



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE TURISMO

**“CREACIÓN DE UN MODELO DE COMPETITIVIDAD EN EMPRESAS DE
RESTAURACIÓN A TRAVÉS DEL MARKETING EN LA CIUDAD DE CUENCA”**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

LICENCIATURA EN GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO

AUTORAS:

ANGÉLICA PATRICIA GUZMÁN SUARÉZ

MARCIA LILIANA ULLOA PALACIOS

DIRECTOR:

ING. XAVIER ORTEGA

2010

DEDICATORIA:

Dedico este logro a Dios, que ha sabido guiarme en todo momento, a mis padres Ángel Guzmán y Gloria Suárez que han depositado su confianza en mí y que han sido mi soporte siempre, a mis hermanos que son un apoyo constante en toda actividad que realice, también dedico a mis compañeros y amigos porque a más de los buenos momentos que compartimos juntos, supimos sobrellevar cualquier dificultad.

Angélica Guzmán Suarez.

DEDICATORIA:

Dedico esta meta alcanzada a Dios que siempre me dió las fuerzas para seguir adelante, a mi papá Carlos Ulloa y a mi mamá Liliana Palacios gracias a los cuales he llegado ser lo que ahora soy y me supieron apoyar en mis momentos de alegría, dificultad; a mis hermanas y hermanos que encuentran estudiando, para que así como yo pude ellos también lo hagan en un futuro y finalmente a mamitana que siempre estuvo ahí cuando más lo necesite.

Liliana Ulloa Palacios

AGRADECIMIENTOS:

Agradecemos primeramente a Dios que es el que nos ha dirigido en todos los caminos que nos condujeron a lograr las metas que nos propusimos.

Agradecemos a la Universidad del Azuay, por habernos brindado una educación de calidad en conocimientos y también como seres humanos, por la excelencia de profesores que a la vez fueron amigos y supieron inculcar todos sus saberes, brindándonos también una mano de apoyo.

Un especial agradecimiento a nuestro director Ingeniero Xavier Ortega V. quien nos ha guiado y ayudado en la elaboración de este modelo.

De igual manera a la Directora de la Escuela de Turismo Máster Narcisa Ullauri que siempre fue un gran apoyo para nosotras.

Y por último a cada una de las personas que directa o indirectamente fueron parte esencial de nuestro trabajo de graduación.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

Portada	
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Ilustraciones.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Introducción.....	ix
CAPITULO I	1
Introducción:	1
1.1 Concepto de Restauración.....	2
1.2.1 Tipo Gourmet	3
1.2.2 Tipo Informal y Familiar	4
1.2.3 Tipo Comida Rápida.....	5
1.2.4 Tipo Buffet	5
1.2.5 Tipo Grill	6
1.2.6 Tipo especialidades.....	6
1.3 Categorización:	7
1.3.1 Restaurantes de lujo o Cinco Tenedores.....	7
1.3.2 Restaurantes de primera categoría o Cuatro Tenedores	8
1.3.4 Restaurante de Tercera Categoría o Dos Tenedores.....	10
1.3.5 Restaurantes de Cuarta Categoría o Un Tenedor	11
1.4 Componentes:	11
1.4.1 Recursos Humanos:	12
1.4.2 Recursos Financieros:.....	13
1.4.3 Recursos Materiales:.....	14
Conclusión	19
CAPITULO II.....	20
Introducción:.....	20
2.1 Diagnóstico General de Restaurantes seleccionados	21
2.1.1 Generalidades de Cuenca:.....	21
2.2 Justificación:	22

2.3 Levantamiento del Área.....	23
2.4 Sondeo General de los Restaurantes Seleccionados:	24
2.5 Información General de los Restaurantes Seleccionados	24
2.5.1 RESTAURANT EL CANTARO	25
2.5.2 RESTAURANT LA PAROLA	26
2.5.3 RESTAURANT LA VIÑA.....	28
2.5.4 RESTAURANT EL MAIZ	29
2.5.5 RESTAURANTE MEDITERRANEO	31
2.5.6 RESTAURANTE EL JARDÍN	32
2.6 Opinión de Clientes y/o Consumidores.....	34
2.7 Productos y Precios	35
2.8 Gestión de Marketing	35
Conclusión	41
CAPITULO III	42
Introducción:.....	42
3.1 Concepto de Ventaja Competitiva	43
3.2 Sector Industrial a través del entorno	43
3.3 Sector Industrial FODA.....	47
3.4 Desarrollo de Variables	50
3.4.1 Innovación.....	50
3.4.2 Calidad	53
3.4.3 Eficacia	58
3.4.4 Servicio	61
3.4.5 Posicionamiento	67
3.4.6 Diferenciación	69
3.4.7 Internacionalización.....	73
3.4.8 Modelo de Empresa	81
3.5 Aplicación del Modelo a empresas de Restauración.....	85
Conclusión	86
Conclusiones Generales:	87
Recomendaciones:	90
Bibliografía.....	92
ANEXOS:.....	94

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Plato Gourmet	4
Ilustración 2: Chef, comida gourmet	4
Ilustración 3: Demostración tipo buffet	5
Ilustración 4: Demostración tipo grill	6
Ilustración 5: Organigrama de Funciones	18
Ilustración 6: Atractivo de Cuenca	21
Ilustración 7: Restaurante El Cántaro	25
Ilustración 8: Restaurante La Parola	26
Ilustración 9: Restaurante La Viña	28
Ilustración 10: Restaurante El Maíz.....	29
Ilustración 11: Restaurante Mediterráneo	31
Ilustración 12: Restaurante El Jardín	32

Índice de Anexos

Inventario de los Restaurantes de Cuenca.....	94
Fotos de restaurantes seleccionados para el análisis.....	142
Tabulación de datos de encuesta aplicada.....	148

RESUMEN:

La presente tesis fue elaborada con el afán de fomentar nuevas ideas en los empresarios de los establecimientos de Alimentos y Bebidas, de la ciudad de Cuenca, para que de esta manera puedan implementar estrategias basadas en varios aspectos para ser competitivos dentro de esta área, logrando así alcanzar mayor rentabilidad y sobresalir de la competencia.

En el desarrollo de los capítulos encontramos las generalidades de la restauración en donde se describen cada uno de los conceptos de importancia dentro de este campo, seguido por un análisis de los restaurantes considerados de mayor importancia en la ciudad y finalmente se concluye con la descripción o implementación de las ocho variables que se deben seguir para lograr ser una empresa competitiva a través del marketing.

ABSTRACT:

This thesis was made with purpose of forming new ideas in Food and Beverages establishments' managers in the city of Cuenca, so they could implant strategies to focus in a lot of aspects, to be competitive into this area, to reach major profitability and to excel in competence.

Throughout this work you can find pieces of information about Restaurant's notions and its importance to the area. In the second part you can see an analysis of the most important restaurants in the city. Finally, there is a description of an implementation of the eight variables to compound a competitive company.

INTRODUCCIÓN:

Cuenca, al ser la tercera ciudad en importancia del Ecuador, está llena de una riqueza única que se combina con la alegría y calidez de su gente, aspectos que han contribuido al desarrollo turístico de la zona.

A pesar de que Cuenca, cuenta con varios servicios turísticos su pudo constatar que éstos no son de excelente calidad y más aún en el sector de Alimentos y Bebidas, cuyos propietarios se limitan en su forma de administrar y organizar sus empresas, debido a que ven a la actividad como un simple negocio que les permite subsistir dejando a un lado a su principal componente el cliente.

En el centro histórico de la ciudad podemos encontrar una gran cantidad de locales comerciales, áreas de entretenimiento, de hospedaje, de alimentos y bebidas, entre otros; es por ello que esta tesis se enfoca en la creación de un modelo de competitividad en empresas de restauración a través del marketing.

Es importante conocer los aspectos con los que se maneja un restaurante y todos sus componentes desde el principio de la inversión, como también es necesario tener un seguimiento y mejoramiento continuo que se puede obtener con la implementación de políticas, estrategias, ideas que surgen de las variables propuestas.

A continuación se desarrollara un modelo de competitividad a través del marketing en los establecimientos de restauración que esperamos sea de su agrado, a la vez que contribuya al mejoramiento de estos establecimientos cuyo beneficio se reflejará tanto en el cliente como en la empresa.

CAPITULO I

Introducción:

La conceptualización es de suma importancia en cualquiera de las actividades que se vayan a realizar; es por ello que en este primer capítulo se han desarrollado varios aspectos relacionados a lo que es un restaurante, considerado como una de las actividades de relevancia dentro del turismo.

La gran diversidad de establecimientos que han surgido con el paso del tiempo en la actualidad nos ofrece toda una gama de ofertas de acuerdo a los gustos o necesidades de los clientes.

Otros aspectos de importancia son: la organización, los requisitos de categorización, permisos necesarios que todo restaurante debe aplicar y cumplir para poder llevar a cabo su funcionamiento, mismos que son descritos a continuación.

1.1 Concepto de Restauración

Para analizar el concepto de restauración conviene plantear a la alimentación como una de las primeras actividades que el hombre ha realizado desde el principio de los tiempos. El hombre motivado por su necesidad de alimentarse se comenzó a movilizar en busca de alimentos, al principio todo fue de manera muy rudimentaria hasta que con el paso del tiempo fue evolucionando hasta el punto de convertirse en uno de los mayores placeres del ser humano, placer que cada vez está siendo más importante en la vida de la gente.

La palabra restaurante deriva de una teoría francesa que indica que un señor llamado Boulanger puso un letrero en el establecimiento donde ofrecería comida, que decía “Venite ad me vos qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos” que traducido al español se define como “venid a mí todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré” es de ahí entonces donde se proporciona el nombre de restaurant a los establecimientos de comidas y bebidas.

En general, se denomina restaurante a todo establecimiento que preste el servicio de alimentación y bebidas mediante un precio. Para que un establecimiento pueda ser llamado restaurante tiene que contar con una superficie de al menos 60m², donde se ubicarán las mesas para cuatro personas cada una. Su categoría depende de su elegancia y se los clasifica por tenedores.

Los establecimientos de alimentos y bebidas son de varios tipos, esto depende de entre otros aspectos de la ubicación, la decoración y el tipo de comida que se ofrezca en el menú, el cual debe ser variado ofreciendo al menos tres variedades de cada plato es decir entrada, plato fuerte y postre.

Todo restaurante debe constar con un personal determinado con el fin de desarrollar correctamente sus actividades. El gerente, contador, counter, jefe de mozos, mozos y el

personal de limpieza juegan un papel preponderante para prestar un servicio eficiente y eficaz.

Los restaurantes pueden ser independientes o franquicias y pueden ofrecer comida nacional, internacional, típica o especializada en ciertos alimentos en especial como mariscos, vegetales, parrilladas y barbacoas, comida árabe, etc., dependiendo de la disponibilidad del prestador de servicios o de lo que la patente determine en caso de las franquicias.

Todo Restaurante para su establecimiento requiere de una serie de requisitos y permisos que le permitirán desarrollar en orden sus funciones y evitar problemas. Estos permisos son:

- a) El certificado de Registro del Ministerio de Turismo (Departamento de Recursos Turísticos del Ministerio de Turismo- Ministerio de Turismo, segundo piso)
- b) La Licencia Única Anual de Funcionamiento. LUAF.
- c) Permiso Sanitario. Examen de Salud de todos sus empleados
- d) Patente Municipal
- e) Permiso de Bomberos
- f) Certificado Ambiental
- g) Afiliación a la Cámara de Turismo.

1.2 Tipos de Restaurante

En la actualidad conforme ha avanzado la segmentación del mercado y las necesidades de los consumidores han surgido toda una gama de restaurantes entre los que se destacan:

1.2.1 Tipo Gourmet

Estos restaurantes tienen precios elevados debido a que la presentación sofisticada de sus platos, decoración de las mesas, cada plato está hecho con el mínimo detalle y con productos de calidad. Puede no tener una buena ubicación sin embargo tiene clientela

constante debido a que a la gente que visita este tipo de lugares no les importa mucho acerca de donde está localizado sino la exclusividad del lugar. El personal debe estar preparado y debe ser astuto para poder conquistar al cliente para que gaste mucho más dinero por ejemplo en la elección de un buen vino fino, platos de la cocina mediterránea, fusiones de corrientes culinarias normalmente incluyentes de mariscos, pastas, ensaladas y aderezos preparados con los finos e increíbles ingredientes.

Dentro de la oferta de restaurantes gourmet encontramos a trattorias, delikatessen.



Ilustración 2: Chef, comida gourmet



Ilustración 1: Plato Gourmet

Estos restaurantes tienen que llevar por fuerza en su decoración parte del sabor de los succulentos platos que ofertan en cualquiera de sus estilos, entre los que están: estilo mediterráneo, italiano de la campiña, minimalista ecléctico o contemporáneo. El país que sobresalido por el número de restaurantes con ese único estilo detallista gourmet es México los encontramos en hoteles, zonas exclusivas, orillas de playas, ciudades coloniales o grandes urbes; preocupados siempre por la innovación y lo exclusivo no tanto en los altos precios como en el trato y la comunicación que hay entre cliente y servicio

1.2.2 Tipo Informal y Familiar

Estos son los más comunes en el entorno, pues están al alcance de las familias de clase social media. En éstos se ofrece servicio de mesa y los precios son moderados. Los clientes

tendrán la oportunidad de elegir rápidamente dentro de una lista de platos que se les presente en el menú. El servicio y la comida no tienen tanta exigencia como en un Restaurante tipo Gourmet pero siempre se debe tomar en cuenta los gustos y preferencias de los clientes.

1.2.3 Tipo Comida Rápida

Es uno de los más visitados debido al ahorro de tiempo para las personas. Su personal no necesita ser preparado puesto que no se caracteriza por el servicio personal. Una de las características principales de este tipo de establecimientos es que los alimentos no requieren ser de cubiertos para consumirse. Los alimentos son muchas veces pre-cocidos y se mantienen congelados con el afán de hacerlos duraderos y cuando el cliente los requiera servirle en pocos minutos. Entre algunos de los alimentos que se pueden encontrar aquí tenemos pizza, hamburguesas, papas fritas, pollo broster, sándwiches, etc. Otra característica es que no existe el servicio a la mesa sino el cliente debe acercarse a caja y hacer su pedido que será entregado en el menor tiempo posible. A diferencia del tipo gourmet, éste depende mucho de la ubicación para el éxito del mismo, consecuentemente los encontramos en lugares de mucha concurrencia como los malls.

1.2.4 Tipo Buffet

Este tipo de servicio incluye la colocación de platillos junto con su cubertería sobre una mesa para que cada persona por sí misma se sirva lo que desee. Es muy común encontrar este tipo de servicio dentro de hoteles por la facilidad que da de atender a grandes grupos de turistas de manera sencilla y satisfacerlos con la cantidad necesaria de ciertos alimentos que



Ilustración 3: Demostración tipo buffet

ellos requieran estos establecimientos son de grandes dimensiones donde se pone a disposición los alimentos los cuales se mantienen fríos o calientes según sea el caso mediante contenedores especiales, este tipo de restaurante lo emplean al momento de servir los desayuno o en eventos. El buffet fue desarrollado en el siglo XVIII en Francia para luego extenderse por toda Europa, su nombre hace referencia al aparador o mueble sobre el que se coloca la comida para ser servida a los clientes, llega a cobrar popularidad en Inglaterra ya a mediados del siglo XIX. Hoy en día se ve asociado cada vez con “all you can eat” por lo que de antemano en algunos restaurantes se paga una cantidad fija.

1.2.5 Tipo Grill



Ilustración 4: Demostración tipo grill

Este tipo de restaurante ofrece carnes, pescados y mariscos a la plancha y a la parrilla. Su estilo está muy ligado a la cocina americana y la decoración generalmente se orienta al Oeste americano sobre todo cuando la oferta se basa en carnes.

1.2.6 Tipo especialidades

Estos se orientan a servir platos basados en un tipo alimento en especial como los mariscos, los vegetales, etc., también se incluyen en este grupo los establecimientos que se centran en un tipo de cocina en especial como china, italiana, caribeña, ecuatoriana, mexicana, española, etc. La decoración suele ser de acuerdo al tipo de comida que ofrece.

1.3 Categorización:

La categorización al igual que en los hoteles se basan en ciertos requerimientos como las instalaciones, servicio, menú; de entre estos destaca el servicio de los meseros.

1.3.1 Restaurantes de lujo o Cinco Tenedores

Instalaciones

- a) Entradas. Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio y mercaderías.
- b) Vestíbulo. Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos, independientes para hombre y mujeres. En el vestíbulo podrá instalarse un Bar.
- c) Comedor. Superficie, capacidad y categoría adecuada al servicio.
- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, office, almacén, cámaras frigoríficas y cuartos fríos para carnes, pescados y verduras, mesa caliente, fregaderos, extracción de humos y olores.
- e) Mobiliario. Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla, cristalería, mantelería y servilletas de tela acorde a la categoría.
- f) Aire acondicionado y/o calefacción.
- g) Ascensor. Si el establecimiento estuviese situado en planta cuarta o superior de un edificio.
- h) Escalera de servicio. Si el establecimiento tuviese más de una planta interior.
- i) Dependencias del Personal de Servicio. Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios

- a) Carta de Platos. Un primer grupo de entradas, con diez variedades y cuatro sopas o cremas.

Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cinco variedades.

Un tercer grupo de pescados con cinco variedades.

Un cuarto grupo de carnes y aves con cinco variedades.

Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cinco variedades.

- b) Carta de vinos. Con cinco variedades para cada grupo de vinos blancos, rosados, tintos, licores, whiskies, coñacs, y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.

El servicio se hará de fuente a plato, utilizándose mesas auxiliares o gueridones, rechauds o infernillos y cubre fuentes o cubre platos para la salida de platos de la cocina al restaurante.

Personal:

- a) Un Maitre o jefe de comedor con conocimientos del idioma inglés.
- b) Personal suficiente y uniformado, con estaciones de cuatro mesas por saloner.

Fuente: Captur.

1.3.2 Restaurantes de primera categoría o Cuatro Tenedores

- a) Entradas. Entrada para los clientes independiente de la de personal de servicios y mercancías.
- b) Vestíbulo. Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- c) Comedor. Con superficie adecuada al servicio, capacidad y categoría
- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, office, almacenes, cámaras frigoríficas, cuartos fríos para carnes, pescado y verduras, mesa caliente, fregaderos, extractores de humos y olores.
- e) Mobiliario, Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla cristalería, mantelería y servilletas de tela acorde a la categoría.
- f) Aire acondicionado y calefacción.

- g) Ascensor. Si el establecimiento está situado en planta superior a la cuarta del edificio.
- h) Escaleras de Servicio. Si el establecimiento tuviera más de una planta.
- i) Dependencias del Personal de Servicio. Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios:

- a) Carta de Platos. Un primer grupo de entradas con variedades y tres sopas o cremas.
Un segunda grupo de verduras, huevos y fideos con cuatro variedades.
Un tercer grupo de pescados con cuatro variedades.
Un cuarto grupo de carnes y aves con cuatro variedades.
Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cuatro variedades.
- b) Carta de vinos. Con cuatro variedades para cada grupo de vinos blancos, rosados y tintos, licores, whiskies, coñacs, champagnes. Así como aguas cervezas colas, refrescos, café e infusiones.

Personal:

- a) Un Maitre o Jefe de Comedor con conocimiento del idioma inglés.
- b) Personal suficiente y uniformado, con estaciones de seis mesas por salonero.

Fuente: Captur

1.3.3 Restaurantes de segunda categoría o Tres Tenedores

Instalaciones:

- a) Entradas. Una sola entrada para los clientes y personal de servicio y mercancías.
- b) Teléfono, servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- c) Sala comedor. Con superficie adecuada al servicio, capacidad y categoría.

- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, frigoríficos, fregaderos, almacenes y extractor de humos.
- e) Mobiliario. Decoración, vajilla, cubertería, cristalería, mantelería y servilletas acordes a su categoría.

Dependencias del Personas de Servicio Servicios Higiénicos.

Servicios:

- a) Carta de Platos. Un primer grupo de entradas con cinco variedades y dos sopas.
Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos tres variedades.
Un tercer grupo de pescados con tres variedades.
Un cuarto grupo de carnes y aves con tres variedades
Un quinto grupo de postres, compuestas de dulces, helados, quesos y frutas con tres variedades.
- b) Carta de vinos, con tres variedades para cada grupo de vinos blancos, rosados y tintos, icores whiskies, coñacs, champanes. Colas aguas, refrescos cervezas, café e infusiones.

Personal:

- a) Personal suficiente y uniformado, con estaciones de ocho mesas por salonero.

Fuente: Captur

1.3.4 Restaurante de Tercera Categoría o Dos Tenedores

Instalaciones:

- a) Entradas. Una sola entrada para os clientes y personal de servicios y mercancías.
- b) Teléfono y servicios higiénicos comunes para hombres y mujeres.
- c) Comedor. Adecuado al servicio, capacidad y categoría
- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, frigoríficos, fregaderos y bodegas.

- e) Mobiliario, decoración, vajilla, cubertería, cristalería y mantelería decorosa y acorde a su categoría.
- f) Dependencias del personal de servicio, servicios higiénicos para el personal.

Servicios:

- a) Carta de platos. Un primer grupo de entradas y sopas. Con cuatro variedades
Un segundo grupo de huevos y fideos con dos variedades
Un tercer grupo de pescados con dos variedades.
Un cuarto grupo de carnes y aves con dos variedades.
Un quinto grupo de postres con dos variedades.

Personal:

- a) El personal en contacto con el público se presentará aseado y limpio y usando prendas apropiadas que le identifique como tal.

Fuente: Captur

1.3.5 Restaurantes de Cuarta Categoría o Un Tenedor

Instalaciones:

- a) Comedor independiente de la cocina y adecuado al servicio y categoría.
- b) Cocina limpia, decorosa e higiénica
- c) Servicios higiénicos comunes para la clientela y el personal de servicio.

Servicios:

- a) Carta de Platos y Bebidas con una variedad de platos y bebidas.

Personal:

- a) El personal en contacto con el cliente, limpio y aseado.

Fuente: Captur

1.4 Componentes:

Como en toda organización es necesario de un conjunto de elementos o recursos que se interrelacionan y trabajan en conjunto para conseguir sus metas u objetivos; así tenemos:

1.4.1 Recursos Humanos:

El posillero se ocupa, principalmente, de higienizar, limpiar, lavar y arreglar la loza, cubiertos, cristales, ollas, utensilios y equipos de cocina, de acuerdo con los estándares de higiene y seguridad alimentaria.

El Barman: atenderá los pedidos del cliente o mesero en la barra del restaurante y de la preparación, servir los cócteles, jugos, bebidas.

El Capitán de Meseros: planifica y supervisa el servicio, elabora el menú, lidera y capacita al equipo, recibir, acomodar y ayudar al cliente, solicita el pedido, cuidado de la calidad del servicio y satisfacción del cliente.

El Mesero: acomoda al cliente en la mesa, sirve los pedidos, finaliza el plato con el tipo de servicio pedido, prepara y adiciona salsas, da la cuenta y recibe el pago.

El cocinero polivalente se ocupa, principalmente, de ejecutar recetas; comprender los procesos de elaboración, preparación, montaje y presentación de ensaladas, platos calientes y fríos, guarniciones, fondos, salsas y postres.

El chef de cocina se ocupa principalmente, de crear, coordinar y realizar recetas y platos; de supervisar el equipo de trabajo de la cocina; de asegurar la calidad de los productos y servicios y la rentabilidad para el establecimiento.

El mesero polivalente se ocupa, principalmente, de recibir y acoger al cliente; servir alimentos y bebidas y cuidar del arreglo del punto de venta o servicio.

El chef de partida se ocupa principalmente, de ejecutar recetas; preparar y finalizar platos calientes y fríos más comunes y la especialidad del establecimiento. Utiliza los productos preparados por los demás profesionales del equipo; responsable por la elaboración de ensaladas y embutidos, salsas, guarniciones, entre otros.

El chef pastelero - panadero se ocupa principalmente, de ejecutar recetas; elaborar, preparar, montar y presentar postres, helados, pastas dulces y saladas y decorar productos de pastelería - panadería.

El instructor de seguridad alimentaria se ocupa principalmente, de aplicar programas de capacitación para mejorar la competencia de profesionales en el local de trabajo y medio educacional; lograr mejores resultados en la aplicación de los conceptos básicos de seguridad alimentaria.

El administrador de restaurante se ocupa principalmente, de administrar el servicio de un restaurante o de un área de alimentos y bebidas, incluyendo la planificación y la administración de personal, compra, almacenaje y venta de productos y servicios, control contable financiero; apoyar a la dirección y asegurar la satisfacción del cliente.

1.4.2 Recursos Financieros:

Este componente es de vital importancia en la vida de un restaurante, en éste ámbito se incluyen tanto los recursos propios de los accionistas como los que se han conseguido en calidad de préstamo por un tiempo definido. Uno de los primeros pasos para el establecimiento de un restaurante es la determinación de los recursos financieros. En esta etapa se elabora un Plan de negocios donde se establece el presupuesto necesario para la creación de la empresa, donde también consta la manera y el tiempo en que se piensa hacer realidad las metas planteadas. Si un restaurante no cuenta con el Plan de Negocios es necesario que desarrolle uno debido a que en éste se establecen estrategias que pueden servirle a la empresa en momentos de dificultad o simplemente para mejorar cada día.

En el estudio financiero debe presupuestarse las necesidades materiales, de infraestructura y personal necesario de un tiempo determinado, esto se hace teniendo en cuenta la posibilidad de que en una primera instancia los resultados obtenidos no sean los esperados.

Al momento de realizar el análisis financiero se requiere determinar las fuentes que se utilizarán para la creación y mantenimiento del establecimiento restaurantero. Las fuentes de financiamiento pueden ser a corto o largo plazo. Entre las fuentes de corto plazo se incluyen proveedores, préstamos directos o quirografarios, descuentos por pago a tiempo. Entre las fuentes de largo plazo tenemos acciones, reinversión de actividades, venta de activo fijo y las hipotecas.

El Plan de Negocios es fundamental para el éxito de una actividad porque permite tener un conocimiento global del negocio, disminuye la incertidumbre económica, y como resultado se tiene una capacidad de gestión y respuesta de la empresa ante situaciones inesperadas del mercado, costos, precios de venta, competencia, cambios en la economía y el entorno en general.

1.4.3 Recursos Materiales:

Los recursos materiales se dividen en,

Instalaciones: hace referencia al edificio en si con la correspondiente distribución de la planta física respecto a la totalidad del área de operación. Se debe buscar la localización adecuada cerca de las principales áreas de importancia para el funcionamiento del restaurante con la distribución de la planta se puede determinar el tipo de equipo, mobiliario y demás factores involucrados en la operación con una efectiva utilización del espacio con la adecuada seguridad para los trabajadores; para la distribución de lo anterior mencionado se debe hacer diagramas funcionales y sistemas de acceso.

Mobiliario y Equipo: se debe tener en cuenta la cantidad requerida según la producción y el servicio a ofrecer en el restaurante.

Mobiliario/equipo de almacén:

- Básculas
- Estanterías
- Equipos de computación
- Escritorios

- Sillas
- Refrigeradores
- Congeladores

Mobiliario de Cocina:

- Hornos
- Hornillas
- Freidora
- Planchas

Equipos de Cocina:

- Lavado de platos
- Utensilios de limpieza
- Extractor de aire
- Extractores de jugo
- Máquina para hacer hielo
- Cocina fría y caliente
- Licuadoras
- Cernidores
- Batidoras
- Molinos
- Cuchillos
- Cierras
- Cucharones
- Cucharas
- Mesa buffet
- Mesa de producción
- Refrigerador
- Congelador
- Sartenes
- Ollas

- Tazones
- Lozas
- Baterías

Mobiliario de Comedor

- Mesas
- Sillas, Sillones
- Estaciones de Servicio
- Carros
- Cortinas
- Iluminación
- Accesorios decorativos
- Señalización

Mobiliario de Comedor

- Máquinas registradora
- Sacacorchos
- Hieleras
- Pinzas
- Tijeras de apoyo
- Carro para postres
- Jarras, cafeteras
- Servilleteros
- Ceniceros
- Ensaladeras
- Soperas
- Platones
- Saleros
- Azucareras
- Cremeras
- Loza

- Cubertería
- Pimenteros
- Manteleros, Cubremanteleros, Servilletas de Tela
- Mantequilleros.

Enumeración basada en: "Administración de la Empresa Restaurantera" del autor Franco López, Armando.

Materiales de producción:

Dentro de este campo está lo que se considera como materia prima, tanto perecederos como no perecederos, materiales indirectos o indirectos para la producción; en donde se debe considerar la siguiente: la calidad, cantidad, precio, tiempo de entrega, transporte, almacenamiento y control.

Organización

La organización de la empresa es otra de las herramientas fundamentales de toda entidad, para organizarse es necesario que exista una planificación dentro de la empresa para esto se debe tener un organigrama donde se fije claramente las dependencias, puestos de trabajo y las funciones que tiene cada uno de los miembros del personal tanto administrativo como de servicio. A continuación se presenta un modelo básico de organigrama.

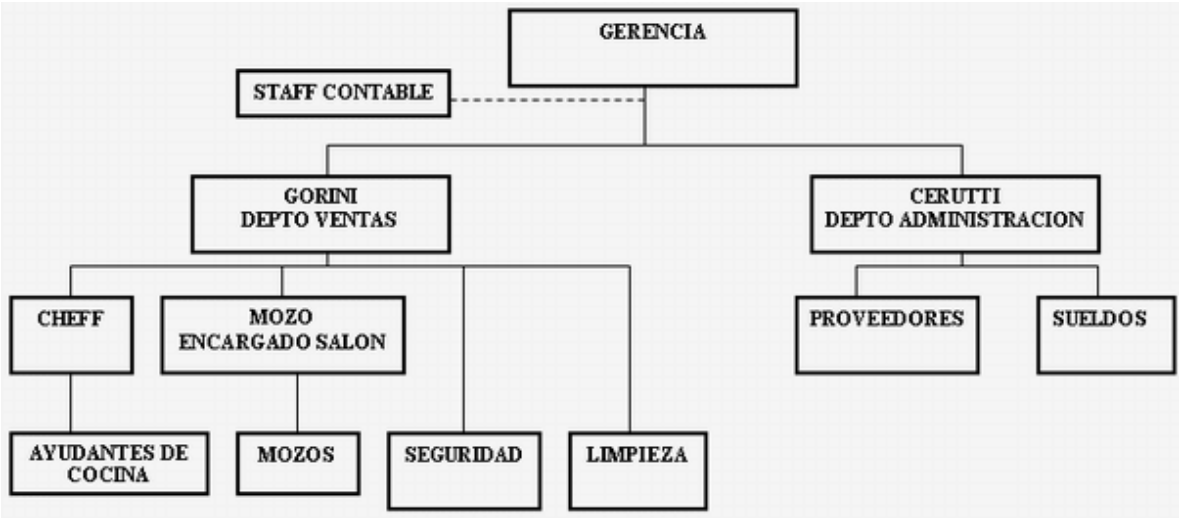


Ilustración 5: Organigrama de Funciones

Conclusión

La conceptualización es de suma importancia en cualquiera de las actividades que se vayan a realizar; es por ello que en este primer capítulo se desarrolló varios aspectos relacionados a lo que es la restauración, considerada como una de las actividades que el hombre ha realizado desde el principio de los tiempos, actividad que ha ido evolucionando dejando de ser solamente un establecimiento que oferta alimentos y bebidas a cambio de un precio para ir más allá buscando la satisfacción de los clientes.

Se describió los tipos de restaurantes existentes en el mercado, los requerimientos, organización, permisos que todo establecimiento debe contar para lograr su funcionamiento.

CAPITULO II

Introducción:

Cuenca posee una gran diversidad de servicios destinados a satisfacer las necesidades, requerimientos de los turistas que llegan a esta ciudad.

Para el desarrollo de este capítulo se realizó un análisis de 6 establecimientos de restauración que con la colaboración de sus propietarios, administradores y clientes y se pudo conseguir información valiosa tal como se lo aprecia en el desarrollo de este capítulo.

Todo esto se lo complementa con lo que es la gestión de Marketing, los productos y precios que cada establecimiento cuenta.

Análisis de Empresas de los Restaurantes seleccionados

2.1 Diagnóstico General de Restaurantes seleccionados

2.1.1 Generalidades de Cuenca:

Cuenca, la Atenas del Ecuador, capital de la provincia del Azuay y la tercera ciudad más importante de Ecuador, cuenta con una superficie de 12000 hectáreas, con una altura de 2353msnm y con una temperatura promedio entre los 13 y 20 grados centígrados. Cuenca cuenta con aproximadamente una población de 350.000 habitantes.

La UNESCO declaró a Cuenca como Patrimonio Cultural de la Humanidad, designación obtenida por su riqueza arquitectónica con sus calles empedradas, hermosos balcones artesanales, jardines, ciudad bañada por 4 ríos Tomebamba, Yanuncay, Machángara y Tarqui. Entre los principales atractivos que esta ciudad posee están:

Numerosas iglesias como El Sagrario, La Catedral de la Inmaculada Concepción, Iglesia y Monasterio del Carmen de la Asunción, etc.

Museos: entre los que destacan Museo del Banco Central, Museo Remigio Crespo Toral, Museo de Artes Populares de América, Museo de las Conceptas, Museo de Arte Moderno, Museo de Esqueletología, Museo de las Culturas Aborígenes.

**Ilustración 6: Atractivo de
Cuenca**



2.2 Justificación:

El área restaurantera al igual que otros sectores productivos se ha visto afectada por el decrecimiento económico que se ha generado a nivel local, nacional e internacional pero debemos tomar en cuenta que otra de las razones para que una empresa cambie sus niveles de producción y rentabilidad es el conformismo y la despreocupación que muestran ante la competencia. Es por estas razones que se hace necesario implementar ideas innovadoras para poder subsistir en esta realidad.

La realización de un Modelo de Competitividad contribuirá de manera relevante en el campo de turismo por el gran atractivo que la gastronomía se ha convertido en la actualidad alrededor de todo el mundo, por consiguiente es necesario que el servicio se brinde con calidad, calidez humana y eficiencia, atrayendo así un mayor porcentaje de turistas, turistas que constituyen parte del desarrollo del país.

Lamentablemente, el sector de restauración se ha descuidado por falta de conocimiento acerca de lo que realmente quiere el turista y ofreciendo lo que está a su alcance es decir se crea una oferta sin tener en cuenta las necesidades de la demanda.

El estudio que se realice en diferentes empresas de restauración logrará concientizar acerca de la realidad por la que se encuentra pasando el área restaurantera, de igual manera generará en las mentes de los empresarios nuevas ideas y soluciones de cómo salir adelante creando modelos impresionantes de competitividad de los cuales tendrían como resultado alta rentabilidad y sobre todo las empresas se mantendrán activas en el mercado sobresaliendo ante sus principal amenaza, la competencia.

El manual de competitividad tiene una utilidad importante para las empresas debido a que con la aplicación del mismo se obtendrán grandes ventajas tanto económicas como sociales, económicas por la rentabilidad y sociales por el grado de posicionamiento que cada empresa alcance en la sociedad. Los beneficiarios directos serían los clientes que notarán la diferencia en el servicio y producto logrando satisfacer sus exigencias y necesidades.

2.3 Levantamiento del Área

Para la realización de este estudio de campo fue necesario seleccionar un área específica de 150 metros alrededor del Parque Calderón, en la ciudad de Cuenca, de donde se ubicó a los restaurantes que se consideraron de mayor relevancia, entre los que están:

1. Restaurante Raymipamba
2. Restaurante El Cántaro
3. Restaurante El Jordán
4. Restaurante El Bogavante
5. Restaurante Balcón Quiteño
6. Restaurante Eucaliptos
7. Restaurante De Olba
8. Restaurante El Asador
9. Restaurante El Gordito
10. Restaurante El Tequila
11. Restaurante La Barraca
12. Restaurante La Casa de la Abuela
13. Restaurante Guajibamba
14. Restaurante Las Campanas
15. Restaurante El Asador
16. Restaurante Pavón Real
17. Restaurante El Maíz
18. Restaurante La Viña
19. Restaurante Las Colonias # 5
20. Restaurante Los Tiestos
21. Restaurante Los Perseverantes
22. Restaurante Balcón Cuencano
23. Restaurante El Doral
24. Restaurante El Bucanero
25. Restaurante Villa Rosa

26. Restaurante El Mediterráneo

27. Restaurante La Parola

2.4 Sondeo General de los Restaurantes Seleccionados:

Para realizar el estudio se ha seleccionado una muestra de 6 restaurantes, mismos que los consideramos los adecuados debido a que brindan las condiciones necesarias para poder realizar el análisis respectivo y poder diseñar el manual propuesto:

1. Restaurante El Cántaro
2. Restaurante La Parola
3. Restaurante El Maíz
4. Restaurante La Viña
5. Restaurante Mediterráneo
6. Restaurante El Jardín

2.5 Información General de los Restaurantes Seleccionados

Para la realización del análisis se baso en entrevistas en donde se obtuvieron los siguientes resultados:

2.5.1 RESTAURANT EL CANTARO



Ilustración 7: Restaurante El Cántaro

Este restaurante tiene ocho años en el mercado, tiene como uno de sus administradores al señor Paolo Reinoso. El establecimiento está ubicado en el centro histórico de la ciudad y su oferta se basa en cocina tanto nacional como internacional, su demanda está dada por ejecutivos en el horario de almuerzo y grupos de amigos por las noches.

Accesibilidad: al establecimiento se puede llegar a pie o en vehículo pero se debe tomar en cuenta la inexistencia de un parqueadero en el restaurante.

Nombre o Marca: El nombre del restaurante se refleja como algo tradicional de Cuenca sin embargo la imagen que muestran al mercado no va de acuerdo a su nombre ni al producto que ofrecen.

Servicio: el servicio del restaurante es aceptable pero tiene algunas deficiencias debido a que el personal no es capacitado para prestar el servicio e interactuar con los clientes. El tema de post venta no se maneja en este establecimiento debido a que luego de que los clientes se han servido los alimentos no existe ninguna relación con ellos para preguntarles acerca del servicio recibido o decirles el placer que sería tenerlos nuevamente en el restaurante.

Productos: el restaurante ofrece algunos platos de comida nacional e internacional, uno de sus platos principales es el “Pollo a las finas hierbas”.

Decoración: la decoración del restaurante es sencilla pero acogedora. Los principales colores de su decoración son el amarillo y el verde.

Valor Agregado: El aspecto que da un valor agregado a este restaurante es que la comida es casera y que en su elaboración no se usa mucho condimento.

Estrategias y Alianzas en el mercado: el restaurante maneja algunas estrategias en el mercado que le han permitido difundirse, por ejemplo tiene una estrategia de publicidad con Supermaxi en sus hojas volantes; de igual manera mantiene una estrategia con el Hostal Posada del Ángel que consiste en recomendaciones en el hostel del restaurante y viceversa, lo que según su administrador les ha funcionado muy bien.

2.5.2 RESTAURANT LA PAROLA



Ilustración 8: Restaurante La Parola

La Parola está vigente en el mercado dos años y medio, su administrador es el Señor Andrés Durán, está ubicado en una de las zonas con más movimiento nocturno durante fines de semana. Su oferta se basa en comida y bebida internacional. Su mercado es grupos de amigos o familias generalmente. El horario de atención es de 7:00pm a 2:00am.

Accesibilidad: al restaurante se puede llegar a pie o vehículo pero no posee parqueadero por lo que un vehículo puede generar problemas de tiempo y espacio.

Servicio: El personal de este establecimiento es bueno en sus funciones por su preparación, el restaurante maneja personal bilingüe. El restaurante provee de capacitación a su personal una o dos veces al año.

Nombre o Marca: su nombre guarda estrecha relación con charlar o palabrear por un largo tiempo, por lo que los ambientes que ofrece están de acuerdo a su nombre pudiendo el cliente elegir el lugar donde se sienta más cómodo ya sea con su familia o amigos.

Decoración: la decoración de este local es ambigua, con colores variados, con varios ambientes lo que le hace un lugar interesante.

Productos: Sus productos tanto alimentos como bebidas se basan en la cocina internacional.

Valor Agregado: Lo que hace interesante a este lugar es su decoración por los ambientes diferentes que maneja. Otro aspecto que cautiva a los clientes es la música en vivo que se presenta los días miércoles, jueves y viernes.

Estrategias y Alianzas en el mercado: La parola maneja una alianza con Pacificard donde los clientes pueden obtener descuentos por sus consumos. También la parola se maneja por las marcas auspiciantes por lo que en su decoración se encuentra aspectos relacionados con esas marcas.

2.5.3 RESTAURANTE LA VIÑA



Ilustración 9: Restaurante La Viña

La Viña es un restaurante ubicado en el centro de la ciudad entre las calles Luis Cordero y Juan Jaramillo. Su propietario y administrador es el señor Eugenio Rota. Su oferta se basa en comida italiana.

Accesibilidad: Se puede llegar a pie o en carro, pero se debe tomar en cuenta la inexistencia de un parqueadero en el restaurante.

Nombre o Marca: Su nombre proviene de una mata de uvas que se la llama Viña y es una planta típica en Italia por lo que la decoración y el producto que ofrece el establecimiento esta de acorde a su nombre.

Decoración: en la decoración este restaurante maneja elementos y objetos típicos de Italia como pinturas, vinos, etc., incluso algunos letreros son escritos en italiano.

Servicio: El servicio es aceptable ya que el personal tiene contacto constante con el cliente sin embargo no están lo suficientemente preparados para prestar el servicio.

Productos: el producto se basa en la cocina italiana siendo las pastas y raviolis uno de los principales productos que se ofertan al cliente. Los productos son elaborados artesanalmente.

Valor Agregado: el lugar, el ambiente y el contacto con el cliente es el que da a este establecimiento un valor agregado.

2.5.4 RESTAURANT EL MAIZ

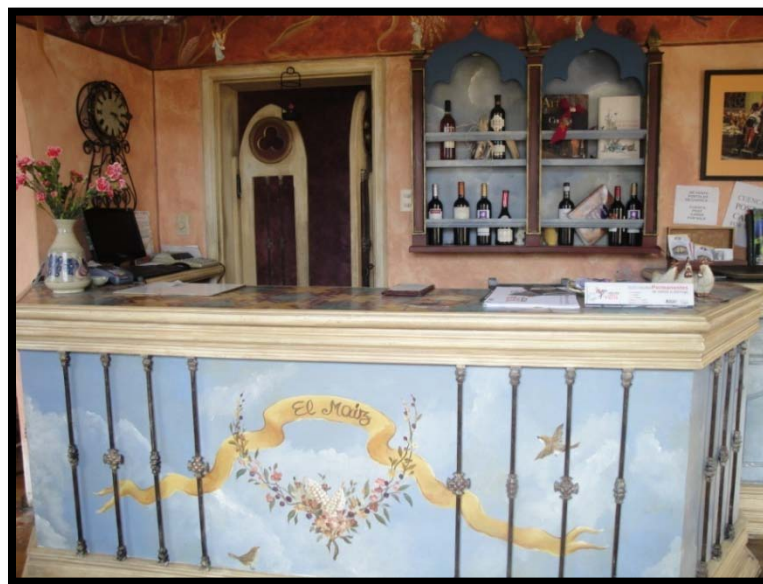


Ilustración 10: Restaurante El Maíz

El restaurante tiene una vigencia de siete años en el mercado; está ubicado en la Calle Larga en una de las zonas donde antiguamente era la entrada a la ciudad. Su propietaria es la señora Eulalia Blandín. Su oferta es especializada en platos de la comida nacional específicamente del entorno local. Su demanda es el mercado internacional que se informan del restaurante en las páginas de internet o guías de turistas.

Accesibilidad: El acceso al restaurante puede ser a pie o en vehículo pero el restaurante carece de parqueadero.

Nombre o Marca: Su nombre fue asignado por la importancia que tuvo el maíz en la historia y también porque es uno de los alimentos típicos de la región. La decoración y los productos que aquí se ofertan están acorde al nombre del establecimiento.

Decoración: La decoración contiene aspectos típicos de Cuenca como la vestimenta de la Chola Cuencana, las cruces de Chaguarchimbana, gallos, y mazorcas. El ambiente es acogedor e interesante por las variadas cosas propias de la región que conforman su decoración.

Servicio: El servicio es bueno por la capacitación constante y reuniones que tiene el personal para sacar conclusiones sobre su prestación y si algún problema se encuentra, se busca la mejor solución mediante la opinión de todos los que componen el restaurante.

Productos: Los productos son nacionales, se elaboran de manera artesanal con productos frescos; uno de los platos principales es el motepillo.

Valor Agregado: El aspecto que éste establecimiento tiene como valor agregado es la decoración porque se muestra elementos característicos de la cultura.

Estrategias y Alianzas en el mercado: las únicas estrategias que este restaurante maneja son con operadores turísticos de Quito y Guayaquil para alcanzar turistas.

2.5.5 RESTAURANTE MEDITERRANEO



Ilustración 11: Restaurante Mediterráneo

Este establecimiento se encuentra dentro del centro histórico, en las calles Honorato Vásquez y Luis Cordero, está en el mercado un año cinco meses. Su administrador y propietario es David Gatti.

Accesibilidad: a este establecimiento se puede llegar a pie o mediante un vehículo pero su parqueo va a ser difícil.

Nombre o Marca: Su nombre es de acuerdo a la comida que se ofrece.

Decoración: Su decoración mínima y elegante.

Servicio: el servicio que se ofrece es de buena calidad debido a la presencia de profesionales de Gastronomía para la prestación del servicio, éstas personas reciben una capacitación en los primeros meses y luego tiene un control constante; cuenta con personal bilingüe.

Productos: los productos que se ofrecen se basan en la cocina italiana siendo su principal comida las pastas.

Valor Agregado: el servicio y contacto con el cliente es el valor agregado del establecimiento.

Estrategias y Alianzas en el mercado: no tiene alianzas con otras empresas turísticas, y su publicidad la maneja mediante revistas y algunos auspicios que da en eventos especiales.

2.5.6 RESTAURANTE EL JARDÍN



Ilustración 12: Restaurante El Jardín

Este establecimiento se encuentra en la Calle Larga, dentro del centro histórico. Su administrador y propietario es Daniel Durán.

Accesibilidad: a este establecimiento se puede llegar a pie o mediante un vehículo.

Nombre o Marca: está asociado a un lugar con flores y plantas variadas, en su contenido el restaurante se encuentra lleno de naturaleza elegante por lo que si concuerda con el nombre que se ha establecido.

Decoración: Su decoración es elegante, con flores y plantas, tiene una hermosa vista del Rio Tomebamba.

Servicio: el servicio que se ofrece es de buena calidad debido a la constante capacitación del personal y el análisis mensual o quincenal de los aspectos buenos y malos del servicio prestado. El establecimiento cuenta con personal bilingüe.

Productos: los productos que se ofrecen se basan en la cocina internacional que contengan como materia prima generalmente mariscos.

Valor Agregado: el ambiente, el panorama y la calidad de la comida hacen que este restaurante tenga un valor significativo para los clientes.

Estrategias y Alianzas en el mercado: se está planeando con los propietarios de otros establecimientos de la zona para crear eventos en esa área con el fin de fomentar el turismo y difundirse en el mercado.

2.6 Opinión de Clientes y/o Consumidores

Para conocer la opinión de los clientes se realizó la siguiente encuesta con el fin de alcanzar el objetivo propuesto:

ENCUESTA:

Edad:.....

Sexo:

1. Qué opina usted del servicio que brindan los restaurantes en la ciudad de Cuenca?
.....
.....
2. Ud. Como cliente de un restaurante, que es lo que toma en cuenta cuando acude a uno de estos establecimientos?
 - a) Servicio
 - b) Ubicación
 - c) Productos que se ofertan
 - d) Variedad
 - e) Precios
3. Cree usted que los establecimientos restauraneros tienen sus precios de acuerdo a su servicio?
 - a) Si
 - b) No
4. La oferta que encuentra en un restaurante satisface completamente sus necesidades?
 - a) Si
 - b) No
5. Qué consejo daría Ud. a los empresarios de restaurantes para mejora su servicio y producto?

2.7 Productos y Precios

En la ciudad de Cuenca se encuentra una diversidad de productos y servicios que van de acuerdo al tipo de cliente al que este destinado los productos, los precios se dan según la complejidad de elaboración del plato, materiales utilizados, el servicio y sobretodo la categorización en la que se encuentre el establecimiento.

Como resultado de las encuestas y análisis personales, se obtuvo que los precios que se establecen en cada uno de los restaurantes seleccionados, estén de acuerdo a los productos expendidos. Los precios son asequibles para el tipo de cliente que visita cada uno de los restaurantes, los clientes comunes se muestran dispuestos a pagar el precio establecido, por la calidad que se ofrece en los productos y por la manera de elaborarlos.

2.8 Gestión de Marketing

Según la American Marketing Association (AMA) la mercadotecnia es "el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, premiación y distribución de ideas, mercancías y técnicas para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales".

Hoy en día, la mayor parte de las empresas, sin importar su etapa de desarrollo económico o sus ideologías políticas, reconocen la importancia de la mercadotecnia, más aun en el campo del turismo y de la gastronomía. Las actividades de la mercadotecnia contribuyen en forma directa a la venta de los productos de una empresa, además de crear oportunidades para realizar innovaciones en ellas.

En Cuenca los principales problemas a los que se enfrentan las empresas de restauración son:

Los altos costos, que hacen más difícil la implantación de programas de mercadotecnia.

La falta de innovación, de ese deseo de ser diferente y mejor, falta de recursos para el desarrollo de nuevos productos.

La disminución del poder adquisitivo en el desarrollo local..

Alto nivel de desempleo

Mano de obra no profesional.

Falta de políticas para el Turismo

Conformismo por parte de los propietarios.

La Competencia.

Precios altos de la materia prima.

Los problemas anteriormente mencionados son algunos encontramos en el análisis de restaurantes dentro de la ciudad, pero los empresarios deben entender que con la mercadotecnia los ayudará y hará sobrevivir en el mercado, lo que es de suma importancia.

Se debe investigar el mercado al que se le desea vender, ver posibles consumidores, identificar sus características para conocer quiénes son o pueden ser los posibles consumidores, identificar características teniendo como propósito de persuadir, estimular al cliente que satisfaga sus necesidades de comprar sus productos.

Crear los productos adecuados con características que llenen los requisitos de los clientes con precios accesibles de buena calidad, con una distribución efectiva, con gran rentabilidad permite mantenerse en el mercado por largos plazos cumpliendo con la demanda exigida y esto se consigue con la mercadotecnia.

La Mercadotecnia y el proceso administrativo consisten en una serie de pasos cuyo objetivo es el desarrollo eficiente de la labor del Marketing. Dentro de cada empresa de restauración existirán etapas:

Planeación: consiste en seleccionar en cada empresa los mercados meta diseñando planes estratégicos (metas, objetivos, estrategias, tácticas, mezcla de marketing para cumplir las metas y alcanzar los mercados que se pretende atender.

Instrumental: etapa operacional en que los restaurantes podrán poner en práctica los planes de mercadotecnia que se han establecido (organización de toda compañía, creación del departamento de mercadotecnia, integración del personal, dirección de las actividades de mercadotecnia, coordinación, motivación, comunicación, evaluación); determinar la eficacia.

Evaluación del desempeño: es comparar resultados reales con los objetivos, investigar a qué factores de mercadotecnia se deben los resultados, planear el plan siguiente para mejorar y se aprovecha lo que se hizo bien.

La organización de marketing en la empresa es el producto de una larga mercadotecnia en el que se distinguen varias etapas:

Departamento de Ventas: finanzas, contabilidad, operaciones y ventas, está encabezado por un vicepresidente quien dirige la fuerza de ventas y lleva a cabo ventas.

Departamento de Ventas con funciones auxiliares: investigación de mercadotecnia, publicidad, servicio al cliente.

Departamento de Mercadotecnia: (separado) investigaciones de mercado, nuevos productos, publicidad y promoción de ventas, servicio a clientes.

Departamento Moderno de Mercadotecnia: muestra orientación a largo plazo y la planeación de los productos más adecuados, estrategias correctas.

El marketing no se le debe considerar como una función de ventas, engloba mucho más, cuando ven que todos los departamentos están trabajando para el cliente, y que la mercadotecnia no es el nombre de un departamento, sino del pensamiento de una empresa, se convertirán en una compañía moderna de mercadotecnia.

Una vez que la empresa ha decidido cuál será su estrategia general de marketing competitivo, está lista para comenzar a planear los detalles de la mezcla de marketing moderno. Aquí definimos la mezcla de marketing como el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta e incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto; por lo que también se hace necesario el análisis de las cuatro Ps: producto, precio, plaza y promoción.

Producto: combinación de bienes y servicios que se ofrecen en el mercado objetivo, todo aquello que es susceptible de ser comprado, cambiado, traspasado, etc. Incluye la forma en que se diseña, se clasifica, se posiciona, se empaca y se reconoce a través de una marca.

Precio: cantidad de dinero que los clientes pagan por el producto. Éste influye profundamente en las percepciones de la marca por parte del consumidor. Indica qué y cuánto el cliente paga por un producto. Las compañías aplican varias estrategias al fijarlo.

Plaza: actividades de la empresa para poner el producto a disposición de los segmentos de mercados objetivos.

Promoción: actividades que dan a conocer el producto o servicio, sus ventajas, convencimiento. La Comunicación indica todas las comunicaciones relacionadas con el marketing que se dan entre vendedor y comprador.

Los mercados se pueden segmentar de acuerdo con varias dimensiones:

Demografía: El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables tales como sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad. Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas.

Geografía: Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, departamentos, municipios, ciudades, comunas, barrios. Debe tenerse en cuenta que algunos productos son sensibles a la cultura de una nación, pueblo o región.

CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS Es importante señalar que los productos,, servicios poseen un ciclo de vida el cual debe ser conocido y tomado en cuenta por todas las empresas , pues de ahí nacerán los objetivos y planes a desarrollar en la empresa para el cumplimiento de dichos objetivos.

Introducción: inversión, desarrollo, diseño.

La cual se inicia cuando el nuevo producto se lanza al mercado por primera vez y está disponible para su compra, puede haber un crecimiento lento, utilidades negativas o nulas.

Estrategias: PIONEROS.

- Flexibles al cambio
- Fuerte inversión y desarrollo
- Perfil Competitivo
- Patentes
- Producción/ ingeniería/ marketing = trabajo en equipo.

Crecimiento Inicial y Crecimiento Final: distribución, comercialización, publicidad.

Las ventas comienzan a elevarse rápidamente, el cliente mejor publicidad comenzara a llevar cliente, en especial si el producto/servicio recibe buenos comentarios. Las utilidades aumentan durante esta etapa a medida que los costos de promoción se compensan con el volumen de producción y se bajan los costos de fabricación por unidad.

Estrategias Crecimiento Inicial: Seguir al líder FOLLOWER

- Asignar los recursos al desarrollo.
- Esperar hasta que un pionero lance el producto o servicio y haya monitoreado progreso
- Si el producto o servicio tiene potencial, es exitoso, se invierte grandes cantidades de desarrollo en el crecimiento.

- Defensa de Patentes.
- Desarrollo de mercado ante la desventaja de que los pioneros ya están en el mercado.

Estrategias Segmentadora (Crecimiento Final).

- Productos o servicios modificados, diseñados para satisfacer necesidades/deseos de un segmento particular.
- Menos programas de investigación
- Destinar el dinero a la ingeniería y diseño del producto/servicio.
- Área de Investigación de mercados.
- Identificación de segmentos insatisfechos.

Etapas de Madurez: Eficiente plan de Marketing

Las ventas de un producto disminuirán y entrará en la etapa más duradera, La mayoría de los de los productos se encuentran en esta etapa y aunque lo estén, muchos de ellos parecen seguir inalterados durante largos periodos; los de mayor éxito en realidad están evolucionando, para satisfacer las necesidades cambiantes del consumidor.

Estrategias “Yo también” , “me too”

- No hay áreas de investigación, ni desarrollo.
- Su diseño es dominado por los costos de manufactura.
- Recursos limitados.
- Costos mínimos.
- Fuertes comercializadores.
- Precio Agresivo.

Por último está la etapa de Decadencia, en la cual las ventas de un producto/servicio disminuyen.

Conclusión

En este capítulo se realizó un análisis de 6 establecimientos de restauración que con la colaboración de sus propietarios, administradores, clientes conseguimos datos importantes. En cada establecimiento se consideraron aspectos como la ubicación, accesibilidad, marca o nombre, decoración, servicio, valor agregado y demás aspectos descritos anteriormente que sumados a la opinión de los clientes nos dieron una amplia visión de la realidad de los establecimientos de restauración.

CAPITULO III

Introducción:

El desarrollo de este capítulo se relaciona con lo que es el Modelo de Ventaja Competitiva aplicado a los establecimientos de restauración, para ello en primera instancia se considera al Sector Industrial a través del entorno y un análisis mediante el FODA.

Dentro del Modelo de Competitividad desarrollado se hayan ocho variables, variables estudiadas durante nuestra carrera universitaria gracias al Ing. Xavier Ortega, entre las que se encuentran: Innovación, Calidad, Eficacia, Servicio, Posicionamiento, Diferenciación, Internacionalización, Modelo de Empresa.

Modelo de Ventaja Competitiva aplicado a establecimientos de Restauración.

3.1 Concepto de Ventaja Competitiva

Las empresas podrán tener una ventaja competitiva cuando cuente con una mejor posición que la competencia para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas, (M Porter, 1900).

Significa también crear valor para el cliente que sea superior al dado en la competencia (Producto, precio, publicidad, promoción, distribución, servicio, etc.)

3.2 Sector Industrial a través del entorno

El entorno juega un rol predominante en todas las actividades en las que se desarrolla el ser humano. Los establecimientos de restauración deben analizar las fuerzas de las que son objeto, tanto internas como externas con el fin de predecir la coyuntura en los que las empresas podrán actuar.

En el ambiente de la mercadotecnia hay 2 niveles de fuerzas externas, de un lado están las macro que afectan a todas las organizaciones y un cambio en uno de ellos ocasionara cambios en uno o más de los otros, generalmente estas no se pueden controlar por los directivos de las empresas; por otro lado tenemos los micro porque afectan a una empresa en particular y a pesar de que generalmente no se puede controlar en este si se puede influir.

Debido a que el medio ambiente de operación de la empresa se vuelve cada vez más complejo, los gerentes deben planear por anticipado el cambio. Los cambios acelerados pueden hacer que las estrategias triunfadoras de ayer de algunas organizaciones, hoy

resulten obsoletas. Actualmente las empresas luchan con el crecimiento de la mercadotecnia no lucrativa, la creciente competencia global, una economía mundial lenta, el llamado a una mayor responsabilidad social, y un sinnúmero de otros retos económicos, políticos y sociales; desafíos que también ofrecen oportunidades de comercialización.

Cualquier cambio ambiental es una consideración importante al tomar decisiones de mercadotecnia. Aunque los gerentes poco pueden hacer para modificar la mayoría de los factores en el entorno, si pueden identificar las áreas que deben observar con el fin de hacer un planeamiento estratégico. Las variables ambientales que tienen importancia estratégica para los especialistas en mercadotecnia de cualquier empresa son: factor demográfico, las condiciones económicas, la competencia, los factores socioculturales, los factores políticos y legales así como la tecnología.

A continuación se presenta una descripción de cada una de las variables arriba mencionadas y de algunos factores importantes que deben ser tomados en cuenta para la elaboración del plan estratégico de mercadotecnia de una empresa.

FACTORES DEL MACROAMBIENTE

Demografía: La demografía es el estudio estadístico de la población humana y su distribución, la estructura de los grupos de edad, la distribución geográfica, composición étnica y la distribución del ingreso

Condiciones económicas: Las condiciones económicas son de fundamental importancia para el planeamiento estratégico se refieren al carácter y al curso de la economía en el lugar donde la empresa compite o podría hacerlo

Competencia: es la capacidad que tiene una empresa para mantenerse y sobresalir en el mercado. Las empresas multinacionales se desplazan, vertiginosamente, hacia nuevos mercados y practican la mercadotecnia global. Esto explica los términos “guerra de mercados”, “sistema de inteligencia competitiva” y otros similares. No obstante, no todas

las empresas están invirtiendo lo suficiente para poder monitorear a sus competidores por el costo que esto implica; pero esto se debe desarrollar con un sistema foral de inteligencia competitiva

Factores socioculturales El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad. Las personas, al crecer en una sociedad dada, la cual conforma sus valores y creencias fundamentales, absorben una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismas.

En la corriente globalizante de la economía, de la cual no podemos aislarnos, se nos presentan algunos cambios en las variables socioculturales que afectan significativamente la mercadotecnia, y sus tendencias son, a saber: la última década se ha caracterizado por hacer más hincapié en la calidad de vida que en la cantidad de bienes que consumimos. Aunque en lo inmediato buscamos el valor, la calidad y la seguridad de los productos, nuestra preocupación real va más allá, extendiéndose al ambiente físico. Preocupa la contaminación del aire, del agua, los huecos en la capa de ozono, la lluvia ácida, la eliminación de los desperdicios sólidos, la destrucción de selvas tropicales y de otros recursos naturales. Día con día nos sensibilizamos más acerca de nuestro entorno ecológico y tratamos de cuidar nuestro hábitat, modificando los patrones de consumo.

Factores políticos y legales: El ambiente político es el terreno donde las organizaciones y los grupos de interés compiten para obtener la atención, los recursos y contar con una voz representativa en el conjunto de leyes y reglamentos que rigen las interacciones entre países.

Tecnología: Abarca a las instituciones y las actividades necesarias para crear conocimientos nuevos y convertirlos en información, productos, procesos y materiales. El entorno de las organizaciones presenta día con día nuevas tecnologías que reemplazan las anteriores; a la vez que crean nuevos mercados y oportunidades de comercialización. Los cambios en la tecnología pueden afectar seriamente las clases de productos disponibles en

una industria y las clases de procesos empleados para producir esos productos. En ambos casos, el efecto sobre la estrategia de mercadeo puede ser enorme. La tecnología puede afectar los valores y estilos de vida del consumidor. Como ejemplo tenemos el aumento extraordinario en el número de mujeres que trabajan que ha sido atribuido parcialmente a los avances tecnológicos, tales como los instrumentos que economizan tiempo y mano de obra y los nuevos productos de comidas rápidas.

FACTORES MICROAMBIENTALES

Proveedores: Estos son firmas y personas que proporcionan los recursos que la compañía y sus competidores necesitan para producir bienes y servicios. Los desarrollos en el ambiente del proveedor pueden tener un impacto sustancial. Sobre las operaciones de mercadotecnia de la compañía. Muchas compañías prefieren comprar de múltiples fuentes para evitar una gran dependencia de un solo proveedor, que pudiera elevar precios arbitrariamente o limitar el abastecimiento.

Intermediarios de la mercadotecnia: Los intermediarios son firmas que ayudan a la empresa a encontrar clientes o bien cerrar ventas con éstos. Los agentes intermediarios, como los comisionistas y los representantes de fabricantes, encuentran consumidores o negocian contratos, pero no tienen derechos sobre la mercancía. Algunos de los intermediarios que se pueden mencionar son los siguientes:

- Firmas de distribución física: encargan de ayudar a la compañía a transportar bienes desde su origen hasta su destino.
- Agencias de servicios de mercadotecnia. Entre estas podemos mencionar: firmas de investigación de mercados, agencias de publicidad, firmas de medios publicitarios y firmas de asesoría en mercadotecnia. En lo que toca a estos servicios la compañía confronta la decisión de hacer o comprar. Cuánto decide comprar, debe escoger cuidadosamente a quien contratar ya que éstas firmas varían en creatividad, calidad servicio y precio.

Clientes: La compañía necesita estudiar sus mercados de consumo, la compañía puede operar en cinco tipos de mercados:

- Mercados de consumo: individuos y familias que compran un bien para consumo personal.
- Mercados industriales: organizaciones que compran bienes para su proceso de producción, con el propósito de lograr objetivos y obtener utilidades.
- Mercados revendedores: organizaciones que compran bienes y servicios con el propósito de revenderlos después y ganar utilidades.
- Mercados gubernamentales: Agencias gubernamentales que compran bienes y servicios con el fin de producir servicios públicos o transferir estos bienes y servicios entre otras personas.
- Mercados internacionales.: compradores en otros países, incluyendo consumidores, productores revendedores y gobiernos extranjeros.
- **Competidores**

Todas las compañías se enfrentan a una gran diversidad de competidores.

El ambiente de la mercadotecnia cambiante, limitante e incierto tiene un gran efecto sobre la compañía. El ambiente de la mercadotecnia está en movimiento constante y ofrece todo el tiempo oportunidades y amenazas nuevas.

3.3 Sector Industrial FODA

Es importante hacer un análisis del sector industrial a través de un FODA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tienen influencia para la empresa y así poder crear estrategias convenientes para mantenerse y sobresalir en el mercado. Haciendo un análisis general según estos aspectos, en el sector industrial encontramos los siguientes resultados:

Fortalezas: entendemos como fortalezas todos los elementos o aspectos que son favorables para la empresa y que se encuentran dentro de la organización.

- Designación de Funciones, esto es importante para que no exista ningún tipo de inconveniente entre el personal y la administración.
- Lugares acogedores, por su estilo, decoración o ubicación algunos restaurantes son preferidos por los clientes.
- Trabajo en equipo
- Liderazgo.
- Ofrecen comida fresca
- El proceso de elaboración y la condimentación de los alimentos es una de las cosas que a los clientes les agrada.

Oportunidades: las oportunidades son los elementos favorables para la empresa pero que se encuentra fuera de la organización o en exterior.

- Mayor alcance en el mercado, mediante difusión.
- La ubicación, por la cantidad de personas que recorren las calles centrales todos los días.
- Alianzas con otras empresas para publicitarse.
- Alianzas con empresas para ofrecer sus servicios a su personal.
- Eventos culturales o sociales, para darse a conocer.

Debilidades: son los aspectos negativos que se encuentran dentro de la empresa y que afectan su imagen.

- La gran mayoría de los restaurantes no cuentan con el personal suficiente para atender a los clientes, lo que hace que el servicio se vuelva lento.
- No se cuenta con un plan de mercadeo donde exista estrategias ante situaciones repentinas.

- El personal en su gran mayoría no es profesional ni tiene capacitación constante en temas de atención al cliente y disertación de platos.
- Atención no personalizada.
- Carta de menús tradicionales.
- Deficiencia en el tema de post-venta, porque después de la venta no existe una relación con el cliente.
- Poca innovación, este es un gran problema en la mayoría de empresas debido a que la gente de la ciudad es novelera por lo que cualquier nuevo cambio va a ser de ayuda para una ocupación mayor del establecimiento.
- No contar con parqueadero propio.
- Los precios son fijos, no existen descuentos a clientes frecuentes, o en días especiales.

Amenazas: estos son todos los aspectos negativos para la empresa que se encuentran en el ámbito exterior.

- Una de las principales amenazas es la creciente competencia que afecta a las utilidades de las empresas establecidas.
- La congestión vehicular, lo que incomoda al cliente
- Delincuencia
- Escenas de personas pobres en las calles
- Ruidos del tráfico, esto irrumpe a la tranquilidad de los clientes y crea una incomodidad en la conversaciones de los clientes o incluso en la ingesta de alimentos

3.4 Desarrollo de Variables

3.4.1 Innovación

Innovar proviene del latín innovare, que significa acto o efecto de innovar, tornarse nuevo o renovar, introducir una novedad. Es algo que en un proceso industrial o un producto, en un servicio, o en los 2 anteriores, es nuevo, no existe en ningún otro lado; con lo que se añade valor para el cliente y que este perciba el valor agregado en cada producto.

Entre sus principales características encontramos:

La innovación no se basa solamente en la creación de nuevos productos puede también referirse a un nuevo servicio o a cómo se vende o distribuye un producto.

Principios de la Innovación: A través de la innovación No está restringida a desarrollos tecnológicos.

No se basa o se restringe a ideas revolucionarias; una serie de pequeñas acciones innovadoras son tan deseables similar a un gran cambio que se encuentra en un gran transcurso de tiempo.

Es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, cambios o nuevos productos, servicios, prácticas, mejoras tecnológicas, mejora de procesos, nuevos enfoques de marketing, nuevas formas de distribución; con el objeto de incrementar la productividad, la satisfacción en los clientes, competitividad, rentabilidad, empleados motivados y comprometidos, etc.

Las principales razones por las que es necesario innovar son: mejorar la relación con los clientes al tener nuevas opciones, nuevos argumentos de ventas, aumento del nivel de ventas, mejor imagen de la empresa presentándose como activa y moderna, poder establecer barreras de entrada a la competencia.

Las ventajas de la innovación: disminución de costes y por ende de los procesos de fabricación, optimización de los procesos, disminución de la materia prima, optimización del espacio, mejora de espacios de almacenaje, optimización de carga, cambios en los materiales por más ecológicos, más ligeros, estéticos, información para el consumidor con las ventajas o prestaciones del producto o servicio.

Existen diferentes tipos de innovaciones entre las que están:

Innovación Radical: cuando se produce cambio o introducción de un nuevo producto, proceso o servicio que no se conocía en el mercado. Por ejemplo: un cambio radical de que en vez de usar las cocinas a gas se lo use mediante un sistema de hidrógeno.

Innovación Incremental: es la creación de valor agregado a un producto, proceso o servicio ya existente con mejoras. Por ejemplo: que los clientes al momento de visitar un restaurante a más de comer pueda participar en el proceso de elaboración del plato.

Innovación en Management: es lo que cambia sustancialmente la manera de cómo se hacen las cosas, las formas organizativas habituales y aportar avances en los objetivos organizativos.

Otra clasificación de los tipos de innovación se basa en los siguientes criterios

Innovación Tecnológica: aquí la tecnología es el medio para introducir el cambio.

Innovación Organizativa: cambios en la dirección y organización bajos los cuales se desarrollan las actividades productivas de la empresa.

Innovación Comercial: cambios en las variables del marketing.

Innovación del Producto: diferencias significativas respecto a las ya existentes.

Innovación de Proceso: adopción de métodos de producción. El proceso de innovación integra varias actividades:

Investigación Básica: generación de ideas.

Investigación aplicada y desarrollo tecnológico: diseño y desarrollo.

Ingeniería y Producción: Preparación para la producción

Marketing, ventas y distribución: comercialización.

“La única manera de que una empresa sea competitiva a largo plazo es innovando más que la competencia. Cuando una empresa es consciente de esto no le queda más remedio que tomar alguna medida para conseguir ser innovadora”.

Lo que se debe buscar en el sector de la alimentación es maximizar su beneficio sobre la innovación. En cada establecimiento el aumento de ventas por los nuevos productos o servicios puede alcanzarse a través de una combinación de creatividad, focalización, eficiencia y liderazgo.

CREATIVIDAD: tener muchas ideas innovadoras potenciales todo el tiempo, mientras más tengamos será más probable que alguna de ellas funcione pudiendo de esta manera superar a los competidores. Algunos autores recomiendan crear una cultura interna apropiada con apertura hacia las influencias externas (fuentes de información que se encuentren disponibles en el entorno de la empresa). Esta cultura consistiría en que en cada establecimiento se deje y se fomente que las personas expresen sus ideas, por ejemplo que ideas tienen, que piensan de bueno o malo de los menús que se están ofertando; con lo que los directivos que sepan enviar bien estos mensajes y a la vez los recojan podrán constatar éxitos rápidamente.

FOCALIZACIÓN: hacer lo que debemos hacer, debido a que en esta época los recursos son limitados lo más seguro es que cada restaurante invierta en los proyectos de innovación más rentables. Existen muchas empresas restauranteras que no cuentan con procesos eficientes para dar relevancia o seleccionar los mejores proyectos y así gestionar la cartera de proyectos. Dentro de la cartera de proyectos los recursos se gestionan a corto plazo, mientras que los de largo plazo serían las estrategias de innovación que a su vez son las que determinan la utilización de estos y desarrollo de capacidades en cada restaurante.

EFICIENCIA: hacer las cosas bien, un restaurante eficiente será capaz de introducir nuevos productos o servicios rápidamente en el mercado. La innovación en los negocios se

consigue mediante diferentes maneras prestando mucha atención a generar nuevas ideas, ver las mejores opciones, desarrollarlas, implementarlas y comercializarlas se lo debe hacer con excelentes investigaciones de mercado poniendo atención en la competencia, exposiciones, ferias, clientes, empleados. También se puede apoyar mediante el método de gestión de proyectos. En cualquiera de los casos las innovaciones deben ser documentadas o protegidas mediante patentes; “el nivel de innovación de una empresa se puede estimar con la cantidad de patentes que hayan sido generadas”. (M. Porter). Cabe recalcar que la innovación no debe ser necesariamente tecnológica.

La innovación es una necesidad de toda organización moderna y parte de la estrategia global de la empresa para concebir la creación y obtener una ventaja competitiva.

Promover todas las formas de innovación ya que hay maneras.

Educación para mejorar la cualificación.

Fomentar la movilidad de los investigadores.

Explotar más el mercado interior.

Prestar especial atención al sector servicios que ofrece oportunidades sub-explotadas especialmente por las sinergias con el sector industrial.

(Normalización. Patentes Europeas. Cooperación transnacional.)

3.4.2 Calidad

Esta variable es una de las más importantes dentro de una empresa de cualquier tipo que esta sea, pues así mismo dentro de un restaurante es de vital importancia contar con un servicio y productos de calidad, que a más de satisfacer las necesidades de los clientes tengan la capacidad de superar sus expectativas.

Para que una empresa logre obtener calidad dentro de su desarrollo debe estar sujeta a las normas ISO 9000 que son denominaciones internacionales de uso común acerca de la calidad dentro de las organizaciones. El modelo se basa en ocho principios de gestión de la calidad:

1. Empresa enfocada al cliente, es decir identificar las necesidades del cliente y anticiparse a sus expectativas.
2. Liderazgo. El personal del restaurante está comprometido con los objetivos de empresa.
3. Participación del personal. Desarrollo de las capacidades potenciales del equipo de trabajo.
4. Orientación a procesos. Los recursos y actividades del restaurante se gestionan como un proceso.
5. Orientación del sistema hacia la gestión. El restaurante gestiona los procesos de forma eficaz y eficiente.
6. Mejora continua. Es el objetivo permanente de la empresa.
7. Toma de decisiones. Las decisiones se toman en función de la información relevante que recogemos.
8. Relación mutuamente beneficiosa con los proveedores. Se mejora la competitividad de las dos partes.

La calidad está relacionada con excelencia de un producto o servicio y se ve reflejada en el grado de satisfacción del cliente. Para lograr satisfacción en el cliente es necesario conocer sus necesidades y lo que él espera de la empresa, producto y servicio.

Toda organización de una empresa que tenga una visión futurista, debe incluir en sus procesos la calidad como una de sus herramientas principales por consiguiente tendrá eficientes resultados de rentabilidad. Es necesario tratar de satisfacer las necesidades de los clientes al menor coste posible con el objeto de que la empresa pueda alcanzar sus metas de crecimiento y rentabilidad.

La Calidad en el caso de un producto comienza en el proceso de elaboración o incluso mucho antes, en el proceso de adquisición de la materia prima, en el caso de un restaurante serian los ingredientes necesarios para la elaboración de cada plato del menú.

Como sabemos un restaurante no solo ofrece un producto sino también está la relación cliente-personal de servicio, por lo tanto a más de un producto también se brinda un servicio, el cual dependerá de la capacidad que tenga el personal para un eficiente trato con el cliente y de las capacitaciones que debe hacer la empresa periódicamente.

La variable Calidad persigue algunos objetivos que facilitarán tener un correcto desempeño de la empresa, estos objetivos son:

- Rentabilidad y la mejora continua
- Ayudar a satisfacer las necesidades del usuario
- Los recursos humanos son su elemento más importante
- Lograr un trabajo en equipo
- La comunicación, la información y la participación a todos los niveles de la empresa.
- Disminuir costes mediante la prevención de las anomalías y fallos
- Fijar objetivos de mejora permanente y la realización de un seguimiento periódico de resultados

La calidad dentro de una empresa logra que se tenga un proceso de mejora continua debido a que como todas las áreas están en constante participación e intercambio de información, se tiene un mejor conocimiento y control del sistema en cuanto a diseño, procesos, ejecución, información, proveedores, garantizando que el producto recibido por los consumidores esté en correctas condiciones de uso.

Según Bernillon y Cerutti, el concepto de calidad se resume en algunos principios como son:

- La calidad es hacer bien el trabajo todas las veces desde el comienzo y, por lo tanto, sin defectos.
- La calidad es reducir los costes inútiles.
- La calidad es prevenir.
- La calidad es dirigir y gestionar óptimamente.
- La calidad es responder a las necesidades de los clientes externos e internos.

La calidad es un objetivo permanente y definitivo que la empresa debido al crecimiento acelerado y continuo de la competencia. La empresa al contar con buenas estrategias de calidad no se verá afectada mayormente por las nuevas ofertas del mercado. Para el establecimiento de una estrategia debemos tomar en cuenta los siguientes factores:

- Enfoque hacia el cliente, debido a que la satisfacción del cliente es la meta primordial.
- Énfasis en la prevención y en la mejora de los procesos, es decir elegir mejor los productos, la manera de elaborarlos y ser eficientes y eficaces en el servicio que se brinda.
- Amplia participación del personal, consecuentemente tendremos un ambiente de trabajo bueno por la interacción y comunicación entre el personal.

Estrategias:

Para lograr tener calidad dentro de una empresa es necesario implementar estrategias que se las debe seguir e implementar en el funcionamiento de la empresa, estas estrategias pueden ser:

Enfoque al cliente externo e interno.

1. Dar una buena imagen

Es necesario que la primera impresión sea buena; la bienvenida, la forma de atención, el servicio a la mesa, y otros detalles quedaran en la mente del consumidor y si éstos factores fueron gratos para el cliente, él no dudara en volver nuevamente e incluso recomendar el lugar a sus amistades y familiares.

2. Complacer al cliente

Satisfacción de las necesidades del cliente es el propósito principal por lo que consentirlo es una gran herramienta que lograra una estrecha relación entre la

empresa – consumidor, o fidelización.

3. Motivar al Personal

El personal desempeñará sus funciones de mejor manera si existe de por medio algún estímulo, como por ejemplo al mejor vendedor.

Mejoramiento de Procesos en productos y servicios

1. Adquirir los productos necesarios

Según la producción del restaurante ya se conoce acerca de los productos que se requieren durante un determinado tiempo, por lo tanto se los debe solicitar que los proveedores que se visite por lo menos 2 veces por semana a fin de que los productos sean frescos sobretodo hablamos de vegetales, frutas y hortalizas.

2. Capacitar al personal

En una entidad comercial, educativa es de vital importancia la capacitación de su personal, de igual manera en una empresa de servicios se hace un pilar fundamental la capacitación constante en temas como trato al cliente, actitudes que debe tener frente a los clientes, toma de decisiones, etc.

3. Reuniones periódicas del personal de servicio

Compartir acerca de las experiencias que cada uno de ellos ha tenido es importante porque se adquiere un mayor conocimiento de las situaciones que se pueden presentar. Además es importante que compartan sobre los gustos de los clientes debido a que en algún momento, por cualquier circunstancia, el mozo que de costumbre atiende a determinado cliente no se encuentre, entonces otro lo podrá hacer sin descuidar los detalles que al cliente le agradan.

4. Mantener un servicio personalizado

El personal que labore en el establecimiento tiene que ser profesional y además poseer un gran conocimiento acerca de los platos que se ofrecen en el menú, y

del tipo de bebida a ofrecer con cada plato, con el objeto de que pueda hacer recomendaciones a los clientes. El hecho de conocer y manejar correctamente el menú le ayudará al mozo a lograr una venta superior.

Participación del Personal

1. Liderazgo

Debemos entender liderazgo no como autoritarismo sino como la capacidad que tiene una persona para motivar, influir y orientar positivamente a los demás miembros de la empresa para lograr el objetivo que se haya planteado. El líder debe ser integro, responsable y con capacidad de toma de decisiones.

2. Trabajar en equipo

Es preciso que se trabaje en equipo compartiendo ideas, opiniones y posibles alternativas de solución a problemas o inconvenientes que se puedan presentar. Trabajando en equipo se alcanzará un ambiente de trabajo agradable debido a que existe mayor comunicación, compañerismo, unión y química entre los miembros de la empresa.

3.4.3 Eficacia

Para el desarrollo de esta variable en una primera instancia se desarrolla diferentes conceptos de lo que se considera como la eficacia:

Del latín *efficacia* es la capacidad de alcanzar o la meta o los efectos que se esperaron o se desearon tras la realización de acciones, estrategias o procesos. No se debe confundir con la eficiencia que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado.

La eficacia “es una medida del logro de resultados”. (Chiavenato, Idalberto)

La eficacia es “el cumplimiento de objetivos”. (Koontz t Weihrich)

La eficacia se define como “hacer las cosas correctas”, es decir las actividades de trabajo con las que las empresas puedan alcanzar los objetivos. (Robbins y Coulter)

La eficacia “ la eficacia básicamente se la consideraría como la medida en que alcanzamos el objetivo resultado”. (Reinaldo O. Da Silva)

Primero se debe plantear que es lo que se desea obtener en cada empresa como objetivos de la organización para así poder diseñar estrategias y perfeccionar el proceso de realización de los productos o servicios de manera que permitan satisfacer y superar las expectativas del cliente de forma rentable.

Se debe tener una continuidad con estrategias de mejora y perfeccionamiento tomando cada establecimiento de restauración como un todo y no por partes. Lo anterior mencionado se lo debe aplicar en todos los ámbitos como lo son: el proceso de producción, comercialización, distribución, investigación, desarrollo, la manera como se hace llegar cada plato a los clientes.

En todo lugar que se busque ser eficiente todas las áreas y funciones deben trabajar en conjunto. Otro aspecto a considerar es la cultura y el compromiso de los integrantes de la empresa ligados con un nivel de motivación con buenas relaciones internas, clima laboral, canales de comunicación adecuados, capacitación.

Para comenzar es necesario ver en donde y como se encuentra la eficacia en nuestros establecimientos, su verificación es muy importante antes de aplicarse, ya aplicada y después de aplicarse para así poder verificar los cambios. Conocer y tener claro los rendimientos con una optimización de recursos, es vital para elaborar planes de mejora con unas bases reales.

Luego determinar a donde es quiere llegar con un rumbo bien definido. Trabajar en un enfoque basado en el cliente donde se analice usos y expectativas que le da y tiene el cliente y no en base a lo que nosotros creemos que el cliente hará o espera de los productos o servicios que estemos ofertando.

Hay que entender que muchas veces los problemas se dan por la falta de una comunicación interna, falta de coordinación, procesos mal diseñados, malas planificaciones; algo que contribuye a solucionar lo antes mencionado es determinar los factores críticos de los canales de comunicación y de los procesos, el porqué de su influencia y como se puede mejorar los procesos para que aumente la posibilidad de satisfacción del cliente interno y externo.

También contribuye establecer una cultura de disciplina, con normas y reglas flexibles de cumplimiento rígido en cada una de las áreas y procesos. Trabajar con una cultura de compromiso de un mejoramiento continuo empezando por dar usted mismo el ejemplo, es muy diferente a decir que está comprometido a hacer las actividades diarias demostrando ese compromiso.

A partir del logro de los puntos mencionados anteriormente se pueden implementar herramientas de gestión como lo es por ejemplo un sistema de calidad.

Dentro de un restaurante encontraremos 2 tipos de energía: el recurso humano y los materiales; los 2 necesitan que se invierta energía ya sea en su búsqueda, extracción, procesos de fabricación. Energía que se representa mediante costos que se mide de acuerdo a su entrada o salida. Desde este punto de vista la eficiencia tiene que ver con cuanto de lo que entra en una empresa sale convertido en producto y cuando se ocupa en el sistema, en otras palabras la supervivencia de la empresa, el hacer óptimas formas de rendimiento para que se produzca al máximo.

Como base para establecer la eficacia tenemos los siguientes criterios: (Negandhi)

- Capacidad de la administración para encontrar fuerza de trabajo calificada.
- Moral de los empleados y satisfacción en el trabajo.
- Rotación de personal y ausentismo.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Buenas relaciones entre los departamentos.
- Percepción respecto de los objetivos de la empresa.
- Utilización adecuada de la fuerza de trabajo.
- Eficacia empresarial para adaptarse al ambiente externo.

La eficacia administrativa lleva a la eficacia empresarial. Tres condiciones esenciales se requieren para lograrla:

- Alcance de los objetivos empresariales.
- Mantenimiento del sistema interno.
- Adaptación al ambiente externo.

3.4.4 Servicio

Se entiende como servicio a todo acto o procedimiento que se determina en función de cumplir una o varias necesidades o deseos, es intangible y puede o no vincular algún producto físico.

Todo servicio tiene algunas características o aspectos frecuentes que se deben tomar en cuenta, estos son:

- Intangibilidad: es decir no se los puede ver, oír, tocar, probar, oler, etc., antes de adquirirlo. Se puede tener alguna referencia acerca de éstos, las referencias en muchas ocasiones han servido de ayuda para que otros clientes adquieran un

servicio, pero será la propia experiencia la que determine el grado de satisfacción que el cliente tenga de sus necesidades debido a sus exigencias y preferencias.

- Inseparabilidad: esto significa que los servicios se producen y consumen simultáneamente, es por esto que depende del servicio que brinde la empresa para determinar el resultado final que puede ser favorable o no, tanto para el cliente como para la entidad que está prestando los servicios.
- Variabilidad: es decir, que los servicios son variables por lo que dependen de quién, cuando, donde y de qué manera se los suministre.
- Perecibilidad: los servicios no se pueden ser almacenados.

Teniendo en cuenta las características de los servicios es importante que se trabaje en el tema de preventa, venta y postventa. Como preventa entendemos a la organización que la empresa tenga para la producción de un servicio, el análisis del mercado al que está dirigido, además se requiere de asesoría de la manera en que se lleve la información hacia el cliente potencial. La venta es el momento justo donde se produce la prestación del servicio, y la postventa como bien dice el nombre es lo que prosigue a la venta y en este ámbito se debe mantener la información, garantías y todo tipo de aspectos que el cliente pueda requerir periódicamente; en el tema de postventa también se puede llegar a obtener información sobre el grado de satisfacción que el cliente obtuvo mediante llamadas telefónicas posteriores a la prestación de servicios. Tanto el tema de preventa, venta y postventa debe ser dirigido por personas capaces de entender al cliente ya que él es el más importante dentro del desarrollo de la actividad, además es necesario que sepa cómo tratar con los posibles inconvenientes que surjan durante estas etapas.

Dentro del servicio también tenemos el momento de la verdad es decir cuando el cliente y el proveedor de servicio se enfrentan personalmente o lo que llamamos “face to face”; para toda empresa es importante generar una buena aceptación inicial en los clientes y

fidelización continua, esto se lo puede lograr mediante un valor agregado dentro del servicio que a más de satisfacer una necesidad en el cliente, marcará una diferencia dentro del mercado. En esta etapa se pone en juego dos aspectos que el cliente considera importantes, por un lado está la presentación o imagen institucional, donde la empresa debe tratar de sobresalir con sus fortalezas y oportunidades para posicionarse con seguridad y confianza en la mente del consumidor y por otro lado está la imagen personal que es de gran importancia para la presentación ante los clientes. La imagen que mantengan las empresas dentro del mercado facilitará al cliente a decidirse por un producto o servicio; las aptitudes, capacidades del personal e incluso su presentación pueden crear un valor extra para la decisión final del consumidor.

Crear un valor agregado en el servicio es una gran estrategia para la fidelización de los clientes debido a que este está recibiendo algo atractivo, diferente y de calidad, por lo que no dudará en volver a ese lugar donde le trataron de una manera diferente, superando sus expectativas. El éxito de un restaurante depende de la sensación de los clientes de haber recibido un buen servicio y que de ser así ellos harán uso nuevamente de los servicios que la empresa brinde, esperando que ese valor extra que se le ofrece se mantenga (Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes, 43); una vez conseguido este objetivo no debemos poner en duda la fidelización del cliente.

La satisfacción del cliente envuelve tres aspectos fundamentales; el primero es el monetario, pues el cliente paga cierta cantidad de dinero por el servicio; el segundo es el tiempo debido a que mientras más eficaz es un restaurante mayor retribución por parte de los clientes tendrá, debemos tomar en cuenta que el tiempo es un elemento muy limitado para nuestros clientes por lo tanto la agilidad y rapidez de servicio es un punto a favor para la empresa; el tercero es el físico, las empresas deben tener el suficiente espacio para los clientes y además la infraestructura necesaria.

Principios de la calidad del Servicio

La variable servicio tiene algunos principios que las empresas restauranteras deben considerar para la toma de cualquier decisión dentro de su negocio. Estos principios son:

- a) El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- b) El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- c) La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- d) La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- e) Tratar de convertir las promesas en normas que maneje la empresa.
- f) Tener disciplina y esfuerzo constante para eliminar cualquier tipo de desliz.

Características de los servicios

Es importante conocer las características de los servicios para un mejor manejo de los mismos.

- a) Los servicios no son tangibles sin embargo pueden involucrar productos tangibles.
- b) Los servicios son personalizados.
- c) Los servicios también involucran al cliente.
- d) Se producen conforme a la demanda.
- e) Son producidos y consumidos al mismo tiempo.
- f) No pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
- g) Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
- h) Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente.
- i) Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
- j) Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.
- k) Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra.

Aspectos que el cliente toma en cuenta para evaluar el Servicio.

El cliente, como la persona que demanda, se fija en varias cosas para evaluar el servicio, es por esto que cada empresario debe poner cuidado en los siguientes aspectos:

- a) Imagen
- b) Expectativas y percepciones acerca de la calidad
- c) La manera como se presenta un servicio
- d) La extensión o la prolongación de su satisfacción.

Atributos esenciales para operaciones de servicios.

Para manejar una empresa de servicios es necesario que el personal administrativo como laboral tenga algunas particularidades en su comportamiento como:

- a) Eficiencia, precisión.
- b) Uniformidad, constancia.
- c) Receptividad, accesibilidad.
- d) Confiabilidad.
- e) Competencia y capacidad.
- f) Cortesía, cuidado, entrenamiento.
- g) Seguridad.

Factores Claves para cubrir las expectativas del cliente.

Un servicio alcanza mayor eficacia cuando el cliente se vuelve nuestra prioridad, esto lo podemos hacer de la siguiente manera:

- a) Atención inmediata
- b) Comprensión de lo que el cliente quiere
- c) Atención completa y exclusiva
- d) Trato cortés
- e) Expresión de interés por el cliente
- f) Receptividad a preguntas

- g) Prontitud en la respuesta
- h) Eficiencia al prestar un servicio
- i) Explicación de procedimientos
- j) Expresión de placer al servir al cliente
- k) Expresión de agradecimiento
- l) Atención a los reclamos
- m) Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente
- n) Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

Razones por las que se brinda un mal servicio.

Entre las principales razones para que un cliente se queje acerca del servicio que se le ofrece tenemos: empleados negligentes, personal poco capacitado, actitudes negativas de los empleados hacia los clientes, idea predeterminada de suponer que es lo que el cliente quiere, carencia de una política del servicio al cliente dentro de la compañía, deficiente manejo y resolución de las quejas, personal poco responsable en las funciones que realiza.

Además en muchas ocasiones se presentan otros aspectos como apatía, frialdad, indiferencia, servicio mecanizado es decir se actúa como una máquina, rigidez, que molestan también al cliente al no sentirse atendido como se merece.

Mandamientos para un Servicio de Excelencia.

Es tan importante y necesario el brindar un buen servicio por lo que se debe considerar algunos aspectos que facilitará a los empresarios el tener un servicio de calidad. Estos aspectos son:

1. El cliente es la persona más importante de la empresa
2. El cliente no depende de usted, la empresa depende del cliente.
3. El cliente es el propósito de su trabajo.
4. El cliente le hace un favor al visitarlo. Usted no le hace ningún favor sirviéndole.
5. El cliente es una parte de su empresa como cualquier otra pues si vendiera su empresa, sus clientes se irán con ella.

6. Tratar al cliente mejor de lo que desearía que lo traten a Ud.
7. El cliente no es alguien con quien discutir.
8. Satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes y disipar sus temores y resolver sus quejas.
9. El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.
10. El cliente es la parte más vital de su empresa o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela.

El servicio como vemos es una variable donde se involucra de lleno al personal del restaurante y al cliente por lo que, como empresa se debe ser cautelosos en todos los procedimientos desde el saludo hasta la despedida, sin tener al consumidor desatendido, mostrando cortesía, ayudándole en su elección en caso que lo requiera, y lo una de las cosas más importantes es ser naturales con capacidad de respuesta y no actuar como robotizados porque la falta de seguridad aleja al cliente.

3.4.5 Posicionamiento

Una vez que cada empresa de restauración haya identificado y elegido el segmento o segmentos de mercados es necesario decidir la posición que se desea ocupar en cada nicho de mercado, este es considerado como uno de los factores fundamentales para lograr éxito.

Posicionamiento es considerado como la imagen, la imagen que damos s conocer de los producto o servicio que se quedan en la mente del consumidor.

A través del marketing se debe investigar el mercado al que se desee vender, llegar a conocer el segmento de mercado posible, identificar características

El posicionamiento de un producto es la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en

su mente en comparación con los competidores. Los consumidores están saturados de información sobre productos y servicios y no pueden hacer una nueva evaluación cada vez que tienen que decidirse por alguno. Para simplificar el proceso de compra los organizan en categorías es decir, "Posicionan" mentalmente los productos, los servicios y las compañías.

La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sensaciones que provoca en el consumidor cuando este lo compara con otros. Los consumidores posicionan los productos con o sin ayuda de los mercadólogos, pero estos no quieren que esta posición sea producto del azar. Planean las posiciones que han de otorgarles las mayores ventajas dentro de los mercados meta seleccionada y diseñan mezclas de mercadotecnia para crear las posiciones planteadas.

Para lograr un buen posicionamiento se debe emplear técnicas de planeación, comunicación de estímulos para la construcción de la imagen e identidad deseada. El posicionamiento es un principio de suma importancia para el marketing, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor.

Reposicionamiento es cambiar la posición que el producto o servicio tiene en la mente del cliente, o bien en ocasiones recordar uno que ya había olvidado. La capacidad de identificar una oportunidad de posicionamiento es un buen test para conocer las habilidades de un experto en marketing. Las estrategias exitosas de posicionamiento se traducen en la adquisición por parte de un producto de una ventaja competitiva.

Las bases más comunes para construir una estrategia de posicionamiento de producto son: posicionamiento sobre soluciones, beneficios o necesidades específicas posicionamiento sobre el uso determinado de categorías posicionamiento sobre ocasiones de uso específicas posicionamiento contra otro producto posicionamiento a través de disociación por tipo de producto.

Más generalmente, existen tres tipos de conceptos de posicionamiento:

1 Posiciones funcionales resolver problemas proporcionar beneficios a los consumidores.

2 Posiciones simbólicas incremento de la propia imagen identificación del ego pertenencia y significado social filiación afectiva.

3 Posiciones experienciales proporcionar estimulación sensorial proporcionar estimulación cognitiva

El encontrar un posicionamiento se ve facilitado por una técnica gráfica llamada mapeado perceptual, varias técnicas de investigación y técnicas estadísticas como escalado multidimensional, análisis factorial, análisis conjunto y análisis lógico.

Generalmente, el proceso de posicionamiento de producto comprende:

- 1 identificar productos competidores
- 2 identificar los atributos (también llamados dimensiones) que definen el 'espacio' del producto
- 3 recoger información de una muestra de consumidores sobre sus percepciones de los atributos relevantes de cada producto
- 4 determinar la cuota de cada producto que ocupa la mente de los consumidores
- 5 determinar la localización actual de cada producto en el espacio del producto
- 6 determinar las combinaciones favoritas de atributos de quienes constituyen los mercados objetivos (respecto a un vector ideal)
- 7 examinar la concordancia entre: las posiciones de productos competidores la posición de tu producto la posición de un vector ideal

3.4.6 Diferenciación

La variable diferenciación es una herramienta excelente con la cual cuenta el marketing debido a que es capaz de crear algo incomparable en el servicio y producto, lo que hace que el cliente se sienta atraído a la empresa que le ofrece cosas que no son similares a las que ya existen.

En la actualidad, debido al acelerado crecimiento de la competencia es importante crear un cambio dentro de las empresas, tener algún atributo que les haga únicas porque la competencia busca atraer a los mismos clientes con un servicio similar. Lamentablemente, el mundo está apoderado por el “yo también” y es por eso que el personal administrativo de las empresas, con la competencia, se limita en su imaginación y lo único que se les ocurre es implementar cosas, aunque un poco mejoradas, similares a las que las demás empresas de su tipo brindan al cliente.

El conformismo y poca creatividad para crear una diferencia en el servicio, están generando complicaciones tanto en el cliente como en el negocio. En el cliente por la poca variedad de servicios que tiene y en el negocio por la reducción de ventas que existe por la elección poca definida que los clientes tienen.

Las empresas constantemente se quejan del daño que les está causando la competencia sin embargo no hacen nada para poderse diferenciar de las demás y ganar esos clientes que por tener varias ofertas similares, eligen cualquiera de ellas. Actualmente las empresas restauranteras tienen un alto nivel de deficiencia en el tema de diferenciación, eso lo podemos notar fácilmente, pues todas tienen una misma oferta y con precios similares. Para un restaurante, diferenciarse de los demás de su clase es importante para poder ganar ese mercado que aun tiene indecisión en su elección, por la oferta grande pero limitada a un mismo tipo de servicio y producto.

Al crear una diferencia en el servicio y en el producto que se ofrece al cliente lograremos fidelización, porque el cliente se sentirá atraído a la empresa que le ofrece productos y servicios diferenciados.

Es importante crear una propuesta única de valor, hace algún tiempo, la PUV era más factible porque no era tan difícil diferenciarse a pesar de que ya existía competencia pero no era tanta como la oferta que hoy en día tenemos; sin embargo se debe encontrar “la manera de ser únicos, diferentes mediante cualquier atributo que sea propio de la empresa, en el producto o servicio” (Rosser Reeves, 1960).

Es necesario saber cómo diferenciarse, es decir tomar en cuenta el segmento de mercado al que está dirigido la empresa para poder crear e implementar las estrategias de diferenciación. El hecho de diferenciarse no es hacer las cosas por hacerlas sino es indispensable que se tome en cuenta al cliente como pilar fundamental para implementar cualquier nueva idea. Si las estrategias están realizadas de acuerdo al tipo de mercado la empresa sin duda ganará alta credibilidad.

Además de crear una diferencia en el producto y servicio es preciso cambiar la forma en que llega la información a los clientes, es decir trabajar en las líneas de distribución que utiliza la empresa.

Para lograr una diferencia, es necesario que los integrantes de la empresa tengan un alto nivel de conocimiento del mercado y el entorno, además destrezas y habilidades para poder llegar a los clientes, esto lo denominamos “Know-how”, que sería saber cómo hacer las cosas para lograr una alta productividad, saber cómo hacer algo eficiente, pronto y bien hecho. El llamado know-how recomienda centrarse en algunas habilidades para alcanzar una diferenciación dentro de las ofertas existentes en el mercado. Estos aspectos son:

- Posicionar y Re-posicionar: es decir tener muy clara y siempre presente la idea del negocio que se trata de satisfacer las necesidades, deseos y gustos de los consumidores o Demanda.
- Estar alerta a los cambios externos: mantenerse siempre preparados para cualquier cambio o amenaza que perjudique el normal desarrollo de la empresa.
- Liderar: crear un grupo de personas con conductas, aptitudes y capacidad de toma de decisiones de manera que puedan tener respuestas rápidas y resultados eficientes.
- Examinar a la gente: ver su capacidad de respuesta a la demanda mediante las acciones, conductas y decisiones frente a las situaciones que se les presente.
- Crear un equipo: lograr que se trabaje de manera conjunta con el fin de lograr una mayor comunicación entre las áreas.

- Fijar objetivos: estas metas deben ser establecidas entre los logros que actualmente tiene la empresa y los logros que desearía conseguir, de esta manera mejorar es algo indispensable para alcanzar los nuevos objetivos.
- Definir los recursos e ideas que se utilizarán para alcanzar los objetivos.

Siguiendo estos pasos, el empresario y el personal tendrá una visión más clara de la empresa, cliente, mercado y entorno por lo tanto sabrá cómo moverse dentro del mercado para llegar al cliente.

Estrategias

- Dentro del servicio y producto
 1. El plato de la semana: dentro de un restaurante se puede implementar que un día en especial haya un plato diferente, que solo se lo pueda disfrutar un día de la semana. A la gente le va a llamar la atención y sobretodo tendrá curiosidad de cuál será el platillo entonces acudirá al establecimiento y tras recibir un servicio de calidad con personal amable y capacitado no dudará en regresar nuevamente por cualquier ocasión.
 2. Personal de servicio: otra gran idea para crear una diferencia podría ser que el personal use ropa que vaya acorde al estilo del restaurante, puede ser mexicano, típico de comidas nacionales tradicionales, chino, etc.
 3. Informante: sobretodo en los restaurantes tipo buffet, sería bueno contar con una persona que informe acerca de los platillos que se encuentran a disposición; que les pueda informar sobre que ingredientes contiene y así además de ayudarlo al cliente en su elección, se evitará una posible reacción alérgica por alguno de los ingredientes que pueda contener los platos.

4. Ofertas: la implementación de ofertas también llama al cliente hacia un establecimiento. Estas ofertas serán establecidas de acuerdo a las políticas de la empresa. Las ofertas deben ser creativas y poco comunes.
- Dentro de las líneas de distribución
 1. Para poder diferenciarse en los canales de distribución, primero debemos ver que líneas se utiliza para difundir la empresa en el mercado. Segundo analizar y comparar con la competencia, la información que está siendo difundida en los medios, cuan diferente o similar es. El tercer paso es preguntarse cómo se podría diferenciar, para este paso es muy bueno generar entre el equipo de trabajo y las personas líderes una lluvia de ideas de donde saldrán ideas nuevas y creativas para poder diferenciarse de la competencia. Finalmente, está el poner en prácticas las ideas que surjan, esto se lo debe hacer poco a poco para ir viendo el grado de aceptación que tiene por parte de los consumidores.

La diferenciación es definitivamente una herramienta que las empresas deben adoptar, si quieren ganar la clientela que aun no se define por un servicio en especial. Ser diferente es la clave del éxito laboral, social y económico.

3.4.7 Internacionalización

Es un proceso de diseñar los productos o servicios para que se puedan adaptar a las necesidades de otros mercados.

Todo restaurante que desee incorporarse al mercado laboral debe ser capaz de diseñar estrategias globales con adaptaciones a cada mercado incluyendo todos los parámetros de marketing internacional.

Si bien todo mercado nuevo es considerado incierto dentro de este encontraremos nuevas oportunidades como también amenazas por lo que es de suma importancia tomar las decisiones más efectivas y rápidas, basadas en nuestras metas, prioridades, recursos, riesgos; con la mentalidad de que en mercados globales nos vamos a encontrar y luchar con dinámicas y culturas muy diferentes, más aún en la alimentación, diferentes a los entornos humanos, económicos, administrativos, legales, valores de referencia, etc.

Debido a que el comercio mundial en la actualidad posee una importancia relevante dentro de la creación de valor; la sinergia esperada genera un atractivo empresarial fundamental para el desarrollo progresivo de los modelos empresariales en la actualidad. La inmersión propende a una generación de intercambios que satisfagan los objetivos de las organizaciones.

Existen varias maneras en las cuales una empresa puede optar por participar en una internacionalización como:

- Comercio de exportación e importación;
- Otorgamiento de licencias y permisos;
- Conversiones;
- Subsidios de propiedad;
- Operaciones administrativas integrales.

El marketing internacional se encarga de los principios básicos de satisfacción e “intercambio”; utilizado como herramienta de gestión con visión al mejoramiento continuo. Es clave orientar el sentido de transaccionalidad transfronteriza diferenciando el sujeto objeto de nuestro proyecto y asociándolo de manera directa con el macro-entorno influyente, así como también las restricciones de cada lugar de destino.

“Por efectos de la globalización es imperante que los diferentes negocios o modelos de empresa se visualicen como agentes competidores; dicho proceso fenomenológico a creado

el efecto denominado enlaces globales; los cuales son redes institucionales que fortalecen su estructura organizativa” aunque cabe recalcar que existen enlaces individuales que se potencializan gracias al internet y la supresión de las leyes fronterizas de comercio, industria; etc.

Además la diversificación del mercado operativo a coadyuvado a la creación en la internacionalización de los mercados sujetos a la competencia, competitividad y calidad; es decir a las estrategias integrales que le permitan precisar procesos de innovación, avances tecnológicos; disminución de costes y demás elementos representativos.

Muchos negocios necesitan realizar un buen marketing en el mercado local pues operar en el mercado local es más fácil y seguro. Los directivos no tienen que aprender otro idioma ni conocer las leyes de otro país, manejar monedas inestables, enfrentar incertidumbres políticas y legales ni rediseñar sus productos para adaptarlos a las necesidades y expectativas de clientes distintos. Sin embargo, que presentan empresas que operan en industrias globales en las que su posición estratégica dentro de mercados específicos depende en buena parte de su posición global en general, deben competir a nivel mundial si quieren tener éxito.

Hay varios factores que podrían llevar a una empresa a ingresar en el área internacional. Los competidores globales podrían estar atacando el mercado local de la empresa al ofrecer productos mejores o precios más bajos. La empresa podría querer contraatacar a esos competidores en su mercado nacionales para que estos tengan que dedicar sus recursos a sus propios mercados. O bien la empresa podría haber descubierto mercados extranjeros que presentan oportunidades mejores de lucro que en el mercado nacional. Podría ser que el mercado nacional se haya estancado o se esté contrayendo o la empresa podría necesitar una base de clientes más amplia para lograr economías de escala. La empresa tal vez quiera reducir su dependencia de un solo mercado a fin de aminorar su riesgo. Por último, los clientes de la empresa podrían estar expandiéndose en el extranjero, la empresa debe sopesar varios riesgos y contestar muchas preguntas sobre su capacidad para operar globalmente.

En vista de los riesgos y la dificultad para ingresar en los mercados internacionales, las empresas por lo regular no actúan hasta que alguna situación o suceso los empuja hacia el escenario global. Alguien podría solicitar a la empresa que venda fuera de su país. O bien, la empresa podría tener una capacidad excesiva y necesita encontrar mercados adicionales para sus productos.

Antes de salir al extranjero, la empresa debe tratar de definir sus objetivos y políticas de marketing internacional, debe decidir que volumen de ventas buscara para tener en el extranjero. La mayor parte de las empresas comienza en pequeño cuando sale al extranjero. Algunas planean seguir siendo pequeñas considerando las ventas internacionales como un área secundaria de su negocio. Otras empresas tienen planes más amplios y observan a las ventas internacionales como tanto o más importantes que sus ventas nacionales.

La empresa también debe decidir en cuantos países buscara vender. Hay que tener cuidado de no extenderse demasiado ni de crecer más allá de las propias capacidades al operar en demasiados países excesivamente pronto.

Luego la empresa debe decidir el tipo de países en los que va a ingresar. El atractivo de un país depende del producto de los factores geográficos, del ingreso y de la población, del clima político y de otros factores. El comerciante podría preferir a ciertos grupos de países o zonas del mundo. En años recientes han surgido muchos mercados nuevos e importantes que ofrecen tanto oportunidades sustanciales como difíciles retos. Después de preparar una lista de posibles mercados internacionales, la empresa debe estudiarlos y clasificarlos individualmente.

Existen 5 fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo de algún segmento de mercado o mercado (M. Porter), en donde cada empresa restaurantera debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas fuerzas que rigen la competencia global:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Negociación de los proveedores (Poder).

- Rivalidad entre los competidores.
- Negociación de los compradores (Poder).
- Ingreso de productos sustitutos.

También, Porter identificó 6 barreras de entrada:

- Economías de Escala
- Diferenciación del Producto
- Acceso a los canales de distribución
- Inversiones de Capital
- Desventaja en costes independientemente de la escala
- Política Gubernamental

Por lo anterior mencionado es la importancia de una metodología con la que se disminuya los posibles errores y readaptar rápidamente las estrategias globales de cada empresa, aquí vale la pena aplicar el concepto de ventaja comparativa y competitiva para la toma de decisiones.

Dependiendo del mercado y de los recursos de cada restaurante se pueden aplicar las siguientes estrategias:

Crecimiento Intensivo:

- Penetrando el Mercado: aumentando las ventas con productos actuales en mercados actuales.
- Desarrollando el Mercado: aumentando las ventas con productos actuales en mercados nuevos
- Desarrollando Productos: aumentando las ventas mejorando los productos actuales o lanzando nuevos productos en los mercados actuales.

Crecimiento Diversificándose:

- Horizontalmente introduciendo en los mercados actuales nuevos productos no relacionados tecnológicamente con los productos actuales.
- Concéntricamente: introduciendo nuevos productos relacionados con los existentes en mercados nuevos.
- Por Conglomerados: introduciendo nuevos productos no relacionados con los existentes en mercados nuevos.
- Integralmente: uniéndose con otra empresa dentro de la misma industria o mercado.

Es necesario para las empresas identificar de manera clara algunos factores o indicadores que permitan potencializar su funcionalidad en el mercado internacional, entre los que podemos encontrar:

- Características Demográficas:
 - o Tamaño de la población,
 - o Tasa de crecimiento de la población,
 - o Grado de Urbanización,
 - o Densidad de Población,
 - o Estructura por edad y composición de la población
- Características Geográficas:
 - o Tamaño Físico del País,
 - o Características Topográficas,
 - o Condiciones Climáticas.
- Factores Económicos:

- o PIB per cápita,
 - o Distribución del Ingreso,
 - o Tasa de crecimiento del PIB,
 - o Proporción Inversión/PIB.
- Factores Tecnológicos:
- o Nivel de habilidad tecnológica,
 - o Tecnología Productiva existente,
 - o Tecnología de Consumo existente.
- Factores Socioculturales:
- o Valores Dominantes,
 - o Patrones de estilo de vida,
 - o Grupos Étnicos,
 - o Fragmentación Lingüística.
- Metas y Planes Nacionales:
- o Prioridades de la Industria,
 - o Planes de Inversión en Infraestructura.

Por lo cual, la decisión empresarial de ingresar al mercado se debe observar la aplicabilidad y ajustabilidad del modelo empresarial a los riesgos inherentes que contrae el proceso de

industrialización sea factible. Por lo cual el programa de marketing debe ser global e integral orientado a la creación de productos que satisfagan las necesidades y deseos de los clientes actuales y potenciales.

Una vez que la empresa de restauración haya decidido la idea de internacionalizarse el proceso debe ser programado y formalizado con un plan de internacionalización que consta de las siguientes etapas:

- Ver el potencial del mercado destino y la cobertura actual de los competidores domésticos o extranjeros.
- Buscar personal conocedor del país destino.
- Establecer objetivos a corto y largo plazo en el mercado objetivo
- Escoger el modo de entrada, ejemplo; exportación, inversión.
- Elaborar el plan de negocios (introducción del producto, posicionamiento, recursos, etc.)
- Mecanismos de coordinación y control de operaciones

Plan de entrada en los mercados internacionales:

☐ *Análisis financiero*: ¿tiene sentido la operación desde un punto de vista financiero?

☐ *Evaluación de recursos*: ¿tiene la empresa los recursos financieros y no financieros necesarios para que se cumplan las previsiones financieras?

☐ *Evaluación de factores cualitativos*: oportunidades futuras si se adopta esta decisión, posibilidades de aprendizaje en el extranjero, etc.

Niveles tradicionales de la estrategia empresarial:

Corporativo: donde competirá la empresa.

De Negocio: decisión de cómo competir.

Funcional: cómo maximizar la productividad de los recursos dentro de cada una de las áreas funcionales. (Hofer y Schendel, 1978)

Barreras que hay que superar: (Jarillo y Martinez, 1991)

- *Obstáculos financieros.* Falta de adecuados créditos a la exportación y la posible fluctuación adversa de los tipos de cambio.
- *Obstáculos comerciales.* Los más habituales son el desconocimiento de oportunidades comerciales, el difícil acceso a los compradores potenciales en el extranjero, la falta de contactos en el mercado de destino, la ausencia de conocimientos sobre la estructura de distribución o sobre las prácticas comerciales, etc.
- *Dificultades logísticas.* En este ámbito aparecen aspectos relacionados con la lejanía del mercado de destino, tales como los costosos viajes de exploración, los altos gastos de transporte, los costes de coordinación y control, etc.
- *Problemas culturales.* Están derivados de la “distancia psicológica”, y entre ellos destacan las diferencias idiomáticas, el desconocimiento y falta de sensibilidad a los gustos, costumbres y tradiciones locales, etc.
- *Restricciones legales.* Imposiciones del gobierno del país receptor, que pueden materializarse en barreras arancelarias (impuestos, derechos de aduana, etc.) o no arancelarias (cuotas a la importación, controles sanitarios, especificaciones técnicas, normas de seguridad, etc.).
- *Obstáculos a la inversión directa.* Pueden referirse a aspectos tales como la prohibición de empresas con un cien por cien de capital extranjero, las restricciones a la repatriación de beneficios, la obligación de fabricar productos con contenido local, etc.

3.4.8 Modelo de Empresa

La última variable que incluye la ventaja competitiva es el Modelo de Empresa, que tiene como función primordial el generar un beneficio tanto para los clientes internos como externos a través de la creación de nuevas estrategias e implementación de las mismas.

La idea de formarse como empresa modelo es la de estar prevenido ante las situaciones o cambios repentinos que se den en el entorno tanto a nivel económico, social y competitivo.

Empresa Modelo como su nombre lo indica es un prototipo de algo perfecto, en nuestro caso sería la aplicación de todas las variables que hacen que un negocio sea competitivo, el resultado de la integración de todas las variables dará como resultado un modelo de negocio bueno y que está preparado para dar respuesta a cualquier situación.

Para lograr un modelo de empresa debemos tomar en cuenta tres aspectos:

- Gustos, tendencias, necesidades del cliente, es el primer aspecto a tomar en cuenta para basar nuestra oferta en base a lo que el cliente espera recibir de determinada empresa. No debemos suponer lo que quiere el cliente sino hacer un estudio mediante preguntas como: ¿Qué desea el cliente? ¿Qué espera el cliente de la empresa? ¿Qué cambios le gustaría?, etc.
- Segmentación, es determinar claramente a qué tipo de cliente está dirigido nuestro servicio por ejemplo ejecutivos, tercera edad, niños, jóvenes, etc.
- En tercer lugar está el “Core Competence” de la empresa para cumplir con las necesidades de los clientes y sus propios objetivos. El Core Competence incluye todas las habilidades, capacidades y competencias que tenga el personal de la empresa para poder hacer del servicio algo satisfactorio y eficiente

Continuando con el desarrollo de un modelo de empresa, todo gerente o administrador de una empresa debe concentrarse en los factores internos, como por ejemplo definir claramente los departamentos y el personal necesario para cada área con las actividades y funciones respectivamente detalladas que les compete.

Como en toda actividad se requiere de conocimientos, habilidades, actitudes y valores para el funcionamiento de una empresa, más aun si se quiere lograr una empresa modelo.

Entre los conocimientos tenemos:

- Aspectos humanos, técnicos, jurídicos y tributarios
- Mercadeo, Finanzas

- Ambiente empresarial: incluye clientes, proveedores, competencia, amenazas, oportunidades y en general todo lo que afecte positiva o negativamente a la empresa.

Entre las habilidades tenemos:

- Comunicación
- Liderazgo
- Capacidad de toma de decisiones y solución de problemas
- Trabajo en equipo
- Saber cómo enfrentar la competencia y aprovechar las oportunidades que se presenten.

Las virtudes que se requieren como empresario son:

- Iniciativa
- Ideas de progreso
- Decisión
- Tenacidad
- Creatividad
- Optimismo
- Perseverancia
- No ser conformista, sino estar en constante innovación de ideas y estrategias.

Es importante que las actividades realizadas tanto por el personal administrativo como operativo se rijan en los siguientes valores:

- Responsabilidad
- Ética
- Sinceridad
- Honestidad
- Humildad
- Es necesario también que exista el compromiso social para garantizar al cliente un servicio confortable y de calidad.

El modelo de empresa tiene dos tendencias: por un lado está el revolucionar el sector industrial y por otro lado está el entregar propuestas únicas de valor. Para revolucionar o destacarse dentro del sector industrial se puede seguir las siguientes estrategias claves:

1. Liderazgo general en Costos

Para lograr un liderazgo de costos en el sector industrial es necesario crear políticas y producir los productos y servicios de una manera eficiente, es decir al menor costo y menor tiempo. Al tener un costo considerable de acuerdo al sector industrial se puede obtener mayor rentabilidad. Ofrecer un costo bajo no significa descuidar otros aspectos como la calidad que juega un papel preponderante en toda actividad.

2. Diferenciación

Es volver de nuestro servicio y producto algo único en el mercado. Esto se logra mediante cambios en el diseño, imagen, marca, servicio al cliente, forma de consentir a los clientes, etc. Al momento de crear diferencia en nuestra empresa estamos creando una fidelización del cliente y por consiguiente aumento de utilidades.

3. Enfoque o Segmentación del mercado

Esto se refiere a centrarse en un determinado tipo de clientes, es decir que el producto sea de acuerdo a sus preferencias y exigencias y no tener una cantidad de productos para diversidad de mercados debido a que el concentrarse en varios mercados puede quitarle eficiencia, efectividad y calidad a la empresa.

Para entregar una propuesta única de valor es necesario en primer lugar hacer benchmarking donde se analizarán aspectos como producto, servicio, precio y propuestas únicas de valor de las empresas de la competencia. Luego de obtener las características de lo que ofrece la competencia es necesario que las comparemos con las características de nuestros servicios y así se puede diferenciar claramente los aspectos que la competencia no ofrece y nosotros sí para poder fortalecerlos creando la propuesta única de valor.

Es necesario que las empresas estén a la vanguardia de las innovaciones tanto tecnológicas como estratégicas que se den a nivel mundial y buscar la manera de implementarlas para su beneficio. Es común ver que las empresas toman modelos internacionales pero muchas veces fracasan debido a que no tuvo una buena acogida pero esto se debe a que se copia ese modelo de forma idéntica sin un análisis previo del entorno y mercado que existe en la zona que se instala la empresa. La manera correcta de utilizar esos modelos internacionales es pensando globalmente pero actuando localmente, es decir tomando en cuenta las oportunidades y amenazas del entorno y las debilidades y fortalezas que se posee como empresa para poder tener un buen beneficio de las innovaciones internacionales.

Ser una empresa modelo depende de cada uno de los empresarios, de su capacidad, de su decisión y de su perseverancia para alcanzar el objetivo deseado; la implementación de las variables de innovación, calidad, eficacia, servicio, posicionamiento, diferenciación, internacionalización y modelo de empresa dará como resultado grandes alcances en el mercado y buenas utilidades que se repartirán entre el personal por el trabajo bien realizado.

3.5 Aplicación del Modelo a empresas de Restauración

Creación del manual (ANEXO)

Conclusión

Finalmente podemos concluir con el Modelo de Ventaja Competitiva aplicado a los establecimientos de restauración para lo que se analizó al Sector Industrial a través del entorno, a lo que suma el Sector Industrial que se analizó a través del FODA.

Con el desarrollo y aplicación de las ocho variables: Innovación, Calidad, Eficacia, Servicio, Posicionamiento, Diferenciación, Internacionalización, Modelo de Empresa pudimos crear nuevas ideas, estrategias que los establecimientos pueden aplicar en sus negocios y no quedar en el conformismo existente.

Conclusiones Generales:

Al concluir este trabajo de investigación podemos decir que el concepto de restaurante engloba mucho más que el servir una comida a cambio de un precio, si no es todo un proceso de involucramiento que depende de varias personas, las que hacen posible el funcionamiento de una empresa restaurantera. Hablamos de involucramiento en el sentido que todo el personal deben sentirse identificados con los objetivos de la empresa, por lo que el personal es seleccionado mediante procesos rigurosos para garantizar la calidad y el servicio que se ofrece. Es necesario también que cada miembro que compone el recurso humano de la empresa posea las habilidades, aptitudes y capacidades de cada cargo que se desempeñe.

Un restaurante no se debe constituir con decisiones apresuradas, se requiere de un análisis profundo, investigaciones de mercado, planificaciones, estrategias, etc.; que son de vital importancia cuyo objetivo principal será la satisfacción del cliente lo cual se verá reflejado en la rentabilidad que el negocio alcance.

Cada espacio, cada componente, cada actor, cada característica, forman parte de una gran máquina en la cual cada una de sus partes es un elemento fundamental para que se logren los resultados, productos, servicios o procesos deseados, el mal funcionamiento de una sola pieza repercutirá en el desarrollo de las demás.

Dentro del turismo, la gastronomía desempeña un papel preponderante y más aun en la ciudad de Cuenca que se destaca por su riqueza y variedad de platos, por lo que vimos la necesidad de un análisis de la realidad de los restaurantes. Para este estudio se eligieron 6 restaurantes en los que mediante visitas, entrevistas, encuestas se analizó el servicio, la accesibilidad, la decoración, la marca, valor agregado, la calidad, recursos humanos, alianzas, estrategias de marketing , publicidad y demás aspectos a través de los cuales se pudo obtener información importante para nuestro estudio.

La mayor parte de las empresas de restauración cuenta con un segmento de mercado y clientela propia que se la han ganado por el transcurso del tiempo, productos, servicios que expenden pero no más; ninguna cuenta con un plan estratégico, ni plan de negocios, ni la suficientes alianzas, ni planes de marketing; se conforman con lo que tienen, poca rentabilidad, se quejan de la competencia y a pesar de ello no buscan las soluciones a sus problemas, ni surge ninguna idea para lograr alcanzar un mercado mayor.

Otro aspecto negativo que se encuentra dentro de los restaurantes locales es su desánimo, su falta de innovación y preocupación por su propio negocio, al decir que se encuentran amenazados por el constante crecimiento de la competencia, por lo que según ellos su única estrategia ha sido la reducción de personal, materias primas más económicas, reducción de precios y los resultados esperados no han sido todo satisfactorios.

Cómo puede ser posible que por ganar clientela se descuiden otros aspectos como la calidad de servicio o productos, la eficiencia del personal, agilidad, rapidez, decoración, la atención personalizada, si todos estos son de gran importancia para los clientes, que no escatimaran en precios al momento de pagar si todos los componentes de la empresa han contribuido para su satisfacción.

A pesar de que la ciudad de Cuenca cuenta con una riqueza arquitectónica muy envidiada por otros países pudimos constatar que los establecimientos restauraneros no cuentan con las facilidades requeridas por sus consumidores entre las que destacan: el parqueadero, facilidades para discapacitados, medios de seguridad, espacios para niños, áreas para fumadores y no fumadores, distribuciones apropiadas de espacios, etc.

De acuerdo a este modelo se ha desarrollado ocho variables, las cuales hemos visto que son fundamentales para el desarrollo de las empresas, pues cada uno de ellas contribuye en distintos ámbitos para que la empresa pueda ser competitiva en el mercado y estar en bien posicionada en la mente de los consumidores.

Las variables de competitividad son un excelente instrumento para poder ser reconocidos como empresas de calidad en el mercado, pues bien todos sabemos que actualmente el Marketing es un factor indispensable en toda empresa, porque es una herramienta que utiliza muchos medios para crear la necesidad en el cliente, lo importante más que promocionar, es la forma en la que se hace esa promoción, el mensaje que se da y la manera en que va a llegar al cliente, pero también es importante que todas las palabras que se den en las publicidades se vean reflejadas al momento que el consumidor se acerca a la empresa.

En el mundo en el que nos encontramos, con los diferentes cambios económicos y políticos, las empresas no pueden seguirse dando el lujo de ser conformistas y esperar por algo que si no lo buscan no se les dará. Es hora que tomen decisiones y lo hagan rápido para poder subsistir en el entorno. Crear alianzas, innovar, crear estrategias, capacitar a su personal, ser eficientes, darse a conocer, etc., está en las manos de cada uno de los empresarios, solo hace falta su decisión, empeño y lucha para conseguir todos sus objetivos.

Recomendaciones:

Al realizar este estudio podemos sugerir algunas recomendaciones a los propietarios de las empresas restauranteras para que puedan continuar en el mercado, superando las dificultades que se les presenten. Entre las principales situaciones de atención tenemos:

- Es importante que las empresas tomen conciencia de la situación actual, pues gran cantidad del mercado no se siente conforme con el servicio que reciben.
- Darse a conocer de la mejor manera, con imágenes y palabras que demuestren en realidad lo que son, para que el cliente no tenga una desilusión al momento de recibir el servicio.
- Contar con el personal necesario con el fin de agilizar las labores.
- Designar las funciones y actividades correspondientes de cada persona.
- Innovar, ser creativos y hacer de esta una actividad constante buscando un mejoramiento continuo.
- Crear y mantener a la calidad como una de las políticas de las empresas buscando alcanzar algún tipo de certificación de manera que las empresas ganen acreditación y aceptación.
- Buscar la optimización de los recursos en todo aspecto.
- Definir los segmentos de mercado de acuerdo a los productos y servicios con los que se cuente hasta conseguir un posicionamiento en la mente del consumidor de manera que prefería siempre lo que la empresa está ofertando.

- Crear propuestas únicas de valor, usando para ello los gustos, preferencias y necesidades que el cliente tiene.
- Recordar que el servicio no puede ser controlado previamente, por lo tanto se requiere de personal de gran capacidad y conocimiento, que haga agradable la estancia del cliente.
- Lograr un trabajo en equipo.
- Tener siempre presente los objetivos de la empresa y buscar la manera de lograrlos.

Bibliografía

- ❖ ACERENZA, Miguel Ángel, *Marketing de Restaurantes*, Editorial Trillas, México, 2004.
- ❖ BIOSCA, Doménech, *Dirigir con Éxito un Restaurante*, Editorial Gestión 2000, Barcelona, España, 2003.
- ❖ DURON García, Carlos, *El Restaurante como Empresa*, 3ra Edición, Editorial Trillas, México, 2003.
- ❖ FRANCO López, Armando, *Administración de la Empresa Restaurantera*, Editorial Trillas, México, 2004.
- ❖ GALLEGO Felipe, Jesús y Peylorón Melendo Ramón, *Diccionario de Hostelería. Hotelería y Turismo, Restaurante y Gastronomía, Cafetería y Bar*. Thomson para Ninfo. Madrid 2004.
- ❖ GRUPO OCEANO, *Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes*, Editorial Océano, Barcelona, España, 1999.
- ❖ HEIZER Jay. Render Barry. *Dirección de la Producción, Decisiones Administrativas*. Edt Pearson Prentice Hall.
- ❖ LARA Martínez L., Jorge, *Dirección de Alimentos y Bebidas en Hoteles*, Inmusa México, 1992.
- ❖ RODRIGUEZ Vera, Ricardo, *Costos Aplicados a Hoteles y Restaurantes*, Ecoe Ediciones, Bogotá, Colombia, 2004.
- ❖ ULLAURI D., Narcisa y Domínguez I., Dionisio, *Glosario Turístico*, Universidad del Azuay, Escuela de Turismo, Cuadernos de Docencia N°16, Ecuador, 2001.
- ❖ VALLSMADELLA, Joseph María, *Técnicas de Marketing y estrategias de para Restaurantes*, Prentice Hall, Madrid, España, 2002.
- ❖ VOGELER Ruiz, Carlos y Hernández Armand, Enrique. *El Mercado Turístico: Estructura, Operaciones y Procesos de Producción*, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid España 2002.

Páginas Web

<http://www.revistabuenviaje.com/luxury/restaurantes/rgourmet/rgourmet.html>

<http://images.travelpod.com/users/chris-barbara/1.1231614720.restaurant-grill.jpg>

<http://www.monografias.com/trabajos32/organizacion-restaurante/Image4808.gif>

<http://www.exploringecuador.com/espanol/sierra/cuenca/>

ANEXOS:

Inventario de los Restaurantes de Cuenca.

RESTAURANTES CATEGORÍA LUJO

RESTAURANTE VILLA ROSA VINTIMILLA-HNOS. CIA. LTDA.



GRAN COLOMBIA 12-22 Y TARQUI
Cuenca

Persona de Contacto: PATRICIA
VINTIMILLA VINUEZA

Teléfono: 2837944

Fax: 2835471

Restaurantes (Categoría Primera)

EL REY DE LOS MARISCOS



SIMON BOLIVAR Y LUIS CORDERO ESQUINA

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JORGE ROBALINO ALVARES TENESACA

Teléfono: 7285293

KFC

CENTRO COMERCIAL MALL DEL RIO PLANTA BAJA

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LIC. FRANKLIN ALBERTO TELLO NUÑEZ

Teléfono: 2881536

JOSE PERALTA S/N Y CORNELIO MERCHAN (MILLENIUM PLAZA PATIO DE COMIDAS)

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ING. ANDRES ASPIAZU ESTRADA

Teléfono: 2883334/2882828

Fax: 2883334



DELEIGFUL C. LTDA.

BORRERO 7-60 Y SUCRE

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: RUBEN ERNESTO HERAS JARA

Teléfono: 2824064

KFC INT. FOOD SERVICES CORP. KFC # 3

CALLE ELIA LIUT Y GIL RAMIREZ DAVALOS (CENTRO COMERCIAL MIRAFLORES)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ING. ESTEBAN GUARDERAS RIOFRIO

Teléfono: 2808288

RESTAURANTE AEROPUERTO

AVENIDA ESPAÑA S/N (INTERIOR DEL AEROPUERTO)

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JUAN ALEJANDRO VILLAMARIN SANTACRUZ

Teléfono: 2807624

RESTAURANTE BQ SPORT

ORDOÑEZ LAZO 3-11 Y LOS PINOS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ENRIQUE ELIECER SACOTO RIVERA

Teléfono: 2831928

Fax: 2850099

RESTAURANTE CAFETERIA CANORO

CALLE LARGA 4-24 Y VARGAS MACHUCA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARIA JANET HARRIS ESPINOZA

Teléfono: 2837280

Fax: 2843418

RESTAURANTE DOÑA CHARITO



REMIGIO CRESPO 7-79 Y GUAYAS
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: NELSON MARIO CHOCO TIRADO
Teléfono: 2884026
Fax: 2884026

RESTAURANTE EUCALIPTUS

GRAN COLOMBIA 9-41 Y BENIGNO MALO
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LESLIE BREEN
Teléfono: 2849157/2838012
Fax: 2849157

RESTAURANTE KFC

JOSE PERALTA Y CORNELIO MERCHAN (MILLENIUM PLAZA)
593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: FRANKLIN ALBERTO TELLO NUÑEZ
Teléfono: 2881593/2881588

RESTAURANTE BQ SPORT

ORDOÑEZ LAZO 3-11 Y LOS PINOS
593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ENRIQUE ELIECER SACOTO RIVERA

Teléfono: 2831928

Fax: 2850099

RESTAURANTE CAFETERIA CANORO

CALLE LARGA 4-24 Y VARGAS MACHUCA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARIA JANET HARRIS ESPINOZA

Teléfono: 2837280

Fax: 2843418

RESTAURANTE LA HERRADURA CIA. LTDA.

MALL DEL RIO LOCAL F7

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: IVAN XAVIER COELLAR GUILLEN

Teléfono: 2815447/2887540

Fax: 2887540

RESTAURANTE LA PARRILLADA

REMIGIO TAMARIZ 2-25 Y FEDERICO PROAÑO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ARQ. CRISTOBAL FEDERICO DELGADO GONZALES

Teléfono: 2882649/2813813

Fax: 2881836

RESTAURANTE LOS CEVICHES DE LA RUMIÑAHUI



JOSE PERALTA 373 (MILLENIUM PLAZA)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: PABLO HERNAN SOLORZANO
POLO
Teléfono: 2882338

Fax: 2882338

RESTAURANTE MOLINOS DEL BATAN

R E S T A U R A N T E



AVENIDA 12 DE ABRIL Y GUAYAS

593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: DR. CARLOS VASQUEZ
ZAMORA

Teléfono: 2811531/2882258

Fax: 2816562

RESTAURANTE "D'OLBA"

BENIGNO MALO 9-60 Y SIMON BOLIVAR

593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: EDMUNDO DAVID PAUTA MERCHAN

Teléfono: 2840284

Fax: 2841096

RESTAURANTE PIZZA HUT

FEDERICO PROAÑO 4-96 Y REMIGIO CRESPO (ESQUINA)

593
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: R. FERNANDO MONTENEGRO OLMEDO

Teléfono: 2883693/2845258/2814314/2883692

Fax: 2845258/2886518

ZOCA RESTAURANTE



MIGUEL CORDERO 1-225 Y CORNELIO

MERCHAN

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ING. COM. CHRISTIAN

PAUL CARPIO ARGUDO

Teléfono: 2455867

Fax: 2455867

Restaurantes de Segunda Categoría

DELICATESSEN LA EUROPEA

REMIGIO CRESPO Y LORENZO PIEDRA S/N (ESQUINA)

593

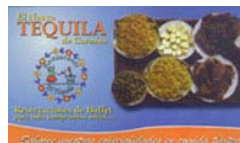
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ING. COM. MAX ARTURO HEIMBACH GUERRERO

Teléfono: 2887996/2817202

RESTAURANTE



SAN JOAQUIN SECTOR CRUZ VERDE

593

Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: MARIA CARMEN GUERRERO ALBARRASIN
Teléfono: 2853138

RESTAURANTE ASADOR EL CAPORAL

REMIGIO CRESPO Y LA EPOCA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LUCILA LEONOR GARCIA GALINDO
Teléfono: 2888753/2894571

RESTAURANTE BALCON QUITAÑO

SANGURIMA 6-49 Y HERMANO MIGUEL
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ENRIQUE ELIECER SACOTO
RIVERA
Teléfono: 2831928/2830921
Fax: 2850099



RESTAURANTE BERTUCHIS

AVENIDA UNIDAD NACIONAL 30 Y PADUA
ESQUINA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: NELSON OSWALDO LEON
CARDOSO



Teléfono: 2450215

RESTAURANTE CHURRASQUERIA

MANUEL VEGA 11-95 Y SANGURIMA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ELSA CECILIA SAGBAICELA SANCHEZ

Teléfono: 2826159

RESTAURANTE DE LEON # 2

AVENIDA SOLANO 8-51 Y LUIS MORENO MORA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JUSTO LEON FLORES PACHECO

Teléfono: 2817109

RESTAURANTE EL ARRECIFE

AVE. PASEO DE LOS CAÑARIS 3-09 Y CAMILO EGAS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LUIS PAUCAR M.

Teléfono: 2807373

Fax: 2867366

RESTAURANTE EL ARRIERO

LATINOAMERICANA # 1-50 Y CUBA, SECTOR LOS TOTEMS, FRENTE AL
PARQUE DEL ANGEL
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ING. IVAN PATRICIO JARAMILLO MALDONADO
Teléfono: 2-884070

RESTAURANTE CONEJOS

AVENIDA ESPAÑA 9-42 Y FRANCISCO PIZARRO
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ZOILA ROSA MENDEZ GUAMAN
Teléfono: 2800410

RESTAURANTE EL ASADOR N.1



GRAN COLOMBIA 3-95 Y VARGAS MACHUCA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: GENARO GALINDO GALINDO
Teléfono: 2827462/2843262
Fax: 2843262
Gastronomía general: Pollo a la brasa, hamburguesas,
papas fritas, chaulafan, churrascos.

RESTAURANTE EL ASADOR N.4

AV. DE LAS AMERICAS 2-99 Y ARRAYANES

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARIA DEL CONSUELO ORELLANA PACHECO

Teléfono: 2835407

RESTAURANTE EL BOGAVANTE

TOMAS ORDOÑEZ 7-42 Y SUCRE

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JOSE JAVIER CHIQUI CHIQUI

Teléfono: 2830319/2847704

Fax: 2892488

RESTAURANTE EL CANTARO



BOLIVAR 8-50 Y BENIGNO MALO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: NORMA INES CABRERA

VASQUEZ

Teléfono: 2823989

RESTAURANTE EL CALAMAR

GARCÍA MORENO 6-50 Y AV. GONZALEZ SUAREZ

593

Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ZOILA VALVERDE
Teléfono: 2860562

RESTAURANTE EL CHE PIBE



REMIGIO CRESPO 2-19 Y FEDERICO PROAÑO
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: JOSE ALBERTO SOTELO BECERRA
Teléfono: 2882130/2810671
Fax: 2882130

RESTAURANTE EL FESTIN BUFFETE

REMIGIO CRESPO 5-05 Y MIGUEL DIAZ
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: JOSE AUGUSTO BENAVIDES
CUESTA
Teléfono: 2882857



RESTAURANTE EL GORDITO

SANGURIMA 6-20 Y HERMANO MIGUEL
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LUIS ENRIQUE RAMON MALDONADO

Teléfono: 2827084

RESTAURANTE EL JORDAN



CALLE LARGA 6-111 Y BORRERO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: TECNOLOGO JOSUE DAVID ASTUDILLO
BENAVIDES

Teléfono: 2850517

Fax: 2850517

RESTAURANTE EL PUNTO

AVENIDA DE LAS AMERICAS Y LAMAR

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ING. ELECTRICO MARCELO ALEJANDRO
PALACIOS BERMEO

Teléfono: 2850397

RESTAURANTE ESTANCIA CLARA

RESTAURANT
"ESTANCIA BLANCA"

SANGURIMA 1-56 Y HUAYNA CAPAC

593

Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: CLARA EMERITA MOROCHO PAEZ
Teléfono: 2843740 / 2831669

RESTAURANTE EL TEQUILA (SUCURSAL)

GRAN COLOMBIA 20-59 Y LEON XIII
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: MANUELITA GUERRERO ALBARRACIN
Teléfono: 2822807
Fax: 2831874

RESTAURANTE LA BARRACA

BORRERO 9-68 Y GRAN COLOMBIA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ING. COM. GABRIELA SILVIA ZUÑIGA CACERES
Teléfono: 2825094
Fax: 2825094

RESTAURANTE GUAJIBAMBA



LUIS CORDERO 12-32 Y SANGURIMA
593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LAURO JACINTO LOPEZ
CUESTA
Teléfono: 2831016

RESTAURANTE LA CASA VIEJA



KILOMETRO 26 VIA AL CAJAS
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: GLORIA NOEMI
GUEVARA QUIROZ
Teléfono: 2454149/2376716

RESTAURANTE LA CASA DEL MARISCO

PAUCARBAMBA 4-10 Y LUIS MORENO MORA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: JOSE VICENTE GUICHAY SUCUNOTA
Teléfono: 2883677

RESTAURANTE LA CASONA DEL PUENTE ROTO

AVENIDA 12 DE ABRIL 3-53 Y FLORENCIA ASTUDILLO
593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JORGE EDUARDO CORELLA ARPI
Teléfono: 2889344

RESTAURANTE LA COCINA DE LA ABUELA



GRAN COLOMBIA 20-33 Y LEON XIII

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JULIA MERCEDES RODRIGUEZ

CASTILLO

Teléfono: 2830262

RESTAURANTE LA HERRADURA

REMIGIO ROMERO 3-55 Y REMIGIO CRESPO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: IVAN XAVIER COELLAR GUILLEN

Teléfono: 2887540

RESTAURANTE LA PARRILLA DE HECTOR



PANAMERICANA SUR KM 1/2 Y JORGE JUAN

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: HECTOR HORACIO DAHUR

LEDESMA

Teléfono: 84890159

RESTAURANTE LAS CAMPANAS

SANGURIMA 6-24 Y HERMANO MIGUEL

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: VICTOR DARIO LLORE SACOTO

Teléfono: 2832506

RESTAURANTE LOMITOS

JOSE PERALTA 3-78 Y AV. DEL ESTADIO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: YOLANDA CUMANDA ANDRADE DAVILA

Teléfono: 2840004

RESTAURANTE LOS KANIBALES CIA. LTDA. # 4



MAX UHLE 2-784 Y PASEO DE LOS CAÑARIS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JULIO ALBERTO DELGADO AYORA

Teléfono: 2867708

RESTAURANTE LOS KANIBALES CIA. LTDA. # 2



SANGURIMA 3-33 Y VARGAS MACHUCA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JULIO ALBERTO DELGADO AYORA

Teléfono: 2847672

RESTAURANTE LOS KANIBALES CIA. LTDA. # 3



AVENIDA DE LAS AMERICAS S/N Y AMAZONAS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JULIO ALBERTO DELGADO AYORA

Teléfono: 2816759

RESTAURANTE LOS KANIBALES CIA. LTDA. # 5



GRAN COLOMBIA 10-65 Y PADRE AGUIRRE
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JULIO ALBERTO DELGADO AYORA

Teléfono: 2820925

RESTAURANTE LOS MADEROS

VIA TENNIS Y GOLF CLUB S/N
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ANGEL BRAULIO CORONEL DUCHI

Teléfono: 2894207/2894392

Fax: 2894392

Especialidad gastronómica: Chanco a la barbosa, cuyes, comida típica

Gastronomía general: Papas con cuero, carnes asadas, llapingachos

RESTAURANTE MI BELLA ESTACION



HEROES DE VERDELOMA 13-72 Y NICANOR
MERCHAN

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: CARLOS COCHANCELA
MOROCHO

Teléfono: 072-8300046

Fax: 084330604

Especialidad gastronómica: Corvina Bella Estación, ceviches
concha, camarón, mixto, ZARZUELA DE MARISCOS.

Gastronomía general: Chaulafán, arroz marinero, arroz con
camarón.

RESTAURANTE PAVON REAL

GRAN COLOMBIA 8-33 Y LUIS CORDERO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: CARMEN MERCEDES RUIZ CORREA

Teléfono: 2835164

Fax: 2846678

RESTAURANTE POLLOS GUS



GRAN COLOMBIA 6-11 Y HNO MIGUEL

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JESUS EMEGIDIO FLORES
YANEZ

Teléfono: 2844074/2822000

Fax: 2844074

RESTAURANTE PRONTO PIZZA

AVENIDA DEL ESTADIO 3-40 Y MANUEL J. CALLE

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARTHA EULALIA RAMIREZ CORDERO

Teléfono: 2829000/2887142

Fax: 2814560

RESTAURANTE PUENTE ROTO



PASAJE FRANCISCO TALBOT 1-69 Y FLORENCIA

ASTUDILLO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: TECNOLOGA MARIA CECILIA CHERREZ

LUNA

Teléfono: 2886180/2814376

RESTAURANTE RANCHO DORADO



AV. PRIMERO DE MAYO S/N Y 12 DE OCTUBRE
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: HUGO VICENTE VANEGAS
GALARZA
Teléfono: 2894444/2455960

RESTAURANTE RAYMIPAMBA

BENIGNO MALO 8-59 Y BOLIVAR
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: MARIA LORENA ESTRELLA
AGUILAR
Teléfono: 2834159
Fax: 2824619



RESTAURANTE RED CRAB

LUIS MORENO MORA 3-63 Y FRANCISCO MOSCOSO
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LUIS IVAN CORONEL ARGUDO
Teléfono: 2812667/2881134
Fax: 2881134



RESTAURANTE SOL ORIENTAL

GRAN COLOMBIA 2-19 Y MANUEL VEGA
593
Cuenca

Azuay Ecuador
Persona de Contacto: JIAH ZHINONG
Teléfono: 2835363

RESTAURANTE SUPER POLLO # 2

AV. DE LAS AMERICAS (FRENTE AL CORAL CENTRO)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ROSA AMELIA PERALTA SIGUENZA
Teléfono: 2819853
Fax: 2870831



RESTAURANTE SUPER POLLO (PRINCIPAL)

AVENIDA DE LAS AMERICAS Y OCARINA ESQ.
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: DIANA XIMENA PERALTA TEJEDOR
Teléfono: 2340-501
Fax: 2870831



RESTAURANTE SUPER POLLO LOCAL # 4

AV. HUAYNACAPAC 12-128 Y AV. HURTADO DE
MENDOZA (CHOLA CUENCANA)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LÍA SOLEDAD PALACIOS PEREZ
Teléfono: 2804888



RESTAURANTE TRES ESTRELLAS

CALLE LARGA 1-174 Y MIGUEL ANGEL ESTRELLA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: FERNANDO TORAL

Teléfono: 2826968/2822340

Fax: 2826968

RESTAURANTE TOP CHICKEN

GRAN COLOMBIA Y UNIDAD NACIONAL S/N

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ULLAURI ULLAURI XIMENA ALEXANDRA

Teléfono: 2844343

RESTAURANTE "EL CELOSO"

RICAURTE SECTRO CUATRO ESQUINAS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: WILSON GUIDO VALAREZO

Teléfono: 2890486

RESTAURANTE WAN TAN WOK

FELIPE II Y CIRCUMVALACIÓN, MALL DEL RIO, SECTOR PATIO DE
COMIDAS LOCAL No. 11.

593

Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: VANESA PAOLA MOLINA ABAD
Teléfono: 2818432
Fax: 099500330

SANKT FLORIAN



CALLE LARGA 7-119 Y LUIS CORDERO
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: MARIA AICHHOLZER
Teléfono: 2822785

SUPER POLLO LOCAL # 1

AV. AMERICAS 4-131Y GIGANTONES
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: XAVIER IVÁN PERALTA BRAVO
Teléfono: 4087929



SUPER POLLO N5

HERMANO MIGUEL S/N Y UNCOVIA
593
CUENCA
AZUAY ECUADOR
Persona de Contacto: JORGE GEOVANNY SARMIENTO OCHOA
Teléfono: 4037506
Especialidad gastronómica: POLLOS A LA BRASA, CHAULAFAN,
CHURRASCOS

Restaurantes Tercera Categoría

ASADERO LAS COLONIAS #5

MARISCAL LAMAR 6-51 Y HERMANO MIGUEL
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: CLAUDIO REMIGIO GALINDO ZEAS
Teléfono: 2820082/2848485

ASI ES CUENCA RESTAURANT

PRESIDENTE CORDOVA 7-23 Y ANTONIO BORRERO
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LAURA RIQUELDA PUMA FAREZ
Teléfono: 2838508
Fax: 2877161

CABAÑAS EL PESCADOR



AVENIDA ORDOÑEZ LAZO S/N (SECTOR EL CAJAS)
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MED. VET. PEDRO IGNACIO AUQUILLA FAREZ

Teléfono: 2894529

CAFE RESTAURANTE TIESTOS JJ7-34

JUAN JARAMILLO 7-34 Y ANTONIO BORRERO
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: CHEF JUAN CARLOS SOLANO JARAMILLO

Teléfono: 2835310

Especialidad gastronómica: Lomo fino de res, crema de parmesano y tomate.

Gastronomía general: Comida al tiesto. Platos internacionales.

ENCEBOLLADOS DE LA CHOLA CUENCANA

HURTADO DE MENDOZA Y JOSE JOAQUIN DE OLMEDO
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: CARMEN GUADALUPE PERALTA MATUTE

Teléfono: 092792045

EL SABOR LATINO

AV. LAS AMERICAS Y RICARDO DURAN

593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: CELIO ROLANDO CHIMBO CAJAMARCA
Teléfono: 4024206

LOS PERSEVERANTES



CALLE LARGA 7-35 Y ANTONIO BORRERO

593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: MANUEL CAMILO CHUNI QUEZADA

OTABE JAPANESE TEPPAYANKI (PRINCIPAL)

REMIGIO CRESPO TORAL 2-33 (JUNTO AL BANCO DE GUAYAQUIL)

593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: MIGUEL ANGEL ORELLANA MERCHAN
Teléfono: 2888627

RESTAURANTE 10 DE AGOSTO

AVENIDA 10 DE AGOSTO Y EDUARDO MALO S/N (ESQUINA)

593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: JOSE ENRIQUE PICON CHASIJUANA
Teléfono: 2882402

RESTAURANTE ALCATRAZ

RICAURTE SECTOR CUARO ESQUINAS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: EDGAR SILVERIO CALLE NAREA

Teléfono: 2890431

Fax: 2890431

RESTAURANTE BALCON CUENCANO

SANGURIMA 6-49 Y HERMANO MIGUEL

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MANUEL PAIDA SACOTO

Teléfono: 2837880

RESTAURANTE AZUAY

GIRON-PASAJE Y LA Y DEL RAMAL SANTA ISABEL

593

GIRON

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ESTHER MARIA NARVAEZ

Teléfono: 2270179/2270751

RESTAURANTE BOHEMIA DRINK'S

AVENIDA RICARDO DURAN S/N FRENTE A LA HOSTERIA DURAN

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JULIA CORINA DURAN MINCHALA

Teléfono: 2892357

RESTAURANTE CARLITOS

AV. GIL RAMIREZ DAVALOS S/N Y EL CHORRO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ZOILA LUCIA MEZA QUINDE

Teléfono: 2801459/2887927

RESTAURANTE CHICO CHINO

JOSE JUAQUIN DE OLMEDO 1-69

593

CUENCA

AZUAY ECUADOR

Persona de Contacto: TATIANA VERA

Teléfono: 2802858 - 085866124

Especialidad gastronómica: SECOS DE CARNE, SECOS DE POLLO, GUIATITA, POLLO BROSTERIZADO, CARNE A LA BRASA

RESTAURANTE CRISTO DEL CONSUELO

CARLOS ARIZAGA VEGA E ISAURO RODRIGUEZ SECTOR SAN JOAQUIN

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: RUTH ORFELIA CELLAN SANCHEZ

Teléfono: 2853043

Especialidad gastronómica: CARNES ASADAS, MOTE PILLO, MOTE SUCIO, PAPAS CON CUERO.

RESTAURANTE CHIFA FORTUNA

AV. REMIGIO CRESPO 3-27 Y AGUSTIN CUEVA
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: BLANCA ELIZABETH CRESPO LOJA

Teléfono: 2812815

Especialidad gastronómica: Chaulafan, Tallarines Saltados, Wantan, Churrascos,
Apanados y Agridulces

RESTAURANTE DON GUEVARA

VIA AL CAJAS, SECTOR QUINUAS, A 100 MTS. DEL CONTROL DE POLICIA.
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: Sr. VICENTE GUEVARA QUIROZ

Teléfono: 072-370078 072-370078

Especialidad gastronómica: Trucha

RESTAURANTE DORAL

SANGURIMA 6-29 Y HERMANO MIGUEL
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: SEGUNDO ALFONSO MORA SOLIS

Teléfono: 2829976

RESTAURANTE EL ARENAL

AV. DE LAS AMERICAS 38-170 Y NICOLAS ROCHA
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: TERESA DE JESUS CASTILLO CAJAMARCA
Teléfono: 2817506/2812557

RESTAURANTE EL BUCANERO

SANGURIMA 6-17 Y HERMANO MIGUEL
593
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JOSE FELIX MORA SOLIS
Teléfono: 2827776



RESTAURANTE EL BRUJO

RESTAURANTE EL CHAULAFAN

LAMAR 11-93 Y TARQUI (ESQUINA)
593
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JENNY BEATRIZ INTRIAGO GARCIA
Teléfono: 2826358

RESTAURANTE EL COBAYO

Ricaurte - calle Benigno Vazquez No. 6-30, junto al colegio las catalinas.
593
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARIANA DE JESUS QUIZHPE QUIZHPE

Teléfono: 2891381/2890771

RESTAURANTE EL CRIOLLITO



CONDAMINE 1-02 Y AVENIDA 3 DE
NOVIEMBRE
593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: TERESA ISABEL MUNOZ MOGROVEJO

Teléfono: 2899616

RESTAURANTE EL EMPERADOR



DE: ROMULO CABRERA SANGURIMA 1-49 Y MANUEL VEGA
593
Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ROMULO ENRIQUE CABRERA CALLE

Teléfono: 2831936

Fax: GASPAR SANGURIMA

RESTAURANTE EL ENCEBOLLADO AZUL

SANTA TERESA 10-25 Y PADRE AGUIRRE
593

Cuenca
Azuay Ecuador

Persona de Contacto: GLORIA MARIA TAPIA VASQUEZ

Teléfono: 2839939

RESTAURANTE EL GOLOSO

AV. MAX HULES S/N Y MANUEL MUÑOZ
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ANGEL FERNANDO MENDIETA MENDEZ
Teléfono: 2866319

RESTAURANTE EL ENCOCAO

AV. DE LAS AMERICAS S/N Y CALLE LUIS VALENCIA, SECTOR PARQUE
DE MIRAFLORES
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: BORIS VIDAL BENNETT
Teléfono: 2827056

RESTAURANTE EL MAIZ

CALLE LARGA 1-279 Y CALLE DE LOS MOLINOS
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: EULALIA BEATRIZ BLANDIN LITUMA
Teléfono: 2840224

RESTAURANTE EL MAR

GRAN COLOMBIA 20-33 Y LEON XIII
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LUISA OLIVA ROMERO RIERA
Teléfono: 2843522

RESTAURANTE EL MONARCA

AV. HURTADO DE MENDOZA Y JOAQUIN DE OLMEDO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JOSE FELIX TRELLES MENDEZ

Teléfono: 2824590

RESTAURANTE EL PARAISO DE EVA # 2

AUTOPISTA SAN JOAQUIN

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ALBERTO RENE CABRERA PHILCO

Teléfono: 2895346

RESTAURANTE EL RAMAL

SECTOR EL RAMAL S/N SANTA ISABEL

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: CESAR ENRIQUE ESPINOZA SUAREZ

Teléfono: 2270513

RESTAURANTE EL PORTAL

CARLOS ARIZAGA VEGA S/N (SAN JOAQUIN)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JOSE MEJIA SANCHEZ

Teléfono: 2894147/2894802

RESTAURANTE EL SABOR CUENCANO

AVENIDA DE LAS AMERICAS Y REMIGIO CRESPO S/N (SECTOR EL ARENAL)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: WILSON PATRICIO ORTEGA MATUTE

Teléfono: 2880068

RESTAURANTE EL TEQUILA (PRINCIPAL)

CARLOS ARIZAGA VEGA S/N E ISIDRO RODRIGUEZ (SAN JOAQUIN)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LILIA CATALINA PINOS CABRERA

Teléfono: 2853017

RESTAURANTE EL TIBURON

VARGAS MACHUCA Y SANGURIMA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ROSA LUCRECIA MERIZALDE BRAVO

Teléfono: 2843203

RESTAURANTE EL UNICO

MANUEL VEGA 6-36 Y JUAN JARAMILLO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: VICTOR GONZALO MORALES PONCE

Teléfono: 2849648

RESTAURANTE ENCEBOLLADOS ORO MAR



JUAN MONTALVO 7-23 Y PRESIDENTE

CORDOVA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: RAFAEL ROLANDO CHAMBA BAZARAN

Teléfono: 2846516

RESTAURANTE GENESIS

MARISCAL LAMAR 9-78 Y PADRE AGUIRRE

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ANGEL ROMEO SUQUILANDA ORTEGA

Teléfono: 2826673/2824329

RESTAURANTE HOME´ROS

REMIGIO CRESPO FRENTE A COMISARIATO POPULAR

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JUAN EDUARDO ULLAURI ANDRADE

Teléfono: 2810923

RESTAURANTE JARDIN DEL CAJAS

TERMINAL TERRESTRE LOCAL INTERIOR

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MANUEL MOISES CHAVEZ AUCAY
Teléfono: 098465536

RESTAURANTE LA CASA DEL POLLO

AV. DON BOSCO 3-35 Y FELIPE II
593
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JORGE PAUCAR JARAMILLO
Teléfono: 341251

RESTAURANTE LA COLINA

AV. DE LAS AMERICAS Y ENRIQUE ARIZAGA TORAL
593
Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ARTURO MAURICIO VANEGAS BRITO
Teléfono: 2377068

RESTAURANTE LA CUEVA DEL CANGREJO



Teléfono: 2880824
Especialidad gastronómica

AV. REMIGIO CRESPO 2-30 Y GUAYAS
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: RUSBEL RIVAS
DELGADO

RESTAURANTE LA QUISQUEYA

JUAN JARAMILLO 10-25 Y PADRE AGUIRRE

593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LAURA HIMELDA ALVARADO
Teléfono: 2844398

RESTAURANTE LA TULLPA

BORRERO 11-76 Y SANGURIMA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LUIS ANTONIO DELEG SALINAS
Teléfono: 2845902

RESTAURANTE LAS CABAÑAS

AV. ORDOÑEZ LAZO S/N (SAYAUSI)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: RAFAEL RUBEN GARCIA GALINDO
Teléfono: 2894459/2894281

RESTAURANTE LA VIÑA

LUIS CORDERO 5-101 Y JUAN JARAMILLO ESQUINA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: LAURA ELIZABETH FIGUEROA MORALES
Teléfono: 2839696

RESTAURANTE LAS COLONIAS # 4

TARQUI 6-20 Y CALLE LARGA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: AB. CRUZ GRACIELA PACHECO PACHECO

Teléfono: 2840205

RESTAURANTE LAS COLONIAS N.6

CALLE LARGA 11-07 Y GENERAL TORRES

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LORENA BEATRIZ CUESTA CABRERA

Teléfono: 2850447

RESTAURANTE LAS PALMERAS



CARLOS ARIZAGA VEGA 20-09 (SAN JOAQUIN)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LUZ ALCIRA VILLACIS ALVARADO

Teléfono: 2894175/2376720

Fax: 2376720

RESTAURANTE LUIGIS (PRINCIPAL)

VARGAS MACHUCA 11-90 Y GASPAR DE SANGURIMA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LUIS AURELIO CHIQUI CUMBE

Teléfono: 2837972/2826073

RESTAURANTE LUGIS (SUCURSAL)

SANGURIMA 8-24 Y LUIS CORDERO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LUIS AURELIO CHIQUI CUMBE

Teléfono: 2826073

RESTAURANTE MI ESTACION



PANAMERICANA Y DEL RAMAL (SANTA ISABEL)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: NANCY YOLANDA CARPIO
SEGARRA

Teléfono: 2270006

RESTAURANTE MY HOUSE



AVENIDA 10 DE AGOSTO Y EDUARDO MALO S/N

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARIA CECILIA AREVALO BACULIMA

Teléfono: 2882401

Especialidad gastronómica: Papas con cuero, llapingachos, carne asada, platos típicos.

RESTAURANTE NUTIBARA

LUIS CORDERO 11-98 Y SANGURIMA

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: SARA BEATRIZ PEÑAFIEL PEÑAFIEL

Teléfono: 2842320

RESTAURANTE ORO MAR

JOSE JOAQUIN DE OLMEDO 2-32 Y HUIRTADO DE MENDOZA
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: BENIGNO CHAMBA OCAMPO

Teléfono: 2801368/2841146

RESTAURANTE ORO MAR SUC. N.2

AV. DE LAS AMERICAS Y AGUSTIN CUESTA
593

CUENCA

AZUAY ECUADOR

Persona de Contacto: CARDENAS PELAEZ HEYNER

Teléfono: 2854609

Gastronomía general: ENCEBOLLADOS, CEVICHE DE CONCHA

RESTAURANTE PEKIN

TARQUI 6-48 Y CALLE LARGA
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: BRAULIO RIGOBERTO MOGROVEJO CAMPOVERDE

Teléfono: 2850894

RESTAURANTE PICADELLI

HERMANO MIGUEL 10-06Y GRAN COLOMBIA

593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: FERNANDA BENAVIDES RIVADENEIRA
Teléfono: 2836836

RESTAURANTE POLLERIA KARNIVOROS

AV. ORDOÑEZ LAZO S/N Y CALLE DEL SARAR
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: NELLY KARINA PACHECO NIVEL
Teléfono: 2847229

RESTAURANTE POLLO RICO

PANAMERICANA SUR (BAÑOS)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: TERESA GERARDINA PARRA BRITO
Teléfono: 2386642/2853847

RESTAURANTE POLLO RICO

PANAMERICANA SUR (BAÑOS)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: TERESA GERARDINA PARRA BRITO
Teléfono: 2386642/2853847

RESTAURANTE RINCON DE ESPAÑA

LA CASTELLANA Y TOLEDO S/N

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ROSA CUMANDA GOMEZ TENESACA

Teléfono: 2860364

RESTAURANTE RINCON DEL MAR

AV. REMIGIO CRESPO 2-85 Y GUAYAS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LUIS CONSTANTE QUIRINDUMBAY PANJON

Teléfono: 2829621

RESTAURANTE RINCON LATINO

VEGA MUÑOZ 9-82 Y PADRE AGUIRRE

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JUDITH ESPERANZA CHUCHUCA GUZMAN

Teléfono: 2821299

RESTAURANTE RINCON LOJANITO

VIA A RICAURTE 5-18 (SECTOR 4 ESQUINAS)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: AMORFILIA DE JESUS CUEVA ROMERO

Teléfono: 2890245

RESTAURANTE RUBYS

AV. GONZALEZ SUAREZ A-12 A-13 Y DOLORES J. TORRES

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: LAURO BOLIVAR FERNANDEZ PATIÑO

Teléfono: 2809761/2866766

RESTAURANTE SALON DON HUGO

GRAN COLOMBIA 18-90 Y ABRAHAM SARMIENTO

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: HUGO HUMBERTO VELEZ MUÑOZ

Teléfono: 2829794

RESTAURANTE SOFIA

ESTEVEZ DE TORAL 11-90 Y SANGURIMA (ESQUINA)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ARTURO EGIDIO JARA BRAVO

Teléfono: 2843641/2841667

RESTAURANTE TIPICO EL CAMPO

CARLOS ARIZAGA VEGA S/N E ISAURO RODRIGUEZ

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: JORGE HERNAN BACULIMA ALBARRACIN

Teléfono: 2853030/2451285

RESTAURANTE TROPISALON

AVENIDA RICARDO DURAN S/N SECTOR BAÑOS

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: GLORIA BEATRIZ RAMON PESANTEZ

Teléfono: 2400393

RESTAURANTE VEGETARIANO EL AMAZONAS

REMIGIO CRESPO 3-39 Y ANTONIO TAMARIZ

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: DOLORES PIEDAD MOLINA CARDENAS

Teléfono: 2882858

RESTAURANTE "CHIFA CASA CHINA"

AV. REMIGIO CRESPO 4-68 Y RICARDO MUÑOZ (JUNTO A PANESA)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MA WEI WEN

Restaurantes de Cuarta Categoría:

RESTAURANTE RINCON DEL MONO

AV. ESPAÑA Y CHAPETONES (TERMINAL TERRESTRE)

593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: MARIO BENIGNO CORREA

Teléfono: 2827054/2848047

RESTAURANTE MANABITA

AVENIDA 24 DE MAYO Y ABDON CALDERON SANTA ISABEL
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: FELIX PARRAGA ZAMBRANO

RESTAURANTE HOT CARRETAS

DE LAS CARRETAS 1-93 Y CALLE VIEJA
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: SILVIA VICTORIA GAVILANEZ BERMEO

Teléfono: 2800651

RESTAURANTE EL TIO

AUTOPISTA CUENCA AZOGUES (CHAULLABAMBA)
593

Cuenca

Azuay Ecuador

Persona de Contacto: ISABEL DE JESUS ORDOÑEZ QUEZADA

Teléfono: 2875440

RESTAURANTE EL TOPE



PADRE AGUIRRE 11-54 Y
SANGURIMA
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ANA MARIA
CELDO MOROCHO
Teléfono: 2848207

RESTAURANTE EL SABOR GUAYACO

AV. ESPAÑA Y CHAPETONES (TERMINAL TERRESTRE)
593
Cuenca
Azuay Ecuador
Persona de Contacto: ROSA MERCEDES ANDRADE GOMEZ
Teléfono: 2802425

Fotografías de los Restaurantes analizados.

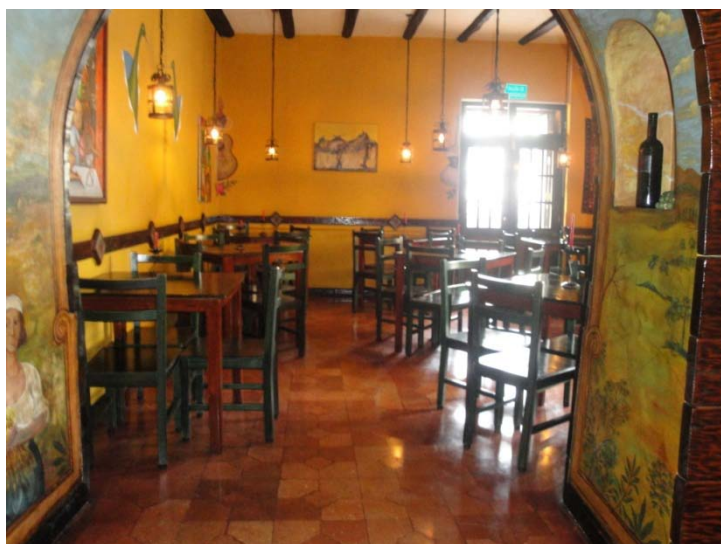
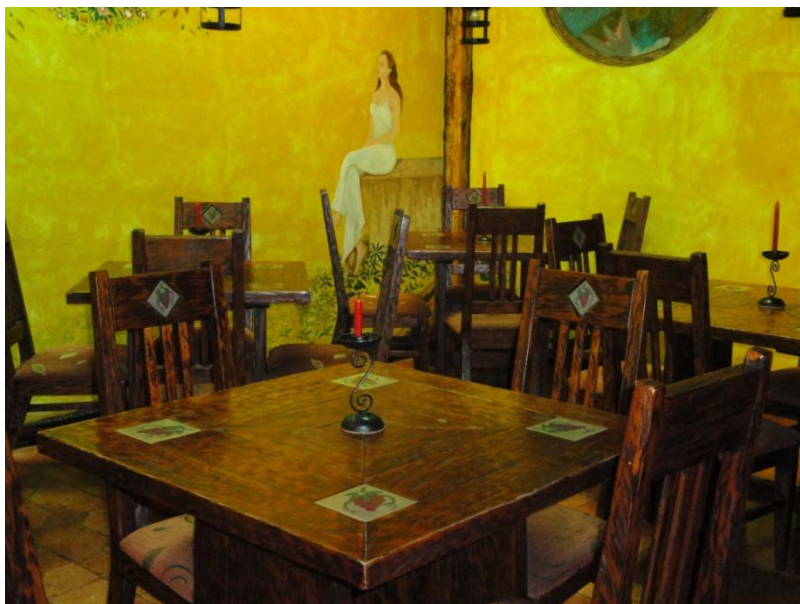
Restaurante El Cántaro



Restaurante La Parola



Restaurante La Viña



Restaurante El Maíz



Restaurante Mediterráneo.



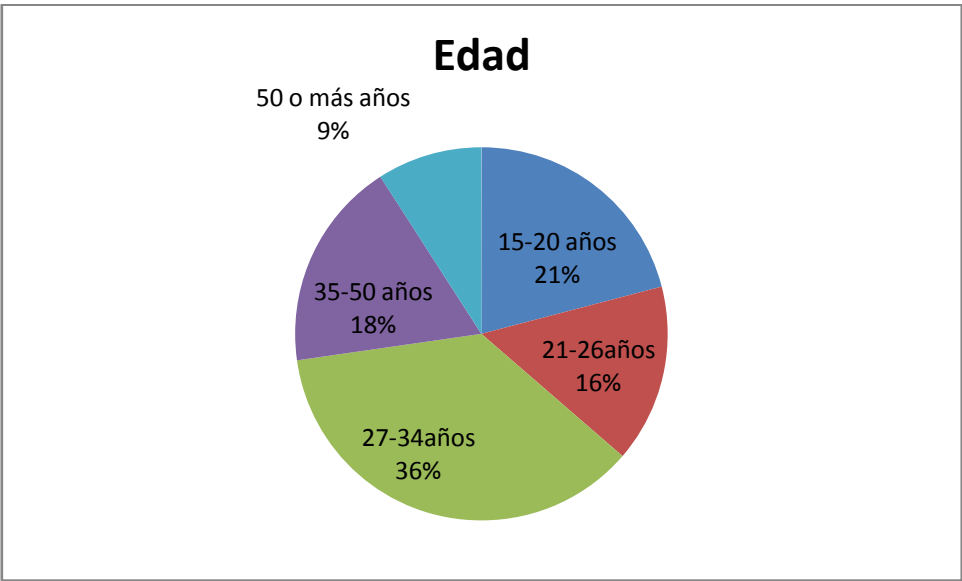
Restaurante El Jardín



Tabulación de datos de la encuesta

Edad:.....

1. Edad					
	15-20 años	15-20 años	15-20 años	35-50 años	50 o más años
	25	35	40	10	10

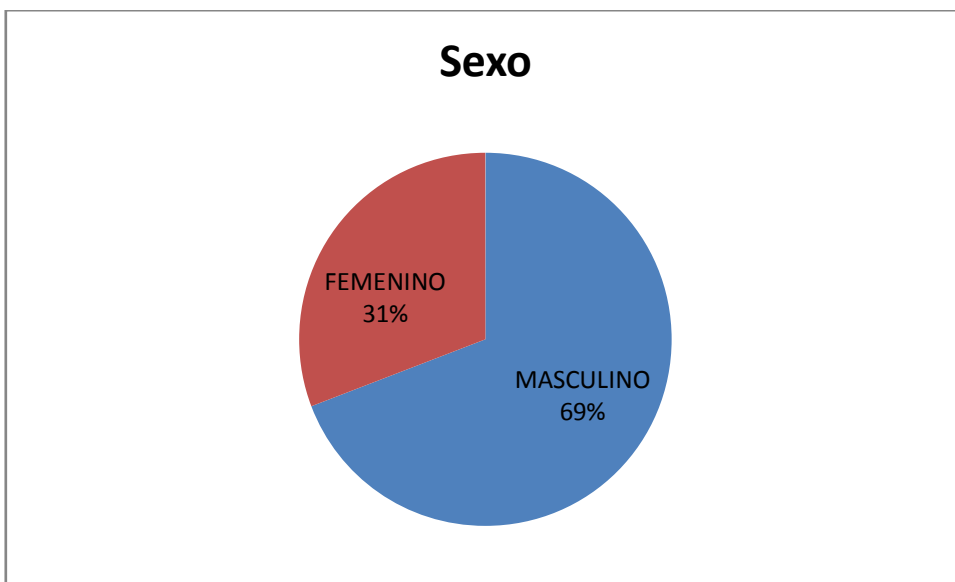


Conclusión:

En los resultados obtenidos se pudo constatar que la mayor afluencia de personas a los establecimientos de restauración se encuentran dentro de edad promedio de 27 a 34 años, seguidos por los de entre 15 a 20 años; aspectos que se deben considerar al momento de hacer la segmentación o investigación de los mercados.

Sexo:

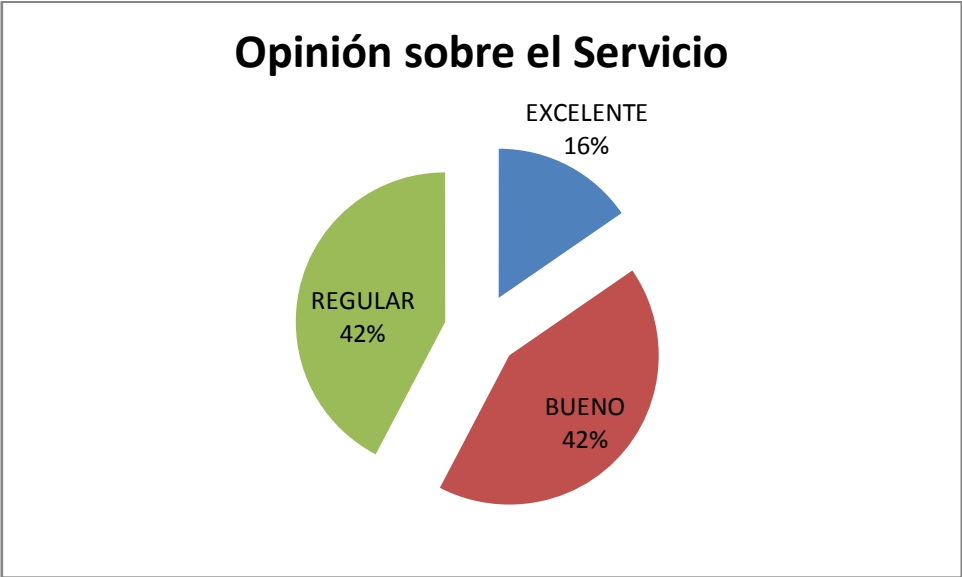
MASCULINO	FEMENINO
83	37



Conclusiones:

Otro aspecto que se considera de importancia dentro de la caracterización de la demanda o mercados y que lo consideramos de importancia es el sexo de los clientes y según los resultados se vió que tanto hombres como mujeres prefieren este tipo de servicio; sin embargo hay un mayoría en el sexo masculino.

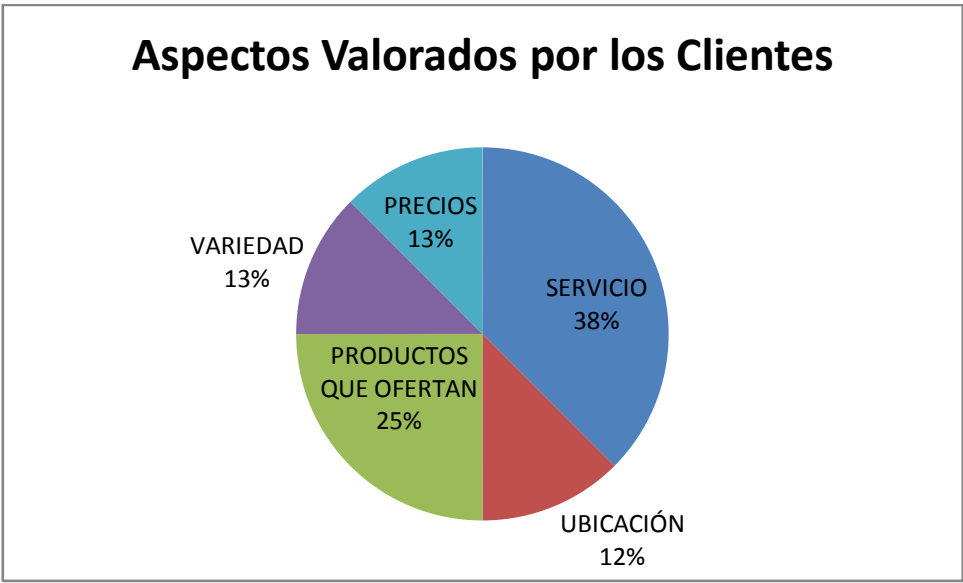
3. ¿Qué opina usted del servicio que brindan los restaurantes en la ciudad de Cuenca?			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR
	20%	55%	55%



Conclusiones:

La opinión de los clientes del servicio que se ofrece en los centros de restauración es de gran importancia al ser estos actores partes fundamentales en todo negocio. Los resultados obtenidos demostraron que la mayoría opinan que el servicio que se oferta lo consideran regular y bueno, existiendo un muy bajo porcentaje que lo considera excelente.

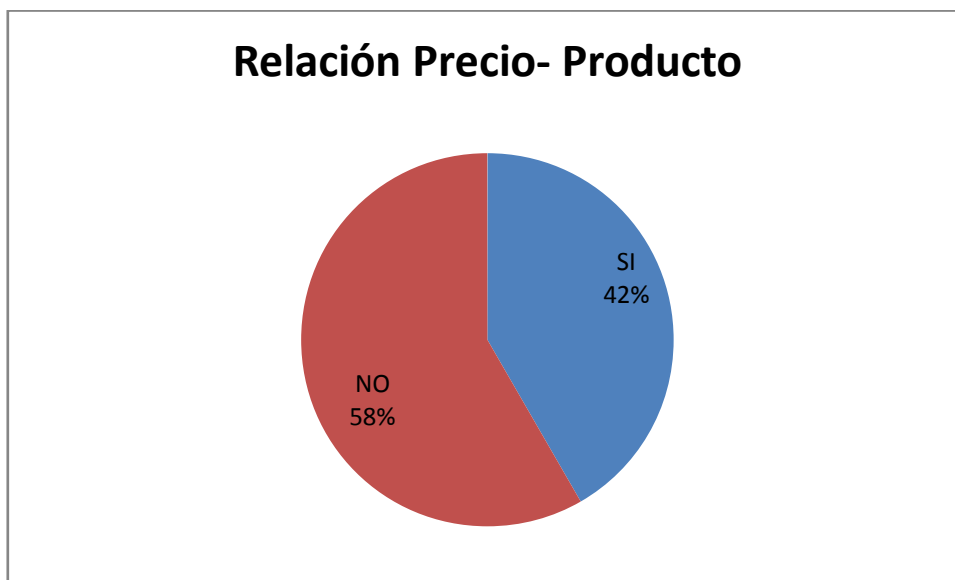
4. ¿Cómo cliente de un restaurante que es lo que toma en cuenta al momento de acudir alguno de estos establecimientos?					
	SER VICIO O	UBICA CIÓN	PRODUCTOS QUE OFERTAN	VARI EDAD	PRE CIO S
	45%	15%	30%	15%	15%



Conclusiones:

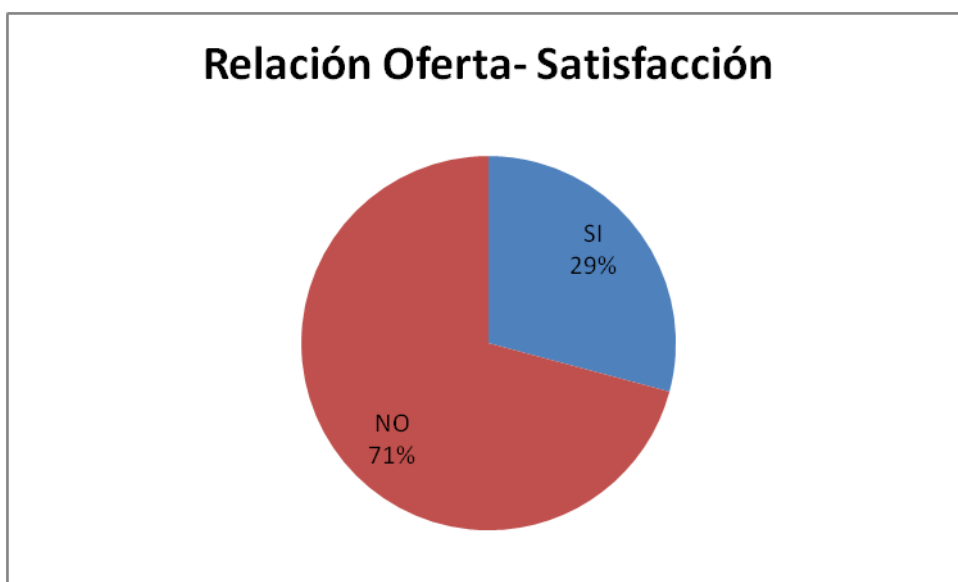
En esta pregunta se consideró los aspectos valorados por los clientes en los establecimientos de restauración, y así obtuvimos que la mayoría de personas considera la servicio como lo más importante, seguido por los productos que se ofertan , los precios y la ubicación.

5. ¿Cree usted que los establecimientos de restauración fijan los precios de acuerdo a sus servicios?		
	SI	NO
	50%	70%



Conclusiones

6. ¿La oferta que encuentra en los restaurantes satisface completamente sus necesidades?		
	SI	NO
	35%	85%



Conclusiones: