importantes y grandes del mundo ya que provoca crecimiento económico, social y cultural del sector donde se practica esta actividad.

La industria del turismo a nivel mundial fue afectada en el 2020 por la pandemia provocada por la llegada del virus COVID-19, según datos de la Organización Mundial del Turismo (2020) la caída de este sector a nivel mundial fue de -72%, pero para el 2021, según Orús (2022), se evidenció un incremento en la movilización turística global, ya que se registró un total de 430 millones de arribos internacionales y alcanzó un ingreso medio por llegada de 1.500 dólares. (OMT, s.f).

Así también, la actividad turística se vio afectada en Ecuador ya que ha sufrido una caída de -75% en la llegada de turistas en el año 2020 (Primicias, 2021). Según las cifras publicadas por el Ministerio de Turismo del Ecuador (2020) la caída del sector fue de -62%, mismo que mostró una recuperación del 52% durante el 2021 con un total de 590 mil entradas internacionales. En términos económicos, el turismo representa la cuarta fuente de ingresos no petroleros del país, ya que en el primer trimestre del 2022 recaudó 63,2 millones de dólares, el crecimiento de las ventas se recuperaron en un 91%, y la generación de empleos contabilizó 83.662 en las actividades de alojamiento y alimentos y bebidas. (Ministerio de Turismo, 2022)

El sector del turismo está compuesto por diferentes actividades, entre las principales se encuentran: (a) suministros de bebidas y comida (24,6%), (b) actividades de agencia de viajes

análogos (20, 5%), (c) industria de hoteles y alojamiento (13,0%), (d) otras industrias conexas (11,9%), (e) alojamiento imputado (8,2%), (f) transporte de pasajeros por carreteras (8,1%) y otras actividades relacionadas al turismo. (Ministerio de Turismo, s.f)

Las cifras evidencian que la principal actividad del sector turístico es el suministro de alimentos y bebidas. El Ministerio de Turismo (2020) mencionó que el 59% del total de los establecimientos dedicados a esta actividad, se localizaban en Pichincha, Guayas y Azuay. En el mismo año se reportó un decrecimiento del 33% reportando pérdidas de 26 millones de dólares a causa del COVID-19, se estima que para finales del 2022 exista un incremento del 5,6%.

Los establecimientos dedicados a la elaboración de alimentos y bebidas sufrieron un gran impacto durante la pandemia. La paralización de actividades comerciales durante los 6 meses de confinamiento repercutieron de gran manera en el funcionamiento normal de este tipo de actividad turística. La paulatina reactivación económica del país, ha obligado a estos establecimientos a innovar en sus procesos y buscar nuevas formas de reinventarse para mantenerse en el mercado.

En 2022, el secretario general de la ONU, reconoce las oportunidades que el turismo ha generado en todo el mundo, y además menciona que es momento de repensar el turismo. Según la OMT (2022), este concepto se basa en replantear cada parte del sector. Para maximizar la contribución socio-económica y minimizar en lo posible los impactos negativos existen 6 pilares de acción: (a) Integración del turismo en la agenda mundial, (b) Promover el desarrollo del turismo sostenible, (c) Fomentar el conocimiento, la educación y el desarrollo de capacidades, (d) Mejorar la competitividad del turismo, (e) Fomentar la contribución del turismo a la reducción de la pobreza y el desarrollo y (f) Construyendo Alianzas.

El objetivo de este trabajo de titulación es realizar un estudio de todos aquellos factores internos y externos que no han permitido que el establecimiento de alimentos y bebidas El

Pescador de Mechita aperture nuevos puntos de venta en los años anteriores, para lo cual, se presentan una serie de propuestas para la mejora continua del establecimiento matriz, así como también propuestas que permitan su expansión.

En esta investigación se plantean cuatro capítulos. El primer capítulo incluye el marco teórico y referencial, en el cual se exponen teorías e investigaciones que permitirán el desarrollo de este trabajo y le darán credibilidad al mismo. En el segundo capítulo, marco metodológico, se identificarán las herramientas de medición para obtener información relevante que servirá durante el proceso de estudio. En el tercer capítulo, se presentarán los resultados del análisis de datos obtenidos del empleo de las herramientas de medición. Por último, en el capítulo cuatro, se exponen las soluciones apropiadas en base a las teorías y casos de éxito revisados, para los problemas encontrados en el marco metodológico.

Antecedentes

En Ecuador, Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas (2018), los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas son aquellos establecimientos permanentes, estacionales y/o móviles donde se elaboran, expenden comidas preparadas y/o bebidas para el consumo y que cumplan con los parámetros determinados en el presente reglamento y que se encuentran registrados ante la Autoridad Nacional de Turismo, y se clasifican en: (a) Cafetería, (b) Bar, (c) Restaurante, (d) Discoteca, (e) Establecimiento móvil, (f) Plazas de comida, (g) Servicio de Catering. (MINTUR,2018)

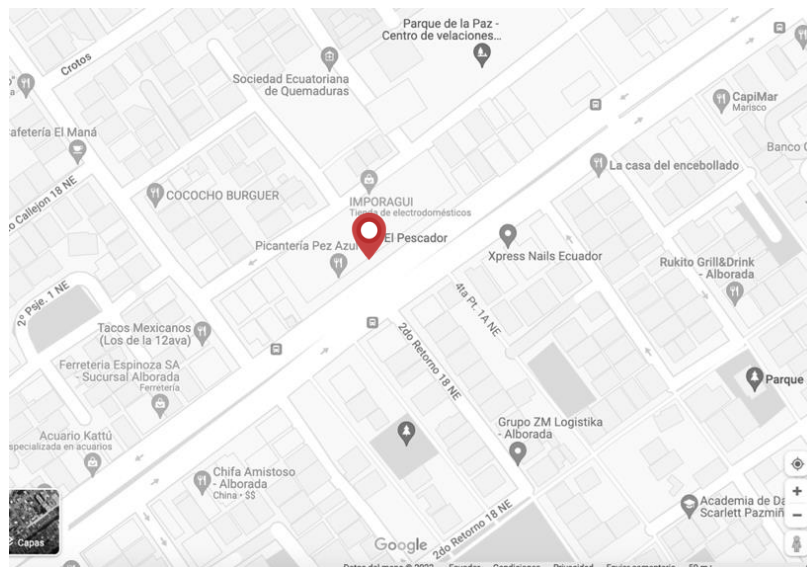
Los restaurantes a nivel nacional son categorizados según el Ministerio de Turismo (2018) por el número de tenedores: (a) Categoría Cinco tenedores, (b) Categoría cuatro tenedores, (c) Cateogría tres tenedores, (d) Categororía dos tenedores y (e) Categoría un tenedor.

El establecimiento de A&B El Pescador de Mechita, según el catastro de turismo emitido por el Ministerio de Turismo en el año 2022, está clasificado con la denominación restaurante con la categoría un tenedor.

En el año 2006, el restaurante El Pescador de Mechita inició su operación de alimentos y bebidas como un negocio familiar, en un local de 30 m² y 16 puestos. Está ubicado en la Alborada etapa 12, manzana 26. Sobre la Avenida Benjamín Carrión, en el Centro Comercial ALBODEGAS (figura 1). La ubicación del restaurante es considerada estratégica debido a que se encuentra en un corredor de uso comercial.

Figura 1

Ubicación Geográfica Restaurante El Pescador de Mechita



Nota: La imagen evidencia la ubicación estratégica de el establecimiento. Tomado de:

[https://www.google.com/maps/place/El+Pescador/@-2.136493,](https://www.google.com/maps/place/El+Pescador/@-2.136493)

Su oferta gastronómica se basa en la preparación de comida tradicional ecuatoriana. En un principio, Fritada y Ceviches. Posteriormente, luego de experimentar y reinventarse, en el año 2007, modificó dicha oferta para ser sustituida por (a) Encebollado, (b) Guatita, (c) Cazuela, entre otros.

El restaurante El Pescador de Mechita, es reconocido en el mercado guayaquileño por su calidad, según Diario Extra (2021), hace más de 15 años enamora el paladar de las personas con su sazón; sin embargo, a pesar de la experiencia, trayectoria y reconocimiento, actualmente no cuenta con un modelo de negocio eficiente por lo tanto su sostenibilidad es desconocida. Por otro lado, carece de procesos administrativos, operativos y de servicios. Las falencias anteriormente mencionadas, afectarán a nivel económico y provocará que fracase la apertura de un nuevo punto de venta.

Planteamiento del problema

El Pescador de Mechita es un restaurante familiar que ha operado de forma empírica durante 16 años con conocimientos básicos de: (a) producción gastronómica, (b) procesos administrativos, (c) planeación; motivos por los cuales se ha visto frenado su crecimiento económico y de negocio. La falta de procesos administrativos y procedimientos provoca un mal manejo de inventario, de igual forma, un modelo de negocios deficiente. Además no existe una planificación en base a la toma de decisiones lo cual conlleva a que no estén definidos los objetivos, a todas estas falencias se suma la carencia de una estructura en los costos lo que ocasiona que los precios del menú se basen en los precios que fija la competencia provocando que la rentabilidad sea desconocida.

Luego de 16 años de iniciar su operación, la dueña del establecimiento, ha tomado la decisión de abrir un segundo punto de venta; sin embargo, la falta de estructura del negocio y cultura organizacional establecida, no permite al restaurante expandirse. Además, se expone en detalle las problemáticas (figura 2) del restaurante en estudio.

Figura 2

Árbol de problemas para identificar las causas y efectos del problema central de investigación.



Elaborado por la autora

Pregunta de Investigación

¿Cómo la propuesta de un modelo de negocios ayudará en la apertura de un nuevo local del restaurante El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil?

Justificación

La siguiente investigación busca contribuir con la industria turística, especialmente con aquellos establecimientos de A&B, de categoría 1 tenedor, para incentivar a la mejora del servicio ofertado, asimismo, busca contribuir con el desarrollo turístico de nuestro país, promoviendo el turismo gastronómico en la ciudad de Guayaquil, para atender de manera satisfactoria a turistas nacionales, internacionales y a la comunidad local.

Desde la perspectiva económica, la propuesta de mejora continua, pretende reducir el riesgo de fracaso e incertidumbre al inaugurar nuevos puntos de venta de los negocios de A&B,

también es una oportunidad para generar plazas de empleo en el sector turístico y contribuir con el desarrollo de la economía en el país, ya que mejorar la calidad de la oferta gastronómica representará un aumento en los ingresos.

Académicamente, este trabajo servirá de referencia para futuras investigaciones relacionadas al desarrollo de modelos de negocios (expansión) de establecimientos de alimentos y bebidas que necesiten replicarlos para la apertura de un nuevo punto de venta.

En cuanto a la encuesta, fue posible realizarla solo a 101 personas de las 392 que arrojó el resultado de la muestra, debido a la inseguridad que está pasando el país, la afluencia de comensales ha disminuído.

Objetivo General:

Proponer un modelo de negocios (expansión) para el establecimiento de alimentos El Pescador de Mechita, mediante un estudio interno y externo para la apertura de un nuevo local en la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos:

1. Identificar modelos y teorías para diseñar herramientas para la recolección de datos de primer orden
2. Efectuar un análisis interno y externo del establecimiento de alimentos El pescador de Mechita para determinar su situación actual
3. Proponer de un modelo de expansión para el establecimiento El Pescador de Mechita para la apertura su segundo local en la ciudad de Guayaquil.

Capítulo I

1.1 Marco teórico y Referencial

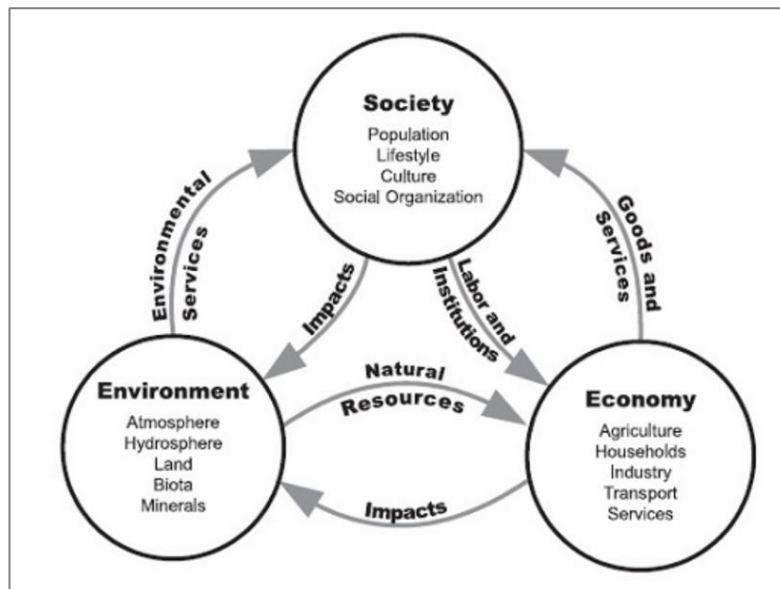
1.1.1 Teoría 1: Marco de sustentabilidad en la Industria de Restaurantes

Calvente (2007) afirma que el término “sustentabilidad” sufrió diferentes transformaciones a lo largo del tiempo hasta llegar a un concepto moderno basado en tres dimensiones: a) la económica, b) la social y c) la ambiental, y además para definir si un sistema o proceso es sostenible sostiene:

Un proceso es sostenible cuando ha desarrollado la capacidad para producir indefinidamente a un ritmo en el cual no agota los recursos que utiliza y que necesita para funcionar y no produce más contaminantes de los que puede absorber su entorno. (Calvente, 2007, p. 2)

Thomas (2020) explica que la sustentabilidad no solo busca un equilibrio entre la sociedad, el medio ambiente y la economía sino que en el camino hacia esa relación equilibrada cada sociedad buscará cómo satisfacer sus necesidades. Para visualizar ese equilibrio, Raskin (2005) plantea un análisis de escenarios globales con una perspectiva histórica. En este modelo se destacan las tres dimensiones, sin embargo, cada una de ellas tiene también atributos que presentan el concepto con más detalle y profundizan en sus aspiraciones. Tal como se observa en la figura 3, el medio ambiente es necesario para la economía, y para la sociedad como condición esencial de vida, la economía (bienes, servicios e ingresos) satisfacen las necesidades humanas y al mismo tiempo afectan el medio ambiente. La satisfacción de las necesidades de la sociedad tienen efectos que repercuten en el medio ambiente y en la posibilidad de obtener recursos económicos.

Figura 3
Sistema socio-ecológico y sus componentes



Nota. Explicación del equilibrio sustentable entre sociedad, medio ambiente y economía. Tomado de Global scenarios in historical perspective (p.39) por Raskin (2005)

Para Rodríguez (2021), la sustentabilidad se ha convertido en uno de los desafíos más importantes para la industria de alimentos y bebidas en las últimas décadas debido a que varios productores han implementado aspectos ambientales, sociales o económicos en las etapas de su proceso de producción, también sostiene que una de las razones que podría explicar este interés por la sostenibilidad, es que los consumidores están cambiando su comportamiento para integrar consideraciones ambientales y sustentables en su comportamiento de compra. En consecuencia, las decisiones de compra de algunos consumidores se basan no solo en qué tan bien los productos satisfacen sus necesidades, sino también en cómo estos productos afectan el medio ambiente o la sociedad en general.

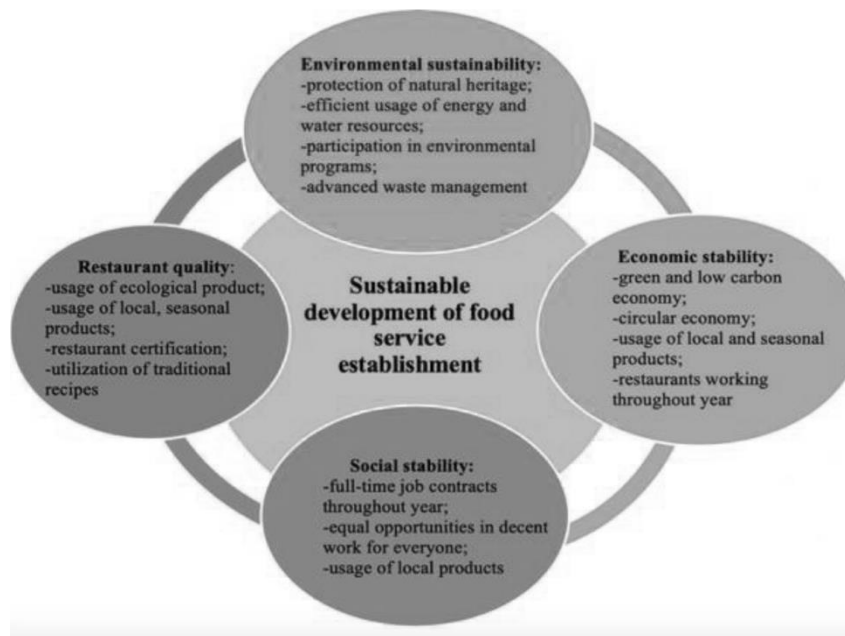
En la industria de restaurantes, la sustentabilidad puede ser considerada como una estrategia para diferenciar empresas o productos con el fin de satisfacer las demandas de algunos segmentos del mercado. De hecho, muchas empresas reclaman orientaciones social

o ambientalmente amigables al producir y comercializar bebidas, integrando la sustentabilidad en su estrategia de comunicación para reforzar su marca y posicionamiento en el mercado.

La sostenibilidad también es una estrategia necesaria para garantizar el desarrollo futuro del sector de alimentos y bebidas, ya que a través de la adopción de prácticas sostenibles, las empresas podrían obtener una ventaja competitiva y aumentar las ventas con una clara diferenciación de productos.

En su investigación, Amkovaia et. al (2019), proponen un modelo sustentable para el desarrollo de restaurantes (figura 4) basado en las estrategias, planes y marcos ambientales de la Unión Europea, donde la estabilidad económica de los establecimientos de alimentos y bebidas implica la adaptación de economías verdes y la capacidad de mantener la actividad empresarial a largo plazo.

Figura 4
The restaurant model of sustainable development.



Nota. En la figura 2 se explica la relación de las tres dimensiones de sustentabilidad con la calidad del restaurante. Tomado de Sustainable Development of Coastal Food Services. Por Amkovaia et. al (2019)

La estabilidad social, se concluye en la provisión de empleo decente sin discriminaciones de género y raza. La estabilidad del medio ambiente consiste en la elaboración de propios programas ambientales, la participación en los programas ecológicos, la adaptación de las recomendaciones para mitigar el impacto del cambio climático que permitirán a los gerentes de restaurantes conservar la naturaleza y operar negocios amigables con el medio ambiente. La calidad del restaurante, se evalúa por certificación (ISO, Ecovidrion, etc) y por el número de tenedores: de 1 a 5 dependiendo los méritos de los servicios, ofertas gastronómicas, la forma de pago e indicadores relevantes. Siendo así de cinco tenedores aquellos restaurantes que se consideran de lujo y un tenedor la categoría más baja.

Como caso de estudio, se puede destacar el trabajo de Solórzano (2017) “Estudio de Factibilidad para la Creación de un Restaurante Sustentable en el Cantón General Villamil Playas”. En el cual, su objetivo fue determinar si era factible la creación de un restaurante que sea sustentable y sostenible en Playas Villamil. La metodología de investigación que fue empleada fue tipo exploratoria y descriptiva, además, por medio de un estudio de mercado, un estudio técnico, un estudio de la organización y finalmente un estudio financiero logró demostrar la viabilidad y factibilidad del proyecto cuyos resultados indican que es rentable.

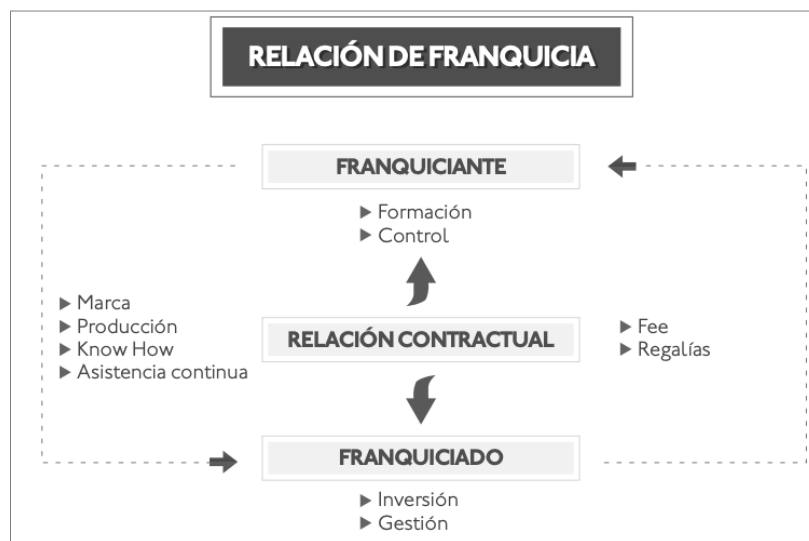
1.1.2 Teoría 2: Modelos de expansión para negocios de Alimentos y Bebidas

1.1.2.1 Franquicia

La franquicia según Canudas (2013), es una moderna forma de comercializar productos o servicios; además, Muñoz (2010) afirma que la franquicia representa una de las alternativas más rentables y eficaces para la consecución de objetivos referentes a la cobertura de nuevos mercados. Silva (2010) afirma que la franquicia es un contrato comercial y financiero entre dos partes: (a) el franquiciador, que es quien permite utilizar su modelo de negocios a la otra parte

(b) el franquiciado es quien explota ese modelo a cambio de una compensación económica. Canudas (2013) explica la franquicia como un sistema (figura 5), en el cual el franquiciante por medio de una relación comercial proveerá al franquiciado: (a) el derecho de utilizar su nombre comercial, (b) manuales de operación, (c) el Know How, (d) Asistencia continua.

Figura 5
Explicación del modelo de franquicia según Canudas



Nota. La figura explica la relación entre el Franquiciante y Franquiciado. Tomado de *El ABC de la Franquicia* (p.6), por Canudas (2013)

Tipos de Franquicia

Las franquicias surgieron como una forma de que los fabricantes satisfagan las demandas de los mercados emergentes mismos que se encontraban fuera del alcance de la sede geográfica de una empresa.

Mediante el uso independiente de agentes para vender los productos de los fabricantes, las franquicias ofrecieron a las empresas un modelo de negocio que podría enfrentar los desafíos tanto de la oferta como de la demanda y, al mismo tiempo, controlar los costos.

En general, las franquicias operan como una sola unidad administrativa basada en una relación contractual. Cuando una empresa matriz (es decir, el franquiciador) otorga o vende los

derechos para la distribución del producto o uso de su marca registrada o marca a franquiciados individuales. Chaudhary (2013), ha identificado dos comunes modelos de franquicia (tabla 1), “Product Distribution” y “Business-Format Systems Franchising”.

Tabla 1
Tipos de modelo comerciales de franquicia

| Product Distribution Franchising | Business-Format Systems Franchising |
|---|---|
| En este modelo, el franquiciador es también el fabricante del producto, que será vendido por el franquiciado. | Este es el modelo de negocio de franquicia más recurrente. Además de utilizar el nombre comercial la marca del franquiciador, el franquiciado tiene acceso a estrategias de marketing y ventas, sistemas de distribución y operaciones, así como capacitación y soporte |

Nota. Existen dos tipos principales de franquicias. Tomado de *Sociology of Work: An Encyclopedia Publisher*, por Chaudhary (2013).

Tipos de acuerdos de franquicia

Además, en su investigación Beshel (2005) sostiene que también existen diferentes tipos de acuerdos de franquicia disponibles para el propietario de un negocio (tabla 2).

Tabla 2
Tipos de acuerdos de franquicia

| Single-unit Franchise | Multi-unit Franchise |
|---|--|
| Es un acuerdo en el que el franquiciador otorga a un franquiciado los derechos para abrir y operar una unidad de franquicia | Es un acuerdo en el que el franquiciador otorga a un franquiciado los derechos para abrir y operar más de una unidad de franquicia |

Nota. Explicación de los tipos de acuerdo de franquicia. Tomado de *An introduction to Franchising* por Beshel (2005).

Existen dos formas en que se puede lograr una franquicia de unidades múltiples (Beshel,2005): (a) Multi-Unit Area Developers y (b) Master Franchise (tabla 3)

Tabla 3
Formas de franquicia de unidades múltiples

| Area development franchise | Master Franchise |
|--|---|
| El franquiciador otorga al franquiciado el derecho a abrir más de una unidad durante un tiempo específico dentro de un área específica | Otorga al franquiciado más derechos para abrir y operar un cierto número de unidades en un área definida, también el derecho de vender franquicias a otras personas dentro del territorio, conocidas como sub-franquicias |

Nota. Explicación del concepto de los multi-unit Area developers y de los master franchisee. Tomado de An introducing to Franchising (p.3) por Beshel (2005).

Como caso de estudio, se destaca la investigación de Rodríguez y Sevilla (2020), “Diseño de instrumento para la medición de factores de éxito en franquicias de alimentos y bebidas: caso de estudio” en el cual, analizan la franquicia como un modelo de negocio crucial para el crecimiento de las organizaciones. Por medio de revisión teórica de varios autores, encontró 35 factores de éxito; sin embargo solamente 14 factores se relacionaban con la industria de A&B, que posteriormente fueron estudiados y relacionados en empresas de la ciudad de Monterrey, según la evidencia, son empresas que han surgido desde abajo para convertirse en grandes franquicias.

En su trabajo, concluyen para que se cumpla la propuesta, es necesario realizar más pruebas de validación para que exista mayor fiabilidad por medio de investigaciones cuantitativas, para así también aportar para obtener mayor información acerca de las franquicias.

1.1.2.2 Modelo de Licencia de uso de marca para negocios: aplicado a restaurantes.

La concesión de licencias es un término que las empresas utilizan para fines de contratación. Según Kanouse (2015), la concesión de licencias otorga al licenciatarlo el

derecho a operar en cooperación con una marca, obteniendo acceso a la propiedad intelectual, la marca, el diseño y los programas comerciales de la marca, además, afirma que la licencia se compone de dos elementos: (a) La licencia de un nombre y/o logotipo y (b) el pago de derechos de licencia o regalías iniciales y/o en curso.

Un licenciante puede controlar la marca comercial (como la exhibición de la marca o el derecho de inspección), pero no puede proporcionar una asistencia significativa al licenciataro o un control significativo sobre el mismo que puede proporcionar un franquiciado. En un acuerdo de licencia, el licenciante está limitado en la cantidad de asistencia inicial y continua que puede brindar a un licenciataro. Un licenciataro también está limitado en el grado de control que puede ejercer sobre el método de operación del licenciataro. Estas limitaciones, desde un punto de vista práctico, afectarán negativamente las tarifas que el licenciante puede cobrar al licenciataro por la licencia y limitarán la capacidad del licenciante para exigir cierta uniformidad entre todos los negocios que utilizan la marca con licencia.

Internicola (2019) afirma que la diferencia entre un modelo de licencia y un modelo de franquicia, es estrecha y está determinada por el grado de control creado por el acuerdo subyacente (tabla 4).

Tabla 4
Diferencias entre un modelo de licencia y un modelo de franquicia.

| | Licencia | Franquicia |
|----------------|---|---|
| FEES | Las regalías suelen ser continuas, especialmente si se trata de derechos de autor. | Las regalías, se pagan por adelantado, por lo general, se pagan mensualmente, junto con las tarifas mensuales de marketing |
| Control | El licenciante generalmente tiene poca información sobre cómo el licenciataro usa, comercializa y distribuye el producto o servicio para el que está licenciando. | El control operativo es rígido, el franquiciador mantiene un control estricto sobre cómo el franquiciado maneja el negocio. |
| Soporte | Se brinda capacitación y soporte limitado. | |

| | | |
|--------------------------------|--|---|
| Términos de negociación | Los licenciatarios suelen ser libres de negociar los términos de su contrato | Formación intensiva antes de la apertura de un negocio y apoyo continuo durante la vigencia del contrato de franquicia. |
| | | Los franquiciadores mantienen un acuerdo de franquicia establecido que sigue siendo el estándar y, en algunas ocasiones, permite negociaciones con el franquiciado. |

Nota. Explicación de las diferencias entre el modelo de licencia y modelo de franquicia en base a la teoría de Internicola (2019) en Licensing VS. Franchising: Is there really a difference?.

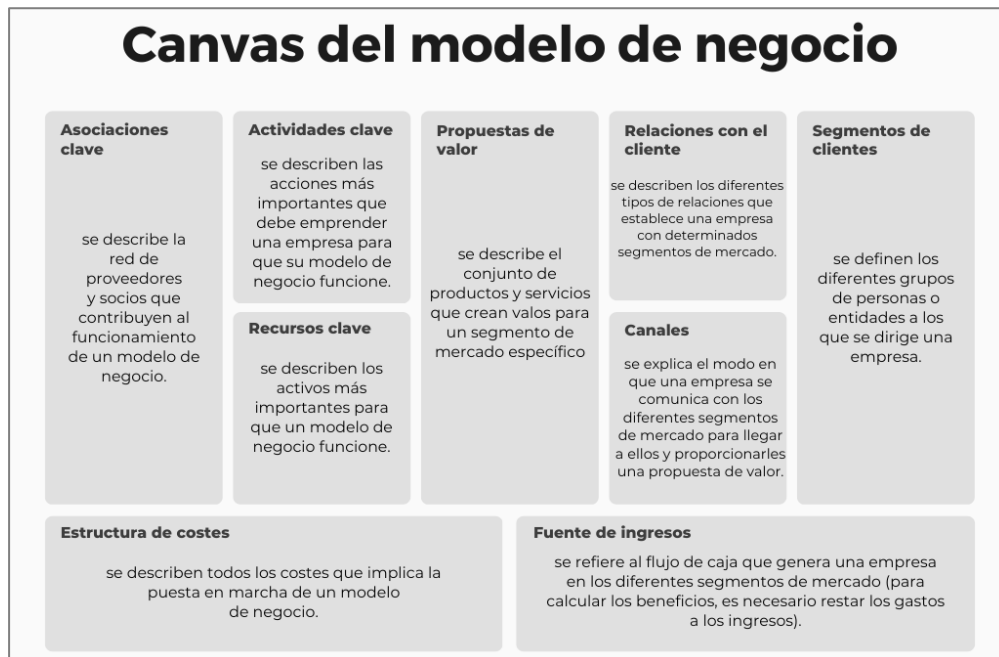
En su investigación, Gohil (2015) expone el ejemplo de Starbucks, que opera con dos tipos de tiendas: (a) Tiendas operadas por la empresas y (b) Tiendas con licencia. Starbucks no ofrece franquicias, sino que quien desee invertir, puede operar una tienda con licencia de Starbucks. En tal arreglo, el individuo no es el propietario del punto de venta. Esto permite que Starbucks, ejerza un mayor control sobre el funcionamiento del establecimiento. En este método, la persona que desea obtener la licencia tendrá que seleccionar un lugar destacado donde haya un alto tráfico y luego, a través del sitio web de la empresa, solicitar la licencia. Una vez que Starbucks esté satisfecho con la capacidad de la persona para administrar la tienda, se otorgará la licencia junto con los productos y la capacitación necesaria para el licenciatario y los miembros del personal.

Si bien son similares a los negocios de propiedad corporativa, en el sentido de que todos venden alimentos y bebidas de la marca Starbucks y se parecen entre sí, los licenciatarios de estas tiendas mantienen el control creativo y operativo sobre sus negocios. A diferencia de un contrato de franquicia, los licenciatarios de Starbucks no están obligados a seguir paso a paso el plan de negocios de la marca. Sin embargo, pueden optar por adoptar las sugerencias de la marca. (Gohil, 2015)

1.1.2.3 Modelo para identificación de ingreso: Canvas

Osterwalder y Pigneur (2011), proponen un modelo de negocio dividido en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Los módulos evidenciados en la figura 6, cubren las cuatro dimensiones principales de un negocio: (a) clientes, (b) oferta, (c) infraestructura y (d) viabilidad económica.

Figura 6
Modelo de Negocio Canvas



Nota. El gráfico en referencia explica cada uno de los nueve módulos básicos del Modelo Canvas.

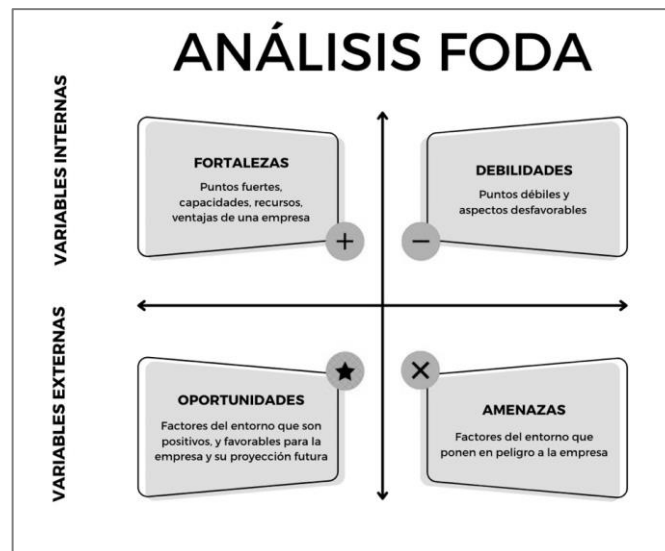
Tomado de: Generación de modelos de negocio, por Osterwalder & Pigneur, 2011

En base a la revisión de la teoría y casos de éxito, se determinó que el modelo de negocio de expansión más eficiente para la apertura de un nuevo punto de venta del restaurante El Pescador de Mechita, es el de licencia de uso de marca, en la cual el licenciado tendrá el derecho de (a) utilizar el nombre comercial de la marca, (b) contar manuales de marca y operaciones y (c) asistencia continua de un supervisor, a cambio de una remuneración económica. Sin embargo el licenciario, podrá ejercer control sobre los nuevos puntos de venta.

1.1.3 Teoría 3 : Análisis FODA

Según Ponce (2006) El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa. Ramírez (2009) establece los conceptos de las variables principales del análisis FODA (figura 7).

Figura 7
Conceptos de las variables principales del Análisis FODA



Nota. Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría. Tomado de Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas por J.L. Ramírez (2019)

Como caso de estudio para la teoría del modelo de negocio Canvas y FODA, está la investigación de Ballesteros et. al (2022), "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA CECYCEM S.C: POZOLERIA Y RESTAURANTE "ÁVILA PRIME S.A.S.". en esta investigación, sus autores, tomaron como caso de estudio un establecimiento de A&B que carecía de procesos administrativos organizacionales, lo cual provocaba falencias en las

actividades y procedimientos. Mediante la técnica de investigación mixto concurrente, se obtuvieron datos cualitativos y cuantitativos y permitió que se lleve a cabo un análisis interno y externo por medio de la herramienta FODA así como también el diseño y la realización del modelo CANVA y como consecuencia de esto, se pudo organizar el plan de negocios para una ejecución idónea.

1.1.4. Teoría 4: Dineserv

El dineserv es una herramienta para medir la calidad del servicio en los restaurantes. En su investigación Stevens, Knutson & Patton (1995), sostienen que los consumidores son quienes determinan cuáles son los restaurantes que cumplen estándares de calidad y valor. Aquellos restaurantes que no estén a la altura de las expectativas, verán disminución en la concurrencia de sus clientes. Por lo tanto, proponen la herramienta DINESERV, como una herramienta confiable y amigable para determinar cómo los consumidores perciben la calidad en un restaurante. Por medio de un cuestionario de 29 ítems para la medición de 5 dimensiones: (a) aspectos tangibles, (b) confiabilidad (c) Capacidad de respuesta (d) garantía y (e) empatía. Esta encuesta permitirá a los dueños de establecimientos de A&B conocer información acerca de cómo los clientes perciben la calidad en un restaurante, dónde se encuentran los problemas y cómo se pueden resolver. En la tabla 5, se observa cada una de las dimensiones del dineserv junto con su definición.

Tabla 5
Las cinco dimensiones del modelo Dineserv

| Dimensión | Definición |
|---------------------------|--|
| Aspectos tangibles | Miden la apariencia de las instalaciones físicas, son todos aquellos aspectos físicos que percibe el cliente |
| Confiabilidad | |

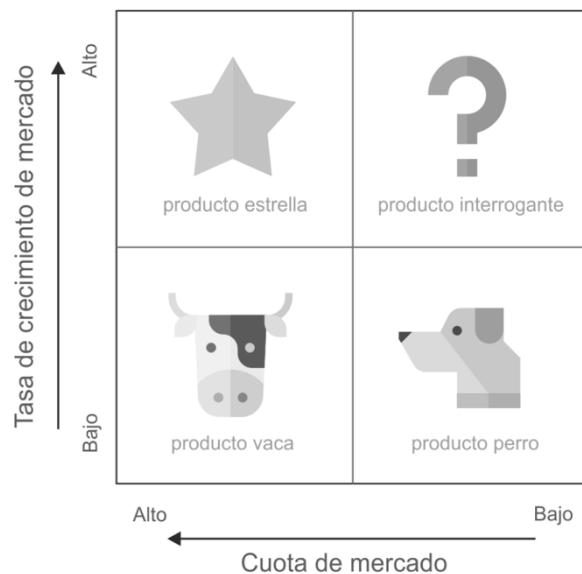
| | |
|-------------------------|---|
| <p>Respuesta</p> | <p>Es la percepción que tienen los consumidores en cuanto a la frescura, temperatura, facturación precisa en cuanto a lo ordenado por el cliente</p> <p>Ante las demandas del cliente, se refiere a la respuesta adecuada y rápidas respecto a sus necesidades.</p> |
| <p>Garantías</p> | <p>Es la percepción que tienen los consumidores respecto a cuánto confían en las recomendaciones del personal, además, de la seguridad que tienen de preparación de sus alimentos y bebidas</p> |
| <p>Empatía</p> | <p>Capacidad del personal en atender las necesidades especiales de los clientes, ser comprensivo ante esas necesidades y brindar una atención personalizada</p> |

Nota. Elaboración propia con base en Stevens *et al* (1995)

1.1.5 Teoría 5: Matriz BCG

Arias (2017), sostiene que la matriz Boston Consulting Group, es una herramienta que permite analizar y visualizar cuáles son los productos más rentables para una compañía y así la estrategia de marketing más adecuada para cumplir un objetivo. En su investigación, Espinoza (2020) afirma que la matriz está compuesta por dos ejes: El eje vertical representa la tasa de crecimiento del mercado (demanda de un producto en un mercado), el eje horizontal representa la cuota de mercado (ventas de nuestro producto/ ventas totales del producto en el mercado), los productos se clasifican de 4 formas: (a) producto estrella: alta inversión y alta participación en el mercado, (b) producto vaca: productos generadores de ingresos y de utilidades, (c) producto interrogante: requiere de mayor inversión y (d) Perro: generan pocos ingresos y poca participación en el mercado (figura 8).

Figura 8
Matriz BCG



Nota. La figura 8, explica cómo funcionan los diferentes tipos de productos. Tomado de Roberto Espinoza (2020)

Además sostiene que por medio de esta matriz, la toma de decisiones será más sencilla ya que permite realizar un análisis interno que da como resultados acerca de cuáles son los productos que se deben impulsar, en cuáles sería más rentable invertir recursos y analizar cuáles son necesarios de retirarlos del mercado.

Como caso de estudio, destaca la investigación de Lozano (2021), “Plan de mejora de los procesos del restaurante Crepes del Nino, en la ciudad de Guayaquil” en el cual utilizó los instrumentos de medición: (a) observación, (b) Entrevista y (c) Encuesta. Para la encuesta empleó el modelo de DINESERV, para conocer la percepción que tienen los consumidores del restaurante respecto a 1. aspectos tangibles, 2, confiabilidad, 3. capacidad de respuesta, 4. garantía y 5. empatía; además, realiza un análisis de la matriz BCG de todos los productos del menú de Crepes del Nino. Por medio de el análisis de resultados de DINESERV, se obtuvo que la percepción superó a la expectativa y en cuanto a matriz BCG, se indentificaron todos

aquellos productos que no estaban generando rentabilidad, dando como resultado las propuestas para el plan de mejora del establecimiento en estudio.

1.2. Marco Conceptual

Cliente: Un cliente es quien adquiere los productos o servicios de un negocio. Por tanto, es un consumidor, desde la perspectiva de la empresa. Puede tratarse de un cliente recurrente cuando realiza compras regulares, o un cliente de única vez. (Rodríguez, 2023)

KPI: Un Key Performance Indicator o KPI, es un valor medible que representa la efectividad de un proceso o acción de una empresa, para alcanzar un objetivo concreto. Los KPI se utilizan para monitorear y averiguar si se están cumpliendo los objetivos marcados, y poder tomar decisiones correctoras rápidamente en caso de que se produzcan desviaciones sobre los objetivos marcados. (Ambit Team, s.f)

Organigrama: Un organigrama es un esquema de la estructura de responsabilidades dentro de una empresa. En el mismo se representan los diversos departamentos o individuos con sus respectivas responsabilidades. El organigrama de esta manera refleja las distintas relaciones que se tienen entre las distintas unidades operativas de una empresa como una forma de dar cuenta de la forma en la que la misma actúa internamente (Editorial Economía, s.f)

Restaurante: Establecimiento donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no alcohólicas. También podrá ofertar servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio (MINTUR, 2018)

1.3. Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 25).

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente. (Constitución del Ecuador, 2008, p. 90).

Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017 – 2021

El Plan Nacional de Desarrollo en su Objetivo 5 menciona: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (Senplades, 2017, p.80).

El Estado requiere fortalecer y desarrollar a estos sectores que aportan a la economía del país, a su vez, se prioriza en este objetivo la participación de las empresas públicas y privadas para incrementar la productividad, aumentar negocios, generar empleos y garantizar un crecimiento sustentable aportando a la economía del país.

Plan Nacional de Turismo 2030

1. Fomentar el turismo sostenible, accesible e inclusivo como modelo de desarrollo en todos los niveles de gestión, basándolo en la revalorización y conservación del patrimonio cultural y natural; la generación de desarrollo productivo y social; así como, el acceso a

oportunidades para disfrutar de la actividad turística de una manera segura, cómoda y autónoma.

2. Fortalecer la gestión de los destinos a través de la coordinación interinstitucional entre los actores del sector público, privado, académico, asociativo y comunitario, sustentado en sistemas eficientes de gobernabilidad colaborativa y gestión descentralizada y desconcentrada.

3. Mejorar la competitividad de los destinos, basada en la planificación turística, la generación de productos turísticos innovadores y la prestación de servicios de calidad, favoreciendo al turismo con base local como factor diferenciador de la oferta turística.

4. Dinamizar la conectividad (transporte, infraestructura y comunicación) nacional e internacional, mediante la atracción y el fomento de nuevas operaciones aéreas, terrestres, marítimas y fluviales; así como fomento de la inversión pública y privada en infraestructura aeroportuaria, portuaria y terrestre, complementada con el fortalecimiento de la cobertura de servicios de comunicación inteligente.

5. Fomentar la inversión turística nacional y extranjera directa, a través de la creación y mejora de incentivos, la diversificación de fuentes y líneas de financiamiento (público y privado), la dinamización de los encadenamientos productivos y la empleabilidad.

6. Impulsar la inteligencia de mercados turísticos a través del levantamiento de datos y estadísticas, así como del monitoreo de la percepción y el impacto de las estrategias de promoción, para direccionar la toma de decisiones de mercado acorde con las necesidades del turismo y sus tendencias a nivel mundial

Código de comercio

Art. 13.- Son deberes específicos de los comerciantes o empresarios los siguientes:

- a) Llevar contabilidad, o una cuenta de ingresos y egresos, cuando corresponda, que reflejen sus actividades comerciales, de conformidad con las leyes y disposiciones reglamentarias pertinentes;
- b) Llevar de manera ordenada, la correspondencia que refleje sus actividades comerciales;
- c) Inscribirse en el Registro Unico de Contribuyentes. La falta de este registro no resta naturaleza mercantil a los actos realizados por un comerciante o empresario, siempre que los mismos reúnan los requisitos contenidos en este Código; y, comunicar oportunamente los cambios que se operen;
- d) Obtener los permisos necesarios para el ejercicio de su actividad;
- e) Conservar la información relacionada con sus actividades al menos por el tiempo que dispone este Código;
- f) Abstenerse de incurrir en conductas de competencia desleal y, en general, cualquier infracción sancionada en la Ley Orgánica de Control del Poder de Mercado; y,
- g) Abstenerse de incurrir en prácticas sancionadas en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.

Reglamento general Ley de Turismo (2015)

TITULO SEGUNDO: DE LAS ACTIVIDADES TURISTICAS

CAPITULO I

DE LAS ACTIVIDADES TURISTICAS Y SU CATEGORIZACION

- a) Alojamiento;
- b) Servicio de alimentos y bebidas;
- c) Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;
- d) Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;
- e) La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos, congresos y convenciones; y,
- f) Casinos, salas de juego (bingo - mecánicos), hipódromos y parques de atracciones estables.

Art. 43.- Definición de las actividades de turismo.- Para efectos de la aplicación de las disposiciones de la Ley de Turismo, las siguientes son las definiciones de las actividades turísticas previstas en la ley:

- b) Servicio de alimentos y bebidas

Se entiende por servicio de alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo. Además, podrán prestar otros servicios complementarios como diversión, animación y entretenimiento;

CAPITULO II

DEL REGISTRO UNICO DE TURISMO

Art. 47.- Obligación del Registro Unico de Turismo.- Toda persona natural, jurídica, empresa o sociedad, previo el inicio de cualquiera de las actividades turísticas descritas en el artículo 5 de la Ley de Turismo, obtendrán el registro de turismo, que consiste en la inscripción del prestador de servicios turísticos en el catastro o registro público de empresarios y establecimientos turísticos, en el Ministerio de Turismo.

Art. 48.- Pago por concepto de registro.- El valor por concepto de registro se hará por una sola vez y, de acuerdo con el detalle que conste en el correspondiente acuerdo ministerial. Los valores podrán ser ajustados anualmente.

El valor por concepto de registro será pagado por una sola vez, siempre que se mantenga la actividad. En caso de cambio de actividad, se pagará el valor que corresponda a la nueva.

Art. 49.- Registro y razón social.- El Ministerio de Turismo no concederá el registro, a establecimientos o sujetos pasivos cuya denominación o razón social guarde identidad o similitud con un registro.

En caso de haberse concedido un registro que contravenga esta disposición, de oficio o a petición de parte interesada, se anulará el último registro.

Art. 50.- Registro de sucursales.- Por la apertura de una sucursal se pagará por ampliación del registro un valor calculado de acuerdo a la tabla referida en este reglamento. Los actos y contratos que se celebren a nombre de la sucursal, serán de responsabilidad del titular del registro principal y solidariamente del factor, apoderado o administrador de la sucursal.

Las sucursales autorizadas en el caso de que sean de propiedad y administración del inicialmente registrado, cancelarán el valor que corresponda por licencia única anual de funcionamiento.

Art. 51.- Registro de franquicias.- Los establecimientos que funcionen haciendo uso de una franquicia, requieren:

- a) Un nuevo registro correspondiente a la persona natural, empresa, sociedad o persona jurídica receptora de la franquicia;
- b) La certificación que acredite la franquicia concedida; y,
- c) La obtención de la licencia única anual de funcionamiento.

Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas (2018)

TÍTULO II

DEL REGISTRO Y LICENCIA ÚNICA DE FUNCIONAMIENTO

CAPÍTULO I DEL REGISTRO

Art. 8.- Requisitos para obtención de registro.- Las personas naturales o jurídicas que se registren como prestadores de servicios turísticos de alimentos y bebidas, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Personas Jurídicas, escritura de constitución y de existir último aumento de capital y reforma de estatutos, debidamente inscritas en el Registro Mercantil;

- b) Detalle de inventario valorado de activos fijos de la persona natural o jurídica, para el ejercicio de la actividad comercial; o, el balance presentado a la Superintendencia, si tuviere, y que contenga los activos de su establecimiento a registrar;
- c) Registro Único de Contribuyentes (RUC) o Régimen Impositivo Simplificado Ecuatoriano (RISE), para persona natural o jurídica, según corresponda;
- d) Pago del 1x1000 sobre el valor de los activos fijos, en los formatos y procedimientos establecidos por a la Autoridad Nacional de Turismo para personas naturales y jurídicas;
- e) Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado. Para el caso de los establecimientos móviles se sujetarán a lo establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado competente, de ser el caso; y,
- f) Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio.

CAPÍTULO II

LICENCIA ÚNICA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO

Art.12.- Procedimiento de obtención.- El procedimiento de obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento, será realizado de acuerdo al procedimiento establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado.

Los requisitos para obtener la Licencia Única Anual de Funcionamiento, distintos al del Registro de Turismo serán los siguientes:

1. Registro de Turismo otorgado por la Autoridad Nacional de Turismo;

2. Certificado de encontrarse al día en las contribuciones establecidas por la Autoridad Nacional de Turismo; y,
3. Los requisitos que cada Gobierno Autónomo Descentralizado, considere para la emisión de la Licencia Única Anual de Funcionamiento, que deberá ser realizado mediante ordenanza.

Una vez obtenida la Licencia Única Anual de Funcionamiento, el establecimiento deberá exhibirla.

TÍTULO III

DE LA CLASIFICACIÓN, REQUISITOS DE CATEGORIZACIÓN Y SISTEMA DE PUNTUACIÓN

CAPÍTULO I CLASIFICACIÓN

Art. 14.- De su clasificación.- Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas se clasificarán en:

1. a) Cafetería
2. b) Bar
3. c) Restaurante
4. d) Discoteca
5. e) Establecimiento móvil
6. f) Plazas de comida
7. g) Servicio de Catering

c) Restaurante: Establecimiento donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no

alcohólicas. También podrá ofertar servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio.

Art. 18.- Categorización.- Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas se categorizarán mediante un sistema de puntuación, obtenida de acuerdo al cumplimiento de requisitos establecidos en este reglamento.

Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas se clasificarán de la siguiente manera:

- a) Las cafeterías se categorizarán en: (2) dos tazas y (1) una taza, siendo (2) dos tazas la mayor categoría y (1) una taza la menor categoría;
- b) Los restaurantes se categorizarán en: (5) cinco, (4) cuatro, (3) tres, (2) dos y (1) un tenedor, siendo (5) cinco tenedores la mayor categoría y un (1) tenedor la menor categoría;
- c) Los bares y discotecas se categorizarán en: (3) tres, (2) dos y (1) una copa siendo (3) tres copas la mayor categoría y (1) una copa la menor categoría; y,
- d) Los establecimientos móviles, plazas de comida y servicio de catering se categorizarán como categoría única.

Art. 19.- Requisitos de categorización.- Los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas para obtener una categoría, de acuerdo a su clasificación, deberán alcanzar un mínimo de 40 cuarenta puntos; caso contrario tendrán el plazo determinado según el artículo 11 para alcanzar el puntaje mínimo, de lo contrario no obtendrán el registro turístico. Los requisitos de categorización se encuentran detallados en los Anexos que son parte integrante de este reglamento, conforme a lo siguiente:

- a) Requisitos para cafeterías
- b) Requisitos para bares
- c) Requisitos para restaurantes
- d) Requisitos para discotecas
- e) Requisitos para establecimiento móvil
- f) Requisitos para plazas de comida
- g) Requisitos para servicio de Catering

CAPÍTULO III SISTEMA DE PUNTUACIÓN

Art. 20.- Del sistema de puntuación.- Cada establecimiento turístico de alimentos y bebidas es categorizado con requisitos que son ponderados, para determinar su categorización de acuerdo al presente reglamento.

Art. 21.- Del puntaje para categorización.-Los requisitos establecidos para cada clasificación, están identificados mediante un puntaje de acuerdo al tipo de requisito, considerando los siguientes parámetros:

- ✓ Requisitos de buenas prácticas 6 puntos
- ✓ Requisitos de servicios 4 puntos
- ✓ Requisitos de infraestructura 2 puntos

Art. 22.- Fórmula de cálculo.- Para obtener el nivel de cumplimiento requerido por cada categoría se aplicará la siguiente fórmula de cálculo:

$$\frac{\text{Puntaje obtenido} \times 100}{\text{Puntaje total}} = \frac{\text{Puntaje de cumplimiento}}{\text{Categoría}}$$

Dónde:

Puntaje Obtenido.- Sumatoria del total de puntos obtenidos, respecto a los requisitos establecidos en los Anexos del presente reglamento.

Puntaje Total.- Total de puntos posibles que un establecimiento puede obtener respecto a los requisitos establecidos en los anexos del presente reglamento.

En caso que el puntaje obtenido de la categoría contenga números decimales superiores a cinco décimas, se considerará el porcentaje inmediato superior.

b) Para restaurantes

| Establecimientos | Nivel de cumplimiento requerido |
|-------------------------|--|
| Categoría 5 tenedores | Mayor o igual a 91 puntos |
| Categoría 4 tenedores | Entre 81 y 90 puntos |
| Categoría 3 tenedores | Entre 70 y 80 puntos |
| Categoría 2 tenedores | Entre 60 y 70 puntos |
| Categoría 1 tenedor | Entre 40 y 60 puntos |

EP de Turismo Municipio de Guayaquil

Todos los establecimientos que estén ubicados dentro de un centro o zona no comercial en la ciudad de Guayaquil deberán obtener el certificado de Uso del Suelo en el Municipio. Este certificado indicará si el establecimiento o actividad a desarrollarse es apta o permitida para dicha ubicación; así mismo indicará las condiciones que debe tener el local para su funcionamiento.

Para la obtención del certificado del uso del suelo se debe acercarse a las oficinas del municipio donde se paga una tasa, por \$2,00, la cual corresponde al trámite por servicios administrativos. Luego de haber pagado la tasa se debe llenar un formulario, el cual deberá ser entregado en la ventanilla de la Dirección de Uso del Espacio y Vía Pública

Por otro lado, los establecimientos comerciales e industriales necesitan obtener la tasa de habilitación y control ya que es un requisito fundamental solicitado por el Censo Permanente Municipal para de esta manera contar y poder brindar un mejor control a los establecimientos

Ley de propiedad intelectual (2014)

Art. 1.- El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador.

La propiedad intelectual comprende:

1. Los derechos de autor y derechos conexos; 2. La propiedad industrial, que abarca, entre otros elementos, los siguientes:

- a) Las invenciones;
- b) Los dibujos y modelos industriales;
- c) Los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados;
- d) La información no divulgada y los secretos comerciales e industriales;
- e) Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales;
- f) Las apariencias distintivas de los negocios y establecimientos de comercio;
- g) Los nombres comerciales;
- h) Las indicaciones geográficas; e,
- i) Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial.

Art. 7.- Para los efectos de este Título los términos señalados a continuación tendrán los siguientes significados:

Licencia: Autorización o permiso que concede el titular de los derechos al usuario de la obra u otra producción protegida, para utilizarla en la forma determinada y de conformidad con las condiciones convenidas en el contrato. No transfiere la titularidad de los derecho

Capítulo IX

Nombres comerciales

Art. 229.- Se entenderá por nombre comercial al signo o denominación que identifica un negocio o actividad económica de una persona natural o jurídica.

Art. 231.- No podrá adoptarse como nombre comercial un signo o denominación que sea confundible con otro utilizado previamente por otra persona o con una marca registrada.

Art. 232.- El trámite de registro de un nombre comercial será el establecido para el registro de marcas, pero el plazo de duración del registro tendrá el carácter de indefinido.

Capítulo II

2.1 Metodología de la investigación

Este capítulo desarrolla una metodología para comprender cómo recopilar información relevante y realizar un estudio más amplio para la apertura de una sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita. Pero antes, se mencionan algunos conceptos clave de la metodología de la investigación.

2.1.1 Tipo de investigación

En el presente trabajo de titulación se empleará el tipo de investigación exploratoria-descriptiva porque los dos enfoques crean una combinación ideal que permitirá determinar conclusiones por medio de la información recopilada basada en las herramientas de recolección de información.

2.1.2 Investigación Exploratoria:

Ríos define la investigación exploratoria como el primer acercamiento, pues se empieza a investigar un tema que no fue estudiado anteriormente o que no existe mucha información al respecto”. (2018, p. 81)

2.1.3 Investigación Descriptiva:

En su investigación, Martínez (2020) sostiene que el método descriptivo es un proceso utilizado en la ciencia para describir las características del fenómeno, sujeto o población a estudiar.

2.1.4 Enfoque de la investigación

La investigación científica cuenta con dos enfoques esenciales: (a) el enfoque cuantitativo y (b) el enfoque cualitativo.

Según Otero (2018), el enfoque cuantitativo se concentra en las mediciones numéricas por medio de la recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación; en cambio, el enfoque cualitativo fundamenta el estudio en la observación y evaluación de los fenómenos estudiados emitiendo conclusiones de lo encontrado en la realidad estudiada.

La presente investigación presentará un enfoque mixto, ya que implicará un proceso de recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos para responder al planteamiento del problema.

2.1.5 Población

Pineda (1994) afirma que la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. Una población de estudio también se denomina un conjunto definido de individuos o sujetos con características similares. Todas las personas u objetos de un determinado grupo de personas suelen compartir un rasgo en común.

En el presente trabajo de titulación, para poder establecer el grupo escogido como población se procederá a trabajar con la población económicamente activa (PEA) en la ciudad de Guayaquil. Según Arévalo (2022), para el primer trimestre del año 2022, la cantidad de (PEA) fue de 1'260.987 personas.

2.1.6 Muestra

Según López (2004) afirma que la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación; además, la muestra es una parte representativa de la población.

Para esta investigación, se estableció que el nivel de confianza será del 95%, el margen de error del 5% y la población un total de 1.260.987, generando, así como resultado un total de 392 encuestas que deben realizarse para este estudio por medio de la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{(N \times e^2) + (Z^2 \times p \times q)}$$

En donde:

Tabla 6
Valoraciones de datos de la muestra.

| Variable | Valoración |
|---------------------------|---|
| Z: Nivel de confianza | 1,96 |
| p: Probabilidad a favor | 0,5 |
| q: Probabilidad en contra | 0,5 |
| N: Población | 1.260.987 PEA en la ciudad de Guayaquil |
| e: Margen de Error | 0,05 |
| N: Tamaño de la muestra | ? |

Reemplazando la fórmula se muestra a continuación seguida del resultado:

$$\frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 1.260.987}{(1.260.987 \times (0,05)^2) + ((1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5)}$$

$$n = 392$$

El total de personas que se encuestará se compone de **392** personas

2.1.7 Diseño de la investigación

Tabla 7
Recolección de información herramienta observación y encuesta

| Recolección de información | |
|----------------------------|----------------------------------|
| Días de la semana | Lunes- Miércoles-Viernes-Domingo |
| Horario | 8:00-10:00/ 12:00-16:00 |
| Tiempo | 1 mes |
| Semanas | 49-50-51-52 ISO |

2.1.8 Herramientas de recolección de información

2.1.8.1 Herramienta de observación:

En su investigación, Arias (2020) afirma que este instrumento de medición sirve para:

“Observar e identificar los aspectos del objeto evaluado, sus características, funcionamiento, comportamiento, entre otros; se puede utilizar en estudios experimentales y no experimentales, estudios de ingeniería en el cual se deseen evaluar herramientas o equipos, estudios médicos donde se desee evaluar el cambio del cuerpo frente a la administración de algún medicamento o en un contexto social donde se desee ver el comportamiento de una persona con habilidades diferentes.”

La herramienta a utilizar está basada en el Anexo D y D1 del Reglamento de A&B del Ecuador (tabla 8 y 9), que permitirá conocer si el establecimiento en estudio cuenta con los requisitos necesarios para clasificarse como Restaurante, categoría un tenedor, como está especificado en el catastro de turismo (MINTUR,2022).

Tabla 8
Tabla de dimensiones y variables/ítems formulario D.

| No. | Dimensión | Variabes |
|-----|-----------------|----------------------------|
| 1 | Infraestructura | Accesibilidad |
| | | Certificación del personal |
| | | Senalética técnica |
| 2 | BPM | Manejo de desperdicios |
| 3 | Infraestructura | Iluminación |
| 4 | Infraestructura | Señalética de emergencia |

| | | |
|----|-----------------|--|
| 6 | Infraestructura | Suministro de agua permanente |
| 7 | Infraestructura | Alarma de incendios Detector de humo. |
| 8 | BPM | Estanterías y repisas |
| 9 | Infraestructura | Estanterías y repisas |
| 10 | Infraestructura | Aforo Permitido |
| 11 | BPM | Sumideros |
| 12 | Infraestructura | Equipo de extracción de humos y olores |
| 13 | Infraestructura | Baterías Sanitarias |
| 14 | Servicio | Diseño de menú |
| 15 | | Uniforme del personal |
| 16 | Servicio | Personal que manipula alimentos. |
| 17 | Servicio | Equipos de protección |
| 18 | Servicio | Botiquín de primeros auxilios |
| 19 | Servicio | Registro de limpieza. |
| 20 | Servicio | Horarios de atención |
| 21 | BPM | Manejo de bodega |
| 22 | Servicio | Vajilla y cubiertos |
| 23 | Infraestructura | Control de plagas |
| 24 | Infraestructura | Elementos de Seguridad |
| 25 | Infraestructura | Control de plagas |
| 26 | Infraestructura | Equipos para lavado de vajillas |
| 27 | BPM | Certificación de salud |
| 28 | Infraestructura | Señalética informativa |
| 29 | BPM | Seguridad Física |
| 30 | BPM | Iluminación |
| 31 | Servicio | Superficie de preparación de alimentos |
| 32 | Infraestructura | Salida de Emergencia |

| | | |
|----|-----------------|---|
| 33 | BPM | Suministro continuo de energía eléctrica. |
| 34 | Infraestructura | Horario de atención a proveedores |
| 35 | Infraestructura | Conocimiento del personal de servicio |
| 36 | Servicio | Conocimiento del personal de cocina |
| 37 | Servicio | Señalética de uso eficiente de agua |
| 38 | Servicio | Plan de Limpieza |

Nota. Tomado del Reglamento de establecimientos turísticos de alimentos y bebidas por MINTUR (2018)

Tabla 9

Tabla de dimensiones y variables/ítems formulario D1

| Dimensiones | Ítems |
|---|---|
| Infraestructura | Cuenta con entrada de consumidores independiente de la del personal de servicio. |
| | Cuenta con vestíbulo o sala de espera, independiente del comedor del restaurante. |
| | Cuenta con zona específica para bar. |
| | Cuenta con vestuarios y servicios higiénicos independientes para personal de servicio. Este lugar debe estar iluminado, ventilado y limpio. |
| Servicio | Cuenta con guardarropa y/o percheros para los consumidores. |
| | Cuenta con calefacción y/o aire acondicionado en área de comedor. |
| | Cuenta con menú en idioma extranjero. |
| | Cuenta con menú de vinos nacionales e importados, vinos espumosos, licores, aguardientes y cervezas |
| | Cuenta con cava de vinos. |
| | Cuenta con jefe de comedor con conocimientos de un idioma extranjero. |
| | Cuenta con somelier o persona con capacidad de explicar el menú de vinos y licores. |
| | Cuenta con parqueadero, propio o contratado, y/o servicio de valet parking. |
| | Cuenta con mecanismos informativos que contengan advertencias de alimentos que generan intolerancias o alergias. |
| | Cuenta con servicio de reserva de mesa. |
| | Cuenta con anfitrión para recepción de consumidores. |
| | Cuenta con una póliza de responsabilidad civil. |
| | Cuenta con un instrumento para que los consumidores puedan valorar la satisfacción del servicio prestado. |
| BPM | Cuenta con un proceso de almacenamiento e identificación de productos o utiliza el manejo de alimentos mediante el principio PEPS y PCPS. |
| | Cuenta con un plan de registro de temperaturas. |
| | Cuenta con sistemas de purificación de agua en áreas de preparación de alimentos. |
| | En el área de producción, cuenta al menos con un lavadero exclusivamente para manos y otro para vajilla y menaje de cocina. |
| | Cuenta con certificación de BPM o HACCP por una empresa calificada. |
| | Cuenta con área de pescadería. |
| | Cuenta con área de carnicería. |
| | Cuenta con área de panadería o pastelería. |
| | Cuenta con área separada de cocina caliente y cocina fría. |
| | Cuenta con cámaras de refrigeración. |
| Cuenta con cámaras de congelación. | |
| Debe contar con instrumentos de control de acidez del aceite. | |
| Cuenta con un plan maestro de limpieza. | |

Nota. Tomado del Reglamento de establecimientos turísticos de alimentos y bebidas por MINTUR (2018)

2.1.8.2 Entrevista

Díaz et. al (2013) definen a la entrevista como una técnica de gran utilidad en la investigación para la recolección de datos; también, como una conversación que adopta la forma de un diálogo coloquial que tiene como propósito obtener información en relación con un tema determinado. Es importante que la información recabada sea lo más precisa posible.

La importancia de la aplicación de la entrevista en el presente trabajo se debe a que permitirá evaluar la situación actual del establecimiento El Pescador de Mechita y será realizada a la propietaria del mismo (**Anexo A**). Las preguntas estarán enfocadas a las siguientes dimensiones (tabla 5): (a) Infraestructura, (b) Servicio, (c) Buenas prácticas de manufactura, (d) Demográfica y (e) Administrativa

Tabla 10
Modelo de Entrevista

| Dimensiones | Ítems |
|-----------------|--|
| Infraestructura | Distribución de cocina |
| | Limpieza y ambiente |
| | Área de estacionamiento |
| | Equipamiento de cocina |
| | Ventilación e Iluminación |
| Servicio | Protocolo de servicio |
| | Presentación de personal |
| | Oferta gastronómica |
| | Idioma del menú |
| | Personal con conocimiento en idioma extranjero |
| BPM | Limpieza del establecimiento |
| | Certificación BPM o HACCP |
| | Plan de limpieza |
| | Registro de temperatura |
| | Área de producción |
| Demográfico | Edad |
| | Sexo |
| | Estado Civil |
| | Nivel de Educación |
| | Situación Laboral |
| | Ingreso Promedio |
| | Frecuencia de visita de comensales |
| | Horarios de Atención |
| | Sector de residencia |
| Administrativo | Control de inventario |
| | Equipos tecnológicos |
| | Software Contable |
| | Consumo promedio de comensal |
| | Proveedores |
| | Mantenimiento a equipos |
| | Presupuesto |
| | Planificación de la demanda |
| | Diseño de menú |

2.1.8.3 Encuesta

Katz et. al (2019) definen la encuesta como una técnica de producción de datos que, mediante la utilización de cuestionarios estandarizados, permite indagar sobre múltiples temas de los individuos o grupos estudiados: hechos, actitudes, creencias, opiniones, pautas de consumo, hábitos, prejuicios predominantes e intenciones de voto. (2019, p. 2). Su elaboración consiste en diseñar un conjunto de preguntas, estructurado según una determinada lógica.

La encuesta (**Anexo B**), estará basada en el modelo Dineserv que permitirá conocer el nivel de satisfacción de los comensales a través de las cinco dimensiones, como se puede observar en la tabla 6: (a) Aspectos tangibles, (b) confiabilidad, (c) capacidad de respuesta, (d) garantía y (e) empatía. Las dimensiones anteriormente mencionadas serán evaluadas en una escala de Likert (tabla 7). El total de personas que se encuestadas se compone de **392** personas.

Tabla 11
Dimensiones del DINESERV

| | | |
|---------------|----|--|
| Tangibles | 1 | Tiene instalaciones exteriores y un área de estacionamiento visualmente atractiva |
| | 2 | Tiene un área de comedor visualmente atractiva |
| | 3 | Tiene personal que luce limpio, bien cuidado y propiamente vestidos. |
| | 4 | Tiene una decoración acorde con su imagen y nivel de precio. |
| | 5 | Tiene una carta/menú que es fácil de leer |
| | 6 | Tiene un menú visualmente atractivo que refleja la imagen del restaurante. |
| | 7 | Tiene un área de comedor que es cómoda y que facilita el moverse alrededor de ella. |
| | 8 | Limpieza de los baños |
| | 9 | Limpieza de comedor |
| | 10 | Comodidad de los asientos |
| Confiabilidad | 11 | Le sirve la comida/bebida en el tiempo prometido. |
| | 12 | Es confiable y consistente |
| | 13 | Proporciona al cliente la cuenta/facturación precisa |
| | 14 | Sirven las comidas/bebidas exactamente como fueron pedidas. |
| Respuesta | 15 | Durante los horarios más concurridos posee colaboradores que se ayudan los unos a los otros para mantener la velocidad y la calidad del servicio |
| | 16 | Proporciona un servicio oportuno y rápido |
| | 17 | Brinda un esfuerzo extra para manejar sus peticiones especiales |
| Garantía | 18 | Tiene colaboradores que pueden responder a sus preguntas de manera completa |
| | 19 | Lo hace sentir cómodo y confiado en su trato con el personal |
| | 20 | Tiene personal que es capaz y está dispuesto a darle información sobre los elementos de la carta/menú, ingredientes y métodos de preparación de los platillo s/bebidas |
| | 21 | Lo hace sentir personalmente seguro respecto a la preparación higiénica de los alimentos |
| | 22 | Tiene colaboradores bien capacitados, competentes y experimentados |
| | 23 | Parece dar a sus colaboradores el apoyo para que puedan realizar bien su trabajo |
| Empatía | 24 | Cuenta con colaboradores amables para la atención |
| | 25 | Lo hace sentir especial como cliente brindándole una atención personalizada |
| | 26 | Cuenta con colaboradores que muestran interés para que usted vuelva |
| | 27 | Tiene colaboradores que son comprensivos y que verifican si algo está mal |
| | 28 | Tiene en cuenta los intereses de los clientes |

Nota. Dimensiones de la herramienta Dineserv que permite evaluar la situación actual del Establecimiento El Pescador de Mechita con respecto a sus comensales. Tomado de *La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio “Restaurant Familiar Los Fresnos”*, Guzmán (2014), Acta Universitaria. Guanajuato: Universidad de Guanajuato

Tabla 12
Escala de Likert

| Puntaje | Escala |
|----------------|--------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo |
| 2 | En desacuerdo |
| 3 | Neutral |
| 4 | De acuerdo |
| 5 | Totalmente de acuerdo |

Nota. Escala de Likert y puntuaciones utilizadas en el instrumento de medición. Elaborado por autora, 2022

Capítulo III

Análisis y Discusión de datos

En el presente capítulo se presentarán los resultados del análisis de datos obtenidos del empleo de las herramientas de medición: (a) observación, (b) entrevista y (c) encuesta, para así obtener información más clara y precisa sobre la investigación en curso, la misma que permitirá conocer la situación actual del establecimiento de alimentos y bebidas El Pescador de Mechita.

El análisis de la herramienta observación se basó en las siguientes dimensiones: (a) Infraestructura, (b) Servicio, (c) Buenas prácticas de manufactura.

3.1 Análisis de los resultados:

3.1.2 Análisis de la observación

La recopilación de datos en la observación directa fue por medio de la herramienta Requisitos de categorización para restaurantes, (Anexo D y D1) del Reglamento turístico de alimentos y bebidas del Ecuador (2019), clasificando los resultados en tres dimensiones: (a) BPM, (b) Servicio, e (c) Infraestructura

3.1.2.1 Buenas prácticas de Manufactura:

En cuanto a buenas prácticas de manufactura para el proceso de almacenamientos, los resultados demuestran que el restaurante sí cumple con el manejo de los productos mediante el principio PEPS y PCPS; asimismo, se evidenció que cuenta con sistemas de purificación de agua en áreas de preparación de alimentos, para lo cual se emplea una llave especial para el lavado y desinfección de los alimentos de esta forma se mitiga el riesgo de contaminación alimentaria; sin embargo, la investigación también determinó que no cumplen con el ítem de

contar con un lavamanos independiente para el lavado de manos del personal y uno para lavar la vajilla, en cuestión de cocina caliente y fría, sí cumple con los parámetros.

Por otro lado, con respecto a la limpieza del establecimiento, por lo menos dos veces a la semana se realiza limpieza profunda pero no cuentan con un registro de la misma. Sobre el control de plagas, se pudo verificar que realizan controles mensuales y cuentan con un registro documental.

A nivel de certificaciones, El Pescador de Mechita no cuenta con certificado BPM o HACCP; además, en cuanto a equipamiento, no cuenta con cámaras de refrigeración ni congelación.

El puntaje total de la dimensión de BPM que obtuvo El Pescador de Mechita acorde al Reglamento turístico de alimentos y bebidas (2015), es de 24/78 por lo cual, se puede concluir que el establecimiento tan solo cumple con el 8,31% de la puntuación requerida según el Ministerio de Turismo.

3.1.2.2 Servicio:

En la dimensión de servicios, mediante la observación se pudo constatar qué aspectos del Reglamento están siendo cumplidos y cuales no, el detalle de los resultados se menciona a continuación:

Cumplimiento

- El local cuenta con parqueadero, esto se debe a que pertenece a un centro comercial
- Tienen un anfitrión para recepción de consumidores, sin embargo, solo está presente los fines de semana.
- El establecimiento cuenta con tan solo dos baños, uno es exclusivamente para uso de personal, y el otro es utilizado para hombres y mujeres que lo visiten.

- Sobre el uso de tecnología, cuenta con un sistema computarizado de facturación para registrar las ventas y también con facilidades de pago electrónicos tales como (a) Tarjeta de crédito o débito, (b) transferencias y (c) dinero electrónico (De una app); además tiene presencia en plataformas de delivery como Pedidos Ya.

- Con respecto a la climatización, el establecimiento no cuenta con aire acondicionado para el comedor; no obstante, las áreas de servicio sí cuentan con ventilación natural y extractores para permitir el flujo de aire y la no acumulación de olores.

- El restaurante cuenta con un menú de alimentos y bebidas que incluye precios, exhibido al público y legible.

No cumplen:

- No cuenta con fuentes de abastecimiento de energía eléctrica en caso que se requiera.

- Sobre el manejo de reservas, el restaurante no cuenta con un sistema en específico, sin embargo, los comensales tienen la facilidad de comunicarse vía telefónica, en caso de requerirlo.

- No tiene un menú en idioma extranjero.

- No cuenta con mecanismos informativos que contengan advertencias de alimentos que generan intolerancias o alergias.

Como consecuencia, el puntaje total en la dimensión de servicio que obtuvo el establecimiento, es de 48/96, por lo cual no cumple con los parámetros en servicio requeridos para categorización de restaurantes acorde al Reglamento turístico de A&B (2018).

3.1.2.3 Infraestructura:

En cuanto a infraestructura, el establecimiento no cuenta con una entrada independiente para su personal de servicio, ni con sala de espera independiente del comedor, y tampoco con una zona específica para el bar. Sin embargo, se puede destacar que sí cuenta con vestuarios y servicio higiénico independiente para su personal de servicio.

3.1.2.4 Resumen observación

El establecimiento de A&B El Pescador de Mechita, según el catastro de turismo emitido por el Ministerio de Turismo en el año 2022, está clasificado con la denominación restaurante con la categoría un tenedor. En base a los resultados obtenidos de la observación directa y puntuación de cada una de las dimensiones del Anexo D.1 (MINTUR,2015), se procedió a aplicar la siguiente fórmula:

$$\frac{PUNTAJE\ OBTENIDO\ X\ 100}{PUNTAJE\ TOTAL} = PUNTAJE\ DE\ CUMPLIMIENTO\ CATEGORÍA$$

$$\frac{74\ X\ 100}{182} = 40,65\ PUNTOS$$

En dónde:

Puntaje Obtenido: 74

Puntaje total: 182

Puntaje de cumplimiento de categoría: 40,65

Por lo tanto, se pudo comprobar que la categoría asignada por el MINTUR y el resultado obtenido de la observación tienen relación ya que el puntaje de cumplimiento de categoría está entre 60 y 40 puntos. (MINTUR,2015)

También, por medio de la observación, se pudo determinar que hay una falencia visible en cuanto a BPM e infraestructura ya que, según los resultados, el establecimiento ha obtenido resultados muy por debajo de lo permitido para cada dimensión.

3.1.3 Análisis de la entrevista:

Un total de 34 preguntas, previamente designadas, fueron realizadas durante la entrevista a la Chef Mercedes Moreira, gerente propietaria del establecimiento El Pescador de Mechita, misma se realizó el 22 de diciembre de 2022 a las 9:00 horas. Mediante el cuestionario se buscó recopilar información más específica sobre las áreas involucradas que componen la operación del restaurante como lo son: (a) Infraestructura, (b) Servicio, (c) Buenas prácticas de manufactura, (d) Demográfica y (e) Administrativa.

Entrevista a Gerente propietaria

3.1.3.1 Infraestructura

En cuanto a diseño y distribución de la cocina de establecimiento, sostuvo que la cocina de establecimiento se distribuye en tres áreas que son: (a) área de lavado, en donde se encuentra el lavadero para vajilla y menaje de cocina, (b) área de preparación, en donde se encuentra un mesón de acero inoxidable que está dividido en pequeñas estaciones para separar la comida caliente de la fría y (c) Zona de almacenamiento, en donde se encuentra un congelador, una refrigeradora y los alimentos secos; sin embargo, reconoció que el espacio es bastante reducido y en días más concurridos, se dificulta la operación. Con respecto a la iluminación y ventilación señaló que en el área de comedor cuenta con ventiladores y luces led y en el área de cocina cuenta con extractores de olores y de calor, pero considera que no son óptimos y en días de mucho calor, no abastecen. En cuanto a accesibilidad, sostiene que el establecimiento no cuenta

con un estacionamiento específico para personas con movilidad reducida y tampoco cuenta con un baño que cumpla con la norma de medidas y pendientes . El restaurante no tiene entrada de clientes independiente de la del personal, básicamente por el diseño del centro comercial en el que se encuentra; no obstante, afirma que sí cuenta con vestidores y servicios higiénicos independientes para el personal de servicio. Otro punto es la señalética de seguridad, a lo que ella respondió que sí cuenta con la misma para identificar puntos de encuentro y extintores según las disposiciones de la autoridad competente, pero no cuenta con un plan de salida de emergencia ya que la salida de emergencia sería la misma salida normal del establecimiento.

3.1.3.2 Servicio

En el área de servicio, afirma que sus colaboradores sí cuentan con un código de vestimenta, el cual consta de la camiseta del uniforme (otorgada por el establecimiento), pantalón negro y zapatos cerrados, adicional está prohibido el uso de uñas largas y en caso de las mujeres que usen el cabello suelto y es obligatorio el uso de mallas para el mismo, para el personal de cocina, es imperativo el uso de la malla para cabello y zapatos de protección para cocina, así como también es prohibido el uso de maquillaje, perfumes muy fuertes, uso de uñas largas y accesorios. En cuanto al menú, sostiene que cuenta con un menú legible que incluya precios pero no está traducido en idioma extranjero, además contó que con la pandemia, tuvo que comenzar a trabajar con menú digital. En cuanto a métodos de pago, respondió que los comensales pueden cancelar con efectivo, transferencia, tarjetas de crédito y con aplicaciones bancarias como De Una, del Banco Pichincha. En seguridad, afirma que no cuenta con personal de seguridad capacitado y certificado pero sí cuenta con sistema de alarma y cámaras de seguridad.

3.1.3.3 Buenas prácticas de manufactura

Con respecto a Buenas prácticas de manufactura, respondió que los alimentos se almacenan de tal forma que mantengan sus condiciones sanitarias para evitar la contaminación de los mismos y también aplica el principio PEPS y PCPS, almacenando los productos nuevos detrás de los productos viejos y si son productos congelados, se los almacena acorde a las especificaciones del fabricante para evitar que se rompa la cadena de frío. En cuanto a limpieza, mencionó que se realizan de una a dos limpiezas profundas a la semana, sin embargo no cuenta con un plan establecido o con un registro diario, semanal y mensual. Para mitigar el riesgo de contaminación alimentaria, afirma que cuenta con sistema de purificación de agua en las áreas de preparación de alimentos, el mantenimiento se realiza cada 3 meses.

3.1.3.4 Demográfico

Se le preguntó si conoce de dónde provienen sus clientes a lo que respondió que no tiene un registro como tal, pero guiándose en los pedidos a domicilio, menciona que hay gran cantidad de clientes en sectores como La alborada, La Joya, Villa Club o Ciudad Celeste (tabla 13). En cuanto a la edad, perfil e ingreso promedio de sus comensales afirma que no conoce esos datos exactamente; sin embargo, en su experiencia diaria se puede dar cuenta que entre semana visualiza muchos comensales que provienen de oficinas y los fines de semana son más familias.

Tabla 13
Procedencia de clientes

| Procedencia | Porcentaje |
|--------------------|-------------------|
| Alborada | 54,5% |
| Sauces | 5% |
| Urdesa | 7,9% |
| La Aurora | 32,7% |
| | Total 100% |

Nota. Procedencia de los clientes del establecimiento tomando como guía las direcciones de pedidos a domicilio durante una semana

3.1.3.5 Administrativo

En el área administrativa, comenta que no tiene una estructura organizacional establecida debido a que ella desempeña un poco de todas las áreas y acepta que eso es contraproducente porque ese desorden provoca que los procesos y funciones de cada área no estén claros. Se le preguntó si su establecimiento tiene definida la misión y visión a lo que contestó: “La misión y visión que tengo es poder expandir mi negocio a más lugares, ofrecer alimentos frescos y saludables a los consumidores para así tener un buen impacto en el futuro y que El Pescador de Mechita, sea líder en el servicio de alimentos y bebidas a nivel nacional”. En cuanto a tecnología, sostiene que posee un software computarizado de facturación y que aproximadamente hace un año y más, comenzó con facturación electrónica para ofrecer un mejor servicio. Este sistema le permite conocer cuáles son los productos que poseen mayor número de ventas que son en primer lugar el Encebollado, en segundo lugar los Chifles y en tercer lugar el jugo de naranja, también conoce el valor de ticket promedio en el año 2022 que es USD \$12,80, desconoce si el sistema tenga algún método para identificar el comportamiento de las ventas. Con respecto a control de plagas como bichos y roedores, menciona que se fumiga por dentro y por fuera del establecimiento cada mes, y de eso sí existe un registro que debe ser exhibido y estar a la vista debido a la normativa de salud. Actualmente, no tiene un protocolo de servicio apoyado en la teoría definido que sus colaboradores deban seguir, sino que se emplea un tipo de servicio básico basado en la amabilidad y agilidad al momento de la atención. Laboralmente, afirma que no tiene un reglamento interno pero comenta que eso le ha traído varios problemas y operativamente, sostiene que no cuenta con un manual que contenga las diferentes recetas para la elaboración de los platos. En tema de proveedores y entrega de materias primas, comentó que no tiene una política interna definida, pero en su gran mayoría sí tiene pactado con los proveedores que las entregas sean de lunes a viernes en horarios de la mañana y que no deben ser en fines de semana, ya que son más concurridos y no interfiera con

las horas de alto tránsito de los clientes. En tema de inventarios, afirma que el software tiene para ingresarlo pero no sabe cómo hacerlo, entonces lo maneja manualmente. Se realiza el inventario los días Jueves, para abastecimiento para el fin de semana y los días Lunes para reabastecimiento, comenta que el inventario consiste en contar cada ítem y en base a su experiencia de tantos años, sabe cuánto debe pedir para reabastecer nuevamente el stock.

3.1.4 Análisis de encuestas

La investigación cuantitativa por medio de la encuesta se compone de dos enfoques: (a) Demográfico y (b) Dinerserv (tabla 14). El primero, se realizó con la finalidad de identificar datos demográficos para definir el mercado meta y conocer el perfil de los consumidores. Las variables demográficas que fueron evaluados son las siguientes: (a) edad, (b) género, (c) estado civil, (d) ingresos y (e) motivo de visita. En el segundo enfoque, se midieron las dimensiones de la herramienta DINESERV: (a) elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, con el propósito de determinar cómo los consumidores perciben la calidad del servicio del establecimiento.

Tabla 14
Enfoques para recolección de datos

| Datos demográficos | Dimensiones Dinerserv |
|---------------------------|------------------------------|
| Edad | D1. Tangible |
| Género | D2. Confiabilidad |
| Estado Civil | D3. Respuesta |
| Ingresos | D4. Garantía |
| Motivo de Visita | D5. Empatía |

3.1.4.1 Análisis de datos demográficos

Motivo de visita

La primera pregunta del cuestionario pretende evaluar cuáles son los factores que inciden en los consumidores al momento de decidir visitar el establecimiento El Pescador de

Mechita. Los resultados demuestran que el 54,5% de los 101 encuestados, lo conocen por la recomendación de un amigo o familiar; sin embargo tan solo el 5%, lo conoce por visualización de publicidad.

Tabla 15
Análisis de datos: Motivo de Visita

| Motivo de Visita | Conteo | Porcentaje |
|---|---------------|-------------------|
| Recomendación de un amigo o familiar | 55 | 54,5% |
| Visualización de publicidad | 5 | 5% |
| Cercanía al lugar | 8 | 7,9% |
| Sabor y precio | 33 | 32,7% |
| TOTAL | N=101 | 100% |

Género

El objetivo de esta pregunta fue conocer cuál es el género que predomina entre los encuestados. En base al resultado se determinó que la mayoría fueron de género masculino con un total del 53,5%, mientras que el género femenino un total del 46,5%.

Tabla 16
Análisis de resultados: Género

| Género | Conteo | Porcentaje |
|------------------|---------------|-------------------|
| Femenino | 47 | 46,5 % |
| Masculino | 54 | 53,5% |
| TOTAL | N= 101 | 100% |

Edad

De los resultados obtenidos en esta pregunta, se puede concluir que la edad que predominó entre las personas que intervinieron en el estudio es el rango entre 25 a 34 años con un total del 39,60%, mientras que el rango entre 18 años y menos tan solo alcanzó un total del 1,98%.

Tabla 17
Análisis de datos: Edad

| Rango de edad | Conteo | Porcentaje |
|---------------|---------------|-------------|
| Menor de 18 | 2 | 1,98% |
| 18- 24 | 16 | 15,86% |
| 25- 34 | 40 | 39,60% |
| 35- 44 | 30 | 29,70% |
| 45 – 54 | 3 | 2,97% |
| Mayor de 54 | 10 | 9,90% |
| TOTAL | N= 101 | 100% |

Estado civil

Mediante la encuesta se pudo constatar que 63,37% de los encuestados, se encuentra casado/a, mientras que un total del 34,65% está soltero/a, el 3% se encuentra divorciado/a y 0% son viudos/as.

Tabla 18
Análisis de datos: Estado civil

| Estado Civil | Conteo | Porcentaje |
|--------------|---------------|-------------|
| Casado/a | 64 | 63,37% |
| Soltero/a | 35 | 34,65% |
| Viudo/a | 0 | 0% |
| Divorciado/a | 2 | 1,98% |
| TOTAL | N= 101 | 100% |

Ingreso económico mensual

Con respecto al ingreso económico mensual, el resultado de la encuesta determinó que el 48,5% de los encuestados, tiene un sueldo mayor a \$900; en cambio, el 5,9% cuentan con un sueldo menor a USD \$300.

Tabla 19
Análisis de datos: Ingreso económico mensual

| Ingreso económico mensual | Conteo | Porcentaje |
|---------------------------|--------|------------|
| Menos de \$300 | 6 | 5,9% |
| \$301- \$500 | 15 | 14,9 |
| \$501- 700 | 23 | 22,8 |

| | | |
|---------------------|---------------|-------------|
| \$701- 900 | 8 | 7,9% |
| Más de \$900 | 49 | 48,5 |
| TOTAL | N= 101 | 100% |

3.1.4.2 Análisis de datos Dineserv por dimensión

D1 Elementos Tangibles

Los aspectos evaluados en la encuesta en base a los elementos tangibles permitieron conocer cómo los consumidores perciben el servicio que da el establecimiento en cuanto a (a) instalaciones exteriores, (b) área de estacionamiento, (c) comodidad, (d) visibilidad del comedor y (e) limpieza. El promedio general es de 4,15/5 donde las tres variables más críticas son V1 (3,79/5) acerca de las instalaciones exteriores y área de estacionamiento, V2 (3,84/5) atraktividad del área del comedor y V8 (4,07/5) limpieza de los baños.

Tabla 20
Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D1

| Dimensión | Pregunta | \bar{X} | Promedio General |
|------------------------|-----------------|-----------------------------|-------------------------|
| D1 Tangibilidad | P1 | 3,79 | 4,15 |
| | P2 | 3,84 | |
| | P3 | 4,31 | |
| | P4 | 4,17 | |
| | P5 | 4,44 | |
| | P6 | 4,24 | |
| | P7 | 4,24 | |
| | P8 | 4,07 | |
| | P9 | 4,25 | |
| | P10 | 4,11 | |

3.1.3.2.2. D2 Confiabilidad

La dimensión de confiabilidad arrojó un promedio general de 4,42/5, siendo la variable más crítica la V13 (4,31/5) acerca de la facturación precisa del establecimiento.

Tabla 21
Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D2.

| Dimensión | Pregunta | \bar{X} | Promedio General |
|------------------------------|----------|-----------|------------------|
| D2. Confiabilidad | P11 | 4,40 | 4,42 |
| | P12 | 4,43 | |
| | P13 | 4,31 | |
| | P14 | 4,53 | |

D3 Capacidad de respuesta

En la tercera dimensión, el Promedio general fue de 4,33/5 y la variable más crítica V15 (4,31/5) con respecto a la capacidad de respuesta establecimiento frente a los horarios más concurridos

Tabla 22
Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D3

| Dimensión | Pregunta | \bar{X} | Promedio General |
|----------------------|----------|-----------|------------------|
| D3. Respuesta | P15 | 4,31 | 4,33 |
| | P16 | 4,36 | |
| | P17 | 4,33 | |

D4 Garantía

El promedio general fue 4,36/5, la variable más crítica V23 (4,27/5) en cuanto al apoyo/recursos que el restaurante brinda a sus colaboradores para que puedan realizar bien su trabajo.

Tabla 23
Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D4

| Dimensión | Pregunta | \bar{X} | Promedio General |
|---------------------|----------|-----------|------------------|
| D4. Garantía | P18 | 4,31 | 4,36 |
| | P19 | 4,35 | |
| | P20 | 4,39 | |
| | P21 | 4,48 | |
| | P22 | 4,33 | |
| | P23 | 4,27 | |

D5 Empatía

En cuanto a la dimensión empatía, el promedio general es 4,27/5 y la variable más crítica tiene el puntaje 4,21/5, con respecto al interés que los colaboradores muestran para que el cliente vuelva.

Tabla 24
Resultados de datos estadísticos de cada pregunta D5.

| Dimensión | Pregunta | \bar{X} | Promedio General |
|--------------------|-----------------|-----------------------------|-------------------------|
| D5. Empatía | P24 | 4,27 | 4,27 |
| | P25 | 4,29 | |
| | P26 | 4,21 | |
| | P27 | 4,25 | |
| | P28 | 4,35 | |

En la figura 9, se puede visualizar los promedios generales por dimensión por lo que se pudo determinar que la dimensión elementos tangibles es la dimensión más crítica, en base a su puntuación (4.15/5). Por otro lado, la dimensión con mayor puntuación es la de confiabilidad, con un promedio general de 4,42/5. Ahora bien, en base a lo expuesto anteriormente, se puede determinar que las áreas a trabajar para proponer estrategias son aquellas que poseen menor puntuación para mejorar la percepción de servicio que tiene el consumidor con respecto al restaurante.

Figura 9
Promedio general por dimensión



3.2 Discusión

Por medio de las diferentes herramientas de recolección, ha sido posible tener una visión más clara respecto a la situación actual del restaurante El Pescador de Mechita. Se ha podido determinar cuáles son las fortalezas y también las falencias que tiene el establecimiento.

En cuanto a la dimensión de aspectos tangibles, se encontró similitud entre los resultados de las herramientas de recolección, la encuesta dio como resultado que los consumidores tienen percepciones negativas acerca del área de estacionamiento, atractividad del comedor y limpieza de los baños. Por medio de la entrevista y observación, se pudo comprobar que el establecimiento no cuenta con estacionamiento para personas con movilidad reducida, tampoco cuenta un plan de limpieza y un registro documentado del mismo.

En la encuesta, la dimensión confiabilidad tuvo un resultado crítico acerca de la percepción que tienen los consumidores con respecto a la facturación precisa del establecimiento. Mediante la observación se pudo notar que efectivamente sí se cometían estos errores, más a menudo en pedidos de servicio a domicilio.

La dimensión garantía tuvo un resultado crítico en la variable de la percepción que tuvieron los encuestados respecto al apoyo/recursos que el restaurante brinda a sus colaboradores para que puedan realizar bien su trabajo, según la observación se pudo determinar que los colaboradores del establecimiento no cuentan con capacitaciones en servicio al cliente, como consecuencia de esta falencia, la dimensión empatía también cuenta con un resultado negativo con respecto a la percepción que tienen los clientes en cuanto al interés que los colaboradores muestran para que el cliente vuelva, por lo cual, son dos variables que se tienen que mejorar.

Con respecto a la dimensión de capacidad de respuesta, la percepción que los consumidores tienen acerca de la capacidad de respuesta del establecimiento frente a los horarios más concurridos es crítica; sin embargo, mediante la observación, se contrastó este

resultado, debido a que se pudo constatar que el establecimiento sí cuenta con suficientes colaboradores para atender las necesidades de los clientes en los momentos más concurridos.

3.2.1 Análisis FODA

Con la información recolectada, es factible realizar un análisis de los factores fuertes y débiles del establecimiento de alimentos y bebidas El Pescador de Mechita, para en conjunto, poder obtener un diagnóstico de la situación actual interna y externa. (Ponce, 2006)

En la tabla 25, se pueden observar detalladas las (a) fortalezas, (b) oportunidades (c) debilidades y (a) amenazas del restaurante. En cuanto a fortalezas, el Pescador de Mechita, cuenta con una ubicación estratégica ya que se encuentra en un corredor comercial, permitiendo que sea posible acceder por medio de vehículo propio y transporte público; además se puede destacar que el establecimiento cuenta con su marca registrada en el SENADI. El restaurante, es reconocido en el mercado guayaquileño por su oferta gastronómica y por los 16 años de trayectoria. También, posee servicio de delivery: (a) propio y (b) aplicación. Cabe destacar también que la confiabilidad fue la dimensión que mayor promedio general obtuvo en la recolección de datos, por lo cual, se puede inferir que la percepción que tienen los consumidores es que el restaurante es confiable y consistente.

Con respecto a oportunidades, se puede destacar que el establecimiento cuenta con registro artesanal, lo cual permite que la facturación sea con tarifa 0% IVA. Tener su marca registrada, genera la oportunidad de abrir nuevos puntos de ventas y también de generar nuevas plazas de empleo. Como debilidades, a pesar de ser reconocido en el mercado, el restaurante no se encuentra posicionado en redes sociales. Como anteriormente se ha mencionado, carece de procesos administrativos, operativos y de servicios, provocando que la rentabilidad sea desconocida. En cuanto a amenazas, el establecimiento se ha visto afectado debido a la inseguridad que actualmente se vive en el país, influyendo de manera negativa para la

operación, así como también la inestabilidad económica, que provoca que los precios de las materias primas aumenten. También, lo amenaza la posibilidad de que ingresen nuevos competidores al mercado que ofrezcan precios más bajos con los que no sea posible competir, otra amenaza es la posibilidad de algún rebrote de Covid-19, o la aparición de una nueva pandemia que provoque nuevamente confinamiento, ya que esto generaría pérdidas económicas.

Tabla 25
Análisis FODA El Pescador de Mechita

| | |
|---|---|
| Fortalezas | Oportunidades |
| Ubicación estratégica Reconocido en el mercado Posee servicio de delivery Tiene su marca registrada Confiable y consistente | Registro de artesano Abrir nuevos puntos de venta Generación de plazas de empleo |
| Debilidades | Amenazas |
| Ausencia de mercadeo en redes sociales Carece de procesos administrativos, operativos y de servicios Capacitación del recurso humano Falta de estructura de costos Rentabilidad desconocida | Inseguridad Inestabilidad económica Aumento de costes en materia prima Rebrote de COVID Desastres naturales Ingreso de nuevos competidores con precios más bajos |

3.2.3 Análisis PEST

Para esta investigación, también es importante analizar aquellos factores externos que podrían incidir en el negocio a corto y largo plazo. Según Londo (2022), esta técnica analiza las principales variables que podrían afectar y modificar el entorno de una empresa. Las variables son: (a) Político, (b) Económicos (c) Socioculturales y (d) Tecnológicos.

En cuanto a factores políticos, se acercan las elecciones y esto provoca negatividad e incertidumbre que podría afectar los resultados, también, el clima político puede afectar al establecimiento, como por ejemplo los aumentos del SBU. En cuanto a factores económicos, datos del BCE muestran que la economía ecuatoriana desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre del 2022 debido a las manifestaciones de Junio 2022 (BCE,2022). Además el Insituto Nacional de Estadística y Censos (2022) sostiene que hasta noviembre del 2022, de ecuatorianos solo el 35,6% de la PEA cuenta con un empleo adecuado.

Con respecto al análisis social, Primicias (2022), sostiene que al cabo de 12 meses nuestra realidad social en cuanto a inseguridad generalizada debido a la cantidad de muertes violentas y extorsión. Lo cual afecta directamente al sector de A&B. El establecimiento en estudio sí se ha visto afectado ya que los clientes han dejado de asistir por la incertidumbre debido a la ola de inseguridad.

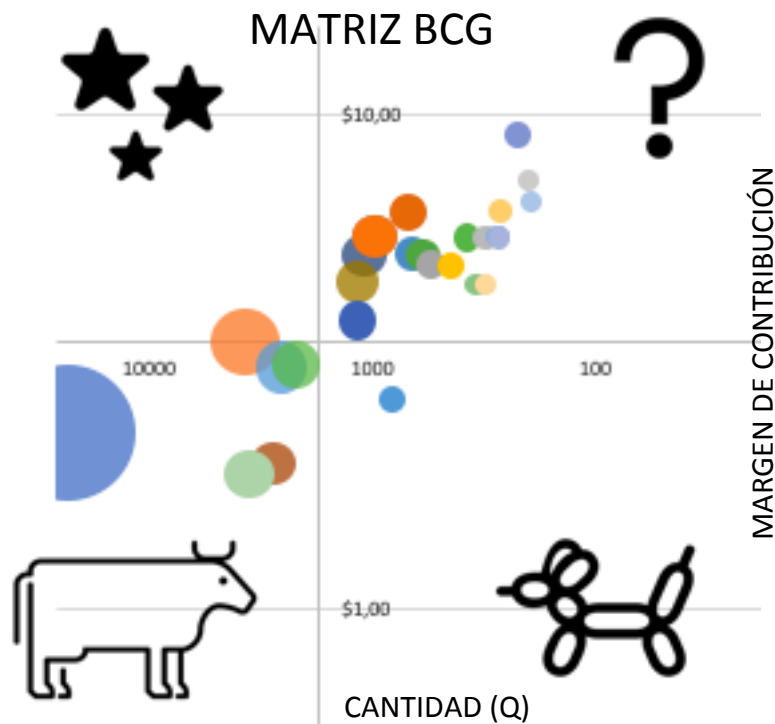
En tecnologías de la información y comunicación, el Insituto Nacional de Estadística y Censos (2022), afirma que el 60,4% de los hogares ecuatorianos tienen acceso a internet, 58,8% de personas tienen un celular activado y 52,2% de personas cuentan con un teléfono inteligente, en base a estas cifras, se puede visualizar la importancia del manejo de redes sociales para posicionar la marca en el mercado.

| | |
|--|---|
| <p>Político</p> <p>Elecciones Aumento de salarios</p> | <p>Económico</p> <p>Economía inestable Nivel de desempleo</p> |
| <p>Social</p> <p>Inseguridad Generalizada</p> | <p>Tecnológico</p> <p>Importancia del manejo de redes sociales</p> |

3.2.4 Análisis Matriz BCG

A continuación, se muestran los resultados obtenidos (figura 10), como resultado del análisis de la Matriz BCG, a los productos del establecimiento “El Pescador de Mechita”. El análisis de los gráficos, permitirá evaluar una propuesta para la matriz y puntos de venta.

Figura
Resultados de Matriz BCG en productos del establecimiento en estudio



Nota. Elaboración propia

Como resultado de la aplicación de la Matriz BCG, se pudo conocer cuáles son los productos estrella, vaca, interrogante y perro, en la tabla 27 se visualiza la clasificación de los productos del menú, en el lapso de 1 año del establecimiento en estudio y su clasificación con respecto a la matriz BCG. Para clasificar el producto, se toman el precio de venta al público del producto y se calcula el costo, que es el 30%, versus las cantidades vendidas, y así conocer el margen de contribución, una vez que se tienen esos datos, se procede a analizar bajo los siguientes parámetros mencionados a continuación:

- Producto Estrella: mayores cantidades vendidas, mayor margen de contribución
- Producto Vaca: Mayores cantidades vendidas, menor margen de contribución
- Producto Interrogante: Mayor margen de contribución, menores cantidades vendidas
- Producto Perro: Menores cantidades vendidas y menor margen de contribución

Tabla 27
Análisis de resultado matriz BCG

| Producto | PVP | Costo (30%) | MC | CANTIDADES | VENTA | CLASIFICACIÓN |
|----------------------|----------|-------------|---------|------------|-------------|---------------|
| Encebollado Normal | \$ 3,24 | \$ 0,97 | \$ 2,27 | 23.384 | \$75.867,90 | VACA |
| Encebollado Mixto | \$ 4,96 | \$ 1,49 | \$ 3,47 | 3.714 | \$18.436,25 | INTERROGANTE |
| Guatita | \$ 4,39 | \$ 1,32 | \$ 3,07 | 2.573 | \$11.286,55 | VACA LECHERA |
| Cazuela Pescado | \$ 4,46 | \$ 1,34 | \$ 3,12 | 2.200 | \$ 9.811,00 | VACA LECHERA |
| Encebollado Junior | \$ 2,67 | \$ 0,80 | \$ 1,87 | 3.568 | \$ 9.539,00 | VACA LECHERA |
| Pescado Apanado | \$ 7,42 | \$ 2,23 | \$ 5,19 | 1.085 | \$ 8.045,55 | ? |
| Bollo de Pescado | \$ 2,80 | \$ 0,84 | \$ 1,96 | 2.795 | \$ 7.813,90 | VACA LECHERA |
| Bandera Completa | \$ 8,04 | \$ 2,41 | \$ 5,63 | 972 | \$ 7.812,00 | ? |
| Cazuela Mixta | \$ 6,52 | \$ 1,96 | \$ 4,56 | 1.154 | \$ 7.524,00 | ? |
| Encebollado Jumbo | \$ 5,44 | \$ 1,63 | \$ 3,80 | 1.168 | \$ 6.348,60 | ? |
| Arroz Marinero | \$ 9,04 | \$ 2,71 | \$ 6,33 | 690 | \$ 6.237,00 | ? |
| Bandera Normal 1 | \$ 7,45 | \$ 2,24 | \$ 5,22 | 660 | \$ 4.920,20 | ? |
| Pescado a la Plancha | \$ 7,43 | \$ 2,23 | \$ 5,20 | 592 | \$ 4.401,35 | ? |
| Cebiche de Camarón | \$ 7,07 | \$ 2,12 | \$ 4,95 | 549 | \$ 3.883,50 | ? |
| Cebiche de Pescado | \$ 7,01 | \$ 2,10 | \$ 4,91 | 445 | \$ 3.121,50 | ? |
| Bollo Mixto | \$ 3,78 | \$ 1,13 | \$ 2,64 | 809 | \$ 3.056,05 | PERRO |
| Camarones Apanados | \$ 8,03 | \$ 2,41 | \$ 5,62 | 380 | \$ 3.051,00 | ? |
| Corvina Entera | \$ 12,89 | \$ 3,87 | \$ 9,02 | 223 | \$ 2.875,00 | ? |
| Cebiche Cam/Pes | \$ 8,00 | \$ 2,40 | \$ 5,60 | 311 | \$ 2.489,00 | ? |
| Cebiche Triple Mixto | \$ 9,04 | \$ 2,71 | \$ 6,33 | 265 | \$ 2.395,50 | ? |
| Arroz con Camarón | \$ 8,08 | \$ 2,42 | \$ 5,65 | 277 | \$ 2.236,80 | ? |
| Bandera Camarón 3 | \$ 6,45 | \$ 1,94 | \$ 4,52 | 340 | \$ 2.193,40 | ? |
| Filete Mixto | \$ 8,04 | \$ 2,41 | \$ 5,63 | 272 | \$ 2.186,50 | ? |
| Cebiche Pescador | \$ 10,50 | \$ 3,15 | \$ 7,35 | 199 | \$ 2.089,50 | ? |
| Bandera Pescado 2 | \$ 6,45 | \$ 1,94 | \$ 4,52 | 308 | \$ 1.987,50 | ? |
| Encocado Mixto | \$ 9,08 | \$ 2,72 | \$ 6,36 | 205 | \$ 1.861,50 | ? |
| Cazuela Marinera | \$ 9,48 | \$ 2,84 | \$ 6,64 | 195 | \$ 1.848,50 | ? |

Capítulo IV: Propuesta

El Pescador de Mechita es un restaurante familiar que ha operado de forma empírica durante aproximadamente 16 años. Carece de procesos administrativos, operativos y de servicios, como lo hemos observado en el capítulo anterior; además, no cuenta con un modelo de negocios eficiente por tal motivo no ha sido posible la apertura de un nuevo punto de venta debido a que el riesgo de fracaso es alto.

El análisis y discusión se basó en conocer todos aquellos aspectos internos que inciden al momento de la operación del restaurante y por consiguiente aportar con soluciones, que permitan que sea posible la expansión del establecimiento.

La propuesta para la apertura de un nuevo punto de venta para El Pescador de Mechita está diseñada en dos fases: (a) Fase 1: Implementación de procesos de mejora continua en el establecimiento matriz y (b) Fase 2: Implementación del Modelo de Licencia de Uso de marca para la apertura de un nuevo punto de venta.

4.1 Fase 1: Implementación de procesos de mejora continua en el establecimiento matriz

En función de los datos recopilados con las herramientas de investigación se ha notado que el establecimiento matriz posee falencias en cuanto al (a) área administrativa, (b) Infraestructura y (c) Servicio. Esta fase pretende proponer estrategias de mejora para el establecimiento matriz y una vez sean implementadas, se contará con un modelo de negocio replicable para la apertura de nuevos puntos de venta por medio del Modelo de Licencia de Uso de marca.

4.1.1 Propuestas Administrativas

En base a los resultados obtenidos se han diseñado las siguientes propuestas administrativas a implementar en el Pescador de Mechita Matriz para poder recolectar datos de su ejercicio económico y de esta manera tener un mejor control y conocimiento de las operaciones administrativas esenciales para la apertura y operación de un segundo punto de venta.

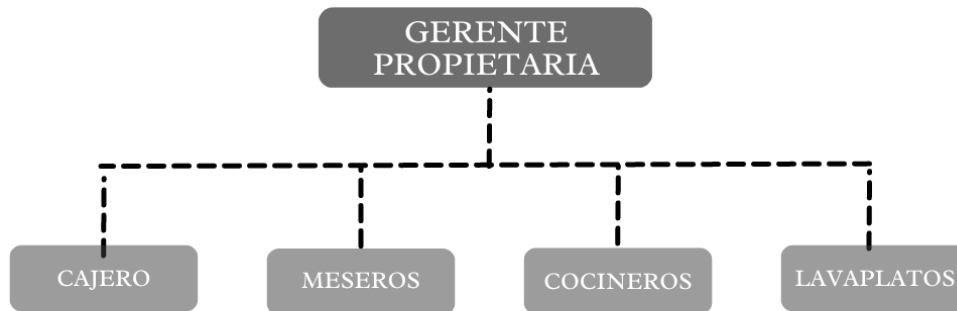
4.1.1.1 Estructura organizacional

Actualmente, el establecimiento matriz cuenta con una estructura organizacional “informal”, es decir que ha surgido durante el funcionamiento del mismo, sin alguna planificación previa, en el cual su dueña, que también tiene el rol de gerente, entre sus funciones está el control de calidad y estar pendiente del correcto funcionamiento del restaurante; además, se encarga de supervisar el trabajo de meseros y cajeros, también de realizar el inventario; en el siguiente nivel se encuentran los cocineros, de ellos destaca una persona que dirige al resto de cocineros y de el lavaplatos; sin embargo, no tiene un cargo como jefe de cocina o supervisor, como podemos observar en la figura 11. En la práctica diaria, esta estructura organizacional provoca desorganización debido a que no existe una cadena de mando, es decir todos los colaboradores responden directamente a la gerente general.

Figura 11
Organigrama actual

ORGANIGRAMA ACTUAL

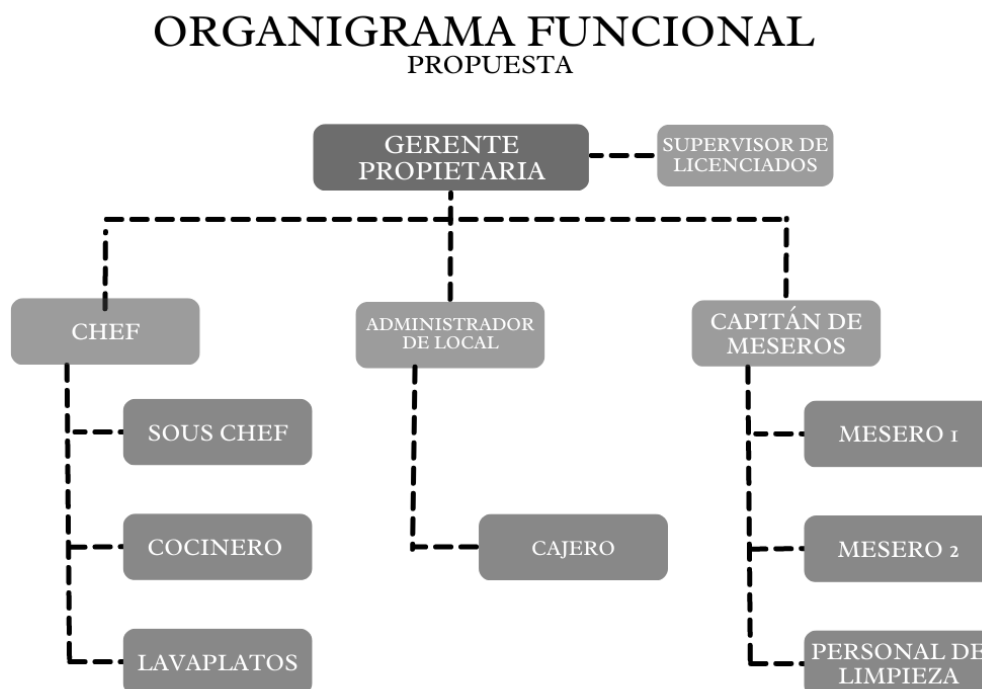
EL PESCADOR DE MECHITA



Nota. Estructura organizacional actual del establecimiento en estudio. Elaboración propia

Para la creación de nuevos puntos de venta, se propone un organigrama funcional, en el cual, estén definidas las funciones de cada puesto y que delimite el puesto de cada rol en la cadena de mando, esto permitirá la mejora de los procesos operativos, de servicio y administrativos que se lleven a cabo en el restaurante (figura 12).

Figura 12
Propuesta de organigrama funcional



Nota. Propuesta de estructura organizacional para El Pescador de Mechita Matriz. Elaboración propia

En el establecimiento matriz, el nivel superior es el propietario que también actúa como gerente, entre sus funciones está supervisar el trabajo del administrador, contratar nuevos colaboradores y otras funciones generales de su puesto. Para el área de cocina, el encargado será el Chef, entre sus funciones está el correcto funcionamiento en el área de cocina, del inventario de la cocina y de dirigir al sous-chef, cocineros y lavaplatos. En el área de servicio, el capitán de meseros es el encargado de supervisar el trabajo de los meseros y supervisar el servicio, acomodar y ayudar a los clientes. A continuación, en la tabla 28 se especifica cada una de las funciones de los niveles.

Tabla 28
Descripción de las funciones

| Cargo | Cantidad | Funciones |
|---------------------------------|-----------------|---|
| Gerente / Dueño | 1 | Supervisar y reclutar nuevo personal Responsable directo de administrador y cajero |
| Supervisor de licenciado | 1 | Encargado de supervisar el correcto funcionamiento de los puntos de venta |
| Administrador | 1 | Supervisar el correcto funcionamiento del restaurante |
| Cajero | 1 | Encargado de los cobros Arqueo de caja diario |
| Chef Ejecutivo | 1 | Encargado del inventario en cocina y dirigir a los cocineros |
| Sous Chef | 1 | Segundo al mando Supervisar el emplatado y preparaciones en cada estación |
| Cocinero | 1 | Encargado de las preparaciones de alimentos de línea fría y caliente |
| Lavaplatos | 1 | Limpieza de utensilios y menaje de cocina Mantener limpia la cocina y herramientas de trabajo. |
| Capitán de meseros | 1 | Atender a los clientes Llevar platillos a la mesa Planificar y supervisar el servicio en matriz y en punto de venta |
| Mesero | 1 | Atender a los clientes Llevar los platillos a la mesa |
| Personal de limpieza | 1 | Limpiar las mesas Mantener limpia el área de comedor |

Nota. Elaboración propia

Para el nuevo punto de venta, se propone un organigrama en el cual el nivel superior siga siendo el Gerente/ Dueño y cuente con un administrador que se encargue de supervisar el trabajo del cajero y correcto funcionamiento del establecimiento. El chef ejecutivo de la matriz, es el encargado de supervisar el trabajo de un cocinero y un ayudante. El capitán de meseros de la matriz, es el encargado de supervisar el trabajo de los meseros.

4.1.1.2 Manejo de Inventario

Actualmente, el establecimiento cuenta con un modelo de inventario manual y carece de procesos automatizados lo cual genera pérdidas, por lo que se proponen tres estrategias para un correcto control de inventarios.

1. Gestión de recetas y cálculo de costos de materia prima

Para lograr un inventario consistente, es necesario conocer la receta de cada uno de los productos así también tener definidos los costos de materia prima ya que esto permite ejercer control en la planeación y toma de decisiones para ser más eficientes.

2. Determinar máximos y mínimos de stock.

En base a la información histórica en la gestión de inventarios, se propone determinar la cantidad mínima necesaria para cubrir la demanda y el stock máximo de un producto para comprar lo necesario según la rotación del producto, esto permitirá tener una mejor liquidez, al ya no invertir en materias primas estancadas.

3. Utilizar tecnología

La implementación de herramientas tecnológicas permitirá que se automaticen las tareas manuales y mantener los registros con mayor precisión por medio de un software que

realiza el control de las materias primas en base a las recetas y en las ventas que se realice en el establecimiento.

4.1.1.3 Matriz BCG

Estrategia 1: Impluso para productos interrogantes

El análisis dio como resultado que los productos mencionados a continuación en la tabla 29, están clasificados como productos interrogantes, sin embargo en la matriz se pudo visualizar el potencial que tienen estos productos de convertirse en estrellas, a estos productos se los denominó “productos enfoque”. Para que estos productos se conviertan en estrella, es necesario aumentar sus ventas. Se propone posicionarlos en el mercado por medio de mayor inversión en marketing (publicidad física y en redes sociales), plantear promociones y combos.

Tabla 29
Clasificación de productos interrogante en matriz BCG

| Producto (enfoque) | Clasificación |
|---------------------------|----------------------|
| Bandera Completa | ? |
| Cazuela Mixta | ? |
| Encebollado Mixto | ? |
| Pescado apanado | ? |
| Encebollado Jumbo | ? |

Nota. Elaboración propia

También, se propone que se mejore la presentación de estos platos y su guarnición para que sean más atractivos y que en el menú físico .

Estrategia 2: Productos perro

El análisis anteriormente mencionado, dio como resultado un producto perro, del menú de El Pescador de Mechita (tabla 30), que en observación se pudo visualizar que es un producto que genera mucha demanda. En este caso, la propuesta es rezagarlo del menú digital y físico y también se propone venderlo en combo, con jugo o gaseosa, para incrementar el valor de la venta, y obtener un mayor margen de contribución.

Tabla 30
Clasificación de productos perro en Matriz BCG

| Producto | Clasificación |
|-----------------|----------------------|
| Bollo Mixto | PERRO |

Nota. Elaboración propia

Estrategia 3: Productos Vaca

Para los productos enfoque clasificados en vaca (tabla 31), se propone mantener su situación competitiva para que no decliven, por medio de comunicación para resaltar sus beneficios y ventajas; para convertirse en producto estrella es necesario que se incrementen las ventas, la siguiente estrategia sería venderlos en combo con bebidas o guarniciones, para incrementar el valor de venta y margen de contribución.

Tabla 31
Clasificación de productos vaca en Matriz BCG

| Producto (enfoque) | Clasificación |
|---------------------------|----------------------|
| Encebllado mixto | VACA |
| Cazuela mixta | VACA |
| Guatita | VACA |

4.1.1.4 Indicadores:

Para aportar con las propuestas administrativas, se propone llevar a implementar los KPI's, o indicadores. Según Padilla (2018), un KPI es instrumento que se utiliza para conocer la situación actual del restaurante en diversos ámbitos.

Ingreso por venta

Este indicador analiza los ingresos, pero así también los gastos que genera la operación. Se propone, utilizar esta métrica ya que permite al tener visualización de los resultados de las ventas, pero también permitirá definir presupuestos y evaluar el desempeño de las ventas.

Ticket Promedio de Consumo

El ticket promedio de consumo es un indicador que representa el gasto medio de un cliente en un momento dado (Nóvoa, 2022). Actualmente, el ticket promedio de consumo del establecimiento es de \$12,80 por lo cual, se proponen 3 estrategias a continuación:

1. Entrega a domicilio gratis por consumo mínimo

Esta estrategia pretende ofrecer la tarifa de servicio a domicilio gratis, siempre y cuando el cliente gasta un monto mínimo. Los consumidores van a alcanzar este monto mínimo para ahorrarse el costo de envío y probablemente comprarán más de lo que tenían pensado inicialmente, generando así que se eleve el promedio de ticket.

2. Usar imágenes que cautiven

Esta estrategia propone que en el menú, se pongan fotos atractivas de todos aquellos productos que tienen mayor rentabilidad y que sean de mayor valor, para generar expectativa en los consumidores y persuadirlos a que los adquieran.

3. Ofrecer entradas, guarniciones, bebidas o postres

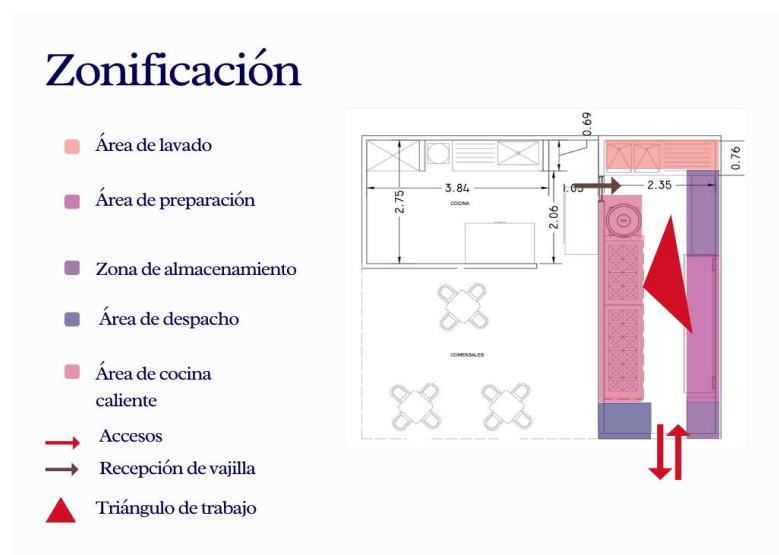
Este tipo de productos, generalmente tienen márgenes más altos que el resto de productos, por lo cual, se propone enfocar los esfuerzos al momento de la compra, en ofrecer a los clientes entradas, guarniciones, bebidas y postres para que acompañen su comida.

4.1.2 Propuestas de Infraestructura

4.1.2.1 Diseño de cocina

Actualmente el área de cocina del establecimiento consta : (a) área de lavado, (b) área de preparación, (c) Zona de almacenamiento (d) Área de despacho y (e) área de cocina caliente. La cocina del establecimiento tiene forma de U (figura 13), que no resulta funcional para la operación debido a que el espacio es muy reducido y en vez de ser beneficioso, resulta que impide el triángulo de trabajo (Zona de cocción, Área de lavado y zona de almacenamiento). Adicional, carece de los equipos de trabajo adecuados en función de su oferta gastronómica. En cuanto a accesos, cuenta con un solo acceso que es por el frente.

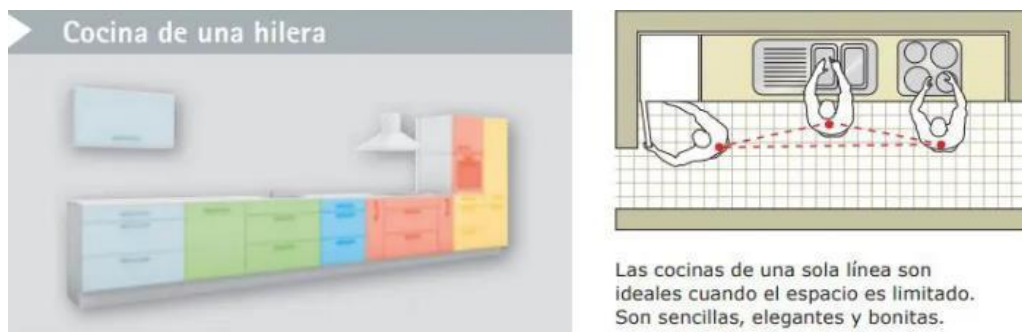
Figura 13
Cocina actual del establecimiento El Pescador de Mechita.



Nota. Diseño y zonificación actual del establecimiento. Elaboración propia

El área de cocina en un restaurante es la más importante ya que es donde son preparados los alimentos, por lo tanto su diseño debe garantizar la seguridad para sus trabajadores, y para los consumidores con el fin de que existan los menores riesgos de contaminación alimentaria, de ahí la importancia de rediseñar la cocina en el establecimiento matriz para que sea replicable en la nueva sucursal. Por tal motivo se propone un diseño de cocina en forma lineal (figura 14) que consiste en distribuir la zona de almacenaje, de cocción y lavado en línea recta, la cual sería apta para que 3 personas trabajen simultáneamente (figura 15)

Figura 14
Cocina en línea



Nota. El gráfico 54 explica la forma y diseño de una cocina en línea, además demuestra que el triángulo de trabajo es viable. Tomado de Ovacen (2022)

Figura 15
Propuesta de rediseño de cocina



Nota. En el gráfico 55 se visualiza un plano isométrico en 3D, de cómo sería el resultado final del rediseño de la cocina junto con el área de comedor. Tomado de Dreamstime.com por Svezhentseva (2017)

Además con respecto a los resultados obtenidos en el capítulo anterior en cuanto a buenas prácticas de manufactura, se propone la implementación y uso de mesas frías de trabajo (figura 16), también, con el nuevo diseño de cocina, dejar al menos un lavadero que sea exclusivamente para manos, independiente del de la vajilla y menaje de cocina (figura 17)

Figura 16
Mesa fría de trabajo



Nota. La imagen muestra cómo se ve una mesa refrigerada, la misma que cuenta con un mostrador refrigerado, diseñada para uso en restaurantes, bares, cafeterías, hoteles. *Tomado de Expomaquinaria (s.f)*

Figura 17
Lavamanos independiente en cocina



Nota. Un lavamanos independiente para subir de categoría en cuando a BPM. *Tomado de Alborinox (2022).*

4.1.2.2. Diseño de comedor

En su investigación, Elkins (2021), afirma que el diseño del comedor y del ambiente de un restaurante, están entre los principales factores que definen su rentabilidad y su éxito. El análisis de resultados en cuanto a la dimensión tangible, que tuvo resultados negativos, fue la percepción de los consumidores con respecto a diseño actual del comedor. Para que el diseño del comedor sea replicable en un nuevo punto de venta, es necesaria la creación de un manual de identidad corporativa donde se especifiquen (a) el concepto de diseño, (b) los colores de la marca, (c) el tipo de mobiliario, (d) la iluminación, (e) climatización. Las variables anteriormente mencionadas son claves para aportar positivamente a la experiencia del consumidor.

Como parte de la propuesta de mejorar los elementos tangibles, y que se vea estéticamente mejor, se propone el cambio de sillas y mesas por aquellas que cumplan también con el concepto de funcionalidad. A continuación en la figura 18, se observa cómo son las sillas y las mesas actuales, que por medio de la observación se pudo comprobar que no son estéticas y tampoco cómodas vs. Nuevas sillas y mesas que se proponen que cumplan el concepto y color de la marca.(figura 19)

Figura 18

Mesas y sillas actuales del establecimiento en estudio.



Nota. Elaboración propia

Figura 19

Propuesta de mesas y sillas para el establecimiento en estudio.



Nota. Mesas y sillas Tomado de Importaciones Alicia (2023)

En cuanto a decoración, el análisis de resultados determinó la insatisfacción por parte de los consumidores. Es por esto que se propone mejorar la decoración del comedor. Actualmente, el comedor carece de algún concepto de diseño de interior o decoración (figura 20)

Figura 20

Diseño de comedor actual



Nota. Elaboración propia

Se propone elegir un concepto que vaya acorde a su oferta gastronómica (mariscos) y que transmita más elegancia y sobriedad, que visualmente sea más atractivo, pero a la vez un diseño que sea funcional.

Figura 21

Propuesta de decoración para el restaurante en estudio



Nota. Tomado de Mobydec (2021)

Figura 22

Propuesta de decoración para el restaurante en estudio



Nota. Tomado de ADMéxico (2016)

Para terminar, se propone la mejora con respecto a climatización, ya que actualmente, el establecimiento solo cuenta con ventiladores. Por lo tanto, se propone que se analice la idea de implementar aire acondicionado en el comedor, ya que esto permitiría que se mejore la percepción de los consumidores con respecto a los aspectos tangibles del establecimiento.

4.1.3 Propuesta de dimensión Servicio

El análisis de resultados permitió que se conozca la percepción negativa que tienen los consumidores respecto al apoyo/recurso que el restaurante brinda a sus colaboradores y del interés que los colaboradores muestran para que el cliente vuelva.

Por lo tanto, se propone la creación de un manual de protocolo de servicio en el cual esté especificado cómo debe ser la atención al cliente, y capacitar al personal de servicio.

Este protocolo de servicio permitirá que el servicio prestado sea eficiente y con amabilidad, además, garantizará la experiencia del consumidor desde la reserva hasta el pago.

En la figura 23, se observan los procesos del protocolo de servicio que permitirán que las percepciones de los consumidores en cuanto a empatía y capacidad de respuesta sean favorables.

Figura 23
Proceso de protocolo de servicio



Nota. La aplicación del protocolo de servicio permitirá que mejoren las percepciones que tienen los consumidores en cuanto a las dimensiones empatía y capacidad de respuesta. Elaboración Propia

En la bienvenida, cuando el cliente ingresa a un restaurante, debe ser recibido cordialmente y debe sentirse cómodo. Por lo general, esta tarea la realiza la anfitriona del restaurante, sin embargo, no se restringe solo a ella. Corresponde a todos y cada uno de los empleados del restaurante asegurarse de que el cliente sea recibido dentro de los 30 segundos posteriores a su llegada al restaurante.

Una vez que se comprueba la disponibilidad de mesas, se asigna una mesa al cliente para dar paso a la elección de alimentos y bebidas. En este paso, las bebidas siempre deben ser servidas por la derecha y los platos deben servirse por la izquierda, el servicio de cada plato debe coordinarse de manera que los invitados no tengan que esperar mucho tiempo entre plato.

Una vez servido, se debe preguntar al cliente si la comida cumple con sus expectativas, los platos se retiran después de que todos los invitados en la mesa hayan terminado su comida, se procede a ofrecer el postre o un té. Con respecto a la cuenta, esta debe presentarse sólo cuando sea solicitada, el mesero debe presentar al cliente una precuenta y jamás debe solicitar propinas al mismo.

Durante este proceso final, es importante tomar los comentarios del cliente (feedback), y el mesero debe despedirse con frases como “Espero darle la bienvenida nuevamente” o “esperamos que nos visite pronto”.

4.2 Fase 2: Implementación del modelo de licencia para la expansión del establecimiento.

Para abrir un nuevo punto de venta, en base a la revisión de la teoría y resultados, se cree conveniente que la manera más óptima para la expansión del establecimiento es por medio de un contrato de licencia de uso de marca ya que permitirá aumentar la competitividad. Consiste en que un licenciado podrá hacer pleno uso de la marca y nombre comercial del establecimiento, a diferencia de la franquicia que es un contrato más rígido.

4.2.1 Contrato de Licencia

El contrato de licencia será el acuerdo entre dos partes que serán beneficiadas, el licenciante (dueño de la marca) quien concede licenciatario el derecho de usar su marca registrada a cambio de un pago inicial, el mismo que no tiene un precio fijo, sino que lo determina el interés del licenciado.

El licenciatario puede usar el nombre comercial, el sistema contable, precio preferencial de los productos terminados para su distribución y de equipamiento del establecimiento (cocina y comedor), así como también capacitación para el personal y constante soporte.

Este contrato tendrá vigencia de 3 años que es renovable, en el cual, el licenciatario deberá cancelar al licenciante un monto inicial de USD \$10.000, que está dado del 40% del promedio de la utilidad neta anual declarada por el establecimiento matriz al servicio de rentas internas.

A continuación, se detallan algunas de las cláusulas:

El licenciante ejercerá control sobre todos los puntos de venta

El licenciante otorga el derecho de uso de marca

El licenciante será quien provea del producto al licenciatario, otorgándole un precio especial que garantice que exista utilidad para las dos partes.

El licenciatario deberá adquirir todo el equipamiento de cocina y comedor por medio del licenciante, y podrá acceder a un precio especial.

El licenciatario será responsable de seleccionar el lugar y de asumir todos los costos que aperturar un nuevo punto de venta genere

El licenciatario tendrá prohibido vender cualquier otro producto que no sea distribuido por el licenciante.

El licenciario no está obligado de seguir paso a paso el plan de negocios de la marca, sin embargo, con el fin de mitigar riesgos de fracaso, debería optar por adoptar las sugerencias de la marca

Si bien es cierto, para el licenciante, dejar en manos del licenciario el control de toda la operación, es correr el riesgo de perder su reputación; por lo tanto, contará con un supervisor de puntos de venta que será el encargado del correcto funcionamiento de los mismos.

En la tabla 32, se visualiza un modelo de los implementos de cocina y comedor necesarios que el licenciario deberá adquirir por medio del licenciante a precio preferencial, para la apertura del punto de venta.

Tabla 32
Implementos de cocina y comedor para punto de venta

| EQUIPAMIENTO DE COCINA | CANT | Precio preferencial al licenciario |
|---|-------------|---|
| Refrigerador industrial | 1 | \$2.578,26 |
| Vitrina refrigerada | 1 | \$1.291,68 |
| Cocina 6 hornillas a gas | 1 | \$1.207,18 |
| Mesa de trabajo refrigerada | 1 | \$2.699,44 |
| Olla arrocera | 1 | \$ 413,39 |
| Lavadero para cocina en acero inoxidable | 1 | \$150 |
| Trampa de grasa | 1 | \$200 |
| Campana y sistema de extracción de olores y calor | 1 | \$1000 |
| Horno Microondas | 1 | \$250 |
| TOTAL | 9 | 9.789,95 |

| EQUIPAMIENTO DE COMEDOR | CANT | Precio preferencial al licenciario |
|--------------------------------------|-------------|---|
| Juguera de dos tanques | 1 | \$1250,67 |
| Silla Tatami | 16 | \$72/unidad=\$1.152,00 |
| Mesa Earnes de 80x80 | 4 | \$165/unidad=\$660 |
| Aparador para almacenaje | 1 | \$500 |
| Mesas auxiliares de acero inoxidable | 2 | \$180/unidad=\$360 |
| TOTAL | 24 | \$3.922,67 |

Como anteriormente se mencionó, el licenciante será quien distribuya el producto final para el licenciario, a continuación, en la tabla 33, se evidencia el valor del costo del producto para el licenciante, el margen de contribución, el precio de venta al licenciario y el margen de contribución al licenciario. Para el punto de venta, el licenciante solamente distribuirá aquellos productos estrella, vaca o interrogantes. El productos perro, bollo mixto no se tomará en cuenta para la distribución. Para el cálculo de estimación de ingresos se tomó como referencia el promedio de las ventas un año del establecimiento matriz.

En este modelo se propone que el licenciante sea quien provea el producto terminado al licenciario. Para que eso sea posible, el licenciante otorga un precio especial, para que el licenciario pueda obtener un margen de contribución de la venta del producto final. A continuación se puede observar en la tabla 32 el cálculo:

Tabla 33
Implementos de cocina y comedor para punto de venta

| Producto | Costo matriz (28%) | MCM | PVPL (32%) | MCL | CANTIDADES | PVP (100%) | INGRESO POR VENTA |
|----------------------|-----------------------|--------------|------------|-----------------|-----------------|------------|---------------------|
| Encebollado Normal | \$ 0,91 | \$ 2,33 | \$ 1,04 | \$ 2,20 | 23.384 | \$ 3,24 | \$ 75.867,90 |
| Encebollado Mixto | \$ 1,39 | \$ 3,57 | \$ 1,59 | \$ 3,37 | 3.714 | \$ 4,96 | \$ 18.436,25 |
| Guatita | \$ 1,23 | \$ 3,16 | \$ 1,40 | \$ 2,99 | 2.573 | \$ 4,39 | \$ 11.286,55 |
| Cazuela Pescado | \$ 1,25 | \$ 3,21 | \$ 1,43 | \$ 3,03 | 2.200 | \$ 4,46 | \$ 9.811,00 |
| Encebollado Junior | \$ 0,75 | \$ 1,92 | \$ 0,85 | \$ 1,82 | 3.568 | \$ 2,67 | \$ 9.539,00 |
| Pescado Apanado | \$ 2,08 | \$ 5,34 | \$ 2,37 | \$ 5,05 | 1.085 | \$ 7,42 | \$ 8.045,55 |
| Bollo de Pescado | \$ 0,78 | \$ 2,02 | \$ 0,90 | \$ 1,90 | 2.795 | \$ 2,80 | \$ 7.813,90 |
| Bandera Completa | \$ 2,25 | \$ 5,79 | \$ 2,57 | \$ 5,47 | 972 | \$ 8,04 | \$ 7.812,00 |
| Cazuela Mixta | \$ 1,83 | \$ 4,69 | \$ 2,09 | \$ 4,43 | 1.154 | \$ 6,52 | \$ 7.524,00 |
| Encebollado Jumbo | \$ 1,52 | \$ 3,92 | \$ 1,74 | \$ 3,70 | 1.168 | \$ 5,44 | \$ 6.348,60 |
| Arroz Marinero | \$ 2,53 | \$ 6,51 | \$ 2,89 | \$ 6,15 | 690 | \$ 9,04 | \$ 6.237,00 |
| Bandera Normal 1 | \$ 2,09 | \$ 5,36 | \$ 2,38 | \$ 5,07 | 660 | \$ 7,45 | \$ 4.920,20 |
| Pescado a la Plancha | \$ 2,08 | \$ 5,35 | \$ 2,38 | \$ 5,05 | 592 | \$ 7,43 | \$ 4.401,35 |
| Cebiche de Camarón | \$ 1,98 | \$ 5,09 | \$ 2,26 | \$ 4,81 | 549 | \$ 7,07 | \$ 3.883,50 |
| Cebiche de Pescado | \$ 1,96 | \$ 5,05 | \$ 2,24 | \$ 4,77 | 445 | \$ 7,01 | \$ 3.121,50 |
| Bollo Mixto | \$ 1,06 | \$ 2,72 | \$ 1,21 | \$ 2,57 | 809 | \$ 3,78 | \$ 3.056,05 |
| Camarones Apanados | \$ 2,25 | \$ 5,78 | \$ 2,57 | \$ 5,46 | 380 | \$ 8,03 | \$ 3.051,00 |
| Corvina Entera | \$ 3,61 | \$ 9,28 | \$ 4,12 | \$ 8,77 | 223 | \$ 12,89 | \$ 2.875,00 |
| Cebiche Cam/Pes | \$ 2,24 | \$ 5,76 | \$ 2,56 | \$ 5,44 | 311 | \$ 8,00 | \$ 2.489,00 |
| Cebiche Triple Mixto | \$ 2,53 | \$ 6,51 | \$ 2,89 | \$ 6,15 | 265 | \$ 9,04 | \$ 2.395,50 |
| Arroz con Camarón | \$ 2,26 | \$ 5,82 | \$ 2,59 | \$ 5,49 | 277 | \$ 8,08 | \$ 2.236,80 |
| Bandera Camarón 3 | \$ 1,81 | \$ 4,64 | \$ 2,06 | \$ 4,39 | 340 | \$ 6,45 | \$ 2.193,40 |
| Filete Mixto | \$ 2,25 | \$ 5,79 | \$ 2,57 | \$ 5,47 | 272 | \$ 8,04 | \$ 2.186,50 |
| Cebiche Pescador | \$ 2,94 | \$ 7,56 | \$ 3,36 | \$ 7,14 | 199 | \$ 10,50 | \$ 2.089,50 |
| Bandera Pescado 2 | \$ 1,81 | \$ 4,64 | \$ 2,06 | \$ 4,39 | 308 | \$ 6,45 | \$ 1.987,50 |
| Encocado Mixto | \$ 2,54 | \$ 6,54 | \$ 2,91 | \$ 6,17 | 205 | \$ 9,08 | \$ 1.861,50 |
| Cazuela Marinera | \$ 2,65 | \$ 6,83 | \$ 3,03 | \$ 6,45 | 195 | \$ 9,48 | \$ 1.848,50 |
| | | X \$ 5,01 | | \$ 4,73 | 1.827,15 | | \$ 7.900,69 |
| | EN 3 AÑOS X \$ | 15,02 | | \$ 14,19 | 5.481,44 | | \$ 23.702,06 |

En cuanto a ingresos, se estima que el licenciatario en 3 años genere un promedio de ingresos por venta de USD \$23.702,06

Por ejemplo, desde matriz se distribuye el producto Filete mixto al licenciatario, el costo de producción en matriz es \$2,25, el margen de contribución a la matriz es de \$5,79. El precio de venta al licenciatario será el 32% del PVP \$2,57, su margen de contribución es de \$5,47 y el precio de venta al consumidor final es de \$8,04 (tabla 34).

Tabla 34
Ejemplo de cálculo de costo y margen de contribución de los productos

| Producto | Costo matriz (28%) | MCM | PVPL (32%) | MCL | PVP (100%) |
|---------------------|--------------------|---------|------------|---------|------------|
| Filete Mixto | \$ 2,25 | \$ 5,79 | \$ 2,57 | \$ 5,47 | \$ 8,04 |

4.2.2 Distribución del producto

El licenciatarario será quien provea el producto final al licenciado; por lo tanto, es el responsable de todos los procesos desde la gestión de compras y todos los procesos para la adquisición de la materia prima, cuando esta llega a la matriz, un ayudante de cocina es el encargado de verificar que se encuentre en excelente estado y procede a realizar el ingreso y almacenamiento. Para la preparación, un cocinero realiza el mise and place, para pasar a la fase de producción y cocción en base de la receta estándar, una vez que el producto esté preparado se procede a enviarlo hacia los diferentes puntos de venta (figura 23).

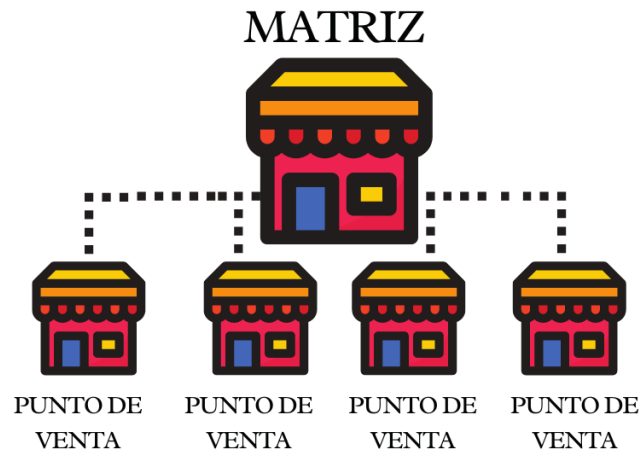
En el punto de venta, el ayudante de cocina, se encarga de de recibir el producto, de verificar las fechas de caducidad, procede con la fase de almacenamiento dependiendo las especificaciones técnicas de los productos, para que estos no pierdan su cadena de frío. Una vez que sea requerido, el cocinero emplata el producto final para degustación del cliente (figura 23)

Figura 24
Proceso de distribución del producto



Nota. La figura 23 explica cómo es el proceso desde la gestión de compras de materia prima hasta su distribución hacia el punto de venta. Elaboración propia.

Figura 25
Modelo de distribución



Nota. En la figura 24 se explica cómo el producto se distribuye desde la matriz hacia los diferentes puntos de venta. Elaboración propia.

4.2.3 Diagrama de Gantt

Pérez (2021) afirma que un diagrama de Gantt es una herramienta de gestión utilizada para planificar y programar tareas durante un período de tiempo. Permite realizar el seguimiento y control del progreso de cada una de las etapas de un proyecto y, además, reproduce gráficamente las tareas, su duración y secuencia.

Tabla 35
Diagrama de Gantt

| FASE | ESTRATEGIA | ACTIVIDAD | RESPONSABLE | HEV | INICIO | FINAL | OBSERVACIÓN | SEPT | AGO | SEPT | OCT | NOV | DIC | | |
|--------|--|--|---|--|-------------------|----------|--------------------|--------------------|--------------------|------|-----|-----|-----|--|--|
| FASE 1 | DEFINIR UN CAMBIO EN EL ORGANIGRAMA PARA DESCENTRALIZAR FUNCIONES Y DEFINIR OBJETIVOS POR AREA, CON LA FINALIDAD DE GENERAR LA IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PUNTOS DE VENTA, BAJO EL MODELO DE NUEVOS PUNTOS DE VENTA BAJO EL MODELO DE LICENCIA DE USO DE MARCA | DEFINIR UN NUEVO ORGANIGRAMA FUNCIONAL PARA LA OPERACIÓN | RECURSOS HUMANOS | 7/2/23 | 1/9/23 | 16/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | MEJORAR EL MANEJO DE INVENTARIO | GESTION DE RECETAS | CHEF | 7/2/23 | 3/2/23 | 16/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | | | CÁLCULO DE COSTOS DE MATERIAS PRIMAS | CHEF | 7/2/23 | 3/2/23 | 16/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | | | DETERMINAR MARGENES Y MÍNIMO DE STOCKS | ADMINISTRADOR | 7/2/23 | 4/2/23 | 11/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | | | IMPLEMENTAR EL INGRESO Y EGRESO DE MATERIAS PRIMAS DENTRO DE UN SOFTWARE CONTABLE | ADMINISTRADOR | 7/2/23 | 3/2/23 | 13/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | | | IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIO POR MEDIO DE UN SOFTWARE CONTABLE | ADMINISTRADOR | 7/2/23 | 3/2/23 | 13/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | | | IMPULSO PARA PRODUCTOS INTERROGANTE (MATRIZ BCG) | GENERAR PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES PARA LOS PRODUCTOS DE ENFOQUE | MARKETING | 7/2/23 | 7/9/23 | 6/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | COLGAR PUBLICIDAD FISICA (BANNERS, POSTERS, SUSPENSIVOS) DE LOS PRODUCTOS DE ENFOQUE | MARKETING | 7/2/23 | 8/9/23 | 7/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | HACER MÁS VISIBLES LOS PRODUCTOS DE ENFOQUE EN EL MENU FISICO | MARKETING | 7/2/23 | 9/9/23 | 8/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | GENERAR PROMOCIONES DE COMBO PARA LOS PRODUCTOS DE ENFOQUE | MARKETING | 7/2/23 | 10/9/23 | 9/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | PLANTAR PUBLICIDADES DE PROMOCIÓN DE LOS PRODUCTOS DE ENFOQUE DURANTE LOS DIAS LUNES Y VIERNES | MARKETING | 7/2/23 | 11/9/23 | 10/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | GENERAR ENTREGA GRATIS EN LAS PLATAFORMAS DE ENTREGA A DOMICILIO DE LOS PRODUCTOS DE ENFOQUE | MARKETING | 7/2/23 | 12/9/23 | 11/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | DEFINIR EL MENU DEL PRODUCTO PERRO | MARKETING | 7/2/23 | 13/9/23 | 12/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | ESTRATEGIA DE PRODUCTOS PERROS (MATRIZ BCG) | DEFINIR EL MENU DEL PRODUCTO PERRO | MARKETING | 7/2/23 | 13/9/23 | 12/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | FASE 2 | IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE LICENCIA PARA LA EXPANSIÓN | IMPLEMENTAR EL DISEÑO DE COCINA | REDESARROLLADOR | 7/2/23 | 16/9/23 | 15/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | PLANTAR ENTREGA A DOMICILIO GRATIS POR CONSOLIDAR MENÚ | | | ADMINISTRADOR | 7/2/23 | 16/9/23 | 15/4/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | IMPULSAR IMÁGENES ATRACTIVAS DE LOS PRODUCTOS QUE TIENEN MAYOR RENTABILIDAD | | | MARKETING | 7/2/23 | 16/9/23 | 21/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | OFRECER EXTRAS AL MOMENTO DE LA COMPRA | | | CLIENTE | 7/2/23 | 15/9/23 | 15/10/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | REDESARROLLAR LA COCINA | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 5/9/23 | 20/5/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | COMPRAR EQUIPAMIENTO DE COCINA | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 10/9/23 | 17/5/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | REMODELAR LA COCINA | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 15/9/23 | 4/6/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | DISEÑAR EL MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA | | | MARKETING | 7/2/23 | 16/23 | 8/6/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | COMPRAR MOBILIARIO PARA COMEDOR | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 5/6/23 | 12/6/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | REDESARROLLAR EL COMEDOR | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 4/6/23 | 11/6/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | COMPRAR E INSTALAR AIRS ACONDICIONADOS | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 16/23 | 6/6/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | REMODELAR EL COMEDOR | | | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 15/9/23 | 3/8/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | DEFINIR EL PROTOCOLO DE SERVICIO PARA GENERAR UN AMBIENTE ACOSUADO PARA QUE EL SERVICIO SEA EFICIENTE | | | CAPTAN DE MESEROS | 7/2/23 | 7/9/23 | 12/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | |
| | | | | DISEÑAR UN MANUAL DE PROTOCOLO DE SERVICIO | CAPTAN DE MESEROS | 7/2/23 | 7/9/23 | 12/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | | | CAPACITAR AL PERSONAL DE SERVICIO | CAPTAN DE MESEROS | 7/2/23 | 13/9/23 | 21/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | |
| | | FIRMAR CONTRATO DE LICENCIA | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 5/9/23 | 10/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | BUSCAR EL LUGAR PARA APERTURAR EL NUEVO PUNTO DE VENTA | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 15/9/23 | 30/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | EQUIPAR EL NUEVO PUNTO DE VENTA | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 15/9/23 | 20/9/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | CAPACITAR AL PERSONAL DE SERVICIO DEL NUEVO PUNTO DE VENTA | CAPTAN DE MESEROS | 7/2/23 | 11/9/23 | 6/10/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | CAPACITAR AL PERSONAL DE COCINA DEL NUEVO PUNTO DE VENTA | CHEF | 7/2/23 | 11/9/23 | 6/10/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | CAPACITAR A CALERO DEL NUEVO PUNTO DE VENTA | ADMINISTRADOR | 7/2/23 | 11/9/23 | 6/10/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |
| | | APERTURAR EL NUEVO PUNTO DE VENTA | GERENTE PROPIETARIO | 7/2/23 | 11/10/23 | 11/10/23 | PENDENTE DE INICIO | | | | | | | | |

Capítulo V

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

El presente trabajo de investigación permitió identificar todos aquellos aspectos internos y externos involucrados para la apertura de una nueva sucursal del Establecimiento El Pescador de Mechita.

En primer lugar, se identificaron modelos y teorías para diseñar herramientas para la recolección de datos de primer orden, así como también se revisaron casos de éxito en cuanto a sustentabilidad, modelo de licencia de uso de marca aplicado a restaurantes, análisis FODA y DINESERV, para proponer estrategias viables que permitan la replicación del modelo en un nuevo punto de venta.

De igual forma, para este trabajo, se aplicaron tres herramientas: (a) observación, (b) entrevista y (c) encuesta. Por medio de la observación, se analizaron aquellas dimensiones estipuladas en el Reglamento de Alimentos y Bebidas (2015) y se constató que la categoría asignada según el catastro turístico, es la correcta. La entrevista realizada a la propietaria, fue importante para conocer aquellas variables administrativas, demográficas, infraestructura, servicio y BPM, que intervienen al momento de la operación y poder identificar falencias. La encuesta, se compuso de dos enfoques: (a) Demográfico y (b) Dinerserv. El primero, permitió identificar datos demográficos para definir el mercado meta y conocer el perfil de los consumidores. En el segundo enfoque, se midieron las dimensiones de la herramienta DINESERV: (a) elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, con el propósito de determinar cómo los consumidores perciben la calidad del servicio del establecimiento.

La propuesta de un modelo de negocios de este trabajo de titulación ha logrado detectar las falencias que entorpecen la operación y que han sido las causantes de que la expansión del establecimiento no haya sido posible. Las falencias identificadas son (a) Servicio, (b) Infraestructura y (c) Administrativas.

Para que sea posible la apertura de un nuevo local, se expusieron propuestas que se componen de dos fases: (a) Fase 1: Implementación de procesos de mejora continua en el establecimiento matriz y (b) Fase 2: Implementación del Modelo de Licencia de Uso de marca para la apertura. La primera, propone estrategias de mejora de las falencias identificadas para el establecimiento matriz y una vez sean implementadas, empezará la segunda fase, que es la propuesta de expansión por medio del modelo de licencia de uso de marca.

Se espera que estas propuestas sean implementadas para que el restaurante sea sostenible, no solamente a mediano plazo, sino a largo plazo y que este establecimiento de un tenedor se convierta en un representante de la gastronomía ecuatoriana en la ciudad de Guayaquil.

5.2 Recomendaciones

El presente trabajo de investigación permitió brindar la información necesaria para conocer la situación actual del establecimiento El Pescador de Mechita para lograr los objetivos planteados en al inicio de este proyecto.

Es por eso que, en base a toda la información recopilada en esta investigación, es importante recomendar a la propietaria del establecimiento los siguientes ítems, que garanticen la sostenibilidad del mismo.

1) Se recomienda elaborar un presupuesto de costos para la implementación de las propuestas planteadas en este trabajo de titulación.

2) Se recomienda la creación de un manual de procedimientos para el área de cocina y servicio, con el fin de sistematizar la operación del restaurante El Pescador de Mechita.

3) Se recomienda trabajar con un arquitecto para implementar las mejoras de infraestructura en el restaurante principal de tal manera que se genere una relación laboral (sin relación de dependencia) para la implementación de el nuevo o los nuevos locales

4) Se recomienda trabajar con un diseñador de interiores para generar las mejoras del comedor y mantener el diseño de la atmósfera en el nuevo o nuevos puntos de venta.

5) Se recomienda capacitar al personal de servicio (meseros) a través de los usos ofertados por el ministerio de turismo y el ministerio de trabajo

6) Con respecto al personal, se recomienda la contratación de un host, para maximizar la rotación de sillas en las horas más concurridas.

7) Se recomienda el análisis de la matriz BCG con frecuencia semanal durante los primeros dos años y a partir de eso, realizarlo con frecuencia mensual con el fin de conocer

la situación los productos y a partir de su posición en el mercado, conocer su índice de crecimiento

8) Se recomienda corregir todos aquellos aspectos que no permiten que El Pescador de Mechita suba de ser categoría un tenedor, para así llegar a ser dos o tres tenedores.

9) Se recomienda implementar medidas para el ahorro de energía y de agua, así también como para el manejo de los residuos, para garantizar la sostenibilidad.

Referencias

- Ambit Team. (s. f.). *Definición y diferencias de KPI y métricas*. <https://www.ambit-bst.com/blog/definici%C3%B3n-y-diferencias-de-kpi-y-m%C3%A9tricas>
- Arias, J. (2017). La Matriz BCG, su importancia, su estructura y Desarrollo. *Research Gate*. https://www.researchgate.net/publication/260184144_La_Matriz_BCG_su_Importancia_su_Estructura_y_Desarrollo_-_Jose_Arias
- Beshel, B. (2005). *An Introduction to Franchising*. <https://www.e-booksdirectory.com/details.php?ebook=4408>
- Calvente, A. M. (2007). *El concepto moderno de sustentabilidad*.
- Canudas, A. (2013). El ABC de la Franquicia. *Estudio Canudas: Argentina.*, pp. 4-5.
Disponible en: <https://franquiciasfci.com/ABC-De-La-Franquicia.pdf>.
- Chaudhary, A. (2013). *Sociology of Work: An Encyclopedia*. https://www.researchgate.net/publication/318983928_Franchises
- EDITORIAL ECONOMÍA. (s. f.). *Definición de Organigrama - Qué es y Concepto*. <https://economia.org/organigrama.php>
- Expomaquinaria. (s. f.). *Mesas frías de trabajo - Mesas Refrigeradas hostelería*. <https://www.expomaquinaria.es/253-mesas-frias>
- Guzmán, A. (2014). La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio “Restaurant Familiar Los Fresnos”. *Redalyc*, 39 - 41.
- Iamkovaia, M., Arcila, M., Cardoso Martins, F., & Izquierdo, A. (2019). Sustainable development of coastal food services. *Sustainability*, 11(13), 3728.
- Instituto Nacional De Estadística Y Censos. (s. f.). *Sistema de Estadísticas Laborales y Empresariales*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/sistema-estadisticas-laborales-empresariales/>

- Kanouse, K. (2015). Licensing vs. Franchising. *Kanouse and Walker, P.A.*
<https://www.kanouse.com/#collapse12>
- Katz, M., Seid, G., & Abiuso, F. (2019). *La técnica de encuesta: Características y aplicaciones*.
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:zOtRkpMfhdkJ:metodologiadelainvestigacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/117/2019/03/Cuaderno-N-7-La-t%C3%A9cnica-de-encuesta.pdf>
- LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL. (2014). En *www.lexis.com.ec* (Registro Oficial Suplemento 426). <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec>
- López, P. (2004). *Población muestra y muestreo*. Scielo. Recuperado 12 de diciembre de 2022, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Martínez, L., Tlacuilo, J., & Ballesteros, A. (2012). Plan de negocios para la empresa CECYCEM S.C: Pozolería y restaurante «ávila prime S.A.S». *Revista de Administração Unimep*. <https://portal.issn.org/resource/ISSN/1679-5350?language=es>
- Ministerio de Turismo (2018). *Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios*. VENTANILLA DIGITAL de TRÁMITES del ECUADOR. Recuperado 24 de octubre de 2022, de <https://www.gob.ec/regulaciones/reglamento-turistico-alimentos-bebidas>
- Ministerio de Turismo. (2020). *Entradas y Salidas Internacionales*. Portal Servicios MINTUR. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://servicios.turismo.gob.ec/entradas-y-salidas-internacionales>
- Ministerio de Turismo. (s. f.-b). Análisis Económico - Portal Servicios MINTUR: Estructura de la producción turística. *Ministerio de Turismo*. Recuperado 24 de octubre de 2022, de <https://servicios.turismo.gob.ec/18-turismo-en-cifras/analisis-economico>

- Ministerio de Turismo. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Anexos-reglamento-tur%C3%ADstico-de-alimentos-y-bebidas.pdf>
- MINTUR. (2019). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/Plan-nacional-de-turismo-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf
- MINTUR. (2022). *Reglamento General a la Ley de Turismo | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios*. <https://www.gob.ec/regulaciones/reglamento-general-ley-turismo>
- Organización Mundial del Turismo. (s. f.). *Evaluación del impacto de la COVID-19 en el turismo internacional*. Recuperado 25 de octubre de 2022, de <https://www.unwto.org/es/evaluacion-del-impacto-de-la-covid-19-en-el-turismo-internacional>
- Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida» de Ecuador | Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. (s. f.-b). <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida-de-ecuador>
- Ponce Talancón , H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 3.
- Ramírez Rojas, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *IIESCA*, 56.
- Raskin, P. (2005). Global scenarios in historical perspective. *Ecosystems and human well-being*, 35. *UNEP*. [yumpu.com](http://www.yumpu.com)

- <https://www.yumpu.com/en/document/view/45830753/02-global-scenarios-in-historical-perspective-une>
- Ríos. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Servicios Académicos Intercontinentales. <https://www.eumed.net/libros/index.html>
- Rocha, M. (2019). Código de Comercio. En <https://www.supercias.gob.ec> › *Código_de_Comercio* (Oficio No. SAN-2019-2499).
- Rodriguez-Sanchez, C.; Sellers-Rubio, R. Sustainability in the Beverage Industry: A Research Agenda from the Demand Side. *Sustainability* **2021**, *13*, 186. <https://dx.doi.org/10.3390/su13010186>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M. & Torres, C. P. M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Sevilla-Bermúdez, C. (2021). *Diseño de instrumento para la medición de factores de éxito en franquicias de alimentos y bebidas: caso de estudio**. <https://www.redalyc.org/journal/6381/638166672011/html/>
- SilvaDuarte, J. E., (2003). FRANQUICIAS. UNA ALTERNATIVA PARA EMPRENDEDORES. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (47), .
- Solórzano, J. (2017). *Estudio de Factibilidad para la Creación de un Restaurante Sustentable en el Cantón General Villamil Playas*. Playas: Universidad de Guayaquil.
- Stevens, P., Knutson, Be & Patton, M. (1995). DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants. The Cornell Hotel and Restauranr Administration Quartelu. *Journal of Retailing*, 36(2), 55-60
- Thompson, A.y Strikland, K.F.C. (1998). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. México: MacGraw-Hill Interamericana
- Turismo, M. d. (2019). *Reglamento Turístico de alimentos y bebidas*. Quito:

- World Tourism Organization. (2021). *The Economic Contribution of Tourism and the Impact of COVID-19, preliminary version, UNWTO*. Recuperado 25 de octubre de 2022, de <https://doi.org/10.18111/9789284423200>
- Gross-Turner, S. 1999. The role of the multiunit manager in branded hospitality chains. *Human Resource Management*, 9(4): 39–48.
- Primicias. (2023, 5 enero). *Sector turístico superó en 2022 los ingresos prepandemia*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-sector-turistico-ingresos-prepandemia/>
- Importaciones Alicia. (2023, 18 enero). *Silla Emma*. <https://importacionesalicia.com/product/silla-emma/>
- UNWTO. (2022, 18 enero). *Tourism Grows 4% in 2021 but Remains Far Below Pre-Pandemic Levels*. <https://www.unwto.org/news/tourism-grows-4-in-2021-but-remains-far-below-pre-pandemic-levels>
- Rodriguez, J. (2023d, enero 20). *¿Qué es un cliente? Definición e importancia en las empresas*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-cliente>
- Mobydec. (2021, 22 enero). *Cómo Elegir el Color Perfecto para tu Restaurante*. Mobydec Muebles | Venta de muebles en línea salas, sillones, mesas. <https://www.mobydecmuebles.com/blog/como-elegir-el-color-perfecto-para-tu-restaurante/>
- IONOS. (2020, 24 enero). *Las franquicias, los franquiciadores y los franquiciados*. IONOS Startup Guide. <https://www.ionos.es/startupguide/creacion/que-es-una-franquicia/>
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2018, 2 febrero). *Generacion de modelos de negocios*. Issuu. https://issuu.com/ivangoitiandia/docs/generacion_de_modelos_de_negocios_a
- Espinoza, R. (2020, 22 marzo). *Matriz BCG: qué es y cómo aplicarla + EJEMPLO | Roberto Espinosa*. <https://robertoepinosa.es/2020/03/22/matriz-bcg/>

- Nóvoa, S. (2022, 4 abril). *Ticket promedio: 13 técnicas para aumentar el ticket promedio en restaurantes*. Blog Poster. <https://joinposter.mx/post/ticket-promedio-restaurante>
- Thomas, R. (2021, 12 abril). *¿Qué falta para entender la sustentabilidad?* Universidad de Colima. <https://www.redalyc.org/journal/316/31669754005/>
- Arévalo, P. (2022, 4 mayo). *Los indicadores de empleo en Ecuador se pausan en Quito y Guayaquil*. Criterios Digital. <https://criteriosdigital.com/datos/deptoeconomicoycomercio/los-indicadores-de-empleo-en-ecuador-se-pausan-en-quito-y-guayaquil/>
- Díaz, Torruco, Martínez & Varela. (2013, 13 mayo). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Research Gate. Recuperado 12 de diciembre de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/265211491_La_entrevista_recurso_flexible_y_dinamico
- Primicias. (2022b, mayo 24). Ecuador: Cómo ha cambiado el país en el último año. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-gobierno-estado-cambios-pais/>
- Changoluisa, M. C. (2021, 28 mayo). Guatita: el mejor mondongo de Guayaquil se prepara en la Alborada. *Website*. <https://www.extra.ec/noticia/buena-vida/gastronomia/guatita-alborada-guayaquil-hueca-receta-52742.html>
- Gohil, P. (2022, 29 mayo). *Starbucks' Licensed and Company Owned Stores (2015-2022)*. Business Quant. <https://businessquant.com/starbucks-licensed-and-company-owned-stores>
- Primicias. (2021, 22 julio). *Ecuador, entre los países más afectados por la paralización del turismo*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-paises-golpeados-paralizacion-turismo/>

- Ministerio de Turismo. (2022, 28 julio). REACTIVACIÓN ECONÓMICA: EL TURISMO DEJA CIFRAS POSITIVAS EN LO QUE VA DE 2022 –. *Ministerio de Turismo*. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismo-deja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/>
- Seguí, P. (2022, 29 julio). *Tipos de cocinas: Distribuciones y qué debes de mirar*. OVACEN. <https://ovacen.com/tipos-de-cocinas/>
- Pérez, A. (2022, 2 agosto). *¿Qué es un diagrama de Gantt y para qué sirve?* OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-un-diagrama-de-gantt-y-para-que-sirve>
- Internicola, C. (2022, 12 agosto). *Licensing vs. Franchising: Understanding the Differences*. The Internicola Law Firm. <https://www.franchiselawsolutions.com/learn/franchise-your-business/licensing-versus-franchising>
- ADMéxico. (2016, 2 septiembre). *Una balsa cuelga sobre la barra del restaurante Tropical. | Galería de fotos 1. . . | Interiores del restaurante, Diseño de interiores del restaurante, Restaurantes*. Pinterest. <https://www.pinterest.es/pin/446982331750418854/>
- BCE. (2022, 30 septiembre). La economía ecuatoriana se desaceleró por las paralizaciones de junio de 2022. *Banco Central Del Ecuador*. <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1519-la-economia-ecuatoriana-se-desacelero-por-las-paralizaciones-de-junio-de-2022>
- Alborinox. (2022b, octubre 2). *Lavamanos industrial inoxidable pedal 450x450x850 mm*. Web Alborinox. <https://alborinox.com/producto/lavamanos-industrial-pie-pedal/>
- Orús, A. (2022, 7 octubre). *El turismo en el mundo - Datos estadísticos*. Statista. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://es.statista.com/temas/3612/el-turismo-en-el-mundo/>

ANEXOS

Anexo A.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Trabajo de Titulación: Estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil

Entrevista

Nombre: Mercedes Consuelo Moreira Vélez

Cargo: Gerente Propietaria

Nombre del Establecimiento: El Pescador de Mechita

Preguntas:

Infraestructura

1. ¿Cómo es el diseño y distribución de la cocina del establecimiento?
2. ¿Considera que el tipo de ventilación e iluminación que existe en el establecimiento es la óptima?
3. ¿El establecimiento tiene facilidades para las personas con discapacidad?
4. ¿Su restaurante tiene entrada de clientes independiente de la del personal de servicio?

1. ¿Cuenta con vestuarios y servicios higiénicos independientes para el personal de servicio?
2. ¿Cuenta con señalética para identificar puntos de encuentro, las salidas de emergencia y extintores según las disposiciones de la autoridad competente?

Servicio

3. ¿Sus colaboradores tienen algún código de vestimenta
4. ¿Su establecimiento, cuenta con un menú legible que incluya precios?
5. ¿Cuenta con menú digital?
6. ¿El menú del restaurante está traducido en idioma extranjero?
7. ¿Su establecimiento, cuenta con parqueadero propio o contratado, y/o servicio de valet parking?
8. ¿Cuenta con algún instrumento para que los consumidores puedan valorar la satisfacción del servicio prestado?
9. ¿Cuáles son los métodos de pago que tienen los clientes como opción para cancelar sus cuentas?

1. ¿Cuenta con personal de seguridad capacitado y certificado?
2. ¿El establecimiento cuenta con alarma y cámaras de seguridad?

BPM

3. ¿Cuenta con un proceso de almacenamiento o identificación de productos o utiliza el manejo de alimentos mediante el principio PEPS y PCPS?
4. ¿Cuenta con un plan maestro de limpieza?
5. ¿Cuenta con sistemas de purificación de agua en áreas de preparación de alimentos?

Demográfico

6. ¿Conoce de qué zona provienen sus clientes?
7. ¿Conoce la edad promedio de sus comensales?
8. ¿Conoce cuál es el perfil del cliente que comúnmente visita su restaurante?
9. ¿Podría usted identificar el ingreso promedio de sus comensales?

Administrativo

1. ¿Cuenta con una estructura organizacional establecida?
 2. ¿Conoce cuál es el producto que posee mayor número de ventas en el establecimiento?
 3. ¿Tiene definida la misión, visión y valores de su restaurante?
 4. ¿Cuenta con un software computarizado de facturación?
 5. ¿Cuenta con equipos tecnológicos para interactuar con los clientes?
 6. ¿Conoce cuál es el ticket promedio de consumo de un comensal?
 7. ¿Cada cuánto se realiza una fumigación dentro y fuera
 8. ¿Emplea algún protocolo de servicio que sus colaboradores deban seguir?
 9. ¿Cuenta con reglamento interno?
 10. ¿Existe algún manual que contenga las diferentes recetas estándares para la elaboración de los platos?
-
1. ¿Cuenta con una política interna en la cual se mencione el horario de atención a proveedores y que no interfiera con la hora de alto tránsito de los clientes?
 2. ¿Cómo maneja el control de inventarios?

Anexo B.

Formulario de preguntas para encuesta

| N° | Elementos de medición | TO TALMENTE EN DESACUERDO | EN DESACUERDO | NEUTRAL | DE ACUERDO | TOTALMENTE DE ACUERDO |
|----|--|---------------------------|---------------|---------|------------|-----------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | El restaurante: | | | | | |
| 1 | Tiene instalaciones exteriores y un área de estacionamiento visualmente atractiva | | | | | |
| 2 | Tiene un área de comedor visualmente atractiva | | | | | |
| 3 | Tiene personal que luce limpio, bien cuidado y propiamente vestidos. | | | | | |
| 4 | Tiene una decoración acorde con su imagen y nivel de precio. | | | | | |
| 5 | Tiene una carta/menú que es fácil de leer | | | | | |
| 6 | Tiene un menú visualmente atractivo que refleja la imagen del restaurante. | | | | | |
| 7 | Tiene un área de comedor que es cómoda y que facilita el moverse alrededor de ella. | | | | | |
| 8 | Limpieza de los baños | | | | | |
| 9 | Limpieza de comedor | | | | | |
| 10 | Comodidad de los asientos | | | | | |
| 11 | Le sirve la comida/bebida en el tiempo prometido. | | | | | |
| 12 | Corrige rápidamente todo lo que está mal. | | | | | |
| 13 | Es confiable y consistente | | | | | |
| 14 | Proporciona al cliente la cuenta/facturación precisa | | | | | |
| 15 | Sirven las comidas/bebidas exactamente como fueron pedidas. | | | | | |
| 16 | Durante los horarios más concurridos posee colaboradores que se ayudan los unos a los otros para mantener la velocidad y la calidad del servicio | | | | | |
| 17 | Proporciona un servicio oportuno y rápido | | | | | |
| 18 | Brinda un esfuerzo extra para manejar sus peticiones especiales | | | | | |
| 19 | Tiene colaboradores que pueden responder a sus preguntas de manera completa | | | | | |
| 20 | Lo hace sentir cómodo y confiado en su trato con el personal | | | | | |
| 21 | Tiene personal que es capaz y está dispuesto a darle información sobre los elementos de la carta/menú, ingredientes y métodos de preparación de los platos/bebidas | | | | | |
| 22 | Lo hace sentir personalmente seguro respecto a la preparación higiénica de los alimentos | | | | | |
| 23 | Tiene colaboradores bien capacitados, competentes y experimentados | | | | | |
| 24 | Parece dar a sus colaboradores el apoyo para que puedan realizar bien su trabajo | | | | | |
| 25 | Tiene colaboradores que son sensibles a sus necesidades y deseos, en vez de seguir las políticas y procedimientos estándar | | | | | |
| 26 | Lo hace sentir especial como cliente brindándole una atención personalizada | | | | | |
| 27 | Colaboradores anticipan sus necesidades individuales y deseos de los comensales | | | | | |
| 28 | Tiene colaboradores que son comprensivos y que verifican si algo está mal | | | | | |
| 29 | Tiene en cuenta los intereses de los clientes | | | | | |



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Carolina Elizabeth Manosalvas Moreira**, con C.C: #1718868373 autora del trabajo de titulación: **Estudio para la apertura de una sucursal del Establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **LICENCIADO/A EN TURISMO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 8 de febrero del 2023

Carolina Manosalvas

Nombre: **Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth**

C.C: **1718868373**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

| | | | |
|---|---|---|-----|
| TEMA Y SUBTEMA: | Estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil. | | |
| AUTOR(ES) | Manosalvas Moreira Carolina Elizabeth | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) | Ec. Luis Fernando Albán Alaña, Mgs. | | |
| INSTITUCIÓN: | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | | |
| FACULTAD: | Facultad de Economía y Empresa | | |
| CARRERA: | Carrera de Turismo | | |
| TÍTULO OBTENIDO: | Licenciado/a en Turismo | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 08 de febrero del año 2023 | No. DE PÁGINAS: | 109 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Administrativa, operativa y de servicios de un establecimiento de A&B | | |
| PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS: | Restaurante, franquicia, sostenibilidad, infraestructura, BPM, servicio | | |
| RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): | <p>Con el presente trabajo de titulación se busca elaborar un estudio para la apertura de sucursal del establecimiento El Pescador de Mechita en la ciudad de Guayaquil. Para lo cual, se han utilizado herramientas para medición tales como: (a) Observación directa, por medio de los anexos para categorización de restaurantes establecidos en el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas, (b) Encuesta, por medio de la herramienta Dineserv, que fue aplicada a un total de 101 encuestados y (c) Entrevista, realizada a la propietaria de establecimiento. Entre los principales hallazgos se puede destacar que estas herramientas de recolección permitieron conocer cuál es la situación actual del establecimiento, sus falencias, sus procesos, su perfil demográfico, y la percepción que tienen los consumidores de la calidad respecto aquellos aspectos tangibles e intangibles. En base al análisis de resultados, fue posible identificar cuáles son las falencias y factores internos, que no han permitido que el establecimiento en estudio abra un nuevo punto de venta, luego de 16 años de trayectoria.</p> | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: | Teléfono: +593-9-88814188 | E-mail: carolina.manosalvas@cu.ucsg.edu.ec | |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN | Nombre: Knezevich Pilay Teresa Susana | | |
| | Teléfono: +593-4-2206950 ext. 5049 | | |
| | E-mail: teresa.knezevich@cu.ucsg.edu.ec | | |
| SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA | | | |
| Nº. DE REGISTRO (en base a datos): | | | |
| Nº. DE CLASIFICACIÓN: | | | |
| DIRECCIÓN URL (tesis en la web): | | | |