



**ESCUELA SUPERIOR POLIÉCNICA DEL LITORAL**

**Facultad de Ingeniería Marítima, Ciencias Biológicas, Oceánicas y  
Recursos Naturales**

**“PLAN DE MARKETING PARA UN RESTAURANTE EJECUTIVO EN EL  
CENTRO DE LA CIUDAD DE MACHALA, PROVINCIA DE EL ORO”**

**TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN**

**Previa obtención del título de:**

**MASTER EN MARKETING DE DESTINOS Y PRODUCTOS TURISTICOS**

**NORMA PATRICIA RAMÓN LOZANO**

**Guayaquil - Ecuador**

**2017**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, a mi madre y a los profesores que me acompañaron durante todo el  
proceso.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis hijas quienes son merecedoras de todo mi  
esfuerzo.

# TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

---

**PRESIDENTE**

---

**MBA. Verónica Yagual Espinoza**

**DIRECTOR**

---

**MSC.**

**EVALUADOR**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

"La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral".

---

**Norma Patricia Ramón Lozano**

## **RESUMEN**

El presente estudio está dispuesto en cuatro capítulos donde se desarrolló un Plan de Marketing para el restaurante Villa Colón de la ciudad de Machala. El restaurante Vila Colón nació como un emprendimiento familiar y lleva en el mercado 2 años.

Cada capítulo tiene un fin para lograr los objetivos planteados. En el primer capítulo se describen las generalidades acerca del estudio e información acerca de la empresa, En el segundo capítulo se encuentra la investigación del mercado. En el tercer capítulo se plantea el diseño del plan de marketing y finalmente en el cuarto capítulo se presenta la información financiera.

En las observaciones previas se encontró que el restaurante ofrece servicios poco diferenciables a los ofrecidos por la competencia. Luego, a través de la investigación se pudo obtener información sobre los requerimientos de los usuarios y el movimiento del mercado. Con los datos encontrados se realizó el Plan de marketing con el que se espera satisfacer las necesidades del mercado objetivo y a la vez lograr que el restaurante aumente sus ingresos.

Este estudio se realizó con el fin de implementar estrategias que permitan mejorar los ingresos por ventas del restaurante mencionado y a la vez apoyar el emprendimiento de personas particulares ajenas a las grandes cadenas de comida.

# ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO .....	II
DEDICATORIA .....	III
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN .....	IV
DECLARACIÓN EXPRESA.....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE MAPAS .....	XI
ÍNDICE DE TABLAS .....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIV
ÍNDICE DE APÉNDICES .....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1 .....	3
GENERALIDADES.....	3
1.1 ANTECEDENTES .....	3
1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS .....	4
1.3 INFRAESTRUCTURA ACTUAL.....	5
1.3.1 Vías de acceso .....	5
1.3.2 Transporte .....	6
1.3.3 Servicios básicos.....	8

1.4 JUSTIFICACIÓN.....	9
1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.6 OBJETIVOS.....	12
1.7 ALCANCE.....	12
1.8 REVISIÓN LITERARIA.....	13
1.9 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA .....	17
1.9.1 Generalidades.....	17
1.9.2 Misión .....	18
1.9.3 Visión.....	18
1.9.4 Objetivos.....	19
1.9.5 Estructura Organizacional.....	19
CAPÍTULO 2 .....	21
INVESTIGACIÓN DEL MERCADO .....	21
2.1 MACRO ENTORNO .....	21
2.2 CAPACIDADES DE LA EMPRESA .....	22
2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	22
2.3.1. Competidores.....	23
2.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	25
2.4.1. Mercado objetivo .....	25
2.4.2. Tamaño del mercado objetivo .....	26
2.4.3. Tamaño de la muestra.....	28
2.5 Análisis FODA.....	29
2.6 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	31
2.7 TÉRMINOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	32



2.8. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN .....	33
2.9 DETERMINACIÓN DE LAS FUENTES .....	37
2.10 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	38
2.10.1 Perfil de la demanda.....	38
2.10.2 Gustos y preferencias de los usuarios del servicio.....	45
2.10.3 Estrategias de la competencia para atraer clientes.....	57
2.10.4 Nivel de posicionamiento de la marca Villa Colón .....	58
CAPÍTULO 3 .....	61
DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING .....	61
3.1. LINEAMIENTOS .....	61
3.1.1. Misión .....	61
3.1.2. Visión.....	61
3.1.3. Objetivos.....	62
3.1.4 Situación del producto en el mercado.....	62
3.2. FIJACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	63
3.2.1 Posicionamiento .....	65
3.2.2 Estrategia de producto .....	65
3.2.3 Estrategia de distribución.....	66
3.2.4 Estrategia de precio .....	67
3.2.5 Estrategia de promoción .....	68
3.3. PLAN DE ACCIÓN .....	68
3.4 CRONOGRAMA DE INTERVENCIÓN .....	73
CAPÍTULO 4 .....	74
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	74

4.1 INVERSIÓN.....	74
4.2 INGRESOS.....	75
4.3 GASTOS.....	76
4.4 ANÁLISIS SOBRE LA INVERSIÓN DEL PLAN DE MARKETING.....	77
4.5 PLAN DE CONTROL.....	77
CONCLUSIONES.....	78
APÉNDICES.....	85

## ÍNDICE DE MAPAS

Mapa I. Machala .....	5
Mapa II.- Delimitación de la zona de estudio .....	13

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I. Cooperativas de transporte de pasajeros – Machala.....	6
Tabla II. Análisis de la oferta, Restaurantes de segunda categoría de Machala.....	22
Tabla III. Mercado objetivo del restaurante Villa Colón.....	26
Tabla IV. Segmentación del mercado .....	27
Tabla V. Análisis FODA.....	29
Tabla VI. Determinación del perfil de la demanda real .....	33
Tabla VII. Identificación de los gustos y preferencias de los usuarios de servicio de restauración ejecutiva.....	34
Tabla VIII. Determinación de las estrategias utilizadas por la competencia para atraer clientes .....	35
Tabla IX. Posicionamiento de la marca Villa Colón ante la demanda .....	36
Tabla X. Análisis de los gustos y preferencias de los usuarios del servicio de restauración ejecutivo de la zona céntrica de la ciudad de Machala.....	45
Tabla XI. Costo de inversión .....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2. Edad de los usuarios del servicio de restauración ejecutiva .....	40
Gráfico 3. Género de los encuestados .....	40
Gráfico 4. Estado civil .....	41
Gráfico 5. Nivel de estudios de los encuestados .....	41
Gráfico 6. Lugar de trabajo .....	42
Gráfico 7. Nivel de ingreso mensual .....	42
Gráfico 8. Tiempo disponible para el almuerzo .....	43
Gráfico 9. En qué se fija a la hora de comprar almuerzo .....	43
Gráfico 10. Preferencias por atributo .....	44
Gráfico 11. Gasto promedio diario por almuerzo .....	44
Gráfico 12. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo en sitios de almuerzo .....	47
Gráfico 13. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo en cafeterías ....	48
Gráfico 14. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo en restaurantes de comida rápida .....	48
Gráfico 15. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo del hogar .....	49
Gráfico 16. Preferencias de comidas bajas en sal, grasa o azúcar .....	49
Gráfico 17. Nivel de importancia de cuidar de la alimentación .....	50
Gráfico 18. Consumo de ensalada a la semana .....	50
Gráfico 19. Consumo de frutas a la semana .....	51
Gráfico 20. Consumo de verde frito a la semana .....	51
Gráfico 21. Consumo de maduro frito a la semana .....	52
Gráfico 22. Consumo de papas fritas a la semana.....	52
Gráfico 23. Consumo de papas gratinadas a la semana.....	53
Gráfico 24. Consumo de salsas como aderezo .....	53
Gráfico 25. Consumo de helado a la semana .....	54
Gráfico 26. Consumo de postres de dulce a la semana .....	54
Gráfico 27. Consumo de postres de sal a la semana .....	55
Gráfico 28. Disposición de pago por servicio de comida en un restaurante ejecutivo .....	55
Gráfico 29. Preferencia por porciones extra de alimentos .....	56
Gráfico 30. Predisposición de pago adicional por porciones extra de acompañamiento o de postre .....	56
Gráfico 31. ¿Ha escuchado hablar del restaurante Villa Colón.....	59
Gráfico 32. ¿Qué conoce acerca del restaurante Villa Colón?.....	59
Gráfico 33. ¿Cómo se enteró del restaurante al que acude? .....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama del restaurante Villa Colón .....	20
Figura 2. Matriz McKinsey y ubicación del producto Villa Colón.....	63

## ÍNDICE DE APÉNDICES

APÉNDICE A. MATRIZ PESTLE .....	86
APÉNDICE B. PRUEBA ÁCIDA .....	94
APÉNDICE C. CRONOGRAMA DE INTERVENCIÓN .....	99
APÉNDICE D. INGRESOS .....	101
APÉNDICE E. EGRESOS FIJOS .....	102
APÉNDICE F. TABLA DE EGRESOS VARIABLES .....	103
APÉNDICE G. ANÁLISIS DE LOS ESCENARIOS.....	104
APÉNDICE H. PLAN DE CONTROL .....	106

## **INTRODUCCIÓN**

Machala es una ciudad comercial abierta a los negocios. Como ciudad capital de provincia cuenta con oficinas de administración pública en donde laboran miles de empleados, además cuenta con empresas de inversión privada, de comercio y de emprendimientos que hacen de Machala un lugar para prosperar en los negocios.

Debido al marco comercial presente en la mencionada ciudad, se diseña el Plan de Marketing dirigido a promocionar un restaurante ejecutivo ubicado en el centro de la ciudad de Machala, a través del cual se busca atraer mayor número de clientes, incrementar las ventas y en un futuro extender el negocio hacia otros puntos de la provincia de El Oro del país.

Para lograrlo se realiza la investigación en dos partes: en la primera se acude al estudio teórico de las técnicas para la evaluación del comportamiento del mercado aprendidas en el transcurso de estudio de la Maestría en Marketing de Destinos y Productos Turísticos. En la segunda, se realiza trabajo de campo en el que se registra la información de interés en fichas de observación, encuestas y entrevistas; finalmente se analiza la información, se evalúan los resultados y se identifican las estrategias aplicables al sector al que está dirigido el estudio.



Se espera que mediante este proyecto se logre consolidar la marca del restaurante Villa Colón como restaurante ejecutivo del centro de la ciudad de Machala, y que en un futuro sea reconocida en la provincia y en el país.

# **CAPÍTULO 1**

## **GENERALIDADES**

### **1.1 ANTECEDENTES**

Según el Catastro Consolidado Nacional 2016 (1), la restauración en el centro de la ciudad de Machala está definida en cuatro categorías, evaluadas de acuerdo a la estructura, número de empleados y plazas para la prestación del servicio.

El mencionado catastro identifica que la zona de estudio cuenta con 182 restaurantes en los 4 niveles de categorización: 20 restaurantes son de primera categoría, 44 restaurantes son de segunda categoría, 81

restaurantes de tercera categoría y finalmente 22 son de cuarta categoría, y 15 restaurantes ubicados dentro de establecimientos de alojamiento.

## **1.2 ASPECTOS GEOGRÁFICOS**

Machala es la ciudad capital de El Oro, provincia que abarca 14 cantones ubicados en la región costa sur del Ecuador. Consta de 5 parroquias rurales: Machala, La Providencia, 9 de Mayo, Puerto Bolívar, El Cambio y una parroquia rural: El Retiro. Su territorio abarca 350 Km<sup>2</sup> (2). La temperatura media anual en Machala es de 25.2 ° C. La precipitación es de 489 mm al año (3).

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la población de la ciudad de Machala en el 2010, alcanzó los 245.072 habitantes, correspondiendo el 50,1 % a hombres y el 49,9 a mujeres. El 94 % de los habitantes están en el sector urbano y el 6 % al sector rural (4).

Su principal actividad comercial es la producción para la exportación de banano, actividad por la cual es conocida como “Capital bananera del mundo”. También se produce cacao, café y camarón (5).

Mapa I. Machala



**Fuente:** google.com.ec/maps (6).

### 1.3 INFRAESTRUCTURA ACTUAL

#### 1.3.1 Vías de acceso

Las principales vías de acceso son (6):

- 1) Machala – El Cambio – Naranjal – Guayaquil
- 2) Machala – Vía Balosa – Panamericana – Aeropuerto Regional de Santa Rosa
- 3) Machala – Pasaje – Cuenca.
- 4) Machala – Av. Bolívar - Puerto Bolívar
- 5) Machala – Santa Rosa – Loja
- 6) Machala – Km 26 – Quito

Las vías que conectan las principales ciudades del Ecuador con Machala son asfaltadas, sin embargo la vía que conecta con Guayaquil constantemente presenta tramos con daños. Por otro lado, las vías que conectan con el sector rural son también asfaltadas.

### 1.3.2 Transporte

Las cooperativas de transporte que llegan y salen de Machala, así como las rutas que realizan a nivel local, intercantonal y/o interprovincial se muestran en la siguiente tabla:

Tabla I. Cooperativas de transporte de pasajeros – Machala

<b>No.</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>RUTA</b>
1	Cooperativa Cariamanga	Alamor – Machala Catacocha – Machala
2	Cooperativa Centinela del Sur	Machala – Bajo Alto Machala Shumiral Machala – Marcabelí Machala – Tenguel – Guayaquil
3	Cooperativa CIFA	Guayaquil – Machala – Piura
4	Cooperativa de Transp. Nambija	Machala – Loja
5	Cooperativa de Transportes Panamericana	Machala – Ambato Machala – Babahoyo Machala – Ibarra Machala – Milagro Machala – Otavalo Machala – Quevedo Machala – Quito

		Machala – Riobamba Machala – Santo Domingo Machala – Tulcán Machala – Ventanas
6	Cooperativa de Transportes El Guabo	Machala - El Guabo
7	Cooperativa Internacional Ecuatoriano Pullman	Guayaquil – Machala – Huaquillas
8	Cooperativa Interprovincial Calderón	Machala – Pasaje Machala – El Guabo
9	Cooperativa Interprovincial de Transportes El Oro	Machala – Santa Rosa Machala – Pasaje Machala – El Guabo
10	Cooperativa Pacha	Recorrido urbano
11	Cooperativa de Transportes Patria	Riobamba – Machala
12	Cooperativa Piñas	Machala – Piñas
13	Cooperativa de transportes Santa	Quito – Machala – Huaquillas Ambato – Machala – Huaquillas
14	Cooperativa Santa Rosa	Machala – Santa Rosa
15	Rutas Orenses	Machala – Cuenca Machala – Guayaquil
16	Transportes Asociados TAC	Machala – Zaruma Zaruma – Machala – Guayaquil
17	Transportes Azuay	Machala – Pasaje Cuenca
18	Transportes Ejecutivos	Recorrido urbano
19	Transportes Esmeraldas	Esmeraldas – Machala – Huaquillas
20	Transportes Loja	Machala – Alamor

		Catacocha – Alamor
21	Transportes Occidental	Machala – Quito
22	Transportes Oroconti	Recorrido urbano
23	Transportes Sucre	Machala – Quevedo – Santo Domingo Machala – Guayaquil – Portoviejo – Manta

Fuente: Ramón, 2017

### **1.3.3 Servicios básicos**

#### **Agua potable y alcantarillado**

En el cantón Machala el 75 % de la población tiene acceso por cobertura al servicio de agua potable por tubería, mientras que en sectores del norte y sur (25 % de la población) se abastecen del líquido vital a través de la compra a tanqueros, mientras que solo el 65 % tienen acceso a la eliminación de aguas servidas a través de la red pública de alcantarillado (7).

#### **Energía eléctrica**

Según datos del INEC, el 96.7 % de la población orense cuenta con servicio eléctrico público (4), sin embargo, este resultado no define si la ciudad de Machala específicamente cuenta con cobertura eléctrica del 100 %.

## **Telefonía**

El acceso por hogar a la telefonía convencional en El Oro ocupa el 23 % y el de telefonía móvil el 78,4 %. El acceso (o inaccesibilidad) a este servicio, se debería básicamente a la desigualdad social, cobertura del servicio y ubicación geográfica (8). El servicio de telefonía convencional, lo brinda la Corporación Nacional Telefónica (CNT), mientras que el servicio de telefonía móvil lo prestan las telefónicas Claro y Movistar que logran cobertura en la zona urbana y rural, aunque existen pocos sectores donde la señal puede tornarse ineficiente sobre todo por cambios climáticos.

## **Internet**

Los usuarios de internet son el 50 % de la población oreense, 10 % de los cuales tienen acceso a internet en sus hogares. Los datos anteriores reflejarían el nivel de acceso o inserción a la tecnología de los habitantes del territorio (8).

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Según datos del INEC (4), aproximadamente el 18.2 % de la Población Económicamente Activa (PEA) de Machala, trabaja en sectores del comercio, enseñanza, administración pública y defensa y atención de la salud, sectores



que dentro de su jornada y horario de trabajo disponen de una hora de receso para almorzar (9), condición que se quiere aprovechar para enfocar el presente trabajo a este mercado específico.

Datos presentados por el INEC (4), indican que en el 2010, el país contaba con 61.546 establecimientos ofertantes del servicio de alimentos y bebidas, esta cifra no refleja una diferenciación respecto al tipo de producto alimenticio que se expende dentro del establecimiento que puede ser de todo tipo.

En la ciudad de Machala, específicamente, existen 1.166 establecimientos dedicados a ofrecer servicios de alojamiento y servicios de comida (4); mucha de la oferta de servicios de alimentación dispone de comidas rápidas como hamburguesas, pizzas, pollo frito, etc., alimentos caracterizados principalmente por ser apetitosos aunque razonablemente poco saludables; muy pocos restaurantes ofrecen almuerzos y los que ofrecen no están enfocados al mercado laboral, sino más bien al ambiente familiar (10).

El descontento por parte de la demanda respecto al servicio, se ve reflejado en información disponible en sitios en línea como [tripadvisor.com](http://tripadvisor.com) (10), un sitio de viajes que expone las opiniones de los viajeros que consumen servicios turísticos, también en la red social Facebook: *Comidas y restaurantes en Machala* (11), y a través del catálogo en línea de restaurantes de Machala: *Machalacuchara.com* (12), donde las principales quejas son: la falta de higiene en los restaurantes, el menú repetitivo, el largo

tiempo de espera por el servicio, el desinterés de los empleados en la atención; factores que representan una oportunidad para ser tomados en cuenta en el desarrollo del plan de marketing de un restaurante ejecutivo.

El presente trabajo está enfocado en satisfacer las necesidades de alimentación del sector ejecutivo que labora en el centro de la ciudad de Machala, a través de un estudio de mercado que permita identificar los factores que actualmente están siendo desatendidos, buscando generar resultados factibles que logren enganchar al público hacia el cual va dirigido.

El medio por el cual se pretende lograr es a través del restaurante Villa Colón, un restaurante del centro de la ciudad de Machala, que al momento ofrece desayunos, almuerzos, platos a la carta, y parrilladas. Su dueña está abierta a aplicar el estudio de mercadeo que permita atraer más clientes y aumentar sus ventas.

### **1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El enfoque del servicio de alimentación dirigido a satisfacer las necesidades del sector laboral ejecutivo, permitiría captar mayor clientela y aumentar las ventas del restaurante Villa Colón de la ciudad de Machala.

## **1.6 OBJETIVOS**

### ***1.6.1 Objetivo general***

- Diseñar un plan de mercadeo para el restaurante Villa Colón, enfocado a captar el mercado laboral ejecutivo de la zona céntrica de la ciudad de Machala.

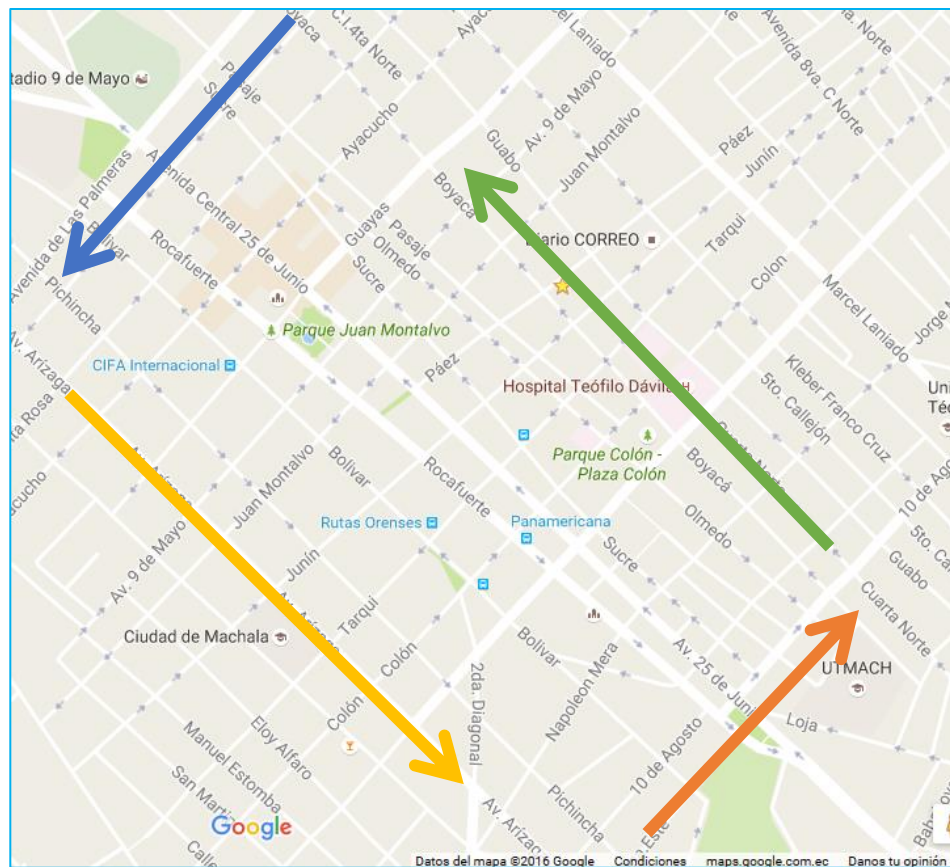
### ***1.6.2 Objetivos específicos***

- Identificar los factores de decisión de compra del sector laboral ejecutivo a ser tomados en cuenta en el plan de mercadeo.
- Determinar el comportamiento del mercado objetivo, a través de la investigación de la oferta y la demanda.
- Establecer las estrategias que determinarán la promoción exitosa del restaurante Villa Colón de la ciudad de Machala.

## **1.7 ALCANCE**

El presente estudio abarca el casco comercial de la ciudad de Machala localizado en la parroquia urbana del mismo nombre y comprende de Norte a Sur desde la calle Vela hasta la 10 de Agosto, y de Este a Oeste desde la calle Arízaga hasta Boyacá.

**Mapa II.- Delimitación de la zona de estudio**



Fuente: [google.com.ec/maps](https://google.com.ec/maps)

Por otro lado, una vez realizado el estudio, se dará a conocer los resultados al dueño para su evaluación y factibilidad de implementación.

## 1.8 REVISIÓN LITERARIA

En este espacio se exponen algunas definiciones que abarcan específicamente el tema de estudio, mismas que permiten delimitar el contexto bajo el cual se desarrolla el plan de marketing para promocionar un restaurante ejecutivo.

## SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Definido como una actividad turística en el Reglamento General a la Ley de Turismo, 2008, capítulo I, el artículo 43, literal b (13), “se entiende por servicio de alimentos y bebidas a las actividades de prestación de servicios gastronómicos, bares y similares, de propietarios cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo”. Dentro de esta actividad, se encuentra el tipo *restaurante* que es el foco de estudio, y que la Real Academia Española describe como el “establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas mediante precio, para ser consumidas en el mismo local” (14).

## RESTAURANTE EJECUTIVO

Por otro lado, para efectos del presente estudio, se define como *ejecutivo* a “la persona que desempeña un cargo directivo en una empresa (14), por lo que el término “restaurante ejecutivo” hace mención o se refiere al restaurante que presta servicio de alimentación al sector ejecutivo, en este caso de la zona céntrica de la ciudad de Machala.

## MARKETING

Una definición de marketing citada por Kotler en su libro *Gestión de Marketing*, 2000, tomada de Peter Drucker, describe que marketing es

entender y conocer tan bien al cliente, que el producto que se le ofrezca se venda por sí solo (15).

## PRODUCTO

En cuanto a la definición de producto, se refiere a la oferta de: bienes, servicios, experiencias, eventos, lugares, propiedades, organizaciones, ideas e información. Muchos mercados ofertan mezclas de productos como por ejemplo bienes y servicios (15).

## SERVICIO

Para efectos del estudio, el término *servicio* se refiere a la “organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada” (14).

Kotler (15) describe: “Todo negocio es un negocio de servicios” ya que una empresa de productos es un negocio de servicios de productos. Los servicios difieren de otro tipo de producto debido a las características que presentan: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y carácter perecedero.

- La intangibilidad en los servicios tiene el carácter de que no se puede utilizar los sentidos sobre el producto, antes de la compra, es decir, el cliente no puede determinar su satisfacción respecto al producto hasta después de la adquisición del servicio. Esta situación genera

incertidumbre en el comprador por lo que busca determinar la calidad del servicio basándose en la observación del material de comunicación, el lugar y otros factores que estén disponibles.

- La Inseparabilidad se refiere a que el servicio se vuelve uno entre el empleado proveedor que entra en contacto directo con el cliente y, en el caso de la alimentación, el alimento que se consume y la estructura del lugar. Puede ser que la estructura del restaurante sea acogedora, la comida deliciosa, pero si el mesero muestra indiferencia en la atención, la satisfacción del cliente quedará afectada negativamente.
- La Variabilidad de los servicios depende de quién los proporciona, el lugar y el momento donde se los presta. Al tener los servicios la característica de que se producen y consumen al momento, medir en el desempeño del proveedor del servicio se complica, ya que en un momento específico la atención puede ser excelente, y en otro quizás no. Esto se puede evitar tomando medidas de control de calidad: invirtiendo en capacitación, estandarizando los procesos de atención al cliente, monitoreando la satisfacción del cliente a través de un sistema de quejas y sugerencias.
- La Perecibilidad por su parte, se refiere a que los servicios no pueden conservarse y, debido a que la demanda no es perenne o constante, en *temporadas bajas*, las ganancias pueden verse afectadas.

## PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing es una guía donde se describen aspectos importantes de lo que se quiere lograr, a quién va dirigido (mercado objetivo), cuáles son los recursos se van a utilizar (tiempo, dinero, etc.), hasta dónde se va a delimitar; además deberá presentar: análisis actual de oportunidades y amenazas, estrategias de marketing a utilizar y cuáles son los resultados esperados (ventas y utilidades o pérdidas) (16).

Con base en los conceptos que se han descrito, se espera diseñar un plan de marketing que ofrezca un servicio de alimentación tan bien alineado a las necesidades y requerimientos de los clientes que se venda por sí mismo y de esta manera lograr el éxito del negocio.

## 1.9 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

### 1.9.1 Generalidades

Villa Colón S.A. es una empresa familiar que ofrece servicio de alimentación en el local a personas que trabajan en oficinas en la ciudad de Machala, provincia de El Oro. Se encuentra ubicado en la calle Colón y la 25 de julio, zona céntrica de la ciudad, y fue inaugurado el 3 de octubre de 2015 por su propietaria la señora Jéssica Villa.



El restaurante ofrece desayunos típicos y almuerzos de tipo ejecutivo, asados en las noches y fines de semana,; el servicio es ofrecido en el local. Tiene la capacidad para atender a 50 personas a la vez en su planta baja y mezzanine.

Los precios no son populares, condición que se refleja en el servicio y en los alimentos que se ofertan, sus clientes de lunes a viernes son personas que trabajan en el sector.

Su dueña aspira a ampliar la estructura del local existente y posteriormente abrir otras sucursales con el fin de extender la atención a otros sectores de la provincia.

### **1.9.2 Misión**

Servir a la comunidad machaleña, brindando un servicio de calidad de acuerdo a los requerimientos, gustos y preferencias de los clientes, salvaguardando siempre su bienestar.

### **1.9.3 Visión**

En el 2019 ser reconocido como el mejor restaurante de tipo ejecutivo de la ciudad de Machala y abrir la primera sucursal en la provincia de El Oro.

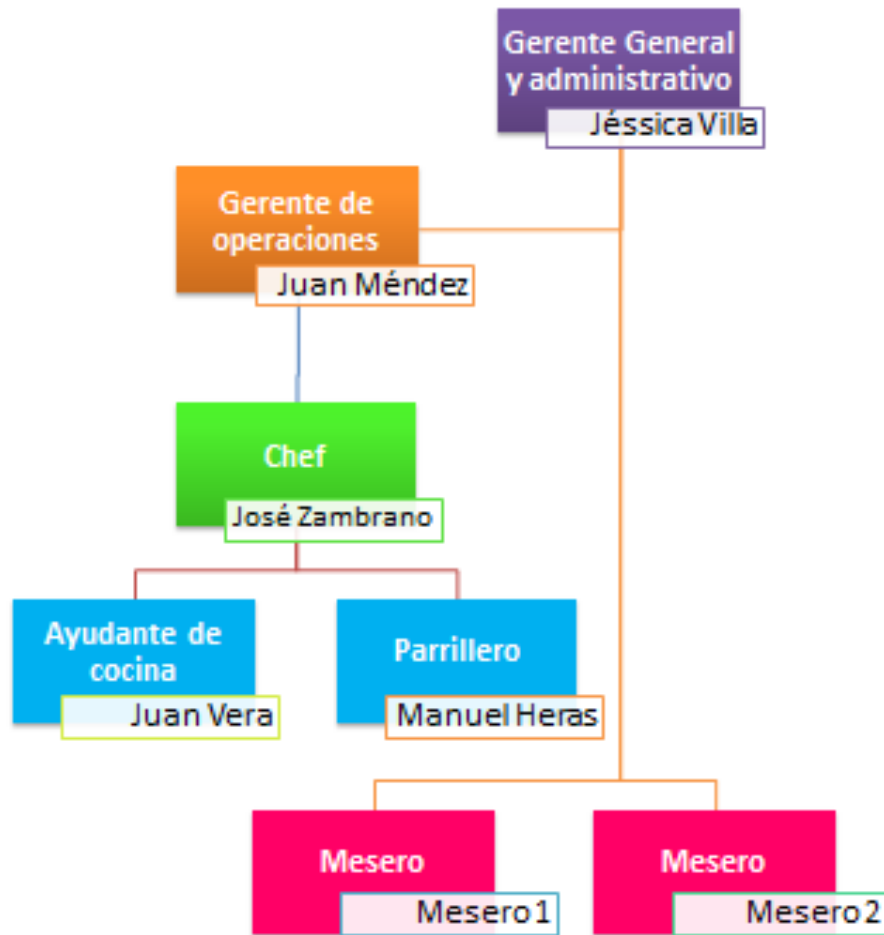
#### **1.9.4 Objetivos**

- Aumentar la clientela en un 10 % en el primer trimestre de aplicación del plan de marketing, con respecto al mismo periodo del año anterior.
- Incrementar las ventas en un 10 % en el primer trimestre de aplicación del plan de marketing, con respecto al mismo periodo del año anterior.
- Satisfacer las necesidades del cliente, a partir de la implementación del Plan de Marketing

#### **1.9.5 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de la empresa está definida de la siguiente manera: un gerente general y administrativo, un gerente de operaciones, una chef, un ayudante de cocina, dos meseros y un parrillero. La estructura se muestra en el organigrama:

Figura 1. Organigrama del restaurante Villa Colón



Fuente: Villa Colón S.A.

## **CAPÍTULO 2**

### **INVESTIGACIÓN DEL MERCADO**

#### **2.1 MACRO ENTORNO**

En este espacio se expondrán los factores externos actuales que pueden afectar la posición de la empresa, a partir de los cuales se logrará identificar las oportunidades y amenazas que permitirán aprovechar o precaver situaciones vinculadas al comportamiento del mercado. Los factores de estudio son: político-legales, económicos, socioculturales, tecnológicos y ecológicos.

Para el efecto se elaboró la matriz PESTLE donde se describen los diferentes aspectos externos tomados en cuenta en el desarrollo del presente

proyecto: ámbitos, variables, alcance, debilidad o fortaleza (Ver APÉNDICE A).

## 2.2 CAPACIDADES DE LA EMPRESA

Para determinar las capacidades de la empresa se recurrió a la herramienta Prueba Ácida misma que describe las variables o componentes, la descripción de la capacidad, la implicación competitiva y si se trata de una Fortaleza o una Debilidad en el Mercado (Ver APÉNDICE B).

## 2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Los restaurantes de la zona de alcance que están considerados dentro de la misma categoría por las condiciones de estructura, equipamiento y servicios semejantes a los ofrecidos en el restaurante Villa Colón se muestran en la siguiente tabla:

Tabla II. Análisis de la oferta, Restaurantes de segunda categoría de Machala

<b>Análisis de la oferta – restaurantes de segunda categoría de Machala</b>				
<b>Nombre del establecimiento</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Distancia al centro</b>	<b>Plazas</b>	<b>Observación</b>
200 Millas	Av. 25 de junio y calle Sta. Rosa	300 m	56	Marisquería
Bosque restaurante	9 de mayo e/ calle Bolívar y Pichincha	190 m	56	
Carta de Oro	Sta. Rosa e/ Sucre y 25 de junio	180 m	48	
Chesco Pizzería	Pichincha e/ Ayacucho y Guayas	150 m	52	Pizzería

Chifa Central	Tarqui e/ Sucre y 25 de junio	550 m	120	Comida China
Delicias de Carne	25 de junio y Ayacucho	220 m	12	
Gran Chifa Oriental	25 de junio e/ Guayas y Ayacucho	210 m	76	Comida China
Green Coffee	Ayacucho 145 y Olmedo	350 m	28	
Fuxion	Bolívar y Juan Montalvo	280 m	80	Ejecutivo
KFC	Rocafuerte 906 y Juan Montalvo	150 m	104	Comida rápida
America Cafetería Restaurant	Olmedo e/ Guayas y Ayacucho	350 m	76	Ejecutivo
Las Tejas	Sucre y Juan Montalvo	400 m	28	Ejecutivo
Paraíso de la Vida	Ayacucho e/ 25 de Junio y Rocafuerte	180 m	52	Ejecutivo
Pollo Broster	Calle Arizaga y Colón	900 m	20	Comida rápida
Pollo Gus	Juan Montalvo y 25 de junio	280 m	90	Pollo asado
Recuerdos Parrillada	Sucre 1423 e/ Vela y Sta. Rosa	450 m	44	Ejecutivo

Fuente: Ramón. 2017

### 2.3.1. Competidores

Se definieron por competidores al grupo de la oferta que apunta al mismo mercado objetivo, ofrecen productos y servicios similares, y están dentro de la misma zona de influencia.

#### 1. RESTAURANTE FUXION

- Dirección: Calle Juan Montalvo y Simón Bolívar

- Tiempo en el mercado: 5 años
- Mercado objetivo: Sector ejecutivo
- Tipo de comida: Comida Internacional
- Servicio: Almuerzos, atención en el local
- Número de plazas: 80

## 2. RESTAURANTE LAS TEJAS

- Dirección: Calle Sucre y Juan Montalvo
- Tiempo en el mercado: 15 años
- Mercado objetivo: Oficinistas
- Tipo de comida: Menú ejecutivo
- Servicio: Desayunos, almuerzos, platos a la carta. Atención en el local
- Número de plazas: 50

## 3. RESTAURANTE PARAÍSO DE LA VIDA

- Dirección: Ayacucho y 25 de junio
- Tiempo en el mercado: 15 años
- Mercado objetivo: oficinistas
- Tipo de comida: vegetariana y light
- Servicio: Almuerzos, atención en el local
- Número de plazas: 64

#### 4. RESTAURANTE TIERRA TROPICAL

- Dirección: Bolívar y Guayas
- Tiempo en el mercado: 2 años
- Mercado objetivo: Oficinistas
- Tipo de comida: Menú criollo
- Servicio: Almuerzos, atención en el local
- Número de plazas: 50

#### 2.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

##### 2.4.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo al que va dirigido el Plan de Marketing son todos aquellos oficinistas que laboran en empresas dentro del área del alcance, que tienen disponibilidad y preferencia por almorzar en un restaurante y que están dispuestos a pagar precios diferenciados por obtener un mejor servicio.

De acuerdo a la investigación realizada para soportar las capacidades de la empresa, el mercado objetivo del restaurante Villa Colón se encuentra laborando en la zona de influencia donde está localizado el restaurante, es decir, para determinar el mercado objetivo se utilizó la metodología de selección de empresas cercanas donde laboran oficinistas que tienen al menos una hora disponible para salir a almorzar. Estas empresas son:



Tabla III. Mercado objetivo del restaurante Villa Colón

<b>Empresas</b>	<b>Contacto</b>	<b># de empleados</b>
Aguas Machala	Ing. Hugo Armijos	60
Banco Bolivariano	Ing. Sonia Alvarado	18
Banco Machala	Ing. Yomara Valdez	105
Clínica Dental Gallardo	Dr. Patricio Gallardo	10
Clínica La Cigüeña	Ing. Yani Zurieta	24
Hospital Teófilo Dávila	Lcda. Paulina Jaramillo	717
Prefectura del El Oro	Linda Córdova	770
<b>Total</b>		<b>1704</b>

Fuente: Ramón, 2017.

#### **2.4.2. Tamaño del mercado objetivo**

El número total de empleados que laboran en las empresas a las que apunta atender el restaurante Villa Colón es de 1704. De este número se estima que el 20 % (341 personas) es el mercado objetivo del restaurante, considerando que el 63% del total almuerza todos los días

laborables en restaurantes, el 30 % lo hace de 2 a 3 veces por semana y el 7 % al menos una vez (ver gráfico 12).

En cuanto a las instalaciones, la capacidad de atención en el restaurante Villa Colón es de 50 puestos por 4 tiempos aproximadamente, dados por el horario de almuerzo que generalmente es de 12h00 a 14h00 y estimando que una persona en promedio almuerza en 30 minutos; lo que permite atender a 200 personas por día los 22 días laborables, resultado ser de 4400 puestos la capacidad mensual para atender a la hora del almuerzo.

El nivel óptimo de ocupación calculado para los 3 escenarios posibles pesimista, conservador y optimista es de 354, 867 y 1325 unidades correspondientemente (ver Apéndice Estudio Financiero).

Tabla IV. Segmentación del mercado

<b>Variables</b>	Empleados de las empresas objetivo	Mercado objetivo potencial	Días de labor al mes	Capacidad mensual en las instalaciones
<b>Total población</b>	1704	341	(* 22) = 7502	4400
<b>Porcentaje (%)</b>	100	← 20	← 100	59

Fuente: Ramón, 2017.

### 2.4.3. Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el método de muestreo probabilístico utilizando la técnica de muestreo aleatorio simple. El cálculo de la muestra de la demanda potencial de la población estuvo determinado por el número de empleados hombres y mujeres que trabajan en oficinas dentro de la zona de alcance (centro de Machala) conformado por 1,704 personas (ver tabla 4), una precisión de 5 % y un nivel de confianza del 95 %, dado el tipo de investigación. El resultado para el tamaño de la muestra fue de 70.

Dado que se conoce el tamaño de la población (empleados que laboran en las empresas del mercado objetivo), se utilizó la siguiente fórmula para calcular el tamaño de la muestra del mercado que se debe encuestar:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{p^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población → 1,704

Z = nivel de confianza → 1.96 (valor estándar)

p = probabilidad de éxito → 5 %

q = probabilidad de fracaso → 95 %

d = precisión (error máximo admisible en términos de precisión) → 5 %

Remplazando con los valores del estudio se obtiene:

$$n = \frac{1,704 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (1,704 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 70$$

## 2.5 Análisis FODA

Para la realización del análisis FODA, se identificaron las oportunidades y amenazas a partir de la matriz de análisis PESTLE, mientras que las fortalezas y debilidades se obtuvieron de la matriz de necesidades organizacionales, herramientas utilizadas para determinar los indicadores que afectan el mercado del estudio (Ver puntos 2.1 y 2.2).

Tabla V. Análisis FODA

Indicador	Variables
Fortalezas	<p>→ El servicio de alimentación que se ofrece el restaurante Villa Colón está dirigido a un target específico que es el sector ejecutivo. En Machala los restaurantes que atienden a este sector son solo 4, lo que implica que hay mucha población objetiva a la que se puede captar.</p> <p>→ El restaurante cuenta con un servicio que lo diferencia de la competencia y que hace que los clientes lo prefieran. El servicio de diferenciación además de que es muy aceptable entre los clientes tiene un precio cómodo que no encarece el costo final.</p> <p>→ La innovación en los productos, la constante</p>

	<p>capacitación en la actualización de recetas con productos de nuevos sabores que satisfagan los gustos y necesidades de los clientes, y la alianza con los proveedores de la materia prima; permiten que la empresa pueda sustentar y proteger los servicios que lo diferencian del resto de la competencia, asegurando su permanencia en el mercado en el largo plazo.</p>
Oportunidades	<p>→ La restauración está sujeta a ordenamiento jurídico soportado por el Reglamento General de Actividades Turísticas vigente. El reglamento regula la actividad y genera organización, potencia el ejercicio del modelo de negocio para generar riqueza.</p> <p>→ La cantidad de permisos solicitados por organismos como: el Ministerio de Turismo, la Dirección Provincial de Salud a través del ARCSA, el Municipio y el Cuerpo de Bomberos; exigen constancia e inversión económica por parte del solicitante, condición que establece una barrera de entrada para la constitución de nuevos restaurantes, contemplados como potencial competencia.</p> <p>→ El uso de internet y de la tecnología permite consultar las tendencias de gustos y preferencias de moda y las opiniones sobre servicios, etc., a través de las redes sociales. Es una oportunidad de promocionar la empresa y de la misma manera obtener un feedback del mercado, de una manera fácil y económica.</p>
Debilidades	<p>→ La presencia de otros restaurantes ubicados en la cercanía de las empresas donde trabajan los clientes de Villa Colón, puede ocasionar que eventualmente los atraigan si nuestro servicio de diferenciación no es lo suficientemente atractivo para engancharlos.</p> <p>→ La comodidad de los precios de los servicios que expende la empresa, ha atraído a un sector incompatible con el mercado objetivo, que no fue contemplado en el proyecto. Esta situación podría</p>

	ocasionar el rechazo de elegir nuestro local por parte del mercado hacia el cual está dirigido el negocio.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ La creación y el aumento de algunos impuestos ya existentes generan un ambiente de incertidumbre para la compra de productos y sobretodo de servicios, causando inestabilidad en el sector de la economía.</li> <li>→ La implementación de Normas Técnicas y de Reglamentos de Buenas Prácticas Manufactura, y permisos de funcionamiento; son consideradas una amenaza por el costo económico y de tiempo que significa aplicarlas.</li> <li>→ Los ingresos familiares no alcanzan a cubrir las demandas estipuladas en la canasta básica familiar. Esta situación podría impedir que algunos empleados utilicen el servicio de alimentación en restaurantes, o en su defecto que opten por restaurantes de tipo popular donde la relación calidad-precio es menor a la ofrecida en el restaurante Villa Colón.</li> </ul>

Fuente: Ramón. 2017.

## 2.6 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La gerencia del restaurante Villa Colón se propuso captar más clientes y aumentar las ventas de su restaurante, posicionando durante el proceso la marca de la empresa a un mayor nivel que el actual.

El segmento al que quiere enfocarse para lograrlo es el sector ejecutivo, refiriéndose a personas que trabajan en oficinas del centro de Machala, que es el lugar donde están concentradas la mayor cantidad de instituciones públicas y empresas privadas de la capital de la provincia de El Oro.

La razón de dirigirse a este segmento es la cantidad en número de empleados públicos y privados en el sector, su necesidad de alimentación durante los días laborables y su poder adquisitivo para la compra frecuente del servicio que ofrece.

Es necesario para el efecto, identificar los competidores directos y los componentes de sus servicios, además estudiar el perfil de clientes actuales del restaurante y de los clientes potenciales, su satisfacción respecto al servicio de restauración en la ciudad y también conocer el nivel de posicionamiento actual de la marca de la empresa ante la demanda.

## **2.7 TÉRMINOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

- Determinar el perfil de la demanda real
- Determinar el perfil de la demanda potencial
- Conocer el estado actual de la competencia
- Establecer la satisfacción de la demanda real respecto al servicio del restaurante
- Establecer la satisfacción de la demanda potencial respecto al servicio de restauración
- Medir el nivel de posicionamiento de la marca Villa Colón ante a demanda

## 2.8. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN

El Plan de Marketing pretende dar solución al problema de decisión gerencial a través de las líneas de investigación de mercado, donde se plantea las preguntas de investigación: ¿Quiénes son los actuales usuarios del servicio de restauración ejecutiva del centro de la ciudad de Machala? ¿Quiénes son la competencia del servicio de restauración ejecutiva del centro de Machala? ¿Cuál es el posicionamiento de la marca del restaurante?

Para determinar quiénes son los actuales usuarios del servicio de restauración ejecutiva del centro de la ciudad de Machala, se determinó que era necesaria recabar la información mostrada en las tablas 6 y 7:

Tabla VI. Determinación del perfil de la demanda real

<b>Componente (Objetivo general)</b>	<b>Preguntas de investigación (Objetivos específicos)</b>
Determinar el perfil de la demanda real	¿Cuál es su edad?
	¿Cuál es su género?
	¿Cuál es su estado civil?
	¿Cuál es su nivel de estudios?
	¿Actualmente trabaja en la zona céntrica de Machala?



	¿En dónde trabaja?
	¿Cuál es el nivel de su ingreso mensual promedio?
	¿De cuánto tiempo dispone para almorzar?
	¿En qué se fija usted a la hora de comprar un almuerzo?
	¿Cuáles son los atributos de su preferencia en orden de importancia a la hora de almorzar?
	¿Diariamente cuánto gasta en promedio por almuerzo?

Fuente: Ramón. 2017.

Tabla VII. Identificación de los gustos y preferencias de los usuarios de servicio de restauración ejecutiva

<b>Componente (Objetivo general)</b>	<b>Preguntas de investigación (Objetivos específicos)</b>
Identificar cuáles son los gustos y preferencias de los usuarios del servicio ejecutivo	¿Qué tipo de establecimientos suele usted visitar para desayunar/almorzar y con qué frecuencia?
	¿Prefiere comidas bajas en grasa, sal o azúcar?

	¿Cuál es el nivel de importancia que usted considera para cuidar su alimentación?
	¿Qué alimentos suele comer a la semana y con qué frecuencia?
	¿Cuánto está dispuesto a pagar por el servicio de comida en un restaurante ejecutivo?
	¿Le gustaría a usted tener la opción de acceder a porciones extra de los siguientes alimentos para acompañar o complementar sus comidas?
	¿Estaría usted dispuesto a pagar \$1.00 adicional por una porción extra de acompañamiento o de postre para complementar/acompañar su comida?

Fuente: Ramón, 2017.

En cuanto a la identificación de la competencia sobre el servicio de restauración ejecutiva en Machala los componentes de las necesidades de información se muestran en la siguiente tabla:

Tabla VIII. Determinación de las estrategias utilizadas por la competencia para atraer clientes

Componente (Objetivos generales)	Preguntas de investigación (Objetivos específicos)
Determinar cuáles son las estrategias que utiliza la competencia para atraer clientes	¿Quién controla el mercado?
	¿Qué servicios ofrecen?
	¿Cuáles son los precios de venta?
	¿En qué empresas trabajan sus clientes?
	¿Cuál es la diferenciación o el valor agregado que ofrece a sus clientes?
	¿Cuál es la debilidad de su negocio?
	¿Cuáles son sus canales de promoción?

Fuente: Ramón. 2017.

Finalmente se acude a investigación respecto al posicionamiento de la marca del restaurante Villa Colón, la necesidad de información para este parámetro se indica en la tabla 9:

Tabla IX. Posicionamiento de la marca Villa Colón ante la demanda

Componente (Objetivos generales)	Preguntas de investigación (Objetivos específicos)
Medir el nivel de posicionamiento de la marca Villa Colón ante la demanda	¿Ha escuchado hablar del restaurante Villa Colón?
	¿Qué conoce acerca de este restaurante?
	¿Cómo se enteró de los restaurantes a los que usted acude?

Fuente: Ramón. 2017.

## **2.9 DETERMINACIÓN DE LAS FUENTES**

Para la realización de la investigación se recurrió a las fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias permitieron tener información sobre el perfil de la demanda real, los gustos de los usuarios del servicio de restauración ejecutiva, las estrategias que utiliza la competencia para atraer a los clientes y la determinación del posicionamiento de la marca Villa Colón, para lo cual se recurrió al trabajo de campo utilizando las técnicas de observación participante, entrevista dirigida y encuestas.

Mediante la observación se pudo determinar aspectos sobre los componentes del servicio de la competencia, tales como la cantidad aproximada de personas que llegan al lugar versus su capacidad de atención, los servicios que ofrecen y que los clientes prefieren, además de las debilidades de su negocio. Esto se logró a través de contacto personal, utilizando para ello el instrumento ficha de registro.

Las entrevistas se realizaron a dueños de restaurantes de la zona (competencia) con el fin de determinar los servicios que ofrecen, precios de venta de sus productos, de dónde llegan sus clientes, cuál es el valor agregado que el negocio ofrece a sus clientes y a través de qué medios se promocionan.

A través de las encuestas se logró determinar el perfil de la demanda real, las preferencias de los clientes del servicio de restauración ejecutiva y el posicionamiento de la marca Villa Colón.

En cuanto a la utilización de fuentes secundarias fueron necesarias para determinar la muestra del tamaño del mercado potencial y real a encuestar.

## **2.10 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

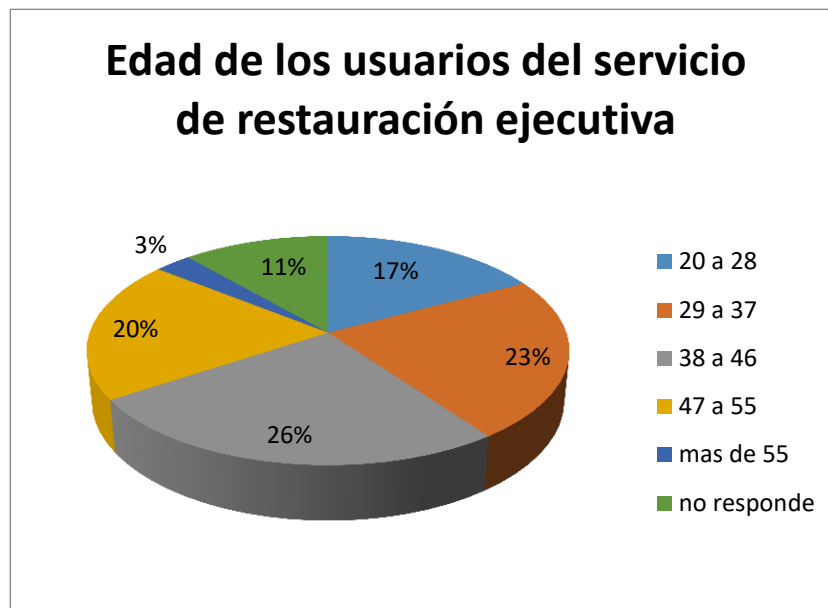
Para determinar el mercado del servicio de restauración ejecutiva se encuestó a 70 personas de acuerdo al tamaño de la muestra del mercado potencial obtenido en el punto 2.4.3. El 100 % de las personas encuestadas trabajan en el área de alcance. También se obtuvo información de la competencia a través de fichas de observación.

### **2.10.1 Perfil de la demanda**

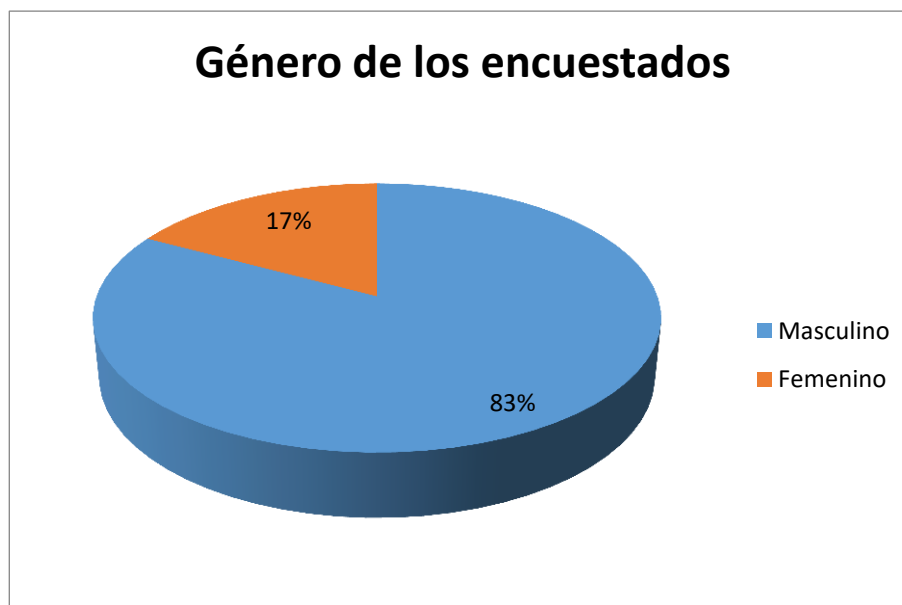
De acuerdo a lo expuesto, los resultados han establecido el perfil de la demanda real del servicio de restauración ejecutiva de la zona céntrica de la ciudad de Machala, así en su mayoría – 69 % – presentan un rango de edad que va desde los 29 a 55 años (ver gráfico 2), siendo los encuestados en su mayoría del género masculino, 83% (gráfico 3). Respecto a su estado civil el 40% es soltero(a), 30% casado(a), 19% divorciado(a) y el 11% vive en una relación de unión libre (gráfico 4). En cuanto al nivel de estudios el 76 % cuenta con educación superior (gráfico 5).

El lugar de trabajo de los encuestados es el siguiente: Hospital Teófilo Dávila 3%, Aguas Machala 4%, Gobernación 16%, Prefectura 21%, Otras empresas 56%. El nivel de ingresos del 56% de los encuestados está en un rango de \$501 a \$650 mensuales, mientras que el 33% gana más de \$651 mensuales (gráfico 7). En su mayoría – 63% – disponen de 31 minutos a 1 hora para almorzar, mientras que el 36% entre 30 y menos minutos (gráfico 8).

La demanda se fija en los siguientes parámetros a la hora de comprar su almuerzo, de mayor a menor: calidad 71%, presentación 69%, atención 47%, ambiente 46%, precio 43%, lugar 23% (gráfico 9). Respecto a los atributos de la comida que consideran muy importantes de mayor a menor son: buena sazón 90%, variedad 87%, cantidad 76%, presentación 74%, porciones extra 34%, cantidad de sal 31%, cantidad de azúcar 23%, poca grasa 10%, otros 4% (gráfico 10). El gasto promedio para el almuerzo del 31% de los encuestados va de los \$2.51 a los \$3.00, del 24% desde los \$3.01 a los \$3.50, del 23% desde \$3.51 a \$4.00 y del 21% más de \$4.00 (gráfico 11).

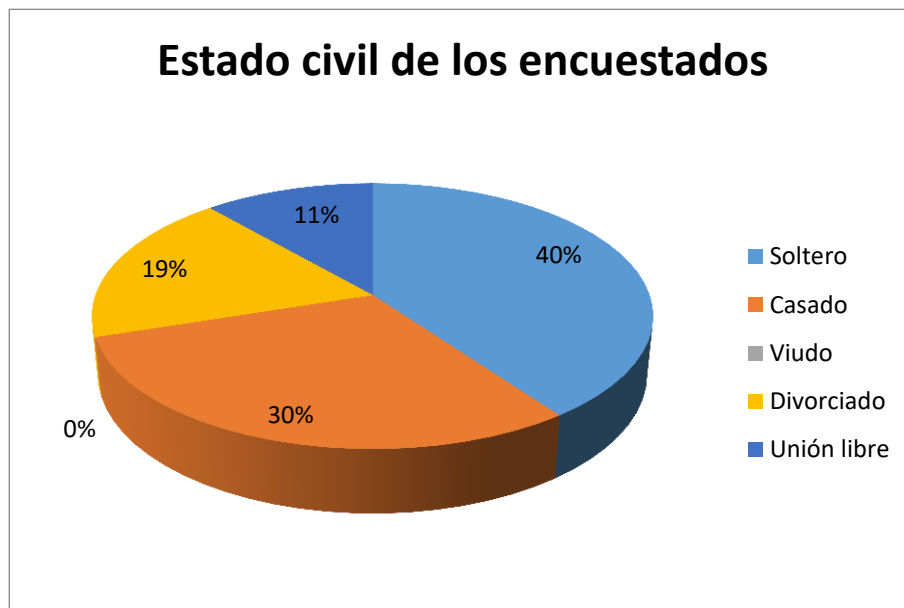
**Gráfico 1. Edad de los usuarios del servicio de restauración ejecutiva**

Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 2. Género de los encuestados**

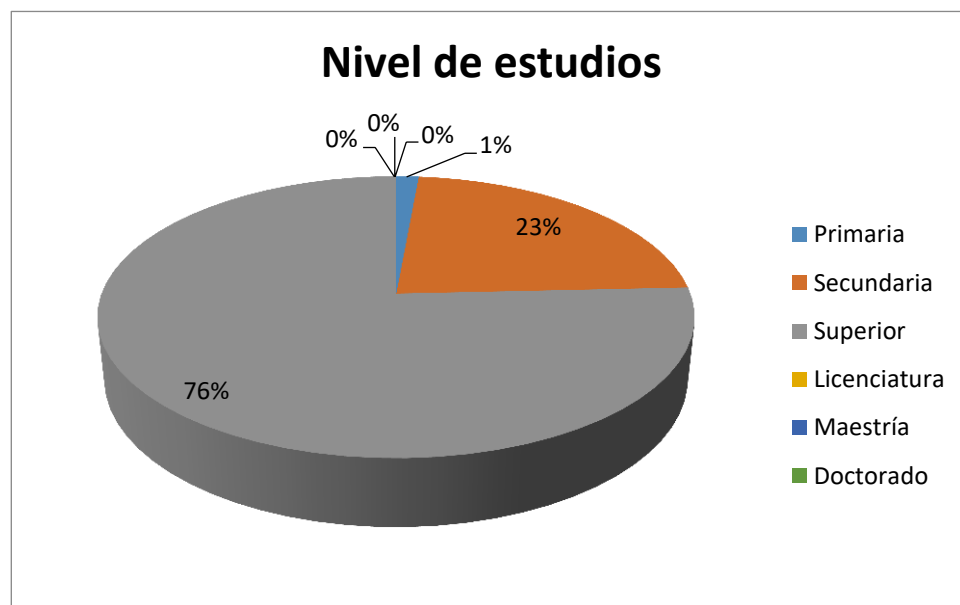
Fuente: Ramón. 2017.

Gráfico 3. Estado civil



Fuente: Ramón. 2017.

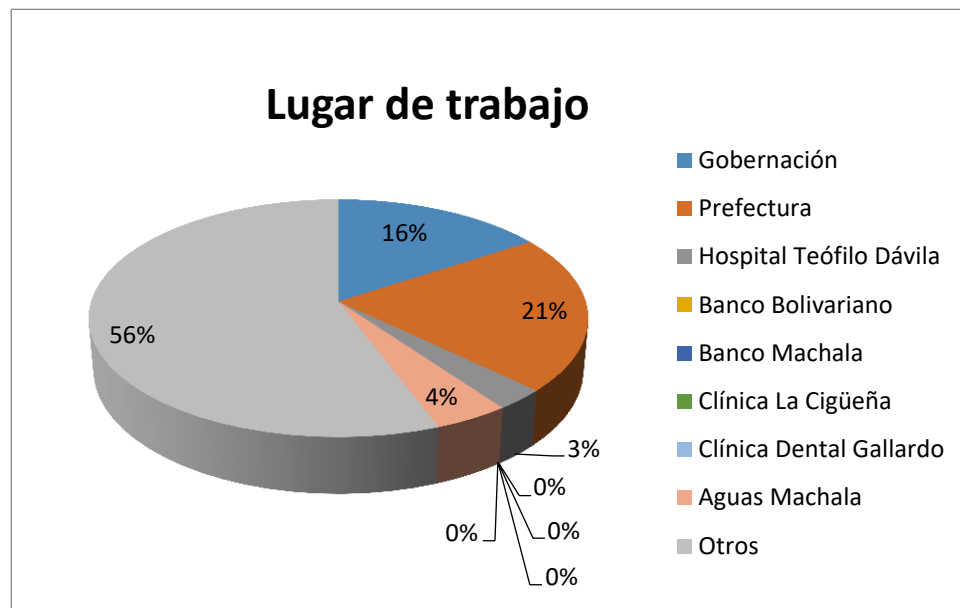
Gráfico 4. Nivel de estudios de los encuestados



Fuente: Ramón. 2017.

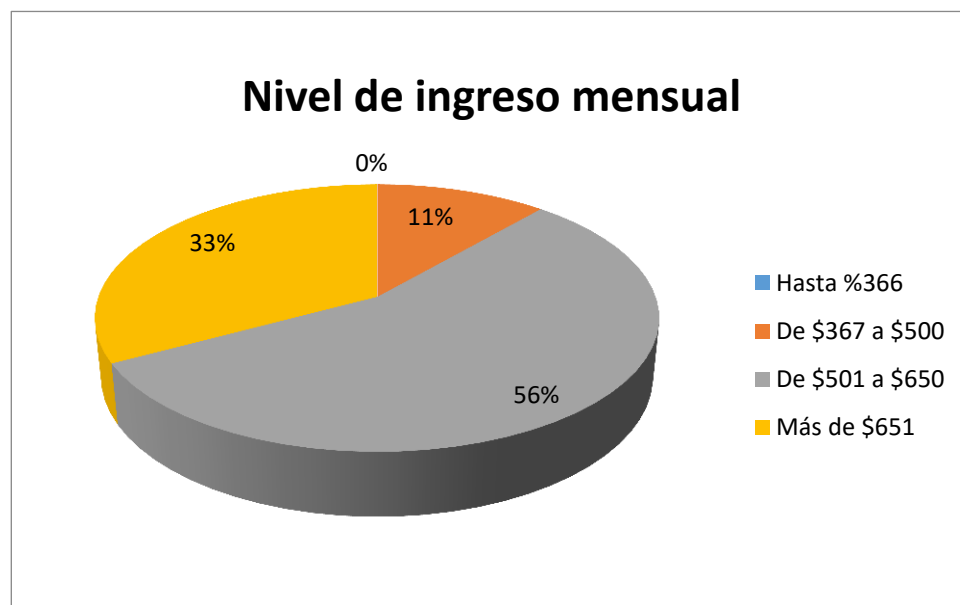


Gráfico 5. Lugar de trabajo



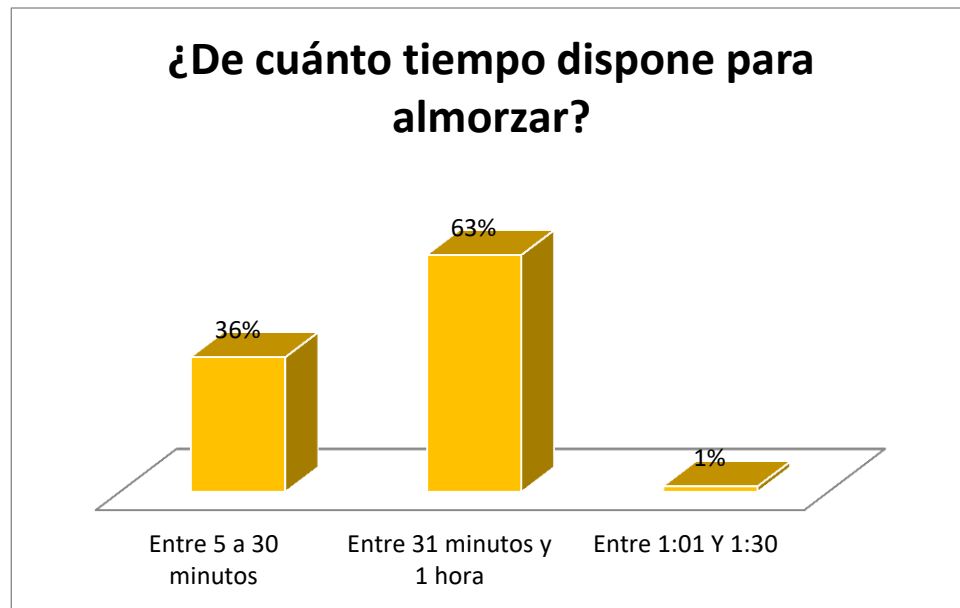
Fuente: Ramón. 2017.

Gráfico 6. Nivel de ingreso mensual



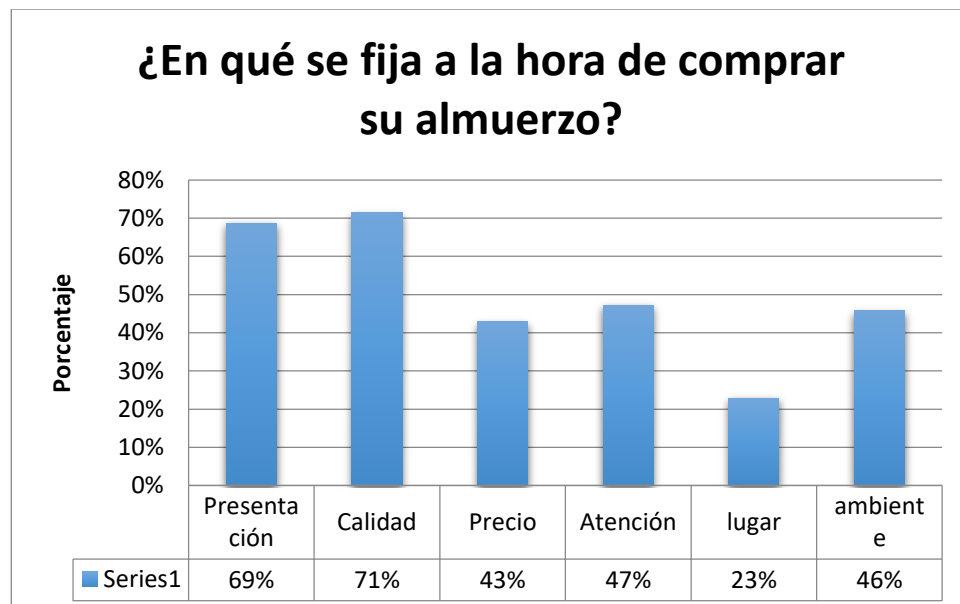
Fuente: Ramón. 2017

**Gráfico 7. Tiempo disponible para el almuerzo**



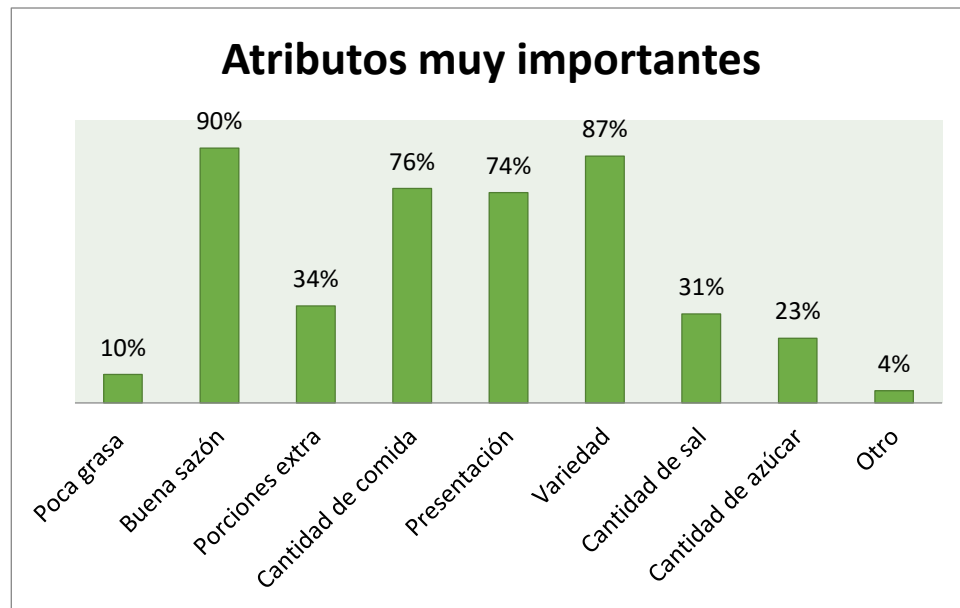
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 8. En qué se fija a la hora de comprar almuerzo**



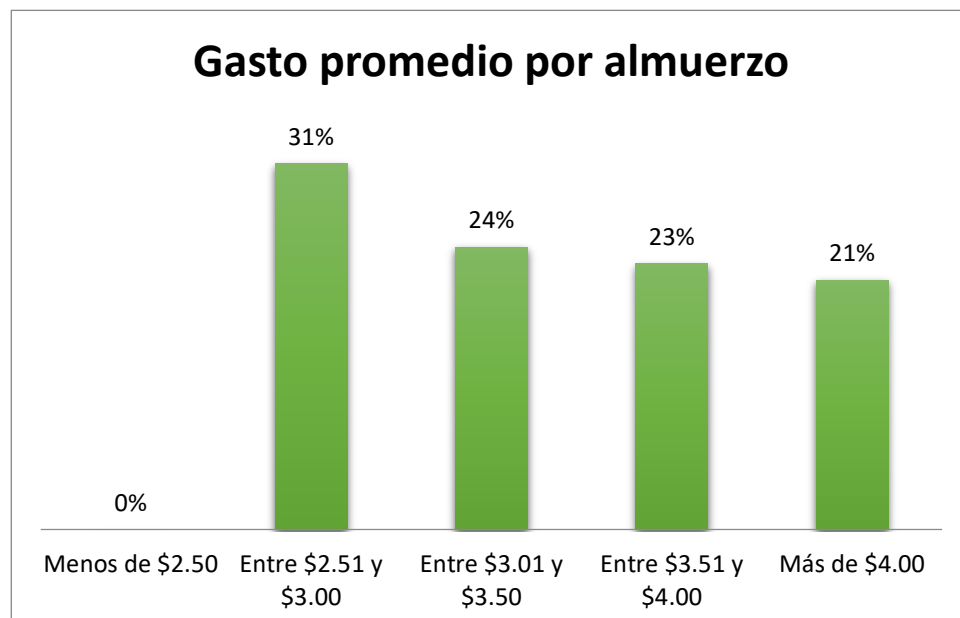
Fuente: Ramón. 2017.

Gráfico 9. Preferencias por atributo



Fuente: Ramón. 2017.

Gráfico 10. Gasto promedio diario por almuerzo



Fuente: Ramón. 2017.

### 2.10.2 Gustos y preferencias de los usuarios del servicio

Los gustos y preferencias de los usuarios del servicio de restauración ejecutiva se describen en la siguiente tabla:

Tabla X. Análisis de los gustos y preferencias de los usuarios del servicio de restauración ejecutivo de la zona céntrica de la ciudad de Machala

Variable	Frecuencia a la semana			
	Nunca	1 vez	2 a 3 veces	Todos los días
Alimentación en lugares de almuerzo (gráfico 12)	0%	7%	30%	63%
Desayuno o almuerzos en cafeterías (gráfico 13)	49%	23%	21%	7%
Desayuno o almuerzo en restaurantes de comida rápida (gráfico 14).	19%	41%	30%	10%
Desayuno o almuerzo en el hogar (gráfico 15)	0%	30%	41%	29%
Variable	Nunca	1 vez	2 a 4 veces	Todos los días
Consumo de ensalada (gráfico 18)	3%	28%	30%	39%
Consumo de frutas (gráfico 19).	0%	0%	49%	51%
Consumo de verde frito (gráfico 20)	0%	4%	30%	66%
Consumo de maduro frito (gráfico 21).	3%	36%	24%	37%

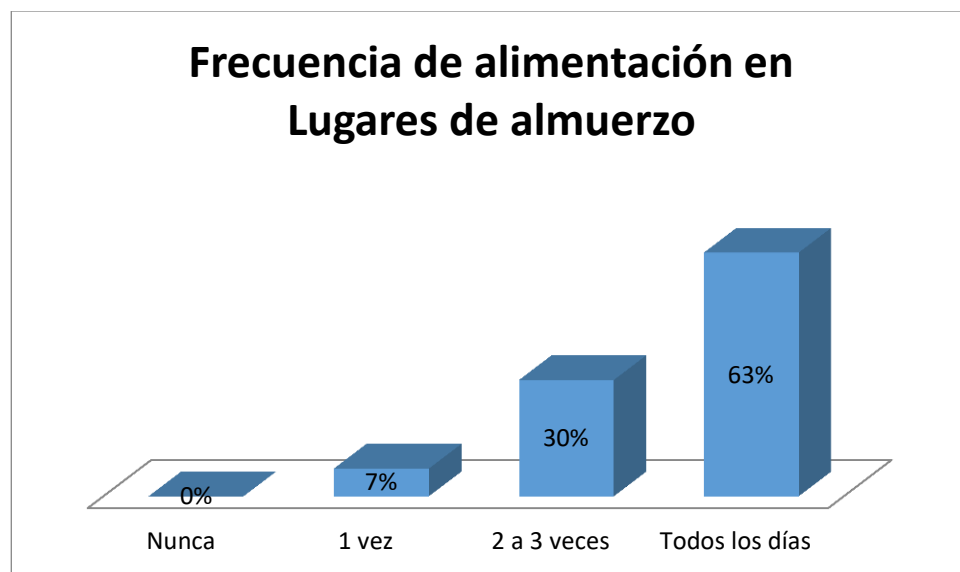
Consumo de papas fritas (gráfico 22).	11%	23%	30%	36%
Consumo de papas gratinadas (gráfico 23).	78%	19%	3%	0%
Consumo de salsas como aderezo (gráfico 24).	0%	9%	1%	90%
Consumo de helado (gráfico 25).	0%	96%	4%	0%
Consumo de postres de dulce (gráfico 26)	4%	60%	34%	2%
Consumo de postres de sal (gráfico 27).	4%	65%	27%	4%

Fuente: Ramón, 2017.

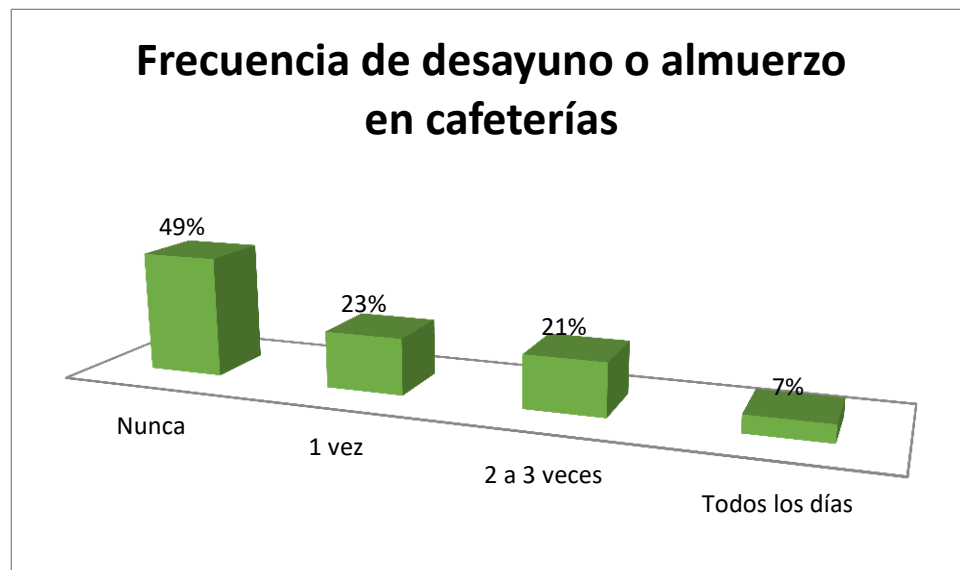
Respecto a la preferencia de consumir comidas bajas en sal, grasa o azúcar, el 34% respondió que sí, el 10% respondió que no y el 56% no sabe (gráfico 16). El 91% considera importante cuidar su alimentación, para el 4% es poco importante, y el 4% no sabe (gráfico 17). En cuanto a valores por servicio de alimentación en un restaurante ejecutivo, el 70% estaría dispuesto a pagar entre \$3.01 y \$3.50, el 23% pagaría entre \$3.51 y \$4.00, y el 7% pagaría más de \$4.00 (gráfico 28). Las preferencias de la demanda por porciones extra de alimentos como acompañamientos o postres, están dispuestas en el siguiente orden de menor a mayor: salsas como aderezos 1%, papas fritas 10%, arroz 19%, otros 19%, ensaladas 24%, el 27% de los encuestados no está interesado en acceder a porciones extra de alimentos (gráfico 29).

Finalmente, de las personas a quienes sí les gustaría acceder a porciones extra de alimentos, 73% estarían dispuestas a pagar \$1.00 adicional por una porción extra de acompañamiento o de postre para complementar su comida (gráfico 30).

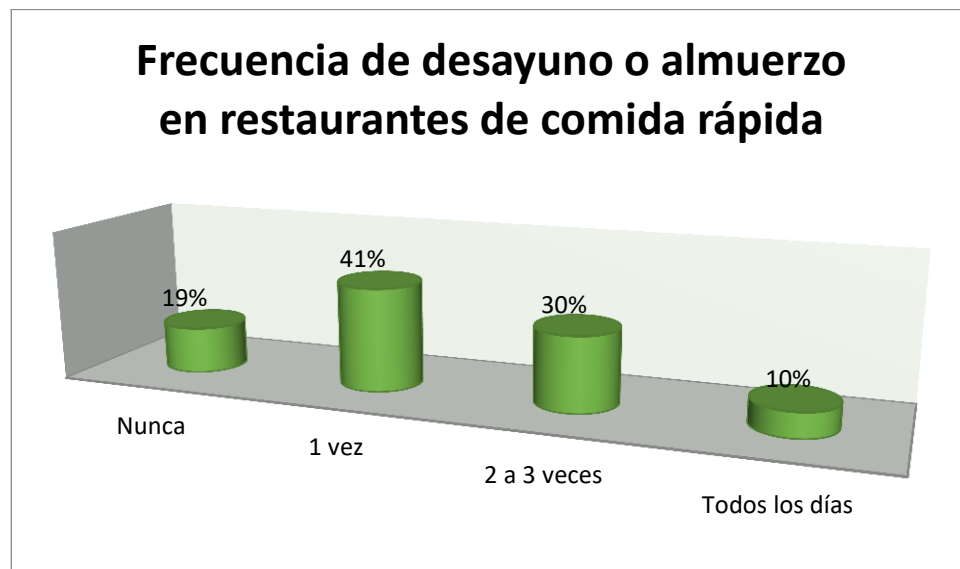
**Gráfico 11. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo en sitios de almuerzo**



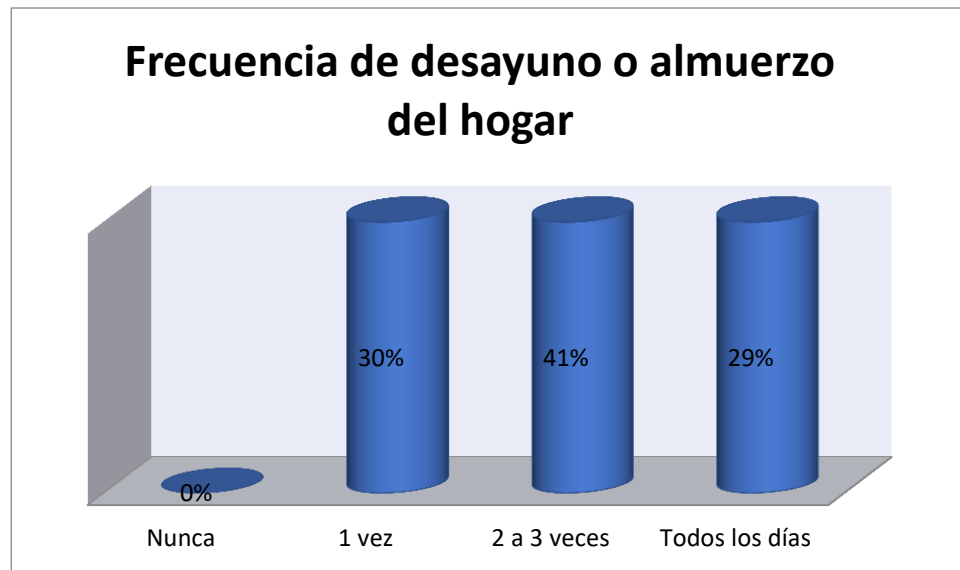
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 12. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo en cafeterías**

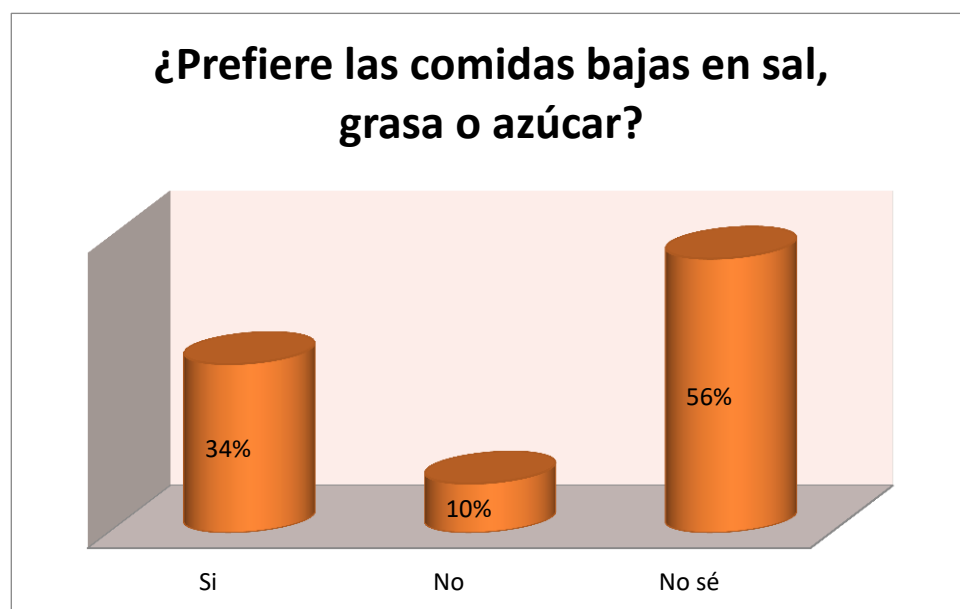
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 13. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo en restaurantes de comida rápida**

Fuente: Ramón. 2017.

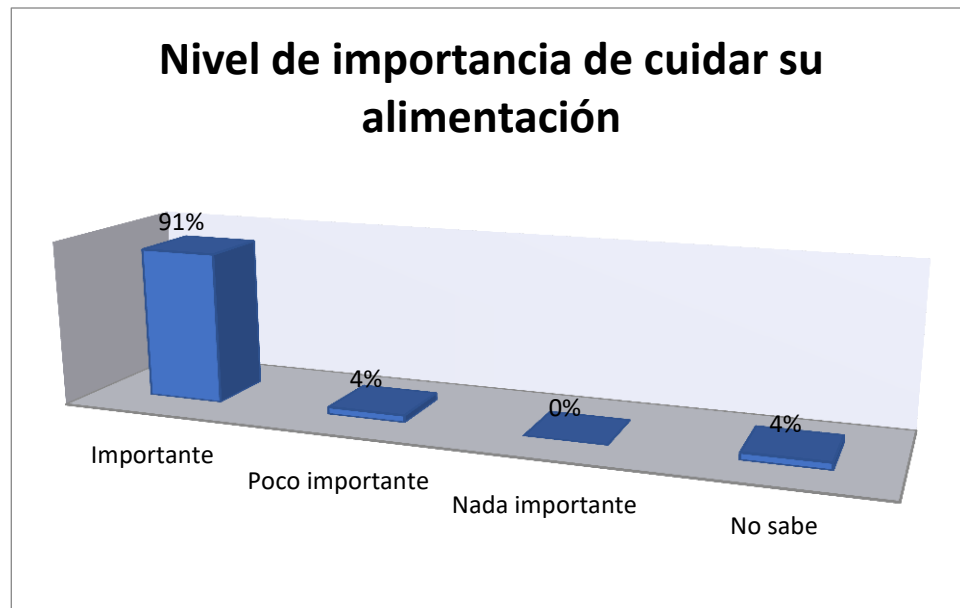
**Gráfico 14. Frecuencia a la semana. Desayuno o almuerzo del hogar**

Fuente: Ramón. 2017.

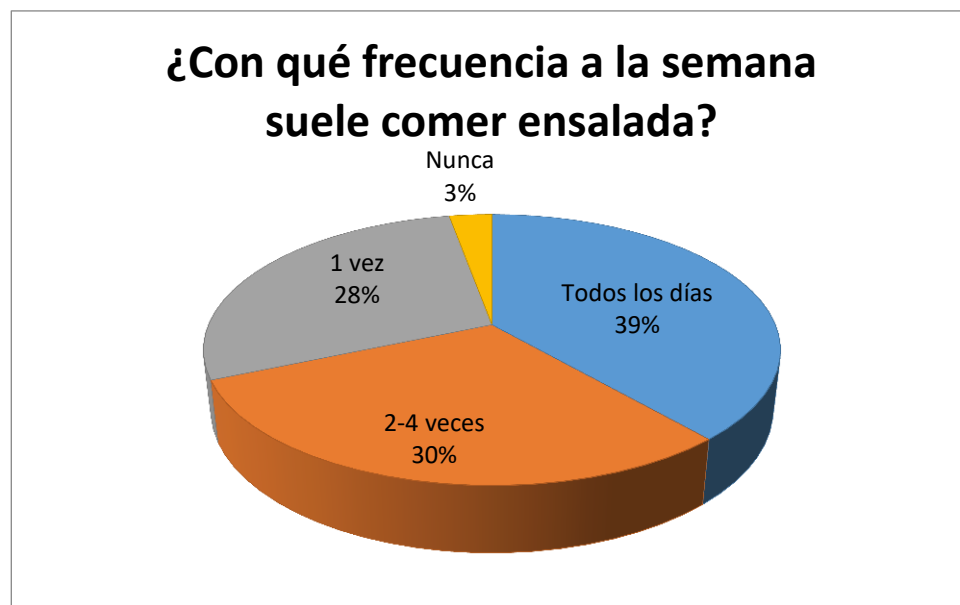
**Gráfico 15. Preferencias de comidas bajas en sal, grasa o azúcar**

Fuente: Ramón. 2017.

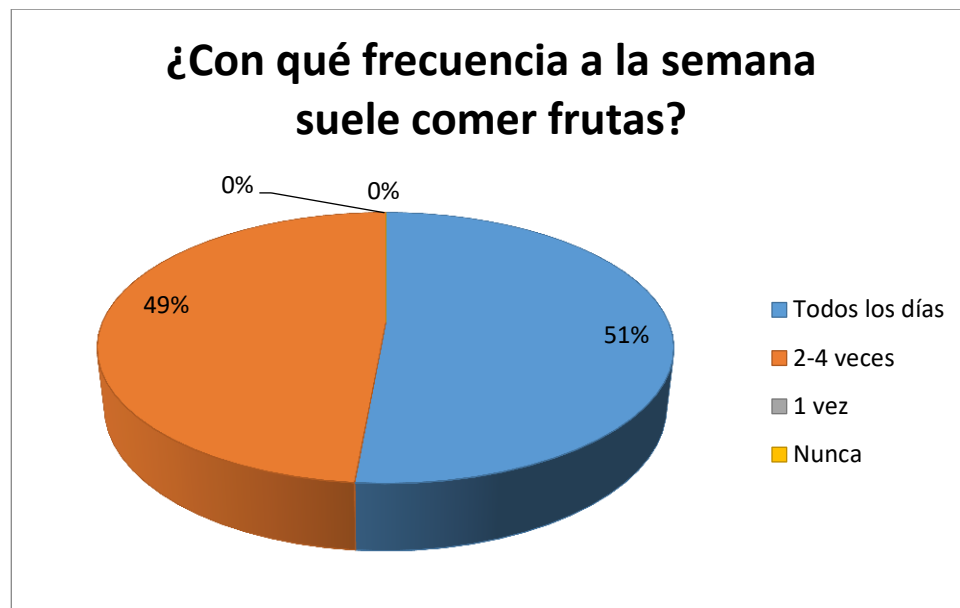


**Gráfico 16. Nivel de importancia de cuidar de la alimentación**

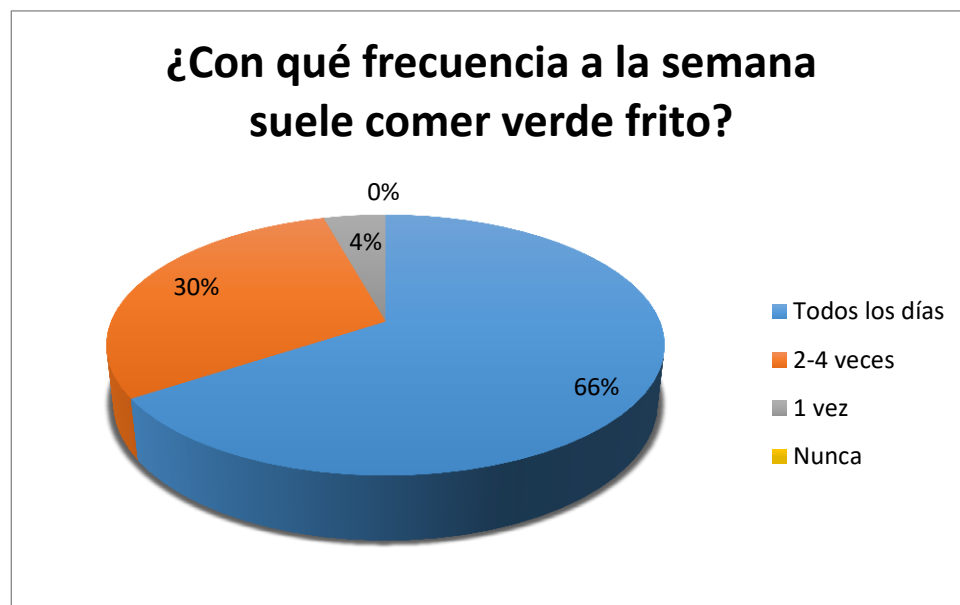
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 17. Consumo de ensalada a la semana**

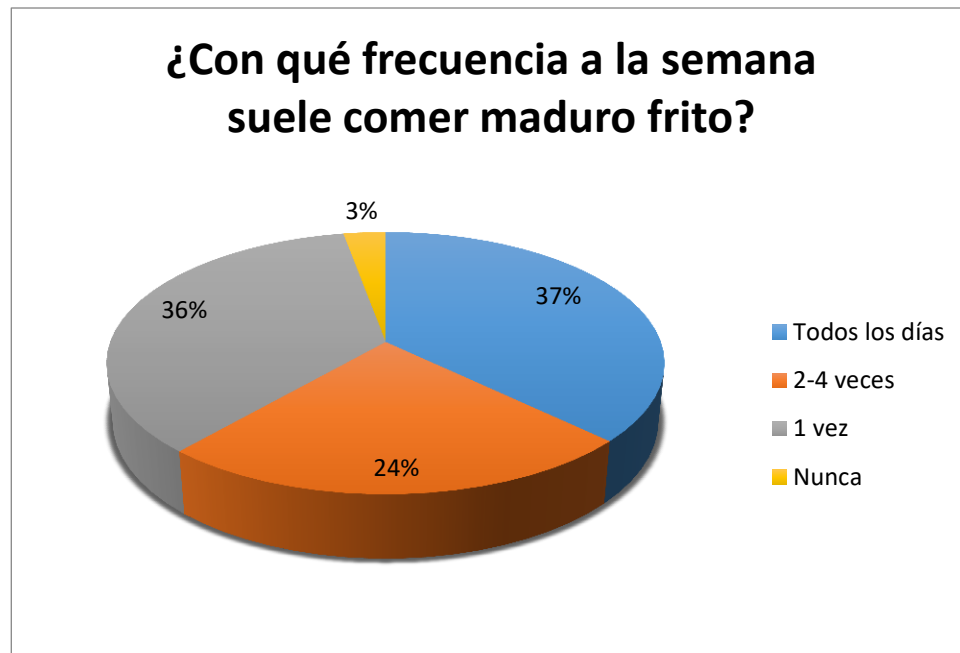
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 18. Consumo de frutas a la semana**

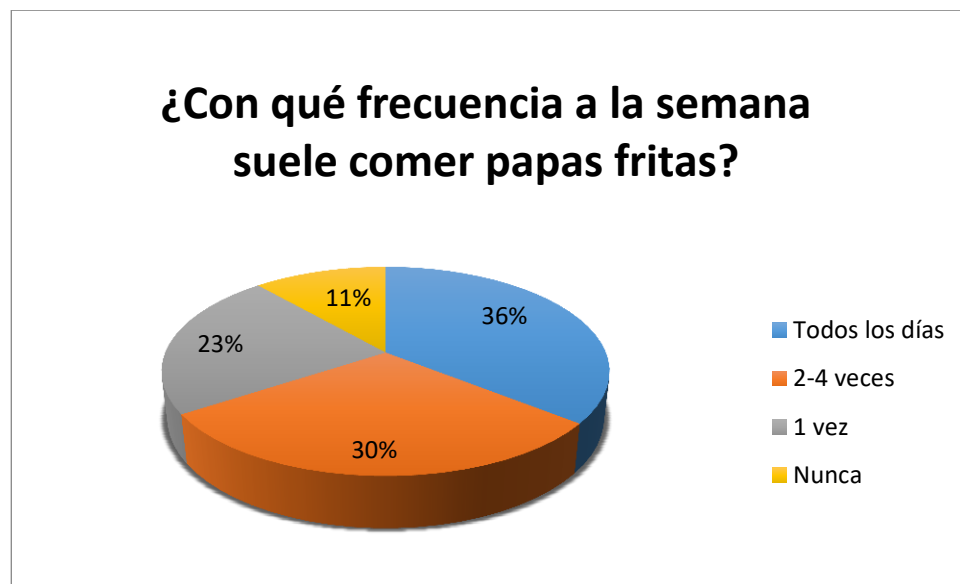
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 19. Consumo de verde frito a la semana**

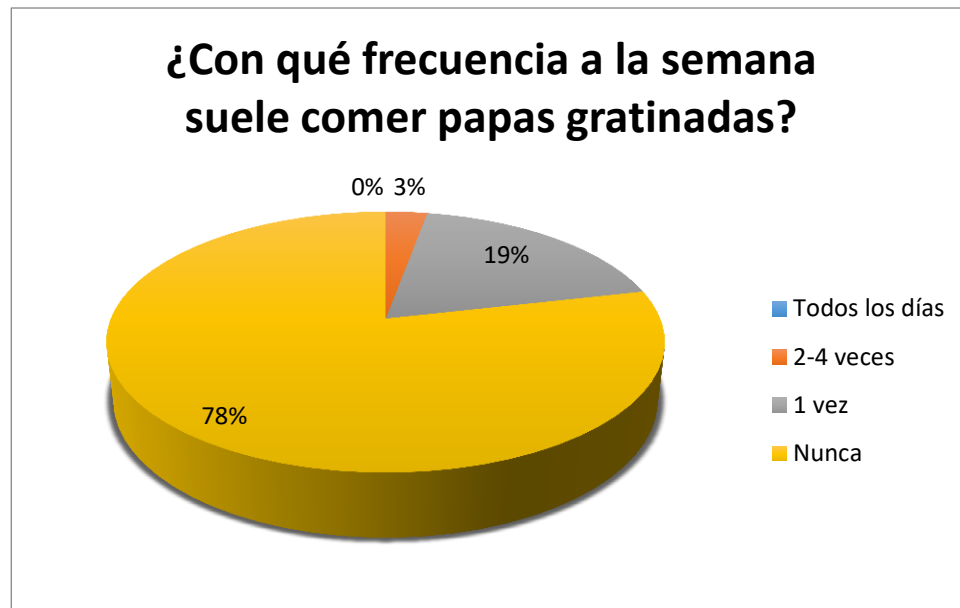
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 20. Consumo de maduro frito a la semana**

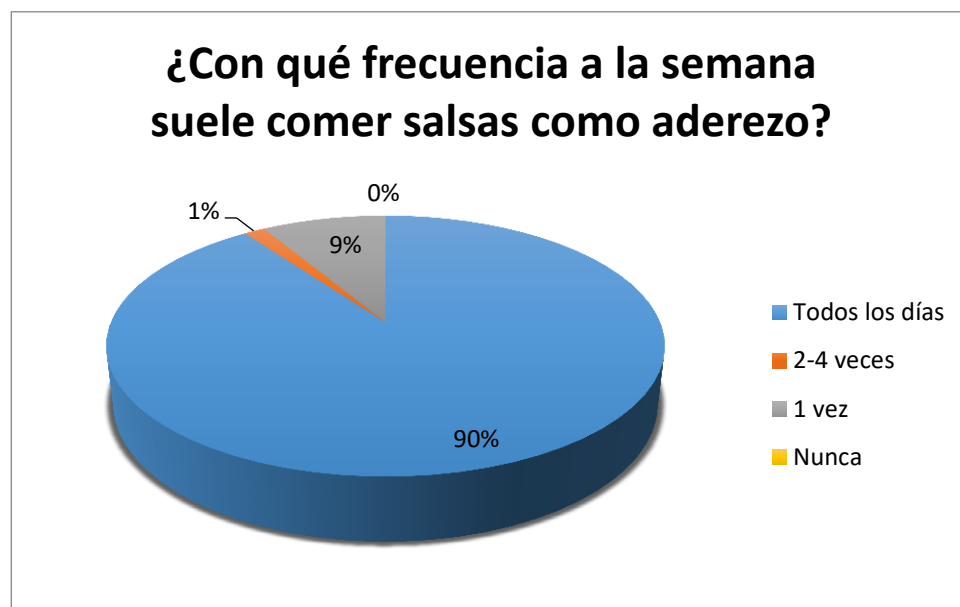
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 21. Consumo de papas fritas a la semana**

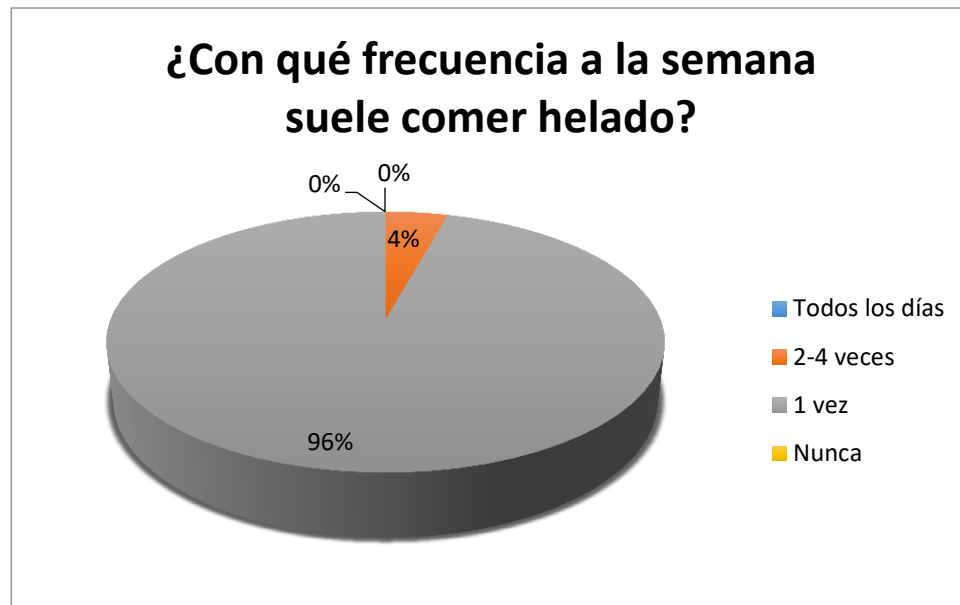
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 22. Consumo de papas gratinadas a la semana**

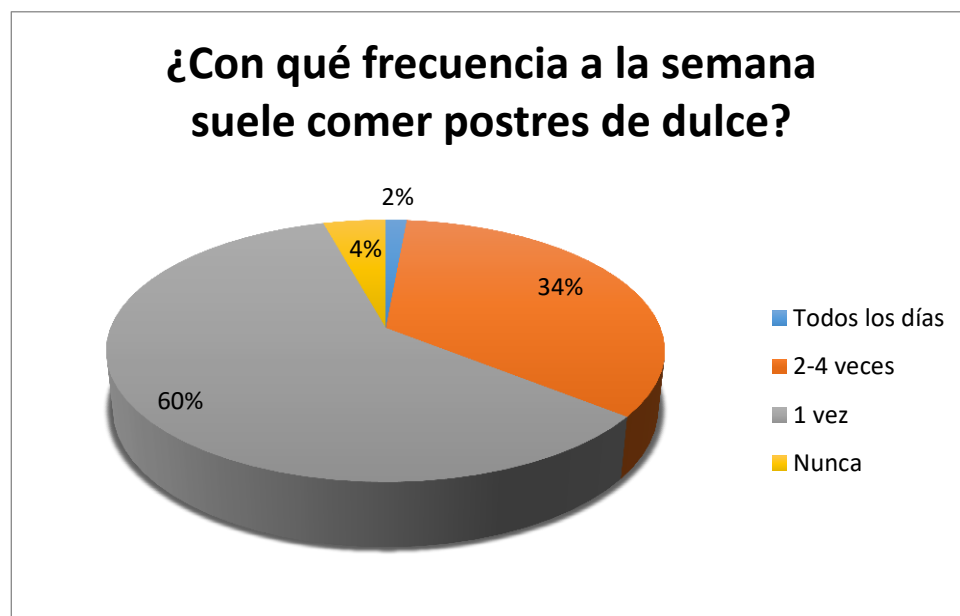
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 23. Consumo de salsas como aderezo**

Fuente: Ramón. 2017.

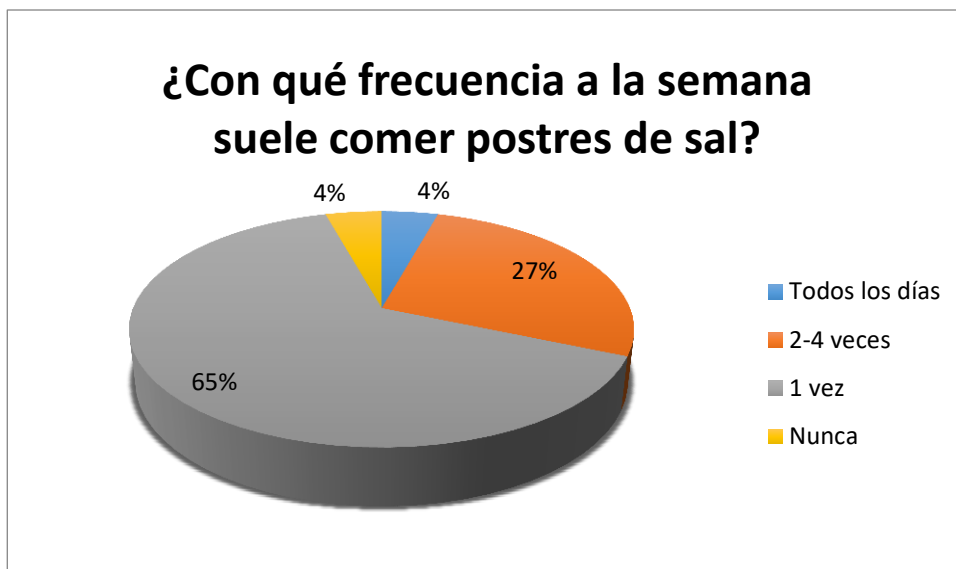
**Gráfico 24. Consumo de helado a la semana**

Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 25. Consumo de postres de dulce a la semana**

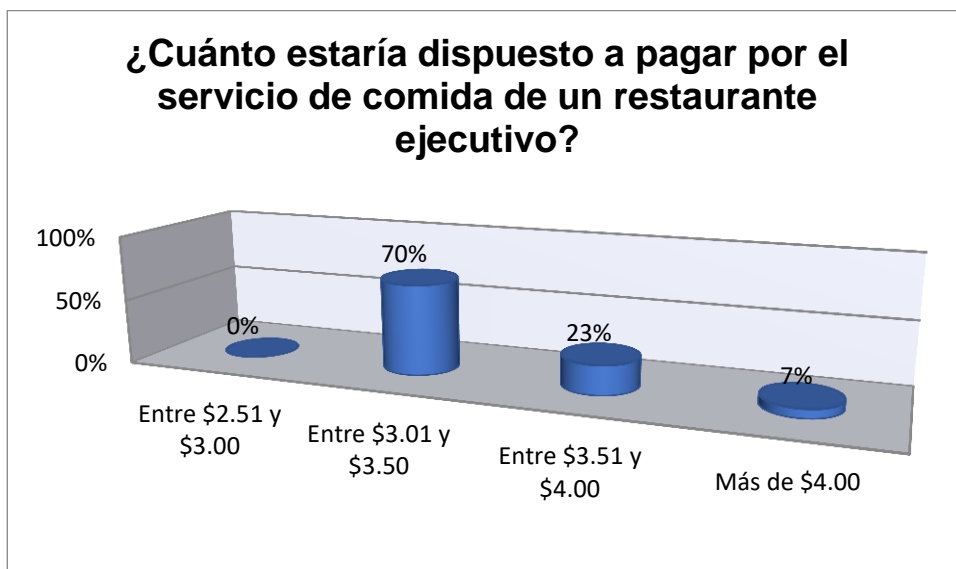
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 26. Consumo de postres de sal a la semana**



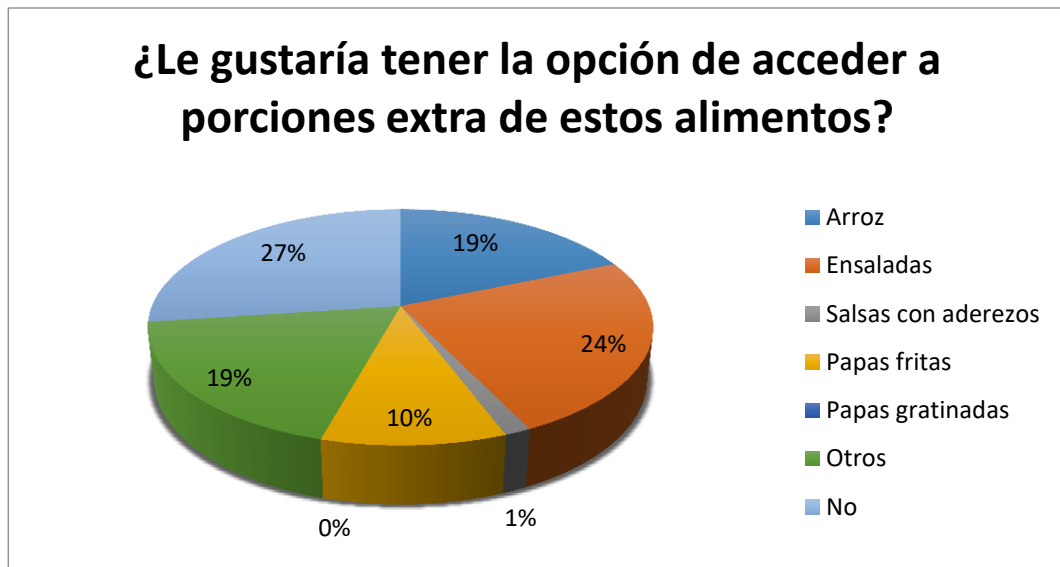
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 27. Disposición de pago por servicio de comida en un restaurante ejecutivo**



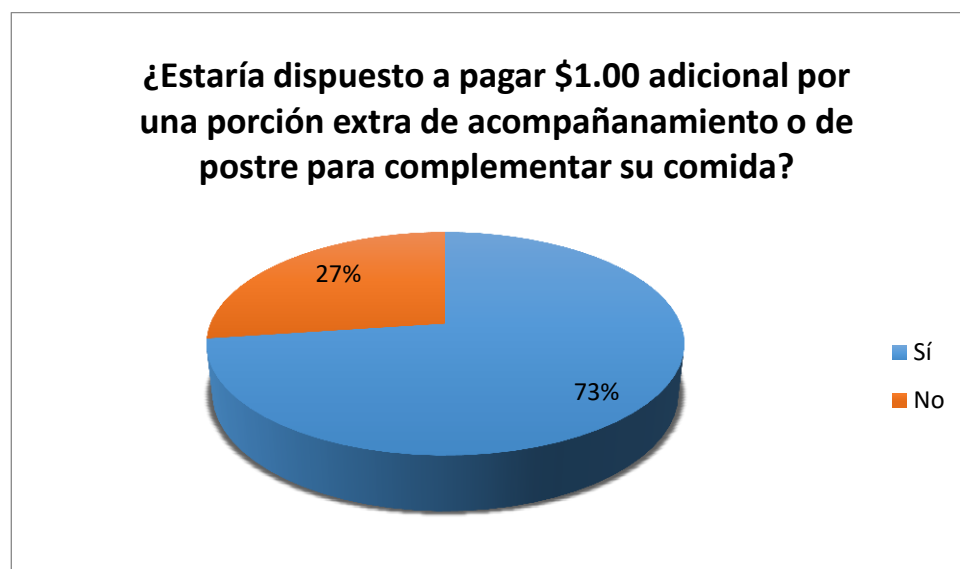
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 28. Preferencia por porciones extra de alimentos**



Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 29. Predisposición de pago adicional por porciones extra de acompañamiento o de postre**



Fuente: Ramón. 2017.

### **2.10.3 Estrategias de la competencia para atraer clientes**

Según se definió en el punto 2.3.4, los competidores directos del restaurante Villa Colón son 3: Fuxion, Las Tejas y Vereda Tropical. El restaurante Fuxion ofrece solo servicio de almuerzo a un precio de \$4.00. Sus principales clientes son oficinistas de la Gobernación, la Prefectura, Banco Pichincha, Banco Bolivariano, de bufetes de abogados, entre otros. La diferenciación de su producto radica en su variado menú de carácter internacional y sus generosas porciones servidas. Entre sus debilidades están que atiende en el mezzanine de un hotel y que en fechas especiales sus clientes tardan en promedio una hora para ser atendidos. Sus canales de promoción serían a través de la red social facebook y del boca a boca.

El restaurante Las Tejas ofrece platos a la carta, además de almuerzos ejecutivos a un precio de \$7.00. Es un lugar que atiende durante todo el día y guarda posicionamiento en el mercado. La debilidad actual de su negocio es que el mercado de la ciudad ha crecido hasta llegar a colindar con su ubicación. Se promocionan a través de los diarios machaleños “El Nacional” y “La Opinión”.

Por su parte el restaurante Vereda Tropical ofrece almuerzos y piqueos, el precio del almuerzo es de \$3.00. Sus clientes son oficinistas de las notarías cercanas, del banco Pichincha y de la Gobernación. La diferenciación que ofrecen a sus clientes es una atención rápida y atenta,



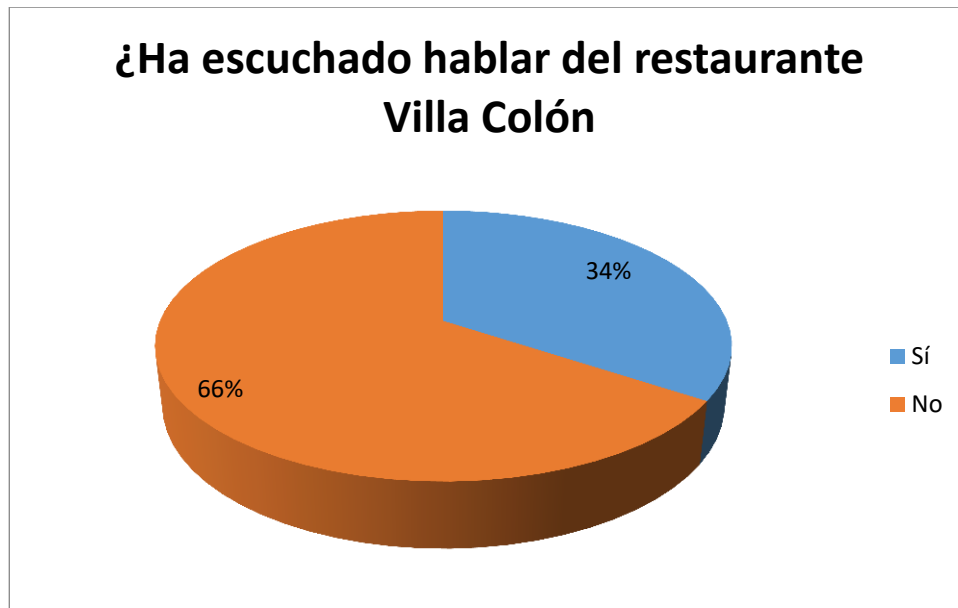
además de promociones llamativas. Sus debilidades son principalmente que su capacidad de carga es menor a las plazas puestas por lo que sus clientes se sienten apretados y que los meseros no presentan una vestimenta apropiada para la atención. Sus canales de promoción son el boca a boca y su ubicación (Ver cuadro comparativo en el apéndice C.

#### **2.10.4 Nivel de posicionamiento de la marca Villa Colón**

El nivel de posicionamiento medido a través de las encuestas arrojaron los siguientes resultados: aproximadamente el 66% de los encuestados no ha escuchado hablar del restaurante Villa Colón, mientras que el 35% sí (gráfico 31). De los que sí han escuchado hablar sobre el restaurante Villa Colón el 61% conoce que la comida que ofrecen es buena, el 26% considera que es un buen sitio, y el 13% conoce que brindan buena atención ((gráfico 32).

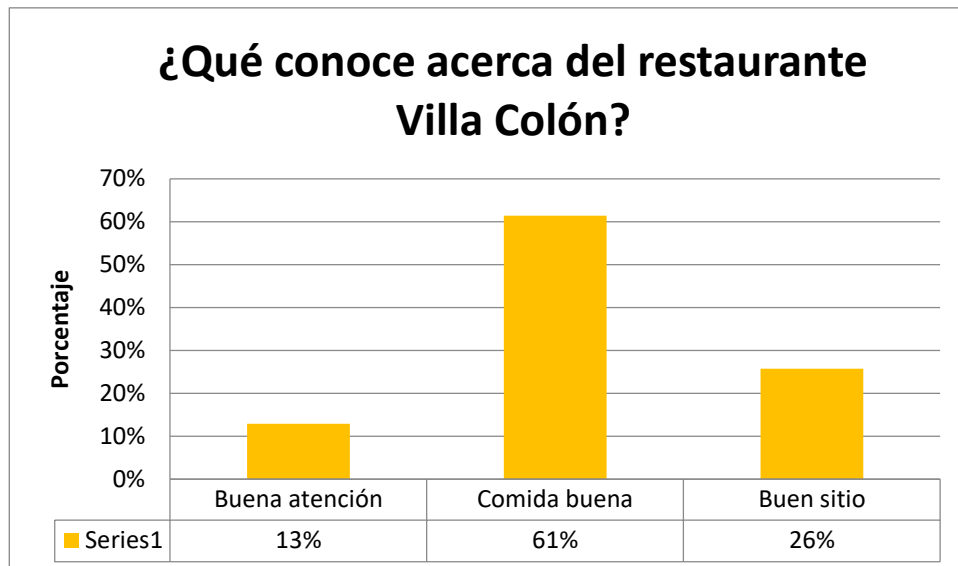
La manera en que los encuestados se enteraron del restaurante al que comúnmente acuden fue: a través de amigos 44%, por casualidad 26%, por referencias de compañeros 19%, por cercanía 7%, por referencias de familiares 4%. Nótese que ninguno aduce haberse enterados del restaurante al que acuden a través de publicidad o redes sociales (gráfico 33).

**Gráfico 30. ¿Ha escuchado hablar del restaurante Villa Colón**



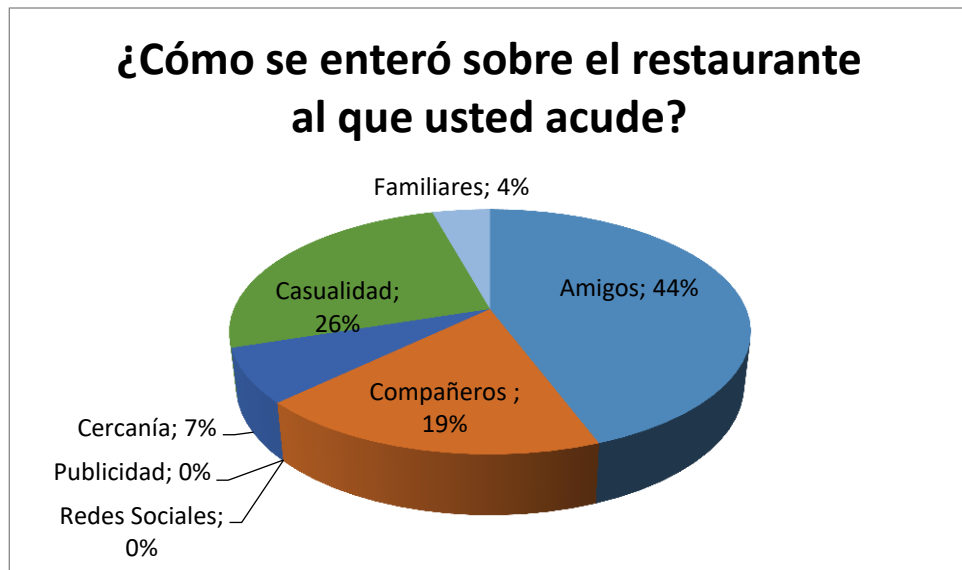
Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 31. ¿Qué conoce acerca del restaurante Villa Colón?**



Fuente: Ramón. 2017.

**Gráfico 32. ¿Cómo se enteró del restaurante al que acude?**



Fuente: Ramón. 2017.

## **CAPÍTULO 3**

### **DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING**

#### **3.1. LINEAMIENTOS**

##### **3.1.1. Misión**

Incrementar el número de clientes del restaurante Villa Colón.

##### **3.1.2. Visión**

Lograr el posicionamiento de restaurante ejecutivo de reconocimiento en la ciudad de Machala

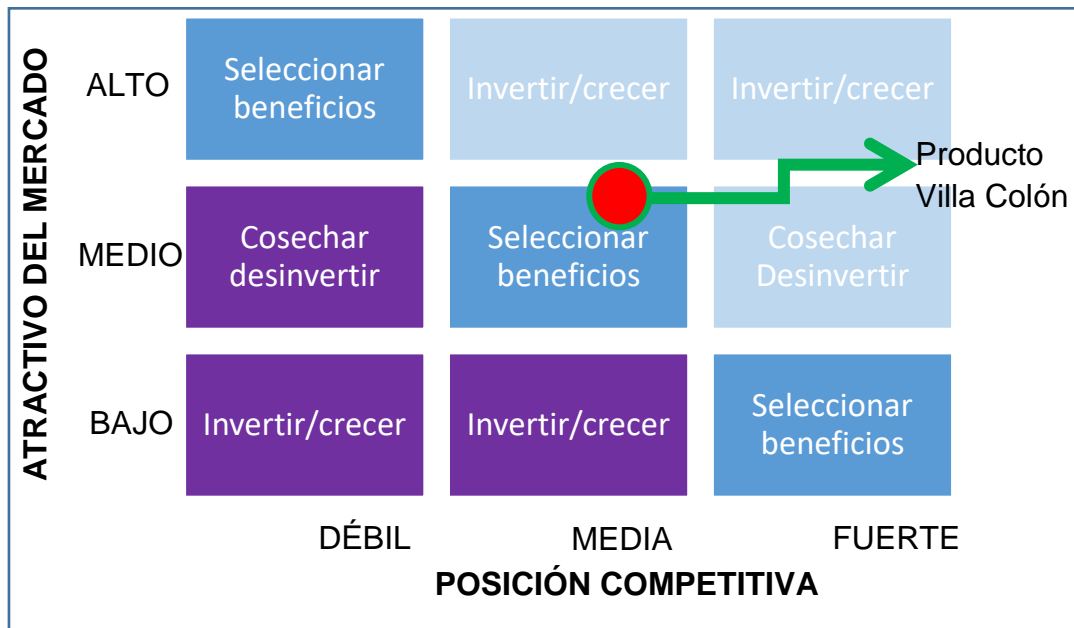
### **3.1.3. Objetivos**

- Atraer ejecutivos de empresas situadas alrededor del restaurante Villa Colón.
- Lograr que el número de clientes que acuden al restaurante aumente en un 10% en el primer trimestre de aplicación del plan de marketing.
- Generar incremento de sus ventas en un 10 % durante el primer trimestre, con respecto al mismo periodo del año anterior.

### **3.1.4 Situación del producto en el mercado**

Previo al planteamiento de las estrategias a utilizar en el Plan de Marketing se recurrió a la matriz McKinsey para determinar la posición competitiva actual de nuestro producto y si el mercado al que nos dirigimos es atractivo. En la matriz el eje de las X ubica la posición competitiva: débil, media o baja, dependiendo de la facultad que tiene el producto para competir, y el eje Y posiciona el atractivo del mercado: bajo, medio o alto dependiendo si éste es rentable para la inversión.

**Figura 2. Matriz McKinsey y ubicación del producto Villa Colón**



Fuente: [www.robertoespinoza.es](http://www.robertoespinoza.es). Adaptación autora.

El producto del Villa Colón se encuentra en una posición competitiva media y el mercado en el que el producto se oferta es medianamente atractivo, cayendo en el cuadrante de seleccionar/beneficios que implica invertir cuidadosamente para atraer mayor clientela de un sector potencialmente demandante.

### 3.2. FIJACIÓN DE ESTRATEGIAS

El mercado al que se enfoca las estrategias del Plan de Marketing tiene las siguientes características:

- **Geográfica:** Oficinas de la zona céntrica de la ciudad de Machala.

- **Psicográfica:** Clase social media, con necesidad de alimentarse fuera de su residencia y que prefieren lugares que brinden almuerzos de calidad y buen sabor. Disponen entre 30 minutos y una hora para el almuerzo.
- **Demográfica:** Hombres y mujeres de entre 29 y 55 años que cuentan con educación superior, trabajan en instituciones públicas como la Gobernación, Prefectura, Aguas Machala, entre otras empresas privadas, y cuentan con Ingresos mensuales entre \$501 y \$650 o más. En su mayoría son solteros o divorciados.
- **Conductual:** Para este grupo es muy importante cuidar de su alimentación aunque la mayoría no sabe si prefiere las comidas bajas en grasa, sal o azúcar. Gustan de las salsas, plátano frito, ensaladas, frutas, postres de sal y en menor cantidad postres de dulce. Acuden a sitios de comidas referenciados por amigos, compañeros o familiares.

El restaurante quiere satisfacer las necesidades de este segmento que son:

- Cuidar de la alimentación del cliente, su alimentación es importante.
- Brindar un servicio de calidad y atención dirigida hacia sus necesidades.
- Ofrecer un producto de excelente presentación y sabor, en un ambiente acogedor dirigido a su perfil.

- Almuerzos a un precio competitivo en relación costo-beneficio.
- Atención a sus solicitudes de alimentación.

### **3.2.1 Posicionamiento**

El posicionamiento que Villa Colón desea fijar en la mente del consumidor es ser considerado como un restaurante de calidad que satisface sus necesidades, ofreciéndoles un menú saludable, variado, en un ambiente acogedor donde cómodamente puedan disfrutar de la hora de almuerzo con sus compañeros de trabajo.

### **3.2.2 Estrategia de producto**

#### Características y beneficios:

Villa Colón cuenta con mobiliario y decoración acorde al mercado al que apunta, se encuentra ubicado en el centro de Machala muy cerca de la mayoría de instituciones públicas y empresas privadas de la ciudad donde trabajan cientos de oficinistas.

En su cómodo local brinda servicio de almuerzos y parrilladas. La venta de almuerzos representa el rubro más importante de las ganancias.

#### Estrategia de diferenciación:

Como elemento de diferenciación respecto a la competencia Villa Colón plantea añadir a su servicio una estación de alimentos extra acorde a los



requerimientos de los clientes, estos incluyen acompañamientos como ensaladas, arroz, plátano frito (verde o maduro), papas (fritas o cocidas), salsas para acompañamiento; además están los postres de sal, de dulce, variedades de fruta y variedades de helado.

### **3.2.3 Estrategia de distribución**

#### Por plazas:

Como estrategia de distribución se reubicarán los puestos de manera que se pueda recibir grupos con distinta cantidad de integrantes, ya que actualmente las plazas están dispuestas solo en grupos de 6. Esto ayudará a que los espacios libres puedan ser ocupados por otro grupo en una mesa distinta permitiendo mayor comodidad a los clientes.

#### Por alianzas:

Los clientes que lleguen por referencia de otros tendrán una acogida especial, la mayoría de los clientes de los restaurantes de Machala llegan por referencias de compañeros, amigos y familiares.

Alianzas estratégicas con las instituciones del mercado objetivo dándoles una tarifa diferenciada o corporativa si van al menos 10 oficinistas en un mismo día.

Se planea también hacer uso reservaciones para almorzar los días lunes y martes a través de las redes sociales.

### **3.2.4 Estrategia de precio**

#### Por estacionalidad:

Se planifican semanas de menú diferenciado, ejemplo: semana de comida mexicana, semana de comida peruana, donde el valor del plato tendrá un costo mínimo de \$4.00.

Si un grupo de mínimo 5 personas hace una reservación por facebook para almorzar en los días lunes y martes (que son los días con menor volumen de ventas) tendrá un descuento del 10% en esos días.

#### Tarifas corporativas:

Los clientes que trabajen en las instituciones con las que se logre una alianza estratégica tendrán un 10% de descuento por grupos mayores a 10 miembros en un día.

#### Individualidad:

Por la compra normal del almuerzo el cliente podrá acceder al servicio de acompañamiento de extras o postres por un valor adicional de \$1.00.

### 3.2.5 Estrategia de promoción

Dirigidas al cliente:

- Participación en ferias
- Difusión a través de la red social Facebook
- Semanas de menú temático
- Promoción por referencia
- Descuentos a grupos de instituciones aliadas
- Campañas promocionales

### 3.3. PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA 1: Promocionar la empresa en el mercado local

<b>Acción 1: Introducir el logo de la empresa</b>		
Descripción:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confeccionar fundas y envases plásticos con la imagen de la empresa para la comida “para llevar”.</li> <li>- Bordar en el uniforme de los empleados el logo de la empresa.</li> </ul>		
Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente General	\$200	Julio 2017
<b>Acción 2: Evento de reinauguración del restaurante con los nuevos servicios y beneficios</b>		
Descripción:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer una reinauguración del restaurante dando a conocer los nuevos cambios en el servicio que incluyen: la estación de servicio de alimentos extra y postres, semanas de menú temáticos, costo diferenciado para oficinistas de las empresas</li> </ul>		

aliadas, atención diferenciada para cumpleaños y clientes nuevos referenciados.		
Responsable: Gerente Operaciones	Presupuesto: \$500	Fecha de implementación: Septiembre 2017
<b>Acción 3: Difundir la empresa en medios de transporte</b>		
Descripción:  - Contratar buses urbanos y los rurales que se dirigen a los cantones cercanos como Santa Rosa, Pasaje y El Guabo, para publicitar en sus parabrisas traseros la imagen de la empresa.		
Responsable: Gerente General	Presupuesto: \$5200	Fecha de implementación: Agosto 2017
<b>Acción 4: Promoción en redes sociales</b>		
Descripción:  - Dar a conocer los cambios planteados a través de las redes sociales que ya se manejan: Facebook, <a href="http://cafeterias.guiabbb.ec">cafeterias.guiabbb.ec</a> , <a href="http://Machalacuchara.com">Machalacuchara.com</a> .		
Responsable: Gerente General	Presupuesto: \$15	Fecha de implementación: Agosto 2017

## ESTRATEGIA 2. Aumentar las visitas al restaurante.

<b>Acción 1: Hacer una invitación personalizada</b>
Descripción:  - Contratar 5 anfitriones de buena presencia que se ubiquen a la hora de la salida del almuerzo en las afueras de las empresas en las que laboran oficinistas que frecuentan restaurantes ejecutivos, para ofrecerles el menú del día del restaurante y motivarlos a visitarlo, esto durante 2 días.  - Invitar formalmente a través de cartas personalizadas a los ejecutivos de las empresas en cuestión al relanzamiento del

restaurante.		
Responsable: Gerente General	Presupuesto: \$100	Fecha de implementación: Septiembre 2017

ESTRATEGIA 3. Realizar alianzas estratégicas con instituciones cercanas.

<b>Acción 1: Ofrecer precio diferenciado por grupos de 10 personas</b>		
Descripción:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conversar con los gerentes de talento humano de las instituciones de interés y ofrecerles descuento del 10% por grupos de al menos 10 integrantes, si nos escogen como su restaurante de almuerzos.</li> </ul>		
Responsable: Gerente General	Presupuesto: \$0	Fecha de implementación: Septiembre 2017

ESTRATEGIA 4. Ampliar los servicios

<b>Acción 1: Implementación de una estación de servicio</b>		
Descripción:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esta estación se ubicará a la entrada del restaurante para motivar la curiosidad del cliente al momento de su ingreso. La estación dispondrá de 3 variedades de ensaladas, arroz blanco y moro, plátano frito, preparaciones de papa, salsas para acompañamiento, además de postres de sal, dulce, helado y frutas.</li> </ul>		
Responsable: Gerente Operaciones	Presupuesto: \$1200	Fecha de implementación: Septiembre 2017
<b>Acción 2: Organizar un calendario anual de menú temático</b>		
Descripción:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez al mes por espacio de una semana de labores se ofrecerá adicional al menú normal, un menú temático. Por ejemplo: en enero</li> </ul>		

<p>semana de reyes y de comida española, en febrero semana del amor y de comida francesa, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En esta semana la decoración del Villa Colón se adecuará de acuerdo a la temática.</li> </ul>		
Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente Operaciones	\$120	Octubre 2017

#### ESTRATEGIA 5. Aplicación de nuevos beneficios para clientes

<b>Acción 1: Implementar beneficios adicionales para clientes</b>		
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los clientes podrán acceder a los alimentos de la estación de extras (acompañamientos y postres) o jugos, por la compra de su almuerzo + \$1.00 adicional.</li> <li>- A los clientes cumpleaños que lleguen con su grupo de compañeros, amigos o familiares de al menos 5 personas, podrán elegir un alimento de acompañamiento o postre gratis con la presentación de sus datos.</li> <li>- Si es cliente nuevo y llegó a Villa Colón referenciado por otro, podrá tener acceso a un alimento de la estación de servicio, con la presentación de sus datos.</li> </ul>		
Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente Operaciones	\$0	Septiembre 2017

#### ESTRATEGIA 6. Innovar continuamente del menú

<b>Acción 1: Actualización constante de los alimentos ofrecidos</b>
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación constante al equipo de trabajo acerca de las nuevas tendencias de menús en el mercado, y de recetas presentadas en los distintos canales de comunicación: internet, revistas, libros, programas de cocina.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovación constante de los productos que se ofrecen en la estación, de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes, información obtendremos a través de las encuestas de satisfacción.</li> </ul>		
Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente de Operaciones	\$0	Noviembre 2017

## ESTRATEGIA 7. Manejar relaciones con los clientes

<b>Acción 1: Gestión de relaciones con los clientes</b>		
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuando un cliente nuevo que llega por referencia de uno antiguo, desea acceder a su beneficio de cliente nuevo debe presentar sus datos, éstos serán guardados en un a base de datos.</li> <li>- Del mismo modo los cumpleaños que deseen acceder a su beneficio deben presentar sus datos.</li> <li>- Esta base de datos se utilizará para la gestión de relaciones con los clientes (CRM) y servirá para ofertar las distintas promociones del Villa Colón, responder a las necesidades de los clientes y obtener retroalimentación acerca de sus requerimientos y necesidades a través de encuestas de satisfacción llenadas en línea</li> </ul>		
Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente General	\$0	Noviembre 2017
<b>Acción 2: Medir el nivel de satisfacción</b>		
<p>Descripción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de las encuestas se podrá obtener información sobre su nivel de satisfacción. Ésta podrá ser llenada y estará a disposición del cliente en su email.</li> <li>- Se podrá medir el nivel de satisfacción de manera mensual.</li> <li>- Se tomarán acciones correctivas y preventivas, socializando las inconformidades de los clientes con el equipo de trabajo y buscando soluciones de mejora.</li> </ul>		

Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente de operaciones	\$0	Diciembre 2017

#### ESTRATEGIA 8. Promocionar el restaurante en el mercado externo

<b>Acción 1: Participación en ferias gastronómicas</b>		
Descripción:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- En las ferias gastronómicas que se realizan en Machala y sus cantones más cercanos: El Guabo y Santa Rosa, el restaurante Villa Colón estará presente con un stand mediante el cual podrá promocionar sus servicios y marca.</li> </ul>		
Responsable:	Presupuesto:	Fecha de implementación:
Gerente Operaciones	\$1000	Octubre 2017

### 3.4 CRONOGRAMA DE INTERVENCIÓN

La intervención se realizará a partir del mes de julio del 2017 y durará por un espacio de 6 meses. Las estrategias y las acciones se describen en el APÉNDICE D.



## CAPÍTULO 4

### EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 4.1 INVERSIÓN

En la implementación del Plan de marketing se necesita una inversión de \$8,355, misma que será asumida por la propietaria. El plan será ejecutado a partir del 3 de julio hasta el 30 de diciembre de 2017.

**Tabla 11. Costo de inversión**

<b><u>Egresos por implementación</u></b>	<b><u>TOTAL</u></b>
Confección de fundas y envases plásticos con logo de la empresa	\$ 180
Bordado de logo uniformes	\$ 20
Evento de reinauguración del restaurante	\$ 500
Contratación de buses para publicidad	\$ 5.200
Contratación medios machalacuchara.com y cafeterias.guiabbb.com	\$ 15
Contratación anfitriones	\$ 100
Impresión cartas personalizadas	\$ 20

Compra estación de servicio de alimentos	\$ 1.200
Decoración temática del restaurante	\$ 120
Participación en ferias gastronómicas	\$ 1.000
<b>Total de egresos por implementación</b>	<b>\$ 8.355</b>

Fuente: Ramón, 2017.

Las acciones se implementarán de la siguiente manera: la introducción del logo de la empresa a través de las fundas de despacho impresas, el logo del uniforme en el mes de julio; la difusión del restaurante en publicitarios por medio de adhesivos en los parabrisas traseros de autobuses y la campaña en redes sociales como Facebook, machalacuchara.com y cafeterías.guiabbb.ec, se implementarán a partir del mes de agosto. La compra de la estación mostrador donde se dispondrá los diferentes tipos de ensaladas, acompañamientos y postres, y el relanzamiento del restaurante con los nuevos servicios será en el mes de septiembre.

#### **4.2 INGRESOS**

Los ingresos corresponden al servicio de alimentación expedido en el restaurante desde el mes de septiembre en que se realizará el relanzamiento con los nuevos servicios hasta el mes de diciembre de 2017. Los precios estarán estipulados de la siguiente manera: Menú del día: precio normal \$3,50, precio corporativo \$3,15; menú temático: precio normal \$4,00 precio descuento \$3,60 (10 % de descuento los días lunes y martes a grupos de 5 personas o más) precio corporativo \$3,60; acompañamiento o postre: precio normal \$1,00, precio corporativo \$0,90. Promedio: \$2,69.

Se muestran los cálculos planteados para los tres escenarios posibles: optimista, conservador y pesimista con el fin determinar el cumplimiento de los objetivos que se pretende lograr con la aplicación del Plan de Marketing. En el escenario pesimista las ventas mensuales se estiman en \$2 950, en el escenario conservador las ventas mensuales se estiman en \$5 918, mientras que en el escenario optimista las ventas mensuales se estiman en \$11 836. El detalle de los ingresos de los tres escenarios se muestra en el APÉNDICE E.

#### **4.3 GASTOS**

Los gastos fijos lo conforman el salario de los empleados, gastos administrativos por servicios básicos: energía eléctrica, agua, teléfono, internet, alquiler. Se asignan porcentajes para escenario siendo pesimista 10%, conservador 25% y optimista 35%.

Los egresos mensuales fijos para el escenario pesimista se estima en \$408,29, para el escenario conservador 1020,73, y para el escenario optimista 1 429,02. El detalle de los egresos mensuales fijos para los tres escenarios se muestra en la tabla del APÉNDICE F.

Los gastos variables lo componen los gastos operativos de materia prima, el mantenimiento semestral de los equipos. Se asignan los porcentajes para cada escenario de manera similar que en el punto de gastos fijos. En el escenario pesimista se estima un gasto variable de \$1 243,60, en el

escenario conservador \$2 517,20 y en el escenario optimista \$4 944,40. El detalle de los egresos variables para los tres escenarios se muestra en la tabla del APÉNDICE G. El punto de equilibrio de los tres escenarios se muestran en el apéndice H.

No se consideran gastos administrativos hasta después de un año en que la empresa analice la necesidad de incrementar el trabajo operacional.

#### **4.4 ANÁLISIS SOBRE LA INVERSIÓN DEL PLAN DE MARKETING**

Se contemplaron 3 escenarios para determinar la factibilidad del proyecto: pesimista, conservador y optimista. Los resultados demostraron que en el escenario pesimista el proyecto no es factible, mientras que los escenarios conservador y optimista el proyecto si es factible (Ver APÉNDICE I).

#### **4.5 PLAN DE CONTROL**

Se elaboró un plan de control con el fin de poder realizar el seguimiento y monitoreo de las acciones a implementar así como el cumplimiento de los periodos de tiempo. El detalle se muestra en la tabla del APÉNDICE J.

## **CONCLUSIONES**

El estudio tuvo como fin realizar un plan de marketing para identificar los factores de decisión de compra del mercado objetivo al cual apunta la empresa. Para el efecto se establecieron estrategias a partir de las cuales se estima aumentar las ventas del restaurante Villa Colón de la ciudad de Machala.

Entre las principales estrategias que se proponen están: promocionar a la empresa en el mercado local, realizar alianzas estratégicas con instituciones afines, ampliar los servicios, aplicar beneficios para los clientes, realizar innovaciones en el menú, entre otros.

Se considera que de aplicarse las estrategias pensadas en atraer al sector ejecutivo que laboran en las empresas de la ciudad de Machala, el restaurant estará enfocado a un sector específico, teniendo en cuenta en satisfacer las necesidades y requerimientos de ese sector.

Si las ventas generadas se dieran en un escenario pesimista, no se lograría los objetivos de aumentar el 10% de clientes, ni tampoco el 10% del incremento de las ventas, respecto al escenario actual. En cambio, en un escenario conservador se lograría aumentar el 25% de clientes que visitan el local y el 11% de los ingresos por ventas. Por último, en un escenario optimista, el número de clientes aumentaría en un 150% y los ingresos por

ventas en 12%, lo que implicaría que para que el proyecto sea exitoso y lograr los objetivos debe darse en un escenario conservado a optimista.

Implementar el presente Plan de Marketing y lograr los objetivos planteados determinaría que pequeños emprendimientos puedan abrirse camino en el mercado sin dejarse opacar por las grandes cadenas de alimentos

Finalmente se considera que el presente Plan de Marketing debe ser implementado ya que está enfocado a un mercado específico y al cual se le satisfará sus necesidades y requerimientos descubiertos en el estudio de mercado, además en los escenarios conservador y optimista la recuperación de la inversión se dará en 10 meses y 7 meses respectivamente.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Ministerio de Turismo. (2016). *Catastro de establecimientos turísticos. Catastro Consolidado Nacional 2016*. Recuperado el 4 de agosto de 2016, de <http://www.turismo.gob.ec/catastro-de-establecimientos-turisticos/>
2. INEC. (2004). *División Político-Administrativa del Ecuador*. Recuperado el 4 de agosto de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/division-politico-administrativa-el-ecuador/>
3. Climate-Data.org. (s/f). *Clima: Machala*. Recuperado el 6 de Agosto de 2016, de <http://es.climate-data.org/location/5533/>
4. INEC. (2010). *Resultados del censo de población y vivienda en el Ecuador. Fascículo Provincial de El Oro*.
5. Mundo Machala. (s/f). *Machala, Ecuador*. Recuperado el 2 de agosto de 2016, de <http://www.mundomachala.com/dat1.htm>
6. Google maps. (2016). *Mapa de Machala*. Recuperado el 4 de agosto de 2016, de <https://www.google.com/maps/place/Machala,+Ecuador/@-3.2568589,-79.9956922,13z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x90330e252f104ed1:0xea4e189f2b2da97e!8m2!3d-3.2581112!4d-79.9553924>

7. Macas, Freddy (2015). *La tarifa de agua aumentó en Machala*. Recuperado el 5 de agosto de 2016, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/08/04/nota/5053273/tarifa-agua-aumento-machala>
8. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Agenda Zonal Zona 7-Sur (2015). *Provincias de El Oro Loja Zamora Chinchipe 2013 2017*. 1ª edición. Pág. 32.
9. Instituto Nacional de Meritocracia. (2015). *Reglamento Interno de Administración del talento Humano*. Sección I, Artículo 8 – Jornada y Horario de Trabajo.
10. Tripadvisor® Colombia. (2016). *Restaurantes de Machala*. Recuperado el 21 de agosto de 2016, de [https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g297537-Machala\\_EI\\_Oro\\_Province.html#EATERY\\_OVERVIEW\\_BOX](https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g297537-Machala_EI_Oro_Province.html#EATERY_OVERVIEW_BOX)
11. Machalacuchara.com. (2016). *Catálogo de Restaurantes*. Recuperado el 21 de agosto de 2016 de, <http://www.machalacuchara.com/restaurantes/>
12. Facebook. (2016). *Comida y restaurantes en Machala*. Recuperado el 21 de agosto de 2016, de <https://www.facebook.com/search/108269929197471/places-in/165679780146824/places/intersect/?page=2>



13. Ministerio de Turismo. (2004). *Reglamento General de Actividades Turísticas. (Última modificación, 2008)*. Recuperado el 28 de julio de 2016, de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/Reglamento-de-Actividades-Turisticas.pdf>
14. Real Academia Española. (2016). *Diccionario*. Recuperado el 24 de julio de 2016, de <http://dle.rae.es/?w=diccionario>
15. Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management*. Tenth edition.
16. Thompson, Ivan. (2014). *El Plan de Marketing*. Recuperado el 3 de agosto de 2016, de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
17. Informe Final PLANDETUR 2020. (2008). *Proyecto: 1. Consolidación de la Descentralización y la Institucionalidad del Turismo*. Recuperado el 22 de agosto de 2016, de <http://www.ecostravel.com/ecuador/plandetur2020/2020-196.html>
18. Ministerio de Turismo. Ecuador. (2015). *Ecuador regula los días de descanso obligatorio hasta el 2020*. Recuperado el 22 de agosto de 2016, de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-regula-los-dias-de-descanso-obligatorio-hasta-el-2020/>
19. SRI. (2015). *Obligaciones tributarias*. Recuperado el 23 de agosto de 2016, de <http://www.sri.gob.ec/de/136>
20. El Mercurio. (2014). *Instalar o mantener un local con altos costos en permisos*.

21. Ley Orgánica de defensa al Consumidor. (2011).
22. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES). Dirección de Métodos, Análisis e Investigación. (2014). *Ficha de Cifras Generales. Cantón Machala.*
23. INEC. (2015). *Ecuador cierra septiembre con un desempleo de 4,28 %.* *Ecuador en cifras.* Recuperado el 21 de septiembre de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-cierra-septiembre-con-un-desempleo-de-428/>
24. Revista Económica Ekos. (2015). *Un gran lugar para invertir.* Recuperado el 26 de julio de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=6573&c=1>
25. El Telégrafo. (2016). *El aumento del 2 % del IVA no aplica a combustibles.*
26. El Universo. (2015). *El petróleo cae y complica la economía de Ecuador este 2017.* Recuperado el 23 de julio de 2016, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/04/nota/4396261/petroleo-cae-complica-economia-este-2015>
27. Banco Central del Ecuador. (2016). *Tasas de Interés.* Recuperado el 24 de agosto de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

28. Banco Central del Ecuador. (2016). *Tasa de inflación Ecuador*. Recuperado el 24 de agosto de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
29. Diariopinion.com. (2016). *Se ubica en 4.6 % la tasa de desempleo en Machala, por debajo de la media nacional*. Recuperado el 2 de agosto de 2016, de <http://www.diariopinion.com/local/verArticulo.php?id=940173>
30. Servicio de Rentas Internas. (2013). Resolución No. NAC-DGERCGC13-00236.
31. Servicio Ecuatoriano de Normalización – Ecuador (INEN). *Sistema de Gestión Integral de la Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud en el Trabajo. Subsector Alimentos y Bebidas. Requisitos*. Recuperado el 20 de septiembre de 2016, de <http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/MicrositioCalidad/Empresas/NORMA-SUBSECTOR-ALIMENTOS-Y-BEBIDAS-PROYECTO-A1.pdf>
- 32.
33. Ministerio de Industrias y Productividad. (2014). *Informe de Análisis de Coyuntura Industrial*.
34. Superintendencia de Compañías. (s/f). *Directorio abreviado de compañías*.
35. Gad de Machala. (2016). *Departamento de permisos legales*.

## **APÉNDICES**

## APÉNDICE A. MATRIZ PESTLE

### Factores Políticos – Legales

Ámbito		Sector : Turismo	Año 2015	
Político – Legal		Variables	Alcance	O/A
P01	Reglamento General de Actividades Turísticas	La restauración está sujeta al ordenamiento jurídico ecuatoriano expuesto en el Reglamento General de Actividades Turísticas, vigente a la fecha (13). El Reglamento contiene: categorización, definición de servicio de alimentos y bebidas, normas técnicas y reglamentarias para el ejercicio de actividades turísticas, concesión de permisos de funcionamiento, cálculo por el pago de iniciación de actividades, procedimientos de protección al consumidor, y sobre las sanciones. El reglamento regula la actividad y genera organización en el funcionamiento de las empresas turísticas.	Nacional	O
P02	Leyes de protección al consumidor	La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, publicado en el Registro Oficial 116 de 10 de julio de 2000, modificado el 13 de octubre de 2011 y vigente a la fecha (21), tiene como objeto: "normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en dichas relaciones entre las partes". Esta ley contiene: principios generales, definiciones referentes a la ley, derechos y obligaciones de los consumidores, regulación de la publicidad y su contenido, información básica comercial, responsabilidades y obligaciones del proveedor, protección a la salud y seguridad, control de calidad, infracciones y sanciones, disposiciones generales. Las disposiciones de esta Ley son de orden y accesibilidad pública.	Nacional	A
P03	Permisos de funcionamiento	Los restaurantes deben contar con permisos de funcionamiento otorgados por: Comisión de Gestión Ambiental, Dirección Provincial de Salud, Intendencia de Policía, Ministerio de Turismo, Gobernación, Municipio, ARCSA (20); permisos que permiten mantener regulada la actividad y estar apegados a los requisitos de ley ,	Nacional	O

		lo que constituye una barrera de entrada para futura competencia.		
<b>P04</b>	Caída del precio de petróleo	El rubro que genera mayores divisas a nuestro país es el petróleo, ya que es un país todavía dependiente de éste. La caída de su precio incide directamente en la economía interna porque afecta el PIB nacional. El Estado ante esta situación externa toma medidas que afectan a todos los habitantes; entre las medidas están: la reducción del Presupuesto del Estado que incide en la pérdida de puestos de empleos directos e indirectos, el aumento de impuestos, y las barreras arancelarias que generan malestar en la población y que inciden en la política económica y legal del país, y (26).	Nacional	A
<b>P05</b>	Afiliados al IESS	Personas ocupadas mayores de 18 años en la provincia de El Oro: 20 % aportan al IESS (seguro general), 2,7 % cuentan con seguro campesino, 1.4 % seguro voluntario, 1.3 % asegurados al ISSFA, 0.7 % asegurados a ISSPOL, jubilados 0.6 %, y 71 % no están afiliados. Se ignora 2.1 % (4). Con estos datos se puede determinar que solo el 26 % de la población es afiliado activo del IESS, lo que representaría una estabilidad laboral del 26 %, razón por la cual el estado tiene como prioridad hacer que las empresarios y microempresarios afilien a sus empleados, lo que conlleva a un aumento de gastos por afiliación y pago de obligaciones patronales.	Nacional	A

## Factores Económicos

Ámbito		Sector : Turismo	Año 2015	
Económico		Variables	Alcance	O/A
E01	Índice de desempleo	La tasa de desempleo en Machala a junio de 2016, se presentó en 4,6 %, 1 décimas más respecto a junio del año anterior que se presentó en 4,5 % (32). El incremento en la tasa de desempleo representa una amenaza para el sector de servicios turísticos, pues el mercado al que nuestro negocio va dirigido son las personas que laboran en el centro de Machala.	Local	A
E02	Canasta básica	En junio de 2016, el valor de la canasta básica alcanzó los \$688,53, mientras que el ingreso familiar se percibió en \$683,20, lo que implica que el ingreso familiar en este periodo alcanzó a cubrir el 99,23 % de los bienes y servicios demandados por los consumidores, con una restricción en el consumo de \$5,33 (33); este factor determina una amenaza para la compra de servicios turísticos, ya que el ingreso familiar no cubre las necesidades de la canasta básica.	Nacional	A
E03	Inestabilidad de impuestos	En el 2016 se han creado impuestos y aumentado los ya existentes. Por ejemplo: el Impuesto al Valor Agregado subió del 12 % al 14 %, el cobro del Impuesto a Consumos Especiales se extendió al servicio de telefonía fija y sms para sociedades; además se extendió impuestos a las bebidas azucaradas, a las bebidas alcohólicas, entre otros, creando un ambiente de incertidumbre frente a la creación de impuestos en cualquier momento y causando inestabilidad al sector económico	Nacional	A
E04	Tasa de interés	Las tasas de Interés son fijadas a través del Banco Central del Ecuador. Para septiembre de 2016 la tasas de interés están fijadas en: activa 8,78 % y pasiva	Nacional	A

		5,08 %. En el 2015 para este mismo mes estuvo en 8,06 % la activa y 5,55 % la tasa pasiva (27). Si se analiza las tasas de interés se puede determinar que el flujo de dinero es más caro este año respecto al año anterior, lo que hace más difícil acceder a un crédito		
--	--	---	--	--



## Factores socioculturales

		Sector : Turismo		Año 2015		
Ámbito		Variables		Alcance	O/A	
Sociocultural						
<b>S01</b>	Tendencias de comer fuera de casa	<p>La encuesta Global de Nielsen sobre salud (37), determinó que el 48 % de los latinos salen al menos una o dos veces a la semana para comer fuera, de ese porcentaje 16 % es para el desayuno, 63 % para almorzar y 53 % para cenar, a la vez indica que el almuerzo se hace mayoritariamente fuera de casa por conveniencia. Por otro lado, según un estudio del Banco Mundial (38), conocer si la población come en un restaurante, el gasto de la última vez que se comió afuera y llevar la cuenta de los gastos de comida, resultan importantes respuestas para medir la pobreza y desigualdad, ya que comer fuera de casa es un hábito cada vez más popular en el mundo (incluso en Latinoamérica). En Ecuador, según una encuesta de GfK (encuestadora de mercado internacional) el "53 % de su población acostumbra comer en restaurantes informales con menú fijo(39)", viéndose el hábito de comer fuera de casa como una tendencia de la población</p>			Mundial y Nacional	O

## Factores Tecnológicos

Ámbito		Sector : Turismo	Año 2015	
	Tecnológico	Variables	Alcance	O/A
<b>T01</b>	Alcance de herramientas tecnológicas económicas de comunicación masiva	El uso de internet en el celular pone al alcance disfrutar de todo de tipo de actividades desde trabajo hasta entretenimiento, buscar y encontrar una ubicación en poco tiempo, consultar las tendencias de gustos y preferencias de moda y las opiniones sobre servicios, etc., a través de las redes sociales. Es una oportunidad de promocionar la empresa y de la misma manera obtener un feedback del mercado, de una manera fácil y económica (4).	Mundial	O

## Factores Ecológicos

	Ámbito	Sector : Turismo	Año 2015	
	Ecológico	Variables	Alcance	O/A
<b>ECO01</b>	Separación de desechos	La Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2841 contiene los requisitos de gestión ambiental para la estandarización de colores de recipientes de depósito y almacenamiento temporal de residuos sólidos, aplicados al área doméstica, industrial, comercial, institucional y de servicios. La mencionada Norma contiene: objeto, campo de aplicación, referencias normativas, términos y definiciones, requisitos, código de colores; también indica que la separación de los residuos es responsabilidad del generador para el posterior acopio, aprovechamiento o disposición final adecuada, (31). La aplicación de la Norma traería consigo gasto de dinero en capacitación y en la instalación de recipientes por lo que es considerado una amenaza.	Nacional	A
<b>ECO02</b>	Reglamentación de Manejo de desechos para la minimización de contaminación	El Reglamento de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados, expedido por decreto ejecutivo 3253, estipulado para establecimientos donde se procesen, envasen y distribuyan alimentos, determina las instalaciones mínimas que deben tener este tipo de establecimientos para minimizar la contaminación, donde indica que los drenajes deben tener instalados sellos hidráulicos, trampas de grasa y sólidos, con fácil acceso para la limpieza. Visto desde el ámbito ecológico, la aplicación de este reglamento representa una oportunidad que permite reducir la contaminación de agua, por el vertimiento de grasas y desechos sólidos, sin embargo los costos de implementación representan una amenaza.	Nacional	A

**ECO03**

Permiso de  
prevención de  
incendios

El Cuerpo de Bomberos emite un permiso de funcionamiento anual para todo tipo de negocios de acuerdo a su actividad y riesgo. El permiso es expedido luego de la inspección y de la emisión de un informe que determine que las condiciones son favorables y que cumple con los requisitos de ley. El cumplimiento de este requisito minimiza daños en las personas, bienes y ambiente, sin embargo, los costos de implementar las instalaciones para cumplir con los requerimientos suelen ser muy altos si las instalaciones no son apropiadas.

Nacional

A

## APÉNDICE B. PRUEBA ÁCIDA

### Capacidades de la empresa

Item	Variables	Descripción de la capacidad	Implicación competitiva	F/D
1	¿Qué producto o servicio proporciona?	Servicio de alimentación para ejecutivos	Paridad competitiva	D
2	¿A quién potencialmente sirve el negocio?	<p>El restaurante Villa Colón presta servicio de alimentación a empleados que trabajan en empresas ubicadas en el sector. Estas empresas son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aguas Machala</li> <li>2. Prefectura de El Oro</li> <li>3. Hospital Teófilo Dávila</li> <li>4. Banco Bolivariano</li> <li>5. Banco Machala</li> <li>6. Clínica Dental Gallardo</li> <li>7. Clínica La Cigüeña</li> </ol> <p>Los empleados de estas empresas requieren los servicios de un restaurante que quede cerca de sus lugares de trabajo y que satisfaga sus necesidades a la hora de almorzar. Ellos buscan un menú saludable, variado, en un ambiente acogedor y donde puedan acomodarse en grupo con sus compañeros de trabajo.</p>	Paridad competitiva	D
3	¿Cómo se diferencia el producto o servicio?	<p>Las diferenciaciones son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El restaurante cuenta con una estación de servicio de extras, donde se ofrecen acompañamientos y postres. La estación está ubicada a la entrada del restaurante para enganchar al cliente a su ingreso. El cliente podrá acceder a este servicio con su</li> </ol>	Ventaja competitiva temporal	F

		<p>compra más el valor adicional de \$1.00 por cada producto. La estación ofrece:</p> <p>Acompañamientos extra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) 3 variedades de ensalada</li> <li>b) 2 variedades de arroz (blanco y moro)</li> <li>c) 2 variedades de plátano frito (verde y maduro)</li> <li>d) 2 preparaciones de papa (frita y cocida)</li> <li>e) salsas para el acompañamiento.</li> </ul> <p>Postres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) 3 sabores de helado</li> <li>b) 3 variedades de frutas</li> <li>c) 2 tipos de pastel de dulce</li> <li>d) 2 tipos de pastel de sal</li> </ul> <p>2. Cuando un cliente cumple años, se le brinda la opción de elegir un acompañamiento o un postre gratis, siempre que vaya en grupo de al menos 5 personas y presente la cédula.</p>		
4	¿En quién reside la diferencia del producto o servicio?	<p>La diferencia del servicio reside en el personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) En el administrador/dueño quien escoge las diferentes variedades de ensaladas, salsas y aderezos para cada día</li> <li>2) En los proveedores que aseguran la entrega oportuna y de calidad de la materia prima.</li> <li>3) Del chef que garantice un producto final de cualidades organolépticas muy aceptables para el cliente (color, sabor, aroma, textura).</li> <li>4) De los meseros, que ofrezcan los productos de diferenciación con el menú del día</li> <li>5) Del equipo de la estación que esté en buenas condiciones para mantener la temperatura adecuada de los alimentos que allí</li> </ul>	Ventaja competitiva temporal	F

		se ofrecen.		
5	¿Cómo es el proceso que proporciona la diferencia del producto o servicio?	<p>El proceso se lleva a cabo de la siguiente manera:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Selección de variedades del menú a ofrecer en la estación de acompañamiento extra y de postres, escogiendo opciones atractivas para los clientes e identificando los frutos que están de temporada para aprovechar costos. El menú seleccionado regirá a partir del día martes de esa semana hasta el día lunes de la siguiente.</li> <li>2) Adquisición de materia prima: Luego de la selección del menú enlistará los materiales necesarios para la preparación del nuevo menú y coordinará con el proveedor para que el pedido sea entregado el día martes a primera hora.</li> <li>3) Preparación: El chef tendrá una 'Order List' del menú de la semana para extras y postres, asegurándose de contar con las recetas para su preparación.</li> <li>4) Capacitación: Los meseros tendrán la información de las diferentes variedades según el día, conociendo además los ingredientes con los que están preparados.</li> <li>5) Mantenimiento: Los equipos tendrán una revisión periódica semestral para garantizar el buen funcionamiento, mantener la temperatura óptima de los alimentos y evitar su contaminación.</li> </ol>	Ventaja competitiva temporal	D
6	¿Quiénes son los grupos de interés (y sus intereses) relacionados con el negocio?	<p>Los grupos de interés y sus intereses en relación con el negocio son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) El dueño, quien desea recuperar el valor de la inversión.</li> <li>2) Los empleados, interesados en mantener sus empleos que les genera ingresos económicos y estabilidad laboral.</li> <li>3) Los proveedores, que requieren vender sus productos y tener buenas relaciones con la empresa para mantener</li> </ol>	Paridad competitiva	D

		<p>negocios, además del pago de contado de los insumos que provee.</p> <p>4) Los clientes, quienes requieren una atención diferenciada, ágil, oportuna, comida de buen sabor y de su agrado, con porciones adecuadas a sus necesidades y al precio que pagan.</p>		
7	¿Quiénes forman la red social del sector que soporta el modelo?	<p>Las instituciones que soportan el modelo del negocio y sus representantes son:</p> <p>1) Ministerio de Turismo: Priscilla Tinoco (Directora Provincial)</p> <p>2) Ministerio de Salud - Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: Geovanni Gando (Director Ejecutivo)</p> <p>3) Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala: Lisseth Farah (Directora de desarrollo turístico)</p> <p>4) Pronaca: Fernando Ramírez (Supervisor de Ventas)</p> <p>5) Víveres Rosita: Rosa Gómez (Propietaria)</p> <p>6) Arca Continental: Jorge Recalde (Gerente de Ventas)</p> <p>7) Banco Bolivariano: Sonia Alvarado (Encargada de personal)</p> <p>8) Banco Machala: Yomara Valdez (Gerente de Talento Humano)</p> <p>9) Clínica Dental Gallardo: Patricio Gallardo (Gerente)</p> <p>10) Clínica La Cigüeña: Yani Zurieta (Gerente de Talento Humano)</p>	Paridad competitiva	F
8	¿Cómo genera riqueza y/o bienestar del negocio?	<p>El negocio genera riqueza a través de la venta de sus servicios que a la vez genera bienestar en los grupos de interés relacionados</p> <p>1) Dueños: A través de la generación de utilidades</p> <p>2) Empleados: Estabilidad laboral, afiliación al IESS y derecho a días libres de descanso</p> <p>3) Proveedores: Mediante acuerdos de compra y pago en los</p>	Paridad competitiva	D



		<p>plazos estipulados</p> <p>4) Clientes: Obteniendo satisfacción del servicio de acuerdo a sus necesidades y requerimientos</p> <p>5) Comunidad: Se contrata personal que viva en la ciudad. La empresa también se asegura de utilizar procesos amigables con el medio ambiente</p>		
9	<p>¿Cuáles son los mensajes que comunican la diferencia del negocio y lo posiciona ante los grupos de interés y su red (6, 7)?</p>	<p>1) Dueños de la empresa: Generamos utilidades a través del negocio</p> <p>2) Empleados: Nuestros empleados son poseedores del talento que necesitamos para crecer en el negocio, razón por la que nos interesa capacitarlos y mantenerlos motivados</p> <p>3) Proveedores: Somos puntuales en los pagos de las compras de los insumos que nos proveen</p> <p>4) Clientes: Aseguramos la satisfacción de nuestros clientes en los servicios de alimentación que reciben en nuestro restaurante</p> <p>5) Instituciones públicas que soportan el modelo del negocio: Somos cumplidores de los requisitos de funcionamiento y nos acogemos a los reglamentos estipulados en la ley</p>	Ventaja competitiva temporal	F
10	<p>¿Cómo protege y sustenta las diferencias en el largo plazo?</p>	<p>a) La empresa periódicamente innova los productos que se ofrecen en la estación de acuerdo a los gustos y preferencias en las tendencias de consumo de alimentos de los clientes.</p> <p>b) A través de la capacitación al personal en la realización de recetas actuales, con productos que tengan nuevos ingredientes y sabores exquisitos que atraigan a los clientes y que puedan incorporarse al menú de la estación de servicios extra.</p> <p>c) La consecución de alianzas estratégicas con proveedores, con el fin de obtener mejores precios de materia prima por contratos a largo plazo.</p>	Ventaja competitiva	F

## APÉNDICE C. ESTRATEGIAS DE LA COMPETENCIA

Nombre de la Competencia	Servicios	Precio	Clientes	Diferenciación	Debilidades	Canales de promoción
FUXION	Almuerzo	\$4.00	Oficinistas de la Gobernación. Prefectura, Banco Pichincha, Banco Bolivariano	Menú Internacional  Porciones abundantes	Ubicado en el mezzanine  Tiempo demorado de atención en fechas especiales	Red social Facebook  Boca a boca
LAS TEJAS	Platos a la carta  Almuerzos ejecutivos	\$7.00	Oficinistas - Ejecutivos	Menú variado	Cercanía al mercado de la ciudad	Diarios El Nacional y La opinión de Machala
TIERRA TROPICAL	Almuerzos y piqueos	\$3.00	Oficinistas de la Notaría, del Banco Pichincha y de la Gobernación	Atención rápida, promociones	Los asientos son muy apretados  Meseros con vestimenta inapropiada para la atención	Boca a boca  Ubicación
PARAÍSO DE LA VIDA	Almuerzos	\$5.00	Oficinistas de Banco Pichincha, Banco Machala y de bufetes de abogados	Comida vegetariana	No tienen menú para personas no vegetarianas	Redes sociales

## APÉNDICE D. CRONOGRAMA DE INTERVENCIÓN

ESTRATEGIA	ACCIONES	AÑO 2017					
		Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Promocionar la empresa en el mercado local</b>	Introducir el logo de la empresa	X					
	Relanzamiento del restaurante con nuevos servicios/beneficios			X			
	Difusión en medios publicitarios		X				
	Campaña en redes sociales		X				
<b>Aumentar las visitas al restaurante</b>	Invitaciones personalizadas			X			
<b>Hacer alianzas con instituciones cercanas</b>	Precio diferenciado a grupos corporativos de al menos 10 personas			X			
<b>Ampliar los servicios ofrecidos</b>	Implementación de una estación de servicio			X			
	Organización del calendario anual de menú temático				X		
<b>Aplicar nuevos beneficios para clientes</b>	Implementación de beneficios clientes satisfechos			X			
<b>Innovar el menú continuamente</b>	Actualización de los alimentos ofrecidos					X	
<b>Recolección de información para difusión futura</b>	Creación de base de datos					X	
	Medición del nivel de satisfacción						X
<b>Promocionar el restaurante en el mercado externo</b>	Participación en el mercado externo						X

## APÉNDICE E. INGRESOS

AÑO 2017	<u>Pesimista</u>			<u>Conservador</u>			<u>Optimista</u>		
	Meses	Unid.	Precio promedio	TOTAL	Unid.	Precio promedio	TOTAL	Unid.	Precio promedio
Julio	1100	\$ 2,69	\$ 2.959	2200	\$ 2,69	\$ 5.918	4400	\$ 2,69	\$ 11.836
Agosto	1100	\$ 2,69	\$ 2.959	2200	\$ 2,69	\$ 5.918	4400	\$ 2,69	\$ 11.836
Septiembre	1100	\$ 2,69	\$ 2.959	2200	\$ 2,69	\$ 5.918	4400	\$ 2,69	\$ 11.836
Octubre	1100	\$ 2,69	\$ 2.959	2200	\$ 2,69	\$ 5.918	4400	\$ 2,69	\$ 11.836
Noviembre	1100	\$ 2,69	\$ 2.959	2200	\$ 2,69	\$ 5.918	4400	\$ 2,69	\$ 11.836
Diciembre	1100	\$ 2,69	\$ 2.959	2200	\$ 2,69	\$ 5.918	4400	\$ 2,69	\$ 11.836
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 17.754</b>			<b>\$ 35.508</b>			<b>\$ 71.016</b>

## APÉNDICE F. EGRESOS FIJOS

<u>Variables</u>	MES	Pesimista	Conservador	Optimista
		10%	25%	35%
Salarios y Beneficios	\$ 3.447,92	\$ 344,79	\$ 861,98	\$ 1.206,77
Sueldos	\$ 2.653,00	\$ 265,30	\$ 663,25	\$ 928,55
Décimo Tercero	\$ 221,08	\$ 22,11	\$ 55,27	\$ 77,38
Décimo Cuarto	\$ 30,50	\$ 3,05	\$ 7,63	\$ 10,68
Fondos de Reserva	\$ 220,99	\$ 22,10	\$ 55,25	\$ 77,35
Aporte Patronal	\$ 322,34	\$ 32,23	\$ 80,58	\$ 112,82
Alquiler local	\$ 400,00	\$ 40,00	\$ 100,00	\$ 140,00
Agua, luz, teléfono, internet	\$ 200,00	\$ 20,00	\$ 50,00	\$ 70,00
Uniformes	\$ 35,00	\$ 3,50	\$ 8,75	\$ 12,25
<b>Total de egresos Fijos</b>	<b>\$ 4.082,92</b>	<b>\$ 408,29</b>	<b>\$ 1.020,73</b>	<b>\$ 1.429,02</b>

### APÉNDICE G. TABLA DE EGRESOS VARIABLES

<b>Egresos Variables</b>	<b>Pesimista</b>	<b>Conservador</b>	<b>Optimista</b>
Materia prima	\$ 1.183,60	\$ 2.367,20	\$ 4.734,40
Unidades por mes	1.100	2.200	4.400
Costo por plato	1,08	1,08	1,08
Mantenimiento equipos	\$ 60,00	\$ 150,00	\$ 210,00
<b>Total de egresos Variables</b>	<b>\$ 1.243,60</b>	<b>\$ 2.517,20</b>	<b>\$ 4.944,40</b>

**APÉNDICE H. PUNTO DE EQUILIBRIO DE LOS ESCENARIOS**

<b>ESCENARIO</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>TOTAL MESES DE APLICACIÓN (JULIO – DICIEMBRE)</b>
PESIMISTA	Platos	354	2121
	US Dólares	\$ 951	\$ 5705
CONSERVADOR	Platos	867	5203
	US Dólares	\$ 2333	\$13996
OPTIMISTA	Platos	1250	7497
	US Dólares	\$ 3361	\$ 20167

## APÉNDICE I. ANÁLISIS DE LOS ESCENARIOS

ESCENARIOS	VAN (US\$)	TIR	Tiempo de Recuperación	Decisión
Escenario Pesimista	\$ (3.621)	-5%	> 1 AÑO	Proyecto No Factible
Escenario Conservador	\$ 268	1%	10 MESES	Proyecto Factible
Escenario Optimista	\$ 11.429	11%	7 MESES	Proyecto Factible



## APÉNDICE J. PLAN DE CONTROL

Indicadores	Unidad Medida	Responsable	Meta	Año 2017							
				Frecuencia	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	TOTAL
<b>FINANCIEROS</b>											
Confeccionar fundas y envases con el logo empresa	\$	Gerente general	1000	1 vez	180						180
Bordar el logo en uniformes	\$	Gerente general	14	1 vez	20						20
Evento de inauguración	\$	Gerente operaciones	1	1 vez			500				500
Difusión en medios de transporte	\$	Gerente general	8	mensual		1040	1040	1040	1040	1040	5200
Promoción en redes sociales	\$	Gerente general	3	mensual		3	3	3	3	3	15
Contratación	\$	Gerente	5	2 días			100				100

<b>anfitriones</b>		general									
<b>Contratación Courier</b>	\$	Gerente general	1	1 vez			20				20
<b>Compra estación de servicio de alimentos</b>	\$	Gerente operaciones	1	1 vez			1200				
<b>Decoración local</b>	\$	Gerente operaciones						40	40	40	120
<b>Alquiler de stand feria gastronómica</b>	\$	Gerente operaciones	1	1 vez				1000			1000
<b>PROCESOS</b>											
<b>Gestión del evento de inauguración</b>	Persona	Gerente operaciones	1	1 vez			X				
<b>Diseño publicidad para redes</b>	Persona	Gerente general				X	X	X	X	X	

<b>sociales</b>											
<b>Invitación personalizada a ejecutivos de empresas cercanas</b>	Persona	Gerente general	1	1 vez			X				
<b>Descuento grupos de 10 ejecutivos</b>	10%	Gerente general	Diaria				X	X	X	X	
<b>Gestión de menú</b>	Persona	Gerente operaciones	Semanal					X	X	X	
<b>Implementación de nuevos servicios</b>	Persona	Gerente operaciones	1	1 vez			X	X	X	X	
<b>Manejo relaciones con clientes</b>	Persona	Gerente general	1	mensual					X	X	
<b>Medición nivel de satisfacción</b>	Persona	Gerente operaciones	1	mensual						X	