

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SEDE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL  
RESTAURANTE “NUEVO AMANECER” DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO.**

**AUTOR: VANESA ANABEL CASCO GUALACATA**

**TUTOR: ING. FIDEL ÁNGEL GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ Msc.**

**Quito, 2021**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ing. Fidel Ángel Gutiérrez Rodríguez, en calidad de Asesoría del Trabajo de Investigación designado por disposición de Cancillería de la UMET, certifico que la Sra. Vanesa Anabel Casco Gualacata, ha culminado el trabajo de investigación con el tema DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE “NUEVO AMANECER” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, cumpliendo con todos los requisitos legales exigidos por los cuales se aprueba el mismo.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado a hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,



---

Ing. Fidel Ángel Gutiérrez Rodríguez

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Vanesa Anabel Casco Gualacata, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Gestión Empresarial, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación que versa sobre: **DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE “NUEVO AMANECER” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO** y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo. En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto. Atentamente.

**Vanesa Anabel Casco Gualacata**

**C.I. 1725333221-1**

**AUTOR**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Vanesa Anabel Casco Gualacata, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, **DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE “NUEVO AMANECER” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**Vanesa Anabel Casco Gualacata**

**1725333221-1**

## **DEDICATORIA**

A mi familia por su apoyo y amor incondicional, pues sin ellos no lo habría logrado. Su bendición a lo largo de todo el camino me ha llevado hacia donde me encuentro. Por eso mi trabajo se los dedico a ustedes los amo y les estoy muy agradecida por todo su apoyo.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero en esta oportunidad agradecer en primer lugar a Dios todo poderoso que me ha conservado con vida, salud y ha sabido guiarme y cuidarme hasta hoy. Así como también mis más sinceros agradecimientos a toda mi familia que me ha apoyado, alentado para seguir adelante y no decaer a pesar de todas las inconvenientes gracias por saber comprenderme y ayudarme a levantar cuando he caído. A la vez también quiero agradecer a la Lcda. Narcisa Montaña, por el apoyo y direccionamiento.

**VANESA**

## INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	ii
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN .....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
INDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
JUSTIFICACIÓN .....	2
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA .....	3
Formulación del problema .....	4
Delimitación Espacial .....	4
Delimitación Temporal .....	4
OBJETIVOS .....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos .....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
Antecedentes de la investigación .....	5
Fundamentación Contextual .....	7
Fundamentación Legal.....	8
Fundamentación Teórica.....	10
Marketing turístico .....	10
Importancia del Marketing.....	11
El proceso de marketing.....	11

Definición de la misión de la empresa .....	12
Establecimiento de objetivos y metas de la empresa .....	12
Diseño de la cartera de negocios .....	12
Planeación de marketing .....	13
Análisis de marketing.....	14
Segmentación de mercado.....	14
Producto .....	15
El precio .....	15
Canales de distribución (plaza) .....	16
Promoción .....	16
Origen de los restaurantes .....	17
Consumo de alimentos .....	18
Procesos de fabricación.....	18
Procesos de manipulación .....	18
Procesos de almacenamiento.....	18
Procesos de extracción .....	19
Procesos de elaboración .....	19
Restaurante.....	19
Clasificación de los restaurantes .....	19
Restaurante de cuarta clase (1 tenedor).....	20
Tipo de Restaurante.....	20
Cultura de servicio .....	20
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>21</b>
Tipo de estudio.....	21
Estudio descriptivo.....	21
Fuentes de información.....	21
Fuentes Primarias .....	21
Fuentes Secundarias .....	21



Instrumento de Investigación utilizado .....	22
Plan de muestreo .....	22
Encuesta .....	22
Validación de los instrumentos .....	22
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>24</b>
<b>1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL DEL RESTAURANTE.....</b>	<b>24</b>
1.1. Análisis fuerzas externas.....	24
1.2. Análisis entorno competitivo .....	28
1.2.1. Resumen oportunidades y amenazas factores competitivos.....	32
1.3. Análisis interno .....	32
1.3.1. Generalidades de la empresa .....	32
1.3.2. Identificación de productos y servicios principales .....	32
1.3.3. Análisis cadena de valor cliente interno.....	32
1.3.4. Análisis cadena de valor cliente externo .....	35
1.3.5. Identificación de fortalezas y amenazas .....	46
1.4. Priorización de factores críticos de éxito .....	48
1.5. Resumen FODA.....	52
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>53</b>
<b>2. DESARROLLO Y PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS .....</b>	<b>53</b>
2.1. Filosofía corporativa .....	53
2.1.1. Misión corporativa .....	53
2.1.2. Visión estratégica .....	55
2.2. Objetivos de marketing .....	56
2.2.1. Declaración de objetivos .....	56
2.2. Estrategias de marketing .....	57
2.2.1. Segmentación de mercado y mercados meta.....	57
2.2.2. Estrategias de posicionamiento de marca.....	58

2.2.3. Estrategias de producto .....	59
2.2.4. Estrategias de precio.....	62
2.2.4. Estrategias de plaza .....	64
2.2.5. Estrategias de publicidad.....	65
2.3. Planes de marketing .....	66
2.4. Controles de marketing .....	69
2.5. Presupuestos de marketing.....	69
CONCLUSIONES .....	73
RECOMENDACIONES.....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75
ANEXOS .....	78
Anexo 1 Modelo de encuesta restaurante Nuevo Amanecer .....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Justificación del proyecto .....	2
Tabla 2 Coeficiente Alfa de Cronbach.....	23
Tabla 3 Análisis PEST .....	24
Tabla 4 Ponderación total análisis PEST .....	28
Tabla 5 Evaluación Fuerzas de Porter .....	29
Tabla 6 Valores totales ponderados análisis Fuerzas de Porter .....	30
Tabla 7 Perfil competitivo .....	31
Tabla 8 Fortalezas y debilidades del restaurante .....	34
Tabla 9 Frecuencia de visita .....	35
Tabla 10 Nivel de satisfacción.....	36
Tabla 11 Probabilidad de recomendación.....	37
Tabla 12 Evaluación variedad de comida .....	38
Tabla 13 Evaluación sabor de la comida .....	39
Tabla 14 Evaluación nivel de precios .....	40
Tabla 15 Evaluación limpieza del restaurante .....	41
Tabla 16 Evaluación agilidad de servicio .....	42
Tabla 17 Evaluación decoración del restaurante .....	43
Tabla 18 Evaluación amabilidad de empleados.....	44
Tabla 19 Evaluación horarios de atención .....	45
Tabla 20 Priorización de FCE Oportunidades .....	48
Tabla 21 Priorización de FCE Amenazas .....	49
Tabla 22 Priorización FCE Fortalezas .....	50
Tabla 23 Priorización FCE Debilidades .....	51
Tabla 24 Matriz FODA.....	52
Tabla 25 Componentes para declarar la misión.....	53
Tabla 26 Características principales misión corporativa .....	54
Tabla 27 Componentes para declarar la visión .....	55
Tabla 28 Fijación de objetivos.....	56
Tabla 29 Jerarquía de producto.....	59
Tabla 30 Estrategias de producto.....	62
Tabla 31 Presupuesto de marketing por platillo .....	62
Tabla 32 Precio de venta al público desayuno, almuerzo y merienda.....	62

Tabla 33 Precio de venta al público desayuno completo .....	63
Tabla 34 Precio de venta al público platos a la carta y menú por temporada.....	63
Tabla 35 Estrategias de precio .....	64
Tabla 36 Estrategias de plaza.....	65
Tabla 37 Estrategias de promoción.....	66
Tabla 38 Plan de ventas restaurante Nuevo Amanecer 2021 .....	67
Tabla 39 Plan estratégico de marketing .....	68
Tabla 40 Control de indicadores de objetivos del plan de marketing .....	69
Tabla 41 Control de indicadores de estrategias del plan de marketing.....	69
Tabla 42 Presupuesto general de marketing .....	70
Tabla 43 Ingresos históricos .....	71
Tabla 44 Ingresos proyectados con el plan de marketing .....	71
Tabla 45 Pronóstico de ingresos proyectados con el plan de marketing .....	72
Tabla 46 Estado de resultados del plan de marketing.....	72

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Árbol de situación real.....	4
Gráfico 2 Etapas de la planeación estratégica de marketing.....	12
Gráfico 3 Estrategia de mix de marketing .....	13
Gráfico 4 Análisis DAFO - FODA .....	14
Gráfico 5 Etapas de la segmentación de mercado .....	15
Gráfico 6 Fijación de precios de productos .....	16
Gráfico 7 Herramientas de promoción.....	17
Gráfico 8 Alfa de Cronbach.....	23
Gráfico 9 Análisis PEST.....	28
Gráfico 10 Gráfico de radar Fuerzas de Porter .....	31
Gráfico 12 Cadena de valor del restaurante .....	33
Gráfico 12 Frecuencia de visita .....	36
Gráfico 13 Nivel de satisfacción.....	37
Gráfico 14 Probabilidad de recomendación.....	38
Gráfico 15 Evaluación variedad de comida .....	39
Gráfico 16 Evaluación sabor de la comida .....	40
Gráfico 17 Evaluación nivel de precios .....	41
Gráfico 18 Evaluación limpieza del restaurante .....	42
Gráfico 19 Evaluación agilidad de servicio .....	43
Gráfico 20 Evaluación decoración del restaurante .....	44
Gráfico 21 Evaluación amabilidad de empleados.....	45
Gráfico 22 Evaluación de horarios de atención .....	46
Gráfico 23 Misión corporativa.....	55
Gráfico 24 Visión estratégica del restaurante .....	56
Gráfico 25 Segmentación de mercado y mercados meta .....	57
Gráfico 26 Logotipo tradicional Restaurante Nuevo Amanecer.....	58
Gráfico 27 Diseño nuevo logotipo de marca .....	59
Gráfico 28 Estrategias de posicionamiento de marca .....	59
Gráfico 29 Desayuno ejecutivo.....	60
Gráfico 30 Almuerzo ejecutivo.....	60
Gráfico 31 Merienda ejecutiva.....	60

Gráfico 32 Propuesta menú de temporada .....	61
Gráfico 33 Canal directo de distribución restaurante Nuevo Amanecer .....	64
Gráfico 34 Estructura distribución.....	65
Gráfico 35 Estructura promoción y publicidad.....	66

## RESUMEN

**TÍTULO:** DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE NUEVO AMANECER

**AUTOR:** Vanesa Anabel Casco Gualacata

**TUTOR:** Ing. Fidel Ángel Gutiérrez Rodríguez

El estudio implementó un Plan de Marketing para el restaurante “Nuevo Amanecer” ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito, en el norte de la ciudad, sector San José de Morán, proporciona un servicio de alimentos preparados. También se realizó la definición del problema central, mismo que se lo delimito de la siguiente manera: Inadecuado posicionamiento del restaurante Nuevo Amanecer dentro del mercado. Una vez definida la situación problemática se construyó el diagnostico situacional el cual lo constituyen los diversos factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y Legales. De este estudio se obtuvo las amenazas y las oportunidades genéricas. Además el análisis de las fuerzas de Porter identificando oportunidades y amenazas específicas, entre las amenazas son la entrada de nuevos competidores con fácil acceso a este tipo de actividad, una fuerte y amenazante rivalidad entre competidores que necesita de un alto nivel de diferenciación y amplio conocimiento para la implementación de estrategias para los canales de distribución y fidelización del cliente. Se identificaron varias fortalezas relacionadas fundamentalmente en la satisfacción del cliente, la Filosofía Empresarial lo que aporta al desarrollo organizacional; debilidades como la inexistencia de estrategias de marketing, instalación pequeña lo que reduce la capacidad laboral. Una oportunidad es el acceso al financiamiento propio y finalmente se detectan amenazas como las nuevas ordenanzas en la actividad por parte de los entes reguladores de la actividad, los altos niveles de desempleo lo que limita el crecimiento del mercado.

**Palabras Clave:** Plan, Marketing, FODA, Estrategias, Restaurante

## ABSTRACT

**TITLE:** DESIGN OF A MARKETING PLAN FOR THE RESTAURANT NUEVO AMANECER

**AUTHOR:** Vanesa Anabel Casco Gualacata

**TUTOR:** Ing. Fidel Ángel Gutiérrez Rodríguez

The study implemented a Marketing Plan for the “Nuevo Amanecer” restaurant located in the Metropolitan District of Quito, in the north of the city, San José de Morán sector, providing a prepared food service. The definition of the central problem was also carried out, which was defined as follows: Inadequate positioning of the Nuevo Amanecer restaurant within the market. Once the problem situation was defined, the situational diagnosis was constructed, which is made up of the various factors: political, economic, social, technological, environmental and legal. Generic threats and opportunities were obtained from this study. In addition, the analysis of Porter's forces identifying specific opportunities and threats, among the threats are the entry of new competitors with easy access to this type of activity, a strong and threatening rivalry between competitors that requires a high level of differentiation and extensive knowledge. For the implementation of strategies for distribution channels and customer loyalty. Several strengths were identified mainly related to customer satisfaction, the Business Philosophy, which contributes to organizational development; Weaknesses such as the inexistence of marketing strategies, small installation, which reduces work capacity. One opportunity is the access to own financing and finally threats are detected such as the new ordinances in the activity on the part of the regulatory entities of the activity, the high levels of unemployment, which limits the growth of the market.

**KEY WORDS:** Plan, Marketing, Swot, Strategies, Restaurant



## INTRODUCCIÓN

El marketing, abarca un amplio concepto ya que no se enfoca solo a las ventas va más allá como lo es el estudio de las 4P'S dentro de una empresa lo que representa una herramienta de vital importancia para el desarrollo empresarial de las distintas empresas, organizaciones, tanto públicas como privadas. Promover la utilización de los recursos eficiente y eficazmente, contribuye a mejorar la posición dentro del entorno. Además de ello, optimiza el uso de recursos como lo son el adecuado manejo de la materia prima, mano de obra y el sistema financiero que cubre el área total de toda empresa, Enfocarse en estos puntos principales propician un mejor desenvolvimiento con el cliente.

El estudio del plan de marketing plantea el direccionamiento empresarial dentro del Restaurante "Nuevo Amanecer". Es un establecimiento dedicado a la prestación del servicio alimenticio, el ofrecer comida de casa en un ambiente cómodo y confortable para sus clientes a más del servicio y sabor, puede disfrutar el deleite de cada platillo elaborado con los ingredientes sanos y frescos. Lo que le ha permitido dirigirse a los diferentes tipos de segmento de mercado, por lo que busca posicionamiento dentro del mercado, al mismo tiempo le permite al público conocer el servicio que se ofrece y la presentación del menú, el cual está presto a las modificaciones o variabilidad de acuerdo con a las exigencias y gusto del paladar del cliente lo que permite la generación de la calidad en el servicio.

Esto abarca al direccionamiento empresarial por lo tanto el conocimiento por parte de todo el personal tanto administrativo, operativo y ventas permitirá una transformación en la producción, administración y ventas, siendo de vital importancia este factor lo que permite al servicio ser evaluada en términos subjetivos como puede ser una actitud o una satisfacción por parte del cliente, todos estos componentes hacen partícipe al plan de marketing a nivel general en la gestión empresarial.

El análisis situacional se enfoca en el estudio del macro ambiente, microambiente para determinar oportunidades y amenazas y el ambiente interno del restaurante para determinar las fortalezas y debilidades, para gestionar el diagnóstico de la mercadotecnia, el desarrollo del FODA, para plantear estrategias, lo que interviene fuertemente en el plan de marketing ya que el estudio de este proporciona objetivos en marketing.

Los cuales permitirán la mejora continua tanto en producción y en crecimiento empresarial, así como también a la generación de mayor productividad. Además, en el proyecto se analiza el

enfoque con liderazgo en costos, lo que representara complementos que permitan ser más competitivos a la empresa.

Para la aplicación del plan de marketing es necesario contar con todos los integrantes de la organización para llevar a cabo la implementación del nuevo direccionamiento empresarial y su proceso para el cumplimiento de las metas. De esta manera poder cumplir con la filosofía empresarial, así como el aplicar las estrategias competitivas para una mejor toma de decisiones que permitan el desarrollo organizacional y para determinar relación costo beneficio para determinar su rentabilidad del plan de marketing.

## JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a las normativas de la Universidad Metropolitana del Ecuador el tema del proyecto, las asignaturas que tributan las cuales apoyaran al desarrollo del proyecto, proyecto de investigación de la escuela de gestión empresarial en lo que basa la **Intervención de** la carrera de gestión empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y la competitividad en MIPYMES , Línea de investigación de la escuela de gestión empresarial, Programa de investigación, Línea de investigación de la universidad Metropolitana Zona de impacto, así como la fundamentación legal basado en el Plan toda una Vida y Código Orgánico de Comercio y Producción.

**Tabla 1: Justificación del proyecto**

Tema	Proyectos de investigación	Línea de investigación	Programa de investigación	Zona de impacto	Fundamentación legal
Diseño de un plan de marketing para el Restaurante “Nuevo Amanecer” del Distrito Metropolitano de Quito	Intervención de la carrera de gestión empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y la competitividad en MIPYMES	Emprendimien to Productividad Competitivida d	Programa de investigación científica y formación de PYMES	Zona 2 Zona 9	Objetivos del Plan toda una vida 1,4,5,6,9  Código Orgánico, Comercio y de Producción Art N° 4

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

## SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La empresa inicio sus actividades en el año 2011 la cual ha ido creciendo paulatinamente, gracias a su clientela, desde su apertura ha tenido una buena acogida. La actividad del negocio se enfoca en la preparación culinaria de desayunos, almuerzos y platos a la carta. Su clientela es diversa, su mercado se centra en personas que transitan por el lugar, así como también en los trabajadores de la construcción que se encuentran en los alrededores de la zona, siendo esta una cantidad de clientes frecuentes los cuales han incidido en el crecimiento empresarial, ya que ninguna empresa podría operar sin sus clientes; ellos son el pilar fundamental para su existencia.

La situación problemática del presente trabajo de investigación se fundamenta en sus bases sobre una relación causa y efecto que se describe en la herramienta gerencial de diagnóstico asociada a la calidad que se conoce como el árbol de situación real, a continuación, se explica la relación entre las causas, efectos y el problema central:

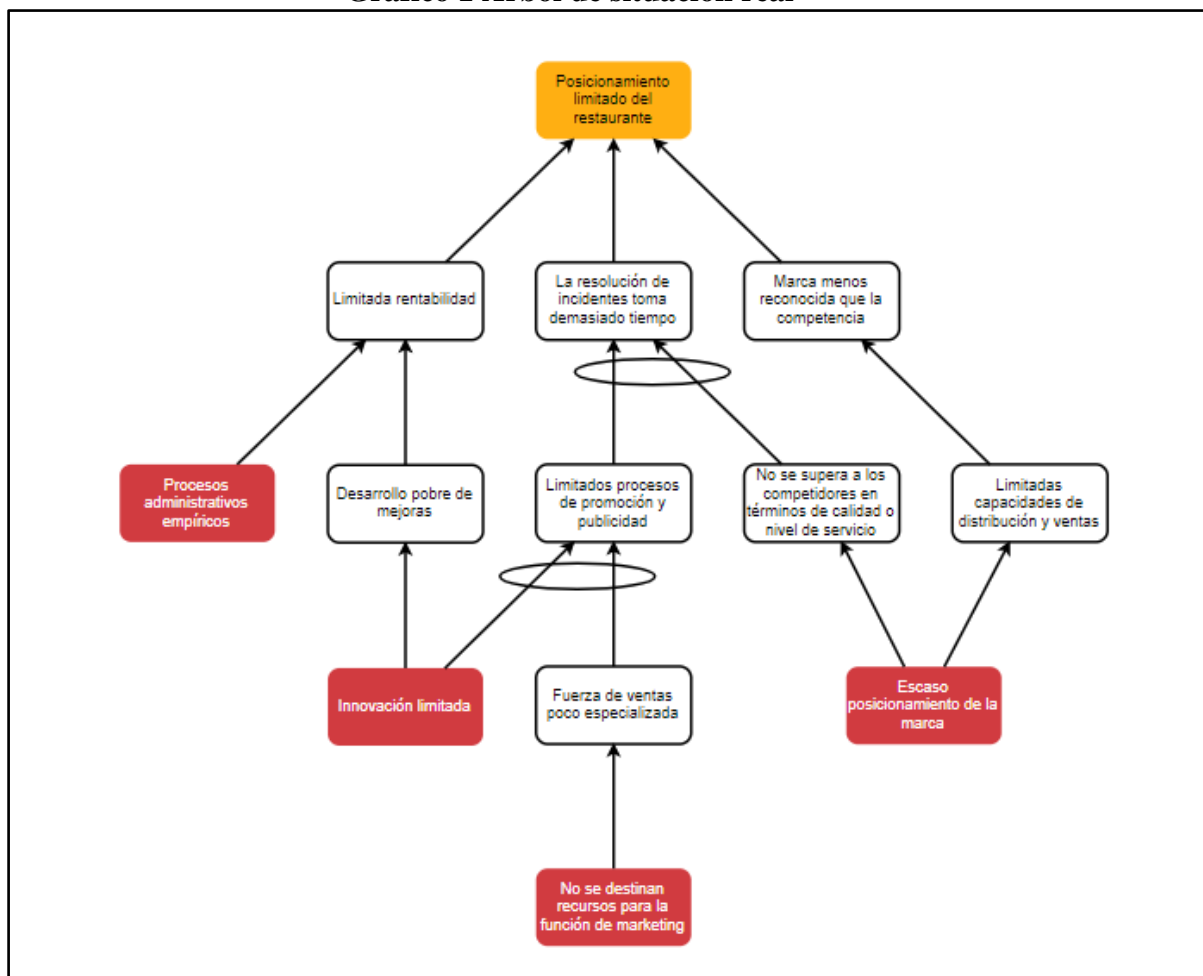
**Causa 1:** procesos administrativos empíricos; sub-causa 1: limitada rentabilidad; problema central: posicionamiento limitado del restaurante.

**Causa 2:** innovación limitada; sub-causa 1: limitada rentabilidad; sub-causa 2: desarrollo pobre de mejoras; sub-causa 3: limitados procesos de promoción y publicidad; problema central: posicionamiento limitado del restaurante.

**Causa 3:** innovación limitada; sub-causa 3: limitados procesos de promoción y publicidad; sub-causa 4: fuerza de ventas poco especializada; sub-causa 5: la resolución de incidentes toma demasiado tiempo; problema central: posicionamiento limitado del restaurante.

**Causa 4:** escaso posicionamiento de marca; sub-causa 5: la resolución de incidentes toma demasiado tiempo; sub-causa 6: limitadas capacidades de distribución y de ventas; sub-causa 7: no se supera a los competidores en términos de calidad y nivel de servicio; sub-causa 8: marca menos reconocida que la competencia; problema central: posicionamiento limitado del restaurante.

Gráfico 1 Árbol de situación real



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre los recursos para la función del marketing y el posicionamiento de la empresa?

### Delimitación Espacial

La realización del proyecto de investigación presenta un impacto en la provincia de Pichincha, sobre el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, parroquia Calderón, específicamente, en el Sector de San José de Moran, Barrio Nuevo Amanecer.

### Delimitación Temporal

La temporalidad de ejecución del proyecto se proyecta para el periodo 2021 – 2023; es decir tres años de vigencia e implementación para el plan de marketing.

## OBJETIVOS

### Objetivo general

Diseñar un plan de marketing que permita el fortalecimiento de la gestión comercial y de ventas del restaurante Nuevo Amanecer para poder consolidar un mejor posicionamiento, recordación y preferencia de marca durante el periodo 2021 – 2023.

### Objetivos específicos

- Encontrar los principales factores de éxito presentes en el entorno externo, específico e interno de la organización y cómo estos inciden en la gestión comercial del restaurante Nuevo Amanecer.
- Proponer la implementación de un plan de marketing para la organización mediante la declaración de su filosofía corporativa, objetivos operativos y estratégicos, estrategias y presupuestos de mercadotecnia.

## MARCO TEÓRICO

### Antecedentes de la investigación

Los antecedentes previos a esta investigación se consolidan bajo la sustentación de trabajos de titulación con temáticas que abordan la elaboración de Planes de Marketing para organizaciones dedicadas a la generación de servicios de Alimentos y Bebidas.

Tal es el caso de Bravo (2018), manifiesta en su estudio el objetivo general es el desarrollo del Plan de Marketing de acuerdo al entorno actual del restaurante Techo del Mundo para mejorar sus resultados financieros con clientes satisfechos, y sus conclusiones llegan a determinar lo siguiente:

En el siguiente estudio nos dice que se logró alcanzar un nicho de mercado ampliamente atractivo ya que el hotel renovó su cartera de clientes. La falta de negociaciones y cambios sugestivos para atraer un nuevo segmento de mercado razón por la cual la propuesta ofrece servicios innovadores, atractivos promociones logrando así estar en la mente del consumidor. Las siguientes conclusiones abarcó el estudio del diagnóstico situacional, así como el crecimiento de la inversión en tecnología en las empresas de alojamiento y de comidas. La investigación de mercados reconoce a los clientes potenciales y mejorar el menú con nuevas variedades de comida nacional e internacional para que el cliente sienta satisfacción, el plan de marketing proporciona ofrecer nuevas variedades de gastronomía con un excelente servicio. (p. 46)

La primera fuente o antecedente de investigación es la importancia del estudio de mercado y cómo estos inciden en la elaboración de Planes de Marketing y el desarrollo de nuevos productos y servicios bajo un enfoque de co-creación.

Para Ochoa & Segovia (2010) en el trabajo de titulación plantea el objetivo general de ser una empresa líder en el mercado gastronómico de la ciudad de Cuenca, dando como resultado del estudio el manejo de la dirección de la empresa analizando de esta manera el producto, precio, plaza, promoción fortaleciendo de esta manera toda la estructura empresarial comprendida incluso con el sistema financiero. Lo que conlleva a un excelente servicio y la mejora continua, favoreciendo a la fidelización de la clientela.

Las conclusiones del plan de marketing le permitió marcar el camino para llegar a un lugar concreto, y determinar la ventaja competitiva, manteniendo un constante conocimiento de lo cambiante que es el mundo por lo que se debe estar preparado para enfrentar dichos cambios por lo tanto el estudio de posicionamiento plantea estrategias, así como la estrategia de diferenciación enfocada en la calidad, estrategia de penetración en el mercado le permite darse a conocer al restaurante y desarrollarse eficazmente en el mercado. Con respecto a lo financiero se observa que dentro de 2 años se podrá recuperar lo invertido. (Ochoa & Segovia, 2010, pp. 112 - 113)

Esta fuente de información y trabajo de titulación denota que para la fidelización de clientes es necesario contar con apropiadas estrategias y dirección de marketing, tales como análisis del marketing mix, estrategias de diferenciación y penetración de mercado.

Para Cherez & Ochoa (2015) afirma: en el trabajo de investigación el objetivo general el diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el restaurante vegetariano "Lorenabo" ubicado en la ciudad de Guayaquil, y afirma las siguientes conclusiones:

En el siguiente estudio nos dice que se plasmó estrategias claras del marketing mix lo que accedió a un incremento notable de ventas lo que favoreció a la publicidad y reconocimiento del local, así como el análisis situacional proporciono la mejora interna y en lo que respecta a lo externo apporto a la reacción favorable frente a cada factor. En lo que respecta a las conclusiones se observó que en Guayaquil se puede proceder con la apertura de un establecimiento que oferte comida vegetariana, lo que permite al restaurante "Lorenabo" ampliar franquicias ya que si existe la demanda dispuesta a degustar de este tipo de comida. (pág. 83)

Se observa con las tres referencias que sirven de antecedentes de investigación del presente proyecto se adopta la metodología de trabajo, bajo un sistema o análisis interno - externo, posteriormente, estudio de mercado, determinación de objetivos y estrategias para finalmente, encontrar la factibilidad económica y financiera del plan de marketing.

### **Fundamentación Contextual**

En el artículo del Diario El Comercio del 20 de julio del 2020 nos describen la situación de los restaurantes y cafeterías en el Ecuador. El artículo se enfoca en la situación actual que enfrenta los negocios de comida, y que han debido diseñar estrategias para lograr mantener el negocio, por medio del servicio y entrega a domicilio.

La pandemia obligo a miles de ecuatorianos el desarrollo de estrategias para mantener activos sus negocios en la cuarentena y en las medidas adoptadas por el COE Nacional, y unas de las medidas implementadas fue el semáforo rojo. En esa lista están los dueños de restaurantes: unos salieron de su zona de confort e implementaron el servicio a domicilio, mientras que otros fortalecieron sus promociones para estrechar lazos con sus clientes. Esto obligo a empresas creación ideas de negocios y así aparecieron plataformas para el servicio de entrega a domicilio, como somoscomunidadec.com quien impulsa el consumo de la gastronomía local, la producción nacional y el intercambio de conocimiento. Se unieron alrededor de 43 restaurantes, cafeterías y chocolaterías de diferentes ciudades del país. La empresa Cosa Nostra, con 10 años en el mercado local, fue uno de los restaurantes. Paola Rivas, su propietaria comenta que su negocio siempre estuvo activo gracias a la entrega a domicilio. Sin embargo, reconoce que, en la ciudad de Quito, al cambio de semáforo rojo al amarillo, los pedidos han decaído y que no sabe si el futuro que le depara, por la recesión económica. Son pocas las personas que asisten al restaurante. Coincide Carolina Reece, propietaria del restaurante La Pescadería, su negocio tuvo que cerrar durante 15 días, asumió que la emergencia sanitaria terminaría pronto. Sin embargo, la situación del Covid 19, aumento contagios y muerte en todo el país. Por lo cual Reece implementó el servicio a domicilio para sostener el negocio y estar presente en los mercados. “Si no tomas medidas la gente te olvida. Así se cierran negocios”, dice. Además, diversifico su servicio con micro eventos como graduaciones y cumpleaños. El dinero que ingreso le sirve para pagar a los empleados y el arriendo, y en alguna medida para recuperar la inversión. En Guayaquil, Verde & Mar Seafood, también le apostó al servicio a domicilio en el semáforo amarillo. Jonathan Loja asegura que empezó con 18 pedidos y que ahora tiene entre 40 y 80 cada fin de semana. Esta entrega a la puerta de la casa tiene un detalle, cuesta USD 1. Otros restaurantes cobran entre USD 4 y 6, dependiendo del sector en el que se encuentre el usuario. Además, por cada plato individual entrega una porción de chifles y salsa de maní. Vientos del Oeste, en Riobamba, es otro de los

restaurantes que innovó para mantenerse vigente, aunque según Luis Maca, su propietario, antes tuvo que despedir a parte del personal. El negocio tiene 42 años y antes de la pandemia asistían 350 personas diariamente el lugar. Ahora llegan entre 10 y 15 personas. “Hemos tratado de innovarnos elaborando incluso nuestra propia materia primera”, cuenta. Hasta febrero de este año realizaba dos compras a la semana y varios proveedores dejaban los productos diariamente. Ahora, realiza una única inversión cada 10 días. “Si antes vendía 1000 al día, ahora sumo máximo USD 80. Pero esto lo veo como un renacer”, finaliza. (Diario El Comercio, 2020)

## **Fundamentación Legal**

La Fundamentación legal, del presente Plan de Marketing tiene su base legal en el Distrito Metropolitano de Quito donde se menciona lo siguiente:

Para el Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida expresa los ejes estratégicos y objetivos que:

Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

Objetivo 2: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas.

Objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras Generaciones.

Eje 2. Economía al servicio de la sociedad

Objetivo 4. Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural. (Ecuador, Consejo Nacional de Planificación, 2017)

En el plan de desarrollo se expresa el apoyo a las empresas, y al mejoramiento de la infraestructura turística y hotelera, el proyecto plantea objetivos del Plan de Desarrollo Nacional mencionados.

**Según la Ley N° 97 - LEY DE TURISMO.** Art. 1. – “La presente Ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector



turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos **de** los prestadores y **de** los usuarios”. (Ecuador, Congreso Nacional, 2002)

### **Registro de Actividad Turística**

El Registro de Turismo, es la inscripción del establecimiento turístico en donde se determina la actividad, tipo y categoría, desarrollada por personas naturales y jurídicas, conforme con el reglamento de alimentos y bebidas (Cafeterías, Restaurantes, Discotecas y Bares).

Base legal: Arts.8 y 9 de la ley de turismo. Reglamento general de aplicación a la ley de turismo. (Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito, 2019)

### **Patente municipal**

De acuerdo a (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010), el COOTAD en su artículo indica:

**Art. 547.- Sujeto Pasivo.** - Están obligados a obtener la patente y, por ende, el pago anual del impuesto de que trata el artículo anterior, las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales. (p.162)

Esta disposición de carácter general no hace distinción entre personas naturales y jurídicas obligadas y no obligadas a llevar contabilidad, para los cuales el Municipio de Quito estableció un calendario que fija fechas límites para el pago sin recargos, de acuerdo con el último dígito de la cédula de identidad de los contribuyentes.

### **Licencia Única de actividades económicas (LUAE)**

De acuerdo al Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito (2020): “LUAE es el permiso de funcionamiento que otorga el GAD del Distrito Metropolitano de Quito, al desarrollo de actividades económicas en un establecimiento ubicado en el DMQ. Este permiso se otorga mediante dos procesos: Emisión y Renovación.” (p. 1)

### **Permiso de funcionamiento del Ministerio del Interior o P.A.F. (permisos anuales de funcionamiento)**

Propietarios de locales y establecimientos dedicados a actividades económicas en establecimientos regulados por el Ministerio del Interior.

El Decreto Ejecutivo Nro. 623 de fecha 21 de diciembre de 2018 señala:

El Ministerio rector de la seguridad ciudadana, protección interna y orden público, a través de las Intendencias Generales de Policía, otorgará el permiso de funcionamiento

de los locales y establecimientos donde se prestan servicios de alojamiento a huéspedes, permanentes o transeúntes, restaurantes, o en general lugares donde se consuman alimentos y/o bebidas alcohólicas, que no estén regulados por la Ley de Turismo y su reglamento. (Ecuador, Ministerio de Gobierno, 2020)

### **Permiso de funcionamiento de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria (ARCSA)**

Permiso de funcionamiento de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia es la entidad pública adscrita al Ministerio de Salud Pública (MSP) que se encarga de controlar y vigilar las condiciones higiénico – sanitarias de los productos de uso y consumo humano, además de brindar servicios que facilitan la obtención de permisos de funcionamiento y Notificaciones Sanitarias. (Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2018)

### **Registro de alimentos y bebidas en el ministerio de turismo (Según categorización)**

Se consideran actividades turísticas a la prestación remunerada de modo habitual de personas naturales o jurídicas que se dediquen a las actividades de Servicio de alimentos y bebidas, este registro se lo realiza de acuerdo con la categorización del Ministerio de Turismo. (Medina, 2020)

### **Fundamentación Teórica**

#### **Marketing turístico**

De acuerdo con Kotler & otros (2011): comentan.

No es raro oír decir a los directores de restaurante que no creen en el marketing, cuando lo que quieren decir realmente es que están decepcionados con el impacto de su publicidad. En realidad, la venta y la publicidad son solo dos de las funciones del marketing, y, a menudo, no las más importantes. La publicidad y las ventas son componentes del elemento de comunicación del mix de marketing. Otros elementos son el producto, el precio y la distribución. El marketing también incluye la investigación, los sistemas de información y la planificación. (p. 9).

En contexto, el marketing turístico se aplica también las dimensiones de las cuatro P, siendo estos el producto, el precio, la distribución y la publicidad, todos ellos conservando una sinergia a fin de conformar el mix de marketing. Se adopta dicho concepto ya que, según la clasificación

de actividades comerciales del Ecuador los restaurantes se encuentran dentro de la categoría de servicios y tributan a la industria turística.

### **Importancia del Marketing**

De acuerdo con Kotler & otros (2011) comentan:

Como ya se ha visto, el sector turístico es una de las principales industrias mundiales. En España es la principal actividad productiva y contrata al 15% de la población. Asimismo, es una de las actividades económicas más importantes en países como México, Chile, Argentina o Brasil, entre otros de América Latina. (pp. 10 - 11)

Esta afirmación sugiere que, para la industria de servicios, en especial de los servicios de alimentos y bebidas, que pertenece de manera general, al sector turístico; es muy importante el hecho de contar con procesos apropiados en la función del marketing, ya que, es una de las principales actividades económicas a nivel de Latino América y Ecuador.

### **El proceso de marketing**

Para Kotler & otros (2011), se define al plan de marketing como:

Cada empresa tiene que escoger un plan para su supervivencia y su crecimiento a largo plazo que se adecue a su situación, a sus oportunidades, a sus objetivos y a sus recursos. Este es el elemento principal de la planificación estratégica: el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre los objetivos de la organización, sus peculiaridades y las oportunidades cambiantes del contexto de marketing. (p.76).

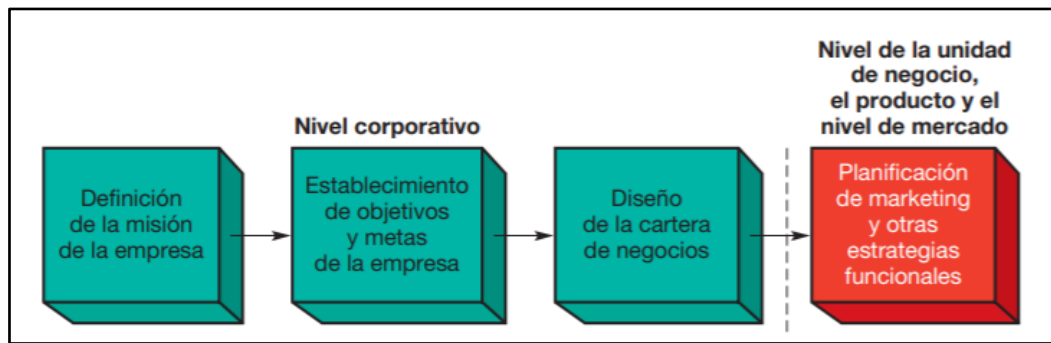
La planeación estratégica de marketing dispone de dos niveles:

- Nivel corporativo
- Nivel de unidad de negocio, el producto y el nivel del mercado (Kotler,& otros, 2011).

A nivel corporativo se cuenta con la definición de la misión empresarial, posteriormente, se establecen objetivos y metas y, finalmente, se diseña la cartera de negocios.

A nivel de unidad de negocio se efectúa la planificación de marketing y otras estrategias funcionales.

**Gráfico 2 Etapas de la planeación estratégica de marketing**



**Fuente:** (Kotler & otros, 2011, p. 78)

### **Definición de la misión de la empresa**

“Muchas organizaciones desarrollan declaraciones formales de la misión para responder a estas preguntas. La formulación de la misión es una declaración del propósito de la organización: lo que quiere conseguir en el entorno general”. (Kotler & otros , 2011, pág. 79)

La misión corporativa tiene que ver con la razón de ser de la organización, básicamente, es la descripción general del núcleo de negocio, presentando una visión de estrategia delimitada en el tiempo.

### **Establecimiento de objetivos y metas de la empresa**

“La empresa tiene que trasladar su misión a objetivos detallados para cada nivel de gestión. Cada directivo debería tener objetivos y ser responsable de alcanzarlos”. (Kotler & otros , 2011, p. 81).

El segundo elemento del nivel corporativo en la planeación estratégica de marketing es la definición de objetivos y metas empresariales, se podría decir que, los objetivos constituyen la parte genérica desde la perspectiva de estrategia para la consecución de la filosofía corporativa o misión de la empresa. Los objetivos se encuentran estrechamente ligados al crecimiento o sostenibilidad empresarial.

### **Diseño de la cartera de negocios**

De acuerdo con Kotler & otros (2011), para el diseño de la cartera de negocios es necesario iniciar con:

La finalidad de identificar las unidades estratégicas de la corporación es asignar a los mismos objetivos de planificación estratégica y recursos apropiados. Estas unidades envían sus planes a la alta dirección, que los aprueba o los devuelve para su revisión. La corporación revisa estos planes para definir qué UEN desarrollar, cuáles mantener aprovechar intensamente, o en cuáles

desinvertir. La dirección no puede decidir solo basándose en impresiones; se necesitan herramientas para clasificar los negocios según su potencial de beneficio. (p.83)

La tercera etapa del nivel corporativo en un plan de estratégico consiste en la identificación de las unidades de negocio o departamentos a los que pertenece la empresa. Esta descripción recae sobre el análisis de cadena de valor del restaurante Nuevo Amanecer y se describe en el capítulo uno del presente documento de investigación.

## Planeación de marketing

Para Kotler & otros (2011) comentan:

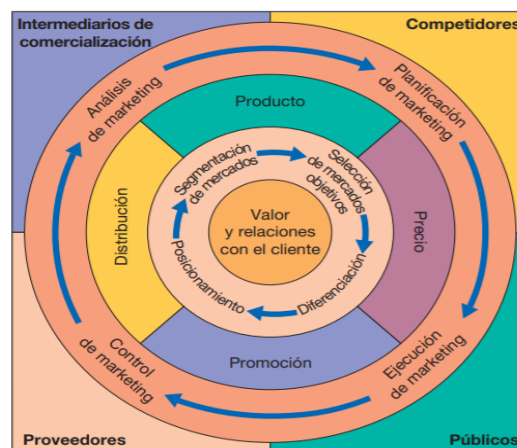
Tras decidir cuál es su estrategia de marketing general, la empresa está preparada para empezar a planificar los detalles del mix de marketing, uno de los principales conceptos del marketing moderno. El mix de marketing es el conjunto de instrumentos de marketing tácticos y controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El mix de marketing está compuesto por todo aquello que la empresa pueda hacer para influir sobre la demanda de su producto. La gran variedad de posibilidades se puede agrupar en cuatro grupos de variables, conocidas como las cuatro P: producto, precio, distribución o lugar (place) y promoción. (p. 88).

El proceso de planeación estratégica de marketing engloba los siguientes cuatro elementos:

- Análisis de marketing
- Planeación de marketing
- Ejecución de marketing
- Control de marketing .Kotler y otros (2011)

Todo esto basado en la percepción de valor de los clientes y guardan relación con las cuatro P de marketing: precio, plaza, producto y promoción.

**Gráfico 3 Estrategia de mix de marketing**



**Fuente:** (Kotler & otros, 2011, pág. 88)

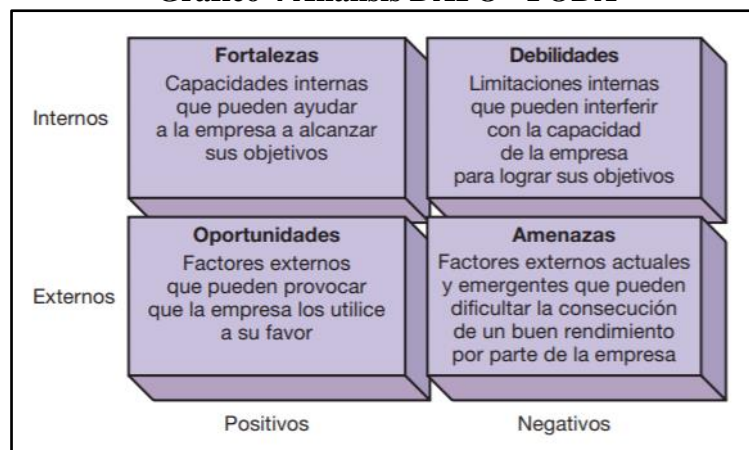
## Análisis de marketing

Para Kotler & otros (2011):

La gestión del esfuerzo de marketing comienza con un análisis exhaustivo de la situación de la empresa. En este sentido, el profesional de marketing debe realizar un análisis DAFO, que evalúa las debilidades (D), amenazas (A), fortalezas (F) y oportunidades (O) generales de la empresa. (pág. 92)

En referencia a lo que se expone como análisis de marketing, se establece al análisis FODA como herramienta para el diagnóstico de dicha función, en dicho análisis se presentan factores internos (fortalezas y debilidades) y, factores externos (oportunidades y amenazas).

**Gráfico 4 Análisis DAFO - FODA**



Fuente: (Kotler , & otros, 2011, pág. 92)

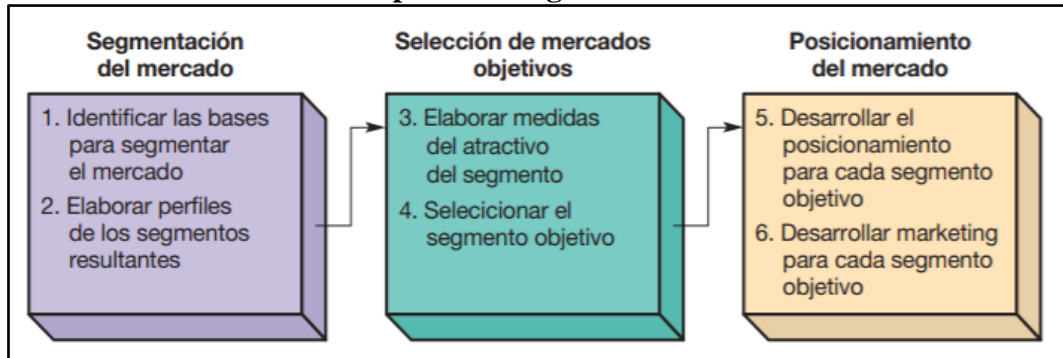
## Segmentación de mercado

Según Kotler & otros, (2011) comentan:

Los mercados están compuestos por compradores, y los compradores se diferencian entre sí de una o diversas maneras. Pueden diferir en cuanto a sus deseos, recursos, ubicación geográfica, actitudes de compra y prácticas de compra. Como los compradores no tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador es potencialmente un mercado separado. En el mejor de los casos, un vendedor podría diseñar un programa de marketing separado para cada comprador. Por ejemplo, un proveedor puede personalizar el menú y el establecimiento para satisfacer las necesidades de un cliente específico. (pp. 251-252).

Con la segmentación de mercado se identifican los parámetros necesarios para determinar un target general, posteriormente, se selecciona un objetivo meta o específico, finalmente, se establece una estrategia de marketing para el posicionamiento de mercado.

**Gráfico 5 Etapas de la segmentación de mercado**



**Fuente:** (Kotler, & otros, 2011, p. 251)

## Producto

De acuerdo con, Kotler y otros (2011) comentan:

Definimos un producto de la siguiente forma: cualquier cosa que se pueda ofrecer en un mercado, que pueda recibir atención, ser adquirido, utilizado o consumido, y que pueda satisfacer una necesidad o deseo. Los productos incluyen objetos físicos, servicios, lugares, organizaciones e ideas. (p. 290).

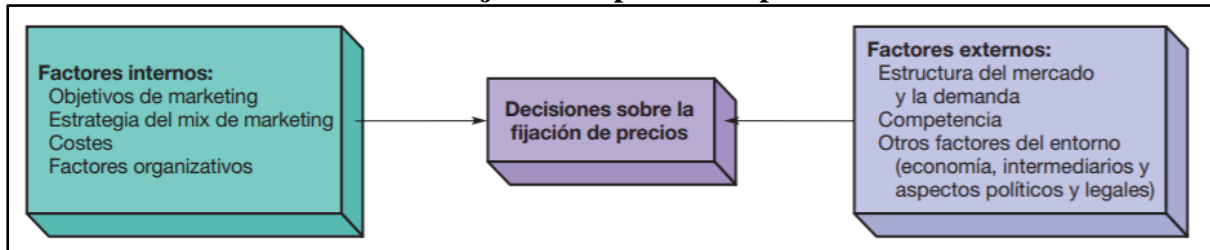
Para el caso puntual con el restaurante Nuevo Amanecer el producto y sus estrategias tienen que ver directamente con la propuesta de valor de este, es decir, servicios de alimentos y bebidas, adicionalmente, en sinergia con la accesibilidad, entorno físico e interacción entre clientes internos y externos.

## El precio

De acuerdo con Kotler & otros (2011) afirman:

El precio es el único elemento del mix de marketing que genera ingresos; todos los demás elementos representan gastos. Algunos expertos colocan la fijación de precios y la competencia en precios en el primer puesto de los problemas a los que se enfrentan los ejecutivos de marketing. El precio es el elemento del marketing menos comprendido, pero aun así es susceptible de controlarse en una economía de libre mercado. (pp. 364 - 365).

Para una correcta y precisa fijación de precios se necesita determinar los factores internos y externos para la toma de decisión sobre dicha fijación, como factores internos se consideran a los procesos internos de la empresa y, como factores externos a la competencia y al entorno que rodea a la industria.

**Gráfico 6 Fijación de precios de productos**

Fuente: (Kotler, & otros, 2011, pág. 366)

### Canales de distribución (plaza)

De acuerdo con, Kotler & otros (2011), se define a la plaza o al canal de distribución de la siguiente forma:

Un canal de distribución es un conjunto de organizaciones independientes involucradas en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para el consumidor o para otra empresa que actúe como cliente. El desarrollo de un sistema de distribución comienza con la selección de los miembros del canal. Una vez que se ha elegido a los miembros, la atención se centra en la gestión del canal. Las redes de distribución en el sector turístico consisten en acuerdos contractuales y alianzas esporádicas entre organizaciones independientes. En marketing los sistemas de distribución se utilizan tradicionalmente para trasladar productos (productos tangibles) del fabricante al consumidor. En el sector turístico los sistemas de distribución se utilizan para llevar al consumidor al producto: el hotel, el restaurante, el crucero o el avión. (p. 417).

La plaza o canales de distribución son las vías por las cuales la empresa hace llegar los bienes o servicios a sus consumidores, para el caso del restaurante Nuevo Amanecer se utilizan las siguientes funciones de los canales de distribución:

- Información
- Promoción
- Distribución física. Kotler y otros (2011, p. 419)

### Promoción

De acuerdo con, Kotler & otros (2011), se define a la promoción o canales de comunicación como:

La creación de buenas relaciones con los clientes requiere, además de desarrollar un buen producto, fijar un precio atractivo y ponerlo a disposición de los clientes objetivo; comunicar sus propuestas de valor a los clientes y no dejar al azar lo que comunican. Toda su comunicación debe estar planificada e implementada en programas de comunicación de marketing

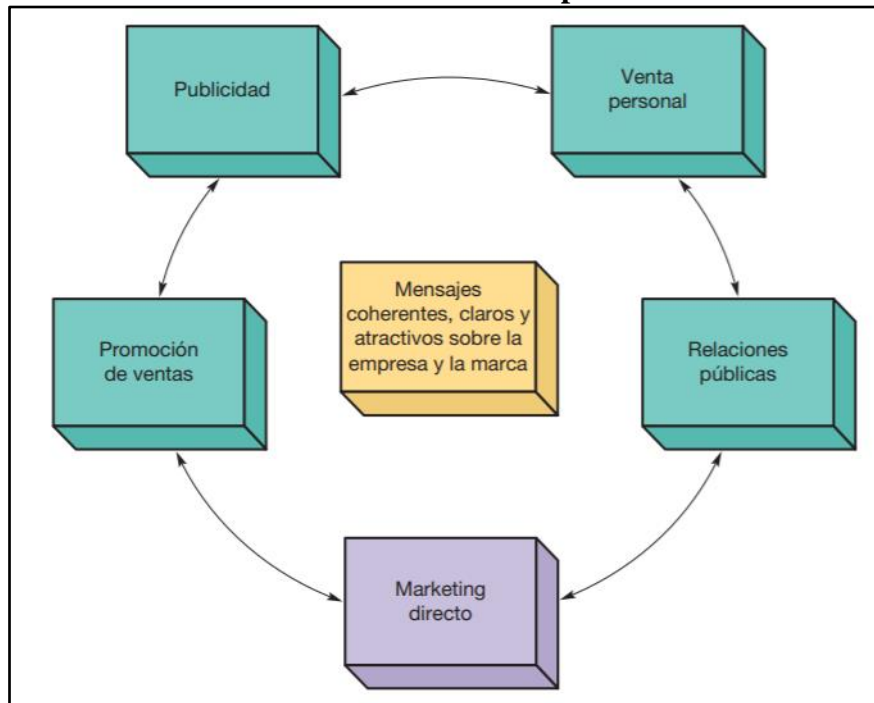


cuidadosamente integrados. La comunicación efectiva es un elemento crucial en los esfuerzos de una empresa para construir y mantener relaciones rentables con los clientes. (p. 456).

Las principales categorías o herramientas para establecer un correcto mix de promoción el restaurante Nuevo Amanecer plantean contar con los siguientes elementos:

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- Venta personal
- Marketing directo. (Kotler, & otros, 2011, pág. 457)

**Gráfico 7 Herramientas de promoción**



**Fuente:** (Kotler, & otros, 2011, p. 462)

### **Origen de los restaurantes**

De acuerdo con el sitio web la Vanguardia (2018), el origen restaurante nace a partir de una necesidad de reponer estómagos cansados por lo que los restaurantes se originan para satisfacer necesidades.

El origen de los restaurantes, como tantas cosas que forman parte de la vida diaria del mundo culinario, está en Francia. La etimología nos enlaza la palabra restaurativo con el vocablo restaurante. Se considera a Dossier Boulanger el primer cocinero que tuvo la idea de convertir su local situado en la Rue Des Poulies de Paris en un restaurante, Boulanger, hombre que pasó

de servir caldos reconstituyentes a tener varios platos en su carta, colgó un cartel en latín que decía “*veinte ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos*”.

Ese “venid a mí, hombre de estómago cansado, y yo os restauraré”, no sólo se convirtió en el sello de una casa fundada en 1765, sino que logró convertirse en la singularidad de todos los locales que fueron apareciendo a imitación del Boulanger a partir, sobre todo, de la Revolución Francesa. (La Vanguardia, 2018)

## **Consumo de alimentos**

En la actualidad, el consumo de alimentos depende de lo que otros cultiven y procesen, lo que ha dado lugar al desarrollo de la industria alimentaria. No obstante, la exigencia del consumidor obliga a competir a los minoristas para ofrecer una amplia variedad de productos y precios más atractivos, lo que se traduce en una demanda más específica de calidad y cantidad hacia los fabricantes e industrias transformadoras, las cuales también compiten a su vez, reclamando a los agricultores aquellas materias primas que cumplan con los deseos del mercado.

## **Procesos de fabricación**

De acuerdo a (Ecured, s.f.) “Pueden clasificarse en seis diferentes: manipulación de los alimentos, almacenamiento de los mismos y de las materias primas, la extracción de sus propiedades, la elaboración hasta un producto final, el envasado y la conservación de los alimentos.”

## **Procesos de manipulación**

Los procesos de manipulación consisten en la elaboración misma de un alimento, lo que involucra la manipulación es un uso correcto de la materia prima por ello en algunas industrias alimenticias es frecuente observar equipos que automatizan los procesos de manipulación. (Ecured, s.f.)

## **Procesos de almacenamiento**

Según (Ecured, s.f.) “El almacenamiento de materias primas está orientado a minimizar el efecto de estacionalidad de ciertos productos alimentarios”. Generalmente se suele adquirir producto en grandes cantidades para recurrir en gastos innecesarios del cada día tener que adquirir una materia prima y otra.

### **Procesos de extracción**

Algunos alimentos necesitan de procesos de extracción, bien sea de pulpas (en el caso de frutas), líquidos. Los procesos industriales para realizar la extracción pueden ser la mediante la trituración del alimento, el machacado o molienda (cereales para el pan, las olivas para el aceite, etc.), extracción mediante calor (grasas, tostado del pan, etc.), secado y filtrado, empleo de disolventes. (Ecured, s.f.)

### **Procesos de elaboración**

Los procesos habituales de la elaboración de alimentos tienen como objeto la transformación inicial del alimento crudo para la obtención de otro producto distinto y transformado, generalmente más adecuado para su ingesta. Algunos de los procesos de elaboración tienen su fundamento en la conservación del alimento.

- Cocción. Suele emplearse en la elaboración de muchos alimentos de origen cárnico. (Ecured, s.f.)

### **Restaurante**

Por otra parte Marti (2012) nos dice que “El termino restaurante es bastante joven que comenzó a usarse en Francia. Siendo así los franceses, con su gastronomía refinada, quienes dieron origen a este espacio tan usado y empleado en la actualidad”

Los restaurantes son lugares donde se sirve especialmente comida, pero también bebidas desde cafés hasta una bebida alcohólica, pero esto se realiza con cierto grado de moderación todo esto se lo hace con la finalidad de llamar la atención del cliente. (Hosteleria Site, 2019)

### **Clasificación de los restaurantes**

Existen dos factores por lo cual los restaurantes se clasifican: La economía y los hábitos personales lo que desglosa el servicio de cada establecimiento adecuándose a cada uno de estos factores.

Los clientes deben gozar de variedad y opción a elegir el lugar a donde le conviene o este a su alcance adquirir el servicio, por tal motivo cada día es conveniente preparar y capacitar al personal en constante conocimiento para mejorar el servicio y de esta manera la posición en el mercado tenga fortaleza frente a la apertura de nuevos competidores.

### **Restaurante de cuarta clase (1 tenedor)**

Lugar en donde no se obtiene insumos de lujo, pero cuenta con higiene y una presentación adecuada para que los clientes sientan comodidad y seguridad para adquirir el servicio. Consta de un espacio adecuado para realizar la actividad lo que proporcionara un servicio de calidad.

- Área de cocina
- Área de servicio
- Servicios higiénicos
- Personal uniformado
- Carta o menú con opciones sencillas
- Parqueadero.

Es importante el restaurante cuide siempre de su higiene, elaboración adecuada y el uso de su sazón para proporcionar un servicio de calidad tomando así su concepto con respecto a su propio ambiente. Se debe cuidar el trato amable con el cliente, se debe contar con total higiene en todas las áreas, presentación del personal, documentación legal en orden para que el cliente se sienta cómodo y seguro.

### **Tipo de Restaurante**

Se define de acuerdo a la accesibilidad que tienen los clientes, tipo de comida que se elabora, así como la técnica de servicio.

- **Restaurante Familiar:** Se sirven alimentos sencillos a precios accesibles, se caracteriza por el tipo de servicio que es bastante confiable, generalmente este tipo de restaurantes son franquicias.

### **Cultura de servicio**

De acuerdo con Kotler & otros (2011) consideran como cultura de servicio a:

Algunos directores piensan en el negocio únicamente en términos de productos tangibles. Por eso, los directores de restaurantes de comida rápida, que piensan que venden solo hamburguesas, tienen a menudo «un personal lento, huraño, unas instalaciones sucias y poco atractivas, y pocos clientes que vuelven». Una de las tareas más importantes de un negocio de hostelería es desarrollar el concepto de servicio como parte del negocio, para poder lograr una firme cultura de servicio. (p. 42)

El criterio de cultura de servicio tiene sus fundamentos ligados estrechamente con identificar las necesidades de los clientes y posteriormente, satisfacerlas. Por ejemplo, en el caso del restaurante Nuevo Amanecer previamente, ya se identificaron las necesidades de alimentación de sus clientes, así también, se pretende posteriormente, a fidelizarlos

## MARCO METODOLÓGICO

### **Paradigma de la investigación utilizado: Positivista**

Es un estudio de generalización de resultados, mediante la utilización de herramientas como la estadística inferencial al validar el cuestionario.

Para Carlos Alberto Ramos en su artículo sobre los paradigmas de la investigación explica que: Ricoy en el año 2006 explica que “el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica”. (Ramos Galarza, 2015).

### **Enfoque de la investigación**

La investigación será de tipo cuantitativo, debido a que las variables con las que se tratarán son numéricas discretas en el sentido de la codificación de los ítems del instrumento (encuesta) a utilizar.

Par Robbins & Coulter (2003), establece que se emplea este enfoque debido a que el estudio desarrolla una característica de ser generalizado (estudio generalizado), se emplea técnicas de estadística inferencial, al entender el comportamiento del consumidor

### **Tipo de estudio**

El presente proyecto de investigación empleará la investigación descriptiva.

### **Estudio descriptivo**

Es de carácter descriptivo al trabajar con estadística descriptiva, el desarrollo de las tablas de la investigación de mercado, y la descripción del fenómeno estudiado.

### **Fuentes de información**

#### **Fuentes Primarias**

Juicio de expertos descritos en la validación del instrumento, antecedentes de investigación y, estudios previos referentes a planes de marketing.

#### **Fuentes Secundarias**

Fuentes referenciales, sitios web y repositorios, descritos en la sección de la bibliografía.

### **Instrumento de Investigación utilizado**

Para el presente estudio se realiza una encuesta enfocada a los clientes actuales del restaurante Nuevo Amanecer.

### **Plan de muestreo**

La población que sirve como referente en la realización de la encuesta es de 600 clientes que se encuentran registrados en la base de datos y libros contables del restaurante, lo cual es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de dicha población como cantidad para la realización de la encuesta a clientes.

### **Encuesta**

El diseño de un plan de marketing para el restaurante Nuevo Amanecer da apertura a conocer brevemente cuales son los factores que el cliente considera que aportan al adecuado posicionamiento en el mercado de dicho establecimiento.

Como encuestados se consideran a los clientes frecuentes del restaurante, familias y personas con rangos de edad entre 15 a más de 60 años, la fecha de levantamiento de información fue desde el mes de octubre del 2020 hasta noviembre del mismo año. El método de contacto fue personal y a través de llamadas telefónicas. El instrumento consta de 12 preguntas y su modelo se encuentra disponible en la sección de anexos al final del presente documento.

### **Validación de los instrumentos**

La validación es generada mediante la herramienta de estadística inferencial de Coeficiente de Alfa de Cronbach, para la encuesta cuya evaluación se la realiza bajo el criterio de los siguientes expertos:

- Ing. Pamela Gavilanes Chef del Restaurante Napoli - Quito Ecuador.
- Ing. Rubén Salazar Chef de la Casa del Buget Catering y Eventos – Quito Ecuador
- Srta. Génesis Vera Experta en Celebración de Eventos Fope Business School – Quito Ecuador
- Ing. Javier Ibarra Jefe de Cocina The Comic's – Quito Ecuador
- Ing. Gladys Alvear Docente Carrera de Turismo UCE
- Ing. Pablo Javier Sáenz Chef y Docente de Gastronomía del Instituto Tecnológico Superior Yavirac de Quito

**Tabla 2: Coeficiente Alfa de Cronbach**

**TODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right]$$

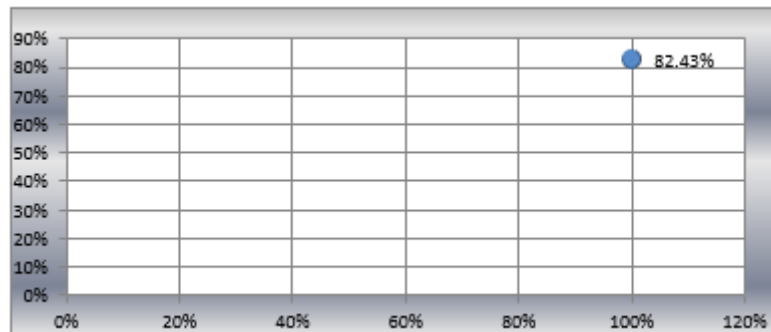
Donde:  
 k: Es el número de ítems.  
 $\sum S_i^2$ : Sumatoria de varianzas de los ítems.  
 $S^2$ : Varianza de la suma de los ítems  
 $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de cronbach

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	SUMA ITEMS	
	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi
1	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	2,209
2	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	5	37	1,369
3	3	4	4	4	4	5	5	3	4	5	3	5	49	2,401
4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	38	1,444
5	4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	3	5	48	2,304
6	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	47	2,209
$\sum Xi$	20	21	21	22	22	22	20	22	24	22	28	266	11,936	
$\sum Xi^2$	72	79	77	84	82	84	84	70	82	100	132	28.67		
$S_i^2$	1.067	1.100	0.700	0.667	0.267	0.667	0.667	0.667	0.267	0.800	0.267			
$S^2$	7.400													
$S^2$	28.667													
K	10													
$\alpha$	0.824		82.43%		Validación OK									

**Elaborado por:** Vanesa Anabel Casco Gualacata

Con la aplicación del Alfa de Cronbach se obtiene un puntaje de 83%, lo que significa que, el instrumento de investigación cuenta con adecuadas preguntas o variables y estas son confiables.

**Gráfico 8 Alfa de Cronbach**



**Elaborado por:** Vanesa Anabel Casco Gualacata

## CAPÍTULO I

### 1. ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL DEL RESTAURANTE

Para evaluar la situación actual del proyecto o plan de marketing para el restaurante Nuevo Amanecer se utiliza el análisis de los factores del macro entorno (externos), competencia (micro entorno) e interno (específico).

#### 1.1. Análisis fuerzas externas

Para la elaboración del presenta plan de marketing se debe realizar un estudio del macro ambiente, para identificar cuáles son los factores externos que influyen de manera negativa para contrarrestarlos y de la misma manera aprovechar de lo positivo para el crecimiento empresarial avance adecuadamente. En los cuales se puede mencionar a los factores tecnológicos, económicos, políticos, sociales, ambientales y legales, estos de manera simplificada constituyen el análisis PEST permite el desarrollo de estrategias.

Los factores o fuerzas externas que son necesarios para la elaboración del plan de marketing del restaurante Nuevo Amanecer se fundamentan bajo las siguientes variables no controlables:

- Factores políticos
- Factores económicos
- Factores sociales
- Factores tecnológicos

**Tabla 3: Análisis PEST**

<b>Factores políticos</b>	<b>FCE</b>	<b>Calificación</b>
Los aspectos políticos dentro del restaurante Nuevo Amanecer se encuentran relacionados con los siguientes atributos como: Ordenanzas municipales, nuevos impuestos o restricciones que provienen de políticas gubernamentales, relacionadas con la actividad de alimentos y bebidas. Bajo este contexto, es posible pensar que, podrían aparecer nuevas medidas y regulaciones para establecimientos de expendio de alimentos y bebidas, todo ello por causa de la pandemia por el COVID-19.	Amenaza media	2



<p>Para el desarrollo de la actividad producción y venta de alimentos y bebidas se debe considerar la inestabilidad de la política del gobierno, modificaciones de leyes y resoluciones ministeriales que estén relacionadas con el sector. Es importante que se pueda mantener una estabilidad en estas normativas ya que, si se presentan signos de inestabilidad, las ventas de la industria y específicamente, en el restaurante se verían afectadas, disminuyendo en si las utilidades de la empresa, así como también a los ingresos de los consumidores afectando a la economía empresarial.</p>	Amenaza media	2
<b>Factores económicos</b>	<b>FCE</b>	<b>Calificación</b>
<p>De acuerdo con (Ecuador, Banco Central, 2020):</p> <p style="padding-left: 40px;">En el ámbito internacional, la economía ecuatoriana se ha visto afectada por una caída significativa en los precios de su principal producto de exportación, el petróleo crudo, y un menor dinamismo en la demanda externa de productos no petroleros, resultado de la contracción económica de China, Estados Unidos y la Unión Europea, por las medidas de confinamiento y aislamiento ante el covid-19. (p. 3)</p> <p>A nivel mundial la crisis sanitaria y el impacto de esta variable incide en la recesión de actividades económicas y laborales, todo esto como principales factores negativos dentro de la economía de los establecimientos de servicios en alimentos y bebidas, en especial del restaurante Nuevo Amanecer.</p>	Amenaza importante	1
<p>Según Bachas &amp; otros (2020), se estima que el sector de los servicios alimenticios experimente una pérdida de ingresos mensuales estimada de un 100% aproximadamente, esto sugiere que al menos 16,259 empresas del sector de alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, servicios y construcción se verían afectados</p>	Amenaza importante	1

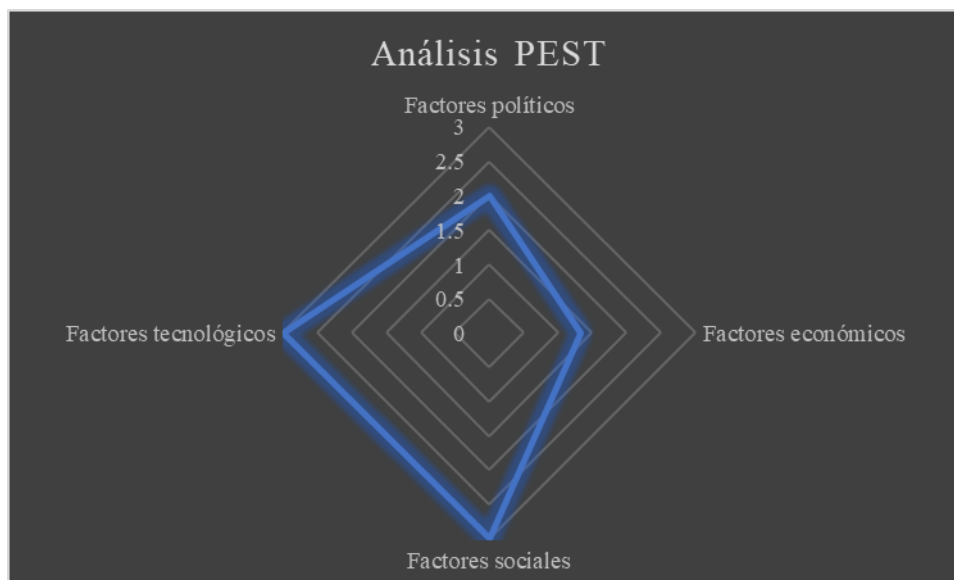
por las restricciones de movilidad y la crisis económica por la pandemia.		
<p>De acuerdo con Bachas &amp; otros (2020):</p> <p>Las empresas enfrentan una reducción en la demanda debido a las restricciones de movilidad. A su vez, enfrentan a una reducción en la mano de obra y restricciones al acceso de materias primas. La interrupción de lo que de otra manera eran negocios saludables en respuesta a un shock temporal supone un elevado costo social. Por lo tanto, los gobiernos están intentando diseñar políticas de emergencia para mantener los negocios a flote. (p. 2)</p> <p>Las medidas de contención frente al COVID-19 posiblemente causarían impactos negativos en la economía de las empresas ecuatorianas ocasionando un considerable decaimiento de la demanda de productos y servicios, para el caso del Restaurante Nuevo Amanecer esto resentiría sobre el volumen de ventas de los clientes que acuden a las instalaciones de este para satisfacer sus necesidades alimenticias.</p>	Amenaza media	2
<b>Factores sociales</b>	<b>FCE</b>	<b>Calificación</b>
<p>“El comercio en general podría tener una variación positiva de 3,6% como consecuencia de un mayor consumo de hogares, siempre y cuando las autoridades públicas y la ciudadanía mantengan la disciplina necesaria para enfrentar a la pandemia sanitaria”. (García, 2021)</p> <p>Este pronóstico podría significar que, si las personas mantienen una buena disciplina, distanciamiento social y uso correcto de la mascarilla podría haber un incremento en el comercio de las empresas ecuatorianas, lo que implica una oportunidad para el crecimiento del volumen de ventas del restaurante.</p>	Oportunidad media	3

<p>“El alojamiento y servicios de comida se expandirían 7,5% con los mismos comentarios que para el caso del comercio”. (García, 2021)</p> <p>Este pronóstico complementario al análisis de la variable anterior significa que, se evidencia una oportunidad para el crecimiento sostenible del negocio y su sostenibilidad en el tiempo y más aún durante la crisis sanitaria.</p>	Oportunidad media	3
<b>Factores tecnológicos</b>	<b>FCE</b>	<b>Calificación</b>
<p>“Los expertos dicen que la implementación de estrategias de transformación digital en las empresas ha impulsado que las contrataciones se inclinen hacia esas áreas, por el incremento de los negocios digitales y el e-commerce”. (Revista Líderes, 2020)</p> <p>La implementación de canales de distribución y comunicación mediante herramientas digitales se ha visto con un mayor auge durante los meses de marzo hasta diciembre del año 2020, justamente coincidiendo con la pandemia del COVID-19, esta transformación en los modelos de negocios demanda que las empresas incorporen procesos estratégicos a fin de apalancarse en la tecnología para el desarrollo y sostenibilidad de sus negocios.</p>	Oportunidad media	3
<p>“La reducción a los impuestos a importación de equipos tecnológicos, contribuirá con la transformación del país hacia una economía digital, ya que estos equipos no son herramientas de lujo, sino de trabajo, desarrollo y crecimiento”. (Ecuador, Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2020)</p> <p>El contar con acceso a internet, así como con equipos tecnológicos son aspectos que representan una oportunidad de negocio en lo que respecta al desarrollo e innovación de servicios dentro del restaurante.</p>	Oportunidad media	3

**Tabla 4: Ponderación total análisis PEST**

Factores políticos	Factores económicos	Factores sociales	Factores tecnológicos
2	1.33	3	3

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 9 Análisis PEST**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

## 1.2. Análisis entorno competitivo

Como primer elemento del análisis del entorno de la competencia del restaurante, se evalúan las cinco Fuerzas de Porter en donde se identifican las siguientes variables:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Rivalidad entre competidores existentes
- Amenaza de productos sustitutos
- Poder de negociación con clientes
- Poder de negociación con proveedores (Porter, 1980)

La manera en cómo afectan estas fuerzas competitivas y su impacto sobre el restaurante Nuevo Amanecer se resume con el análisis matricial de las Fuerzas de Porter. En la lista de verificación se incluyen criterios de la gerente de la empresa y personal que conforman el restaurante Nuevo Amanecer.

**Tabla 5: Evaluación Fuerzas de Porter**

<b>Amenaza de entrada de nuevos competidores</b>	<b>FCE</b>	<b>Calificación</b>
Existen competidores diversos con productos y servicios similares. La rivalidad aumenta cuando el número de competidores aumenta y esos competidores se vuelven cada vez más similares en tamaño y capacidades.	Amenaza media	2
La rivalidad es mayor en mercados de bajo crecimiento y más débil en mercados de alto crecimiento. En términos generales, existe una amenaza con competidores directos que utilizan diferenciación como ventaja competitiva.	Amenaza media	2
<b>Rivalidad entre competidores existentes</b>		
Hay una importante diversidad en cuanto a competidores existentes. Esto ocasiona que aparezcan desventajas en costos y recursos no relacionadas a la escala de la operación.	Amenaza media	2
Existe así también una fuerte preferencia de marcas y lealtad de los clientes con otros establecimientos de A&B. Para obtener una ventaja competitiva son necesarios altos requerimientos de capital.	Amenaza media	2
<b>Amenaza de productos sustitutos</b>		
Los sustitutos están accesibles y con un precio atractivo (otras opciones gastronómicas). Cuando los compradores perciben a los sustitutos como mejores en términos de calidad, desempeño y otros atributos relevantes.	Amenaza importante	1
Cuando los costos en que incurren los compradores al cambiarse a los sustitutos por el restaurante como opción gastronómica estos son relativamente bajos.	Oportunidad importante	4
<b>Poder de negociación con clientes</b>		
Los costos de cambiar de proveedor son bajos. Los compradores se pueden integrar hacia atrás. El número de compradores es pequeño y/o importante para los vendedores. Si hay poca	Amenaza media	2

demanda del consumidor y el productor tiene que mantener sus ventas.		
<b>Poder de negociación con proveedores</b>		
El poder de los proveedores es una amenaza alta para este tipo de industria que depende mucho de la decisión de estos para ofertar sus productos y servicios de acuerdo con los porcentajes de participación más convenientes para estos.	Amenaza media	2
Los proveedores más importantes para el restaurante Nuevo Amanecer son: Pronaca para materias primas (cárnicos, carbohidratos, grasas); Plastik para la adquisición de desechables; Distribuidora el Cisne para insumos de cocina y Coca – Cola para la compra de bebidas gaseosas. Esto significa una oportunidad ya que, se cuenta con asociaciones estratégicas con proveedores.	Oportunidad media	3

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Una vez se ponderan los valores de cada ítem correspondiente a la lista de verificación se obtiene los resultados sobre los factores de PORTER que involucran con un impacto a al restaurante Nuevo Amanecer detalla a continuación:

**Tabla 6: Valores totales ponderados análisis Fuerzas de Porter**

Nuevos competidores	Competidores existentes	Sustitutos	Poder con clientes	Poder con proveedores
2	2	2.5	2	2.5

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 10 Gráfico de radar Fuerzas de Porter**



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Complementario al análisis de Porter, se incluye el benchmarking de la firma del restaurante en comparación a sus competidores inmediatos:

**Tabla 7: Perfil competitivo**

Factor clave de éxito / medida de fortaleza	Ponderación de importancia	Calificación de fortaleza	Resultado ponderado	Calificación de fortaleza	Resultado ponderado	Calificación de fortaleza	Resultado ponderado
Calidad desempeño producto / servicio	0.05	8	0.4	8	0.4	9	0.45
Reputación / imagen	0.12	8	0.96	8	0.96	9	1.08
Capacidad productiva	0.05	4	0.2	8	0.4	9	0.45
Habilidades tecnológicas	0.22	3	0.66	2	0.44	6	1.32
Red de distribuidores / capacidad de distribución	0.10	3	0.3	6	0.6	8	0.8
Capacidad de innovación de nuevos productos	0.15	2	0.3	2	0.3	1	0.15
Recursos financieros	0.05	5	0.25	6	0.3	8	0.4
Posición de costos relativos	0.13	6	0.78	7	0.91	6	0.78
Capacidad de servicio al cliente	0.13	8	1.04	9	1.17	8	1.04
Total de ponderación de importancia	<b>1.00</b>						
<b>Calificación global ponderada de fuerza competitiva</b>			<b>4.89</b>		<b>5.48</b>		<b>6.47</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Con el análisis del perfil competitivo se demuestra que el restaurante Nuevo Amanecer en comparación con sus competidores inmediatos presenta menos ventajas competitivas que estos, es por ello por lo que se pretende establecer un curso estratégico que permita mejorar sus procesos internos y comerciales a fin de garantizar su sostenibilidad.

### **1.2.1. Resumen oportunidades y amenazas factores competitivos**

#### **Oportunidades**

- Costos por cambio de proveedor son bajos
- Los compradores se pueden integrar hacia atrás
- Buena posición de costos
- Capacidad de servicio al cliente
- Aceptable habilidad productiva

#### **Amenazas**

- Productos sustitutos atractivos y con precios competitivos
- Fuerte preferencia de otras marcas
- Rivalidad aumenta cuanto la competencia también lo hace
- Si hay poca demanda el productor debe mantener sus precios
- Reputación y marca de la competencia ya posicionada

### **1.3. Análisis interno**

#### **1.3.1. Generalidades de la empresa**

La idea nace por parte de la Sra. Rosa María Gualacata Cacuango, quien en medio del desempleo decide dar origen a la empresa en el año 2011 un 24 de Octubre dando origen a nuevos ingresos, egresos, plaza de empleo; constituyendo así el restaurante Nuevo Amanecer como una sociedad limitada situado en la Av. General Eloy Alfaro y Manuela Sáenz sector San José de Morán, esta organización en la actualidad cuenta con 10 colaboradores.

#### **1.3.2. Identificación de productos y servicios principales**

Producción culinaria, transformación de materias primas de calidad en productos terminados:

- Desayunos continentales
- Desayunos completos
- Almuerzos
- Meriendas

#### **1.3.3. Análisis cadena de valor cliente interno**

Para dar inicio al análisis de la cadena de valor del Restaurante Nuevo Amanecer, se parte desde una perspectiva de cliente interno, es así como se detalla a continuación las principales actividades de la cadena de valor:



Desde el punto de vista de actividades de apoyo se cuenta con los procesos de administración estos se encuentran compuestos por todo lo referente a la parte administrativa, planeación, control y presupuestos, el segundo nivel de las actividades de apoyo está el componente de contabilidad y finanzas y, el tercer elemento de apoyo son las actividades de talento humano y capacitaciones.

Como actividades primarias o fomentadoras de valor se encuentran las de operaciones y producción culinaria, logística interna e inventarios y finalmente, ventas y mercadeo.

**Gráfico 11 Cadena de valor del restaurante**



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

En contraste, se presenta otro elemento relevante en la identificación de fortalezas y oportunidades de la cadena de valor, pero partiendo desde el punto de vista de procesos internos es la evaluación o auditoría interna por cada departamento descrito en la cadena de valor, dicho de otra manera, para su análisis se presenta una lista de verificación propuesta por (Kotler & Keller, 2012):

Tabla 8: Fortalezas y debilidades del restaurante

	Desempeño					Importancia		
	Fortaleza principal	Fortaleza secundaria	Neutral	Debilidad Secundaria	Debilidad principal	Alta	Media	Baja
<b>Marketing</b>								
1. Reputación de la empresa		x				x		
2. Cuota de mercado			X			x		
3. Satisfacción del cliente		x					x	
4. Retención del cliente				x		x		
5. Calidad del producto		x				x		
6. Calidad de servicio		x				x		
7. Eficacia en fijación de precios					x	x		
8. Eficacia en distribución		x					x	
9. Eficacia en promoción					x	x		
10. Eficacia de la fuerza de ventas					x	x		
11. Eficacia en innovación				x				x
12. Cobertura geográfica		x					x	
<b>Finanzas</b>								
13. Costo y disponibilidad de capital				x			x	
14. Flujo de efectivo				x			x	
15. Estabilidad financiera				x				x
<b>Manufactura</b>								
16. Instalaciones		x					x	
17. Economías a escala			X				x	
18. Capacidad		x					x	
19. Fuerza de trabajo hábil y dedicada		x					x	
20. Capacidad de producir a tiempo	x					x		
21. Habilidad técnica de manufactura	x					x		
<b>Organización</b>								
20. Liderazgo con visión de capacidad			X					x
21. Empleados dedicados	x							x
22. Orientación emprendedora		x						x
23. Flexible o receptiva		x						x

Fuente: (Kotler &amp; Keller, 2012, p. 52)

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La tabla demuestra el peso que tiene cada factor en el análisis interno con el fin de poder determinar la importancia que tiene cada debilidad o fortaleza.

#### 1.3.4. Análisis cadena de valor cliente externo

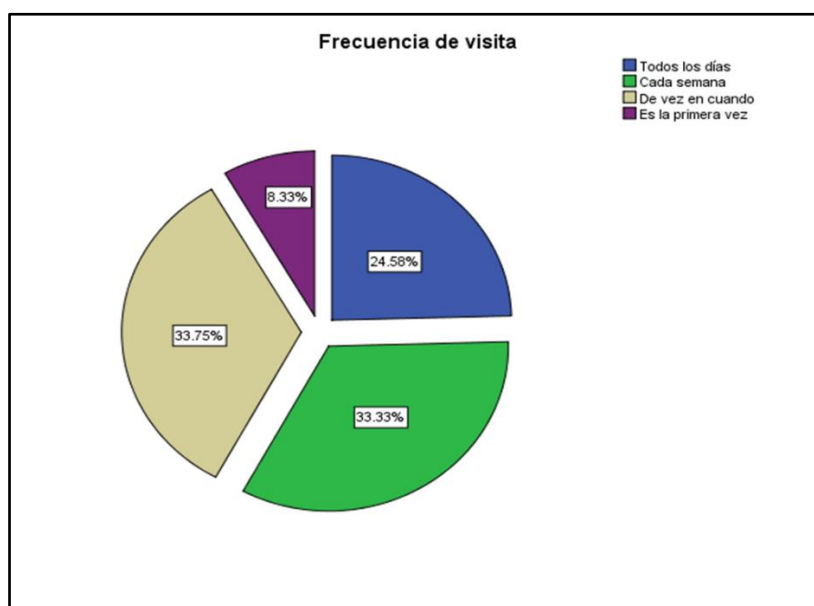
En forma similar al análisis en la cadena de valor del cliente interno, se presenta a continuación, el análisis de cadena de valor, pero en esta ocasión en representación en lo que respecta a la opinión de los clientes externos del restaurante Nuevo Amanecer, para la identificación de las fortalezas y debilidades de la empresa se analizan cada una de las variables descritas en el cuestionario realizado a la muestra de clientes definida con anterioridad con la metodología de investigación del presente proyecto:

Se indagó a los comensales encuestados sobre la frecuencia de visitas al establecimiento, estos indican que, los comensales que acuden de vez en cuando un 33.8%, cada semana un 33.3%, a diario un 24% y finalmente, las personas que indicaron que es la primera vez que acudían al restaurante un 8.3%. Este resultado denota que hay una fortaleza con la frecuencia de visitas de los clientes.

**Tabla 9: Frecuencia de visita**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Todos los días	148	24.58%	24.58%	24.58%
Cada semana	200	33.33%	33.33%	57.92%
De vez en cuando	203	33.75%	33.75%	91.67%
Es la primera vez	50	8.33%	8.33%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 12 Frecuencia de visita**

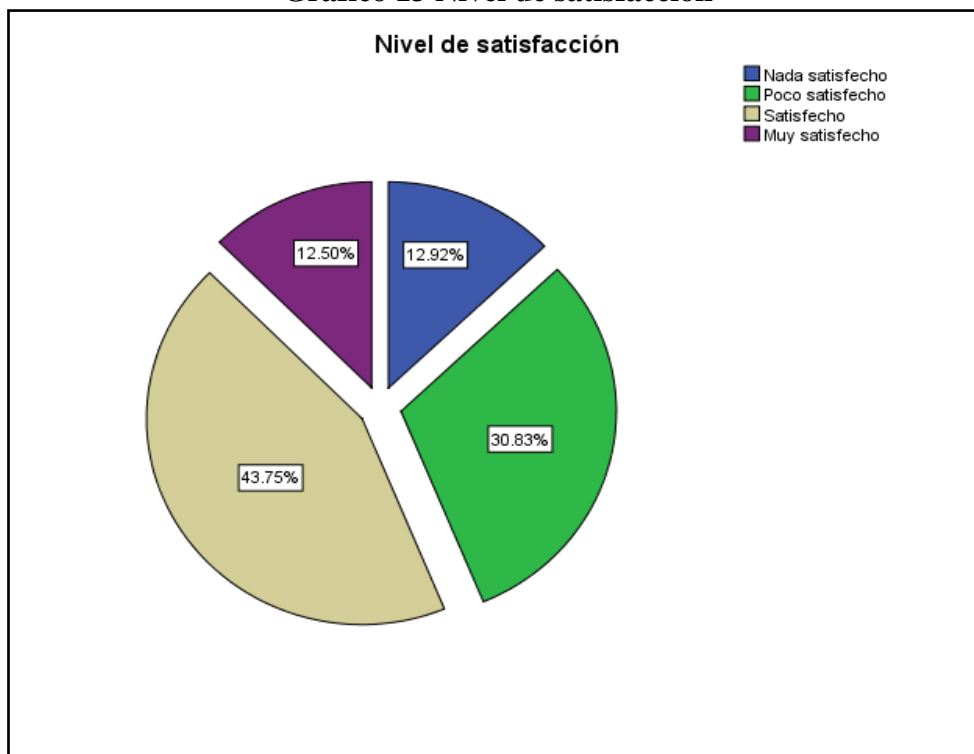
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Por otra parte, la pregunta número cuatro del cuestionario, con respecto al nivel de satisfacción de los clientes, estos señalan que, se encuentran satisfechos con el 43.8%, posteriormente, poco satisfecho con el 30.8%, nada satisfecho con el 12.9% y, muy satisfecho el 12.5% restante. Si bien es cierto, existen diversos criterios sobre el nivel de satisfacción, tomando en cuenta a los encuestados que afirman estar satisfechos y muy satisfechos, se podría pensar en un 56.3% como personas que tienen una evidente aceptación por la propuesta de valor actual del restaurante Nuevo Amanecer.

**Tabla 10: Nivel de satisfacción**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada satisfecho	78	12.92%	12.92%	12.92%
Poco satisfecho	185	30.83%	30.83%	43.75%
Satisfecho	263	43.75%	43.75%	87.50%
Muy satisfecho	75	12.50%	12.50%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 13 Nivel de satisfacción**

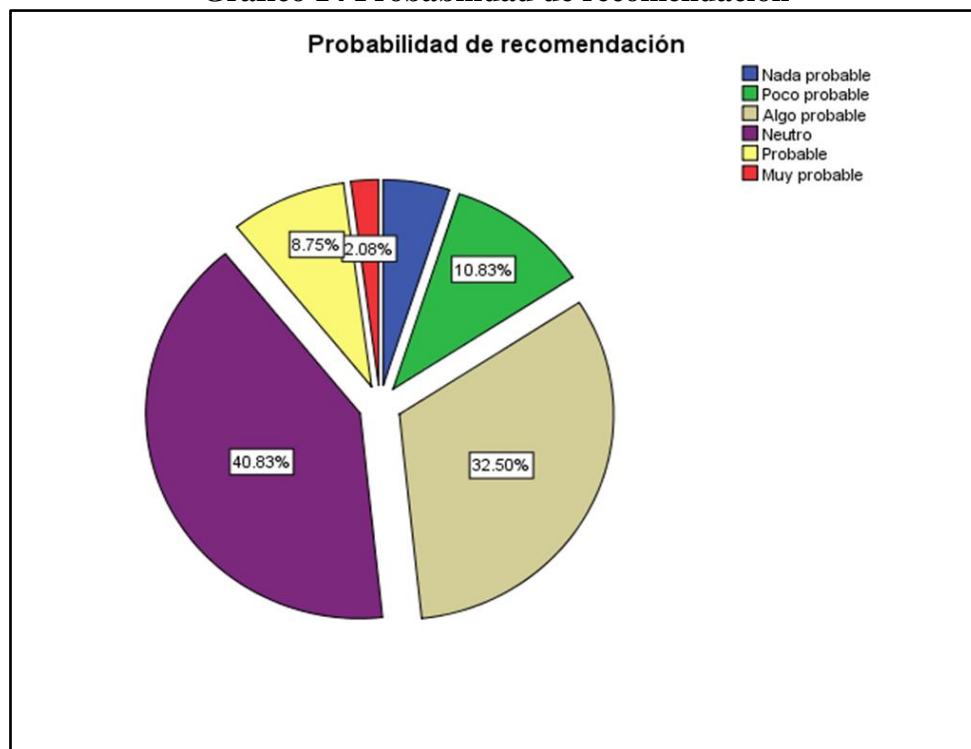
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La probabilidad de que los clientes encuestados recomienden al restaurante Nuevo Amanecer es media, media baja, con un mayoritario 40.8% de los encuestados que podrían o no recomendar al restaurante, seguido de un importante 32.5% que afirman que sería algo probable; los otros porcentajes en menor proporción. Esta variable sugiere que para este ámbito la organización presenta debilidades.

**Tabla 11: Probabilidad de recomendación**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada probable	30	5.00%	5.00%	5.00%
Poco probable	65	10.83%	10.83%	15.83%
Algo probable	195	32.50%	32.50%	48.33%
Neutro	245	40.83%	40.83%	89.17%
Probable	53	8.75%	8.75%	97.92%
Muy probable	13	2.08%	2.08%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 14 Probabilidad de recomendación**

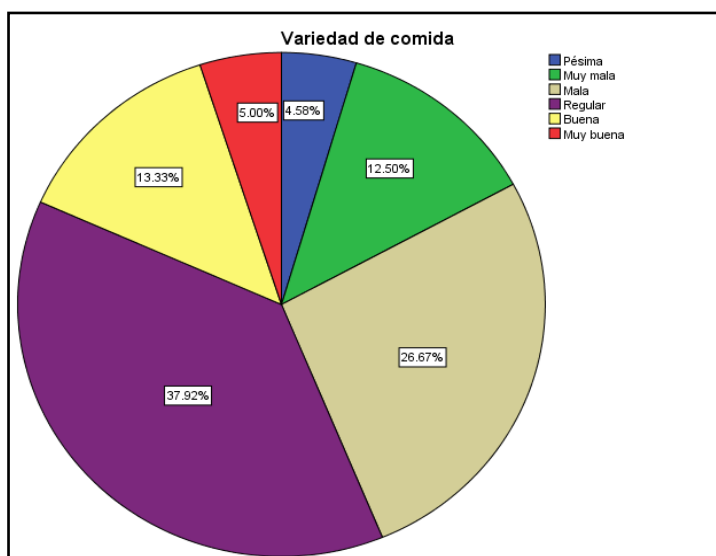
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

En cuanto a la evaluación de aspectos diversos, las personas en primer lugar opinan que, por variedad de comida en el restaurante, lo catalogan como regular con un 37.9%, mala con un 26.7%, buena un 13.3%, muy mala un 12,5%, muy buena con un 5% y finalmente, pésima variedad con el 11% restante.

**Tabla 12: Evaluación variedad de comida**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Pésima	28	4.58%	4.58%	4.58%
Muy mala	75	12.50%	12.50%	17.08%
Mala	160	26.67%	26.67%	43.75%
Regular	228	37.92%	37.92%	81.67%
Buena	80	13.33%	13.33%	95.00%
Muy buena	30	5.00%	5.00%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 15 Evaluación variedad de comida**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

El segundo aspecto que se evalúa es el relacionado con el sabor de la comida, con esta variable los clientes comensales consideran que el sabor de esta es regular, un 22.5% lo indican como mala, buena el 17.9%, muy mala el 14.6%, muy buena el 7.9% y, pésima un 6.3%. Tal parece que la mayoría de los clientes no se encuentran satisfechos con el sabor de la comida del restaurante, generando una debilidad, pero posiblemente, este establecimiento goza de aceptación por otras variables tales como, limpieza, precio y nivel de servicio.

**Tabla 13: Evaluación sabor de la comida**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Pésima	38	6.25%	6.25%	6.25%
Muy mala	88	14.58%	14.58%	20.83%
Mala	135	22.50%	22.50%	43.33%
Regular	185	30.83%	30.83%	74.17%
Buena	108	17.92%	17.92%	92.08%
Muy buena	48	7.92%	7.92%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 16 Evaluación sabor de la comida**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

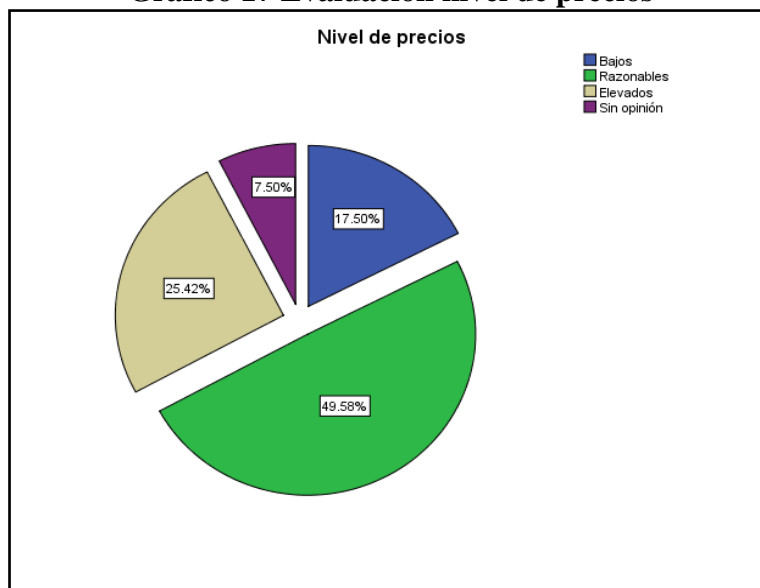
Con respecto al rango o nivel de precios que se encuentra asociado con la oferta de productos actuales en el restaurante, el 49.6% de los clientes opinan que son razonables, por otra parte, un 25.4% que indican que son precios elevados, un 17.5% afirman que el restaurante dispone de precios bajos y un 18% restante, no dieron su opinión.

**Tabla 14: Evaluación nivel de precios**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Bajos	105	17.50%	17.50%	17.50%
Razonables	298	49.58%	49.58%	67.08%
Elevados	153	25.42%	25.42%	92.50%
Sin opinión	45	7.50%	7.50%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata



**Gráfico 17 Evaluación nivel de precios**

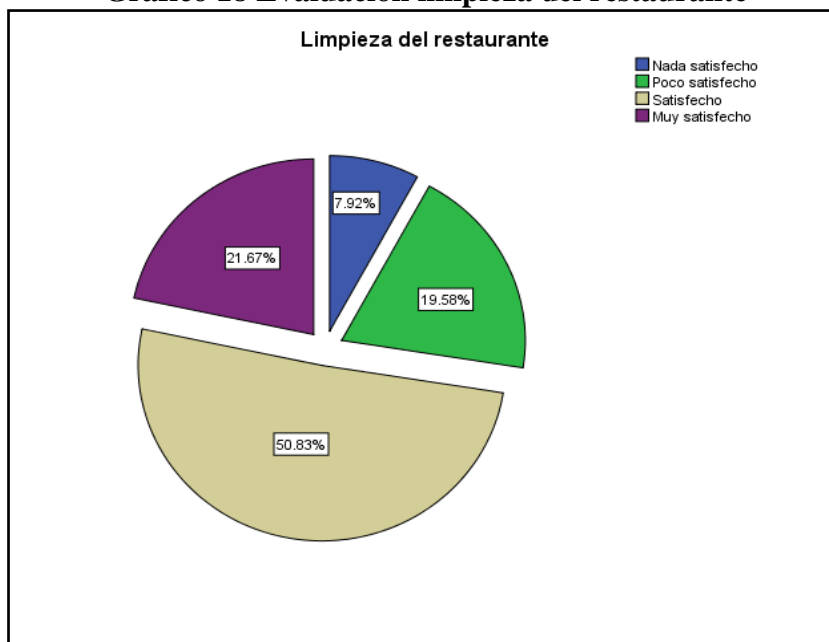
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La limpieza y los procesos de inocuidad son factores primordiales en la actividad de servicios de alimentos y bebidas, como se observa se tiene un buen porcentaje de clientes satisfechos, pero se necesita continuar con un criterio de mejora continua que vaya en función de las necesidades de los grupos de interés.

**Tabla 15: Evaluación limpieza del restaurante**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada satisfecho	48	7.92%	7.92%	7.92%
Poco satisfecho	118	19.58%	19.58%	27.50%
Satisfecho	305	50.83%	50.83%	78.33%
Muy satisfecho	130	21.67%	21.67%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata.

**Gráfico 18 Evaluación limpieza del restaurante**

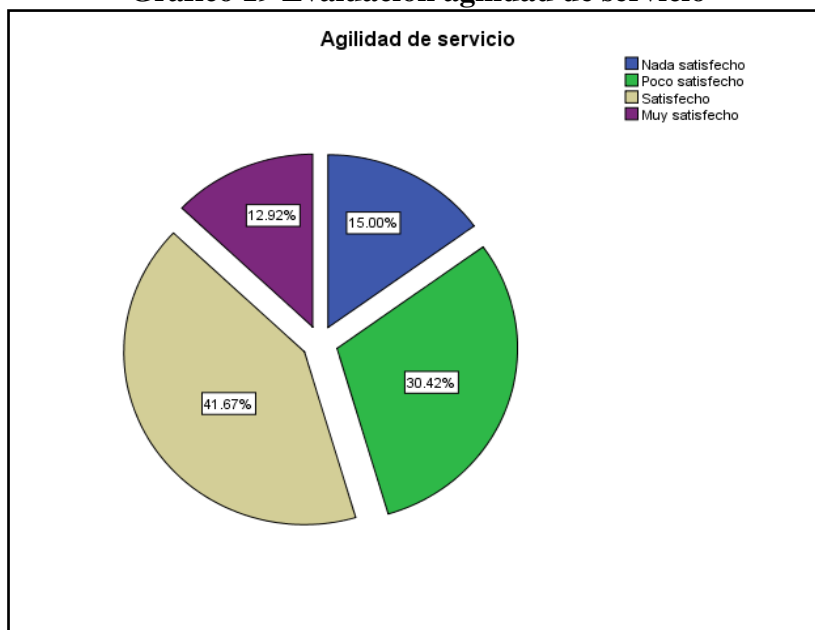
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Los datos obtenidos reflejan que de forma mayoritaria las personas se encuentran satisfechos con el nivel o agilidad de servicio en un 41.7%, no obstante, una cifra curiosa del 30.4% indicaron que se encontraban poco satisfechos. De lo anteriormente expuesto, se puede intuir que el restaurante probablemente tiene horas pico en las cuales su rapidez en el servicio se ve resentida.

**Tabla 16: Evaluación agilidad de servicio**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada satisfecho	90	15.00%	15.00%	15.00%
Poco satisfecho	183	30.42%	30.42%	45.42%
Satisfecho	250	41.67%	41.67%	87.08%
Muy satisfecho	78	12.92%	12.92%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 19 Evaluación agilidad de servicio**

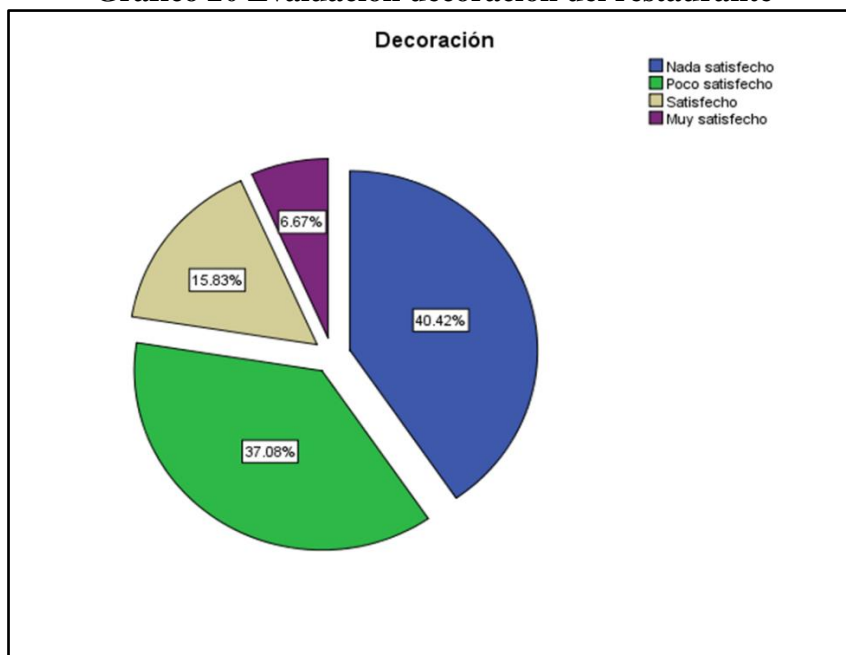
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

En cuanto a la evaluación de la decoración del restaurante un porcentaje mayoritario de encuestados afirman estar poco o nada satisfechos con esta, por lo que es recomendable, destinar recursos para mejoramiento de la imagen ya sea interna o externa del local.

**Tabla 17: Evaluación decoración del restaurante**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada satisfecho	243	40.42%	40.42%	40.42%
Poco satisfecho	223	37.08%	37.08%	77.50%
Satisfecho	95	15.83%	15.83%	93.33%
Muy satisfecho	40	6.67%	6.67%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 20 Evaluación decoración del restaurante**

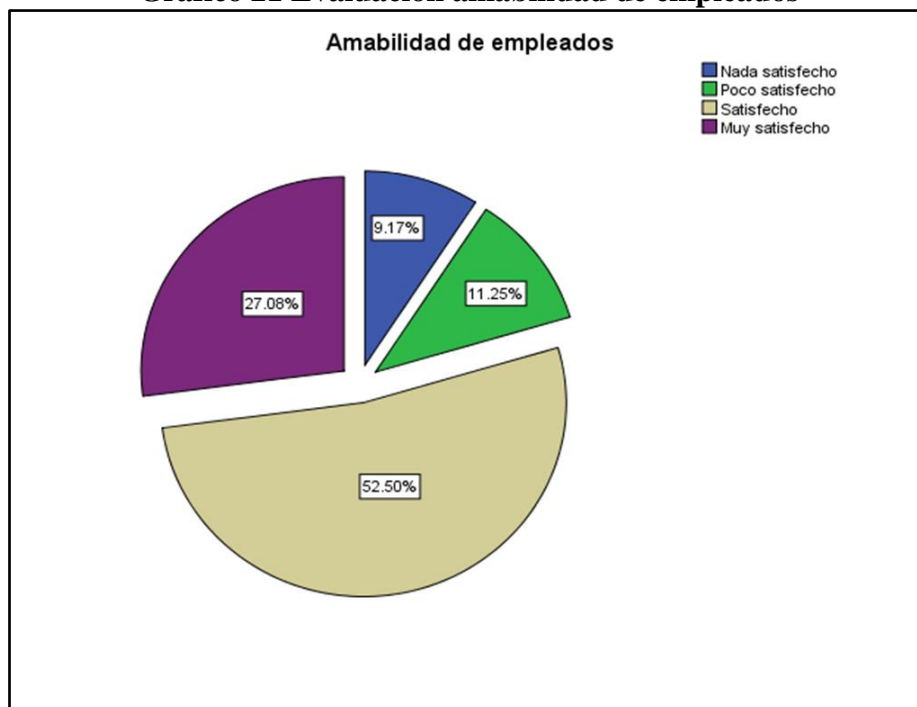
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Una de las mayores fortalezas de restaurante es que los clientes afirman estar entre satisfechos y muy satisfechos con un 80% aproximadamente de personas con el trato y amabilidad que reciben por parte de los colaboradores que trabajan en el restaurante Nuevo Amanecer.

**Tabla 18: Evaluación amabilidad de empleados**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada satisfecho	55	9.17%	9.17%	9.17%
Poco satisfecho	68	11.25%	11.25%	20.42%
Satisfecho	315	52.50%	52.50%	72.92%
Muy satisfecho	163	27.08%	27.08%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 21 Evaluación amabilidad de empleados**

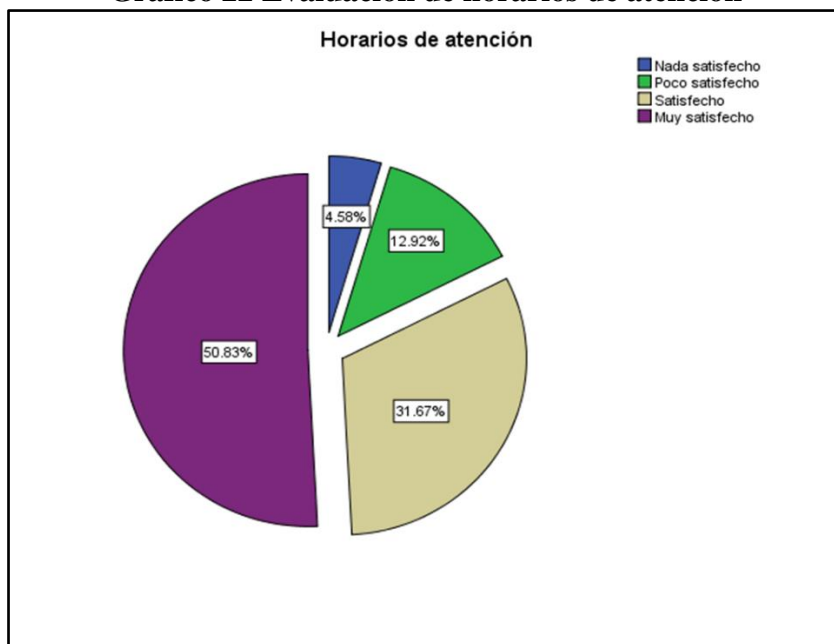
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Otra ventaja competitiva identificada con la realización de la encuesta a los clientes del restaurante Nuevo Amanecer es el FCE o fortaleza asociada con la disponibilidad de horarios de atención, ya que, los clientes en su mayoría indican estar de acuerdo y muy de acuerdo con sus horarios actuales de atención.

**Tabla 19: Evaluación horarios de atención**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulativo
Valid Nada satisfecho	28	4.58%	4.58%	4.58%
Poco satisfecho	78	12.92%	12.92%	17.50%
Satisfecho	190	31.67%	31.67%	49.17%
Muy satisfecho	305	50.83%	50.83%	100.00%
Total	600	100.00%	100.00%	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 22 Evaluación de horarios de atención**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### 1.3.5. Identificación de fortalezas y amenazas

Las fortalezas que se identifican mediante el análisis interno tienen relación con las siguientes variables:

- Apropiada reputación del restaurante
- Clientes satisfechos
- Calidad de producto y servicio
- Eficacia en distribución
- Capacidad de producir a tiempo y habilidades de manufactura
- Suficiente cobertura geográfica
- Actitud emprendedora
- Alta frecuencia de visita de clientes
- Precios razonables
- Apropiados procesos de limpieza e inocuidad de alimentos
- Agilidad de atención y amabilidad de los empleados
- Amplia cobertura en horarios de atención

Mientras que, las debilidades disponen de las siguientes variables o factores críticos de éxito:

- Cadena de valor y descripción de actividades insuficiente
- Escasa retención de clientes
- Fijación de precio ineficaz

- Ineficaces procesos para promoción y publicidad
- Ineficaces procesos de innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios
- Procesos financieros poco estables
- Dificultad para calcular flujos de efectivo
- Baja probabilidad de recomendación a clientes potenciales
- Limitada variedad de platillos y opciones de comida
- Sabor de comida poco apetecible
- Decoración obsoleta
- Fuerza de ventas poco capacitada

#### 1.4. Priorización de factores críticos de éxito

Para la priorización de los factores críticos de éxito se establece un match entre cada una de estas variables por medio de la matriz de Holmes, se inicia con las variables asociadas a las oportunidades y amenazas, posteriormente, se hace el mismo proceso, pero con los FCE correspondientes a las fortalezas y debilidades.

**Tabla 20: Priorización de FCE Oportunidades**

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	Oportunidad 1. Potencial mejoramiento en la seguridad jurídica y ley anticorrupción	Oportunidad 2. Firma acuerdo comercial entre Ecuador y USA	Oportunidad 3. Incremento de procesos digitales en negocios	Oportunidad 4. Implementación de canales alternativos de distribución y comunicación	Oportunidad 5. Costos por cambio de proveedor son bajos	Oportunidad 6. Los compradores se pueden integrar hacia atrás	Oportunidad 7. Buena posición de costos	Oportunidad 8. Aceptable habilidad productiva	Oportunidad 9. Capacidad de servicio al cliente	Suma	Porcentaje
Oportunidad 1. Potencial mejoramiento en la seguridad jurídica y ley anticorrupción	1	0.5	1	1	1	1	1	1		6.5	18%
Oportunidad 2. Firma acuerdo comercial entre Ecuador y USA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	23%
Oportunidad 3. Incremento de procesos digitales en negocios	0	0.5	1	0.5	0.5	0	1	1	1	4.5	13%
Oportunidad 4. Implementación de canales alternativos de distribución y comunicación	0	0	0	1	0.5	1	1	1	1	4.5	13%
Oportunidad 5. Costos por cambio de proveedor son bajos	0	0	0	1	1	1	1	0.5	0.5	4	11%
Oportunidad 6. Los compradores se pueden integrar hacia atrás	0	0	0	0	0	1	1	0.5	0.5	2	6%
Oportunidad 7. Buena posición de costos	0	0	0	0	0	0.5	1	0.5	0.5	1.5	4%
Oportunidad 8. Aceptable habilidad productiva	0	0	0	0	0	0.5	1	1	1	2.5	7%
Oportunidad 9. Capacidad de servicio al cliente	0	0	0	0	0	0.5	1	0.5	1	2	6%
TOTAL										<b>35.50</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Las oportunidades que serán prioritarias para el análisis de los factores externos y competitivos son:

- O1 con una calificación de 6.5
- O2 con una calificación de 8 y,
- O3 y O4 con una calificación compartida de 4.5, respectivamente.
- O5 con una calificación de 4.



Tabla 21: Priorización de FCE Amenazas

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	Amenaza 1. Contracción económica mundial	Amenaza 2. Afectación económica a la industria de servicios de A&B	Amenaza 3. Incremento del desempleo	Amenaza 4. Decaimiento de la demanda de productos y servicios	Amenaza 5. Productos sustitutos atractivos y con precios competitivos	Amenaza 6. Fuerte preferencia de otras marcas	Amenaza 7. Rivalidad aumenta cuanto la competencia también lo hace	Amenaza 8. Si hay poca demanda el productor debe mantener sus precios	Amenaza 9. Reputación y marca de la competencia ya posicionada	Suma	Porcentaje
Amenaza 1. Contracción económica mundial	1	1	0	1	1	0.5	1	1	6.5	16%	
Amenaza 2. Afectación económica a la industria de servicios de A&B	1	1	1	1	1	1	1	1	8	20%	
Amenaza 3. Incremento del desempleo	0	0.5	0.5	1	0	1	1	1	5	13%	
Amenaza 4. Decaimiento de la demanda de productos y servicios	0	0	1	0.5	1	1	1	1	5.5	14%	
Amenaza 5. Productos sustitutos atractivos y con precios competitivos	0	0	0	1	1	1	0.5	1	4.5	11%	
Amenaza 6. Fuerte preferencia de otras marcas	0	0	0	0	0	1	0.5	0.5	2	5%	
Amenaza 7. Rivalidad aumenta cuanto la competencia también lo hace	0	0	0.5	1	0	0.5	0.5	0.5	3	8%	
Amenaza 8. Si hay poca demanda el productor debe mantener sus precios	0	0	0	0	0	0.5	1	1	2.5	6%	
Amenaza 9. Reputación y marca de la competencia ya posicionada	0.5	0	0	0	0	0.5	1	0.5	2.5	6%	
<b>TOTAL</b>									<b>39.50</b>	<b>100.00%</b>	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Las amenazas que se consideran como prioridad para el análisis de los factores externos y competitivos son:

- A1 con una calificación de 6.5.
- A2 con una calificación de 8.
- A3 con una calificación de 5.
- A4 con una calificación de 5.5
- Y finalmente, A5 con una calificación de 4.5.

Tabla 22: Priorización FCE Fortalezas

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	Fortaleza 1. Apropia reputación del restaurante	Fortaleza 2. Clientes satisfechos	Fortaleza 3. Calidad de producto y servicio	Fortaleza 4. Eficacia en distribución	Fortaleza 5. Capacidad de producir a tiempo y habilidades de manufactura	Fortaleza 6. Suficiente cobertura geográfica	Fortaleza 7. Actitud emprendedora	Fortaleza 8. Alta frecuencia de visita de clientes	Fortaleza 9. Precios razonables	Fortaleza 10. Apropriados procesos de limpieza e inocuidad de alimentos	Fortaleza 11. Agilidad de atención y amabilidad de los empleados	Fortaleza 12. Amplia cobertura en horarios de atención	Suma	Porcentaje
Fortaleza 1. Apropia reputación del restaurante	1	0	0.5	0	0	0	0.5	0	0	1	0.5	1	3.5	6%
Fortaleza 2. Clientes satisfechos	1	1	1	1	1	0.5	0.5	1	1	0.5	0.5	1	9	15%
Fortaleza 3. Calidad de producto y servicio	0	0.5	1	0.5	1	0	1	1	1	1	1	1	8	14%
Fortaleza 4. Eficacia en distribución	0	0	1	1	0.5	1	1	1	1	1	1	1	8.5	15%
Fortaleza 5. Capacidad de producir a tiempo y habilidades de manufactura	0	0	0	1	1	1	1	0.5	1	1	1	1	7.5	13%
Fortaleza 6. Suficiente cobertura geográfica	0	0	0	0	0	1	1	0.5	0.5	1	1	1	5	9%
Fortaleza 7. Actitud emprendedora	0	0	0.5	1	0	0.5	1	0.5	0.5	1	1	1	6	10%
Fortaleza 8. Alta frecuencia de visita de clientes	0	0	0	0	0	0.5	1	1	1	1	1	1	5.5	9%
Fortaleza 9. Precios razonables	0.5	0	0	0	0	0.5	1	0.5	1	1	1	1	5.5	9%
Fortaleza 10. Apropriados procesos de limpieza e inocuidad de alimentos	0.5	0	0.5	0	0.5	0.5	1	1	0	1	1	1	6	10%
Fortaleza 11. Agilidad de atención y amabilidad de los empleados	1	0.5	0.5	0.5	1	0.5	1	0.5	0.5	0	1	1	7	12%
Fortaleza 12. Amplia cobertura en horarios de atención	1	0	0	0	0.5	0.5	0.5	1	0	1	0	1	4.5	8%
<b>TOTAL</b>													<b>58.50</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Las ventaja competitiva que se determina por medio de las fortalezas presenta la siguiente priorización de variables o FCE:

- F2 con una calificación de 9.
- F3 con una calificación de 8.
- F4 con una calificación de 8.5.
- F5 con una calificación de 7.5
- Y finalmente, F11 con una calificación de 7.

Tabla 23: Priorización FCE Debilidades

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	Debilidad 1. Cadena de valor y descripción de actividades insuficiente	Debilidad 2. Escasa retención de clientes	Debilidad 3. Fijación de precio ineficaz	Debilidad 4. Ineficaces procesos para promoción y publicidad	Debilidad 5. Ineficaces procesos de innovación y desarrollo de nuevos	Debilidad 6. Procesos financieros poco estables	Debilidad 7. Dificultad para calcular flujos de efectivo	Debilidad 8. Baja probabilidad de recomendación a clientes	Debilidad 9. Limitada variedad de platillos y opciones de comida	Debilidad 10. Sabor de comida poco apetible	Debilidad 11. Decoración obsoleta	Debilidad 12. Fuerza de ventas poco capacitada	Suma	Porcentaje
Debilidad 1. Cadena de valor y descripción de actividades insuficiente	1	0	0.5	1	0.5	0.5	0	1	1	1	1	1	7.5	11%
Debilidad 2. Escasa retención de clientes	1	1	1	1	1	0.5	0.5	1	1	0.5	0.5	1	9	13%
Debilidad 3. Fijación de precio ineficaz	1	0.5	1	0.5	1	1	1	1	0	1	1	0.5	8.5	12%
Debilidad 4. Ineficaces procesos para promoción y publicidad	1	1	1	1	0.5	1	0.5	0	1	1	1	1	9	13%
Debilidad 5. Ineficaces procesos de innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios	1	1	1	1	1	1	1	0.5	1	1	0	1	9.5	14%
Debilidad 6. Procesos financieros poco estables	0.5	0	0	0	0	1	1	0.5	0.5	1	1	1	5.5	8%
Debilidad 7. Dificultad para calcular flujos de efectivo	0	0.5	0.5	0.5	0	0.5	1	0.5	0.5	1	1	1	6	9%
Debilidad 8. Baja probabilidad de recomendación a clientes potenciales	0	0.5	0	0	0	0.5	1	1	1	1	1	1	6	9%
Debilidad 9. Limitada variedad de platillos y opciones de comida	0.5	0.5	1	0	1	0.5	1	0.5	1	1	1	1	8	12%
Debilidad 10. Sabor de comida poco apetible	0.5	1	0.5	1	0.5	0.5	1	1	1	1	1	1	9	13%
Debilidad 11. Decoración obsoleta	1	0	0	0.5	1	0.5	1	0.5	0.5	0	1	1	6	9%
Debilidad 12. Fuerza de ventas poco capacitada	1	1	1	1	0.5	0.5	0.5	1	0	1	0	1	7.5	11%
<b>TOTAL</b>												<b>69.00</b>	<b>100.00%</b>	

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Las oportunidades de mejora que se determina por medio de la identificación de debilidades, presenta la siguiente priorización de variables o FCE:

- A1 con una calificación de 8.5.
- A2 con una calificación de 9.
- A3 con una calificación de 8.5.
- A4 con una calificación de 9.
- Y finalmente, A5 con una calificación de 9.5.

Con la priorización de FCE tanto para oportunidades, debilidades y amenazas se realizará el análisis FODA a fin de encontrar el curso estratégico que permita un mejoramiento institucional y comercial del restaurante Nuevo Amanecer.

### 1.5. Resumen FODA

En el resumen FODA se sintetiza la información obtenida con el análisis externo, competitivo e interno a fin de que bajo la formulación de un curso de acción se puedan mejorar las habilidades y destrezas del personal y estructura del restaurante Nuevo Amanecer para que este incremente sus ingresos, consiga una buena posición competitiva y garantice su sostenibilidad en el tiempo. Dicho curso de acción no es más que el diseño de un plan de marketing para el restaurante, en el capítulo dos del presente entregable se esboza cada uno de sus componentes como propuesta de solución:

**Tabla 24:** *Matriz FODA*

<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
1. Clientes satisfechos	1. Cadena de valor y descripción de actividades insuficiente
2. Calidad de producto y servicio	2. Escasa retención de clientes
3. Eficacia en distribución	3. Fijación de precio ineficaz
4. Capacidad de producir a tiempo y habilidades de manufactura	4. Ineficaces procesos para promoción y publicidad
5. Agilidad de atención y amabilidad de los empleados	5. Ineficaces procesos de innovación y desarrollo de nuevos productos y servicios
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Amenazas (A)</b>
1. Potencial mejoramiento en la seguridad jurídica y ley anticorrupción	1. Contracción económica mundial
2. Firma acuerdo comercial entre Ecuador y USA	2. Afectación económica a la industria de servicios de A&B
3. Incremento de procesos digitales en negocios	3. Incremento del desempleo
4. Implementación de canales alternativos de distribución y comunicación	4. Decaimiento de la demanda de productos y servicios
5. Costos por cambio de proveedor son bajos	5. Productos sustitutos atractivos y con precios competitivos

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

## CAPÍTULO II

### 2. DESARROLLO Y PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

#### 2.1. Filosofía corporativa

El Restaurante Nuevo Amanecer cuenta con una amplia trayectoria dentro de la industria de bebidas y alimentos, cuenta con un número considerable de clientes. Sus elementos principales como filosofía se encuentran determinados por su misión, visión estratégica y principios y valores.

##### 2.1.1. Misión corporativa

Antes de poder definir la misión o know how de la organización se describen los siguientes componentes:

**Tabla 25:** *Componentes para declarar la misión*

Componentes	Aplicación
¿Cuál es nuestro negocio?	Servicios de alimentos y bebidas.
¿Quién es el cliente?	Comensales, residentes y familias ubicadas en el Sector de San José Morán, norte del Distrito Metropolitano de Quito
¿Qué valor tiene para el cliente?	Comida sana y de casa a precios competitivos.
¿Cuál será nuestro negocio?	Ser un establecimiento reconocido por la comunidad de San José de Morán por la calidad de sus platillos, amabilidad y rapidez en su servicio y precios cómodos.
¿Cuál debería ser nuestro negocio?	Un restaurante de ambiente familiar que ponga a disposición de sus clientes comida sana y de casa, con platos a la carta y menús especiales por temporada, con servicio de entrega a domicilio y a precios competitivos.

Fuente: (Kotler & Keller, 2012, p. 38)  
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Con la identificación de los componentes para declarar el know how de la organización, se procede a definir las características principales de la misión corporativa, para finalmente, redactarla:

**Tabla 26: Características principales misión corporativa**

<b>Características principales</b>	<b>Aplicación</b>
Se centran en un número limitado de metas	Comensales, residentes y familias ubicadas en el Sector de San José Morán, norte del Distrito Metropolitano de Quito.
Enfatizan las políticas y valores principales de la empresa	Honestidad, responsabilidad, compromiso, empatía y amabilidad.
Define las principales esferas competitivas	B2C – Business to Customer, Liderazgo en costos, personal capacitado y entrenado, vocación de servicio, precios competitivos.
Tienen una visión de corto plazo	Alcanzar un evidente reconocimiento marca, captando nuevos clientes y fidelizando a los clientes existentes.
Son cortas, memorables y significativas	El restaurante Nuevo Amanecer ubicado en el Sector de San José de Morán, se especializa en la oferta de comida sana y casera, con precios competitivos, personal competente y una constante preocupación por sus clientes y proveedores.

Fuente: (Kotler & Keller, 2012, p. 38)

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La misión o la razón de ser estratégica del Restaurante Nuevo Amanecer dispone del siguiente enunciado:

Gráfico 23 Misión corporativa



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### 2.1.2. Visión estratégica

**Tabla 27:** Componentes para declarar la visión

Componentes	Aplicación
Objetivo y horizonte en el tiempo	Ser un restaurante familiar reconocido por su calidad y variedad de alimentos, para los próximos tres años (hasta el 2023) contar con un buen posicionamiento de marca y fidelización de clientes.
Factores diferenciadores – ventaja competitiva	Precios competitivos, buena cobertura de horarios de atención, sistema de reservas.
Mezcla de productos y servicios	Desayunos, almuerzos, meriendas, platillos a la carta, menús por temporada.
Satisfacción de necesidades	Necesidades de alimentación de clientes.
Responsabilidad social y ambiental	Manejo responsable de desechos, la comida sobrante será destinado a la jurisdicción de la Administración Zonal Calderón para su posterior disposición a personas con experiencia en vida de calle.
Valores y principios que rigen las operaciones	Honestidad, responsabilidad, compromiso, empatía y amabilidad.

Fuente: (Thompson, y otros, 2018)

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La visión de ser estratégica del Restaurante Nuevo Amanecer dispone del siguiente enunciado:

Gráfico 24 Visión estratégica del restaurante



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

## 2.2. Objetivos de marketing

Para la declaración de cada uno de los subniveles de los objetivos de marketing se define la dimensión de estos, el segmento al que pertenece, la meta a alcanzar del objetivo y el plazo o delimitación temporal.

### 2.1.1. Declaración de objetivos

Tabla 28: Fijación de objetivos

Dimensión del objetivo	Segmento	Meta	Plazos
Objetivo operativo	Ventas	30%	2021 – 2023
Objetivo estratégico	a Cobertura	50%	2021 – 2023

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

- Incrementar un 30% de las ventas de los servicios de alimentos y bebidas, anualmente para el periodo 2021 – 2023.
- Incrementar la cobertura geográfica de entrega de alimentos a domicilio hasta 3 locaciones aledañas (Carapungo, Marianitas y Calderón), periodo 2021 – 2023.



## 2.2. Estrategias de marketing

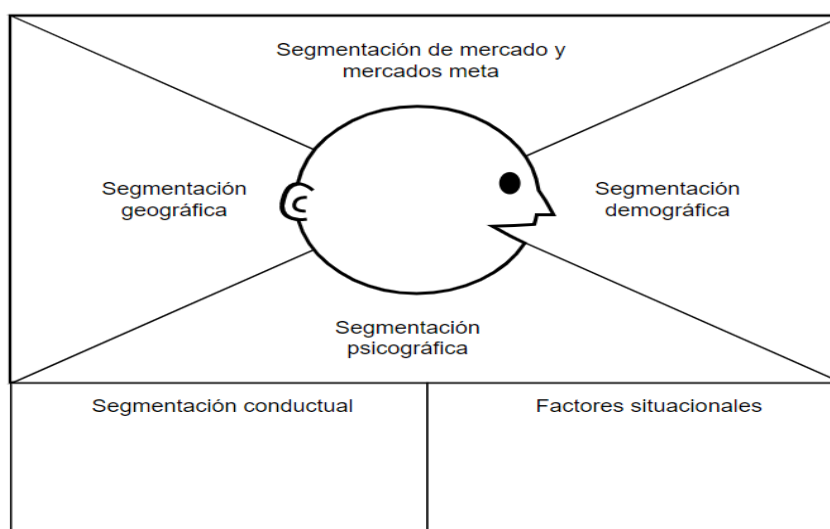
### 2.2.1. Segmentación de mercado y mercados meta

Los mercados que se consideran como meta para el presente proyecto o plan de marketing para el restaurante Nuevo Amanecer se fundamentan sobre las bases propuestas por (Kotler & Keller, 2012).

Las variables inician con una segmentación geográfica, la zona de influencia o impacto del proyecto se ubica en la Provincia de Pichincha, Zona 9 (Distrito Metropolitano de Quito), Sector Norte – San José de Morán; posteriormente, se establece una segmentación demográfica compuesta por familias con rangos de edades entre 5 a más de 65 años; después se identifica la segmentación psicográfica, con clientes pensadores que se caracterizan por ser: “personas maduras, satisfechas y reflexivas, motivadas por los ideales y que valoran el orden, el conocimiento y la responsabilidad. Buscan durabilidad, funcionalidad y valor en los productos”. (Kotler & Keller, 2012, p. 226)

La cuarta variable de la segmentación es la correspondiente a factores conductuales, estos se centran en necesidades y beneficios de carácter tradicional como, por ejemplo, la necesidad de alimentación de las personas. Finalmente, los factores situacionales determinados por la urgencia, es decir, personas que necesitan la entrega de un servicio rápido y sin previo aviso, con volúmenes grandes y pequeños de pedidos.

**Gráfico 25 Segmentación de mercado y mercados meta**

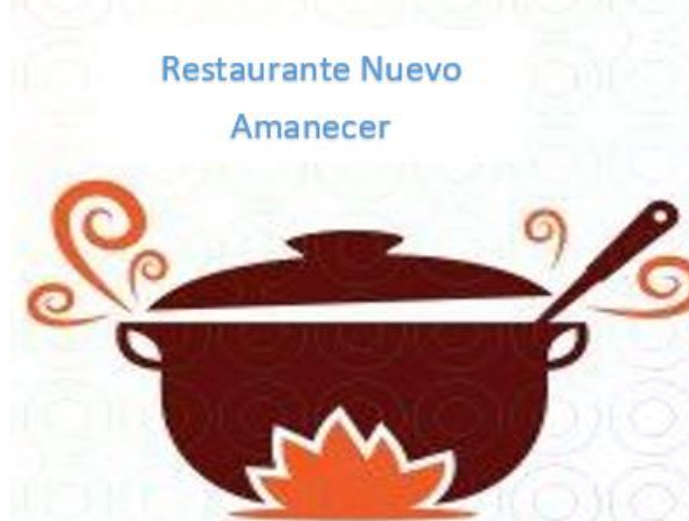


Fuente: (Kotler & Keller, 2012, pp. 214 - 231)  
Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### 2.2.2. Estrategias de posicionamiento de marca

Con este tipo de estrategias se busca que el Restaurante Nuevo Amanecer obtenga un reconocimiento como marca para ello, se establece un nuevo diseño como logotipo de marca que permita una transición entre su modelo tradicional por otro, diseño:

**Gráfico 26 Logotipo tradicional Restaurante Nuevo Amanecer**



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

El nuevo diseño del logotipo presenta una imagen más sobria y contemporánea todo esto para que el restaurante Nuevo Amanecer goce de una mayor aceptación, en este nuevo diseño se presenta la promesa central de la marca o slogan: comida sana y de casa.

Se utiliza un logotipo con una mezcla entre color azul todo esto por las siguientes características expuestas por (Kotler & Keller, 2012):

El azul es otro color predominante en la naturaleza, y que casi siempre se asocia con la seguridad, la eficacia, la productividad y la claridad de mente. Es un color que se ha vuelto popular en el mundo corporativo, en particular en la industria de alta tecnología. El azul también simboliza limpieza, apertura y relajación; funciona bien para todo, desde los productos de limpieza y cuidado personal, hasta spas y destinos vacacionales. (p. 347)

En otro sentido, se tiene también la presencia de texto y una imagen que denota servicio de alimentos bajo un color negro, esto en referencia a lo que expresan (Kotler & Keller, 2012):

El negro es clásico y fuerte, y forma parte de las paletas de color de los especialistas en marketing como componente principal o como color de énfasis en tipografía y gráficos. El negro puede transmitir poder, lujo, sofisticación y autoridad, y es posible usarlo para comercializar todo, desde automóviles y electrónicos hasta hoteles de lujo y servicios financieros. (p. 347).

Gráfico 27 Diseño nuevo logotipo de marca



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Las principales estrategias de posicionamiento de marca se encuentran definidas por las siguientes variables:

Gráfico 28 Estrategias de posicionamiento de marca

Código estrategia	Declaración estrategia
E1	Fomentar un espíritu como una empresa responsable y con participación local, proveyendo un servicio ágil y confiable, productos de calidad y con precio justo

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### 2.2.3. Estrategias de producto

Antes de entrar en detalle con la descripción de los principales productos y servicios de la organización, es necesario definir la jerarquía de estos:

Tabla 29: Jerarquía de producto

Jerarquía	Aplicación
Familia de necesidades	Alimentación.
Familia de productos	Alimentos y bebidas.
Clase o categoría de productos	Comida casera, cocina nacional.
Línea de productos	Comida de la sierra y comida de la costa.
Tipo de productos	Desayunos, almuerzos, meriendas y, platos a la carta.
Artículos	Entradas, platos fuertes, postre, bebidas soft, platos a la carta.

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Los tipos de productos principales que el restaurante Nuevo Amanecer pone a disposición de sus clientes como parte de su oferta de valor, son desayunos, almuerzos y meriendas:

**Gráfico 29 Desayuno ejecutivo**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 30 Almuerzo ejecutivo**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Gráfico 31 Merienda ejecutiva**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Como curso de acción para la innovación del restaurante se plantea contar con una mezcla de productos que sirvan como valor agregado a manera de actividades diferenciadoras de la marca. Para este efecto, se planea destinar un presupuesto para producción de menús temáticos o de temporada para un segmento de clientes ejecutivo.

**Gráfico 32 Propuesta menú de temporada**



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Finalmente, las estrategias que se destinan para el producto se encuentran asociadas a las siguientes variables:

**Tabla 30: Estrategias de producto**

<b>Código estrategia</b>	<b>Declaración estrategia</b>
E2	Incrementar la línea o mix de productos en un 20% anualmente, mediante el mejoramiento de la relación entre marca y producto
E3	Encontrar oportunidades de innovación mediante la realización de investigaciones de mercado.

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**2.2.4. Estrategias de precio**

Antes de identificar las estrategias de precio actuales y futuras del restaurante Nuevo Amanecer, se hace un análisis de costos y gastos, en dónde, se estima a través de una estructura de costos y gastos que el presupuesto promedio de marketing para la elaboración y comercialización ya sea de un desayuno, almuerzo o merienda es de \$0.11. Este rubro lo componen los egresos por concepto de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y, fuerza de ventas.

**Tabla 31: Presupuesto de marketing por platillo**

<b>Presupuesto de marketing por platillo</b>	<b>Valor USD</b>
Publicidad	\$ 0.03
Promoción de ventas	\$ 0.02
Relaciones públicas	\$ 0.01
Marketing directo	\$ 0.02
Fuerza de ventas	\$ 0.03
<b>Costo total</b>	<b>\$ 0.11</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Posteriormente, se define la estructura de costos y precios de venta al público de los desayunos continentales, almuerzos y meriendas; tal como se observa, los tres tipos de platillos mantienen el mismo pvp de \$2.50, con un margen de rentabilidad promedio del 35% sobre los costos y gastos.

**Tabla 32: Precio de venta al público desayuno, almuerzo y merienda**

<b>Detalle del costo por platillo producido</b>	<b>Valor USD</b>
Costos materias primas en promedios	\$ 0.99
Logística interna	\$ 0.05
Mano de obra	\$ 0.45
Publicidad	\$ 0.11
Costos indirectos promedio	\$ 0.25
Total, entre costos y gastos	\$ 1.85
Margen de utilidad promedio (35%)	\$ 0.65
<b>Precio de venta al público</b>	<b>\$ 2.50</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Es importante el indicar que, con la mezcla de productos actuales, existe un platillo que difiere en su precio de venta al público de los anteriores mencionados, este se constituye por un

desayuno completo con un precio de venta por \$3.00, a continuación, se presenta su estructura de precios:

**Tabla 33:** *Precio de venta al público desayuno completo*

<b>Detalle del costo por platillo producido</b>	<b>Valor USD</b>
Costos materias primas en promedios	\$ 1.36
Logística interna	\$ 0.05
Mano de obra	\$ 0.45
Publicidad	\$ 0.11
Costos indirectos promedio	\$ 0.25
Total, entre costos y gastos	\$ 2.22
Margen de utilidad promedio (35%)	\$ 0.78
<b>Precio de venta al público</b>	<b>\$ 3.00</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Por último, se presenta la estructura de precios de venta al público para platos a la carta y menús de temporada, es importante el recalcar que, los precios fijados corresponden a valores promedio el precio de cada platillo dependerá exclusivamente de la complejidad de elaboración de estos se mantiene un rango de precios entre \$4.00 hasta \$7.00 y, manteniendo el rubro de publicidad tal como se lo hace con los platillos convencionales:

**Tabla 34:** *Precio de venta al público platos a la carta y menú por temporada*

<b>Detalle del costo por platillo producido</b>	<b>Valor USD</b>
Costos materias primas en promedios	\$ 2.84
Logística interna	\$ 0.05
Mano de obra	\$ 0.45
Publicidad	\$ 0.11
Costos indirectos promedio	\$ 0.25
Total, entre costos y gastos	\$ 3.70
Margen de utilidad promedio (35%)	\$ 1.30
<b>Precio de venta al público</b>	<b>\$ 5.00</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Una vez identificados los costos, gastos y precios del restaurante, se puede indicar que, este mantiene las siguientes estrategias de precio:

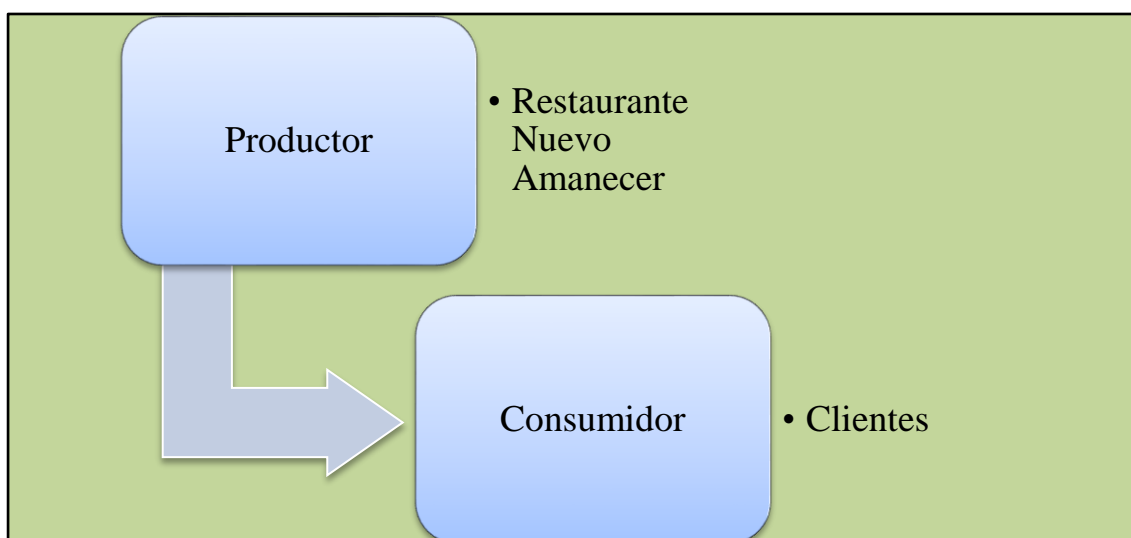
**Tabla 35: Estrategias de precio**

Código estrategia	Declaración estrategia
E4	Utilizar la estrategia de fijación de precios de características opcionales para platos a la carta o menús de temporada, mediante la opción de que el cliente pueda agregar o personalizar su receta de acuerdo con sus gustos y presupuesto.

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

#### 2.2.4. Estrategias de plaza

La plaza del restaurante Nuevo Amanecer se trata de una distribución minorista, esta se caracteriza por ser una “venta directa de bienes y servicios al consumidor final” (Kotler & Keller , 2012, p. 447), posteriormente, se muestra la estructura del canal de distribución de la organización:

**Gráfico 33 Canal directo de distribución restaurante Nuevo Amanecer**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La planta o canal de distribución se encuentra conformado por los siguientes espacios físicos:

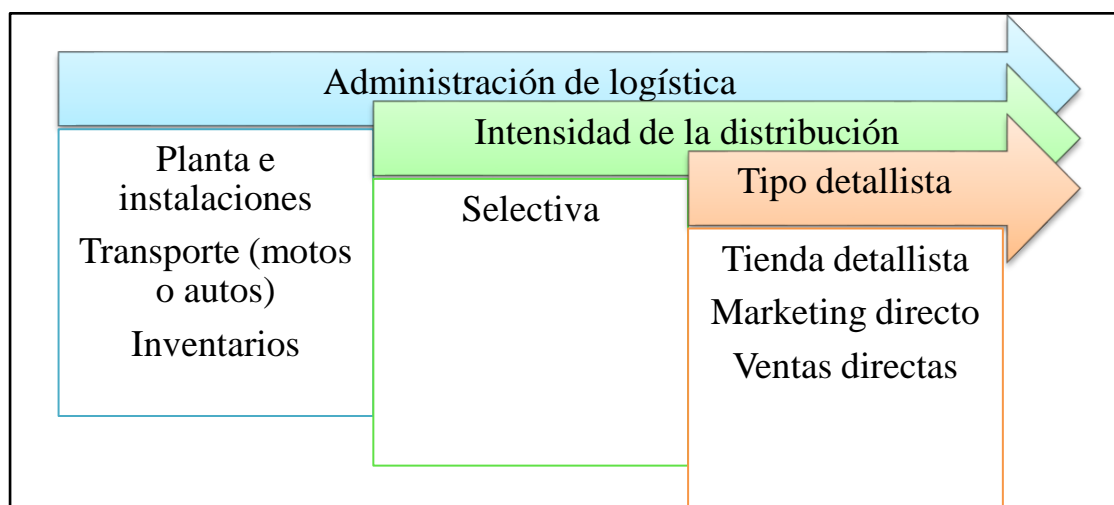
- Cocina
- Área de comida
- Baño

Adicionalmente, se busca establecer un sistema de entregas a domicilio manteniendo el canal de distribución directo previamente mencionado e incrementando la opción de despacho de pedidos a domicilio por compras superiores a los \$5.00 y que los destinatarios de estas se encuentren con un máximo de 3 kilómetros a la redonda del perímetro de la ubicación del



restaurante, este servicio generará un recargo adicional de \$1.50. Todo esto siguiendo la siguiente estructura:

**Gráfico 34 Estructura distribución**



Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Finalmente, se describen a continuación, las estrategias asociadas a la plaza del presente proyecto:

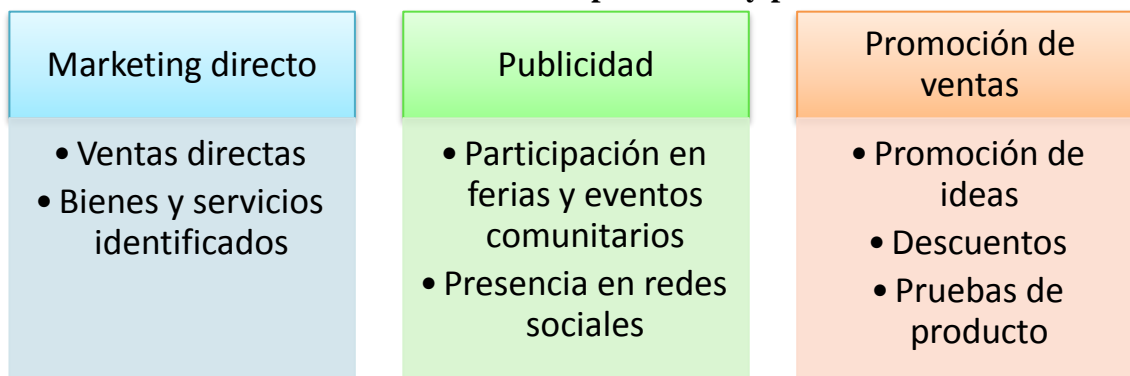
**Tabla 36: Estrategias de plaza**

Código estrategia	Declaración estrategia
E5	Trabajar con criterios de administración de inventarios y abastecimiento estratégico de alimentos, contando con procedimientos de estrategia de red para distribución de productos a los clientes.
E6	Destinar el 10% del presupuesto de marketing para pagos a transportistas por entrega de envíos a domicilio mediante la aplicación de criterios de excelencia corporativa en la gestión de inventarios y almacenes, pronóstico de ventas y transporte.

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### 2.2.5. Estrategias de publicidad

La publicidad o canales de comunicación pretenden forjar buenas relaciones de marketing, publicidad y promoción de ventas por medio el empleo de cualquier forma de presentación (pagada o gratuita) en la promoción de ideas, bienes y servicios. (Kotler & Keller , 2012)

**Gráfico 35 Estructura promoción y publicidad**

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Las estrategias se encuentran determinadas por las siguientes variables como acciones correctivas para el mejoramiento de las actividades comerciales de promoción y publicidad:

**Tabla 37: Estrategias de promoción**

Código estrategia	Declaración estrategia
E7	Incrementar la presencia de la marca en redes sociales, mediante la creación de canales de comunicación por Whatsapp, Instagram y Facebook para información y atención a clientes.
E8	Incorporar un sistema de reservas a través de canales tradicionales y también redes sociales.

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

### 2.3. Planes de marketing

Esta sección dispone de los siguientes componentes como elementos que conformar el plan de marketing para el restaurante Nuevo Amanecer:

- Plan de ventas
- Plan estratégico de marketing (Hoyos Ballesteros, 2013)

**Tabla 38:** *Plan de ventas restaurante Nuevo Amanecer 2021*

<b>Servicio</b>	<b>Tipo de venta</b>	<b>Canal</b>	<b>Cliente</b>	<b>Producto</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Meta esperada</b>
A & B	Venta directa	Canal directo	Familias	Desayuno continental	Anual	1440
A & B	Venta directa	Canal directo	Familias	Desayuno completo	Anual	720
A & B	Venta directa	Canal directo	Familias	Almuerzo ejecutivo	Anual	2160
A & B	Venta directa	Canal directo	Familias	Merienda	Anual	2160
A & B	Venta por social media	Canal directo	Familias y empresas	Platos a la carta	Anual	1336
A & B	Venta por social media	Canal directo	Familias y empresas	Menú de temporada	Anual	1336

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Tabla 39: Plan estratégico de marketing**

Mix de marketing	Estrategia	Indicador	Meta	Frecuencia de medición	Plazos
Posicionamiento de marca	Fomentar un espíritu como una empresa responsable y con participación local, proveyendo un servicio ágil y confiable, productos de calidad y con precio justo	RSE	15%	Anual	2021 - 2023
Producto	Incrementar la línea o mix de productos en un 20% anualmente, mediante el mejoramiento de la relación entre marca y producto	Cantidad de línea de productos incrementados	20%	Anual	2021 - 2023
Producto	Encontrar oportunidades de innovación mediante la realización de investigaciones de mercado	Cantidad de investigaciones de mercado	3 investigaciones	3 años	2021 - 2023
Precio	Utilizar la estrategia de fijación de precios de características opcionales para platos a la carta o menús de temporada, mediante la opción de que el cliente pueda agregar o personalizar su receta de acuerdo con sus gustos y presupuesto.	Porcentaje de aplicación de fijación de precios	100%	3 años	2021 - 2023
Plaza	Trabajar con criterios de administración de inventarios y abastecimiento estratégico de alimentos, contando con procedimientos de estrategia de red para distribución de productos a los clientes.	Porcentaje de procesos de red de distribución	100%	3 años	2021 - 2023
Plaza	Destinar el 10% del presupuesto de marketing para pagos a transportistas por entrega de envíos a domicilio mediante la aplicación de criterios de excelencia corporativa en la gestión de inventarios y almacenes, pronóstico de ventas y transporte.	Porcentaje del presupuesto de marketing para pagos a transportistas	10%	Anual	2021 - 2023
Promoción	Dotar al restaurante del servicio de Wi-fi gratis para clientes	Cantidad de puntos de red	1 punto de red	3 años	2021 - 2023
Promoción	Incrementar la presencia de la marca en redes sociales, mediante la creación de canales de comunicación por Whatsapp, Instagram y Facebook para información y atención a clientes.	Cantidad de redes sociales en las que la marca tiene presencia	3 redes sociales	3 años	2021 - 2023
Promoción	Incorporar un sistema de reservas a través de canales tradicionales y también redes sociales	Porcentaje de implementación del sistema de reservas	100%	3 años	2021 - 2023

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

## 2.4. Controles de marketing

Los controles de marketing se fundamentan sobre la necesidad de evaluación de los indicadores clave de gestión o KPI's, a continuación, se presenta el sistema de control de indicadores sugerido para la ejecución del presente plan de marketing:

**Tabla 40:** *Control de indicadores de objetivos del plan de marketing*

Indicadores	Frecuencia de medición	Meta	Valor obtenido	Plan de acción
Tasa de crecimiento de ventas	Anual	30%	30%	N/A
Cobertura Geográfica	Anual	3 locaciones aledañas	3 locaciones aledañas	N/A

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

**Tabla 41:** *Control de indicadores de estrategias del plan de marketing*

Indicadores	Frecuencia de medición	Meta	Valor obtenido	Plan de acción
RSE	Anual	15%	15%	N/A
Cantidad de línea de productos incrementados	Anual	20%	20%	N/A

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

## 2.5. Presupuestos de marketing

Para la elaboración del presupuesto general de marketing se toma como referencia el modelo que propone el autor (Hoyos Ballesteros, 2013), todos los valores descritos se encuentran asociados a la estructura de costos y gastos propuesta durante la presente investigación, así como también, con información financiera actual manejada por parte de la contadora del restaurante.

En base al presupuesto general del proyecto se tiene que, este tendría un costo aproximado de \$11,364.00, para los tres años de vigencia del plan de marketing.

**Tabla 42: Presupuesto general de marketing**

<b>Cuenta</b>	<b>Partida</b>
<b>Fuerza de ventas</b>	
Salario destinado para vendedores	\$ 5,400.00
Comisiones para vendedores	\$ 270.00
Premios a la fuerza de ventas	\$ 162.00
Gastos de atención a clientes	\$ 432.00
Otros gastos de ventas	\$ -
<b>Total, gasto de ventas</b>	<b>\$ 6,264.00</b>
<b>Publicidad</b>	
Publicidad exterior	\$ 250.00
Publicidad interior	\$ 150.00
Publicidad en internet	\$ 200.00
Otros medios	\$ 100.00
Otros gastos en publicidad	\$ 50.00
<b>Total, inversión en publicidad</b>	<b>\$ 750.00</b>
<b>Relaciones públicas</b>	
Actividades en relaciones públicas	\$ 500.00
<b>Total, inversión en relaciones públicas</b>	<b>\$ 500.00</b>
<b>Promoción de ventas</b>	
Almuerzos gratis	\$ 250.00
Artículos promocionales	\$ 100.00
Otras actividades promocionales	\$ 100.00
<b>Total, inversión en promoción de ventas</b>	<b>\$ 450.00</b>
<b>Marketing directo</b>	
Mercadeo por medio de email	\$ 400.00
Correo directo	\$ 450.00
Redes sociales	\$ 250.00
Otros gastos de mercadeo directo	\$ 100.00
<b>Total, inversión en marketing directo</b>	<b>\$ 1,200.00</b>
<b>Investigación de mercados</b>	
Investigación de nuevos productos e innovación	\$ 2,000.00
Investigación para publicidad y posicionamiento	\$ 500.00
Otros gastos de investigación de mercados	\$ 200.00
<b>Total, gastos de investigación</b>	<b>\$ 2,700.00</b>
<b>Inversión total en marketing</b>	<b>\$ 11,364.00</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Los ingresos históricos del restaurante Nuevo Amanecer se definen para posteriormente, establecer las metas de los objetivos operativos de ventas y las proyecciones de ingresos respectivas:

**Tabla 43:** *Ingresos históricos*

<b>Año</b>	<b>Ingresos</b>
2015	\$17,640.00
2016	\$18,060.00
2017	\$16,800.00
2018	\$17,808.00
2019	\$16,716.00

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Con los ingresos identificados, se proyecta las ventas en conformidad a los objetivos de marketing, es decir, incrementar las ventas un 30% mediante la implementación del plan de marketing, cuyos ingresos totales son \$86,705.89; por un periodo comprendido entre los años 2021 - 2023:

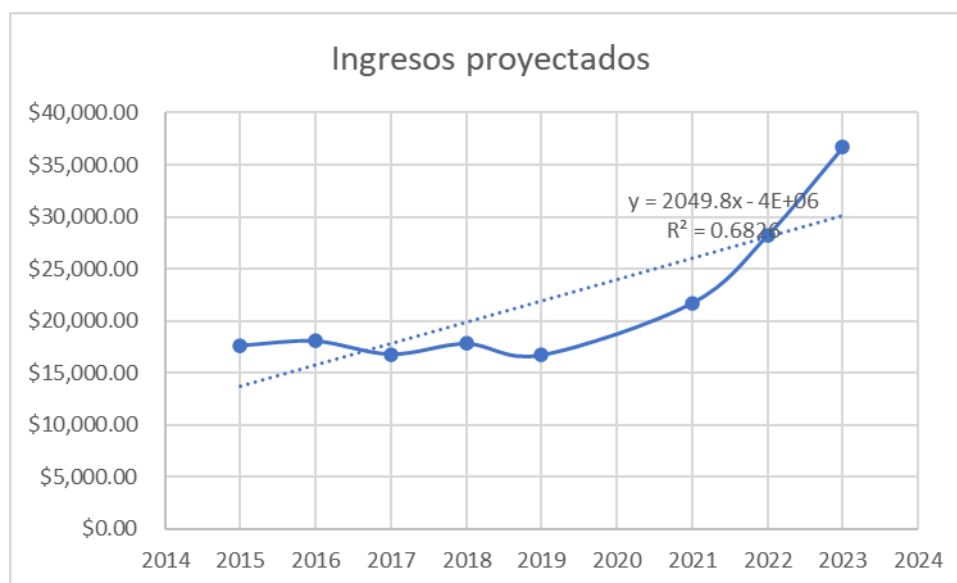
**Tabla 44:** *Ingresos proyectados con el plan de marketing*

<b>Año</b>	<b>Ingresos</b>
2015	\$17,640.00
2016	\$18,060.00
2017	\$16,800.00
2018	\$17,808.00
2019	\$16,716.00
2021	\$21,730.80
2022	\$28,250.04
2023	\$36,725.05

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

La validación del pronóstico se la realiza por medio de la regresión lineal simple, en dónde, se seleccionan las unidades vendidas y la variable tiempo. (Hoyos Ballesteros, 2013, p. 107).

Se obtiene un R cuadrado de 0.68, subiendo al inmediato superior se podría decir que el pronóstico tiene un 70% de confiabilidad

**Tabla 45:** *Pronóstico de ingresos proyectados con el plan de marketing*

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata

Finalmente, se establece el estado de resultados del proyecto con una utilidad operacional para los tres años de vigencia del proyecto del 17.20% (lo que se aproxima al pronóstico de margen de rentabilidad planteado con el objetivo operativo 3); se tiene una relación de costo beneficio de 2.84; es decir con cada unidad monetaria que se invierta en el plan de marketing se obtiene un retorno de \$1.84:

**Tabla 46:** *Estado de resultados del plan de marketing*

Ventas brutas	\$86,705.89
Descuentos	\$ 4,335.29
<b>Ventas netas</b>	<b>\$82,370.60</b>
Costos del producto vendido	\$48,598.65
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$33,771.94</b>
Utilidad bruta (%)	41.00%
Gastos de marketing	\$11,364.00
Gastos administrativos	\$ 8,237.06
<b>Utilidad operacional</b>	<b>\$14,170.89</b>
Utilidad operacional (%)	17.20%
<b>Relación costo beneficio</b>	<b>2.84</b>

Elaborado por: Vanesa Anabel Casco Gualacata



## CONCLUSIONES

- La información obtenida en el estudio a través de la extracción de conceptos y recopilación de datos con los cuales se determinó la mezcla de la mercadotecnia para el restaurante Nuevo Amanecer. Consiste en la obtención de un posicionamiento adecuado que permita contar con la preferencia y fidelización del cliente, como debilidad cabe recalcar, los resultados la cadena de valor insuficiente, una fijación de precios ineficaz, ineficaces procesos de promoción y publicidad. Así también se puede destacar en las amenazas el incremento del desempleo, el decaimiento de la demanda de los productos, productos sustitutos atractivos, como fortaleza que el contar con clientes satisfechos, que se tiene la capacidad para producir a tiempo y habilidades de manufactura, una buena atención al cliente cómo un perfil a seguir en el plan de marketing.
- En la construcción del Plan de Marketing las herramientas aplicadas constan de datos reales y factores del entorno de la empresa, por lo que el diagnóstico que se desarrolló constituye un punto primordial para la elaboración, planteamiento de estrategias y el alcance de objetivos. El análisis del presupuesto de marketing permitió determinar la factibilidad de la implementación del plan de marketing para el periodo 2021 – 2023, incrementado anualmente las ventas en un 30%, y con una relación costo beneficio de 2.84.

## **RECOMENDACIONES**

- El proyecto sea fuente de futuras investigaciones para otros estudiantes que realicen investigaciones similares a un Plan de Marketing. A partir de los resultados obtenidos se considere como una base para desarrollar estrategias y objetivos nuevos a implementar.
- La ejecución de los planes propuestos en el restaurante Nuevo Amanecer, implementado de la manera correcta permite generar la mejora continua en la actividad para un adecuado posicionamiento de la empresa en el mercado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bachas, P., Brockmeyer, A., Garriga, P., & Semelet, C. (Agosto de 2020). *El impacto del COVID-19 en las Empresas Formales del Ecuador*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de Macroeconomics, Trade & Investment MTI Practice Notes. N° 9c, pp. 1 - 12: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/705661598010734951/pdf/El-Impacto-del-COVID-19-En-las-Empresas-Formales-de-Ecuador.pdf>
- Bravo Medina, A. (Junio de 2018). *Plan de marketing para el restaurante "Techo del Mundo" del Hotel Quito*. Quito: Uide. Recuperado el 13 de Mayo de 2020, de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2619>
- Chérrez, N., & Ochoa, R. (Mayo de 2015). *Diseño de un plan de marketing para la expansión e incremento de participación de mercado en el restaurante vegetariano "Lorenabo" ubicado en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Politecnica Salesiana . Recuperado el 13 de Mayo de 2020, de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10022>
- Diario El Comercio. (julio de 2020). *Los restaurantes se sostienen con el servicio a domicilio*. Recuperado el 3 de diciembre de 2020, de <https://www.elcomercio.com/tendencias/restaurantes-servicio-domicilio-pandemia-emergencia.html>
- Ecuador, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2018). *Arcsa, una institución que mejora continuamente su servicio de atención al usuario*. Recuperado el 17 de Junio de 2020, de [controlsanitario.gob.ec/arcса-una-institucion-que-mejora-continuamente-su-servicio-de-atencion-al-usuario/](https://controlsanitario.gob.ec/arcса-una-institucion-que-mejora-continuamente-su-servicio-de-atencion-al-usuario/)
- Ecuador, Asamblea Nacional. (19 de octubre de 2010). *Código Orgánico de Organización Territorial*,. Recuperado el 14 de Diciembre de 2020, de Registro Oficial Suplemento 303. Última modificación: 29 - dic - 2017: [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP\\_Anejos/Lit\\_A/lit\\_a2/2\\_codigo\\_organico\\_de\\_organizacion\\_territorial\\_autonomia\\_y\\_descentralizacion\\_29\\_12\\_17.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP_Anejos/Lit_A/lit_a2/2_codigo_organico_de_organizacion_territorial_autonomia_y_descentralizacion_29_12_17.pdf)
- Ecuador, Banco Central. (03 de Junio de 2020). *El COVID.19 pasa factura a la economía ecuatoriana: decrecería entre 7.3% y 9.6% en 2020*. Recuperado el 16 de Enero de 2021, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1369-el-covid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuatoriana-decrecera-entre-7-3-y-9-6-en-2020>

- Ecuador, Congreso Nacional. (2002). *Ley de Turismo*. Quito: Registro Oficial Suplemento 733 de 27-dic.-2002.
- Ecuador, Consejo Nacional de Planificación. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Quito: SENPLADES. Obtenido de [planificacion.gob.ec](http://planificacion.gob.ec): <https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida/>
- Ecuador, Ministerio de Gobierno. (20 de Julio de 2020). *Permiso de Funcionamiento para locales y establecimientos regulados por el Ministerio de Gobierno correspondientes a las categorías 4,5 y 7*. Recuperado el 15 de Junio de 2020, de <https://www.gob.ec/mdg/tramites/permiso-funcionamiento-locales-establecimientos-regulados-ministerio-gobierno-correspondientes-categorias-45-7>
- Ecuador, Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (10 de Noviembre de 2020). *Se reducen los impuestos a importación de equipos tecnológicos*. Recuperado el 16 de Enero de 2021, de Actualidad: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/se-reducen-los-impuestos-a-importacion-de-equipos-tecnologicos/>
- Ecured. (s.f.). *Industria Alimentaria*. Recuperado el 21 de Junio de 2020, de [https://www.ecured.cu/Industria\\_Alimentaria](https://www.ecured.cu/Industria_Alimentaria)
- García, S. (11 de Enero de 2021). *Ecuador: situación macroeconómica en 2020 y perspectivas 2021*. Recuperado el 16 de Enero de 2021, de <https://opcions.ec/portal/2021/01/11/ecuador-situacion-macroeconomica-en-2020-y-perspectivas-2021/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito. (14 de 11 de 2019). *Emisión de Registro Turístico para la actividad económica de Alimentos y Bebidas Cafeterías Restaurantes Discotecas y Bares para el Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el Junio de 15 de 2020, de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/emision-registro-turistico-actividad-economica-alimentos-bebidas-cafeterias-restaurantes-discotecas-bares-distrito-metropolitano-quito#>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito. (19 de Agosto de 2020). *Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas - LUAE*. Recuperado el 05 de Febrero de 2021, de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>

- Hosteleria Site. (23 de Julio de 2019). *Restaurantes*. Recuperado el 1 de Junio de 2020, de <https://www.hosteleria.site/definicion/restaurants/>
- Hoyos Ballesteros, R. (2013). *Plan de Marketing*. Bogotá: Ecoe Ediciones - Universidad Sergio Arboleda.
- Kotler, P., & Keller, P. L. (2012). *Dirección de Marketing* (14 ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García de Madariaga, J., & Flores Zamora, J. (2011). *Marketing turístico* (5ta Edición ed.). Madrid: Pearson.
- La Vanguardia. (6 de Septiembre de 2018). *Orígenes Así es como nació el primer restaurante de la historia*. Recuperado el 18 de mayo de 2020, de <https://www.lavanguardia.com/comer/sitios/20180906/451384675191/primer-restaurante-historia-origen.html>
- Marti, M. (01 de 08 de 2012). *El origen de los restaurantes*. Recuperado el 1 de Junio de 2020, de <https://historiageneral.com/2012/08/01/el-origen-de-los-restaurantes/>
- Medina, C. (18 de Enero de 2020). *Restaurantes y ventas de comidas. Permisos de Funcionamiento. Quito, 2021*. Recuperado el 18 de Junio de 2020, de <https://zeus.com.ec/permisos-de-funcionamiento-restaurantes-ventas-de-comidas-quito/>
- Ochoa, M., & Segovia, F. (Enero de 2010). *Propuesta de un plan de marketing de restauración para Café-Restaurante Leito, ubicado en la ciudad de Cuenca (sector Chola Cuencana)*. Cuenca: Universidad Politecnica Salesiana . Recuperado el 13 de Mayo de 2020, de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/119>
- Porter, M. E. (1980). *Estrategia competitiva. Creación y Mantenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires : Compañía Editora Continental.
- Ramos Galarza, C. (Enero de 2015). *Los paradigmas de investigación científica*. Recuperado el 21 de Junio de 2020, de [https://www.researchgate.net/publication/282731622\\_LOS\\_PARADIGMAS\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_CIENTIFICA\\_Scientific\\_research\\_paradigms](https://www.researchgate.net/publication/282731622_LOS_PARADIGMAS_DE_LA_INVESTIGACION_CIENTIFICA_Scientific_research_paradigms)
- Revista Líderes. (4 de Diciembre de 2020). *Cargos digitales, los más solicitados*. Recuperado el 17 de Diciembre de 2020, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/cargos-digitales-solicitados-talento-humano.html>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2003). *Administración General*. México D.F: Limusa.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Strickland III, A., Gamble, J. E., Janes, A., & Sutton, C. (2018). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. Ciudad de México: McGraw - Hill.

## ANEXOS

## Anexo 1 Modelo de encuesta restaurante Nuevo Amanecer

## CUESTIONARIO RESTAURANTE NUEVO AMANECER

1.  
¿Con qué frecuencia visitas nuestro restaurante?

- Todos los días  
 Cada semana  
 De vez en cuando  
 Es la primera vez  
 Otro

2.  
¿Cuál es tu nivel de satisfacción general?



3.  
¿Qué tan probable es que recomiendes nuestro restaurante a tu familia o tus amigos?

Nada probable

Muy probable

0 1 2 3 4 5

## La comida

4.  
Favor de evaluar estos aspectos :

	0	1	2	3	4	5
La variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El sabor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las porciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La temperatura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.  
Dirías que nuestros precios son :

- Bajos
- Razonables
- Elevados
- Sin opinión

### Nivel de servicio

6.  
¿Cómo evalúas la limpieza de nuestro restaurante?



7.  
¿Cómo evalúas la agilidad del servicio de nuestro restaurante?



8.  
¿Cómo evalúas la decoración de nuestro restaurante?



9.  
¿Cómo evalúas la amabilidad de nuestros colaboradores en el restaurante?



Ok

10.  
¿Cómo evalúas la disponibilidad de horarios de atención de nuestro restaurante?



Ok

11.  
¿Qué otros tipos de servicios te gustaría encontrar en nuestro restuarante?

- Wi-fi gratis
- Servicio de entrega a domicilio
- Presencia del restaurante en redes sociales
- Sistema de reservas
- Pedidos on line o por whatsapp
- Organización de eventos
- Servicio de Catering

Ok

12.  
¿Qué otros tipos de propuestas alimenticias te gustaría encontrar en nuestro restuarante?

- Platos a la carta entre semana
- Platos a la carta fines de semana
- Menús temáticos o por temporada
- Comida típica de la sierra
- Comida típica de la costa
- Comida gourmet
- Comida internacional

Ok