

# ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



## INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS

### PROYECTO DE GRADUACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

INGENIERO COMERCIAL Y EMPRESARIAL  
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS – MARKETING Y  
COMERCIO EXTERIOR

TEMA: PROYECTO DE DESARROLLO PARA LA  
EJECUCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE  
NEGOCIOS PARA EL JARDÍN FOOD CENTER

PRESENTADO POR:

ÁNGEL EDUARDO NAVARRETE CÁCERES  
JORGE FABRICIO TERÁN DEL PEZO

GUAYAQUIL – ECUADOR

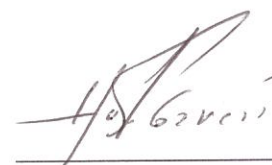
2005

## TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

---

Ing. Oscar Mendoza Macias

Presidente del Tribunal



Econ. Hugo García Poveda

Director de Tesis



Ing. Constantino Tobalina

Vocal Principal



Ing. Ivonne Moreno

Vocal Suplente




D-38503



CIB-ESPOL

### DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto nos corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**”



Angel Navarrete Cáceres



Jorge Terán del Pezo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por regalarme la fortaleza de compartir este proyecto con mi familia, amigos y demás personas que colaboraron con la investigación de nuestro proyecto; al Econ. Hugo García por su incondicional apoyo durante la realización del mismo y a Jorge Terán mi compañero de tesis por su paciencia y perseverancia en la realización del proyecto.

Angel Navarrete Cáceres



## **DEDICATORIA**

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

Angel Navarrete Cáceres

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, mi familia y a todos mis amigos de quienes recibí el apoyo incondicional y la fortaleza para alcanzar esta anhelada meta. Y un agradecimiento especial para el Econ. Hugo García Poveda nuestro Director de Tesis por permitirnos ser partícipe de los conocimientos y habilidades que contribuyeron en el desarrollo de este proyecto.

Jorge Terán del Pezo

## **DEDICATORIA**

Este proyecto esta dedicado a mis padres, hermanos y seres queridos, por su comprensión y apoyo en todos los momentos de mi vida. Y a todas las personas de quienes recibí valiosas enseñanzas que ahora forman parte de mi desarrollo profesional, ético y moral.

Jorge Terán del Pezo

## PRÓLOGO

El presente trabajo será desarrollado por los alumnos Ángel Navarrete Cáceres y Jorge Terán del Pezo, quienes bajo la dirección del Econ. Hugo García Poveda, serán los encargados de elaborar la mejor alternativa de un Plan de Mercadeo para el Patio de Comidas “Jardín Food Center”. Este Plan proporcionará los lineamientos a seguir para la conducción de la parte administrativa, financiera y de mercadeo.

Para el óptimo desempeño de este proyecto se emplearán los conocimientos adquiridos durante el periodo universitario y se contará además con la asesoría de nuestro director.

Como generalidades de ¿Cuál es el problema? Y ¿Cómo daremos pie a la solución? Es lo que se resume a continuación: En el orden de determinar el objetivo del JFC y evaluar sus necesidades, se concluyó que, siendo una idea originalmente de muchas expectativas positivas no se realizó el previo estudio de mercado para determinar las características de la demanda y desarrollo de un producto que se acople a esté, pero que busca un objetivo en particular de cubrir una demanda gastronómica aún no tomada en cuenta por ningún otro(a) inversionista. Se produjo la idea de crear un

patio de comidas, que acompañe al sentido de la regeneración urbana por el cual cruzaba la ciudad de Guayaquil y que cumpliera con las ordenanzas municipales para llevarlo a efecto.

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

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

## INTRODUCCIÓN

Guayaquil es la cabecera cantonal, la ciudad principal del cantón. Actualmente es una urbe moderna, con majestuosos edificios, amplias calles, artísticos monumentos, un desarrollo industrial, que poco a poco se agiganta y un gran movimiento comercial, que la han convertido en la capital económica del Ecuador.

Guayaquil cuenta con numerosos monumentos, parques, iglesias, centros culturales, museos que conservan el patrimonio que permite conocer cual ha sido nuestra historia, la ciudad, la región y sus protagonistas.

Luego de conocer nuestra cultura, es un buen momento para salir de compras por las zonas comerciales de la Ciudad.

Guayaquil cuenta con más de una docena de centros comerciales distribuidos en diferentes sectores de la ciudad. Todos ellos ofrecen artículos de marcas conocidas a nivel mundial.

En Villamil y Gral. Franco se encuentra la llamada "Bahía", que es una especie de puerto libre en el que se comercia a precios muy bajos toda clase de artículos

Pero, si está en búsqueda de los bellísimos trabajos artesanales en plata, madera, tejidos, cueros, etc. que se producen no sólo en Guayaquil sino en todo el Ecuador, no dude en visitar el Mercado Artesanal ubicado en Loja y Baquerizo Moreno. Y si su interés está en el arte, no dude en visitar las galerías que cuentan con obras de los pintores contemporáneos del Ecuador.

La continua creación de grandes centros comerciales en la ciudad de Guayaquil, para satisfacer necesidades de consumo de los habitantes y las diversas alternativas que se ofrece, involucra la creación de Patios de comidas dentro de los mismos. Convirtiéndose no solo en un atractivo sino en un gran complemento generador de alternativas de inversión para quienes estén relacionados con la gastronomía.

Es así como surge la idea de extraer un complemento de los Centros comerciales y promocionarlo de forma independiente.

El Jardín Food Center, es un patio de comidas que entra en armonía con el orden y estética establecidos por la Municipalidad de Guayaquil. Abrió las puertas de sus ocho restaurantes el pasado mes de agosto. Este patio de comidas opera en el corazón de la urbe y atrae a cientos de personas con un económico menú que va desde \$0,80 a \$2,50. Lo novedoso de estos restaurantes es que todos se comprometieron a tener un precio tope para los platos, que es \$2,50.

Luís Peña, gerente y principal inversionista, asegura que el objetivo es cubrir un déficit de locales de comida en el casco comercial, donde existen nueve hoteles. "El establecimiento genera cerca de 250 plazas de trabajo. Sabemos que nuestro consumidor busca buen sabor, calidad y sobretodo economía".

Es así, como se va desarrollando a lo largo de cada uno de los capítulos los principales temas relacionados con cada uno de los pasos que debieron seguir previa a la realización del proyecto.

De esta forma se evidencia en el primer capítulo la importancia de determinar la funcionalidad del negocio, a quienes esta dirigido y medir



su capacidad de inversión en función de los montos en que negocia la competencia y ajustarlo a nuestros requerimientos.

Dentro del segundo capítulo se proporciona información del mercado objetivo, así como también de las principales características del mismo y poder enfocar las estrategias de mercadeo según las necesidades obtenidas.

En el tercer capítulo es la aplicación de estrategias, promociones que van en función de la investigación realizada en el capítulo anterior, que permita dar mayor certeza de perpetuidad en el tiempo buscando una satisfacción y fidelidad de la demanda.

En uno de los capítulos más importantes se encuentra el financiero, en donde se mide económicamente cada una de las estrategias expuestas si son viables o no para el proyecto y si en el agregado lo son para incurrir en este tipo de inversión.

Finalmente, existe un lugar para las recomendaciones y conclusiones que se pueden entender de todo el trabajo realizado, que permitan ser los lineamientos generales para la conducción de este proyecto.

# ÍNDICE GENERAL

Agradecimiento	I
Dedicatorias	III
Tribunal de Graduación	V
Declaración	VI
Introducción	VII

## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PATIOS DE COMIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SU ESTRUCTURA DE NEGOCIACIÓN**

1.1 Generalidades	24
1.1.1 Justificación y Antecedentes	24
1.1.2 Término concesión	25
1.1.3 Funcionamiento	27
1.1.4 Estructura de Negociación	27
1.1.5 Modelos de Negociación	29
1.2 Enfoque del Jardín Food Center	30
1.2.1 Perfil del Inversionista.	31
1.3 Recursos Actuales	32

1.3.1 Personal Administrativo y operativo	32
1.3.2 Personal Administrativo	32
1.3.3 Personal de servicio	32
1.3.4 Infraestructura Física	33
1.3.5 Perfil de la Compañía	33
1.3.6 Planteamiento del Problema	34

## **CAPÍTULO 2: INVESTIGACIÓN DEL MERCADO**

2.1 Introducción	37
2.2 Razón fundamental del estudio	38
2.2.1 Características Generales	38
2.2.1.1 Ubicación del Producto	38
2.2.1.2 Entorno de la Investigación	38
2.3 Desarrollo de la Investigación	39
2.3.1 Módulos de la Investigación	39
2.3.1.1 Tipos de Fuentes de Información	40
2.3.1.1.1 Fuentes Secundarias	40
2.3.1.1.2 Fuentes Primarias	41
2.3.1.2 Desarrollo de la Investigación Exploratoria	41
2.3.1.2.1 Focus Group	41
2.3.1.2.2 Resultados Obtenidos	44

2.3.1.2.3 Conclusiones de la Investigación	49
Exploratoria	
2.3.1.3 Investigación Descriptiva	50
2.3.1.3.1 Propósitos	51
2.3.1.3.2 Objetivos	51
2.3.1.3.3 Obtención de la Muestra	52
2.3.1.3.4 Presentación de Resultados	55
2.3.1.3.5 Interpretación de Resultados	55
2.3.1.3.6 Investigación de Patios de Comida	65
2.3.1.3.7 Objetivos	66
2.3.1.3.8 Resultados Obtenidos	66
2.3.1.4 Conclusiones de la Investigación de Mercado	79
2.3.1.4.1 Conclusiones de la Muestra	80
2.3.1.4.2 Conclusión de los Centros Comerciales	81
2.3.1.5 Perfil del Consumidor Potencial	82
2.3.1.6 Análisis del Consumidor	83
2.3.1.7 Decisión y Comportamiento de Compra	84
2.3.1.7.1 Proceso de Decisión de compra	85
2.3.1.7.2 Reconocimiento de la necesidad	85
2.3.1.7.3 Búsqueda de la Información	85

## **CAPÍTULO 3: PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO PARA EL JARDÍN FOOD CENTER**

3.1 Introducción	92
3.2 Estrategia de Negocios para el Jardín Food Center	93
3.2.1 Objetivos	93
3.2.2 Ciclo de Vida del Producto	94
3.2.2.1 Escenario de Concesionarios	95
3.2.2.1 Escenario Inversionistas	96
3.3 Plan de Marketing	97
3.3.1 Marketing Estratégico	97
3.3.1.1 Objetivos del Plan de Marketing	100
3.3.1.2 Estudio del Entorno	101
3.3.1.2.1 Análisis FODA	101
3.3.1.2.2 Análisis de la Competencia de Porter	103
3.3.1.3 Implicación en las Matrices	113
3.3.1.3.1 Matriz FCB	113
3.3.1.3.2 Matriz BCG	116
3.3.1.3.3 Atributos múltiples de Fishbein	120
3.3.1.3.4 Resultados de Fishbein	127
3.3.2 Marketing Operativo	135
3.3.2.1 Estrategia de Mercadeo	135

3.3.2.1.1 Objetivos	135
3.3.2.1.2 Estrategia Básicas de Crecimiento	136
3.3.2.1.3 Estrategia de Crecimiento Intensivo	137
3.3.2.2 Estrategia del Marketing Mix	138
3.3.2.2.1 Misión	138
3.3.2.2.2 Visión	139
3.3.2.2.3 Objetivos	139
3.3.2.2.4 Desarrollo de las cuatro P's	140
3.3.2.2.5 Desarrollo de Estrategias	146
de Promoción y Comunicación	
3.3.2.2.6 Calendario Estratégico	152
3.3.2.2.7 Estrategia de Servicio al Cliente	156
3.3.2.2.8 Desarrollo de Imagen de Marca	157
3.3.3 Retroalimentación y Control de Procesos	162
3.3.3.1 Encuestas Frecuentes	162
3.3.3.1.1 Determinar nuevas tendencias	163
3.3.3.1.2 Evaluación del Servicio	163
3.3.3.2 Análisis de Recompensa y Motivación	163

## **CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO DEL JARDÍN FOOD CENTER**

4.1 Introducción	165
4.2 Inversión Inicial	165
4.2.1 Equipos de Oficina	165
4.2.2 Equipos de Computación	166
4.2.3 Edificio	167
4.2.4 Otros Gastos	167
4.3 Estructura de los Ingresos	168
4.3.1 Ingresos por Concesión	168
4.3.2 Ingresos por Arriendos	169
4.4 Estructura de los Gastos	170
4.4.1 Gastos Administrativos	170
4.4.2 Gastos de Ventas	171
4.4.3 Gastos Financieros y Permisos	171
4.5 Depreciación y Amortización	172
4.5.1 Depreciación	172
4.5.2 Amortización	172
4.6 Modelo Propuesto.	174
4.6.1 Ingresos	174
4.6.2 Gastos	174

4.7 Proyecto Anual Expectativas	175
4.8 Reformas o Modificaciones	176
4.9 Evaluación Económica	177
4.9.1 Flujo de Caja Proyectado.	177
4.9.2 Flujo de Efectivo	179
4.9.3 Estados de Resultados Proyectados	180
4.9.4 Costo de Capital Promedio Ponderado	180
4.9.4.1 Cálculo de CCPP	181
4.9.5 Análisis del Valor Actual Neto (VPN)	182
4.9.6 Análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR)	183
4.9.7 Análisis de Sensibilidad	183
4.9.8 Análisis de Escenarios	184
4.10 Ratios Financieros	187
4.10.1. Principales Ratios	187
4.10.1.1 Razón Circulante	187
4.10.1.2 Rendimiento sobre el Capital (ROE)	188
4.10.1.3 Rendimiento sobre los Activos (ROA)	188
4.10.1.4 Razón de Endeudamiento	189

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1	Total de Encuestados	56
Gráfico 2.2	Intervalo por Edades	57
Gráfico 2.3	Personas que Almuerzan	58
Gráfico 2.4	Restaurantes más concurridos	59
Gráfico 2.5	Razones por las que se mantienen	61
Gráfico 2.6	Disponibilidad para almorzar	62
Gráfico 2.7	Pago por almuerzo	62
Gráfico 2.8	Ingresos mensuales	63
Gráfico 2.9	Número de personas dispuestas a cambiarse	64
Gráfico 2.10	Principales razones de cambio	65
Gráfico 3.1	Ciclo de Vida del Producto	94
Gráfico 3.2	Ciclo de Vida del Producto (Inversionistas)	98
Gráfico 3.3	Fuerzas Competitivas	104
Gráfico 3.4	Canales de Distribución	107
Gráfico 3.5	Matriz FCB (Restaurantes)	114
Gráfico 3.6	Matriz FCB (Jardín Food Center)	115
Gráfico 3.7	Matriz BCG	116
Gráfico 3.8	Matriz de Fishbein	129

Gráfico 3.9	Macro Segmentación	132
Gráfico 3.10	Venta competitiva de Porter	136
Gráfico 3.11	Crecimiento Intensivo	137

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	Modelos de Negociación	29
Tabla 1.2	Infraestructura Física	33
Tabla 2.1	Perfil del Consumidor	83
Tabla 2.2	Roles en la Compra	90
Tabla 2.3	Análisis de los Hábitos de Compra	91
Tabla 3.1	Sustitutos	111
Tabla 3.2	Resultado de Fishbein	127
Tabla 3.3	Patios de Comidas	144
Tabla 4.1	Equipo de Oficina	166
Tabla 4.2	Equipo de Computación	166
Tabla 4.3	Edificio	167
Tabla 4.4	Otros Gastos	166
Tabla 4.5	Ingresos por Concesión	168
Tabla 4.6	Ingresos por Arriendos	169
Tabla 4.7	Gastos Administrativos	170
Tabla 4.8	Gastos de Ventas	171
Tabla 4.9	Gastos Financieros y Permisos	171
Tabla 4.10	Depreciación	172

Tabla 4.11	Amortización	172
Tabla 4.12	Flujo de Caja Proyectado	178
Tabla 4.13	Flujo de Efectivo	179
Tabla 4.14	Estado de Resultados Proyectado	180
Tabla 4.15	Fórmula del CCPP	181
Tabla 4.16	Cálculo del CCPP	181
Tabla 4.17	Análisis de Escenario	185
Tabla 4.18	Razón Circulante	187
Tabla 4.19	Rendimiento sobre Capital	188
Tabla 4.20	Rendimiento sobre los Activos	188
Tabla 4.21	Razón de Endeudamiento	189



## **CAPÍTULO 1.**

### **INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PATIOS DE COMIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SU ESTRUCTURA DE NEGOCIACIÓN**

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE PATIOS DE COMIDA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL Y SU ESTRUCTURA DE NEGOCIACIÓN**

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

#### **1.1 Generalidades**

##### **1.1.1 Justificación y Antecedentes**

Así, en los Patios de Comidas regidos por Propiedad Horizontal todas sus estancias administrativas están concentradas en controlar la cuenta de gastos de administración, funcionamiento y gastar lo que queda en publicidad, similar como si en nuestras empresas todo el equipo administrativo se dedicará a controlar los gasto de funcionamiento y nadie

nos diera cuenta del capital del negocio del patrimonio que en nuestro caso son los metros cuadrados representados en locales comerciales.

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

Es el caso de San Marino, Policentro, Mall del Sur, Mall del Sol, Aventura Plaza, Río Centro entre otros. Centros comerciales que tienen un flujo importante de visitantes todos los días de la semana, en especial los sábados y domingos.

#### **1.1.2 Significado del término concesión en derecho privado.**

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

El contrato de concesión de servicios públicos del derecho administrativo es definido como aquel por el cual un particular (concesionario) es

autorizado por la administración para desarrollar por cierto tiempo y a su riesgo, salvo pacto en contrario, un servicio público, recibiendo de los usuarios, como contraprestación económica, la cantidad determinada en las oportunas tarifas.

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

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



### **1.1.3 Funcionamiento**

Contrato de concesión comercial es aquella convención por la cual un comerciante denominado concesionario, dispone de su empresa al servicio de un comerciante denominado concedente, para asegurar exclusivamente, sobre un territorio determinado, por un tiempo limitado y bajo la vigilancia del concedente, la distribución de productos.

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

### **1.1.4 Estructura de Negociación**

Se importó primero la idea que hacia furor en Estados Unidos desde la década de los años 30, se importaron los diseños de Centros Comerciales de Europa, los constructores recorrían el mundo y traían desde el diseño hasta el logotipo, el mercado de la ciudad crecía y absorbía copiosamente todo lo que pareciera una novedad, lo que no se importó y se adaptó, fue el

anacrónico sistema de propiedad imperante (propiedad horizontal), se vendieron los locales comerciales de la misma manera que se vendía un apartamento de vivienda, regidos por el mismo sistema de propiedad horizontal, hasta la fecha continúa este modelo y solo hasta hoy, empiezan a hacer su aparición los Centros Comerciales regidos por un solo operador, veamos Mall del Sur, San Marino, que es, como han funcionado siempre en otras partes del mundo los Centros Comerciales. Unos construyen y arriendan y otros explotan sus negocios en locales arrendados, aquí los comerciantes son propietarios del inmueble y del negocio, dicen que las bonanzas suplen las carencias de la administración.

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

### 1.1.5 Modelos de Negociación

Tabla 1.1

Centro Comercial	Mall del Sur	Riocentro Sur	El Jardín	Albocen. 1	La Rotonda	Mall del Sol	San Marino	Riocentro Ceibos	Malecón 2000	Malecón del Salado
Nivel socioeconómico	Todos	Todos NSE	medio	medio - bajo	medio	Todos	Nse, Alto medio	Nse, Alto medio	Alto, Medio y Bajo	Alto, Medio y Bajo
Cantidad de locales	180	64	12	49	32	203	188	114	238	18
Contrato alquiler: carac.	concesión	Dos años	Concesión 5 años	1 año Mayoría vend.	1 año	10 años	5 años	1 o 2 años	concesión a 10 años	concesión a 10 años
Dif.prec. Loc. comerc. Y comida	NO	NO	NO	NO	no	NO	5% más comidas	NO	NO	NO
Deif.prec. Ubic. O tipo de neg.	NO	NO	NO	Ubicación	Ubicación	NO	Tamaño	NO	NO	NO
Observaciones	Los locales se dan en concesión por 10 años, a \$750 mts2					La concesión a 10 años y pagadero en 2 años y vale \$52000	Concesión a 5 años pagaderos en 2 año por un local de 30m2 1000 mensuales			

Elaborado por los Autores

## 1.2 Enfoque del Jardín Food Center

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

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

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

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

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

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

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

#### **1.2.1 Perfil del Inversionista.**

Los inversionistas a quienes se dirige este proyecto son todos aquellos visionarios con perspectivas futuras de crecimiento, a mediano y largo plazo. Aquellos oferentes gastronómicos dispuestos a invertir entre 16 mil y 19 mil dólares durante 5 años de concesión.

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

### 1.3 Recursos Actuales

#### 1.3.1 Personal Administrativo y operativo.

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

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

- ✓ Administrador.
- ✓ Gerente.

**1.3.3 El Personal de servicio**, consta de 7 personas cuyas funciones son: conservar las instalaciones siempre limpias, las plantas en perfectas condiciones, la seguridad de los clientes.

- ✓ 3 Guardias
- ✓ 3 Conserjes
- ✓ 1 Jardinero

#### 1.3.4 Infraestructura Física.

El JFC está ubicado en la intersección de las calles Pedro Carbo y Clemente Ballén, la superficie total del inmueble es de 945.99 m<sup>2</sup>, donde se encuentran edificados 12 locales con las siguientes medidas:

Tabla 1.2

Local 1	Área Total 41.22 m <sup>2</sup> .
Local 2	Área Total 42.67 m <sup>2</sup> .
Local 3	Área Total 32.61 m <sup>2</sup> .
Local 4	Área Total 37.40 m <sup>2</sup> .
Local 5	Área Total 88.46 m <sup>2</sup> .
Local 6	Área Total 25.29 m <sup>2</sup> .

Elaborado por los autores

tabla 1.3

Local 7	Área Total 28.23 m <sup>2</sup> .
Local 8	Área Total 51.56 m <sup>2</sup> .
Local 9	Área Total 36.43 m <sup>2</sup> .
Local 10	Área Total 41.89 m <sup>2</sup> .
Local 11	Área Total 36.38 m <sup>2</sup> .
Local 12	Área Total 166 m <sup>2</sup> .

Elaborado por los autores

#### 1.3.5 Perfil de la Compañía

El Jardín Food Center, es un patio de comidas que entra en armonía con el orden y la estética establecido por la Municipalidad de Guayaquil. No solo

enfocará la necesidad de degustar la preparación de alimentos, sino como un atractivo cultural, de arte y promoción de pequeños eventos.

Construido con una inversión de \$320 mil, tiene capacidad para 200 personas en la planta baja, en el tiene capacidad 160 mesas y cada restaurante acoge entre 15 y 25 personas en su interior.

Cuenta con un área al aire libre, cubierta por parasoles y una pérgola de plantas naturales. En su entorno funcionan la Plaza de la Administración, el Malecón 2000 y el Parque Seminario.

Entre las firmas que atienden al público están Tacos Californianos, Comidas de Víctor, La Esquina de Beto, La Española, Tato's Lunch, y Café Badana. Es decir, el cliente puede disfrutar comida mexicana, española, argentina, entre otras, sin visitar los cinco continentes. Cada concesionario paga de \$16 mil a \$19 mil para operar por cinco años y mensualmente cancela \$900.

#### **1.3.6 Planteamiento del Problema.**



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

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

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

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



## **CAPÍTULO 2.**

# **INVESTIGACIÓN DEL MERCADO**

## CAPÍTULO II

### INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

#### 2.1 INTRODUCCIÓN

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

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

Además, se diseñará el método para recolectar la información y se dirigirá e implementará el proceso de recolección de datos.

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

## **2.2 RAZÓN FUNDAMENTAL DEL ESTUDIO**

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

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

### **2.2.1 CARACTERÍSTICAS GENERALES**

#### **2.2.1.1 Ubicación del Producto**

La edificación del JARDÍN FOOD CENTER se lo llevó a cabo entre las calles Pedro Carbo y Clemente Ballén (esquina).

#### **2.2.1.2 Entorno de la investigación de mercados**

El área de influencia del JFC es amplia puesto que se encuentra rodeado de hoteles e instituciones públicas como el Municipio, Gobernación, Fiscalía, además de puntos turísticos como La Biblioteca Municipal, el Museo, el Malecón 200, zonas regeneradas. A esto se le debe sumar la afluencia de

turistas, la estación del nuevo servicio de transporte troncalizado que se constituye en un agregado para generar negocios y fuentes de trabajo.

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

## **2.3 DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1 Módulos de la Investigación**

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

- ✓ Obtener estimaciones la demanda insatisfecha con respecto a los restaurantes en esta parte de la ciudad de Guayaquil.
- ✓ Establecer el perfil del consumidor.
- ✓ Determinar competidores.
- ✓ Determinar preferencias de los consumidores potenciales con la finalidad de desarrollar estrategias de marketing para atraer al mercado potencial.
- ✓ Determinar el posicionamiento de la competencia.

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

- Investigación Exploratoria.
- Investigación Descriptiva.

#### **2.3.1.1 Tipos de Fuentes de Información:**

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

##### **2.3.1.1.1 Fuentes secundarias**

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

- ✓ Internet
- ✓ Periódicos
- ✓ Revistas de negocios: Gestión, Revista Pacificard.
- ✓ INEC.
- ✓ Superintendencia de Compañías
- ✓ Cámara Comercio de Guayaquil
- ✓ Lcdo. Carlos Pérez Mideros, Análisis e Investigación de Mercados.

#### **2.3.1.1.2 Fuentes primarias:**

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

- ✓ Focus Group
- ✓ Entrevistas personales (método de recolección de datos por encuestas)
- ✓ Observación Directa.

#### **2.3.1.2 PRIMER MÓDULO: Desarrollo de la Investigación Exploratoria**

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

##### **2.3.1.2.1 FOCUS GROUP**

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



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

- ✓ Personas que trabajan en las empresas aledañas al JFC (3 personas).
- ✓ Turistas que visitan las zonas regeneradas de la ciudad de Guayaquil (3).
- ✓ Transeúntes.
- ✓ Econ. Hugo García Poveda moderador, encargado de la dirección y realización de las preguntas.
- ✓ Ángel Navarrete y Jorge Terán, colaboradores y encargados del respaldo de la información obtenida.

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

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

### **1. Hipótesis Previa al Focus Group**

- a) Existe una mayor ponderación hacia el precio a la hora de adquirir bienes y/o servicios.

- b) Las personas en estudio está predispuestas a cambiar fácilmente de proveedor (restaurante).
- c) Todas las personas tiene una disponibilidad de tiempo para adquirir sus productos “Almuerzos” de al menos una hora.
- d) Los transeúntes se convertirán en clientes fieles del JFC.
- e) Los turistas visitarán más de una vez al JFC.

Presentación de cada uno de los participantes:

- ✓ Nombres
- ✓ Edades
- ✓ Lugares de trabajo

Cuéntenos brevemente un día normal de trabajo.

- ✓ Horas trabajadas
- ✓ Tiempo disponible para almorzar

## **2. Preguntas realizadas por el moderador**

- a) ¿Puedes compartir algún tipo de anécdota que hayas vivido en el lugar donde te alimentas?
- b) ¿Cómo llegaste a tu proveedor de alimentos, con que frecuencia lo visitas?

- c) Si te presentan una mejor alternativa, ¿La visitarías? Danos una razón para ambos casos.
- d) ¿Has visto alguna vez este lugar? (maqueta JFC), ¿Conoces el nombre?, ¿Qué te dice?
- e) ¿Visitarías este nuevo lugar?
- f) ¿Si cumpliera con tus expectativas con que frecuencia acudirías?
- g) ¿Llevarías a tus amigos? ¿Por qué?
- h) ¿Qué tan importante es el precio? Estarías dispuesto a pagar un poco más si este supera tus expectativas (JFC).

El segundo Focus Group estuvo dirigido a un segmento cuyo nivel de ingresos son superiores al promedio tales como: un Gerente Comercial y dos propietarios de negocios.

El objetivo de este Focus Group fue determinar el nivel de aceptación que tendría el JFC, para ello se consideraron las mismas hipótesis y preguntas realizadas en el primer Focus Group.

#### **2.3.1.2.2 Resultados obtenidos**

##### **Primer Focus Group**

Esta investigación exploratoria permitió considerar puntos importantes para elaborar las encuestas y poder analizar de manera más precisa el mercado.

No se descartaron por completo las hipótesis planteadas, debido a que estos resultados son preliminares y no constituyen una muestra representativa.

Los resultados obtenidos son los siguientes.

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

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

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

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

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

De Los turistas y transeúntes se pudo extraer la siguiente información: no tienen frecuencia de visitas puesto que pasarían por el lugar al menos una vez en el caso de turistas, y más de una visita para los transeúntes pero en

periodos prolongados (1 vez por mes). El motivo que los llevó a visitar estos lugares es la ubicación y el problema que encontraron fue con respecto al tiempo de espera.

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

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

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

En cuanto al precio, están dispuestos a pagar un poco más si encuentran todo lo ofrecido, pero hubo personas que manifestaron que si el precio es

muy elevado sería la causa para que sus visitas se reduzcan tan solo a días especiales como cumpleaños o reuniones de amigos.

### **Segundo Focus Group**

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

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

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

- ✓ A pesar de encontrar variedad y un ambiente agradable estos factores no se encuentran dentro de sus estándares exigidos.
- ✓ Lograron percibir que al interior se encontraba parcialmente descubierto y estarían expuesto al sol y la lluvia.

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

#### **2.3.1.2.3 Conclusiones de la Investigación Exploratoria (Focus Group)**

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

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

Es importante recalcar que el desarrollo del Focus Group es para generar puntos de partida que ayudarán al mejor entendimiento y elaboración en la parte investigativa del proyecto y posterior análisis de toda la información recaudada.

Teniendo en consideración los resultados del Segundo FG, se puede llegar a la conclusión de que no serán considerados en el estudio de la investigación concluyente, debido a que cubrir sus estándares implicaría incurrir en una inversión mayor.



### **2.3.1.3 SEGUNDO MÓDULO: Investigación Descriptiva**

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

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

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

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

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

#### **2.3.1.3.1 Propósito de la Investigación de Mercados**

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

#### **2.3.1.3.2 Objetivos de la Investigación de Mercados**

- ✓ Determinar cuáles son los hábitos de consumo.
- ✓ Establecer cuál es nivel de gasto promedio de las personas.
- ✓ Construir una base de datos con las empresas establecidas en la zona de influencia.

- ✓ Establecer los principales competidores en el mercado.
- ✓ Establecer la demanda potencial para el JFC.
- ✓ Establecer las principales razones que impulsarían a que los clientes prefieran al JFC.
- ✓ Crear las estrategias necesarias para convertir al JFC en el lugar preferido para todos los visitantes.

#### **2.3.1.3.3 Obtención de la Muestra.**

Para la obtención del número de personas a quienes se les realizará la encuesta y posterior análisis de la orientación del proyecto JFC se necesita determinar la fórmula de la muestra  $n^1$  según las características de la población.

##### **2.3.1.3.3.1 Descripción de la población.**

La población considera las siguientes características:

- ✓ Hombres y mujeres de 19 a 40 años, que laboren en las empresas aledañas al JFC.
- ✓ Se considera dos cuadras a la redonda del JFC, que comprende las calles en sentido este - oeste: El Malecón, Pichincha, Pedro Carbo, Chile y Chimborazo. En sentido norte-sur: Luque, Aguirre, Diez de

---

<sup>1</sup> Muestra Poblacional

Agosto, Clemente Ballén y Sucre, en el que laboran más de 35.000<sup>2</sup> personas.

- ✓ Flujo de personas promedio diario de 23.500<sup>3</sup>, comprendido en el horario de 8H00 a 17h00.

Como resultado tenemos una población es infinita puesto que N es superior a 30.000, en la que se aplicará la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2}$$

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

P = Probabilidad de que el evento ocurra.

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

e = Error de estimación (máximo error permisible).

#### **2.3.1.3.3.2 Determinación de P y Q.**

Se realizó un sondeo a 56 personas para determinar la probabilidad (p), que mide el porcentaje de aceptación de asistir a un nuevo lugar de expendio de comidas, donde se obtuvo que 39 personas (69.6%) de las 56 estarían dispuesta a asistir al nuevo lugar y degustar de los productos que

---

<sup>2</sup> Fuente INEC

<sup>3</sup> Fuente INEC

se ofrezcan, mientras que 17 personas (30.4%) se mostraron indiferentes, respondiendo de forma negativa.

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

$$P = 69.6\%$$

$$Q = 30.4\%$$

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

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,696) * (0,304)}{(0,05)^2}$$

$$n = 325 \text{ (encuestas a realizar)}$$

Esta selección se la realiza por varios motivos: 1) Las personas de este sector necesitan de un lugar que les provea de un servicio más eficiente. 2)

Las estrategias se dirigirán a este sector del mercado, dado que es nuestro mercado potencial. 3) Establecer el porcentaje de personas que estarán dispuestas a disfrutar de nuevas alternativas.

#### **2.3.1.3.4 Presentación de Resultados**

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

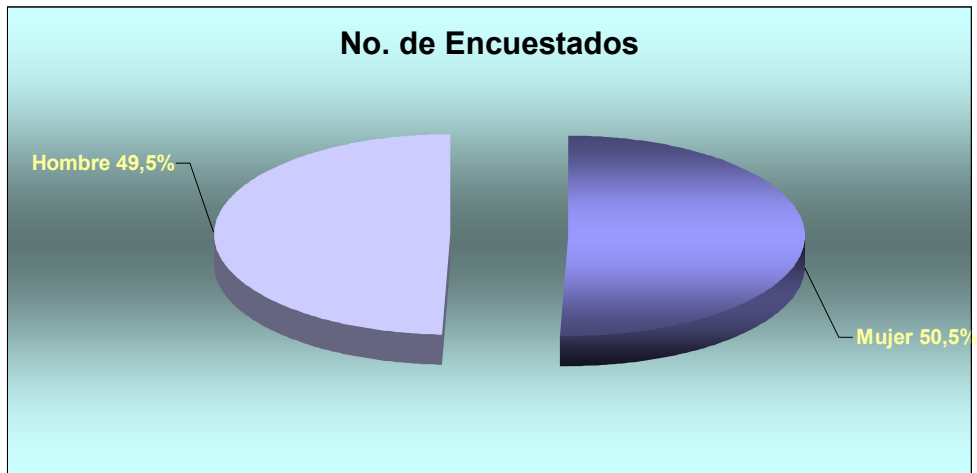
#### **2.3.1.3.5 Interpretación de Resultados**

Los gráficos a continuación muestran los resultados de 440 encuestas realizadas en la ciudad de Guayaquil. El establecimiento esta ubicado en las calles Pedro Carbo, entre Clemente Ballén y Aguirre “El corazón de la Ciudad”. En su entorno funcionan: La plaza de Administración, el Malecón 2000, El Parque Seminario, siendo esta la zona de influencia para poder desarrollar la investigación de mercados.

#### **1.- Total de personas encuestadas.**

Del total de personas entrevistadas, el 49.5% de estos fueron de género masculino y el 50.5% del género femenino tal como podemos observar en el gráfico 2.1.

**Grafico 2.1**

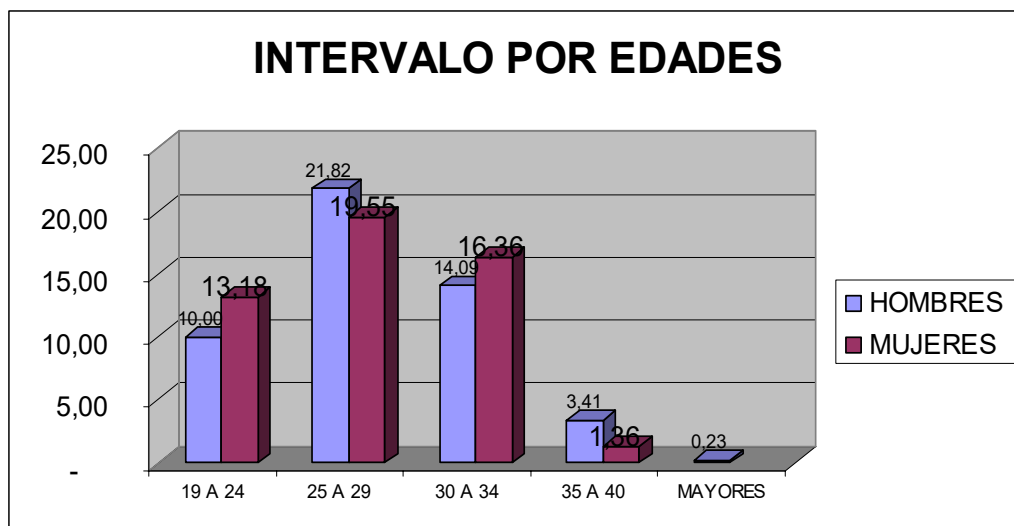


Elaborado por los autores.

Dentro del género femenino encontramos que el mayor porcentaje pertenece al grupo de 25 - 29 años con 19.55%, con un porcentaje más bajo le siguen los grupos de 30 - 34 años con 16.26% y 19 - 24 años en menor proporción.

Con lo que respecta al género masculino encontramos mayor representatividad en el grupo de 24 - 29 años. Seguidos de los grupos de 29 - 34 y 19 - 24 años con porcentajes similares. Se encontró porcentajes bajos en los grupos 34 - 40 años y mayores de 40 años.

Gráfico 2.2



Elaborado por los autores.

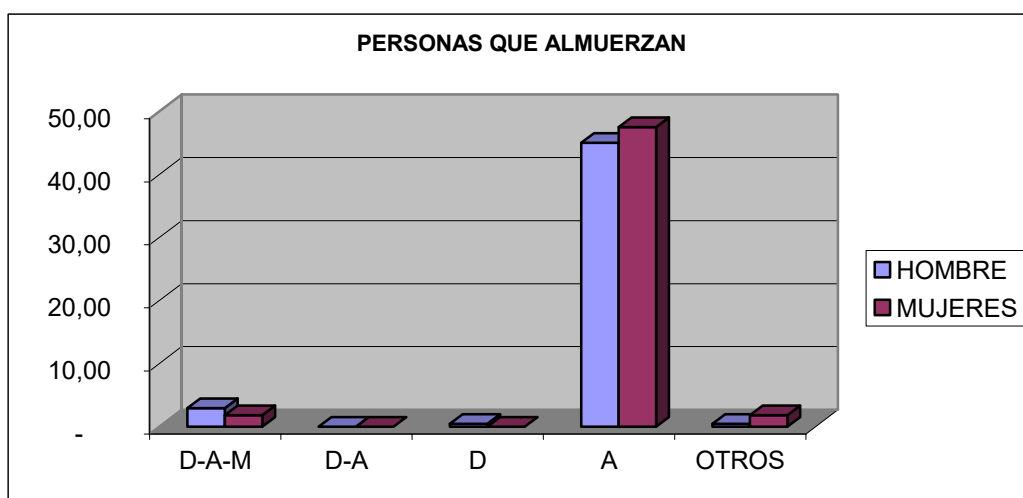
## 2.- ¿Cuál de las tres comidas diarias es la que usted más consume?

Se puede observar que el 92.5% de las personas entrevistadas en los alrededores del JFC solamente almuerzan, de las cuales el 45% son hombres y el 47.5% son mujeres. En un porcentaje extremadamente bajo se encuentran los desayunos.

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



Gráfico 2.3



Elaborado por los autores.

### 3.- ¿Cuál es el restaurante al que acude con mayor frecuencia?

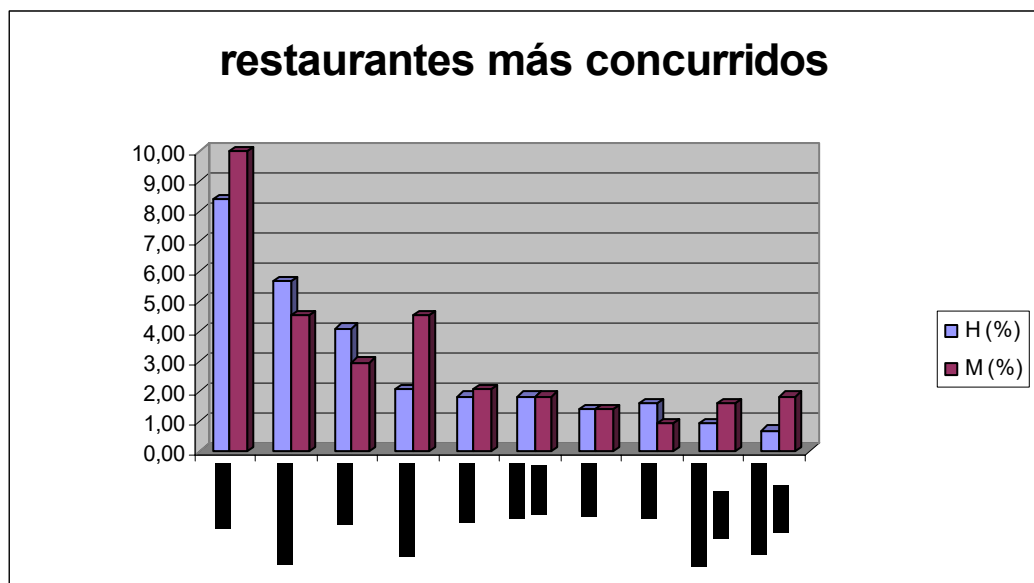
Para poder conocer cuáles son los lugares más frecuentados por los entrevistados, establecimos esta pregunta: La misma que nos dió como resultado lo siguiente:

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

El segundo lugar de mayor concurrencia es el Restaurante Tato's Lunch con el 10.23%, continuando con el restaurante El Túnel con 7.05% y con 6.59% restaurante San Francisco.

Estos son los restaurantes más representativos. Se logró recopilar una base de datos con 58 diferentes lugares.

Gráfico 2.4



Elaborado por los autores.

#### 4.- ¿Cuál es el nombre de la Empresa donde labora actualmente?

En esta pregunta se pudo obtener información sobre un número de negocios y/o empresas que se encuentran en las inmediaciones del JFC. A

quienes se podrían dirigir nuestras estrategias de mercadeo para formar nuestra demanda potencial y posteriormente nuestra demanda real. El número de negocios a los que se acudió fueron 160 (empresas y/o negocios).

#### **5.- ¿Cuál es el principal motivo que lo hace preferir al restaurante donde concurre usualmente?**

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

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

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

Gráfico 2.5



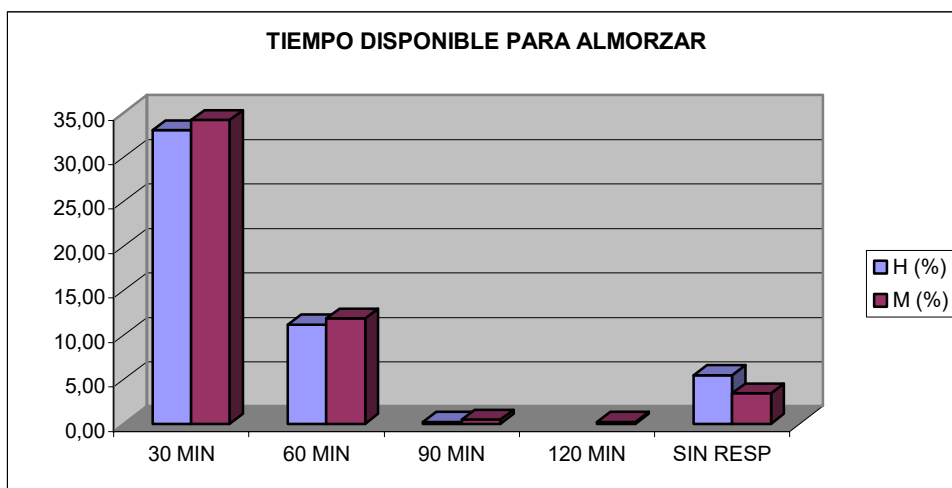
Elaborado por los autores.

## 6.- ¿Cuál es el tiempo disponible que tiene para almorzar?

El 67.20% tiene disponible para almorzar solamente 30 minutos, mientras que en un porcentaje menor pero significativo del 23.01% de los entrevistados dispone de 60 minutos diarios para almorzar y la diferencia 9.79% se encuentra distribuida entre quienes no proporcionaron respuesta y quienes se toman más de 1 para almorzar.

Podemos destacar que existe un periodo determinado de tiempo del cual los encuestados disponen para almorzar el mismo que va desde las 12h30 hasta las 15:00. Cada empresa tiene horarios establecidos para su personal, la investigación de mercado nos permitió observar este detalle.

Gráfico 2.6

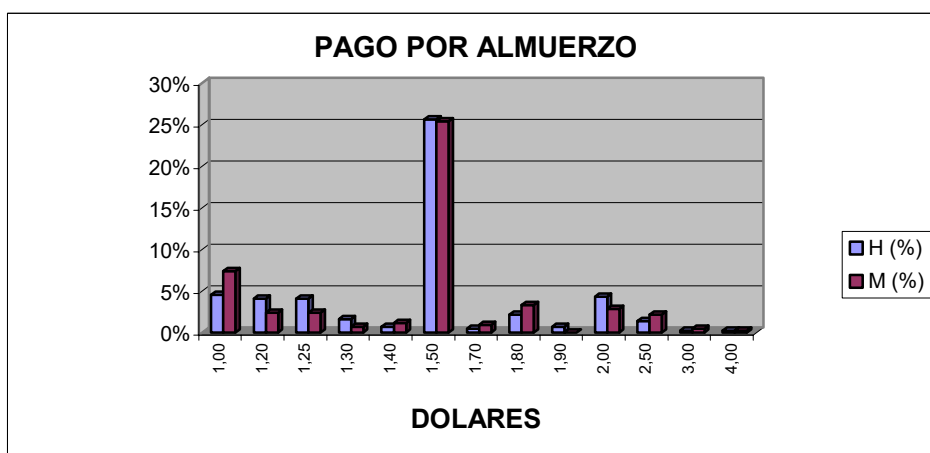


Elaborado por los autores.

## 7.- ¿Cuál es el gasto diario al que usted incurre para comprar sus alimentos?

El 51.08% de los encuestados gasta diariamente US. \$1.50 en lo que respecta a almuerzos, mientras que existe otra parte de los entrevistados el 11.99% quienes gastan US.\$ 1.00 para el mismo propósito. Y en un porcentaje mucho menor 7.19% gastan US.\$ 2.00.

Gráfico 2.7

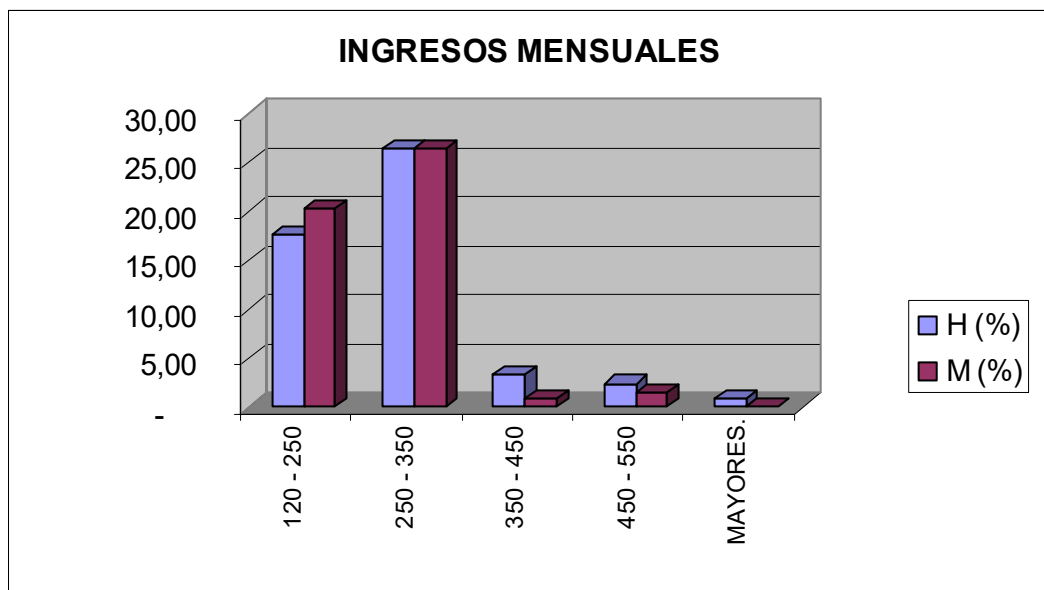


Elaborado por los Autores

### 8.- ¿Cuál es el monto de sus ingresos mensuales?

Con respecto a los ingresos mensuales de los encuestados: El 52.78% afirma que estos se encuentran entre 250 y 350 dólares, el 38.02% tienen ingresos entre los 120 y 250 dólares, el 4.36% gana entre 350 y 450 dólares y en un porcentaje muy similar 3.87% están los que ganan entre 450 y 550 dólares. En este segmento seleccionado son muy pocas las personas que ganan más de 550 dólares por mes 0.97%.

Gráfico 2.8

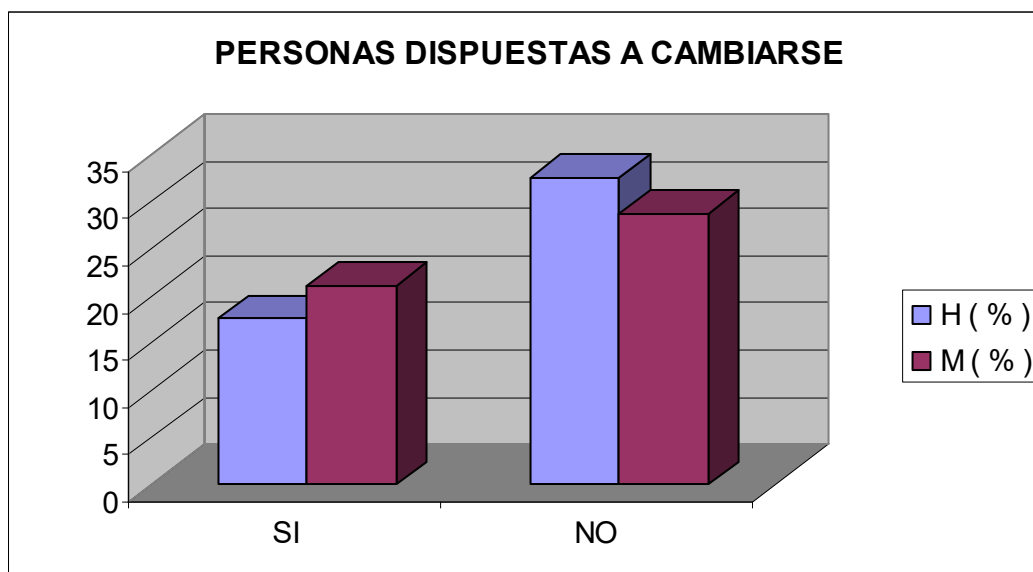


Elaborado por los autores

### 9.- Si existiera una mejor opción en lo que a restaurantes se refiere, ¿visitarías este nuevo lugar?

El 38.72% de los encuestados están dispuestos a cambiarse de restaurante, de este porcentaje encontramos que el 21.14% son de género femenino y el 17.58% son del género masculino.

Grafico 2.9



Elaborado por los autores.

**10.- ¿Cuál es el principal motivo que te impulsaría a realizar este cambio?**

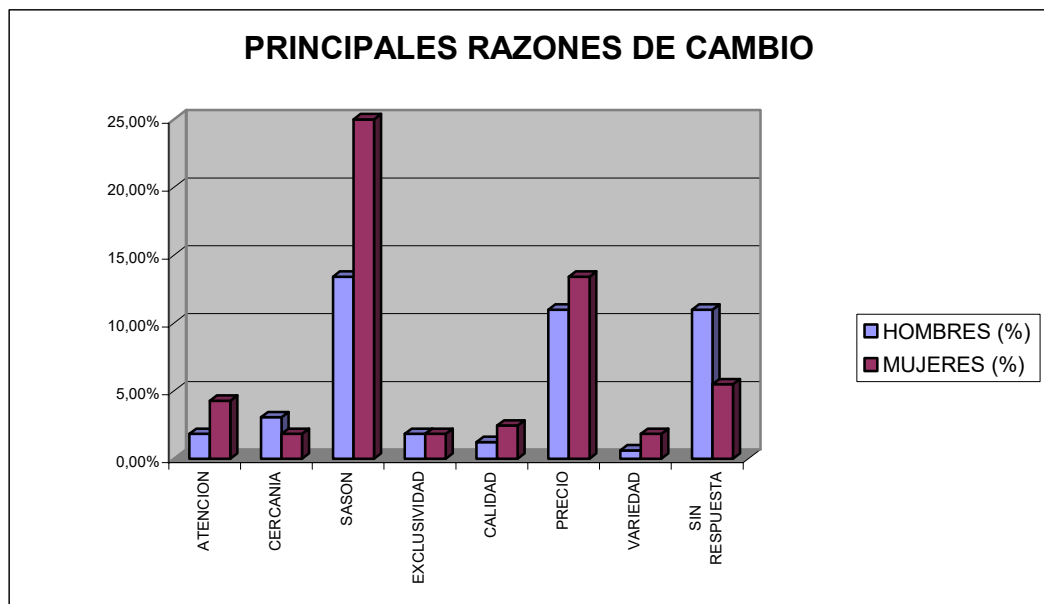
Dentro de las principales razones que impulsan este cambio encontramos en primer lugar con el 36.59% buscan degustar de una mejor comida, específicamente de la sazón (definida por el encuestado). Seguido muy de cerca con el 21.95% el PRECIO (el lugar actual es considerado como un elevado precio por los consumidores).

Buscan buen sabor y que no les cueste más. Sacrificando la ATENCIÓN, CERCANÍA, CALIDAD, EXCLUSIVIDAD, variables que tienen el mismo

peso para los entrevistados 3.66%. Le sigue la variedad en los platos ofrecidos a los clientes. 2.44%

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

Gráfico 2.10



Elaborado por los autores.

#### 2.3.1.3.6 Investigación de Patios de Comida

Complementando el estudio, se procedió a investigar el mercado de los centros comerciales. Los métodos utilizados para obtener la información



requerida fueron la observación directa y entrevistas personales. Para ello recurrimos a los administradores de los centros comerciales y dueños de cada uno de los locales.

#### **2.3.1.3.7 Objetivos de la Investigación:**

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

#### **2.3.1.3.8 Resultados Obtenidos**

Para este estudio se consideraron 26 centros comerciales que se encuentran ubicados en el norte, sur y centro de la ciudad de Guayaquil.

En el sur de la ciudad de Guayaquil encontramos los siguientes centros comerciales: Centro Sur, Primavera, De Pratti Sur, Mall del Sur, Río Centro Sur.

De los cuales obtuvimos la información que se detalla a continuación:

✓ **Centro Comercial Centro Sur.**

Se encuentra ubicado en las calles Chile y Cañar, es un centro comercial pequeño cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 3,525.12 m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad. El tamaños estándar de sus locales es de 70 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, más dos meses de garantía, los cánones de arrendamiento son de \$ 320 mensuales, precio que se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

✓ **Centro Comercial Primavera.**

Se encuentra ubicado en las calles Letamendi y Chimborazo, es un centro comercial pequeño cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 788 m<sup>2</sup>, por su estructura en su interior alberga una cafetería, no posee parqueadero, patio de comidas ni restaurantes.

El tamaños estándar de sus locales es de 21 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, más dos meses de garantía, los cánones de arrendamiento son de \$ 150 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

✓ **Centro Comercial De Pratti Sur.**

Se encuentra ubicado en la Av. E. Alban y J. Boloña, es un centro comercial mediano cuyos negocios están dirigidos a todos los niveles socioeconómicos. Su área de construcción es 4,080 m<sup>2</sup>, no posee patio de comidas ni restaurantes. El tamaño estándar de sus locales es de 33 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones de arrendamiento son de \$ 400 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

✓ **Centro Comercial Mall del Sur.**

Se encuentra ubicado en la Av. 25 de Julio, es un gran comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 62,000 m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 91.23 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de concesión por diez años, los cánones mensuales en promedio son de \$750, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

### ✓ **Centro Comercial Río centro Sur.**

Se encuentra ubicado en la Av. 25 de Julio, es un centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 30,700 m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 32 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones mensuales en promedio son de \$800, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

En el centro de la ciudad de Guayaquil encontramos los siguientes centros comerciales: Bahía Mall, C.C. NN, Cosmocentro, Unicentro, Banco Park  
De los cuales obtuvimos la siguiente información.

### ✓ **Centro Comercial Bahía Mall.**

Se encuentra ubicado en las calles Chile y Chiriboga, es un centro comercial de medianas dimensiones, cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 6,000 m<sup>2</sup>, por su estructura en su interior alberga un restaurante, no posee parqueadero,

patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 32 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones de arrendamiento son en promedio \$ 400 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

✓ **Centro Comercial Vélez y Chimborazo.**

Se encuentra ubicado en las calles Vélez y Chimborazo, es un centro comercial de pequeñas dimensiones, cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 250 m<sup>2</sup>, no posee parqueadero, tampoco dispone de patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 21 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones de arrendamiento son en promedio \$ 750 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

✓ **Centro Comercial Cosmocentro.**

Se encuentra ubicado en las calles Luque y García Avilés, es un centro comercial de pequeñas dimensiones, cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 600 m<sup>2</sup>, no posee parqueadero, tampoco dispone de patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 20 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de

alquiler por dos años, los cánones de arrendamiento son en promedio \$ 200 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

✓ **Centro Comercial Unicentro.**

Se encuentra ubicado en las calles Ballén y Chile, es un centro comercial de medianas dimensiones, cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio-bajo. Su área de construcción es 5,399.64 m<sup>2</sup>, no posee parqueadero, tampoco dispone de patio de comidas solo de un restaurante. El tamaño estándar de sus locales es de 77 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones de arrendamiento son en promedio \$ 400 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

✓ **Centro Comercial Banco Park.**

Se encuentra ubicado en las calles Luque y Pichincha, es un centro comercial de medianas pequeñas, cuyos negocios están dirigidos a un nivel socioeconómico medio. Su área de construcción es 1,200 m<sup>2</sup>, no posee parqueadero, tampoco dispone de patio de comidas solo de una cafetería. El tamaño estándar de sus locales es de 56 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones de arrendamiento son en

promedio \$ 672 mensuales y este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

En el Norte de la ciudad de Guayaquil encontramos los siguientes centros comerciales: Albocentro 1, Albocentro 2, Albocentro 4, Gran Albocentro, Paseo la Alborada, Plaza Mayor, Garzocentro, Plaza la Garzota, La Rotonda, Centro de Negocios El Terminal, Ríocentro (Entreríos), El Terminal, Mall del Sol, Dicentro, Policentro, Plaza Quil.

De los cuales obtuvimos la siguiente información.

✓ **Centro Comercial Albocentro 1, Albocentro 2, Albocentro4, Gran Albocentro, Paseo la Alborada, Plaza Mayor.**

Se encuentran ubicados en la Av. Guillermo Pareja, centros comerciales de medianas dimensiones, cuyos negocios están dirigidos a personas de nivel socioeconómico medio y medio-bajo. Su área de construcción es en promedio 3,860 m<sup>2</sup>, no dispones de patio de comida pero posee varios restaurantes distribuidos de manera aleatoria dentro sus respectivas áreas de construcción. El tamaño estándar de sus locales es de 40 m<sup>2</sup>, la mayoría poseen dueños, y los pocos que quedan funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones de arrendamiento son de \$ 300 mensuales. Este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

#### ✓ **Centro Comercial Garzocentro, Plaza La Garzota,**

Se encuentran ubicados en la Av. Agustín Freire, centros comerciales de dimensiones grande y mediana respectivamente, cuyos negocios están dirigidos a personas de nivel socioeconómico medio y medio-bajo. Sus áreas de construcción son 40,000 - 8,000 m<sup>2</sup>, no dispone de patio de comida pero posee varios restaurantes distribuidos de manera aleatoria dentro sus respectivas áreas de construcción. El tamaño estándar de sus locales son de 36 y 39.5 m<sup>2</sup>. En el centro comercial Plaza la Garzota todos los locales fueron vendidos, mientras que en el Garzocentro funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones de arrendamiento en promedio son de \$ 300 mensuales. Este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

#### ✓ **Centro Comercial La Rotonda**

Se encuentran ubicados en la Av. Benjamín Carrión, centro comercial de mediana dimensiones, cuyos negocios están dirigidos a personas de nivel socioeconómico medio. Su área de construcción es 23,000 m<sup>2</sup>, dispone de patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es 60 m<sup>2</sup>. Todos funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones de arrendamiento en promedio son de \$ 800 mensuales. Este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.



### ✓ **Centro de Negocios El Terminal**

Se encuentran ubicados en la Av. de las Américas, centro de negocios de grandes dimensiones, cuya orientación es básicamente hacia las empresas que necesiten de oficinas, o sucursales dentro de la ciudad de Guayaquil. Dispone de un área de construcción es 16,000 m<sup>2</sup>, sin patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es 68m<sup>2</sup>. Todos funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones de arrendamiento en promedio son de \$ 350 mensuales. Este precio se aplica para todos los locales indiferentemente su naturaleza.

### ✓ **Centro Comercial Río centro Entre Ríos.**

Se encuentra ubicado en la Cdla. Entre Ríos, es centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a nivel socioeconómico medio-alto. Su área de construcción es 45,251 m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 35 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones mensuales en promedio son de \$ 800, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

### ✓ **Centro Comercial Mall del Sol.**

Se encuentra ubicado en la Av. Juan Tanca Marengo, es un centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a todos los niveles socioeconómicos. Su área de construcción es 70,000 m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 120m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de concesión por diez años, los cánones mensuales en promedio son de \$1,500, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

### ✓ **Centro Comercial Dicientro**

Se encuentra ubicado en la Av. Juan Tanca Marengo, es un centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a nivel socioeconómico medio-alto. Su área de construcción es 7,500m<sup>2</sup>. El tamaño estándar de sus locales es de 50m<sup>2</sup>, y la mayoría han sido vendidos, los restantes funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones mensuales en promedio son de \$1,200, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

### ✓ Centro Comercial Policentro

Se encuentra ubicado en la Cdla. Kennedy, es un centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a todos los niveles socioeconómicos. Su área de construcción es 42,000m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, no dispone de patio de comidas, pero en su interior podemos encontrar varios restaurantes y otros de comida rápida. El tamaño estándar de sus locales es de 64m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones mensuales en promedio son de \$2,000, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

### ✓ Centro Comercial Plaza Quil

Se encuentra ubicado en la Cdla. Kennedy, es un centro comercial de medianas dimensiones cuyos negocios están dirigidos a todos los niveles socioeconómicos. Su área de construcción es 13,000m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, no dispone de patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 54m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por un año, los cánones mensuales en promedio son de \$350, cabe recalcar que

estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

✓ **Centro Comercial San Marino.**

Se encuentra ubicado en la Av. Francisco de Orellana y Plaza Dañín, es un centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a niveles socioeconómicos alto y medio. Su área de construcción es 60,500m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 70m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de concesión por cinco años, los cánones mensuales en promedio son de \$ 1,000, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

✓ **Centro Comercial Riocentro Ceibos.**

Se encuentra ubicado en la Av. Del Bombero, es un centro comercial de grandes dimensiones cuyos negocios están dirigidos a niveles socioeconómicos alto y medio. Su área de construcción es 43,988m<sup>2</sup>, es

poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 42 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de alquiler por dos años, los cánones mensuales en promedio son de \$ 1,000, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

✓ **Centro Comercial Malecón 2000.**

Se encuentra ubicado en Malecón y Colón, es un centro comercial de medianas dimensiones cuyos negocios están dirigidos a niveles socioeconómicos alto, medio, bajo. Su área de construcción es 20,036m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 20 m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de concesión por diez años, los cánones mensuales en promedio son de \$ 1,000, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

### ✓ Centro Comercial Malecón del Salado.

Se encuentra ubicado en Malecón junto a la Cdla. Universitaria, es un centro comercial de medianas dimensiones cuyo negocio principal es la comida y está dirigido a niveles socioeconómicos alto, medio, bajo. Su área de construcción es 5,400m<sup>2</sup>, es poseedor un amplio parqueo donde los clientes podrán estacionar sus vehículos con toda seguridad, además de un extenso y variado patio de comidas. El tamaño estándar de sus locales es de 20m<sup>2</sup>, y funcionan bajo el mecanismo de concesión por diez años, los cánones mensuales en promedio son de \$ 800, cabe recalcar que estos valores varían de acuerdo al tamaño y ubicación de los locales. El precio se aplica a todos los locales indiferentemente su naturaleza de negocio.

#### **2.3.1.4 Conclusiones de la investigación de Mercado.**

El análisis detallado de cada una de las preguntas ha proporcionado información de gran valor puesto que es el insumo necesario para el desarrollo de las estrategias que se aplicarán para el mejor desempeño del JFC.

Podemos concluir que:

#### **2.3.1.4.1 Conclusión de la Muestra.**

- Entre las principales razones que mantiene a las personas asistiendo a los mismos restaurantes todos los días encontramos: la cercanía que con sus lugares de trabajo. Es decir que los consumidores sacrifican un mejor servicio y variedad de productos por un lugar que geográficamente se encuentre cerca de sus trabajos. La razón principal para que ellos tomen esta decisión es el tiempo disponible para almorzar, el mismo que es de treinta minutos.
- El JFC considerando este análisis debe desarrollar las estrategias necesarias para captar este segmento de mercado. El JFC puede suplir esta preocupación del tiempo con un mejor servicio, que sea rápido y eficiente. La calidad y la variedad son puntos a favor del JFC ya que el hecho de tener una gama de concesionarios implica tener diversidad de productos y calidad (exigida por sus estándares) disponibles a todos los clientes.
- Mediante los ingresos se pudo establecer tres tipos de segmentos que nos permitirán enfocarnos en el correcto desarrollo de estrategias para captar ambos mercados.
  - a) Aquellos cuyos ingresos son menores a trescientos cincuenta dólares dispuestos a gastar hasta un dólar con cincuenta en alimentos diarios, a este grupo se lo debe incentivar para que

al menos dos veces por mes consuma productos en el JFC como un escape a su rutina diaria.

- b) Aquellos cuyos ingresos superan los trescientos cincuenta dólares por mes, quienes están predispuestos a gastar más en sus alimentos, se los incentivará para sus visitas sean con mayor frecuencia.
- c) No se descuidará un tercer segmento que es tan importante como los anteriores, aquellos turistas y transeúntes, quienes concurren a las diferentes instituciones aledañas al JFC (Bancos, Municipio, Gobernación) por distintas razones.

#### **2.3.1.4.2 Conclusión de los Centros Comerciales.**

Se logró complementar el estudio del mercado, analizando a otro tipo competencia del JFC, los centros comerciales. Estos apuntan a distintos segmentos del mercado, desde un nivel socioeconómico trabajador hasta el más alto. Siendo esta razón la que establecerá la naturaleza de los negocios que se encuentre en cada uno de sus locales. Los productos ofrecidos van desde aquellos de compra reflexiva, los de especialidad hasta productos de compras corrientes. Los centros comerciales en su mayoría tienen un producto estrella o comúnmente denominado ancla, que unos casos son los



cines, en otros son los lugares con juegos de videos, o supermercados. Los patios de comida pasan a tomar un rol secundario o de complemento.

#### **2.3.1.5 Perfil del Consumidor Potencial.**

La investigación de mercado permitió determinar tres grandes grupos de consumidores, que están comprendidos entre 19 y 40 años, perteneciente a la clase media típica.

- ✓ El primer grupo esta conformado por transeúntes que no necesariamente laboran en las inmediaciones, pero que acuden a las instituciones como: municipalidad, bancos, negocios, etc. a realizar algún tipo de actividad. Y los turistas que en su afán de conocer y pasear, también están en busca de un lugar de consumo y descanso breve.
- ✓ El segundo grupo se ha dividido en dos segmentos para fines de aplicar estrategias mejores definidas.
  - a. Este segmento de consumidores cuyos ingresos son menor o igual a \$350 se permiten destinar parte de sus ingresos en alimentación siendo su gasto promedio de \$1,50 por día y que disponen de 30 minutos aproximadamente.
  - b. El segundo segmento esta referido a quienes tienen ingresos superiores a \$350 que a pesar de no ser muy numerosos con

estrategias bien aplicadas se transformarían en un beneficio para el JFC porque estarían propensos a gastar más por su alimentación.

Tabla 2.1

MERCADO OBJETIVO		
TRANSEÚNTES Y TURISTAS	TRABAJADORES	
	Nivel de ingreso < 350	Nivel de ingreso > 350
	Estr. Específica	Estr. Específica
ESTRATEGIAS GENERALES		

Elaborado por los autores.

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

#### 2.3.1.6 Análisis del Consumidor.

Los consumidores en su mayoría tienen preferencia por un lugar específico, escogen sus proveedores basándose en varios criterios como calidad, servicio, precio. Mientras que unos prefieren almorzar en sus

lugares de trabajo, existen otros que escogen el sitio por la cercanía a las empresas donde laboran puesto que, les resulta más cómodo al no disponer del tiempo necesario para poder degustar tranquilamente sus alimentos.

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

#### **2.3.1.7 Decisión y Comportamiento de Compra de los Consumidores de los Diferentes Restaurantes en los Alrededores del JFC.**

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

#### **2.3.1.7.1 Proceso de Decisión de Compra.**

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

#### **2.3.1.7.2 Reconocimiento de la Necesidad**

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

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

#### **2.3.1.7.3 Búsqueda de la Información**

Los consumidores de almuerzos en el sector comprendido desde la calle Diez de Agosto hasta Vélez y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo. Se incluyen todas las intersecciones, dentro de estos límites.

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

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

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

#### **2.3.1.7.4 Evaluación de Alternativas**

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

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

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

De los 58 restaurantes que se encuentran en los alrededores del JFC, todos han obtenido a lo largo del tiempo una proporción de mercado, siendo los más significativos: Tato's Lunch, San Francisco, El Túnel.

Quienes han ganado la preferencia de los consumidores debido a que proporcionan el servicio que ellos esperan.

### **Decisión de Compra**

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

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

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

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

### **Conducta Posterior a la Compra**

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

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

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

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

### **Roles en la Compra.**

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

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

Los roles que podemos diferenciar claramente son:

- ✓ **INICIADOR.** Es la primera persona a la cual se le ocurre comprar tal o cual marca dependiendo de la necesidad que éste tenga de algún bien o servicio.
- ✓ **INFLUYENTE.** Es la persona que se distingue por el nivel de conocimientos que posee sobre determinada área y su opinión se considera valiosa al momento de realizar una compra.
- ✓ **RESOLUTIVO.** Es quien toma la decisión final al comprar o no el producto. Generalmente hace un análisis exhaustivo del costo-beneficio de comprar tal o cual alternativa. Es quien paga la compra.
- ✓ **COMPRADOR.** Es el que realiza físicamente la compra, no importa si será usuario o no del producto.



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

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

Tabla 2.2

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

Elaborado por los autores.

### 2.3.1.7.8 ANÁLISIS DE LOS HÁBITOS DE COMPRA.

Tabla 2.3

PREGUNTA	COMPORTAMIENTO DE ADQUISICIÓN	COMPORTAMIENTO DE UBICACIÓN	COMPORTAMIENTO DE POSESIÓN
¿QUE?	Almuerzos.	Suplir una necesidad básica del ser humano (la alimentación)	
¿CUANTO?	1 vez al día – 6 días a la semana	1 vez al día – 6 días a la semana	1 vez al día – 6 días a la semana
¿COMO?	Efectivo	Vía Oral	La hora disponible para las personas es a partir de las 12:30pm hasta las 3.00pm
¿DONDE?	Lugar de trabajo, Tato's Lunch, El Túnel, San Francisco, Piacere, Buen Sabor, Morita, Palace, Menestras del Negro.	Lugar de trabajo, Tato's Lunch, El Túnel, San Francisco, Piacere, Buen Sabor, Morita, Palace, Menestras del Negro.	Lugar de trabajo, Tato's Lunch, El Túnel, San Francisco, Piacere, Buen Sabor, Morita, Palace, Menestras del Negro.
¿CUANDO?	Tienen un horario establecido por sus trabajos, el mismo que varía dependiendo de la empresa, todos los días en un intervalo de 12:30 PM a 3:00pm, puesto que es una necesidad básica del ser humano que debe ser satisfecha.	De lunes a viernes, en un intervalo de 12:30pm hasta las 3:00 PM., el horario depende de la empresa en la que labora.	De lunes a viernes, en un intervalo de 12:30pm hasta las 3:00 PM, el horario depende de la empresa en la que labora.
¿QUIEN?	Hombres y mujeres de 18 a 34 años de edad, que laboran en las empresas aledañas al JFC	Hombres y mujeres de 18 a 34 años de edad, que laboran en las empresas aledañas al JFC	Hombres y mujeres de 18 a 34 años de edad, que laboran en las empresas aledañas al JFC

Elaborado por los Autores.



## **CAPÍTULO 3.**

### **PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO PARA EL JARDÍN FOOD CENTER**

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO PARA EL JARDÍN**

#### **FOOD CENTER**

##### **3.1 INTRODUCCIÓN**

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

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

La estrategia en la empresa hoy en día, es el tema gerencial más importante y lo seguirá siendo. La estrategia empresarial ha cambiado de la lucha clásica

por lograr la mayor participación de mercado, a la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades de negocios que generen riqueza, a proponer enfoques estratégicos audaces para mantenerse en un nuevo mundo de ecosistemas empresariales que constantemente tenemos que explorar y analizar.

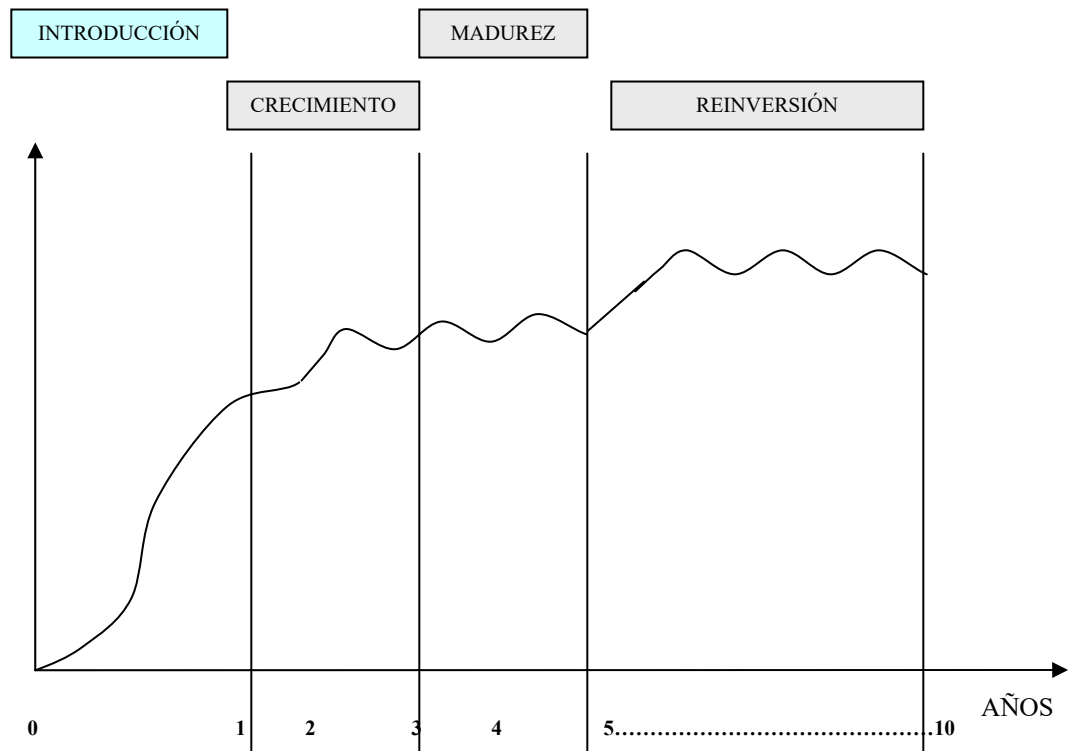
## **3.2 ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS PARA EL JARDÍN FOOD CENTER**

### **3.2.1 Objetivos**

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

### 3.2.2 Ciclo de Vida Del Producto

Gráfico 3.1



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

### **3.2.2.1 Escenario de Concesionarios**

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

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

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

Se puede observar que la curva es más pronunciada en la etapa de introducción que en la etapa de crecimiento, esto se debe a que conforme se vendan los locales, los ingresos se incrementarán en igual proporción,

teniendo como consecuencia que al finalizar la etapa introductoria se perciban grandes beneficios para los inversionistas.

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

La etapa de madurez, donde es importante posicionar al JFC en la mente de los consumidores para obtener la perpetuidad deseada en el tiempo. Es fundamental entender que se deberán desarrollar campañas de reforzamientos, para no perder participación en el mercado y obtener un crecimiento continuo. De igual manera el trabajo mancomunado con los concesionarios en el desarrollo e implementación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos en el corto y largo plazo.

A partir del quinto año tiempo en el cual la vigencia de la concesión culmina, existe la opción tanto para los inversionistas como para los concesionarios de renovar sus contratos y continuar con la naturaleza del negocio.



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

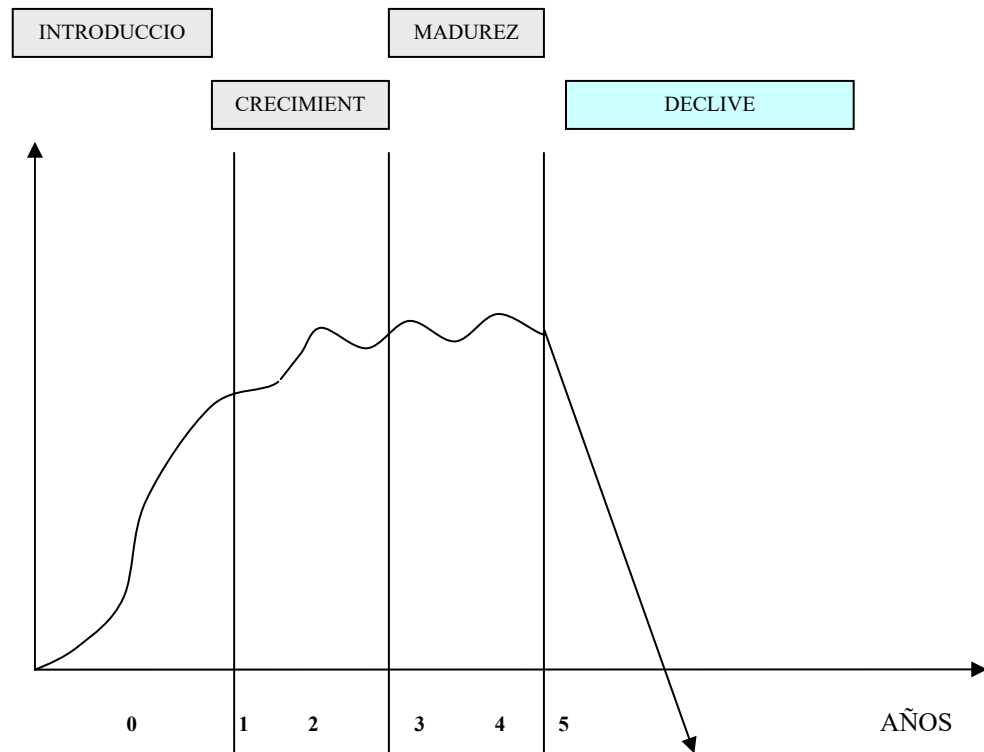
Siendo necesario desarrollar nuevas estrategias, las mismas que requerirán inversión de capital para los nuevos integrantes, o reinversión de utilidades de quienes renoven sus contratos, puesto que no se desea perder el posicionamiento obtenido.

#### **3.2.2.2 Escenario de los Inversionistas**

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

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

Gráfico 3.2



### 3.3 Plan de Marketing

#### 3.3.1 Marketing Estratégico

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

determinar estrategias mediante las cuales se puedan obtener beneficios mutuos.

### **3.3.1.1 Objetivos del Plan De Marketing**

#### **3.3.1.1.1 Objetivos a Corto Plazo**

##### **1. Gestionar la concesión de los locales del JFC.**

- ✓ Con la información generada del mercado, captar a los potenciales inversionistas (concesionarios), logrando copar todos los locales del JFC al finalizar el primer año de actividad.
- ✓ Lograr obtener por lo menos el 80% de utilización de la capacidad instalada de los concesionarios.
- ✓ Tener participación del 25% en el mercado al finalizar los primeros 18 meses de iniciado el proyecto.

##### **2. Obtención de Beneficios**

- ✓ Obtener el 25% en la tasa interna de retorno, producto de concesionar los locales del JFC durante el primer año.
- ✓ Llegar con cumplimiento del 80% de los objetivos de ventas de cada uno de los concesionarios.

3. Posicionar la Marca como de excelente servicio y preocupado de sus concesionarios.
  - ✓ Dentro de los primeros 24 meses posicionar la marca (JFC) en el mercado como un producto que ofrece excelentes servicios y que se preocupa por sus concesionarios.

#### **3.3.1.1.2 Objetivos a Largo Plazo**

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

### **3.3.1.2 Estudio del Entorno.**

#### **3.3.1.2.1 Análisis FODA**

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

#### **FUERZA**

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

1. La extensa variedad en el menú diario, sustentados por los 11 oferentes gastronómicos del JFC.
2. La ubicación, ya que es un lugar céntrico donde existe un flujo importantes de transeúntes.
3. La marca de los concesionarios es sinónimo de calidad, eficiencia y prestigio en cada uno de los productos ofrecidos.
4. Infraestructura que realza la estancia y el estatus de quienes asistan al JFC

#### **OPORTUNIDADES**

Captar gran parte del flujo de personas que usarán el servicio de transporte troncalizado cuya parada de bus esta frente al JFC.

1. Existe una demanda cautiva en las empresas que tratan de optimizar el tiempo de producción, no permitiendo la salida de los empleados fuera de sus lugares de trabajo en los horarios disponibles para almorzar.
2. Captar el mercado de turistas que arriban a los hoteles cercanos al JFC.
3. Desarrollo de la marca como negocio de inversión.

### **DEBILIDADES**

1. Empezar sin estudio de mercado que determine principales características del mismo.
2. La iluminación del JFC no es la apropiada, puesto que se confunde como un accesorio más del sector.
3. Falta de promoción en los servicios y/o productos.
4. En su interior no brinda la protección total en casos de lluvia o días soleados.
5. Mala comunicación de los beneficios ofrecidos por el JFC.

### **AMENAZAS**

1. La competencia asimile las debilidades del JFC haciendo buen uso de ellas obteniendo grandes beneficios.

2. Nuevos Competidores.
3. El decreto de ordenanzas municipales que impidan el normal desenvolvimiento del JFC.
4. La crisis económica y social que vive el Ecuador

#### 3.3.1.2.2 Análisis de la Competencia de Porter

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

#### **Análisis de Porter**

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

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

Gráfico 3.3



Las distintas fuerzas adquieren relevancias al conformar la competencia en cada sector.

El medir o evaluar la posibilidad de nuevos competidores se lo realiza en base a las barreras de ingreso que se puedan presentar.

**Economía de escalas.-** Obtener economía de escala para el JFC como tal no es posible, debido a que la naturaleza del negocio no lo permite. Sin embargo, cada uno de los concesionarios maneja sus propias economías de escala las mismas que deben ser competitivos para este mercado. La economía de escala es una gran barrera de entrada, debido a que los competidores necesitan



incurrir en grandes inversiones. Por ejemplo si desean entrar a competir directamente con el JFC como negocio, la estructura física del competidor debe ser capaz de albergar a más de 12 locales comerciales.

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

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

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

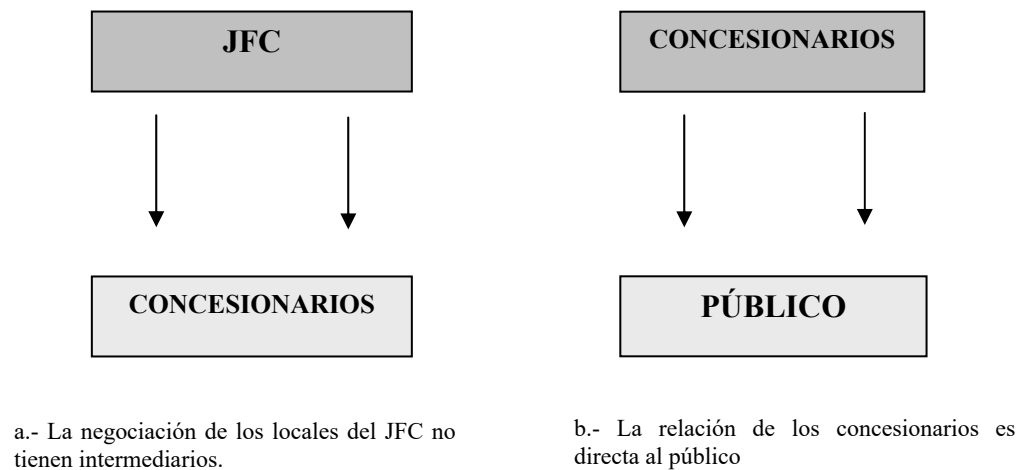
**Costos Cambiantes.-** No se ha identificado variable alguna (actualmente) que genere una reacción negativa o de desecho en la inversión de este proyecto. Los cambios en los diversos costos, están ligados solo a eventualidades que sean generadas por factores macro económicos.

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

No existen intermediarios dentro de este canal, pero se pueden desarrollar estrategias de mercadeo que permitan acceder a un mayor número de personas. (Ver desarrollo de estrategias Pág. 128)

Los canales de distribución para el JFC son los siguientes:

Gráfico 3.4



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

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

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

**Competidores.-** Existen patios de comidas en la Ciudad de Guayaquil, los cuales disponen de un nicho diferente puesto que se diferencian por encontrarse en los interiores de centros comerciales.

Estos no son competencia directa para el JFC, debido a que no ejerce influencia alguna al mercado objetivo. El nicho de mercado para el JFC son todas aquellas personas que trabajan, viven, o visitan los diferentes lugares en los alrededores de esta zona regenerada de Guayaquil. Los competidores directos para el JFC son los restaurantes que se encuentran en la zona

comprendida desde la calle Sucre hasta Luque incluyendo sus intersecciones y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo.

### **Competidores de Marca**

Son aquellos que ofrecen el producto a nuestros mismos clientes y a precios similares. En el mercado de los restaurantes, ubicados en el sector comprendido desde calle Sucre hasta Luque incluyendo sus intersecciones y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo. Se considera como competencia de marca a quienes tienen una alta participación dentro de los cuales encontramos:

- ✓ Tato's Lunchs
- ✓ El Túnel
- ✓ San Francisco
- ✓ Piacere
- ✓ El Buen Sabor
- ✓ Morita
- ✓ Palace
- ✓ Las Menestras del Negro
- ✓ Moros en la Costa

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

### **Competidores Potenciales**

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

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

**Sustitutos.-** La amenaza de sustitución puede tomar distintas formas para el JFC, una de ellas es la de sustitución de producto a producto, donde los

potenciales clientes pueden dirigir su atención a productos alternativos, lo que conllevaría a que este mercado sea poco atractivo puesto que podría fijar un tope en los precios de los productos ofrecidos por los concesionarios del JFC.

Realizada la investigación de mercado se obtuvo los nombres de los principales lugares que proporcionan productos alternativos como: comidas rápidas, bebidas (batidos), centros de nutrición, etc.

Tabla 3.1

NOMBRE DEL NEGOCIO	NATURALEZ (PRODUCTO OFRECIDO)
Paraíso de la Fruta	Batidos, Jugos Naturales, empanadas, tostadas, Frutas en general.
Deli	Jugos, tostadas, sandwiches,
Bear Point	Batidos, cockteles, sandwiches
Mc. Donalds	Hamburguesas, gaseosas
Uni-pollo	Pollos a la brasa
Yogurt Persa	Yogurt, pan de yuca, hot dog, hamburguesas, pizzas
Nutrición Center	Comidas de dieta
KFC	Hamburguesas, pollos, gaseosas.

Elaborado por los Autores

**Compradores.-** Representan el grupo objetivo, es inevitable pensar que tienen el poder de negociación para este proyecto mucho más cuando se conoce que

ellos realizan un efecto multiplicador o de cadena, tanto para dar a conocer virtudes de algo ó para transmitir defectos. Los mismo que pueden causar muchos beneficios o gran daño en cuanto a prestigio, demanda actual y futura de un negocio.

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

Existen fuertes exigencias de parte de franquicias nacionales y extranjeras para no bajar su nivel de calidad. Por ende el poder de decisión lo mantienen en este caso los lugares de expendio de comida.

Se puede concluir que es un mercado altamente competitivo y con gran variedad en sustitutos, en donde la diferenciación del producto y el valor agregado que se pueda asignar se constituirán en la base para la perduración de los negocios, debido que el poder de negociación o elección lo tienen los compradores o consumidores finales. Sin embargo los altos requerimientos



de capital y la política gubernamental que rigen a este entorno son fuertes barreras de entradas que ayudan a mitigar el ingreso de nuevos participantes y de fuertes exigencias a los actuales.

### **3.3.1.3 Implicación e Las Matrices**

#### **3.3.1.3.1 Matriz FCB**

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

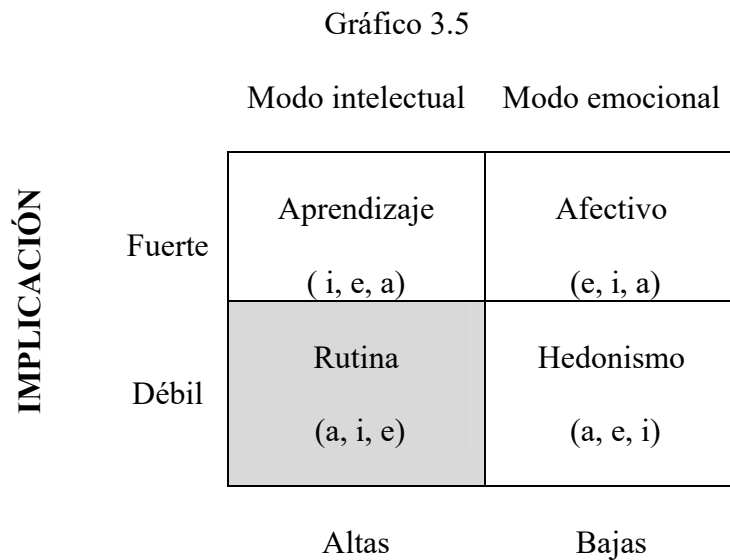
- ✓ Modo Intelectual: Basado en la razón, lógica y hechos.
- ✓ Modo Emocional: Basado en emociones, sentidos e intuición.
- ✓ Implicación Débil: Comportamiento habitual de compra.
- ✓ Implicación Fuerte: Comportamiento Complicado de compra.

En este modelo existen tres factores básicos que son:

- ✓ Información
- ✓ Evaluación
- ✓ Acción

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

### PARA LOS RESTAURANTES QUE SE ENCUENTRAN EN EL SECTOR.



Los restaurantes, competencia para el JFC, se encuentran en el tercer cuadrante de esta matriz, denominada RUTINA donde el cliente actúa, es decir acude al lugar ya sea por curiosidad, influencias de compañeros de trabajo, o porque no les interesa buscar otro sitio. Luego se informa de los

productos ofrecidos y posteriormente realiza una evaluación (a nivel personal) de los beneficios y ventajas que percibió o dejó de percibir.

### PARA EL JARDIN FOOD CENTER

Gráfico 3.6

		Modo intelectual	Modo emocional
IMPLICACION	Fuerte	<b>Aprendizaje</b> <i>( i, e, a )</i>	Afectivo <i>( e, i, a )</i>
	Débil	Rutina <i>( a, i, e )</i>	Hedonismo <i>( a, e, i )</i>
		Altas	Bajas

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

Al ubicarse en el cuadrante tres de Aprendizaje, esto implica que el JFC debe desarrollar un plan estratégico con enfoque informativo donde haga mayor

énfasis de las ventajas que los consumidores encontrarán en él y que esta al alcance de todos.

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

### 3.3.1.3.2 Matriz BCG (Boston Consulting Group)



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

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

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

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

### **Posicionamiento.**

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

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

### **Etapas de Posicionamiento.**

Para realizar un correcto posicionamiento debemos considerar las siguientes etapas:

1. Identificar el atributo más importante para el consumidor a la hora de seleccionar un restaurante.
2. Conocer el posicionamiento de los consumidores en función a ese atributo.
3. Decidir las estrategias en función de las ventajas competitivas.

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

Basándonos en los diferentes atributos que los clientes consideran importantes en un restaurante, la investigación de mercados realizada a los clientes potenciales mostró la siguiente lista atributos

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

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

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

#### **3.3.1.3.3 Atributos Múltiples de Fishbein.**

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

En este proyecto se ha desarrollado el método de Fishbein para poder determinar cuales son los atributos que los clientes consideran importantes en el momento de asistir a cualquiera de los restaurantes que se encuentran distribuidos en la zona comprendida desde la calle Sucre hasta Luque incluyendo sus intersecciones y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo.

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



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

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

Se ha tomado como referencia a tres de los restaurantes de mayor concurrencia en la siguiente zona; Partiendo de La Calle Sucre hasta Luque, incluyendo sus intersecciones y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo: (Tato`s lunch, El túnel, San Francisco), en los que se realizó el siguiente sondeo de opiniones a sus clientes.

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

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

Para fines de estudio y mejor entendimiento del entrevistado definiremos la palabra ATENCION como un mejor servicio, rápido y eficiente, amabilidad, sin descuidar el mínimo detalle.

**CERCANIA.-** Lugar cercano o circundante. (Dos cuabras a la redonda)

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

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

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

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

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

**PRECIO.-** Es la expresión monetaria del valor y como tal ocupa una posición central en el proceso del intercambio competitivo. Formalmente se puede

definir como una relación que indica la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de un bien o de un servicio.

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

## ATRIBUTOS FISHBEIN

### Sondeo de opiniones 1

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

**Nota:**

El valor de 1 recibirá aquella característica que sea más importante para usted.

El valor de 7 recibirá aquella característica que tenga menos importancia para usted.

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

## ATRIBUTOS FISHBEIN

### Sondeo de opiniones 2

1.- CONOCE Y HA ASISTIDO AL MENOS UNA VEZ A LOS SIGUIENTES RESTAURANTES. TATO`S LUNCH, EL TUNEL, SAN FRANCISCO.

SI

☐

NO

☐

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

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

1	EXCELENTE	Supero sus expectativas	4	MALO	Poco
2	MUY BUENO	Lo que recibo es favorable	5	MUY MALO	Muy poco
3	BUENO	Normal	6	PESIMO	Muy por debajo de las expectativas

	RESTAURANTES		
ATRIBUTO	TATO`S LUNCH	EL TUNEL	SAN FRANCISCO
Sazón			
Precio			
Atención			
Cercanía			

#### 3.3.1.3.4 Resultados de Fishbein

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

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

Tabla 3.2

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

Elaborado por los Autores

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

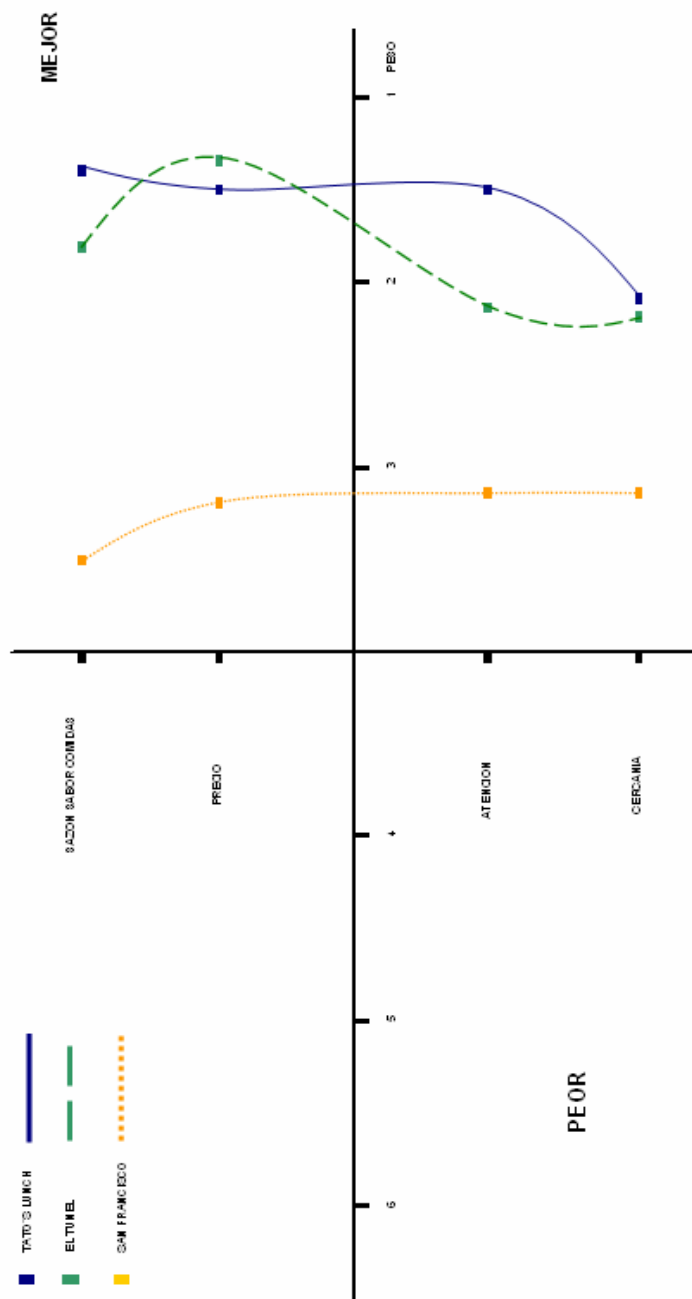
Para ello es necesario utilizar una pregunta Dicotómica que nos servirá de filtro y así poder seleccionar a las personas que han concurrido a los tres restaurantes.

Se están evaluando los siguientes restaurantes: Tato`s Lunch, El Túnel y San Francisco. Los clientes de estos tres lugares podrán calificar según la escala que se les proporciona en la encuesta. Donde se les da valor de 1 cuando es Excelente y 6 cuando es pésimo.



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

Gráfico 3,8



### **Interpretación del Gráfico**

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

Se puede observar tres curvas las mismas que representan a tres de los restaurantes de mayor representación en la zona, de derecha a izquierda tenemos Tato`s Lunch, El Túnel, San Francisco respectivamente.

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

La segunda curva refleja los atributos del restaurante El Túnel donde se puede observar claramente que la calificación obtenida lo ubica en segundo lugar tras Tato`s Lunch. Este restaurante tiene buena calificación en el PRECIO, siendo superior al líder Tato`s Lunch.

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

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

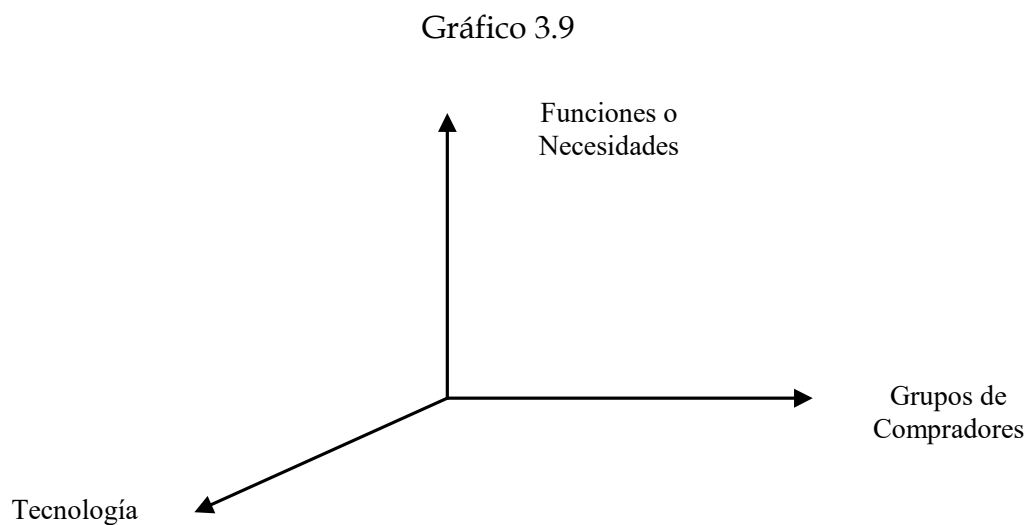
### **Decidir las estrategias en función de las Ventajas Competitivas.**

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

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

## Macro Segmentación

Este análisis se definirá en el mercado de referencia desde el punto de vista del cliente, para lo cual se ha tomado en cuenta tres dimensiones, las mismas que se describen a continuación:



### Funciones o Necesidades: ¿Qué necesidades satisfacer?

Satisfacer necesidades gastronómicas y de recreación para turistas, transeúntes, público en general y aquellos que laboran en el centro de Guayaquil específicamente en la zona comprendida entre las Sucre hasta Luque incluidas sus intersecciones y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo.

### **Tecnología: ¿Cómo satisfacerlas?**

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

### **Grupos de Compradores: ¿A quién satisfacer?**

- ✓ Hombres y Mujeres
- ✓ Población Económicamente Activa
- ✓ NSE medio típica
- ✓ Grupo de edades: 18 – 60 años
- ✓ Ventajas Buscadas:
  - a) Degustar alimentos sanos, con niveles nutricionales aceptados, variados y de calidad en un lugar acogedor, todos los días de la semana.
  - b) Cambiar el hábito de las personas, quienes buscan un lugar fresco, seguro, y un ambiente de primera, para degustar alimentos que se ajusten a todas sus necesidades.

- ✓ Competidores a Controlar: Restaurantes que ofrecen variedades de comidas: típicas, internacionales, etc. que son los platos preferidos por la mayoría de los consumidores.

### **Micro Segmentación**

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

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

Las características de las personas del segmento elegido son:

a) Geográficas:

- ✓ Variable Geográfica: Ciudad de Guayaquil.
- ✓ Zona: Calle Sucre hasta Luque incluidas sus intersecciones y desde el Malecón 2000 hasta Chimborazo.

b) Socio- Demográfica:

- ✓ Edad: 18 a 60 años
- ✓ Sexo: Hombres y Mujeres
- ✓ Nivel Ocupacional: Dirigido a Oficinistas, Ejecutivos, Gerentes, personal de venta, turistas, transeúntes etc.
- ✓ Clase social: Media Típica.

### **3.3.2 Marketing Operativo.**

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

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

#### **3.3.2.1 Estrategia de Mercadeo**

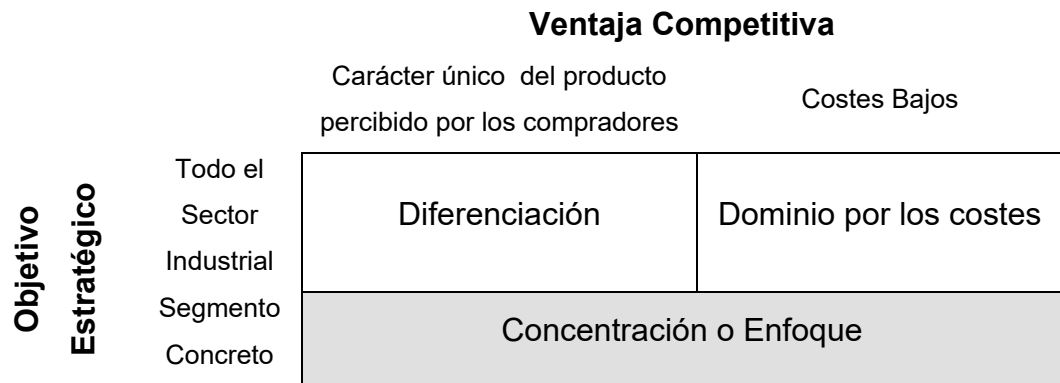
##### **3.3.2.1.1 Objetivos de Marketing**

- ✓ Aplicar el Plan Estratégico de Marketing.
- ✓ Implementar el Plan Operativo de Marketing.

- ✓ Estimular el consumo de los productos ofrecidos en el JFC por parte de los nuevos clientes.
- ✓ Asegurar la continuidad de compra y la lealtad, lo que nos permitirá obtener la rentabilidad y perpetuidad deseada en el negocio.

### 3.3.2.1.2 Estrategias Básicas de Crecimiento Según Porter

Gráfico 3.10



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



### 3.3.2.1.3 Estrategia de Crecimiento Intensivo (ANSOFT)

Gráfico 3.11

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

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

**a) Estrategia de Penetración Concesionarios.-** Se trabaja sobre componentes del mercado, desarrollando estrategias que permitan generar la demanda primaria según el objetivo de mercado, incitando a los consumidores a adquirir los productos que se ofertan visto de forma ocasional para causar un

efecto repetitivo (en ellos), innovador y no de aburrimiento, resaltando las ventajas u oportunidades de tenerlo.

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

### **3.3.2.2 Estrategias de Marketing Mix.**

#### **3.3.2.2.1 Misión**

Somos una empresa dedicada a darle a nuestros clientes, el servicio de concesión más cómodo y seguro del País, dejando a disposición de los locales que desean a un precio accesible y con un servicio ágil de post venta, mediante la mejor atención personalizada, la más sólida e innovadora infraestructura tecnológica y el más eficiente sistema de elaboración e implementación de estrategias que permitan el desarrollo

conjunto de los clientes y de esta manera obtener beneficios mutuos en el corto, mediano y largo plazo.

#### **3.3.2.2 Visión**

Presentarnos como el primer patio de comidas que brinda una nueva y excelente alternativa en inversión y rentabilidad. Posicionarnos en la mente de los clientes como una empresa sólida que garantiza calidad, agilidad, eficiencia. Extendiendo otras sucursales donde exista una demanda insatisfecha de los bienes y/o servicios que podamos ofrecer; creando en el mercado la necesidad de integrar este modelo de negocio.

#### **3.3.2.2.3 Objetivos del Marketing Mix**

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

#### 3.3.2.2.4 Desarrollo en la Cuatro P's del Marketing Mix

##### **Producto.**

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

Sin embargo, el JFC no termina solo en llenar todo sus locales, sino que se ve involucrado directamente con cada uno de los productos y/o servicios que prestan sus concesionantes. Esto lo induce a un seguimiento mancomunado de los niveles de calidad y propuesta de correcciones inmediatas que se deben emplear.

Puesto que el mercado en que se desarrolla es altamente competitivo y el nivel de concentración de los sustitutos es abrumador, se requiere de un constante monitoreo del producto versus la competencia, para evitar un desahucio por parte de nuestros potenciales clientes y replantear las

estrategias. Esto afectaría claramente a la imagen del JFC como producto (concesión) y para las futuras necesidades de los inversionistas.

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

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

### **Precio.**

Los precios que se encuentran establecidos para cada uno de los locales están en relación a las decisiones tomadas por sus inversionistas, del costo total de la obra y de un análisis de la competencia. En la forma de

pago de los locales no se dispone de un modelo estándar, ya que se busca proporcionar facilidades que puedan ser conjugadas con los flujos proyectados del JFC.

Existen diversos valores asignados a cada uno de los locales, los que están en relación a las dimensiones (m<sup>2</sup> de construcción) y ubicación dentro del patio.

Se obtuvo información sobre los precios que tienen los locales en los centros comerciales en la ciudad de Guayaquil, donde se puede determinar que el JFC es uno de los más costosos, estableciendo como unidad de medida el costo por metro cuadrado.

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

que adquieren. Al contrario un crecimiento desmesurado en el precio ocasionará que los clientes busquen productos o servicios alternativos.

Una vez determinado el precio se pueden emplear tácticas de precios. En este sentido, la táctica particular a utilizar dependerá de la clase de servicio implícito en el mercado objetivo.

Las políticas de descuento a aplicarse son las siguientes:

- ✓ En cuanto a los locales, dependiendo de la ubicación y el tamaño se determinará el precio.
- ✓ Para los productos ofrecidos por los participantes de la concesión, como sugerencia para incentivar al consumo de sus productos: Se puede proporcionar descuentos del 10% por volumen y frecuencia del servicio, para los contratos a domicilio (empresas).
- ✓ A Los clientes con buen historial de compra se les pueden ofrecer facilidades de pago con bonos de descuentos, obsequiados por la administración.

Tabla 3.3

Centro Comercial	Mall del Sur	Riocentro Sur	El Jardín	Albocentro 1	La Rotonda	Mall del Sol	San Marino	Riocentro Ceibos	Malecón 2000	Malecón del Salado
<b>Nivel socioeconómico</b>	Todos	Todos NSE	Medio	medio - bajo	medio	Todos	Nse, Alto medio	Nse, Alto medio	Alto, Medio y Bajo	Alto, Medio y Bajo
<b>Cantidad de locales</b>	180	64	12	49	32	203	188	114	238	18
<b>Tamaño local (mts2)</b>	28,12 - 91,23 - 99,53	Com.42 y 32 patio	26, 33 y 37 mts	40 mts2	35 - 60 y 150 mts2	120 mts2	30, 70, 400, 2500 m2	42, 32 m2	de 5 a 327 m2	de 24 m2 a 184 m2
<b>Precio de alquiler</b>	\$18 y 22 mts2	\$25 el mts2	\$900 y \$1000	\$300 y 350	\$800	Concesión	Concesión	\$25 cada m2	20 m2 1030	de 184 m2 vale \$1600
<b>Contrato alquiler: Características</b>	Concesión	Dos años	Concesión 5 años	1 año Mayoría vendido	1 año	10 años	5 años	1 o 2 años	concesión a 10 años	concesión a 10 años
<b>Observaciones</b>	Los locales se dan en concesión por 10 años, a \$750 mts2					La concesión a 10 años y pagadero en 2 años y vale \$52000	Concesión a 5 años pagaderos en 2 año por un local de 30m2 1000 mensuales			



## **Plaza**

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

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

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

De esta forma se crearía un nuevo canal de distribución que a nivel de Patios de comida no se lo esta realizando pero si algunos restaurantes. Todo esto es evidencia pura del énfasis de un trabajo en equipo, que

propone y fortalece al JFC y todos y cada uno de sus integrantes. Pudiendo así, proyectar el desarrollo de los mismos junto a elevados niveles de ingresos, los mismos que muchos inversionistas buscan al poner en movimiento su dinero.

### **Promoción - Comunicación**

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

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

#### **3.3.2.2.5 Desarrollo de Estrategias Promoción y Comunicación**

##### **a) Convenios con Agencias de viajes como lugar de acoplo para los turistas.**

Se propone la realización de convenios con agencias de viajes. Hacer participe al JFC dentro de paquetes turísticos como una buena alternativa en

degustación de alimentos, para turistas que se encuentren visitando la ciudad de Guayaquil.

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

**b) Trípticos - Phamplet - Volantes.**

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

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

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

**c) Gestionar contratos de pedidos al trabajo.**

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

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

La variedad de productos ofrecidos por el JFC, permitirá mostrarse como una atractiva alternativa, puesto que estará en capacidad de satisfacer gran parte de los paladares, hasta los más exigentes.

Es por ello que la administración del JFC en conjunto con sus integrantes debe elaborar una presentación formal, donde se explique quienes son y la diversidad de productos y beneficios que pueden ofrecer.

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

**d) Alquilar el espacio para eventos especiales (contrataciones)**

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

**e) Cuñas publicitarias por radio y prensa escrita. (Medios de Comunicación)**

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

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

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

#### **f) Publicidad no Pagada**

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

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

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

#### **g) Emisión de Tarjetas de recargos.**

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

Se presenta la oportunidad de firmar un contrato con la empresa que desee el servicio para sus empleados. Ofreciendo una tarjeta con cupo de \$30 las mismas que pueden ser recargadas. Teniendo la capacidad de adquirir cualquier producto dentro del JFC.

El valor del cupo será deducible del rol de pago con un recargo máximo de \$30.00 o su equivalente en almuerzos, platos a la carta, etc. El descuento se lo realizará en cada una de las quincenas de los meses en el año.

Los objetivos que se pretenden alcanzar al realizar este convenio son beneficiosos tanto para el JFC puesto que obtiene una demanda fija de clientes. Así como para los clientes porque les brinda la facilidad de adquirir el producto que desee sin tener la necesidad de disponer efectivo al momento.

#### **h) Convenios con Agencias de viajes como lugar de acoplo para los turistas.**

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

#### 3.3.2.2.6 Calendario de Estrategias para el JFC

**a) Bar Restaurant.** Se propone establecer todos los días viernes del año para adaptar los locales del JFC como centro de reunión entre amigos. Luego de una jornada de trabajo es meritorio tener un momento de relax y diversión, y las instalaciones del JFC son ideales para este fin, puesto que se dispone de buena música, exquisita comida, ambiente agradable y cómodo. Además se dispondrá de un sistema de karaoke donde cada uno de sus asistentes tendrán la oportunidad de dar a conocer sus dotes artísticos.

#### **b) Promoción Playera (Febrero)**

Para el mes de Febrero aprovechado que es época vacacional y que todas las personas buscan divertirse en diferentes puntos de la costa ecuatoriana. Se propone obsequios playeros (camisetas, gorras, balones, bolsos) a todos quienes realicen compras mínimas de cinco dólares en cualquiera de los concesionarios del JFC.

Los obsequios (gorras, bolsos, balones) pueden ser patrocinados por empresas que incurren en este tipo de promociones (Ej.: Coca Cola). Los costos de las camisetas serán asumidos por los concesionarios, este gasto se justifica



puesto que llevará impresas el nombre del patio de comidas y de todos los concesionarios. Todo esto con el objetivo de que la marca sea recordada.

Junto a esta promoción se propone realizar una competencia entre agrupaciones musicales. Para ello se buscará trabajar con un patrocinador (Ej. Coca Cola), con el cual se negociaría la promoción del evento en el JFC.

De lunes a viernes se presentaran agrupaciones musicales las mismas que competirán por un premio que se entregará a fin de mes. La clasificación de las mismas dependerá de la acogida que tenga entre el publico presente.

#### **c) KIT Escolar y/u Oficina. (Marzo y Abril)**

Aprovechado que durante los meses de Marzo y Abril se acerca el periodo lectivo en escuelas y colegios. Se propone que por consumo mínimo de cinco dólares se entregue como obsequio un kit escolar (regla, lápiz, pluma, libreta y carpeta) que también puede ser utilizado en el lugar de trabajo. Todo este material llevará impreso el nombre del JFC así como el de cada uno de los concesionarios.

#### **d) Cena por El Día de la Madre (Mayo)**

Durante el mes de mayo se obsequiará una rosa a todas las mujeres que asistan al JFC, y por consumo mínimo de cinco dólares se les entregará una invitación a una cena a realizarse el día viernes a fines del mes de mayo. La velada estará animada por artistas invitados

#### **e) Premios por El Día del Padre (Junio)**

Durante todo el mes de junio y para celebrar el día del padre se llevará a cabo el sorteo de un televisor del 21 pulgadas. Entran en la promoción todas aquellas personas que hayan realizado compras por un valor de cinco dólares en cualquiera de los locales dentro del JFC.

A todos ellos se les entregará un ticket numerado, el mismo que jugará con la lotería nacional.

#### **f) Exposición de Pintura (Julio)**

Gracias a las modernas instalaciones que posee el JFC, se puede llevar a cabo la exposición de pintura durante el mes de julio. Donde artistas ecuatorianos pueden dar a conocer su arte.

#### **g) Sorteo Cámara Digital (Agosto)**

Para este mes se realizará el sorteo de una cámara digital, entran a participar aquellos que realicen compras por un mínimo de cinco dólares en cualquiera de los locales.

#### **h) Entradas a Supercines (Septiembre y Octubre)**

Por un consumo mínimo de cinco dólares, los clientes del JFC recibirán de obsequio entradas a Súper Cines válidas de lunes a jueves.

Para llevar a cabo esta propuesta se negociará con la gerencia de Supercines para realizar compras anticipadas de entradas, las mismas que obtendrán un descuento por volumen y otro por canje publicitario.

#### **i) Combos Navideños (Noviembre y Diciembre)**

Para el fines del mes de diciembre se procederá al sorteo de un combo navideño (cocina, refrigerador, licuadora) para ello se deberán realizar consumos mínimos de cinco dólares en cualquiera de los locales del JFC. Esta promoción tendrá una duración de dos meses partiendo desde noviembre hasta el 24 de Diciembre donde se realizará el sorteo de los premios.

Los artefactos se los obtendrá mediante la negociación con uno de los distribuidores que se encuentre en la ciudad (Ej.: Almacenes Japón, La Ganga, etc.) con la finalidad de obtener descuentos especiales, así como rebaja en el precio de compra por medio de canje publicitario.

#### **3.3.2.2.7 Estrategias de Servicio al Cliente.**

##### **Atención**

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

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

De esta forma se pretende brindar un mayor confort en la atención y mayor rapidez para elegir el producto de parte del consumidor. Considerando que la variedad, atención y servicio son principales factores por los que se

destacará el JFC y que servirá como base para el desarrollo de las demás estrategias.

**Presentación:**

Buenas .....

Bienvenidos al Jardín Food Center

Por favor sírvanse en ser atendidos por cualquiera de nuestros locales

Les entrego el menú con los principales platos de los locales

Gusten sentarse que un mesero en breve los atenderá

#### **3.3.2.2.8 Estrategia de Desarrollo de una Imagen de Marca.**

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

Para lograr un buen posicionamiento a parte de una buena estrategia, se necesita una buena imagen que capte la atención de los potenciales clientes, es

por eso que se propone realizar un cambio de imagen para alcanzar ese objetivo.

### **Desarrollo de una Nueva Imagen.**

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

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

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

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

Los elementos de la identidad Corporativa son los siguientes:

- ✓ Nombre o identidad verbal.
- ✓ El logotipo
- ✓ La simbología gráfica.
- ✓ Identidad Cromática
- ✓ La identidad cultural.

Actualmente el Jardín Food Center posee la siguiente Identidad corporativa:

**Nombre e  
Identidad Verbal**

***Jardín Food  
Center***

**Logotipo.**



Dado que la identidad cultural son los signos culturales que definen un modo propio de comportamiento o un modo de ser y hacer de una empresa ante la sociedad el cual se puede representar como un valor agregado en su producto o servicio, podríamos decir que el Jardín Food Center no posee una identidad cultural o al menos no la utiliza adecuadamente. Por lo tanto, nuestra tarea es identificar uno para explotarlo y utilizarlo como ventaja competitiva.

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

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

### **Creación de un Nuevo Logotipo.**

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



En la actualidad El Jardín Food Center tiene el siguiente logotipo



El siguiente logotipo renueva la imagen de la empresa:



### **Creación de un Slogan.**

Mediante el slogan se busca encontrar la frase clave para el patio de comidas, el mismo que refleje la filosofía del Jardín Food Center, además de que logre permanecer en la memoria de sus clientes y asociados.

*"Delicias para darte un Gusto"*

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

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

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

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

#### **3.3.3.1 Encuestas Frecuentes**

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

**3.3.3.1.1 Determinar nuevas tendencias de necesidades.** Para lograr determinar las necesidades del cliente podemos utilizar las siguientes herramientas.

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

**3.3.3.1.2 Evaluación del Servicio Ofrecido.** Se relaciona con la atención personalizada al cliente, para ello existen las siguientes reglas.

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

**3.3.3.2 Análisis de Recompensa y Motivación.** Un factor fundamental en la atención al cliente es la motivación

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



## **CAPÍTULO 4.**

### **EVALUACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO DEL JARDÍN FOOD CENTER**



## **CAPITULO IV**

### **EVALUACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO DEL JARDÍN**

### **FOOD CENTER**

#### **4.1 INTRODUCCIÓN**

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

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

#### **4.2 INVERSIÓN INICIAL**

##### **4.2.1 Equipos de Oficina**

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

Tabla 4.1

<b>Equipos de Oficina</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
Mesas Metálicas	50	20,0	1.000,0
Sillas Metálicas	70	7,0	490,0
Parasol	10	16,4	164,0
Escritorio (Administrador)	1		170,0
Silla (Administrador)	1		87,0
<b>Total Equipos Oficina</b>			<b>1.861,8</b>

**Elaborado por los Autores**

#### 4.2.2. Equipo de Computación

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

Tabla 4.2

<b>Equipo de Computación</b>	<b>Cantidad</b>		<b>Total</b>
Computadora	1		<b>677,0</b>
Impresora	1		

**Elaborado por los Autores**

#### 4.2.3. Edificio

Previo al desarrollo del Patio de comida, se debió invertir en su edificación cuyo monto ascendió a US \$250,000.00.

Tabla 4.3

<b>Edificio</b>	<b>Valor</b>
Patio de Comidas	250.000

**Elaborado por los Autores**

#### 4.2.4. Otros Gastos

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

Tabla 4.4

<b>Otros Gastos</b>	<b>Valor</b>
Publicidad	1.458,50
Gastos Varios (Inauguración)	1.101,00
Gastos de Constitución	910,00
Permisos de Funcionamiento	367,60
<b>Total</b>	<b>3.837,10</b>

**Elaborado por los Autores**



## 4.3 ESTRUCTURA DE INGRESOS

### 4.3.1 Ingresos por Concesión

Tabla 4.5

Cliente	Concesión	
	Local #	Año 2004
Comidas de Víctor	1	22.000
Café Badana	2	20.000
La Esquina de Beto	5	18.000
Tacos Californianos	7	16.000
Tato's Lunch	8	25.000
China Lunch	9	25.000
La Española	10	25.000
Porta Celular	12	35.000

Total	186.000
-------	---------

Elaborado por los Autores

#### 4.3.2. Ingresos por Arriendo

Tabla 4.6

<b>Cliente</b>	<b>Local #</b>	<b>Arriendo Mensual</b>	<b>Año 2004</b>
<b>Tacos Californianos</b>	7	900	4.500
<b>Porta Celular</b>	12	2.500	12.500
<b>Tato's Lunch</b>	8	1.500	7.500
<b>La Esquina de Beto</b>	5	1.000	5.000
<b>Comidas de Víctor</b>	1	1.350	6.750
<b>China Lunch</b>	9	1.400	5.600
<b>La Española</b>	10	1.400	7.000
<b>Café Badana</b>	2	1.000	5.000

<b>Total</b>	<b>53.850</b>
--------------	---------------

Elaborado por los Autores

## 4.4 ESTRUCTURA DE GASTOS

### 4.4.1. Gastos Administrativos

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

Tabla 4.7

<b>Sueldos</b>	<b># de Personas</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 2004</b>
Administrador	1	400	1.200
Limpieza	3	130	1.170
Jardinero	1	120	360
Guardias	3	400	3.600
Gerente	1	1.500	4.500
<b>Servicios Básicos</b>			
Luz Eléctrica			2.000
Agua			1.400
Teléfono			500
<b>Alquiler</b>			
Alquiler		5.000	20.000
<b>Remodelación</b>			
Cubierta			2.375
Letrero Luminosos			800
Panel Electrónico			1.300
<b>Total</b>		7.550	<b>39.205</b>

**Elaborado por los Autores**

#### 4.4.2. Gastos de Ventas

Se ha estimado valores a gastar por prensa y volantes, aunque no se encuentren durante el año 2004, si se encuentran para los siguientes años.

Tabla 4.8

<b>Gastos Publicidad</b>	<b>Valor</b>
Prensa	1136
Volantes	
<b>Total</b>	<b>1136</b>

Elaborado por los Autores

#### 4.4.3. Gastos Financieros y Permisos

Tabla 4.9

<b>Gastos</b>	<b>Valor</b>
Permisos de Funcionamiento	368
Interés	26.078
<b>Total</b>	<b>26.446</b>

Elaborado por los Autores

## 4.5 DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

### 4.5.1. Depreciación

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

Tabla 4.10

<b>Depreciación</b>	<b>Valor</b>
Mesas, escritorio y sillas	1.911
Edificio	250.000
Equipo Computación	677
<b>Total</b>	<b>252.588</b>

Elaborado por los Autores

### 4.5.2. Amortización

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

Tabla 4.11

<b>Amortización</b>	<b>Valor</b>
Permisos de Funcionamiento	368
Gastos de Constitución	710
<b>Total</b>	<b>1.078</b>

Elaborado por los Autores

## **4.6 MODELO PROPUESTO**

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

Se presenta una tabla en donde se refleja los montos y porcentaje de incrementos anuales.

### **4.6.1. Ingresos**

Los ingresos por concepto de arriendo se estimaron en un crecimiento anual del 10%. Y los ingresos por concesión crecerán en 10% en la siguiente renovación de contratos (Año 2009).

### **4.6.2. Gastos**

Los gastos administrativos se han estimado en un crecimiento anual del 3% para cada uno de los años.

Los gastos de publicidad se han estimado un crecimiento anual del 2%. Y los permisos que se requieren anualmente se estimaron en un 6%

A continuación se presenta el modelo del que debió partirse, habiendo realizado una gestión de concesión de locales de forma oportuna, considerando gastos que permitieran hacer reforzamiento en los clientes y estimar todos los flujos de ingresos y egresos de manera optima.

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

- ✓ VPN de \$182.732,98 lo cual nos indica que el proyecto es viable desde el punto de vista económico, un valor mayor a cero, es decir no solo gana la tasa sino que adiciónamele el valor obtenido.
- ✓ TIR 90,95% preliminar es decir debido a que el flujo contiene más de un cambio de signo en sus flujos, es posible obtener más de una TIR, siendo objeto de mejor análisis del proyecto el VPN.

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

Estos valores se obtuvieron bajo una tasa de descuento o tasa mínima de requerimiento del 25% de impuesta por los inversionistas.

Este modelo podría ser parte de un análisis de escenario como el mejor de los casos, pero seria de utilidad si el patio de comida aun no estuviese en

funcionamiento. Sin embargo se ha desarrollado el análisis de sensibilidad y de escenarios, ajustado a los flujos reales de dinero que se han realizado.

#### **4.7 PROYECTO ACTUAL - ESPECTATIVAS**

En esta parte se presentará la realidad hasta el mes de Enero del 2005, tanto de los costos incurridos e ingresos por concepto de concesión y arriendos (reales). Y posteriormente la planificación según el comportamiento de los 6 primeros meses del Jardín Food Center.

Es así como transcurrido el primer semestre de sus actividades, hemos obtenidos los siguientes resultados en todos los niveles:

1. La concesión de los locales del JFC ha llegado al 75% y con un 25% aun no concesionados, mismos que planea realizarlo según la proyección.
2. Los arriendos están en función de la concesión de los locales, es decir si se tarda mas en realizar la negociación menos ingresos por concepto de arriendo obtendremos, ya que estos se inician en el momento en que se firma el acuerdo.
3. Los gastos administrativos se han mantenido pero no así su proyección.



4. El gasto de publicidad se ha mantuvo, pero en su proyección se requerirá de valores superiores, así como de las estrategias en las que sean utilizadas.
5. Otros rubros como Gastos de Financiamiento se conservan, ya que la tabla de amortización no sufrió ningún efecto.

#### **4.8 Reformas o Modificaciones**

1. Debido a que en la parte interior del Patio se encuentra a la intemperie, se incurrirá en costo de realizar una cubierta que proteja tanto de la lluvia como del sol.
2. La recuperación de los valores por concepto de concesión han sido totalmente diferente pasando de 50% al inicio y el restante a 3 meses (promedio) á 25% al inicio, la diferencia a un año (2 casos) ó 6 meses. Todos estos son ejemplos de las distintas formas de negociación que se realizaron y que tuvieron efecto directo en los niveles de ingresos recibidos y esperados.
3. Los valores por inversión de publicidad crecen sustancialmente, esperando con esto generar una mayor afluencia de clientes, mayores expectativas de crecimiento y de inversión en el JFC.

4. De igual forma se realizaran cambios en el logo del JFC, buscando con esto que resalte visualmente para quienes transitan por sus inmediaciones.

## **4.9 EVALUACION ECONOMICA - FINANCIERA DEL JARDIN FOOD CENTER**

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

La tasa de rendimiento requerido por decisión de sus inversionistas la establecieron en un 25%, la cual consideraban podrían cubrir sus necesidades de inversión, encontrándose muy por encima de cualquier otra alternativa o costo de oportunidad que pudiesen ellos encontrar.

### **4.9.1 Flujo de Caja Proyectado**

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

Debemos recordar que las actividades empezaron en Agosto del 2004, cuyos valores al 31 de Diciembre (flujo neto) arrojan valores de medio año

de operación aproximadamente. Como se puede observar tenemos flujo positivo durante los 2 primeros años, en donde los niveles de ingresos de la concesión de locales y arriendos son considerablemente superiores a los egresos. En el año siguiente se observa un flujo neto negativo, donde el único medio de ingreso son los arriendos que no alcanzan a cubrir todas las salidas de dinero, especialmente el pago del capital, pero que pueden ser cubiertos con los superávits de los años anteriores pero que prolongaría el tiempo de recuperación de la inversión.

Es preferible prolongar el tiempo de recuperación de la inversión que adquirir un préstamo y su costo de financiamiento, que disminuirían nuestros flujos netos proyectados.

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

Tabla 4.12

<b>Inversión</b>	<b>Año 2004</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>	<b>Año 2008</b>	
- 70.800	60.077	17.163	-31.958	45.721	75.754	
	<b>Año 2009</b>	<b>Año 2010</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2012</b>	<b>Año 2013</b>	<b>Año 2014</b>
	187.380	170.169	93.344	95.966	76.336	-54.671

*Para más información ver Anexo*

#### 4.9.2 Flujo de Efectivo

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

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

Tabla 4.13

	2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
<b>SALDO</b>	311.054	117.895	- 598	78.541	111.276	222.912
<b>ACUMULADO</b>		117.895	117.297	195.838	307.114	530.027
<b>SALDO INICIAL</b>						
<b>SALDO FINAL</b>						
	<b>2009-2010</b>	<b>2010-2011</b>	<b>2011-2012</b>	<b>2012-2013</b>	<b>2013-2014</b>	
	318.346	144.375	143.318	112.526	- 54.671	
	848.373	992.747	1.136.066	1.248.592	1.193.921	
					123.056	
					<b>1.316.977</b>	

*Para más información ver Anexo*

Podemos observar que al final de la vida útil del proyecto obtendrá un flujo acumulado de efectivo de \$1, 316,977. De la misma forma, se puede observar que no presenta problemas de liquidez, ya que el faltante de efectivo de un año se ve compensado por el excedente del año anterior.

#### 4.9.3 Estado de Resultado Proyectado

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

Tabla 4.14

Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008
99.545	83.794	47.264	58.097	62.848

Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
174.689	157.478	80.653	83.275	63.645	-67.171

*Para más información ver Anexo*

#### 4.9.4 Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)

Previo al cálculo del CCPP se debe estimar el rendimiento requerido, para el JFC es del 25% (expuesto por los inversionistas).

Para calcular el CCPP se utiliza la siguiente formula:

Tabla 4.15

$$CCPP = K_d (1 - T) \left[ \frac{D}{D + PN} \right] + 25\% \left[ \frac{PN}{D + PN} \right]$$

**Kd:** Tasa de interés acordada en el préstamo

**T:** Tasa de impuesto a la renta en el Ecuador

**D:** Es valor del préstamo realizado.

**PN:** Es el aporte de los socios o accionistas

**Ke:** Tasa de rendimiento requerida por los accionistas.

### Calculo del CCPP

Tabla 4.16

$$CCPP = 14,93\% (1-0,25) \left[ \frac{250000}{250000 + 70800} \right] + 25\% \left[ \frac{70800}{250000 + 70800} \right]$$

$$CCPP = 14.07\%$$

Este porcentaje indica el rendimiento mínimo ponderado que debe tener el proyecto para estar en capacidad de cubrir sus deudas. Es por ello que debe ser comparado con la TIR del proyecto, si la TIR es mayor que el CCPP entonces el proyecto es viable financieramente, caso contrario no debería invertirse en este proyecto con esta estructura de capital.

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

#### **4.9.5 Análisis del Valor Actual Neto (VPN)**

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

El VPN obtenido fue de \$132.282,87 este resultado indica que el proyecto es viable económicamente debido a que su valor obtenido es mayor a cero, mismo que gana el rendimiento requerido por los inversionistas y un adicional.

#### **4.9.6 Análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR)**

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

Basados en los flujos proyectados de nuestro proyecto, el porcentaje obtenido como retorno de la inversión realizada es de 60,90%, la cual comparada con la tasa requerida del 25%, se puede concluir que el proyecto es viable económicamente, ya que no solo rinde su nivel exigido sino que un promedio superior a este.

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

#### **4.9.7 Análisis de Sensibilidad**

Después de haber realizado el análisis de sensibilidad, se obtuvo que a la variable de mayor sensibilidad son los arriendos que deben ser obtenidos por los concesionarios. En donde un decrecimiento del 10% tomando como base el real, genera un VPN (Valor Presente Neto) menor a cero,



haciendo económicamente no viable el proyecto a la tasa de requerimiento establecida y una TIR menor a cero por ciento.

Otra variable de consideración son los costos, que manejados en el supuesto de incremento del 30%, se obtiene como resultado un VPN negativo y una TIR menor al cero por ciento.

Se puede concluir que las variables ya antes mencionadas, deben ser cuidadosamente manejadas tanto en el costo que se incurran como en los valores que no sean factibles cobrar.

#### **4.9.8 Análisis de Escenario**

En este análisis se ha realizado supuesto para el mejor y peor caso de ocurrencia del Jardín Food Center, en cuanto puede variar y observar sus efectos en el VPN en sus distintos niveles.

La información que se manipulo para presentar el mejor caso es la siguiente:

1. Concesión.- La renovación de los contratos sea con un 20% de incremento y no el 10% que esta planificado
2. Arriendo.- Suban el 25% y no el 20%

3. Alquiler.- Suba en un 15% después de los 5 primeros años y el 20%
4. Gastos Administrativos.- Crecerán solo 2% anual.

Los supuestos para el peor caso se presentan continuación:

1. Concesión.- Bajar 10% con respecto a primeros contratos y solo se venda 1 isla
2. Arriendos.- 2006 tengamos que bajar en 5% y recién en la renovación estar en los valores con los que iniciamos y de ahí solo crecer en un 5%
3. Gastos Administrativos sólo crecen 2% anual
4. Alquiler se mantiene en el 20% planificado

Una vez realizado los supuestos se obtuvo los siguientes resultados del análisis de escenario:

Tabla 4.17

<b>PROBABILIDAD</b>	<b>26%</b>	<b>60%</b>	<b>14%</b>
<b>CASO</b>	<b>MEJOR</b>	<b>NORMAL</b>	<b>PEOR</b>
VPN =	196.944	132.283	- 27.429
TIR =	67,4%	60,90%	< 0%

**Elaborado por los Autores**

	51.205	79.370	- 3.840
<b>VPN Esperado =</b>	126.735		
<b>Varianza =</b>	68.025		
<b>CV =</b>	53,7%		

<b>VPN Max Esperado =</b>	194.760
---------------------------	---------

<b>VPN Min Esperado =</b>	58.710
---------------------------	--------

**Elaborado por los Autores**

La tabla anterior indica que en el mejor caso con una probabilidad de ocurrencia del 26% su VPN es de \$196,944 y en el peor caso con una probabilidad del 14% su VPN es -\$27,429 y en el caso más probable su VPN es de \$132,283.

Realizado los cálculos correspondientes para obtener el VPN esperado de \$126.735 con una varianza de \$68,025. La varianza obtenida nos indica en cuanto más o menos puede variar el VPN Esperado, por ello el máximo punto a alcanzar es de \$194.760 y el mínimo es de \$58.710.

Y el coeficiente de variación por cada dólar esperado cuan probable puede variar 53.7% positiva o negativamente.

Todo esto permitir saber cuales son los niveles mas bajos o la mejor posición en la que puede estar el Jardín Food Center.

## 4.10 RATIOS FINANCIEROS

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

### 4.10.1 Principales Ratios

#### 4.10.1.1 Razón Circulante

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

Tabla 4.18

		<b>Año 2004</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>
<u>Act. Circulante</u>	=	<u>181.056</u>	<u>245.867</u>	<u>240.784</u>	<u>319.541</u>
<u>P. Circulante</u>		<u>56.604</u>	<u>104.251</u>	<u>131.127</u>	<u>164.163</u>
	=	3,20	2,36	1,84	1,95

**Elaborado por los Autores**

Se presenta los 4 primeros años como referencia de las veces en que están cubiertos los pasivos.

#### 4.10.1.2 Rendimiento sobre el Capital (ROE)

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

Tabla 4.19

		<b>Año 2004</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>
<u>Utilidad</u>	=	<u>99.545</u>	<u>83.794</u>	<u>47.264</u>	<u>58.097</u>
<u>Capital</u>		68.241	68.241	68.241	68.241
	=	146%	123%	69%	85%

**Elaborado por los Autores**

Se puede observar que durante los dos primeros años el rendimiento sobre el capital esta sobre el 100 por ciento, en los años posteriores disminuye sin dejar de ser muy rentable y estabilizándose.

#### 4.10.1.3 Rendimiento sobre los Activos (ROA)

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

Tabla 4.20

		<b>Año 2004</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>
<u>Utilidad</u>	=	<u>99.545</u>	<u>83.794</u>	<u>47.264</u>	<u>58.097</u>
<u>Act. Totales</u>		421.789	473.468	455.253	521.103
	=	23,6%	17,7%	10,4%	11,1%

**Elaborado por los Autores**

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

#### 4.10.1.4 Razón de Endeudamiento

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

Tabla 4.21

	<b>Año 2004</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2006</b>	<b>Año 2007</b>
<u>Deudas</u>				
<u>Totales</u>	<u>254.004</u>	<u>221.889</u>	<u>156.410</u>	<u>164.163</u>
Act. Totales	421.789	473.468	455.253	521.103
=	60,2%	46,9%	34,4%	31,5%

**Elaborado por los Autores**

Se observa para el primer año la razón de endeudamiento es del 60.2%, en donde aun mantenemos la deuda del préstamo de \$250,000. En los años posteriores disminuye hasta estabilizarse y representar entre el 31% y 36%, debido que se ha pagado la totalidad del préstamo y mantener un nivel de endeudamiento aceptable.



---

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

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

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

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

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



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

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

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

La investigación del mercado de los centros comerciales, permitió determinar que la nueva generación de centros comerciales (Mall del Sur, Riocentro Sur, San Marino, Malecón 2000), utilizan el sistema de concesión para obtener rentabilidad de sus locales.

Los centros comerciales utilizan un producto estrella o también llamado “ancla” para obtener clientes que puedan adquirir bienes y/o servicios ofrecidos en sus instalaciones. Este ancla puede ser: Cine, video juegos, Supermercados, etc.

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

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

La tasa interna de retorno en el proyecto es de 60.9%, la misma que es superior a la tasa requerida por los inversionistas (25%), así como también a la tasa del costo promedio de capital (14%). Lo que nos permite concluir que el proyecto esta en capacidad de pagar a los inversionistas y solventar todas las deudas.

El valor presente neto obtenido es mayor a cero, y apoyados en esta respuesta podemos fundamentar que el proyecto es rentable y capaz de generar utilidades promedio descontados en \$132,483.

El análisis de sensibilidad nos permitió determinar que la primera variable de impacto es el ingreso por arriendos, la misma que debe ser manejada

con extremo cuidado. Para fines demostrativos se la utilizó en el peor de los escenarios con un decremento del 10%, lo que nos da como resultado un VPN negativo.

Se pudo determinar como segunda variable de impacto a los gastos, los mismos que ante un incremento considerable del 30% nos proporcionará como resultado un VPN negativo.

Para el análisis de escenarios se consideraron varios supuestos creando distintos casos probables, los cuales nos mostraron los siguientes resultados:

- ✓ Un valor presente neto esperado (VPNE) de \$126,735
- ✓ El VPNE puede tener una variabilidad de  $\pm$  \$68,025.
- ✓ El coeficiente de variación (VC) es de 53.7%.

## RECOMENDACIONES

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Reestructurar las estrategias actuales según la eficiencia de su implementación.

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



## **ANEXOS**

# **PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS PARA EL JARDÍN FOOD CENTER**

## **Anexo 1. El Cuestionario.**

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

### **Elaboración del Cuestionario.**

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

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



## ENCUESTA

1) Sexo

HOMBRE ☐

MUJER ☐

Edad

19-24 ☐

34-40 ☐

24-29 ☐

MAYORES ☐

29-34 ☐

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

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

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

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

PRECIO ☐

COMODIDAD INSTALACIÓN ☐

CERCANÍA AL TRABAJO ☐

SERVICIO ☐

VARIEDAD EN COMIDAS ☐

SEGURIDAD ☐

OTROS ☐

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

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

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

120 - 250 ☐

450 - 550 ☐

250 - 350 ☐

MAS DE 500 ☐

350 - 450 ☐

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

SI ☐

NO ☐

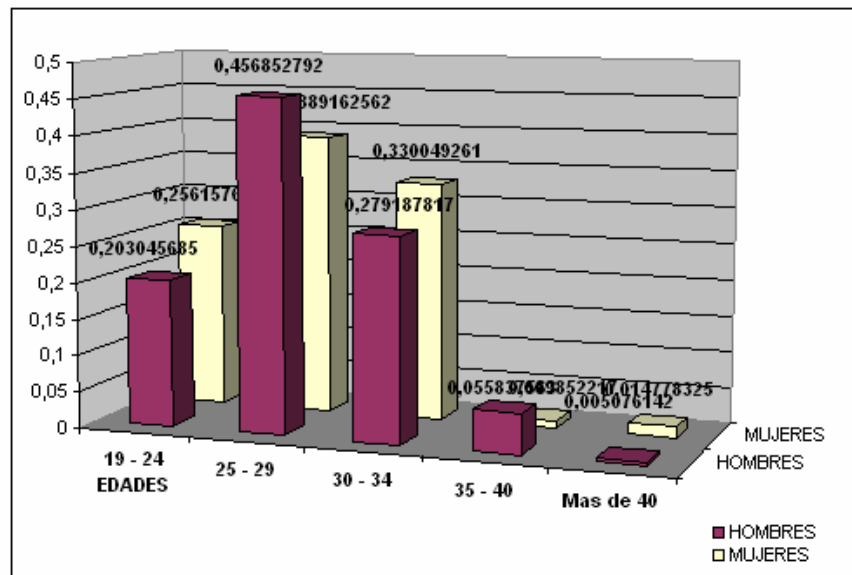
10) ¿Cuál es el principal motivo que te impulsaría a realizar este cambio?

## **Anexo 2. Elaboración del Cuestionario Atributos Múltiples de Fishbein.**

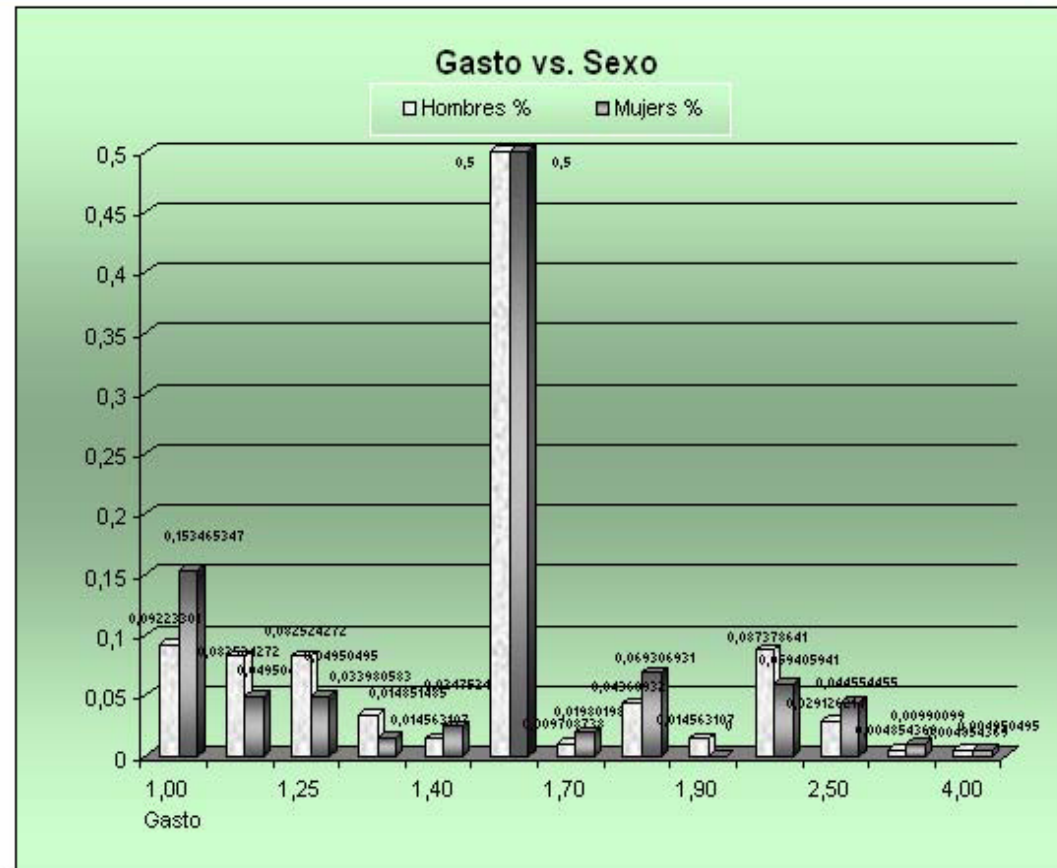
Establecidos los restaurantes de mayor demanda por parte de los consumidores, se procede a realizar este sondeo de opiniones (50 entrevistados) cuyo propósito es establecer cuales son los atributos que los clientes consideran importantes y de esta manera determinar al mejor de los competidores.

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

### Anexo 3. Edades vs. Sexo



## Anexo 4. Gasto vs. Sexo



## Anexo 5. Gasto vs. Edades

Dólar	19 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 40	Mas de 40	Total
<b>1,00</b>	3,42%	4,11%	2,74%	1,14%	-	11,42%
<b>1,20</b>	1,60%	2,74%	1,14%	0,68%	-	6,16%
<b>1,25</b>	2,28%	2,05%	1,60%	-	-	5,94%
<b>1,30</b>	1,14%	0,91%	-	-	-	2,05%
<b>1,40</b>	0,68%	0,91%	0,23%	-	-	1,83%
<b>1,50</b>	9,13%	18,49%	18,95%	1,83%	0,23%	48,63%
<b>1,70</b>	-	1,14%	0,23%	-	-	1,37%
<b>1,80</b>	2,05%	2,74%	0,46%	-	-	5,25%
<b>1,90</b>	0%	0,46%	0,23%	-	-	0,68%
<b>2,00</b>	1,37%	2,97%	2,05%	0,46%	-	6,85%
<b>2,50</b>	0,23%	1,60%	1,60%	-	-	3,42%
<b>3,00</b>	-	0,23%	0,46%	-	-	0,68%
<b>4,00</b>	-	-	0,23%	-	0,23%	0,46%
<b>Vacias</b>	1,37%	3,20%	0,68%	-	-	5,25%
<b>Total</b>	23,29%	41,55%	30,59%	4,11%	0,46%	100,00%

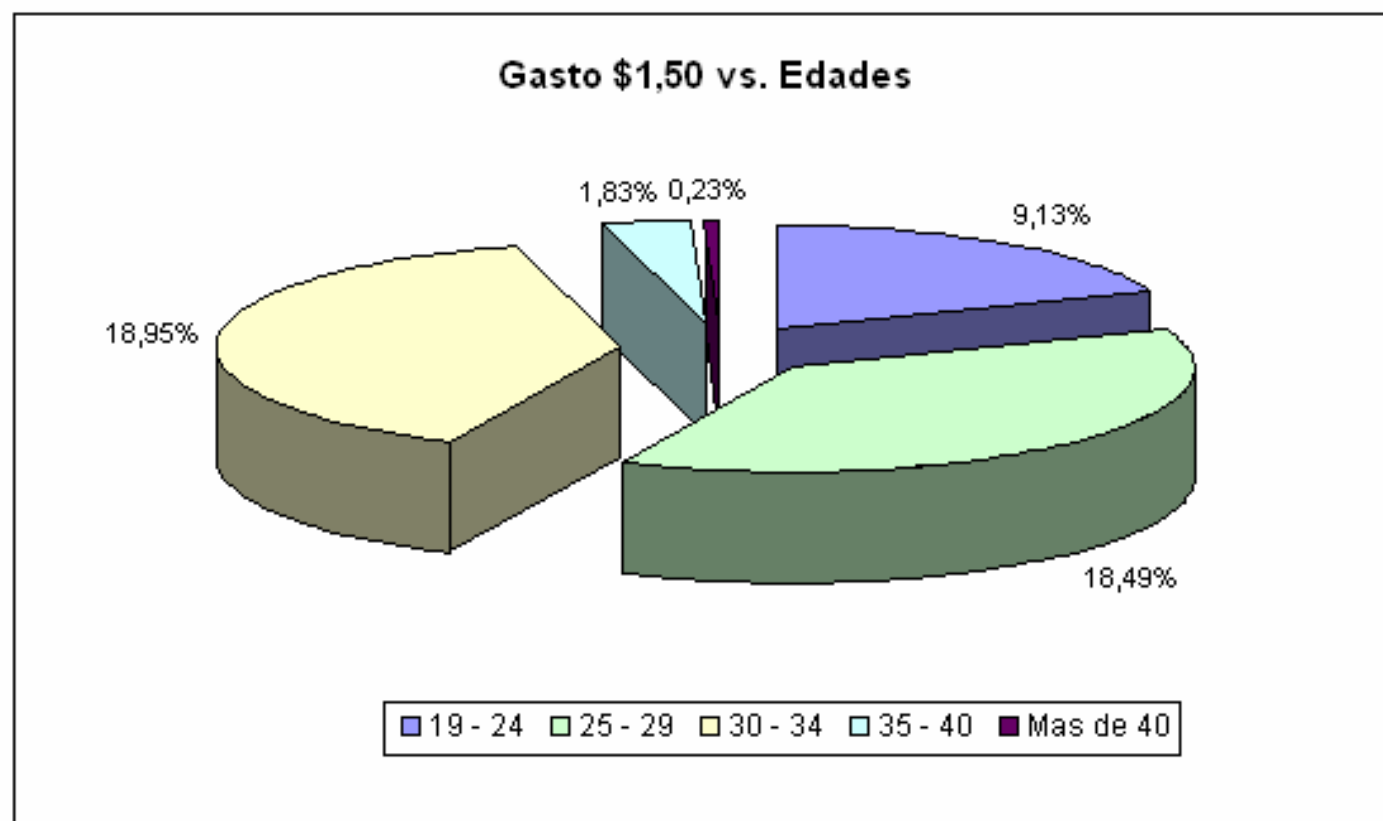
### Anexo 6. Nivel de Ingreso vs. Gasto Promedio

	120 - 250	250 - 350	350 - 450	450 - 550	más	Total
<b>1,00</b>	7,18%	4,31%	0,24%	0,24%	-	11,96%
<b>1,20</b>	3,11%	3,11%	-	-	-	6,22%
<b>1,25</b>	3,35%	1,91%	0,24%	0,24%	-	5,74%
<b>1,30</b>	1,44%	0,48%	-	0,24%	-	2,15%
<b>1,40</b>	0,72%	1,20%	-	-	-	1,91%
<b>1,50</b>	17,46%	28,47%	2,87%	0,48%	-	49,28%
<b>1,70</b>	-	0,72%	-	-	-	0,72%
<b>1,80</b>	1,44%	2,39%	0,24%	1,20%	0,24%	5,50%
<b>1,90</b>	0,24%	0,48%	-	-	-	0,72%
<b>2,00</b>	0,96%	4,55%	0,24%	0,48%	0,72%	6,94%
<b>2,50</b>	0,24%	2,15%	0,48%	0,24%	0,48%	3,59%
<b>3,00</b>	-	0,48%	-	-	0,24%	0,72%
<b>4,00</b>	-	-	-	0,24%	0,24%	0,48%
<b>Vacias</b>	1,44%	1,91%	-	0,48%	0,24%	4,07%
<b>Total</b>	37,56%	52,15%	4,31%	3,83%	2,15%	100,00%

### Anexo 7. Mejor opción (SI) + Nivel de Ingreso vs. Gasto Promedio

	120 - 250	250 - 350	350 - 450	450 - 550	más	Total
<b>1,00</b>	8,33%	2,56%	-	0,64%	-	11,54%
<b>1,20</b>	3,85%	1,28%	-	-	-	5,13%
<b>1,25</b>	2,56%	1,92%	0,64%	-	-	5,13%
<b>1,30</b>	1,28%	-	-	-	-	1,28%
<b>1,40</b>	0,64%	1,28%	-	-	-	1,92%
<b>1,50</b>	28,21%	24,36%	3,21%	0,64%	-	56,41%
<b>1,70</b>	-	-	-	-	-	-
<b>1,80</b>	1,28%	3,85%	-	-	-	5,13%
<b>1,90</b>	-	-	-	-	-	-
<b>2,00</b>	1,28%	3,85%	-	0,64%	1,28%	7,05%
<b>2,50</b>	0,64%	-	-	0,64%	0,64%	1,92%
<b>3,00</b>	-	1,28%	-	-	-	1,28%
<b>4,00</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Vacias</b>	1,92%	1,28%	-	-	-	3,21%
<b>Total</b>	50,00%	41,67%	3,85%	2,56%	1,92%	100,00%

### Anexo 8. Gasto \$1,50 vs. Edades





## **Anexo 9. Manual de funciones de Atención y Servicio al Cliente (Jardín Food Center)**

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

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

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

1. Deberá portar un folleto de las franquicias que participan en el JFC de cuales son los productos que ofrecen como: almuerzos, platos a la carta, precios, etc.
2. Quien este a cargo de esta función tendrá el placer de acercarse a la(s) persona(s) que ingrese(n) sonriente y amablemente saludarlo(s) y preguntar que tiene en mente degustar.
3. Entender que si desean almorzar automáticamente debe poner a disposición de ellos las franquicias que proveen de este producto y sus alternativas de precios.

Si la elección es diferente a almorzar, deberá proporcionar información de quienes ofrecen el producto o los productos que tiene en mente.

4. Todo esto debe ser realizarse mientras la persona encargada de esta función visualiza el lugar donde podría sugerir que tome asiento el cliente. Si él no desea y quiero hacerlo en otra parte (que no se encuentre ocupada), se le permitirá siempre y cuando no interfiera con las normas de seguridad y control preestablecidas o lugares designados para disipar.
5. Después de que halla acompañado a la persona(s) hasta el puesto de su elección, el encargado continuara con la misma función con las siguientes personas que vayan ingresando.
6. Llevara un registro de cual ha sido el pedido y muy rápidamente del tiempo que se demoró en recibir su producto.
7. El realizar esta función repetitivamente no lo limitara de velar por el rápido servicio que le deban prestar del lugar que halla elegido.
8. Si encuentra de demora, el deberá acudir al cliente a proporcionarle algún tipo de disculpa sin dejar que se pierda la eficiencia y calidad (imagen) de la franquicia y mucho menos del JFC.

9. Proporcionara una pequeña encuesta de evaluación, la misma que deberá ser explicada de forma rápida y clara. La que se entregara al final de la degustación del producto o el tendrá que pedírselas sin causar molestia, aunque este no la desee llenar.
10. Una vez finalizada la estadía del consumidor, el encargado deberá acercarse gentilmente para despedirse de el y agradecerle por la visita.
11. Al finalizar el día de trabajo deberá emitir un reporte provisional en el que figurará datos de los tiempos de espera, debiendo este coordinar con el informe semanal que deberá realizar.

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

## Anexo 10. Monitoreo de los locales

1. Por favor escriba el nombre de quien le presto el servio:

---

2. UD. viene por:

Primera Vez

Ocasionalmente

Segunda vez

Todos lo Días

3. Como calificaría:

a) La Atención:

Excelente

Bueno

Muy Bueno

Malo

Pésimo

Que palabra usaría:

Cordiales

Amables

No saludan

Irrespetuosos

b) El servicio:

Que tan efectivo fue el servicio vs. sus expectativas:

Sobrepaso sus expectativas

SI

NO

Rápidos

Lentos

Normales

Eficientes en el tiempo de entrega:

SI

NO

c) El producto:

Que pudo apreciar del producto:

En cantidad:

Normal  
esperado

Poco

Mas de lo

Calidad (sabor):  
Excelente

Bueno

Malo

Variedad de productos:  
Varias #  
elegir #

Pocas #

Solo uno p

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

SI

NO

Asigne UD. el valor:

\$\$.....

**Anexo 11. Modelo para investigar la competencia**

Fecha:  
Hora de Entrada:  
Hora de Salida:  
Patio de Comida:  
Ubicación o Localización:  
No. Aproximado de personas:

**Infraestructura:**

Numero de Franquicias participantes: \_\_\_\_\_

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**Capacidad.**

Numero de Mesas:  
Sillas:  
Combinación Mesa - Sillas:  
Otros:

**Producto:**

Franquicia	Clase	Precio
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**Consumidor:**

Grupos de personas: \_\_\_\_\_

Hombre – Mujer:	Edad aprox.
Solo Hombres:	Edad aprox.
Solo Mujeres:	Edad aprox.
Solo	

**Investigación Cualitativa**

**1er impresión Personas - Producto:**

Satisfacción	Desagrado	Indiferente
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

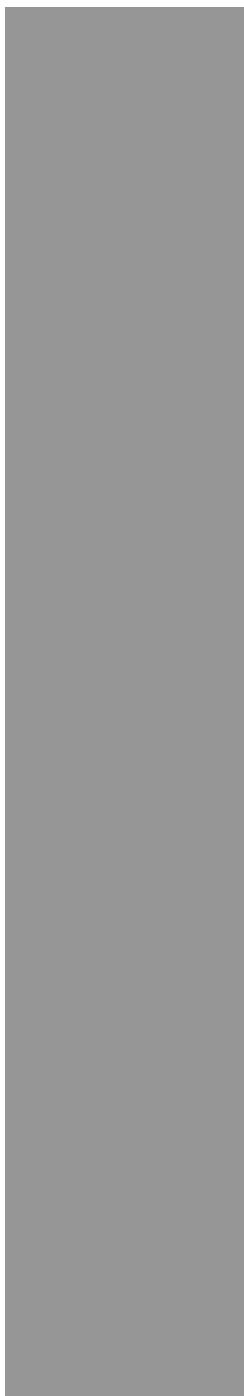
**Ambiente:**

_____
_____
_____
_____

**Personas - Finalizar comida**

Satisfacción	Desagrado	Indiferente





## **ANEXO A.**

### **INFORMACIÓN FINANCIERA**

**Anexo 12. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO**  
**JARDIN FOOD CENTER**  
**PRIMER MODELO**

	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>INGRESOS</b>											
Ingresos Concesión	299.000	-	-	-	-	328.900	-	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>	<b>299.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>328.900</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EGRESOS</b>											
Gastos Administrativos	34.730	115.020	128.671	144.771	163.802	164.392	186.949	213.708	245.501	283.323	252.150
Gastos de Ventas	8.816	4.542	4.633	4.725	4.820	13.748	5.015	5.115	5.217	5.322	4.071
Gastos Permisos	390	413	438	464	492	521	553	585	621	658	696
<b>Total Egresos</b>	<b>43.935</b>	<b>119.975</b>	<b>133.741</b>	<b>149.960</b>	<b>169.114</b>	<b>178.662</b>	<b>192.517</b>	<b>219.409</b>	<b>251.339</b>	<b>289.303</b>	<b>256.918</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>											
Ingresos Arrendados	53.550	214.200	235.620	259.182	285.100	285.100	313.610	344.971	379.468	417.415	459.157
<b>OTROS GASTOS</b>											
Gastos Financieros	26.078	25.142	12.550	944	-	-	-	-	-	-	-
⊖ Depreciación Activos Fijos	12.917	12.917	12.917	12.691	12.691	12.691	12.691	12.691	12.691	12.691	12.500
⊖ Amortización	216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
<b>Total Otros Ingresos o Gastos</b>	<b>14.339</b>	<b>175.925</b>	<b>209.937</b>	<b>245.332</b>	<b>272.194</b>	<b>272.409</b>	<b>300.919</b>	<b>332.280</b>	<b>366.777</b>	<b>404.724</b>	<b>446.657</b>
Utilidad antes de part. laboral e impuestos	269.404	55.950	76.196	95.371	103.080	422.647	108.402	112.871	115.438	115.421	189.738
15% Participación de Trabajadores	40.411	8.393	11.429	14.306	15.462	63.397	16.250	16.931	17.316	17.313	28.461
Utilidad antes de Impto. a la Renta	228.994	47.558	64.767	81.066	87.618	359.250	92.142	95.940	98.123	98.108	161.278
25% Impuesto a la Renta	57.248	11.889	16.192	20.266	21.904	89.813	23.036	23.985	24.531	24.527	40.319
<b>Utilidad Neta</b>	<b>171.745</b>	<b>35.668</b>	<b>48.575</b>	<b>60.799</b>	<b>65.713</b>	<b>269.438</b>	<b>69.107</b>	<b>71.955</b>	<b>73.592</b>	<b>73.581</b>	<b>120.958</b>

**Anexo 13. BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**JARDIN FOOD CENTER**  
**PRIMER MODELO**

	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>ACTIVO</b>											
<b>Activo Corriente</b>											
Caja Chica	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375	64,375
Caja y Bancos	155,186	219,256	216,230	299,225	415,212	768,325	971,644	1,097,206	1,225,335	1,353,448	1,555,686
Cuentas Por Cobrar	74,750	-	-	-	-	82,225	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>294,311</b>	<b>283,631</b>	<b>280,605</b>	<b>363,600</b>	<b>479,587</b>	<b>814,925</b>	<b>1,036,019</b>	<b>1,161,581</b>	<b>1,289,710</b>	<b>1,417,822</b>	<b>1,620,061</b>
<b>Activo Fijo</b>											
Equipo de Computación	677	677	677	677	677	677	677	677	677	677	677
Muebles y Enseres	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911	1,911
Edificio	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
(-) Depreciación Acumulada Activos Fijos	12,917	25,834	38,750	51,441	64,132	76,824	89,515	102,206	114,897	127,588	140,088
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>289,671</b>	<b>226,754</b>	<b>219,838</b>	<b>201,147</b>	<b>188,456</b>	<b>176,764</b>	<b>163,073</b>	<b>150,382</b>	<b>137,691</b>	<b>126,000</b>	<b>112,600</b>
<b>Activo Diferido</b>											
Gastos de Construcción	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910
Permitos	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368
(-) Amortización Acumulada	216	431	647	862	1,078	1,078	1,078	1,078	1,078	1,078	1,078
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>1,062</b>	<b>847</b>	<b>631</b>	<b>416</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>685,044</b>	<b>611,282</b>	<b>496,074</b>	<b>665,162</b>	<b>668,242</b>	<b>1,090,890</b>	<b>1,199,292</b>	<b>1,312,163</b>	<b>1,427,601</b>	<b>1,544,022</b>	<b>1,732,761</b>
<b>PASIVO</b>											
<b>Corriente</b>											
Impuesto a la Renta	57,248	69,138	85,329	105,596	127,500	217,313	240,348	254,333	288,864	313,391	353,711
15% Trabajadores	40,411	48,803	60,233	74,538	90,000	153,397	169,688	186,588	203,904	221,217	249,678
Pasivo a Largo Plazo											
Préstamo	197,400	117,637	25,283	0							
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>295,059</b>	<b>235,578</b>	<b>170,845</b>	<b>180,134</b>	<b>217,501</b>	<b>370,710</b>	<b>410,036</b>	<b>460,922</b>	<b>492,768</b>	<b>534,608</b>	<b>603,389</b>
<b>Patrimonio</b>											
Capital Social	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241	68,241
Utilidad o Pérdida	171,745	35,688	48,575	60,799	65,713	269,438	69,107	71,955	73,592	73,581	120,938
Utilidad o Pérdida Acumulada		171,745	207,413	255,968	316,788	382,501	651,599	721,045	793,000	866,592	940,174
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>239,986</b>	<b>275,654</b>	<b>324,229</b>	<b>385,028</b>	<b>450,742</b>	<b>720,179</b>	<b>789,286</b>	<b>861,241</b>	<b>934,833</b>	<b>1,008,414</b>	<b>1,129,372</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>685,044</b>	<b>611,282</b>	<b>496,074</b>	<b>665,162</b>	<b>668,242</b>	<b>1,090,890</b>	<b>1,199,292</b>	<b>1,312,163</b>	<b>1,427,601</b>	<b>1,544,022</b>	<b>1,732,761</b>

**Anexo 14. FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON FINANCIAMIENTO**  
**JARDIN FOOD CENTER**  
**PRIMER MODELO**

CUENTA	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>INVERSION INICIAL</b>											
Muebles y Bienes	1.911										
Equipos de Computación	677										
Construcción del Pabellón	250.000										
Capital de Operación	64.375										
Gastos de Constitución	910										
Gastos Varios	1.101										
Gastos de Venta	1.459										
Permisos	368										
	<u>820.800</u>										
<b>INGRESOS</b>											
Ingresos por Arriendo	53.590	214.200	235.620	259.182	285.100	285.100	313.610	344.571	379.468	417.415	459.157
Ingresos por Concesión	<u>299.000</u>	-	-	-	-	<u>328.900</u>	-	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>	<u>352.590</u>	<u>214.200</u>	<u>235.620</u>	<u>259.182</u>	<u>285.100</u>	<u>614.000</u>	<u>313.610</u>	<u>344.571</u>	<u>379.468</u>	<u>417.415</u>	<u>459.157</u>
<b>EGRESOS</b>											
Gastos Administrativos	34.730	115.020	128.671	144.771	163.802	164.392	186.949	213.708	245.501	283.323	252.150
Gastos de Venta	8.816	4.542	4.633	4.725	4.820	137.48	5.015	5.115	5.217	5.322	4.071
Gastos de Permisos	390	413	438	464	492	521	553	586	621	658	698
Gastos Financieros	<u>26.078</u>	<u>25.142</u>	<u>12.550</u>	<u>944</u>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Egresos</b>	<u>70.014</u>	<u>145.117</u>	<u>146.292</u>	<u>150.904</u>	<u>169.114</u>	<u>178.962</u>	<u>192.517</u>	<u>219.409</u>	<u>251.339</u>	<u>289.303</u>	<u>256.918</u>
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>	<u>282.576</u>	<u>69.083</u>	<u>89.328</u>	<u>108.278</u>	<u>115.986</u>	<u>435.038</u>	<u>121.093</u>	<u>125.162</u>	<u>128.129</u>	<u>128.113</u>	<u>202.238</u>
(+) Amortización	216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
(-) Depreciación	<u>12.917</u>	<u>12.917</u>	<u>12.917</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.500</u>
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	<u>13.132</u>	<u>13.132</u>	<u>13.132</u>	<u>12.907</u>	<u>12.907</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.500</u>
Utilidad antes de impuestos	269.404	55.990	76.196	95.371	103.080	422.647	108.402	112.871	115.438	115.421	189.738
15% Participación de Trabajadores	<u>40.411</u>	<u>8.399</u>	<u>11.429</u>	<u>14.306</u>	<u>15.462</u>	<u>63.397</u>	<u>16.260</u>	<u>16.591</u>	<u>17.316</u>	<u>17.313</u>	<u>28.461</u>
Utilidad antes de Imp. y a la Renta	228.994	47.591	64.767	81.065	87.618	359.250	92.142	95.940	98.123	98.108	161.278
25% Impuestos a la Renta	<u>57.248</u>	<u>11.889</u>	<u>16.192</u>	<u>20.266</u>	<u>21.904</u>	<u>89.813</u>	<u>23.036</u>	<u>23.985</u>	<u>24.531</u>	<u>24.527</u>	<u>40.319</u>
<b>Utilidad Neta</b>	<u>17.1745</u>	<u>35.698</u>	<u>48.575</u>	<u>60.799</u>	<u>65.713</u>	<u>269.438</u>	<u>69.107</u>	<u>71.955</u>	<u>73.592</u>	<u>73.581</u>	<u>120.958</u>
(+) Amortización	216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
(+) Depreciación	<u>12.917</u>	<u>12.917</u>	<u>12.917</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.691</u>	<u>12.500</u>
<b>Inversión Inicial</b>	<u>320.800</u>										
<b>Presupuesto</b>	<u>250.000</u>										
<b>Amortización de Deuda</b>	<u>52.600</u>	<u>79.763</u>	<u>92.355</u>	<u>25.283</u>							
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<u>- 70.800</u>	<u>132.277</u>	<u>- 30.962</u>	<u>- 30.647</u>	<u>48.423</u>	<u>78.620</u>	<u>282.129</u>	<u>81.798</u>	<u>84.646</u>	<u>86.283</u>	<u>85.272</u>
Recuperación del Capital	61.477	30.515	- 132	48.291	126.911	409.040	490.838	575.484	661.767	748.039	881.497
<b>Saldo Inicial en Caja</b>											
<b>Saldo Final en Caja</b>											

TIR	90,55%
TIRMOD.	25,65%
VPN	\$ 182732,98

## Anexo 15. INGRESO DE LOCALES POR CONCESION

Cliente	Local #	Concesion Año 2004
Comidas de Victor	1	22.000
Café Badana	2	20.000
La Esquina de Beto	5	18.000
Tacos Californianos	7	16.000
Tato's Lunch	8	25.000
China lunch	9	25.000
La Española	10	25.000
Porta Celular	12	35.000

Total 2004	186.000
------------	---------

Cliente	Local #	Concesion Año 2005
Los Maestros	11	25.000
Local	3	18.000
Local	4	18.000
Local	6	16.000
Islas	1	6.000
Islas	2	6.000
Islas	3	6.000
Islas	4	6.000
Islas	5	6.000
Islas	6	6.000

Total 2005	113.000
------------	---------

## Anexo 15-A. INGRESO DE LOCALES POR CONCESION

Se ha incrementado en 10% para el 2009 y 2010 los montos de concesion

Cliente	Local #	Concesion Año 2009
Comidas de Victor	1	24.200
Café Badana	2	22.000
La Esquina de Beto	5	19.800
Tacos Californianos	7	17.600
Tato's Lunch	8	27.500
China lunch	9	27.500
La Española	10	27.500
Porta Celular	12	38.500

Total 2009	204.600
------------	---------

Cliente	Local #	Concesion Año 2010
Los Maestros	11	27.500
Local	3	19.800
Local	4	19.800
Local	6	17.600
Islas	1	6.600
Islas	2	6.600
Islas	3	6.600
Islas	4	6.600
Islas	5	6.600
Islas	6	6.600

Total 2010	124.300
------------	---------

## Anexo 16. FLUJO INGRESO POR CONCESION

	Cliente	Local #	Concesion Monto	may-04	jun-04	jul-04	ago-04	sep-04	oct-04	nov-04	dic-04	Total 2004
L O C A L E S	Tacos Californianos	7	16.000	6.000	2.000	444	444	444	444	444	444	10.667
	Porta Celular	12	35.000	8.750	8.750	972	972	972	972	972	972	23.333
	Tato's Lunch	8	25.000	6.250	6.250	-	-	-	-	-	-	12.500
	La Esquina de Beto	5	18.000	4.500	4.500							9.000
	Comidas de Victor	1	22.000	6.600	4.400		5.500				5.500	22.000
	China lunch	9	25.000			8.750				7.500	1.750	18.000
	La Española	10	25.000		8.750						6.250	15.000
	Café Badana	2	20.000	6.000	2.500			9.000				17.500
	Los Maestros	11	25.000									-
	Local	3	18.000									-
	Local	4	18.000								-	
	Local	6	16.000									-
I S L A S	Islas	1	6.000									
	Islas	2	6.000									
	Islas	3	6.000									
	Islas	4	6.000									
	Islas	5	6.000									
	Islas	6	6.000									
Total			299.000									128.000

### Anexo 17. FLUJO INGRESO POR CONCESION

	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
L O C A L E S	5.333 11.667 12.500 9.000  7.000 10.000 2.500 25.000 18.000 18.000 12.800	         3.200			11.733 25.667 13.750 9.900 24.200 19.800 16.500 19.250 - - - -	5.867 12.833 13.750 9.900 - 7.700 11.000 2.750 27.500 19.800 19.800 14.080	         3.520			
I S L A S	6.000 6.000 6.000 6.000 6.000 4.500	     1500			- - - - - -	6.600 6.600 6.600 6.600 6.600 4.950	     1.650			
	<b>166.300</b>	<b>4700</b>	-	-	<b>140.800</b>	<b>182.930</b>	<b>5.170</b>	-	-	-

Se estima que se los nuevos o anteriores concesionarios ingresen en el 2009 en la misma fecha y no caer en el retraso que ahora se ha incurrido



### Anexo 18. FLUJO INGRESO POR ARRIENDO

	Cliente	Local #	Arriendo Mensual	may-04	jun-04	jul-04	ago-04	sep-04	oct-04	nov-04	dic-04	Total 2004
L O C A L E S	Tacos Californianos	7	900				900	900	900	900	900	4.500
	Porta Celular	12	2.500				2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	12.500
	Tato's Lunch	8	1.500				1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	7.500
	La Esquina de Beto	5	1.000				1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000
	Comidas de Victor	1	1.350				1.350	1.350	1.350	1.350	1.350	6.750
	China lunch	9	1.400					1.400	1.400	1.400	1.400	5.600
	La Española	10	1.400				1.400	1.400	1.400	1.400	1.400	7.000
	Café Badana	2	1.000				1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	5.000
	Los Maestros	11	1.300									-
	Local	3	900									-
I S L A S	Local	4	900									-
	Local	6	900									-
	Islas	1	500									
	Islas	2	500									
	Islas	3	400									
	Islas	4	400									
	Islas	5	500									
	Islas	6	500									
<b>Total</b>			<b>17.850</b>									<b>53.850</b>

Para quienes ingresaron 2004 el arriendo se incrementara en la mitad del 2006

Y quienes ingresaron 2005 se incrementara el arriendo a mitad del 2006, no gozaran de los 2 años como los del 2004

### Anexo 19. FLUJO INGRESO POR ARRIENDO

	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
L O C A L E S	10.800	11.880	12.960	14.256	15.552	16.874	18.196	20.015	20.379	10.190
	30.000	33.000	36.000	39.600	43.200	46.872	50.544	55.598	56.609	28.305
	18.000	19.800	21.600	23.760	25.920	28.123	30.326	33.359	33.966	16.983
	12.000	13.200	14.400	15.840	17.280	18.749	20.218	22.239	22.644	11.322
	16.200	17.820	19.440	21.384	23.328	25.311	27.294	30.023	30.569	15.285
	16.800	18.480	20.160	22.176	24.192	26.248	28.305	31.135	31.701	15.851
	16.800	18.480	20.160	22.176	24.192	26.248	28.305	31.135	31.701	15.851
	12.000	13.200	14.400	15.840	17.280	18.749	20.218	22.239	22.644	11.322
	15.600	17.160	18.720	20.592	22.464	24.373	26.283	28.911	29.437	14.718
	7.200	11.880	12.960	14.256	15.552	16.874	18.196	20.015	20.379	10.190
	6.300	11.880	12.960	14.256	15.552	16.874	18.196	20.015	20.379	10.190
	5.400	11.880	12.960	14.256	15.552	16.874	18.196	20.015	20.379	10.190
I S L A S	3.500	6.600	7.200	7.920	8.640	9.374	10.109	11.120	11.322	5.661
	3.000	6.600	7.200	7.920	8.640	9.374	10.109	11.120	11.322	5.661
	2.400	5.280	5.760	6.336	6.912	7.500	8.087	8.896	9.057	4.529
	2.000	5.280	5.760	6.336	6.912	7.500	8.087	8.896	9.057	4.529
	2.500	6.600	7.200	7.920	8.640	9.374	10.109	11.120	11.322	5.661
	2.000	6.600	7.200	7.920	8.640	9.374	10.109	11.120	11.322	5.661
	<b>182.500</b>	<b>235.620</b>	<b>257.040</b>	<b>282.744</b>	<b>308.448</b>	<b>334.666</b>	<b>360.884</b>	<b>396.973</b>	<b>404.190</b>	<b>202.095</b>

## Anexo 20. GASTOS POR ELABORACION DE CONTRATOS

	Locales	Islas
Abogado	300	170
Notarizar	100	100
Negociacion	70	70
<b>Total</b>	<b>470</b>	<b>340</b>

	Costo 2004	Costo 2005	Costo 2009	Costo 2010
LOCAL 1	470		541	
LOCAL 2	470		541	
LOCAL 3	470		541	
LOCAL 4	470		541	
LOCAL 5	470		541	
LOCAL 6	470		541	
LOCAL 7	470		541	
LOCAL 8	470		541	
LOCAL 9		470		541
LOCAL 10		470		541
LOCAL 11		470		541
LOCAL 12		470		541
ISLA 1		340		391
ISLA 2		340		391
ISLA 3		340		391
ISLA 4		340		391
ISLA 5		340		391
ISLA 6		340		391
<b>Total</b>	<b>3.760</b>	<b>3.920</b>	<b>4.324</b>	<b>4.508</b>

## Anexo 21. TABLA DE AMORTIZACION

JARDIN FOOD CENTER				
MONTO:	\$250000			
TASA:	14,93%			
PLAZO:	3 AÑOS			
VENCIMIENTOS:	TRIMESTRALES			
Capital	250000			
Tasa	14,93%			
	Vencimiento	Capital	Interes	Dividendo
1	24-jun-04	\$ 16.894,99	\$ 9.331,25	\$ 26.226,24
2	24-sep-04	\$ 17.525,59	\$ 8.700,64	\$ 26.226,24
3	24-dic-04	\$ 18.179,73	\$ 8.046,50	\$ 26.226,24
4	24-mar-05	\$ 18.858,29	\$ 7.367,94	\$ 26.226,24
5	24-jun-05	\$ 19.562,18	\$ 6.664,06	\$ 26.226,24
6	24-sep-05	\$ 20.292,34	\$ 5.933,90	\$ 26.226,24
7	24-dic-05	\$ 21.049,75	\$ 5.176,49	\$ 26.226,24
8	24-mar-06	\$ 21.835,43	\$ 4.390,81	\$ 26.226,24
9	24-jun-06	\$ 22.650,44	\$ 3.575,80	\$ 26.226,24
10	24-sep-06	\$ 23.495,86	\$ 2.730,37	\$ 26.226,24
11	24-dic-06	\$ 24.372,85	\$ 1.853,39	\$ 26.226,24
12	24-mar-07	\$ 25.282,56	\$ 943,67	\$ 26.226,24
		\$ 250.000,00	\$ 64.714,82	\$ 314.714,82

## Anexo 22. GASTOS ADMINISTRATIVOS

Sueldos	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Administrador	1.200	4.800	4.944	5.092	5.245	5.245	5.402	5.565	5.731	5.903	4.560
Limpieza	1.170	4.680	4.820	4.965	5.114	5.114	5.267	5.425	5.588	5.756	4.446
Jardinero	360	1.440	1.483	1.528	1.574	1.574	1.621	1.669	1.719	1.771	1.368
Guardias	3.600	14.400	14.832	15.277	15.735	15.735	16.207	16.694	17.194	17.710	13.681
Gerentes	4.500	18.000	18.540	19.096	19.669	20.259	20.867	21.493	22.138	22.802	23.486
Servicios Básicos	-	-									
Luz Electricas	2.000	6.000	6.180	6.365	6.556	6.556	6.753	6.956	7.164	7.379	5.700
Agua	1.400	4.200	4.326	4.456	4.589	4.589	4.727	4.869	5.015	5.165	3.990
Telefono	500	1.500	1.545	1.591	1.639	1.639	1.688	1.739	1.791	1.845	1.425
Alquiler	-	-									
Alquiler	20.000	60.000	72.000	86.400	103.680	103.680	124.416	149.299	179.159	214.991	193.492
	-	-									
Remodelacion											
Cubierta	2.375										
Letrero Luminosos	800										
Mantenimiento						50.000					
Panel Electronico	1.300										
Total	39.205	115.020	128.671	144.771	163.802	214.392	186.949	213.708	245.501	283.323	252.150

## Anexo 22-A. GASTOS DE PUBLICIDAD

Inversion Publicidad	Oct-04	Nov-04	Dic-04	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Prensa	379	379	379	1136	6.235	6.484,9	6.614,6	6.746,9	6.881,8	7.019,5
Volantes	-	-	-	-	196	204	208	212	216	221
Total				1136	6431	6689	6823	6959	7098	7240

2011	2012	2013	2014
7.159,9	7.303,1	7.449,1	3.799,1
225	230	234	119
7385	7533	7683	3918

							2005		Total
Prensa	Medida	Periodo	Costo Unit.	# de dias	IVA	Total Mes	Meses de reforzamiento	Meses Inversion	
Univreso	6,5 x 5	Lunes - Sabado	87,1	9	12%	878,0	1.755,9	3.511,9	5.267,8
Radio		10 - 15 s.	18	8	12%	161,3	322,6	645,1	967,7
Total						1.039,2	2.078,5	4.157,0	6.235,5

Durante el año se realizar publicaciones de radio y prensa escrita mayo junio octubre diciembre  
El resto de los meses serán sus inversiones de menor valor para reforzamiento

### Anexo 23. DEPRECIACION DE ACTIVOS

Depreciacion	Valor	%	Vida Util	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Mesas, escritorio y sillas	1.911,0	10%	10	191	191	191	191	191	191	191
Edificio	250.000	5%	20	12.500,0	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Equipo Computacion	677	33%	3	226	226	226				
<b>Depreciación Inicial</b>				12.917	12.917	12.917	12.691	12.691	12.691	12.691
<b>Depreciación Acumulado</b>				12.917	25.834	38.750	51.441	64.132	76.824	89.515

Año 8	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14
191	191	191				
12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
12.691	12.691	12.691	12.500	12.500	12.500	12.500
102.206	114.897	127.588	140.088	152.588	165.088	177.588

**Anexo 24. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO**  
**JARDÍN FOOD CENTER**  
**REAL**

CUENTA	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>INGRESOS</b>											
Ingresos Concesion	186.000	113.000	-	-	-	204.600	124.300	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>	<b>186.000</b>	<b>113.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>204.600</b>	<b>124.300</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EGRESOS</b>											
Gastos Administrativos	39.205	115.020	128.671	144.771	163.802	214.392	186.949	213.708	245.501	283.323	252.150
Gastos de Ventas	4.896	10.351	6.689	6.823	6.959	11.422	11.748	7.385	7.533	7.683	3.918
Gastos Permisos	390	413	438	464	492	521	553	586	621	658	698
<b>Total Egresos</b>	<b>44.490</b>	<b>125.785</b>	<b>135.797</b>	<b>152.057</b>	<b>171.253</b>	<b>226.336</b>	<b>199.250</b>	<b>221.679</b>	<b>253.654</b>	<b>291.664</b>	<b>256.766</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>											
Ingresos Arriendos	53.850	182.500	235.620	257.040	282.744	308.448	334.666	360.894	396.973	404.190	202.095
<b>OTROS GASTOS</b>											
Gastos Financieros	26.078	25.142	12.550	944							
(-) Depreciación Activos Fijos	12.917	12.917	12.917	12.691	12.691	12.691	12.691	12.691	12.691	12.691	12.500
(-) Amortización	215,52	216	216	216	216						
<b>Total Otros Ingresos o Gastos</b>	<b>14.639</b>	<b>144.225</b>	<b>209.937</b>	<b>243.190</b>	<b>269.837</b>	<b>295.757</b>	<b>321.975</b>	<b>348.198</b>	<b>384.281</b>	<b>391.499</b>	<b>189.595</b>
Utilidad antes de part. laboral e impuestos	156.149	131.441	74.140	91.132	98.585	274.021	247.025	126.514	130.627	99.835	- 67.171
15 % Participación de Trabajadores	23.422	19.716	11.121	13.670	14.788	41.103	37.054	18.977	19.594	14.975	-
Utilidad antes de Impto. a la Renta	132.727	111.725	63.019	77.463	83.797	232.918	209.971	107.537	111.033	84.860	- 67.171
25 % Impuesto a la Renta	33.182	27.931	15.755	19.366	20.949	58.230	52.493	26.894	27.758	21.215	-
<b>Utilidad Neta</b>	<b>99.545</b>	<b>83.794</b>	<b>47.264</b>	<b>58.097</b>	<b>62.848</b>	<b>174.689</b>	<b>157.478</b>	<b>80.653</b>	<b>83.275</b>	<b>63.645</b>	<b>- 67.171</b>



**Anexo 25. BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**JARDIN FOOD CENTER**  
**REAL**

CUENTA	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>ACTIVO</b>											
Activo Corriente											
Caja Chica	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375	64.375
Caja y Bancos	58.681	176.792	176.410	255.166	366.657	589.570	907.916	1.052.291	1.195.609	1.308.135	1.253.464
Cuentas Por Cobrar	58.000	4.700	-	-	-	63.800	5.170	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>181.056</b>	<b>245.867</b>	<b>240.784</b>	<b>319.541</b>	<b>431.032</b>	<b>717.745</b>	<b>977.461</b>	<b>1.116.665</b>	<b>1.259.984</b>	<b>1.372.510</b>	<b>1.317.839</b>
Activos Fijos											
Equipo de Computacion	677	677	677	677	677	677	677	677	677	677	677
Muebles y Enseres	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911	1.911
Edificio	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
(-) Depreciación Acumulada Activos Fijos	12.917	25.834	38.750	51.441	64.132	76.824	89.515	102.206	114.897	127.588	140.088
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>239.671</b>	<b>226.754</b>	<b>213.838</b>	<b>201.147</b>	<b>188.456</b>	<b>175.764</b>	<b>163.073</b>	<b>150.382</b>	<b>137.691</b>	<b>125.000</b>	<b>112.500</b>
Activos Diferidos											
Gastos de Constitución	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910	910
Permisos	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368	368
(-) Amortización Acumulada	216	431	647	862	1.078	1.078	1.078	1.078	1.078	1.078	1.078
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>1.062</b>	<b>847</b>	<b>631</b>	<b>416</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>421.789</b>	<b>473.468</b>	<b>455.253</b>	<b>521.103</b>	<b>619.688</b>	<b>893.709,05</b>	<b>1.140.734</b>	<b>1.267.248</b>	<b>1.397.875</b>	<b>1.497.710</b>	<b>1.430.539</b>
<b>PASIVO</b>											
Corriente											
Impuesto a la Renta	33.182	61.113	76.868	96.233	117.183	175.412	227.905	254.789	282.547	303.762	303.762
15% trabajadores	23.422	43.138	54.260	67.929	82.717	123.820	160.874	179.851	199.446	214.420	214.420
Pasivos Largo Plazo											
Prestamo	197.400	117.637	25.283	0							
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>254.004</b>	<b>221.889</b>	<b>156.410</b>	<b>164.163</b>	<b>199.900</b>	<b>299.232</b>	<b>388.779</b>	<b>434.640</b>	<b>481.992</b>	<b>518.183</b>	<b>518.183</b>
Patrimonio											
Capital Social	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241
Utilidad o Perdida	99.545	83.794	47.264	58.097	62.848	174.689	157.478	80.653	83.275	63.645	67.171
Utilidad o Perdida Acumulada		99.545	183.339	230.603	288.700	351.548	526.236	683.715	764.367	847.642	911.287
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>167.786</b>	<b>251.579</b>	<b>298.843</b>	<b>356.940</b>	<b>419.788</b>	<b>594.477</b>	<b>751.955</b>	<b>832.608</b>	<b>915.882</b>	<b>979.527</b>	<b>912.357</b>
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>421.789</b>	<b>473.468</b>	<b>455.253</b>	<b>521.103</b>	<b>619.688</b>	<b>893.709,05</b>	<b>1.140.734</b>	<b>1.267.248</b>	<b>1.397.875</b>	<b>1.497.710</b>	<b>1.430.539</b>

**Anexo 26. FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON FINANCIAMIENTO**  
**JARDÍN FOOD CENTER**  
**REAL**

CUENTA		Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>INVERSION INICIAL</b>												
Muebles y Bienes	1,911											
Equipos de Computación	677											
Construcción del Pabellón	250,000											
Capital de Operación	64,375											
Gastos de Construcción	910											
Gastos Varios	1,101											
Gastos de Venta	1,459											
Permisos	358											
	<u>320,800</u>											
<b>INGRESOS</b>												
Ingresos por Arriendo		53,880	182,500	235,620	257,040	282,744	308,448	334,966	360,884	396,973	404,190	302,095
Ingresos por Concesión		186,000	113,000	-	-	-	204,600	124,300	-	-	-	-
Total Ingresos		<u>239,880</u>	<u>295,500</u>	<u>235,620</u>	<u>257,040</u>	<u>282,744</u>	<u>513,048</u>	<u>459,266</u>	<u>360,884</u>	<u>396,973</u>	<u>404,190</u>	<u>302,095</u>
<b>EGRESOS</b>												
Gastos Administrativos		39,205	115,000	128,671	144,771	163,802	214,392	185,949	213,708	245,501	283,323	252,150
Gastos de Venta		4,895	10,351	6,689	6,823	6,959	11,422	11,748	7,385	7,533	7,683	3,918
Gastos de Permisos		350	413	438	454	492	521	553	586	621	658	658
Gastos Financieros		26,078	25,142	12,550	944	-	-	-	-	-	-	-
Total Egresos		<u>70,528</u>	<u>150,907</u>	<u>148,348</u>	<u>153,001</u>	<u>171,253</u>	<u>232,335</u>	<u>199,250</u>	<u>221,679</u>	<u>253,654</u>	<u>291,664</u>	<u>259,766</u>
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		169,352	144,593	87,272	104,039	111,491	280,712	260,016	139,205	143,318	112,526	54,671
(+) Amortización		216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
(-) Depreciación		<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,500</u>
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>		13,132	13,132	13,132	12,907	12,907	12,691	12,691	12,691	12,691	12,691	12,500
Utilidad antes de impuestos		196,149	131,441	74,140	91,132	98,585	274,021	247,025	126,514	130,627	99,835	67,171
15% Participación de Trabajadores		<u>23,422</u>	<u>19,716</u>	<u>11,121</u>	<u>13,670</u>	<u>14,788</u>	<u>41,103</u>	<u>37,054</u>	<u>18,977</u>	<u>19,594</u>	<u>14,975</u>	-
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		<u>132,727</u>	<u>111,725</u>	<u>63,019</u>	<u>77,463</u>	<u>83,797</u>	<u>232,918</u>	<u>209,971</u>	<u>107,537</u>	<u>111,033</u>	<u>84,860</u>	<u>67,171</u>
25% Impuesto a la Renta		<u>33,182</u>	<u>27,981</u>	<u>15,755</u>	<u>19,366</u>	<u>20,949</u>	<u>58,230</u>	<u>52,493</u>	<u>26,884</u>	<u>27,758</u>	<u>21,215</u>	-
Utilidad Neta		<u>99,545</u>	<u>83,744</u>	<u>47,264</u>	<u>58,097</u>	<u>62,848</u>	<u>174,689</u>	<u>157,478</u>	<u>80,653</u>	<u>83,275</u>	<u>63,645</u>	<u>67,171</u>
(+) Amortización		216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
(-) Depreciación		<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,500</u>
Inversión Inicial	320,800											
Préstamo	<u>250,000</u>											
Amortización de Deuda		<u>52,600</u>	<u>79,763</u>	<u>92,355</u>	<u>25,283</u>							
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	- 70,800	<u>60,077</u>	<u>17,163</u>	<u>31,958</u>	<u>45,721</u>	<u>75,754</u>	<u>187,380</u>	<u>170,169</u>	<u>93,344</u>	<u>95,966</u>	<u>76,336</u>	<u>54,671</u>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO ACUMULADO</b>		60,077	77,240	109,198	154,919	230,673	418,053	588,222	681,566	777,532	853,868	908,539

TIR	60,90%
VPN	\$ 132,282,87
TASA DE DESCUENTO	25,0%

**Anexo 27. FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN FINANCIAMIENTO**  
**JARDÍN FOOD CENTER**  
**REAL**

CUENTA		Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
<b>INVERSION INICIAL</b>												
Muebles y Bienes	1,911											
Equipos de Computación	677											
Construcción del Pabellón	250,000											
Capital de Operación	64,375											
Gastos de Construcción	910											
Gastos Varios	1,101											
Gastos de Venta	1,459											
Permisos	368											
	<u>920,800</u>											
<b>INGRESOS</b>												
Ingresos por Arriendo		53,850	182,500	235,620	257,040	282,744	308,448	334,666	360,884	396,973	404,190	202,095
Ingresos por Concesión		186,000	113,000	-	-	-	204,600	124,300	-	-	-	-
<b>Total Ingresos</b>		<u>239,850</u>	<u>295,500</u>	<u>235,620</u>	<u>257,040</u>	<u>282,744</u>	<u>513,048</u>	<u>458,966</u>	<u>360,884</u>	<u>396,973</u>	<u>404,190</u>	<u>202,095</u>
<b>EGRESOS</b>												
Gastos Administrativos		39,205	115,000	128,671	144,771	163,802	214,392	185,949	213,708	245,501	283,323	252,150
Gastos de Ventas		4,896	10,361	6,689	6,823	6,959	11,422	11,748	7,385	7,533	7,683	3,918
Gastos de Permisos		360	413	438	464	492	521	553	586	621	658	698
Gastos Financieros		26,078	25,142	12,560	944	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Egresos</b>		<u>70,539</u>	<u>150,917</u>	<u>148,348</u>	<u>153,001</u>	<u>171,253</u>	<u>226,336</u>	<u>199,250</u>	<u>221,679</u>	<u>253,654</u>	<u>291,654</u>	<u>256,766</u>
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		<u>169,311</u>	<u>144,583</u>	<u>87,272</u>	<u>104,039</u>	<u>111,491</u>	<u>286,712</u>	<u>259,716</u>	<u>139,205</u>	<u>143,318</u>	<u>112,536</u>	<u>- 54,671</u>
(-) Amortización		216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
(-) Depreciación		<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,500</u>
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>		<u>13,132</u>	<u>13,132</u>	<u>13,132</u>	<u>12,907</u>	<u>12,907</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,500</u>
Utilidad antes de impuestos		196,149	131,441	74,140	91,132	98,585	274,021	247,025	126,514	130,627	99,835	- 67,171
15% Participación de Trabajadores		<u>23,422</u>	<u>19,716</u>	<u>11,121</u>	<u>13,670</u>	<u>14,788</u>	<u>41,103</u>	<u>37,054</u>	<u>18,977</u>	<u>19,894</u>	<u>14,975</u>	<u>-</u>
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		132,727	111,725	63,019	77,463	83,797	232,918	209,971	107,537	111,033	84,860	- 67,171
25% Impuesto a la Renta		<u>33,182</u>	<u>27,931</u>	<u>15,755</u>	<u>19,366</u>	<u>20,949</u>	<u>58,230</u>	<u>52,493</u>	<u>26,884</u>	<u>27,758</u>	<u>21,215</u>	<u>-</u>
Utilidad Neta		99,545	83,794	47,264	58,097	62,848	174,689	157,478	80,653	83,275	63,645	- 67,171
(+) Amortización		216	216	216	216	216	-	-	-	-	-	-
(+) Depreciación		<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,917</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,691</u>	<u>12,500</u>
Inversión Inicial	320,800											
Préstamo												
Amortización de Deuda												
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	- 920,800	<u>112,677</u>	<u>96,526</u>	<u>60,397</u>	<u>71,004</u>	<u>75,754</u>	<u>187,380</u>	<u>170,169</u>	<u>93,344</u>	<u>95,966</u>	<u>76,336</u>	<u>- 54,671</u>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO ACUMULADO</b>		<u>112,677</u>	<u>209,603</u>	<u>270,000</u>	<u>341,003</u>	<u>416,758</u>	<u>604,137</u>	<u>774,307</u>	<u>867,650</u>	<u>963,616</u>	<u>1,039,952</u>	<u>985,282</u>

TIR	28,25%
VPN	433,05243
TASA DE DESCUENTO	25,0%

**Anexo 28. FLUJO DE EFECTIVO DEL JARDIN FOOD CENTER**  
**JARDIN FOOD CENTER**  
**REAL**

[illegible]

## Anexo 29. RATIOS FINANCIEROS

		Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Razon Circulante =	$\frac{\text{Act. Circulante}}{\text{P. Circulante}}$	181.056	245.867	240.784	319.541	431.032	717.745	977.461	1.116.665	1.259.984	1.372.510	1.317.839
		56.604	104.251	131.127	164.163	199.900	299.232	388.779	434.640	481.992	518.183	518.183
	=	3,20	2,36	1,84	1,95	2,16	2,40	2,51	2,57	2,61	2,65	2,54
ROE =	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Capital}}$	99.545	83.794	47.264	58.097	62.848	174.689	157.478	80.653	83.275	63.645	-67.171
		68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241	68.241
	=	146 %	123 %	69 %	85 %	92 %	256 %	231 %	118 %	122 %	93 %	-98 %
ROA =	$\frac{\text{Utilidad}}{\text{Act. Totales}}$	99.545	83.794	47.264	58.097	62.848	174.689	157.478	80.653	83.275	63.645	-67.171
		421.789	473.468	455.253	521.103	619.888	893.709	1.140.734	1.267.248	1.397.875	1.497.710	1.430.539
	=	23,6%	17,7%	10,4%	11,1%	10,1%	19,5%	13,8%	6,4%	6,0%	4,2%	-4,7%
Razon de Endeudamiento =	$\frac{\text{Deudas Totales}}{\text{Act. Totales}}$	254.004	221.889	156.410	164.163	199.900	299.232	388.779	434.640	481.992	518.183	518.183
		421.789	473.468	455.253	521.103	619.888	893.709	1.140.734	1.267.248	1.397.875	1.497.710	1.430.539
	=	60,2%	46,9%	34,4%	31,5%	32,3%	33,5%	34,1%	34,3%	34,5%	34,6%	36,2%

## Anexo 30. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

		Incrementa			Decrece		
		10%	20%	30%	10%	20%	30%
<b>Arriendos</b>	VPN =	78.688	140.639	213.892	- 25.235	-66.621	-102.729
	TIR =	52,8%	62,2%	70,1%	< 0%	< 0%	< 0%
<b>Concesion</b>	VPN =	140.639	145.258	149.877	131.400	126.781	122.162
	TIR =	62,2%	62,8%	63,4%	60,9%	60,2%	59,5%
<b>Costos</b>	VPN =	159.852	59.094	-87.920	255.525	274.295	287.974
	TIR =	64,0%	50,5%	< 0%	74,1%	76,4%	78,2%
<b>Tasa Descuento</b>	VPN =	120.439	102.957	87.767	164.075	191.379	223.330
	TIR =	62,2%	62,2%	62,2%	62,2%	62,2%	62,2%

**Arriendos.-** Las variaciones que se han aplicado, han sido directamente a los valores según la política de variación

**Concesion.-** Las variaciones aplicadas han sido para el año 2009 y 2010 en donde se renovarían los contratos

**Costos.-** Se han variado según la política que se está llevando, pero existían costos fijos cuyos valores no decrecieron

**T. Dcto.-** Aplicado directamente a la tasa



## **ANEXO B.**

### **INFORMACIÓN VARIA**

## Anexo 31. BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS ALEDAÑAS AL JARDIN FOOD CENTER.

1	1,2,3 Pyora	34	Casa Ivonne	67	Farmacia Fybica	100	La casa del Cuero	133	Municipio
2	Aero Mundo	35	Casa Minet	68	Farmacia Ripley	101	La casa del Oro	134	Nancy's Tour
3	Agencia de Viajes	36	Centro de Copias	69	Federal Boutique	102	La casa Nueva	135	Next
4	Agencia Hall Tour	37	Cereop	70	Fundacion Malecon 2000	103	La Sevillana	136	Nicollex
5	Alegro	38	Clemente Ballen y Chik	71	Galeria Comercial	104	Lee	137	Novedades Hidrovo
6	Almacen Victoria	39	Club Viajes 0049	72	Genesis	105	Libreria Cervantes	138	Optica Europea
7	Almacenes Japon	40	Comercial Jaramillo	73	Gentex	106	Libreria Cientifica	139	Optica Gill
8	América Sur	41	Comercial La Piñata	74	Gloria Saltos	107	Libreria La Iluminada	140	Optica Real
9	Arpe	42	Comercial Ruth	75	Hotel Rafael Plaza	108	Libreria Vida Nueva	141	Palacio de las Joyas de Plata
10	Arpe Importadora	43	Dan Saab	76	Iberia	109	Local Comercial	142	Pasa
11	Artefacta Malecon	44	Dango	77	Importadora GES	110	Los Andes	143	Pasaje Comercial El Comercio
12	Babosa	45	Distri. Bohorques	78	Internacional	111	Loteria Nacional	144	Perfumeria Bibis
13	Banco del Pacifico	46	Econo Market	79	Joyeria Silvana	112	Malecon y Aguirre	145	Pisimera
14	Bco de Guayaquil	47	Ecuador	80	Juan Chichero	113	Mania Lola	146	Planeta Tierra
15	Bodegas	48	Ecuador	81	Junta de Beneficencia	114	Maxin Travel	147	Porta Cell
16	Bolivariano	49	El Barata	82	Kabisa	115	Mediantix	148	Produbanco
17	Calsalandia	50	EMS Radios Ecuador	83	Kalvi Cell	116	Mico Empresa	149	Proyecto Habitat
18	Camiseria Fierro	51	Estramer	84	Kelvinator	117	Moda Optima	150	Punto Sport
19	Registro Mercantil	52	Sistem	85	Consultorio Juridico	118	Interservicio	151	Registro Mercantil
20	Risoti Comercial	53	Super Olatas	86	Arriendo Viajes	119	Nicoley S.A.	152	Risoti Comercial
21	Seguros Condor	54	Tia	87	Rezon	120	Gran Almacen Pacifico	153	Seguros Condor
22	Torre la Merced	55	Velas y Pedro Carbo	88	Peluqueria Tatu's	121	Unidad Ecuador	154	Heladeria Pingüino
23	Trans Global	56	Vero's Boutique	89	Financiar	122	Cine Foto	155	Perfumeria Bibis
24	Trofeos Moran	57	(en blanco)	90	Departamento Filancard	123	Registro de la Propiedad	156	Bansand
25	Unicenter	58	Telas Oceanicas	91	Beneto	124	Comisaria 2da Justicia y Vigilancia	157	Cafisa
26	Vareta	59	Risas	92	Mundo de Juegos	125	Museo Naim Isaias	158	Loisita Bazar
27	Comisiones y Negocios	60	Su Medica	93	Joyeria Berlin	126	Banco Los Andes	159	Todo Natural (Prod. Natur.)
28	Comisaria Nacional	61	Guaya Tour	94	Cell Shop	127	Compañia de Seguridad	160	Cabina Pacifictel
29	Lakolmena	62	Banco Internacional	95	Torre de la Merced	128	Heladeria	161	Malecon 2000 Seguridad
30	Importadora Asia	63	La libreria	96	D' lucie	129	Productos Naturales	162	Banco Previsora
31	Citizen	64	Torres del Rio	97	Maxim Travel	130	Compañia Fortus	163	Dosmana
32	Identificaciones Luis Dario	65	Porta Cell Tek	98	Vareta	131	Banco del Pichincha	164	Correo
33	Libreria Central	66	none name	99	Aguirre y Rumichaca	132	Regeneracion Urbana		



## Anexo 32. BASE DE DATOS DE COMPETIDORES Y SUSTITUTOS PARA EL JFC

1	Car Hotel	15	Rechán	29	La rica mordida	43	Uni Pollo
2	El Diamante	16	Sol de Oriente	30	Resaca	44	Eclipse
3	My Flower	17	(en blanco)	31	El Mariscon	45	Coctel del marisco
4	Paraíso de la Fruta	18	Parillada el Nato	32	Chiur	46	Guaiba
5	Por Park Iguanas	19	Unihotel	33	Chifa a la Mar	47	Lunch Center
6	Ricon de Don Juanito	20	Rest. De Morita	34	Bear Point	48	Rest. Ciro
7	Delicias Manabitas	21	El buen Sabor	35	Comidas del Negro	49	Rest. Velez
8	Comidas al Aire	22	Rest. Piacere	36	whatever	50	Yogurt Persa
9	Milton Veliz	23	Rest. San Francisco	37	Rest. Eco. Previsora	51	Rest.
10	Frutas Mar	24	El tunel	38	Chifa	52	El Fenix
11	Rest. Asia	25	Tatos's lunch	39	Del Puerto	53	Rest. Nutricion Center
12	9 de Octubre y chimborazo	26	trabajo	40	La cuchara	54	Aquí me quedo
13	Deli	27	Menestra del Negro	41	La Española	55	KFC
14	Las 3 Canastas	28	Moros en la Costa	42	Mc donals	56	Hotel Palas

### Anexo 33. Información General Centros Comerciales en la Ciudad de Guayaquil.

Centro Comercial	Mall del Sur	Riocentro Sur	El Jardín	Albocentro 1	La Rotonda	Mall del Sol	San Marino
Dirección	Avda. 25 de Julio	Avda. 25 de Julio	P. Carbo y 10 Ago.	Avda. Gmo. Paeja	Av. Benjamin Carrion	Av. J. T. Maza ngo	Rco. De Orellana y Plaza Dañin
Tamaño	Grande	Grande	Pequeño	Mediano	Mediano	Grande	Grande
Estructura atención público	Interno	Interno	Interior	Externo	Interior	Interna	Interna
Negocio Fuente Ancla	Supermercado-Toni	Hipermarket, Baneos	Comidas	Ropa y Comida	Piza-De Pratti	Megamaxi	Comidas, Cine, Marathon
Dirigido a	Todos	Todos	Todos	Todos	Todo Público	Todo Público	Todo Público
Nivel socioeconómico	Todos	Todos NSE	medio	medio - bajo	medio	Todos	Nse, Alto medio
Patio de Comida	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Locales de negocios	SI(2)	SI	SI	SI	NO	SI	sieciholes Rumiñahui
Restaurantes	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Ubicación en el CC	P A-Centro	Superior externo		Centro	A un costado	Lateral P A	Lateral, planta alta
Cantidad de locales	180	64	12	49	32	208	188
Tamaño local (mts2)	28,12 - 91,23 - 99,33	com. 42 y 32 patio	28,33 y 37 mts	40 mts2	35 - 60 y 150 mts2	120 mts2	30,70, 400, 2500 m2
Tamaño estándar locales (mts2)	91,23	32 mts2	33 mts	40 mts2	60 mts2	120 mts2	70 mts2
Precio de alquiler	\$18 y 22 mts2	\$25 el mts2	\$900 y \$1000	\$800 y 350	\$800	Concesión	Concesión
Promeraje desocupación	0%	0%	2 locales	0	0	0	0
Contrato alquiler: características	concesión	Dos años	Concesión 5 años	1 año Mayoria vend	1 año	10 años	5 años
Dif. pres. Locales comen. Y comida	NO	NO	NO	NO	no	NO	5% mas comidas
Dif. pres. Ubi. O tipo de negocio	NO	NO	NO	Ubicación	Ubicación	NO	Tam año
Observaciones	Los locales se dan en concesión por 10 años, a \$750 mts2					La concesión a 10 años y pagadero en 2 años y vale \$52000	Concesión a 5 años pagaderos en 2 años por un local de 30m2 1000 mensuales

Centro Comercial	Riocentro Ceibos	Malecon 2000	Malecon del Salado
Dirección	Ave. Del Bombero	Malecon y Colon	Ave. 9 de Octubre
Tamaño	Grande	Mediano	Mediano
Estructura atención público	Interno	Interior y Exterior	Externo
Negocio Fuente	Mi Comisariato, Cines	Comercial	Comidas
Dirigido a	Todo Público	Todos	Todos
Nivel socioeconómico	Nse, Alto medio	Alto, Medio y Bajo	Alto, Medio y Bajo
Patio de Comida	SI	SI	SI
Locales de negocios	SI	SI	SI
Restaurantes	SI	SI	SI
Ubicación en el CC	Lateral, planta alta	Planta alta exterior	Planta alta interior
Cantidad de locales	114	238	18
Tamaño local (mts2)	42, 32 m2	de 5 a 327 m2	de 24 m2 a 184 m2
Tamaño estándar locales (mts2)	42	20 m2	20 m2
Precio de alquiler	\$25 cada m2	20 m2 1030	de 184 m2 vale \$1600
Promeraje desocupación	0	0	0
Contrato alquiler: características	1 o 2 años	concesión a 10 años	concesión a 10 años
Dif. pres. Locales comen. Y comida	NO	NO	NO
Dif. pres. Ubi. O tipo de negocio	NO	NO	NO
Observaciones			

### Anexo 34. Restaurantes en el Centro de la Ciudad de Guayaquil

<b>EXPEDIENTE:</b>	116705
<b>DENOMINACIÓN:</b>	L.A.P.P. S.A. TATOS LUNCH
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	PEDRO CARBO
<b>NÚMERO:</b>	LC. 4
<b>INTERSECCIÓN:</b>	CLEMENTE BALLEEN
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	JARDIN FOOD CENTER
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	P.B.
<b>TELÉFONO:</b>	
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	15/09/2004 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	113041
<b>DENOMINACIÓN:</b>	RAPIDCALL S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	P. ICAZA
<b>NÚMERO:</b>	407
<b>INTERSECCIÓN:</b>	CORDOVA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	ALFIL
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	09-Abr
<b>TELÉFONO:</b>	2304048
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	14/08/2003 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	113592
<b>DENOMINACIÓN:</b>	UMINERK S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	10 DE AGOSTO
<b>NÚMERO:</b>	712
<b>INTERSECCIÓN:</b>	GARCIA AVILES
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	1B
<b>TELÉFONO:</b>	2325364
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	06/10/2003 0:00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	116591
<b>DENOMINACIÓN:</b>	RESTAURANTES ECUATORIANOS S.A. EQUARESTSA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	10 DE AGOSTO
<b>NÚMERO:</b>	103
<b>INTERSECCIÓN:</b>	MALECON
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	VALRA
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	10
<b>TELÉFONO:</b>	325666
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	31/08/2004 0:00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	110251
<b>DENOMINACIÓN:</b>	HHKEVENTOS C. LTDA.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	P YCAZA
<b>NÚMERO:</b>	601
<b>INTERSECCIÓN:</b>	PICHINCHA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	LA MONEDA
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	MEZZ
<b>TELÉFONO:</b>	2567434
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	05/12/2002 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	RESPONSABILIDAD LIMITADA

<b>EXPEDIENTE:</b>	111119
<b>DENOMINACIÓN:</b>	GULITS A.S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	VELEZ
<b>NÚMERO:</b>	129
<b>INTERSECCIÓN:</b>	E/ P. CARBO Y CHILE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	21/02/2003 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	113073
<b>DENOMINACIÓN:</b>	THE GRANTS S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	JUNIN
<b>NÚMERO:</b>	421
<b>INTERSECCIÓN:</b>	CORDOVA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	2569692
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	25/08/2003 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	117935
<b>DENOMINACIÓN:</b>	KOYOMYD S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	VELEZ
<b>NÚMERO:</b>	423
<b>INTERSECCIÓN:</b>	BOYACA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	5-505
<b>TELÉFONO:</b>	2513283
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	30/12/2004 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	114232
<b>DENOMINACIÓN:</b>	FALKMORE TRADING S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	MIGUEL H. ALCIVAR, TORRES DEL NORTE (A)
<b>NÚMERO:</b>	LC. 1
<b>INTERSECCIÓN:</b>	
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	2688439
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	06/01/2004 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	113939
<b>DENOMINACIÓN:</b>	FUTURGRAF S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	JUNIN
<b>NÚMERO:</b>	419
<b>INTERSECCIÓN:</b>	CORDOVA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	ALFIL
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	9
<b>TELÉFONO:</b>	2304048
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	11/11/2003 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	112971
<b>DENOMINACIÓN:</b>	CHEF EXPRESS S.A. CHEFEXPRESA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	P YCAZA
<b>NÚMERO:</b>	407
<b>INTERSECCIÓN:</b>	G.CORDOVA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	20/08/2003 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	106589
<b>DENOMINACIÓN:</b>	VIÑA DEL MAR S.A. VIÑAMARSA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	AV. OLMEDO
<b>NÚMERO:</b>	207
<b>INTERSECCIÓN:</b>	CHILE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	2402686
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	19/12/2001 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA



<b>EXPEDIENTE:</b>	107726
<b>DENOMINACIÓN:</b>	SPATCYS.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	VELEZ
<b>NÚMERO:</b>	423
<b>INTERSECCIÓN:</b>	BOYACA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	5
<b>TELÉFONO:</b>	2513283
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	26/04/2002 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	109259
<b>DENOMINACIÓN:</b>	PRONTOPIZZA S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	AV. 9 DE OCTUBRE
<b>NÚMERO:</b>	424
<b>INTERSECCIÓN:</b>	GENERAL CORDOVA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	2
<b>TELÉFONO:</b>	2302776
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	18/07/2002 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	109978
<b>DENOMINACIÓN:</b>	DUNATOS S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	RUMICHACA
<b>NÚMERO:</b>	1224
<b>INTERSECCIÓN:</b>	AGUIRRE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	323684
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	30/08/2002 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	25219
<b>DENOMINACIÓN:</b>	ORGANIZACION DE SERVICIOS OROSERVIC LTDA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	9 DE OCTUBRE
<b>NÚMERO:</b>	0
<b>INTERSECCIÓN:</b>	GARCIA MORENO
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	(H. ORO VERDE)
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	327984
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	000000
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	18/11/1981 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	RESPONSABILIDAD LIMITADA

<b>EXPEDIENTE:</b>	98587
<b>DENOMINACIÓN:</b>	CAHIVERSA S.A.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	COLON
<b>NÚMERO:</b>	2323-A
<b>INTERSECCIÓN:</b>	LIZARDO GARCIA
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	224732
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	642755
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	22/07/1999 0:00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	19820
<b>DENOMINACIÓN:</b>	ALBISA ALIMENTOS Y BEBIDAS SA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	CHILE
<b>NÚMERO:</b>	303
<b>INTERSECCIÓN:</b>	LUQUE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	TORRE AZUL
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	13
<b>TELÉFONO:</b>	2321828
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	2531354
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	10/02/1982 0:00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	hlatorre.qye.satnet
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	19817
<b>DENOMINACIÓN:</b>	OPERSA OPERADORA NACIONAL DE RESTAURANTES SA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	CHILE
<b>NÚMERO:</b>	402
<b>INTERSECCIÓN:</b>	Y AGUIRRE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	HOTEL DORAL
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	7
<b>TELÉFONO:</b>	325488
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	533526
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	10/02/1982 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

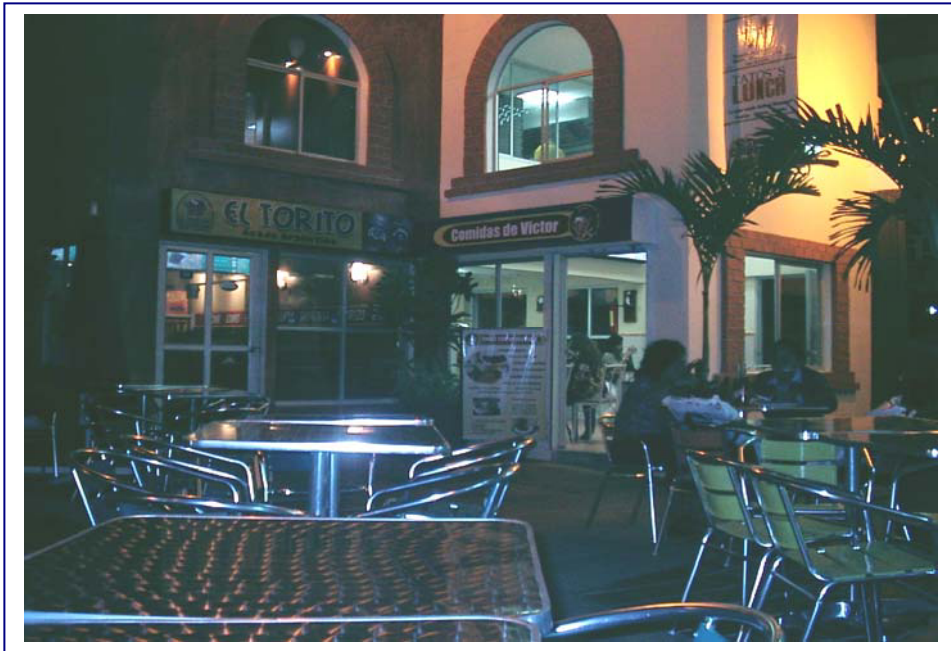
<b>EXPEDIENTE:</b>	19182
<b>DENOMINACIÓN:</b>	RESTAURANTES RESCHAN SA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	PEDRO CARBO
<b>NÚMERO:</b>	814
<b>INTERSECCIÓN:</b>	
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>BARRIO:</b>	
<b>EDIFICIO:</b>	
<b>PISO/DEPARTAMENTO:</b>	
<b>TELÉFONO:</b>	522279
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	000000
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	23/10/1980 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	78251
<b>DENOMINACIÓN:</b>	RESTAURANTE ASIA S.A. RESTASIA
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	SUCRE
<b>NÚMERO:</b>	321
<b>INTERSECCIÓN:</b>	CHILE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>TELÉFONO:</b>	524202
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	000000
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	24/07/1997 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	ANONIMA

<b>EXPEDIENTE:</b>	22865
<b>DENOMINACIÓN:</b>	PROCONTINENTAL PROMOTORA DE RESTAURANTES Y NEGOCIOS CLTDA.
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>	Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.
<b>CALLE:</b>	PEDRO CARBO
<b>NÚMERO:</b>	1018
<b>INTERSECCIÓN:</b>	SUCRE
<b>CIUDAD:</b>	GUAYAQUIL
<b>PROVINCIA:</b>	GUAYAS
<b>TELÉFONO:</b>	512488
<b>NÚMERO DE FAX:</b>	000000
<b>FECHA DE CONSTITUCIÓN:</b>	18/08/1976 0.00
<b>CORREO ELECTRÓNICO:</b>	
<b>TIPO DE COMPAÑÍA:</b>	RESPONSABILIDAD LIMITADA

## Anexo 35. FOTOS JARDÍN FOOD CENTER



















## **BIBLIOGRAFIA**

1. KOTLER, PHILP “Dirección de Mercadotecnia” Octava Edición
2. DILLO, MADEN “La investigación de Mercados: Entorno de Marketing; Mc GRAW HILL, 3ra. Edición
3. VAN HORNE – WACHOWIEZ “Fundamentos d Administración Financiera” 10ma. Edición.
4. J. FRED WESTON – EUGENE BRIGHAM “Fundamentos de Administración Financiera” Mc. GRAW HILL 10 edición
5. NASSIR SAPAG CHIANG Y REINALDO SAPAG CHIAN “Preparación de Proyectos” , 3ra edición
6. GABRIELA VACA URBINA “Evaluación de Proyectos” Mc. GRAW HILL, 3ra. Edición
7. SCOUT BESLEY – EUGENE F. BRIGHAM “Fundamentos de Administración Financiera” Mc. GRAW HILL, 12va. Edición.