



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

**Plan estratégico de marketing, para “Villa del Cerro Restaurant” en la parroquia  
Sinsao, del canton Zaruma, periodo 2022-2025**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención  
del título de Ingeniero en Administración de  
Empresas**

**AUTOR:**

Jhinson Alfredo González Zambrano

**DIRECTORA:**

Ing. Elvia Lucía Valverde Marín, MAE.

Loja - Ecuador

2023

**Loja, 2 de enero de 2023**

Ing. Elvia Lucía Valverde Marín, MAE.  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Plan estratégico de marketing, para “Villa del Cerro Restaurant” en la parroquia Sinsao, del canton Zaruma, periodo 2022–2025**, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, de autoría del estudiante **Jhinson Alfredo González Zambrano**, con cédula de identidad Nro.**0706085925**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.



~~Ing. Elvia Lucía Valverde Marín, MAE.~~  
**DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **Autoría**

Yo **Jhinson Alfredo González Zambrano**, declaro ser autor del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

**Firma:**

**Cédula de identidad:** 0706085925

**Fecha:** 2 de febrero de 2023

**Correo:** [jhinson.gonzalez@unl.edu.ec](mailto:jhinson.gonzalez@unl.edu.ec)

**Teléfono o celular:** 0986816907

**Carta de Autorización por parte del autor, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Titulación.**

Yo, **Jhinson Alfredo González Zambrano**, declaro ser autor del Trabajo de Titulación denominado: **Plan estratégico de marketing, para “Villa del Cerro Restaurant” en la parroquia Sinsao, del canton Zaruma, periodo 2022-2025**, como requisito para optar el título de: **Ingeniería en Administración de Empresas**, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los dos días del mes de enero del dos mil veintitres.

**Firma:**

**Autor:** Jhinson Alfredo González Zambrano

**Cédula:** 0706085925

**Correo electrónico:** [jhinson.gonzalez@unl.edu.ec](mailto:jhinson.gonzalez@unl.edu.ec)

**Dirección:** Esteban Godoy

**Celular:** 0986816907

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Directora del Trabajo de Titulación:** Ing. Elvia Lucía Valverde Marín. MAE

## **Dedicatoria**

Dedico el presente Trabajo de Titulación a Dios por brindarme fortaleza y salud en el trayecto de toda mi vida estudiantil.

A mis padres y hermanos, quienes son ejemplo de perseverancia, que con esfuerzo y amor incondicional me han apoyado para lograr todas mis metas propuestas, e impulsado para culminar con éxito la misma.

Así mismo, a los docentes de la Universidad Nacional de Loja quienes con sus conocimientos y experiencia hicieron posible mi formación profesional.

*Jhinson Alfredo González Zambrano*

## **Agradecimiento**

Agradezco de manera especial a Dios, mis padres, hermanos quienes han estado presentes en toda mi etapa de estudios, brindándome consejos y palabras de aliento para culminar esta etapa muy importante en mi vida.

A la Universidad Nacional de Loja, la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, la Carrera de Administración de Empresas y a los docentes quienes me brindaron sus conocimientos, durante toda mi formación académica.

Mi gratitud a la Ing. Lucia Valverde, directora de mi Trabajo de Titulación, por su tiempo y dedicación en todo el proceso del presente trabajo.

Expreso mi más sincero agradecimiento al Sr. Pablo Armijos gerente / propietario de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, colaboradores y personas por haberme facilitado con información necesaria para llevar a cabo la investigación.

*Jhinson Alfredo González Zambrano*

## Índice de Contenidos

<b>Portada.....</b>	<b>i</b>
<b>Certificación.....</b>	<b>ii</b>
<b>Autoría.....</b>	<b>iii</b>
<b>Carta de Autorización.....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>v</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>vi</b>
Índice de Contenidos .....	vii
Índice de Tablas.....	x
Índice de Figuras .....	xiii
Índice de Anexos .....	xvi
<b>1. Título .....</b>	<b>13</b>
<b>2. Resumen.....</b>	<b>14</b>
2.1. Abstract.....	15
<b>3. Introducción .....</b>	<b>16</b>
<b>4. Marco teórico .....</b>	<b>18</b>
4.1. Marco referencial.....	18
4.2. Marco teórico conceptual .....	20
4.2.1. Empresa.....	20
4.2.2. Clasificación de las empresas.....	20
4.2.3. Marketing .....	20
4.2.4. Tipos de Marketing .....	20
4.2.5. Páginas web.....	21
4.2.6. Redes sociales .....	21
4.2.7. Plan de Marketing .....	21
4.2.8. ¿Para qué sirve un Plan de Marketing? .....	21
4.2.9. Importancia del Plan de Marketing .....	21
4.2.10. Proceso de Planeación Estratégica de Marketing.....	22
4.2.10.1. Análisis interno. ....	22
4.2.10.2. Mezcla de Mercadotecnia. ....	22
4.2.10.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). ....	23
4.2.10.4. Análisis Externo.....	23
4.2.10.5. Análisis PESTE.....	24

4.2.10.6.	Matriz de evaluación de Factores Externos (MEFE).....	25
4.2.10.7.	Análisis Competitivo. ....	26
4.2.10.8.	Fuerzas de Porter.....	26
4.2.10.9.	Matriz del Perfil Competitivo. ....	26
4.2.11.	Análisis Foda.....	27
4.2.12.	Combinaciones estratégicas del FODA.....	28
4.2.13.	Matriz Interna y Externa .....	29
4.2.14.	Matriz BCG .....	30
4.2.15.	Matriz de Ansoff. ....	30
4.2.16.	Plan de acción.....	32
4.2.17.	¿Qué es un KPI? .....	33
4.2.17.1.	¿ Para qué sirve un KPI? .....	33
4.2.17.2.	Principales KPI's en Marketing. ....	34
<b>5.</b>	<b>Metodología .....</b>	<b>35</b>
5.1.	Materiales .....	35
5.2.	Métodos .....	35
5.3.	Técnicas de recolección de información. ....	35
5.4.	Población .....	35
5.5.	Tamaño de la muestra.....	35
5.6.	Procedimiento.....	36
<b>6.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>37</b>
6.1.	Diagnóstico situacional de la empresa.....	37
6.1.1.	Revisión Histórica.....	37
6.1.2.	Macrolocalización .....	37
6.1.3.	Microlocalización.....	38
6.1.4.	Estructura organizativa.....	38
6.2.	Análisis interno de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” .....	39
6.2.1.	Entrevista dirigida al gerente de la empresa.....	39
6.2.2.	Encuesta dirigida a los empleados de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”	41
6.2.3.	Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” .....	62
6.2.4.	Análisis del marketing mix de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” .....	85
6.2.5.	Matriz de Ansoff .....	91
6.2.6.	Evaluación de factores internos (fortalezas y debilidades) .....	91



6.2.7.	Matriz de evaluación de factores internos .....	92
6.3.	Análisis externo .....	94
6.3.1.	Análisis del contexto situacional PESTE .....	94
6.3.2.	Análisis competitivo de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” .....	105
6.3.3.	Evaluación de los factores externos (oportunidades y amenazas) .....	108
6.3.4.	Matriz de evaluación de factores externos. ....	109
6.3.5.	Matriz interna y externa (ie) para “Villa del Cerro Restaurant” .....	111
6.4.	Matriz Foda.....	112
6.5.	Matriz de alto impacto y combinación del análisis (fo–fa–do–da) .....	113
<b>7.</b>	<b>Discusión .....</b>	<b>114</b>
7.1.	Propuesta de la filosofía empresarial para “Villa del Cerro Restaurant” .....	115
7.2.	Plan Estratégico. ....	116
7.2.1.	Objetivo Estratégico N.º 1 .....	116
7.2.2.	Objetivo Estratégico N.º 2.....	119
7.2.3.	Objetivo Estratégico N.º 3.....	121
<b>8.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>134</b>
<b>9.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>135</b>
<b>10.</b>	<b>Bibliografía .....</b>	<b>136</b>
<b>11.</b>	<b>Anexos .....</b>	<b>139</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1. Matriz evaluación de factores internos .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 2. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 3. Matriz de Perfil Competitivo .....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 4. Matriz de alto impacto .....</b>	<b>28</b>
<b>Tabla 5. Género .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 6. Cargo en la empresa.....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 7. Conocimiento de misión y visión de la empresa .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 8. Objetivos generales de la empresa .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 9. Principios de la empresa .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 10. Área donde se elaboran los menús.....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 11. Implementos de seguridad en la empresa .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 12. Ubicación de la empresa .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 13. Capacitaciones por parte de la empresa .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 14. Áreas donde recibe capacitaciones .....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 15. Incentivos por parte de la empresa.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 16. Horario de trabajo .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 17. Opinión en la toma de decisiones .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 18. Calidad de los menús.....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 19. Atención que brinda.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 20. Materia prima utilizada.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 21. Reclamos por parte de los clientes .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 22. Precio de los menús .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 23. Promociones por parte de la empresa .....</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 24. Publicidad de la empresa .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 25. Factores que diferencian a la empresa .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 26. Calificación de la calidad de los alimentos.....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 27. Variedad de menús.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 28. Platos con mayor demanda.....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 29. Atención que le brinda la empresa .....</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 30. Servicio rápido y oportuno .....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 31. Adquisición de los productos por parte de los clientes .....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 32. Opciones de pago que brinda la empresa.....</b>	<b>67</b>

<b>Tabla 33. Cliente fiel de la empresa .....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 34. Aspectos significativos de la empresa .....</b>	<b>69</b>
<b>Tabla 35. Platos típicos de la zona .....</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 36. Menús del restaurant con relación a la competencia .....</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 37. Porciones en los menús del restaurante.....</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 38. Horario de atención de la empresa .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 39. Infraestructura de la empresa.....</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 40. Ubicación de la empresa .....</b>	<b>75</b>
<b>Tabla 41. Precio de los menús con relación a la competencia .....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 42. Precio de los productos/servicios .....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 43. Medios de comunicación .....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 44. Publicidad de la empresa .....</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 45. Herramientas digitales.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 46. Promociones de la empresa .....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 47. Promociones que les gustaría recibir a los clientes .....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 48. Alimentos de la empresa .....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 49. Productos de la empresa .....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 50. Matriz EFI ( matriz de evaluación de factores internos).....</b>	<b>93</b>
<b>Tabla 51. Proveedores de la empresa .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabla 52. Matriz del Perfil Competitivo (MPC) de “Villa de Cerro Restaurant” .....</b>	<b>107</b>
<b>Tabla 53. Matriz efe (matriz de evaluación de factores externos) .....</b>	<b>110</b>
<b>Tabla 54. Matriz Interna y Externa (IE).....</b>	<b>111</b>
<b>Tabla 55. Matriz FODA.....</b>	<b>112</b>
<b>Tabla 56. Matriz de Alto Impacto.....</b>	<b>113</b>
<b>Tabla 57. Objetivos estratégicos .....</b>	<b>114</b>
<b>Tabla 58. Presupuesto Objetivo 1 .....</b>	<b>117</b>
<b>Tabla 59. Matriz del Objetivo 1 .....</b>	<b>118</b>
<b>Tabla 60. Presupuesto Objetivo 2 .....</b>	<b>119</b>
<b>Tabla 61. Matriz del Objetivo 2 .....</b>	<b>120</b>
<b>Tabla 62. Presupuesto Objetivo 3 .....</b>	<b>122</b>
<b>Tabla 63. Productos y materiales para la impulsación .....</b>	<b>123</b>
<b>Tabla 64. Descuentos.....</b>	<b>123</b>
<b>Tabla 65. Matriz del objetivo 3 .....</b>	<b>131</b>
<b>Tabla 66. Presupuesto total de los Objetivos Estratégicos .....</b>	<b>132</b>

<b>Tabla 67. Cronograma .....</b>	<b>133</b>
<b>Tabla 68. Guía de Observación.....</b>	<b>139</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1. Matriz Interna y Externa .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 2. Matriz Ansoff .....</b>	<b>32</b>
<b>Figura 3. Macrolocalización .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 4. Microlocalización .....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 5. Género.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 6. Cargo en la empresa .....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 7. Conocimiento de misión y visión de la empresa.....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 8. Objetivos generales de la empresa .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 9. Principios de la empresa .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 10. Área donde se elaboran los menús .....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 11. Implementos de seguridad en la empresa.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 12. Ubicación de la empresa.....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 13. Capacitaciones por parte de la empresa .....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 14. Áreas donde recibe capacitaciones.....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 15. Incentivos por parte de la empresa .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 16. Horario de trabajo .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 17. Opinión en la toma de decisiones .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 18. Calidad de los menús .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 19. Atención que brinda .....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 20. Materia prima utilizada .....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 21. Reclamos por parte de los clientes .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 22. Precio de los menús.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 23. Promociones por parte de la empresa.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 24. Publicidad de la empresa .....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 25. Factores que diferencian a la empresa.....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 26. Calificación de la calidad de los alimentos .....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 27. Variedad de menús .....</b>	<b>63</b>
<b>Figura 28. Platos con mayor demanda .....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 29. Atención que le brinda la empresa.....</b>	<b>65</b>
<b>Figura 30. Servicio rápido y oportuno .....</b>	<b>66</b>
<b>Figura 31. Adquisición de los productos por parte de los clientes.....</b>	<b>67</b>
<b>Figura 32. Opciones de pago que brinda la empresa .....</b>	<b>68</b>

<b>Figura 33. Cliente fiel de la empresa .....</b>	<b>69</b>
<b>Figura 34. Aspectos significativos de la empresa .....</b>	<b>70</b>
<b>Figura 35. Platos típicos de la zona.....</b>	<b>71</b>
<b>Figura 36. Menús del restaurant con relación a la competencia .....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 37. Porciones en los menú del restaurante .....</b>	<b>73</b>
<b>Figura 38. Horario de atención de la empresa.....</b>	<b>74</b>
<b>Figura 39. Infraestructura de la empresa .....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 40. Ubicación de la empresa.....</b>	<b>76</b>
<b>Figura 41. Precio de los menú con relación a la competencia .....</b>	<b>77</b>
<b>Figura 42. Precio de los productos/servicios.....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 43. Medios de comunicación .....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 44. Publicidad de la empresa .....</b>	<b>80</b>
<b>Figura 45. Herramientas digitales .....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 46. Promociones de la empresa.....</b>	<b>82</b>
<b>Figura 47. Promociones que les gustaría recibir a los clientes.....</b>	<b>83</b>
<b>Figura 48. Alimentos de la empresa .....</b>	<b>84</b>
<b>Figura 49. Matriz BCG .....</b>	<b>86</b>
<b>Figura 50. Lista de precios de los productos.....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 51. Menú de El Tigrillo Gourmet Grill &amp; Bar .....</b>	<b>89</b>
<b>Figura 52. Publicidad en redes de "Villa del Cerro Restaurant".....</b>	<b>90</b>
<b>Figura 53. Matriz Ansoff .....</b>	<b>91</b>
<b>Figura 54. Producto interno bruto del año 2020 y 2021 .....</b>	<b>95</b>
<b>Figura 55. VAB petrolero y no petrolero del Ecuador .....</b>	<b>96</b>
<b>Figura 56. Tasa de inflación del año 2021.....</b>	<b>96</b>
<b>Figura 57. Tasa activa referencial .....</b>	<b>97</b>
<b>Figura 58. Tasa pasiva referencial.....</b>	<b>98</b>
<b>Figura 59. Población de los cantones de la provincia de El Oro.....</b>	<b>99</b>
<b>Figura 60. Pobreza y pobreza extrema en el Ecuador en términos de ingresos.....</b>	<b>100</b>
<b>Figura 61. Tasa de desempleo a nivel nacional.....</b>	<b>101</b>
<b>Figura 62. Estado general del uso de móviles, internet y redes sociales.....</b>	<b>102</b>
<b>Figura 63. Número total de usuarios en redes sociales .....</b>	<b>103</b>
<b>Figura 64. Matriz Interna y Externa (IE) .....</b>	<b>111</b>
<b>Figura 65. Logotipo "Villa del Cerro Restaurant" .....</b>	<b>114</b>
<b>Figura 66. Descuentos en menús .....</b>	<b>124</b>

<b>Figura 67. Modelo del boleto .....</b>	<b>126</b>
<b>Figura 68. Diseño del stand .....</b>	<b>127</b>
<b>Figura 69. Diseño de uniformes .....</b>	<b>127</b>
<b>Figura 70. Página Web.....</b>	<b>128</b>

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1. Guía de Observación .....</b>	<b>139</b>
<b>Anexo 2. Encuesta a los clientes .....</b>	<b>140</b>
<b>Anexo 3. Encuesta a empleados .....</b>	<b>145</b>
<b>Anexo 4. Entrevista al gerente .....</b>	<b>148</b>
<b>Anexo 5. Certificado de Traducción del Resumen .....</b>	<b>150</b>



## **1. Título**

Plan estratégico de marketing, para “Villa del Cerro Restaurant” en la parroquia Sinsao, del canton Zaruma, periodo 2022-2025

## 2. Resumen

Esta investigación tiene como objetivo la realización de un Plan Estratégico de Marketing, para la empresa “Villa del Cerro Restaurant” con la finalidad de ayudar a mejorar el desarrollo de sus actividades. El estudio es descriptivo y se basó en dos objetivos principales: primero, el diagnóstico situacional actual observando su entorno interno, externo y competitivo para encontrar sus fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. El análisis interno de la matriz EFI con los datos de las encuestas y entrevistas arrojó un valor de 2.63, lo que indica que la empresa funciona en un nivel en el que los puntos fuertes superan a los problemas. Del análisis externo tomando en cuenta el impacto de los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y medioambientales se obtuvo un valor de 2.59 en la matriz EFE, lo que indica que la empresa aprovecha las oportunidades del entorno al tiempo que limita los efectos de las amenazas. Además, se obtuvo un valor de 2.80 en la matriz de perfil competitivo, lo que se traduce una sólida posición en el mercado. Para lograr el segundo objetivo, se determinaron estrategias de marketing, en relación con la matriz de alto impacto obteniendo tres objetivos estratégicos, como: la fidelización de los clientes mediante la mejora continua de los productos, la formación o capacitación de los empleados de la empresa e incrementar la cuota de mercado a través de un plan promocional. El presupuesto global del Plan Estratégico de Marketing asciende a \$6975,00. Finalmente, se emiten conclusiones y recomendaciones a la luz de los resultados de la investigación. Gracias a todo esto, la empresa "Villa del Cerro Restaurant" podrá posicionarse en el mercado y lograr sus objetivos.

**Palabras Clave:** Plan Estratégico, Posicionamiento, Fidelización, Empresa.

## **2.1. Abstract**

The present research work has the purpose of carrying out a Strategic Marketing Plan for the company "Villa del Cerro Restaurant" in order to help improve the development of its activities. The study is descriptive and was based on two main objectives: first, the current situational diagnosis, observing its internal, external and competitive environment to find its strengths, opportunities, threats and weaknesses. The internal analysis of the EFI matrix with the data from the surveys and interviews returned a value of 2.63, which indicates that the company operates at a level in which the strengths outweigh the problems. From the external analysis taking into account the impact of political, economic, social, technological and environmental aspects, a value of 2.59 was obtained in the EFE matrix, which indicates that the company takes advantage of the opportunities in the environment while limiting the effects of the threats. In addition, a value of 2.80 was obtained in the competitive profile matrix, which translates into a solid position in the market. To achieve the second objective, marketing strategies were determined, in relation to the high impact matrix, obtaining three strategic objectives, such as: customer loyalty through continuous improvement of products, training of company employees and increase market share through a promotional plan. The global budget of the Strategic Marketing Plan amounts to \$6975.00. Finally, conclusions and recommendations are issued in light of the results of the investigation. Thanks to all this, the company "Villa del Cerro Restaurant" will be able to position itself in the market and achieve its objectives.

**Keywords:** Strategic Plan, Positioning, Loyalty, Company.

### 3. Introducción

Hoy en día, el marketing es una herramienta crucial para el crecimiento de las operaciones de una empresa, ya que permite conocer el mercado, los rivales, las leyes vigentes en el momento, el estado de la economía, los avances técnicos y los recursos internos.

El plan de marketing estratégico es una herramienta que pueden utilizar las empresas de todos los sectores industriales. Las empresas, ya ofrezcan bienes o servicios, deben posicionarse para aumentar la fidelidad de sus clientes; sin embargo, las tácticas de marketing que empleen pueden impulsar o retrasar su crecimiento. Por esta razón, es crucial investigar el estado actual de la empresa, así como su sector industrial, competidores, mercado y otros factores influyentes. La aplicación de la estrategia de marketing en toda la organización es crucial, ya que sirve de manual para planificar y gestionar las acciones y estrategias de marketing de forma metódica.

Por lo tanto, es fundamental llevar a cabo este trabajo de estudio, cuyo objetivo principal es crear un Plan Estratégico de Marketing para "Villa del Cerro Restaurant" con el fin de coadyuvar las actividades de la empresa. Todo esto nos lleva al primer objetivo, que es utilizar fuentes primarias y secundarias para realizar un diagnóstico interno y externo. Este análisis ayuda a alcanzar el segundo objetivo particular, que es crear una propuesta de plan de marketing en la que se sugieren mejoras a la situación actual de la empresa.

La estructura del trabajo de investigación parte de un **título**; le sigue un **resumen** del contenido del trabajo de investigación, tanto en español como en inglés, que incluye el objetivo principal, los resultados y las conclusiones; seguidamente la **introducción** que describe la importancia del tema de investigación y la estructura del trabajo. A continuación se realiza el **marco teórico**, que comprende la terminología del Plan Estratégico de Marketing que sirvió de base para el desarrollo del trabajo de investigación. A continuación se presenta la **metodología**, que incluye materiales, métodos y el procedimiento utilizados para llevar a cabo los objetivos predeterminados, seguido de los **resultados**, que abarcan el análisis interno de la empresa y una evaluación de las oportunidades y amenazas que repercuten en los objetivos del restaurante, teniendo en cuenta así mismo el factor competitivo, que determina el rendimiento de la empresa objeto de estudio en relación con sus rivales. También se examinan los elementos internos de la empresa, para lo cual se realiza una entrevista al directivo del restaurante y encuestas tanto a los empleados como clientes de la empresa para obtener fortalezas y debilidades.

Los resultados obtenidos permitieron identificar la Matriz FODA, es decir: oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, que posteriormente se procedió a elaborar la Matriz de Alto Impacto en la que se definió la combinación de factores

externos e internos y determinar estrategias. En la **discusión**, se creó un plan estratégico que contiene estrategias, tácticas, objetivos, políticas, tiempos, presupuestos y un cronograma.

Por último, se extrajeron **conclusiones** basadas en los resultados, seguidas de **recomendaciones** que sirven de orientación para la correcta aplicación de la propuesta presentada. Todas las fuentes citadas en el documento figuran en la **bibliografía**, a la que siguen **anexos** que aportan más pruebas a este trabajo de investigación.

## **4. Marco teórico**

### **4.1. Marco referencial**

De acuerdo con el trabajo de investigación denominado: “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANT ROMASAG DE LA CIUDAD DE LOJA”, elaborado por Rosa Sanmartín que para poder cumplir con los objetivos planteados se utilizaron los siguientes métodos y técnicas, como son: el método histórico, deductivo, inductivo, analítico, estadístico y sistemático. Dentro de las técnicas se aplicó la recopilación bibliográfica para recopilar la información necesaria sobre planeación estratégica, la observación directa mediante visitas de campo a la empresa “ROMASAG”, a más de ello 200 encuestas que se aplicó a los clientes y 6 a los empleados de la 3 empresa “ROMASAG”, y la entrevista al gerente de la misma Sr. Juan Carlos Sanmartín Granillo. Luego se presentan los resultados de la información obtenida, donde se realizó el diagnóstico situacional de la empresa que permite analizar los aspectos externos del entorno, así mismo los aspectos internos, con el fin de establecer la situación actual de cómo se encuentra la empresa. (Sanmartín, 2016)

Para la puesta en marcha de los cuatro objetivos estratégicos tiene un costo de \$6390. Con relación a las conclusiones y recomendaciones, donde se plantea, al gerente de la empresa “ROMASG” la importancia de la implementación del Plan de Marketing, ya que esto le permitirá posicionarse en la mente de los consumidores y posteriormente alcanzar su fidelidad. De tal manera que se incrementarán las ventas y las utilidades de la empresa. Se utilizará la materia prima (vegetales, carnes, mariscos, especies dulces y saladas) que darán un realce en aroma, sabor, color exquisito, presentando características llamativas de calidad al cliente Además recomendar que se realice un seguimiento perfecto del cumplimiento de los objetivos planteados, así como analizar periódicamente su efectividad en el incremento de la cuota de participación de mercado de la empresa. Poder generar una ventaja competitiva, mediante una mejor presentación de menús, que sean llamativos y atractivos a los clientes (Sanmartín, 2016)

De acuerdo con la investigación denominada PLAN DE MARKETING PARA J&B TRADICIONES GRILL RESTAURANT| LANDANGUI, LOJA, 2013, del autor Jimmi Carrera que da a conocer que la población estudio en su trabajo fueron las familias de estratos socioeconómicos A (Alto), B (Medio alto) y C+ (Medio típico) de la ciudad de Loja, cuya muestra fue de 376 familias. Entre las principales fortalezas que se identificaron están: los clientes califican el servicio como bueno, por eso lo recomiendan con terceras personas y la ubicación del restaurante, pues se encuentra en la esquina de la Y De Landangui. Su principal debilidad es la inexistencia de publicidad. Así mismo la empresa tiene la oportunidad de brindar

productos de materia prima de calidad gracias a los controles que realiza el GAD-Loja. Su principal amenaza es la oferta de productos sustitutos en la zona.

“Con respecto a la competitividad la empresa llevó cumplimiento a los siguientes objetivos estratégicos: Ofrecer a nuestros clientes platos típicos de excelente calidad en un ambiente agradable; Realizar una campaña agresiva e intensiva de publicidad de la imagen corporativa del restaurant, que permita incrementar el nivel de conocimiento de los consumidores de la región; Establecer alianzas estratégicas con otras empresas para la promoción gastronómica y cultural del restaurante y Realizar un cronograma de capacitación anual para todo el personal de J&B TRADICIONES GRILL RESTAURANT. La inversión del plan de marketing proyectado para cinco años es de \$38.203,94. (Carrera, 2013)

De acuerdo con el trabajo de investigación "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE – LOUNGE MAR ROJO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2013-2017 elaborado por Bertha Pozo que tiene por objetivo general realizar un Plan Estratégico de Marketing para el Restaurante - Lounge Mar Rojo de la ciudad de Loja, periodo 2013-2017 el mismo que le permitiera en largo plazo posicionarse en el mercado local, con expectativas de crecimiento amplio en base a ser reconocido por la calidad de su gastronomía y excelencia en los servicios que ofrece; para así, obtener en recompensa una rentabilidad adecuada y el reconocimiento y fidelización de sus clientes. Los métodos a utilizar fueron deductivo, inductivo, analítico-descriptivo y técnicas como la observación directa, la entrevista al gerente, la encuesta a los 10 empleados de la empresa, y a 100 clientes del mercado objetivo, facilitaron la información primaria para precisar la situación actual de la empresa.

En el análisis del ambiente externo se elaboró la Matriz EFE y se obtuvo que la mayor oportunidad para la empresa son los adelantos tecnológicos, por lo que se le asignó a este factor un peso de 0,20; De igual forma, se consideró que la mayor amenaza para esta empresa es la Inflación a la cual se le asignó un peso ponderado de 3 lo que dio un resultado total de 2,65 que reveló que las oportunidades están por sobre las amenazas. Así mismo, en la realidad interna, la mayor fortaleza con un peso de 0,15 determinó que es un restaurante de Vanguardia; y con un peso de 0,20 que su mayor debilidad es la falta de un Plan Estratégico de Marketing, con un total de 2,45 en la Matriz EFI; determinando que la empresa no está aprovechando sus fortalezas. (Pozo, 2013)

Por otro lado, se definieron Objetivos Estratégicos que permitieron plantear alternativas de solución a los problemas registrados en la empresa y el desarrollo de estrategias que constan en Planes Operativos individuales de acuerdo a cada uno de estos objetivos con sus respectivos presupuestos; sumados, ascendieron a un total de \$12,486.00 dólares a ser invertidos para poner

en marcha la propuesta global del Plan Estratégico de Marketing. Posteriormente, se concertaron Conclusiones y Recomendaciones para consideración de los propietarios del restaurante. Finalmente se transcribió la Bibliografía que sirvió de apoyo para la realización del presente trabajo de investigación y se concluyó con los Anexos exhibiendo un inventario fotográfico y los formatos de la entrevista y de las encuestas realizadas. (Pozo, 2013)

## **4.2. Marco teórico conceptual**

### **4.2.1. Empresa**

Tomando en cuenta el concepto fundamental de empresa, “ Son aquellas que se dedican a producir bienes y servicios, y de esta manera satisfacer los deseos del mercado. Además, con las empresas se obtiene algún incentivo económico o ganancias por aquella inversión que se realiza.” (Espejo, 2007, pág. 15)

### **4.2.2. Clasificación de las empresas**

Según Espejo (2007) da a conocer que los restaurantes están inmersos dentro de estos tipos de empresas:

#### **Por la actividad**

- **Servicios:** Su actividad es vender servicios o productos que no se pueden tocar.

#### **Por la función económica**

- **Terciarias:** Estas empresas se dedican a brindar diferentes servicios ya sea: salud, servicios educativos, de movilización, alojamientos y comida. (págs. 15-17)

### **4.2.3. Marketing**

Para Kotler y Armstrong (2003) el marketing “es cuando las empresas crean algo de valor a las personas y de esta manera se relacionan fuertemente con ellos. Pero así mismo las empresas reciben valor de los clientes.” (pag. 2)

### **4.2.4. Tipos de Marketing**

- **Marketing estratégico**

Este tipo de marketing “es aquel que satisface los deseos actuales de las personas, y también se anticipa a los deseos futuros. Además, indaga el mercado de forma permanente, así como investigar el desarrollo de nuevos servicios y productos.” (Ruíz & Escrivá, 2014, pág. 10)

- **Marketing Operativo**

El Marketing Operativo es conseguir los objetivos en el área comercial o de ventas a corto plazo, generalmente en un año. Algunos autores también lo conocen como marketing táctico.



- **Marketing de Servicios**

Este tipo de marketing, es aquel que es intangible, este arquetipo de mercadeo pueden ser utilizados por hoteles, restaurantes, etc. Además, en este tipo de marketing es difícil conseguir estandarización.

- **Marketing digital**

El marketing digital “es aquel que integra las diferentes oportunidades tanto de los medios actuales, como los tradicionales, produciendo más interés en las personas que los utilizan.” (Bricio, Calle, & Zambrano, 2018, pág. 104)

#### **4.2.5. Páginas web**

“Aquí se implementan las estrategias de marketing. Es decir aquí se muestran los diferentes contenidos, información en diferentes presentaciones como pueden ser imágenes, animaciones, sonidos y vídeos.” (Rivelli, 2015, pág. 5)

#### **4.2.6. Redes sociales**

“Son sitios que permiten a las personas comunicarse, crear contenido y compartirlo” o es aquel que “transforma a los usuarios en productores y receptores de información”. Estas redes sociales pueden ser: Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp, entre otras. (Urueña, Ferrari, Blanco, & Valdecasa, 2011)

#### **4.2.7. Plan de Marketing**

El Plan de Marketing según Ballesteros (2013) “es cuando la empresa define diferentes objetivos que quiere alcanzar, y de qué forma puede cumplir los objetivos planteados con anterioridad” (pág. 3)

#### **4.2.8. ¿Para qué sirve un Plan de Marketing?**

“Permite a las empresa autoevaluar su situación real y de esta manera conocer sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas del entorno tanto interno como externo. Además, un plan de marketing permite estar atentos a las diferentes actividades del mercadeo de forma permanente.” (Ballesteros, 2013, pág. 3)

#### **4.2.9. Importancia del Plan de Marketing**

Un plan de marketing es de gran importancia porque permite:

- Entender la competencia, las leyes, la economía, tecnología y los diferentes recursos.
- Previene los cambios que puedan existir, encontrando soluciones que conduzcan a los objetivos deseados, y ver lo que pasa al alrededor.
- Analiza las dificultades, oportunidades futuras y problemas, para buscar soluciones, y descubrir oportunidades favorables que no se corrigieron con anterioridad.

#### **4.2.10. Proceso de Planeación Estratégica de Marketing**

Según Ballesteros (2013) “Se realiza una observación del entorno tanto externo como interno, tomando en cuenta dónde está la empresa, y donde quiere llegar, es decir se determinan o se plantean los objetivos, y cómo se van a conseguir estos objetivos.” (pág. 40)

##### **4.2.10.1. Análisis interno.**

El enfoque del análisis interno se centra en “elaborar planes para potenciar los puntos fuertes y contrarrestar las deficiencias. Por lo tanto, lo más crucial para una empresa es establecer sus capacidades particulares, que son las ventajas de un negocio que la competencia no puede copiar fácilmente..” (D’Alessio, 2008, pág. 167)

- **Marketing y ventas (M)**

En el análisis interno se tomará en cuenta el área de marketing y ventas que “es aquella que satisface las necesidades de las personas mediante la oferta de servicios y productos de la empresa. (D’Alessio, 2008, pág. 172)

Y las variables a analizar en esta área son:

- Eficiencia y eficacia de la publicidad de las promociones.
- Participación en el mercado
- Lealtad de la marca.
- Diferentes líneas de productos y servicios

##### **4.2.10.2. Mezcla de Mercadotecnia.**

**Producto:** “Se realiza el estudio de los productos o servicios de las empresas. Esto permitirá de una u otra manera ser más competitivo, saber si el producto es rentable, cuáles productos deben o no salir al mercado, entre otros factores a tomar en cuenta.” (Noblecilla, 2018, pág. 16)

**Precio:** Es primordial tener conocimiento de los productos. Además de verificar que estos precios son competitivos en el mercado, incluso si el margen de utilidad es el adecuado para aplicar descuentos y promociones.

**Plaza:** Un producto siempre debe estar disponible para el cliente en el lugar e instante adecuado, tomando en cuenta los canales eficientes. La comercialización debe ser efectiva y de fácil intercambio, para así generar crecimiento a la empresa.

**Promoción:** Según Manuel Noblecilla (2018) “la promoción tiene como objetivo propiciar un aviso adecuado entre el bien y quien los consume. Además, debe tener una visión positiva de la organización para mejorar sus ventas.” (pág. 47)

#### 4.2.10.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

La matriz de evaluación de los factores internos, en palabras de D'Alessio (2008), "permite, por un lado, resumir y evaluar los principales puntos fuertes y débiles de las áreas funcionales de una empresa y, por otro, proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas" (pág. 184)

Las etapas son las siguientes:

- Se enumeran los elementos de éxito importantes descubiertos a lo largo del proceso de evaluación interna. Utilice un total de 10 a 20 variables internas, teniendo en cuenta tanto sus puntos fuertes como sus puntos débiles.
- Asigne a cada factor un número entre 1 y 4. El valor asignado refleja cómo responde actualmente la estrategia de la organización al factor: 4. mayor fortaleza, 3. menor fortaleza, 2. menor debilidad y 1. mayor debilidad.
- Multiplicar el valor de cada elemento por su peso. Este procedimiento da como resultado un ponderado
- Se debe sumar cada peso ponderado
- Determinar la puntuación ponderada global de la organización.

A continuación, se presenta la matriz de evaluación de los factores internos:

**Tabla 1.**

*Matriz evaluación de factores internos*

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
1			
2			
3			
4			
Debilidades			
1			
2			
3			
4			
Valor 4 Fortaleza mayor 2 Debilidad mayor	1.00		
3 Fortaleza menor 1 Debilidad menor			

**Nota:** Tomado del Libro, El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia (D'Alessio, p. 185)

#### 4.2.10.4. Análisis Externo.

La evaluación externa "es aquella que al entorno que rodea a la empresa. Con esta evaluación se puede mostrar diferentes factores que están más allá del control por parte de una organización. Además, con este análisis se crean variedad de oportunidades que pueden ayudar

a una organización, así como amenazas que pueden afectar la misma.” (D’Alessio, 2008, pág. 117)

#### **4.2.10.5. Análisis PESTE.**

Son las grandes fuerzas de la sociedad o también llamado PESTE, que pueden ser: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas.

##### **Entorno Político**

Son las leyes, agencias gubernamentales que intervienen y restringen a varias empresas.

Las variables a estudiar en este apartado son:

- **De carácter legal:** Es aquel que hace cumplir la ley, o aquellas normas por las que está regida una empresa.
- **Impuestos sobre ciertos artículos o servicios:** Son tributos dispuestos por una rectoría pública.

##### **Entorno social**

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2013) la demografía “estudia la edad, género, lugares, raza, de las personas o poblaciones. Este entorno es de vital importancia para los mercadólogos, o personas que estudian distintos mercados. (pág. 70)

Las variables a estudiar dentro del entorno demográfico son las siguientes:

- **Crecimiento y distribución demográficos:** Se estudia la variación de la población en un lapso de tiempo.
- **Empleo y desempleo:** Empleo es el valor de la acción derivada por un individuo, y el desempleo es cuando un individuo no cuenta con un empleo o lo ha perdido, pero sin embargo puede ejercer un trabajo.

##### **Entorno Económico**

Este entorno consiste en aquellos factores que de una u otra manera perturban el poder de compra de una persona.

Las variables a tomar en cuenta son:

- **Inflación:** Provoca el alza de los precios de algunos productos y servicios.
- **Poder adquisitivo del cliente:** Cantidad de bienes o servicios que se puede adquirir con un monto determinado de dinero.
- **Tendencia del producto interno (PIB):** Es el valor monetario que representa la producción de bienes y servicios en un país en un lapso de tiempo, generalmente en un año.

### El entorno tecnológico

El entorno tecnológico hoy en día es la fuerza más significativa que ahora da forma al destino, y ha ido tomando fuerza con el pasar del tiempo. Por tal motivo se toma en cuenta variables como el uso de las TIC's y el uso de las redes sociales.

### El entorno ecológico

Es aquel que guarda relación con el medio ambiente, y que las industrias deben tomar en cuenta a la hora de realizar sus actividades comerciales. Por ende, en este factor se estudia la variable del manejo de desperdicios y desechos.

#### 4.2.10.6. Matriz de evaluación de Factores Externos (MEFE).

Esta resume y evalúa todos los datos recolectados de los factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, para seguidamente determinar oportunidades y amenazas del entorno.

**Tabla 2.**

*Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)*

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
1			
2			
3.....			
Amenazas			
1			
2			
3.....			
Valor 4. Responde muy bien	3 Responde bien	<b>1.00</b>	
2 Responde promedio	1 Responde mal		

**Nota:** Tomado del libro El proceso estratégico Un enfoque de gerencia (pág.126).

Las etapas para construir esta matriz son:

- Determinar entre 10 y 20 factores, incluyendo oportunidades y riesgos, que tengan un impacto en la empresa.
- A cada factor se le debe dar un peso entre 0 y 1, y el total de todos estos pesos debe ser igual a 1. Se debe determinar una calificación de 1 a 4 a cada factor, siendo: 4 la respuesta es superior, 3 la respuesta está por encima del promedio, 2 la respuesta es promedio, 1 la respuesta es pobre
- Multiplicar cada peso por su calificación designada.
- Se suman los pesos ponderados de las variables

Una organización puede alcanzar un mínimo de 1.0, valor medio de 2.5, que es un peso ponderado, y un total de 4.0, que indica que la empresa está gestionando muy bien las oportunidades y los peligros. Dicho de otro modo, las estrategias de la empresa aprovechan

eficazmente las posibilidades disponibles y reducen los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un peso ponderado total de 1.0, significa que las estrategias de la organización ignoran por completo los riesgos externos y no aprovechan las posibilidades de prevenir las amenazas externas

#### **4.2.10.7. Análisis Competitivo.**

#### **4.2.10.8. Fuerzas de Porter.**

“Estas fuerzas permiten realizar un análisis competitivo de la empresa, conocer el escenario donde la empresa compite, así como tener conocimiento de las estrategias que desarrollan otras organizaciones. Aquí se evalúa la situación y la posición de la empresa en el mercado que compite.” (D’Alessio, 2008, pág. 138)

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Según Porter (2008) “se da cuando empresas recién instaladas en una determinada industria ganan participación de mercado, lo que causa la reducción de ganancia de dicha industria.” (pág. 2)

- **La rivalidad entre los competidores**

Es cuando las empresas venden los mismos productos o servicios en una misma industria. El nivel de rivalidad entre ellos crecerá a medida que aumenten el número de ellos

- **Poder de negociación de los proveedores**

“Tener dominio de convenio con los proveedores puede generar mejores precios, así como mejores tiempos de entrega y opciones de pago. En una firma, la potestad de trato de un dispensero puede superar su competitividad, por lo que es otro factor a considerar.” (Porter, 2008, pág. 4)

- **Poder de negociación de los compradores**

Cuanto más compradores hay, más exigen precios más bajos, mayor calidad del servicio, y los márgenes de beneficio del negocio caen.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Si los bienes sucesores altamente desarrollados tecnológicamente, consiguen bajar los precios, lo que reduce los márgenes de beneficio de las empresas. Por esta razón, con los modelos tradicionales, las barreras de entrada se construyen entorno a la fortaleza de la empresa.

#### **4.2.10.9. Matriz del Perfil Competitivo.**

Según D’Alessio (2008) “es una herramienta para identificar la competencia de una empresa, sus fortalezas y debilidades en relación con la posición de la empresa piloto” (pág. 145)

Para elaborar la matriz de la competencia se prosigue de la siguiente manera:

- Conocer las variables que impulsan el éxito en el sector y tener en cuenta los principales competidores.
- Asociar un valor a cada uno de los factores que contribuyen al éxito, con el fin de indicar la importancia que tienen para el éxito de la industria. NOTA, la suma de los números debe ser igual a 1. Un número de 0 significa que no es importante, mientras que uno de 1 significa que es muy importante.
- Para cada participante que se está analizando, se asigna un atributo o característica que sea su debilidad o fortaleza en relación con cada uno de los factores clave de éxito: 1 = Extremadamente débil, 3 = Menos débil que la media, 2 = Menos débil que la media, 4 = Más débil que la media.
- Elevar la ponderación de cada factor de importancia crucial y luego asignarles un valor a cada empresa que figura en la clasificación.
- Suma los promedios de cada empresa en la columna de resultados ponderados. El más alto indicará al competidor más amenazador y el más bajo al más débil.

**Tabla 3.**  
*Matriz de Perfil Competitivo*

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	La Organización		Competidor A		Competidor B	
		VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.
1							
2							
3							
4							
5							
	<b>1.00</b>						

*Nota:* Tomado del libro El Proceso Estratégico Un enfoque de Gerencia (D' Alessio, 2008, pág.147).

#### 4.2.11. Análisis Foda.

Según Ballesteros (2013) “es una herramienta diseñada para permitir que un hombre de negocios se salga de sus planes mentales y trate de analizar cuidadosamente el estado actual de la empresa desde cero.” (pág. 66)

- **Fortalezas:** Cabidas internas que pueden ayudar a la firma a conseguir sus metas.
- **Oportunidades:** Elementos externos que la empresa puede aprovechar.
- **Debilidades:** Restricciones internas que podrían obstruir el logro de los objetivos de la empresa.

- **Amenazas:** Componentes externos presentes y emergentes que desafían a la empresa.

#### 4.2.12. Combinaciones estratégicas del FODA

Las oportunidades y amenazas de la matriz EFE, así como los puntos fuertes y débiles de la matriz EFI, se copian directamente en la matriz DAFO para crear las cuatro entradas de los cuatro cuadrantes (FO, DO, FA, DA) mencionados anteriormente. De este modo se crean las estrategias externas, que son principalmente externas y eventualmente internas, explotando, buscando, afrontando y evitando la combinación de los factores críticos de éxito, respectivamente.

Las estrategias FO, hacen uso de las capacidades internas de la empresa para aprovechar las oportunidades disponibles del mundo exterior. Los métodos DO, hacen hincapié en subsanar las deficiencias aprovechando las oportunidades del entorno.

Para minimizar o atenuar los efectos de los peligros del entorno, las estrategias FA, que aprovechan las ventajas de la empresa. Y por último las técnicas defensivas se utilizan en los métodos DA, para reducir las vulnerabilidades

**Tabla 4.**

*Matriz de alto impacto*

<b>ANÁLISIS FODA</b>	<b>FORTALEZAS – F</b> Liste las fortalezas 1.....	<b>DEBILIDADES – D</b> Liste las debilidades 1.....
<b>OPORTUNIDADES – O</b> Liste las oportunidades 1 2.....	<b>ESTRATEGIAS – FO</b> Use las fortalezas para sacar ventaja de las oportunidades	<b>ESTRATEGIAS – DO</b> Mejore las debilidades para sacar ventaja de las oportunidades
<b>AMENAZAS – A</b> Liste las amenazas 1 2.....	<b>ESTRATEGIAS – FA</b> Use fortalezas para neutralizar las amenazas	<b>ESTRATEGIAS – DA</b> Mejores las debilidades y evite las amenazas.

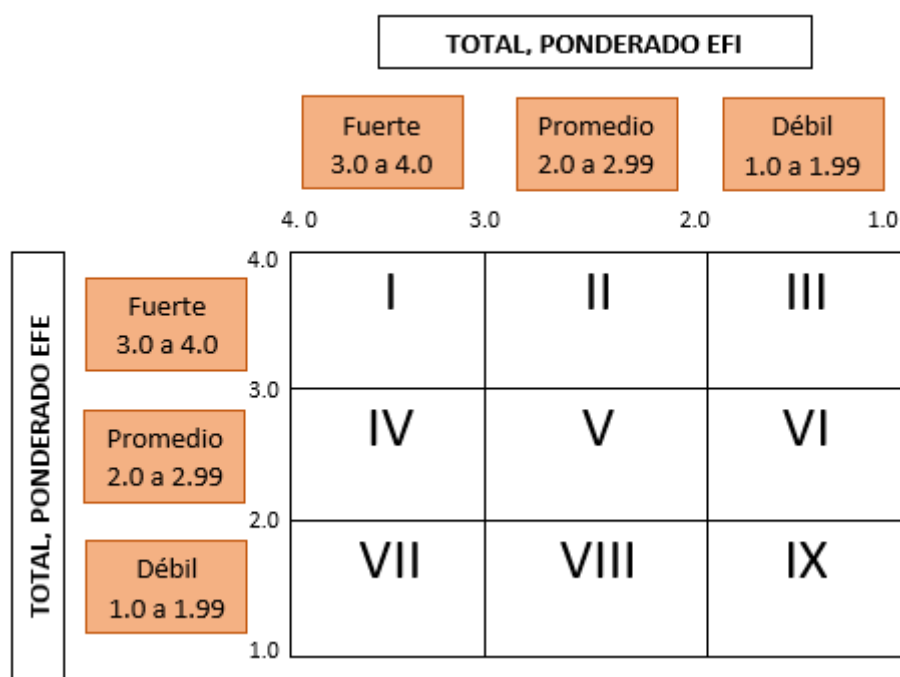
**Nota:** Tomado del libro El proceso estratégico Un enfoque de gerencia



#### 4.2.13. Matriz Interna y Externa

**Figura 1.**

*Matriz Interna y Externa*



**Nota:** Tomado de El proceso estratégico Un enfoque de gerencia de (D'Alessio, 2008) (p.318).

Según D'Alessio (2008) afirma: “es una matriz de cartera porque utiliza dos dimensiones para trazar cada una de las divisiones o productos de la organización en una de las nueve celdas, donde las puntuaciones ponderadas de la creación de las matrices EFE y EFI para cada división corresponden a las nueve dimensiones respectivas de las celdas. En la matriz EI, las divisiones están representadas por un círculo cuyo tamaño corresponde al porcentaje de ventas que aportan a la organización, y por la parte oscurecida del círculo, que refleja el porcentaje de beneficios que aportan a la organización..” (pág. 318)

Las nueve celdas están formadas por dos ejes con tres sectores cada uno. El eje x representa la distribución de la puntuación ponderada global de la matriz EFI. Los tres sectores del eje -débil de 1,0 a 1,9, medio de 2,0 a 2,9 y fuerte de 3,0 a 4,0- reflejan la posición estratégica interna de la división. La capacidad de la división para aprovechar las oportunidades y evitar los riesgos se muestra en el eje y, que divide el rango completo de puntuaciones ponderadas de la matriz EFE en tres sectores: bajo: de 1,0 a 1,9, medio: de 2,0 a 2,9, y alto: de 3,0 a 4,0. Se distinguen tres zonas que señalan varios enfoques para las divisiones celulares. El sector 1 recomienda ampliar

#### **4.2.14. Matriz BCG**

Según Navarro (2011) “La matriz BCG ilustra visualmente las disparidades entre las divisiones en términos de la cuota de mercado relativa que ocupa cada una y la tasa de crecimiento del sector. La matriz BCG permite a una organización multidivisional gestionar su cartera de negocios examinando la cuota de mercado relativa que ocupa y la tasa de crecimiento del sector de cada división en relación con todas las demás divisiones de la organización.” Sus cuadrantes son:

- **Interrogante**

“Las divisiones de este cuadrante compiten en un sector que experimenta una rápida expansión, al tiempo que ocupan una posición que cubre una pequeña parte del mercado. Estas empresas suelen producir pocos ingresos pero necesitan muchos. Dado que la empresa debe elegir entre vender estos negocios o reforzarlos mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto).” (Navarro, 2011)

- **Estrella**

Las empresas del cuadrante II (a menudo denominadas estrellas) son las que tienen mayores perspectivas de crecimiento y rentabilidad a largo plazo. Las divisiones con una cuota de mercado relativa considerable y un rápido ritmo de expansión del sector deberían atraer inversiones adecuadas para mantener o reforzar sus posiciones de liderazgo. posiciones de poder.

- **Producto vaca**

“Aunque operan en un sector de crecimiento lento, las divisiones del cuadrante III tienen una cuota de mercado considerable. Como producen más dinero del que necesitan, se las conoce como "vacas lecheras". Muchas de las vacas de hoy fueron las estrellas de ayer. Las divisiones de vacas lecheras deben gestionarse para mantener su posición dominante el mayor tiempo posible.” (Navarro, 2011)

- **Producto perro**

Las divisiones de la organización en el cuadrante IV, que compiten en un sector con poco o ningún crecimiento del mercado y una cuota de mercado relativa modesta, son los desvalidos de la cartera. Estas empresas suelen quebrar, ser eliminadas o ver reducidas sus operaciones por atrincheramiento debido a su vulnerable posición tanto interna como externa.

#### **4.2.15. Matriz de Ansoff.**

Para describir los distintos métodos de crecimiento, Ansoff (1965) propuso una matriz con los ejes de mercados y bienes actuales y futuros.

- **Penetración en el mercado.**

“Para aumentar su cuota de mercado, la empresa pretende crecer con sus líneas de productos actuales en sus sectores de mercado existentes. Como aprovecha muchos de los recursos y competencias ya existentes en la empresa, esta estrategia presenta el menor riesgo. Si los competidores se acercan a sus limitaciones de capacidad, habrá oportunidades de ampliar la cuota de mercado, por lo que el crecimiento en un mercado en desarrollo puede lograrse simplemente manteniendo la cuota de mercado. Sin embargo, la penetración en el sector tiene sus límites y la empresa tendrá que buscar una nueva estrategia cuando el mercado se acerque a la saturación (D’Alessio, 2008, pág. 40)

- **Desarrollo de mercados.**

“Las opciones para el desarrollo del mercado incluyen la expansión a nuevos segmentos de mercado o zonas geográficas. Si las competencias distintivas de la empresa están más estrechamente vinculadas al producto específico que a su experiencia con un sector concreto del mercado, el desarrollo de nuevos mercados para el producto puede ser una medida acertada. Un plan de desarrollo de mercado suele conllevar un mayor riesgo que un enfoque de penetración de mercado, porque la organización se está introduciendo en un mercado nuevo.” (D’Alessio, 2008, pág. 41)

- **Desarrollo de productos.**

Las empresas crean artículos nuevos para los mercados a los que ya sirven. Si los puntos fuertes de una empresa están vinculados a sus consumidores únicos y no al producto en sí, esta estrategia puede ser aceptable. Puede aprovechar esta circunstancia creando nuevos artículos para sus clientes actuales para jugar con sus puntos fuertes. El desarrollo de productos implica un riesgo mayor que el mero intento de ampliar la cuota de mercado, al igual que el desarrollo de mercados.

- **Diversificación.**

“La empresa se expande abriéndose a nuevos negocios y creando nuevos productos para nuevos mercados. Dado que exige tanto el desarrollo del producto como del mercado, lo que puede ir más allá de las competencias básicas de la empresa, es el más arriesgado de los cuatro métodos de crecimiento. De hecho, algunos se refieren a este cuadrante de la matriz como la célula suicida. No obstante, la diversificación puede ser una opción sensata si la posibilidad de obtener una elevada tasa de rentabilidad compensa el alto riesgo. La oportunidad de crear una presencia fuerte en un sector lucrativo y la disminución del riesgo total de la cartera de negocios son otras ventajas de la diversificación.” (D’Alessio, 2008, pág. 41)

**Figura 2.**  
*Matriz Ansoff*

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

**Nota:** Tomado del libro El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia de (D'Alessio, 2008)

#### 4.2.16. Plan de acción.

El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizarán las acciones, es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los miembros de la empresa y formalizar el grupo para su realización y ejecución. El plan lleva los siguientes elementos.

- **Objetivo**

Según Ballesteros (2013) “Los estrategias de marketing corresponden a examinar el análisis interno, fundamentalmente en los puntos relacionados con el análisis de indicadores, lo que debe llevar a identificar primero qué indicadores están disponibles; satisfecho con las métricas mostradas.” (pág. 67)

- **Estrategia**

Una estrategia muestra cómo se logrará un objetivo. Aunque hay muchos tipos de estrategias, algunas estrategias que se deben indicar en el plan son las siguientes:

- Una especie de estrategia de segmentación
- Estrategia de posicionamiento.
- Estrategia de producto y marca.
- Estrategia de precios
- Estrategia de asignación.
- Estrategia de comunicación.

- **Tácticas**

Las tácticas son formas específicas de ejecutar una estrategia elegida.

- **Tiempo**

“Aquí se dan a conocer las estrategias utilizadas en un plan de marketing. El estratega define las fechas de iniciación y terminación de la estrategia, y elige quién será responsable de las actividades y los controles que se aplicarán para garantizar el éxito de la estrategia. El plan también define el presupuesto y el cronograma de actividades a invertir.” (Ballesteros, 2013, pág. 70)

- **Política**

Son lineamientos para orientar la labor, son lineamientos a seguir en la toma de decisiones y abordan temas recurrentes dentro de una organización.

- **Responsable**

Es el encargado de que una acción se desarrolle.

- **Cronograma**

Es un instrumento que le permite a un táctico de marketing elaborar cada labor en el momento adecuado de manera que garantice el logro de las metas. Además de ser una herramienta de planificación, ayudan a controlar si las campañas de marketing están programadas.

- **Presupuestos**

“Se incluyen los gastos discriminados por cada una de las actividades de marketing, se debe relacionar el egreso relacionado con la nómina, la administrativa del departamento de marketing y la de la fuerza de ventas.” (Ballesteros, 2013, pág. 70)

#### **4.2.17. ¿Qué es un KPI?**

“El término "KPI", o "Indicador Clave de Rendimiento", se refiere a un grupo de medidas que se utilizan para recopilar datos sobre la eficiencia y productividad de las acciones emprendidas en una organización con el objetivo de mejorar el rendimiento para poder tomar decisiones.” (Lopez, 2020)

También en otras palabras se puede decir que gracias a los indicadores clave de rendimiento de la acción comercial, es posible realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos especificados en términos de ventas, fidelización de clientes, número de visitas, etc.

##### **4.2.17.1. ¿ Para qué sirve un KPI?**

- Medir parámetros específicos y extraer conclusiones a partir de estos datos.
- Examinar los datos y resultados de diversas tácticas (así como las tareas que se utilizaron para llevarlas a cabo).

- Comparar los datos para identificar las tácticas y tareas más eficaces.
- Tomar las medidas adecuadas.

#### **4.2.17.2. Principales KPI's en Marketing.**

**Retorno de la inversión:** “Mide el rendimiento financiero de la inversión, lo que permite determinar cuánto dinero se ganó con una campaña de marketing en redes sociales o por correo electrónico y determinar si tuvo éxito o no produjo los resultados deseados. Puede encontrar las acciones que producen el mayor retorno de la inversión utilizando este indicador y crear objetivos más razonables.” (Universidad Europea, 2022)

**Valor del cliente:** Este KPI mide los ingresos globales que una empresa puede anticipar de la cuenta de un cliente, lo que refleja la importancia del cliente. Dado que permite identificar los segmentos de clientes más valiosos para optimizar las técnicas de lead nurturing, es una medida muy significativa. El tiempo que se tarda en recuperar la inversión en captar un nuevo cliente también puede calcularse teniendo en cuenta el coste de adquisición del cliente.

**Fuentes de tráfico web.** “Básicamente, los usuarios pueden llegar a un sitio web directamente escribiendo su url en el navegador, a través de resultados de búsqueda patrocinados o anuncios en dichos sitios, o siguiendo un enlace en otro sitio web o plataforma de medios sociales. Este KPI permite ajustar las tácticas de marketing al revelar qué canales generan más tráfico y conversiones.” (Universidad Europea, 2022)

## 5. Metodología

### 5.1. Materiales

En el presente trabajo investigativo se utilizaron materiales como: Internet, útiles de oficina, equipos de computación, impresiones, hojas papel bond y copias.

### 5.2. Métodos

Se utilizó el método descriptivo para mostrar el escenario real de la empresa. En el análisis interno, se pudo obtener información a través de la observación directa, la entrevista al gerente y encuestas tanto a clientes como a trabajadores del restaurante. Mientras que, en el análisis competitivo y análisis externo, se recolectó información a través de base de datos del Banco Central del Ecuador, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, entre otras páginas con el fin de identificar oportunidades y amenazas.

### 5.3. Técnicas de recolección de información.

Las técnicas aplicadas en el presente trabajo investigativo fueron:

**Observación directa:** Permitió ver la situación de la empresa, con qué recursos cuenta, y que productos y servicio ofrece.

**Encuesta:** Sirvió para recabar datos tanto de los actores internos del restaurante, como de los clientes.

**Entrevista:** Se aplicó una entrevista al gerente de la empresa, la cual ayudó a obtener información importante relacionada con aspectos externos e internos acerca de la organización.

### 5.4. Población

La población estudiada en la investigación, fueron 7200 clientes de la empresa “Villa de Cerro Restaurant”, de acuerdo a la facturación registrada en el año 2021, información facilitada por el propietario/gerente del restaurante

### 5.5. Tamaño de la muestra

En base a los datos brindados por el gerente/propietario del restaurante, se procedió a realizar la encuesta a 400 clientes de la organización. Con la ayuda de la siguiente fórmula:

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

**n**= muestra

**N**= Total de la población

**q**= probabilidad en contra (1-p) = (1-0,50) =0,50

**p**= probabilidad a favor (50% para maximizar el tamaño muestral)  
**d**= Precisión (5%)  
**z**= Nivel de confianza (1,96 al cuadrado) si la seguridad es del 95%)

$$n = \frac{7200 * (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}{(0,05)^2 * (7200 - 1) * (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{27659,52 * 0,25}{(0,0025) * (6911,04)}$$

$$n = \frac{6914,88}{17,27}$$

$$n = 400,00$$

## 5.6. Procedimiento

Para realizar el Plan Estratégico de Marketing para la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, se plantearon 2 objetivos específicos, para cumplir el primer objetivo se realizó un análisis interno de la empresa mediante una entrevista al gerente, encuestas a 400 clientes, marketing Mix, la matriz BCG, matriz de Ansoff, situaciones que permitieron determinar fortalezas y debilidades de la empresa.

Luego se procedió a realizar el análisis PESTE (entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental), conjuntamente con el análisis competitivo como es: el poder de negociación con los clientes, la competencia, el poder de negociación con proveedores y amenaza de nuevos competidores. En base a esa información se logró determinar oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa con relación al entorno externo.

Seguidamente todos los datos recolectados tanto en el análisis interno como externo, permitieron elaborar la matriz FODA y la matriz de alto impacto con el fin de establecer las estrategias FO, FA, DO y DA.

Para el cumplimiento del segundo objetivo se procedió a desarrollar tres objetivos estratégicos que ayuden a mejorar las actividades de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, para finalmente establecer conclusiones y recomendaciones.



## 6. Resultados

### 6.1. Diagnóstico situacional de la empresa

#### 6.1.1. Revisión Histórica

La empresa “Villa del Cerro Restaurant” se inició en el año 2019, se encuentra ubicada en la parroquia Sinsao, a 7 kilómetros del cantón Zaruma, se dedica al servicio de alimentos preparados y su comercialización, ayudando así a crear lugares de trabajo en la localidad, su propietario fundador es el señor Pablo Armijos.

En la actualidad el restaurante cuenta con 11 empleados, los menús que ofrece la empresa son: Mariscos, ensaladas, pastas, parrilladas, menú light, cortes, hamburguesas, paninis, platos típicos de la Villa, bebidas con alcohol, bebidas sin alcohol.

Con el pasar del tiempo la empresa “Villa del Cerro Restaurant” ha ido alcanzando una mayor intervención en el mercado siendo una de las empresas pioneras en el servicio de restaurantes.

#### 6.1.2. Macrolocalización

La empresa “Villa del Cerro Restaurant” se encuentra en la región sur del país, en la provincia de El Oro del cantón Zaruma

**Figura 3.**  
*Macrolocalización*



**Nota:** Tomado de Google Maps

### 6.1.3. *Microlocalización*

La empresa se encuentra ubicada en el cantón Zaruma, parroquia Sinsao.

#### **Figura 4.**

#### *Microlocalización*



**Fuente:** Tomado de Google Maps

### 6.1.4. *Estructura organizativa*

La empresa cuenta con:

- 1 Gerente – Propietario (también lleva la contabilidad).
- 4 trabajadores en Producción de sus alimentos que son 3 chefs y una ayudante de cocina
- 4 meseras
- 1 parrillero
- 1 Conserje
- 1 bartender.

## **6.2. Análisis interno de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”**

### **6.2.1. Entrevista dirigida al gerente de la empresa**

#### **1. Datos generales.**

**Nombre:** Herman Pablo Armijos Romero

**Género:** Masculino

**Profesión:** Chef (gerente/propietario)

#### **2. ¿Es gerente/propietario de la empresa?**

El señor Herman Pablo Armijos Romero, manifiesta que es gerente propietario de la empresa

#### **3. ¿Cómo y cuándo nació “Villa del Cerro Restaurant”?**

El gerente de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” manifestó que las actividades de la empresa empezaron el 16 junio del 2019. Todo esto en conjunto con su esposa, la ingeniera Gianina López.

#### **4. ¿El local donde funciona su restaurante, es propio o arrendado?**

El local donde funciona la empresa es propio; y sus aspiraciones es emplear a futuro una Hostería

#### **5. ¿La empresa “Villa del Cerro Restaurant” cuenta con una visión, misión, objetivos generales y valores empresariales?**

La empresa no cuenta con misión, visión, definidas o establecidas.

#### **6. ¿Con cuántos empleados inició?, sigue contando con la misma cantidad o se incrementó?**

La empresa comenzó con 5 empleados, y en la actualidad se han incrementado y cuenta con 11 empleados

#### **7. ¿Qué avances ha realizado en su empresa desde el tiempo de apertura hasta la actualidad?**

Avances en infraestructura, como es la cubierta de la parte saliente del restaurante, hoy en día estamos por hacer un parqueadero más amplio para nuestros clientes.

#### **8. ¿Qué estrategias desarrolla usted para ser más competitivo?**

Ofrecer menús de calidad, buenos precios, realizando publicidad, brindando una atención de calidad.

#### **9. ¿Las actividades y roles se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y conocimientos de sus empleados?**

Sí, las actividades que realizan cada uno de los empleados están relacionadas a sus habilidades y conocimientos.

**10. ¿Qué tan rentable considera usted que es su empresa?**

Considera que la empresa si es rentable, teniendo en cuenta los tiempos difíciles que se han vivido en los últimos años, pero a pesar de eso la empresa si ha sido rentable.

**11. ¿Contrata personal capacitado en su empresa?**

Sí el personal contratado para nuestra empresa, tiene experiencia en anteriores trabajos

**12. ¿Los menús que ofrece la empresa son propios del lugar?**

La empresa ofrece menú tanto propio del lugar como gastronomía de otros lugares.

**13. De los platos de comida que usted ofrece a sus clientes ¿Cuál es el que tiene mayor aceptación?**

Manifiesta que, uno de los platos que tiene más aceptación en el local son las parrilladas, pueden ser personales, familiares, Banderita Zarumeña, entre otros platos. Tomando en cuenta que existe variedad de menú en el restaurante.

**14. ¿Por qué cree usted que los clientes prefieren sus menús?**

Por la buena calidad de los menús sazón y precios.

**15. ¿La empresa “Villa del Cerro Restaurant” está ubicada en un punto estratégico?**

Manifiesta que la empresa se encuentra en un lugar muy tranquilo, y que las personas pueden visitarla con facilidad.

**16. ¿Realiza entregas a domicilio?**

Si, la empresa realiza entregas a domicilio todos los días de la semana.

**17. ¿El horario que mantiene la empresa está acorde a las necesidades de los clientes?**

Manifiesta que sus horarios son los adecuados, que las puertas de su restaurante abre desde las 10h00 hasta las 23h00.

**18. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa?**

Actualmente la empresa cuenta con 10 proveedores

**19. ¿Es difícil para la empresa cambiar de proveedores?**

El gerente manifestó que tiene muy buena relación con todos los proveedores, y personas en general.

**20. ¿La empresa cuenta con un parqueadero amplio para sus clientes?**

El gerente manifestó que la empresa no cuenta con parqueadero adecuado para sus clientes que visitan el restaurante, pero es un proyecto que está en mente, para en los próximos años realizarlo.

**21. ¿Qué promoción ha incluido para incrementar sus ventas?**

En su menú como tal no cuenta con promociones

**22. ¿Qué tipo de publicidad utiliza y por qué medios?**

Publicidad a través de redes sociales de Facebook, Instagram y WhatsApp, radios locales y vallas publicitarias.

**6.2.2. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”**

**1. Género**

**Tabla 5.**

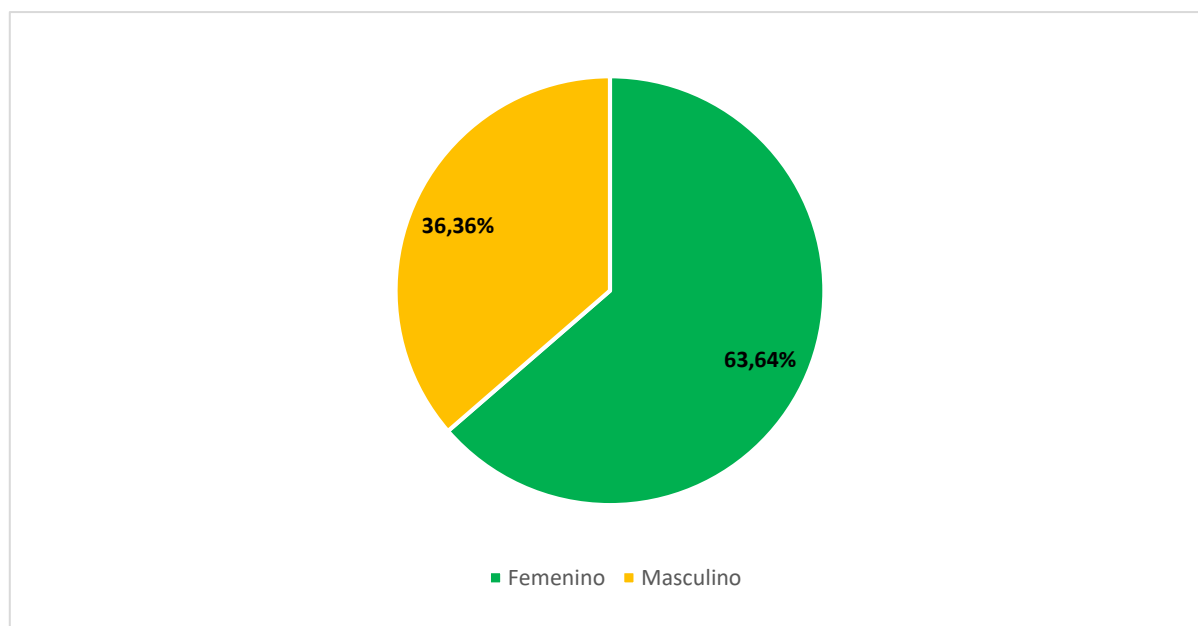
*Género*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	7	63,64%
Masculino	4	36,36%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 5.**

*Género*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 5

**Análisis e interpretación:** Según los datos recibidos, las mujeres representan el 63,64% de los empleados, mientras que los hombres constituyen el 36,36% restante.

## 2. Cargo que ocupa en la empresa

**Tabla 6.**

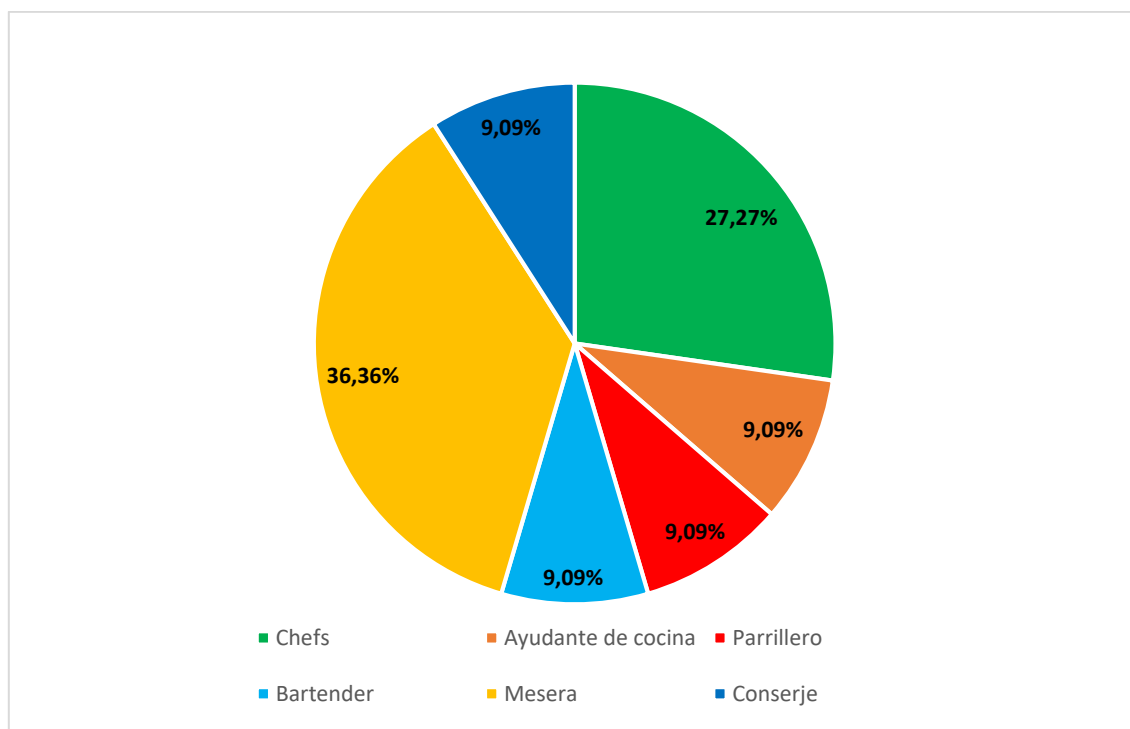
*Cargo en la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Chefs	3	27,27%
Ayudante de cocina	1	9,09%
Parrillero	1	9,09%
Bartender	1	9,09%
Mesera	4	36,36%
Conserje	1	9,09%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 6.**

*Cargo en la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 6

**Análisis e interpretación:** El 36,36% de los empleados dan a conocer que son meseras; el 27,27% mencionan que son chefs. Mientras que el 9,09% indica que es bartender, otro similar porcentaje que es ayudante de cocina, conserje y parrillero. Por lo que se concluye que la gran parte del personal se concentra en producción y atención al cliente.

**3. ¿Tiene conocimiento si la empresa “Villa del Cerro Restaurant” cuenta con misión y visión establecida?**

**Tabla 7.**

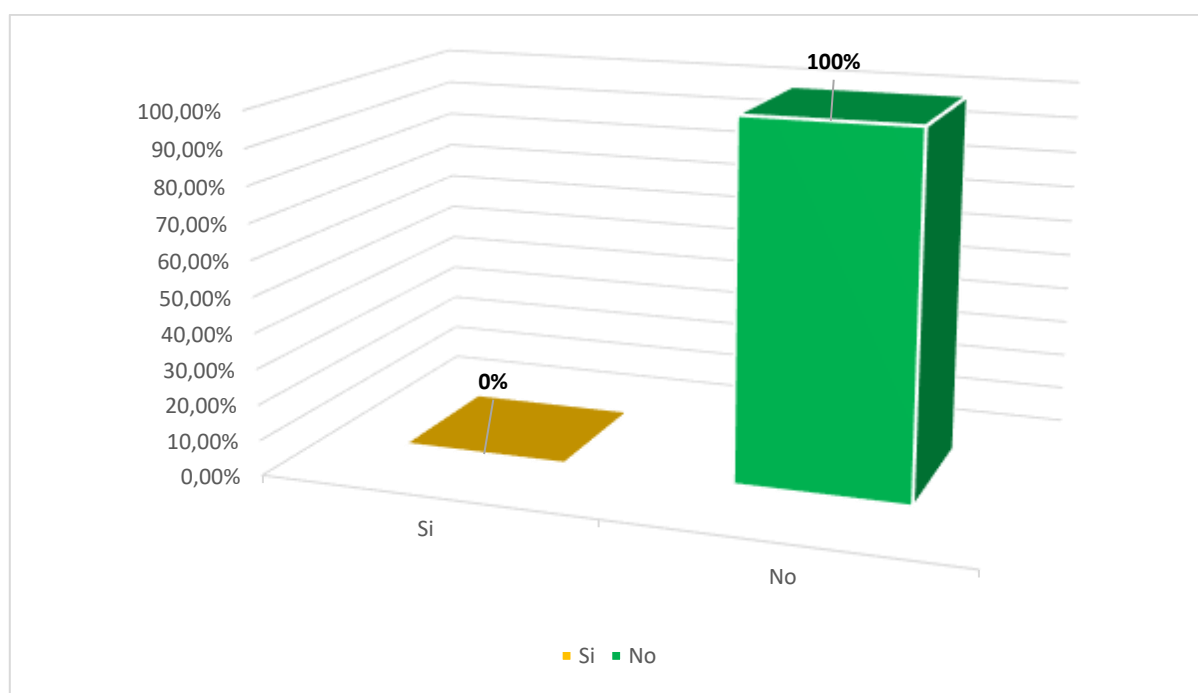
*Conocimiento de misión y visión de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	11	100%
Si	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 7.**

*Conocimiento de misión y visión de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 7

**Análisis e interpretación:** El 100% de los empleados revelan que no conocen o no saben si la empresa tiene misión y visión establecida. Por lo que se puede concluir que la empresa no cuenta con misión y visión.

**4. ¿Conoce los objetivos generales de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

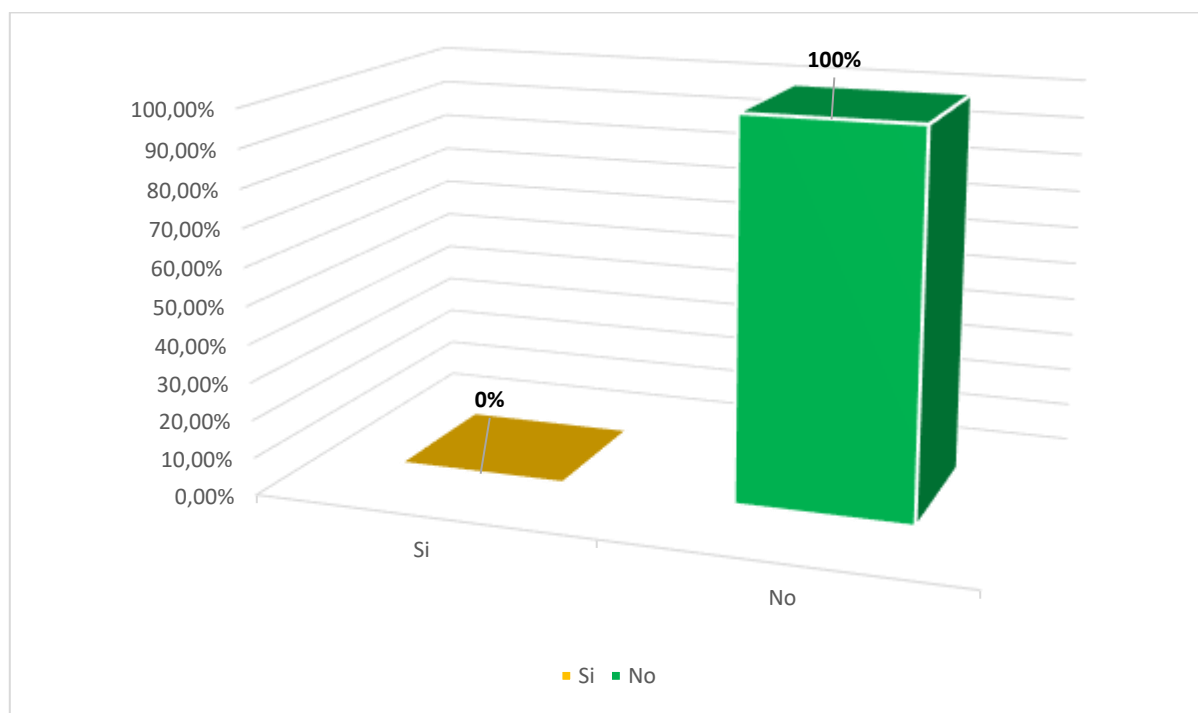
**Tabla 8.**

*Objetivos generales de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	11	100%
Si	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 8.**  
Objetivos generales de la empresa



**Nota:** Datos tomados de la tabla 8

**Análisis e interpretación:** Con la información recopilada anteriormente, se puede concluir que el 100% de los empleados desconoce los objetivos generales de la empresa, tanto si existen como si no.

### 5. ¿Tiene conocimiento de los principios empresariales?

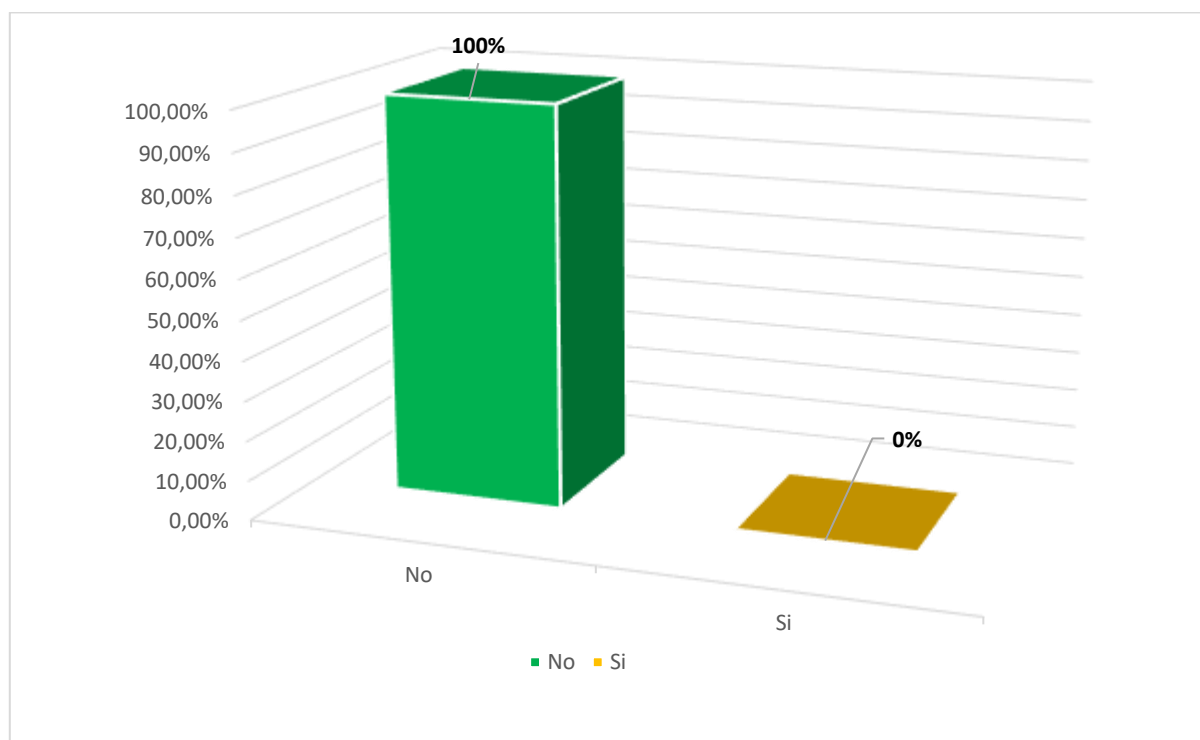
**Tabla 9.**  
Principios de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	11	100%
Si	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”



**Figura 9.**  
*Principios de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 9

**Análisis e interpretación:** Con los datos antes obtenidos se puede decir que el 100% de los empleados no tiene conocimiento de los principios empresariales que pone en práctica la empresa.

**6. ¿El área donde se elaboran los menús es el adecuado?**

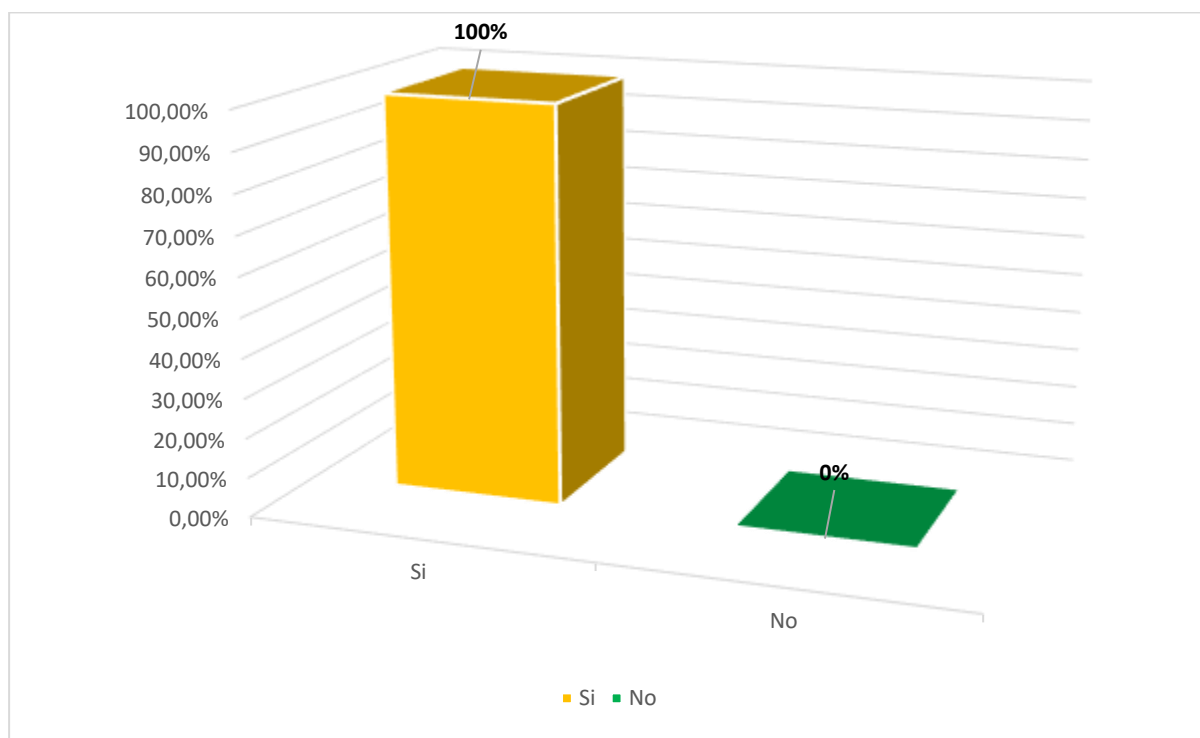
**Tabla 10.**  
*Área donde se elaboran los menús*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 10.**

*Área donde se elaboran los menús*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 10

**Análisis e interpretación:** Los resultados muestran que el 100% de los encuestados de la empresa " Villa del Cerro Restaurant" dispone de una iluminación adecuada para realizar su trabajo.

**7. ¿La empresa proporciona implementos de seguridad para poder realizar sus labores?**

**Tabla 11.**

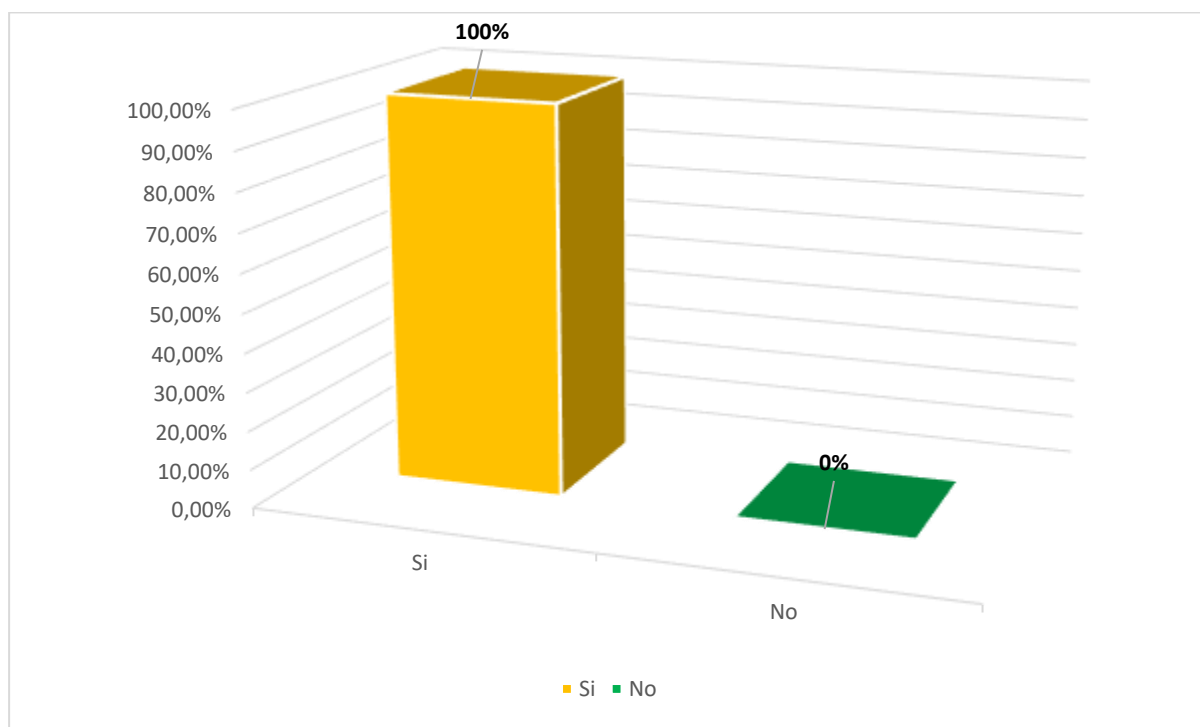
*Implementos de seguridad en la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

**Nota:** Encuesta a los empleados "Villa del Cerro Restaurant"

**Figura 11.**

*Implementos de seguridad en la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 11

**Análisis e interpretación** De acuerdo a los datos obtenidos se puede decir que el 100% de los empleados manifiesta que la empresa si les proporciona implementos de seguridad para realizar sus actividades.

**8. ¿Considera adecuada la ubicación de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

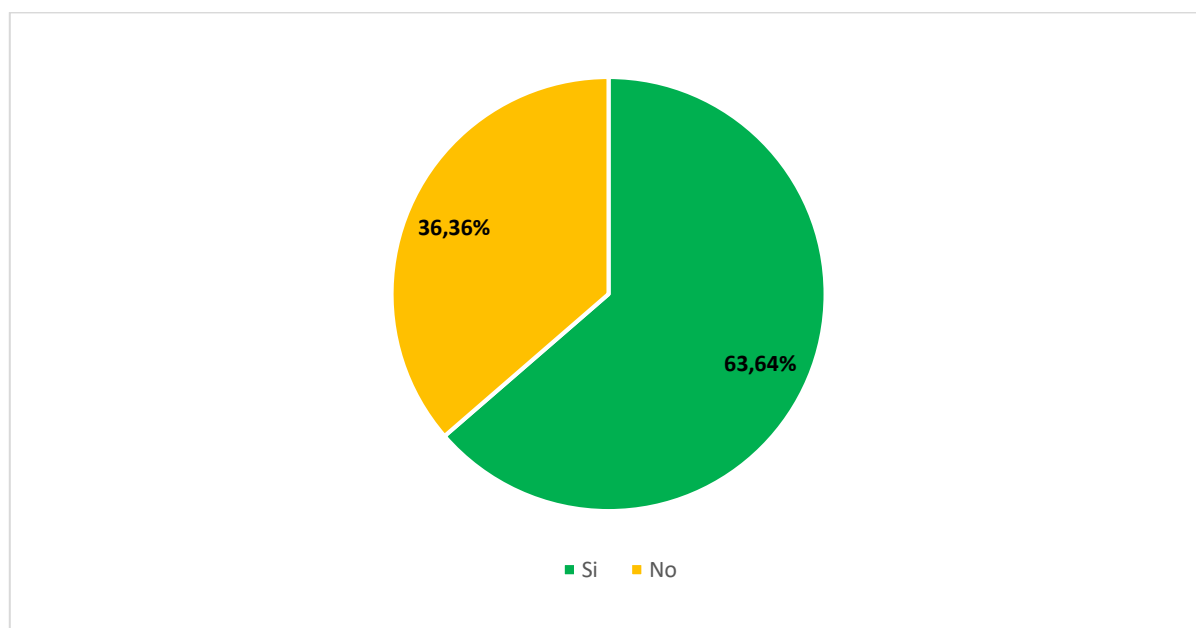
**Tabla 12.**

*Ubicación de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	63,64%
No	4	36,36%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 12.**  
*Ubicación de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 12

**Análisis e interpretación:** El 36,36% de los empleados opinan que la ubicación de la empresa no es adecuada, ya que no se encuentra en una ruta clave, mientras que el 63,64% de los empleados opinan que es adecuada..

### 9. ¿Recibe capacitaciones por parte de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?

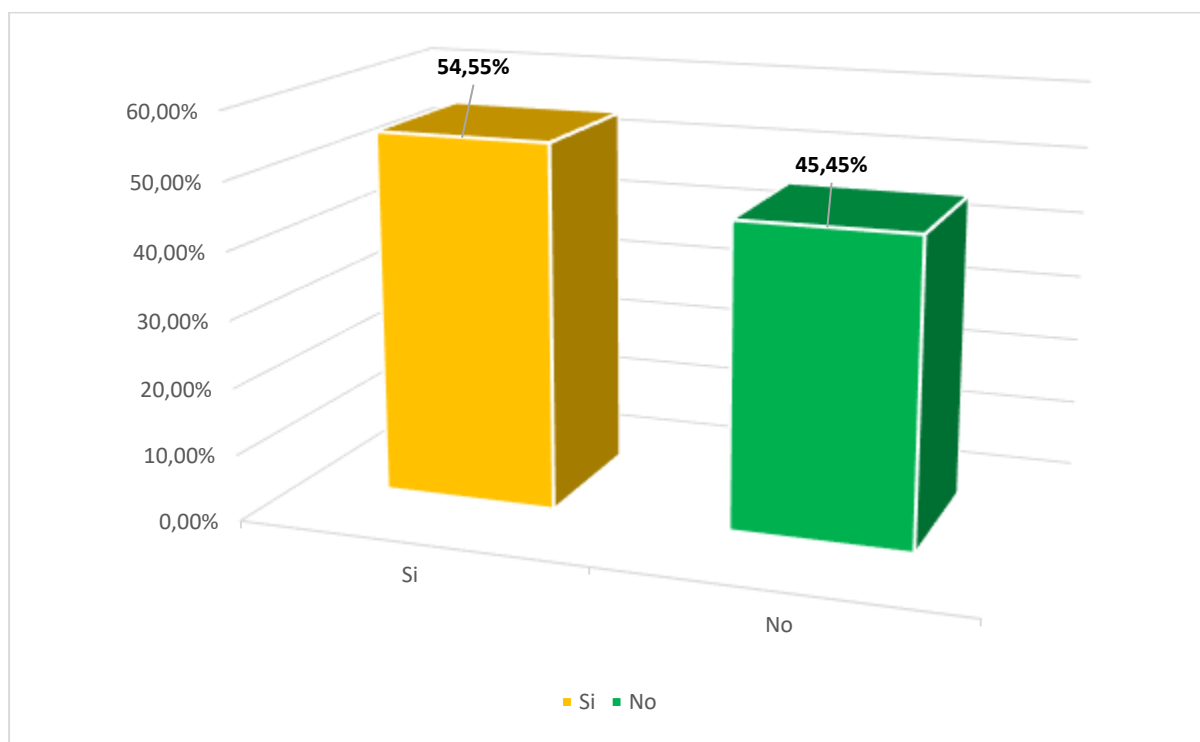
**Tabla 13.**  
*Capacitaciones por parte de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	54,55%
No	5	45,45%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 13.**

*Capacitaciones por parte de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 13

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los datos obtenidos, se puede decir que el 54,55% de los empleados si reciben capacitaciones por parte de la empresa, y el 45,45% menciona que no reciben capacitaciones por parte del restaurante.

**10. Si su respuesta anterior fue positiva ¿en qué áreas?**

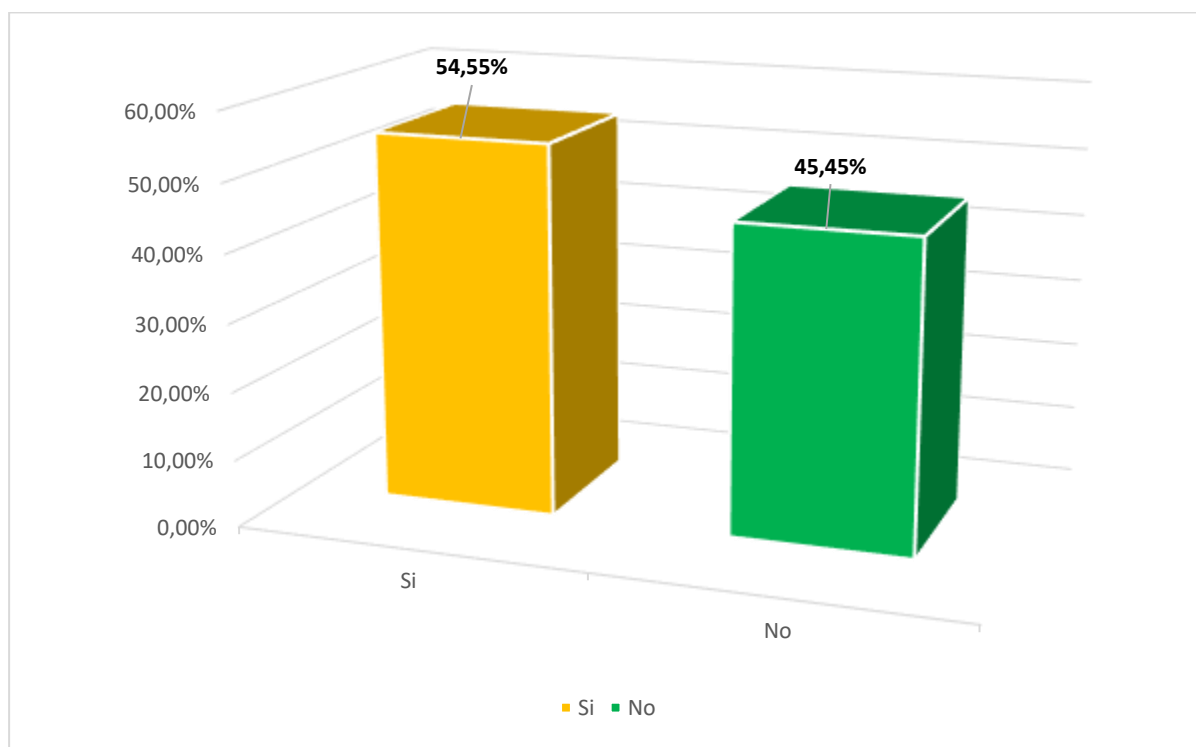
**Tabla 14.**

*Áreas donde recibe capacitaciones*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Cocina	6	54,55%
Atención al cliente	5	45,45%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 14.**  
*Áreas donde recibe capacitaciones*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 14

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con los datos obtenidos, se puede decir que el 54,55% de los empleados recibe capacitaciones sobre cocina, y el 45,45% menciona que reciben capacitaciones sobre atención al cliente por parte de la empresa.

### 11. ¿Qué tipo de incentivos recibe por parte de la empresa?

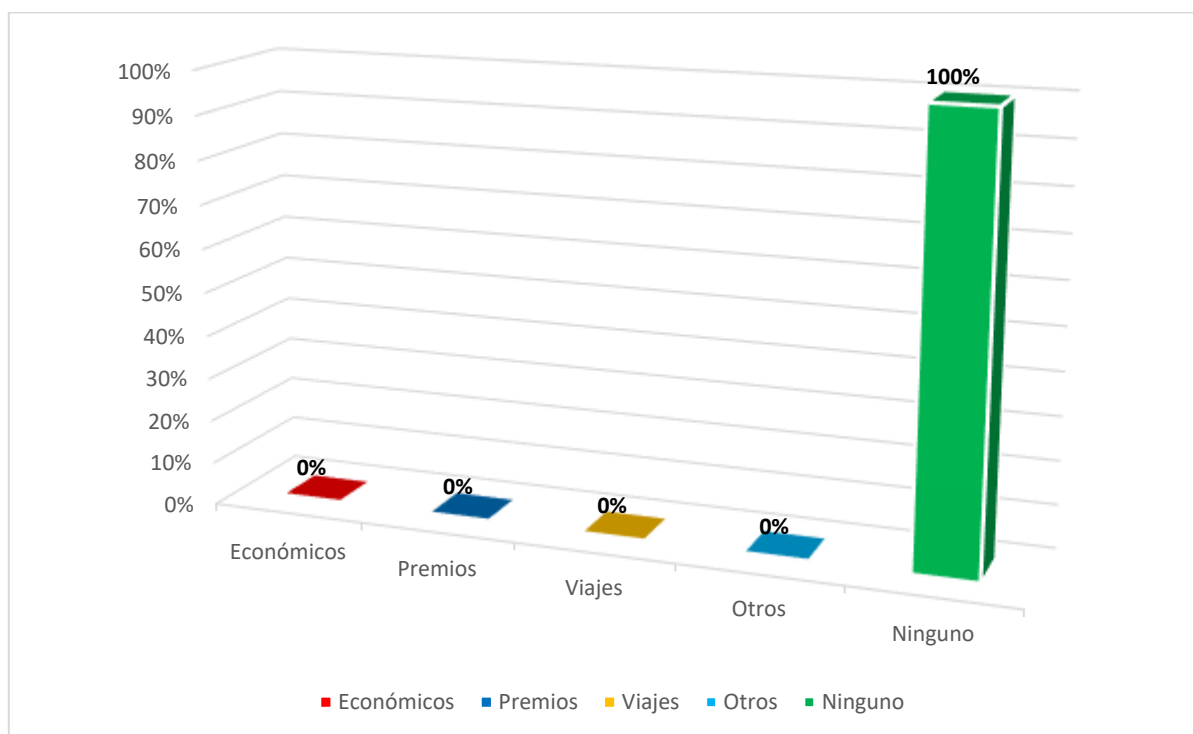
**Tabla 15.**  
*Incentivos por parte de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Económicos	0	0%
Premios	0	0%
Viajes	0	0%
Otros	0	0%
Ninguno	11	100%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados "Villa del Cerro Restaurant"

**Figura 15.**

*Incentivos por parte de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 15

**Análisis e interpretación:** Según los datos recogidos, se puede concluir que el “Villa del Cerro Restaurant” no ofrece incentivos a ninguno de sus empleados.

**12. ¿Considera usted que el horario de trabajo es el adecuado para realizar sus actividades?**

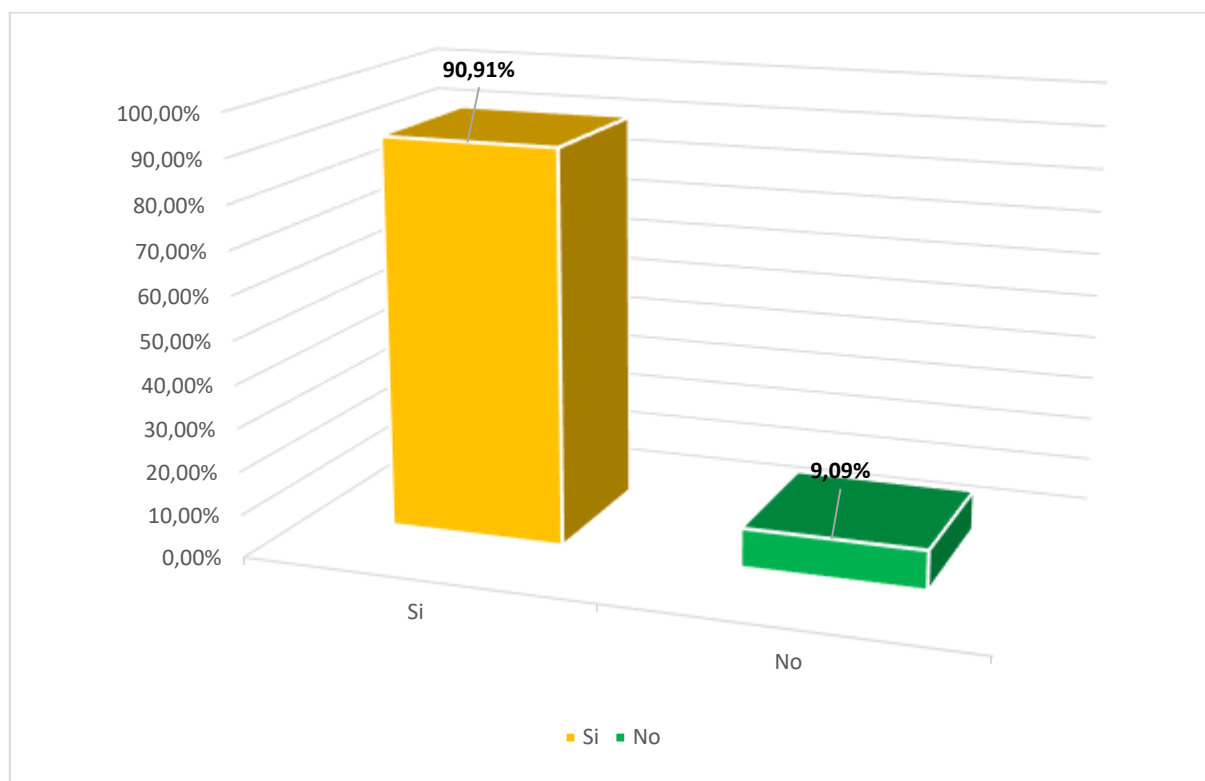
**Tabla 16.**

*Horario de trabajo*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,91%
No	1	9,09%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 16.**  
*Horario de trabajo*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 16

**Análisis e interpretación:** El 90,91% de los empleados manifiestan que el horario de trabajo es el adecuado para realizar sus actividades en la empresa “Villa del Cerro restaurant”, mientras que el 9,09% da a conocer que el horario de trabajo no es el adecuado

### 13. ¿Su opinión es válida para la toma de decisiones de la empresa?

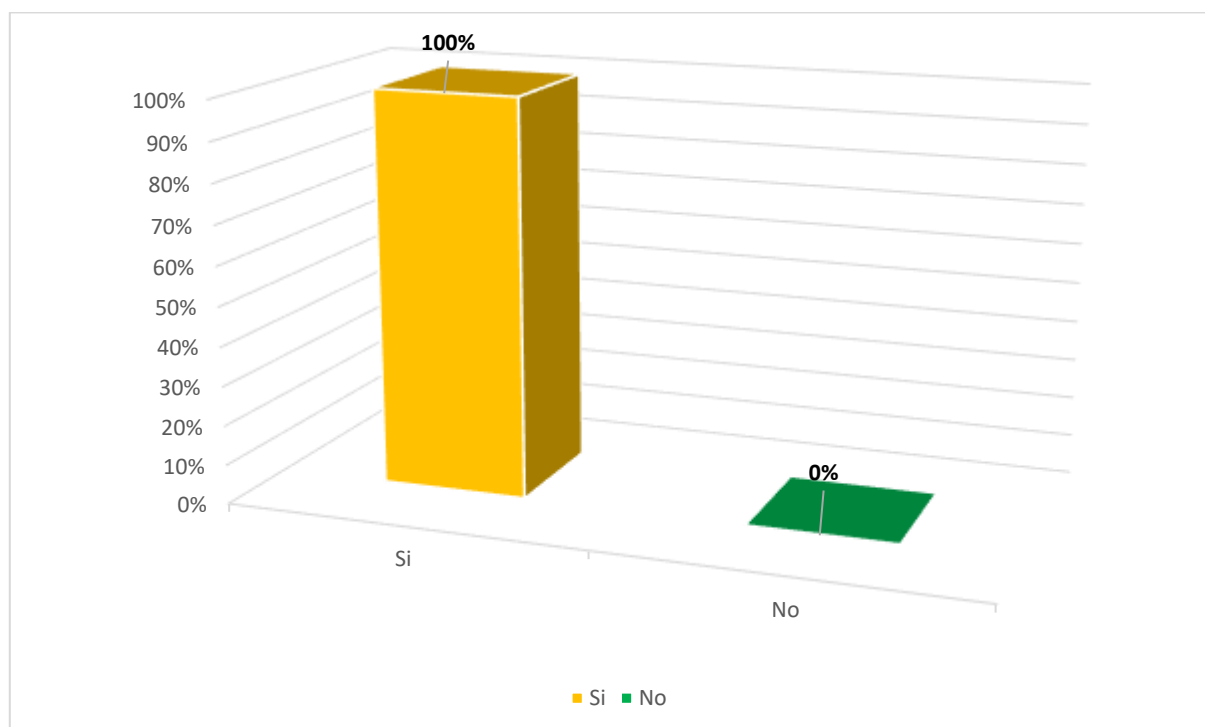
**Tabla 17.**  
*Opinión en la toma de decisiones*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”



**Figura 17.**  
Opinión en la toma de decisiones



**Nota:** Datos tomados de la tabla 17

**Análisis e interpretación:** Según los datos recogidos, se puede concluir que el 100% de los empleados creen que su aportación es importante para el proceso de toma de decisiones de la empresa.

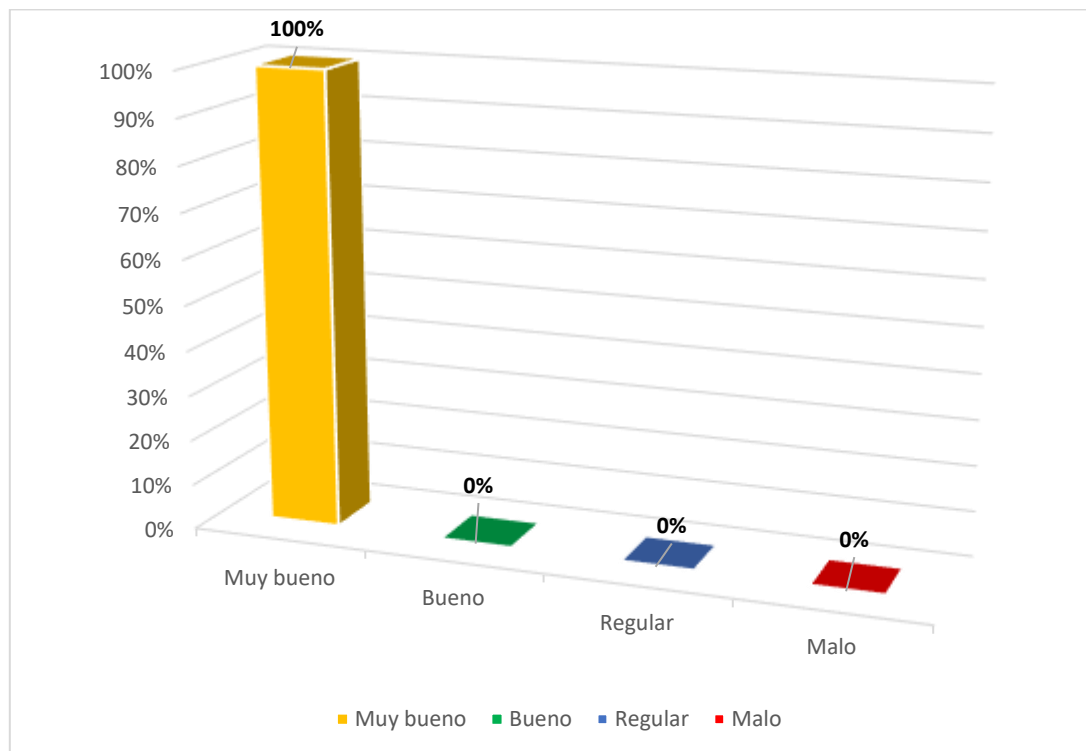
**14. ¿La calidad de los menús que elabora la empresa son?**

**Tabla 18.**  
Calidad de los menús

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	11	100%
Bueno	0	0%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 18.**  
*Calidad de los menús*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 18

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede decir que el 100% de los empleados de la empresa mencionan que la calidad de los menús es muy buena.

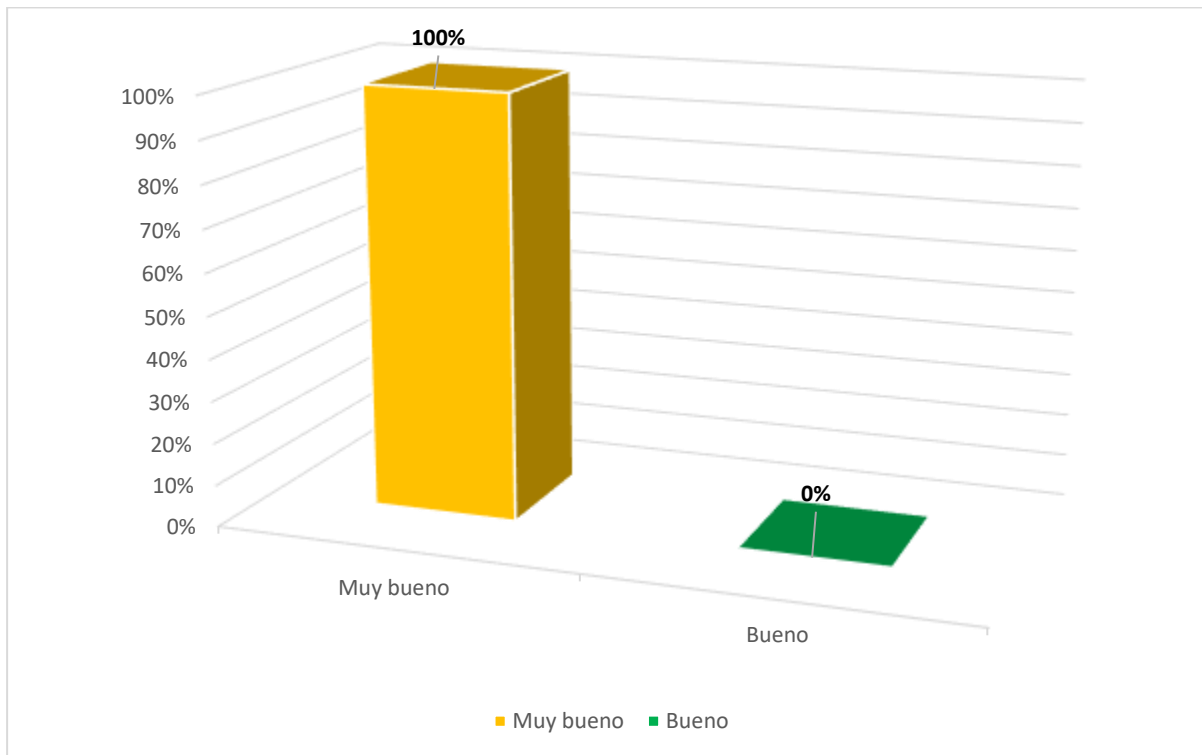
**15. ¿La atención que brinda es ágil y oportuna?**

**Tabla 19.**  
*Atención que brinda*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 19.**  
*Atención que brinda*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 19

**Análisis e interpretación:** El 100% de los empleados del restaurante indican que la atención que brindan a los clientes es rápida y oportuna.

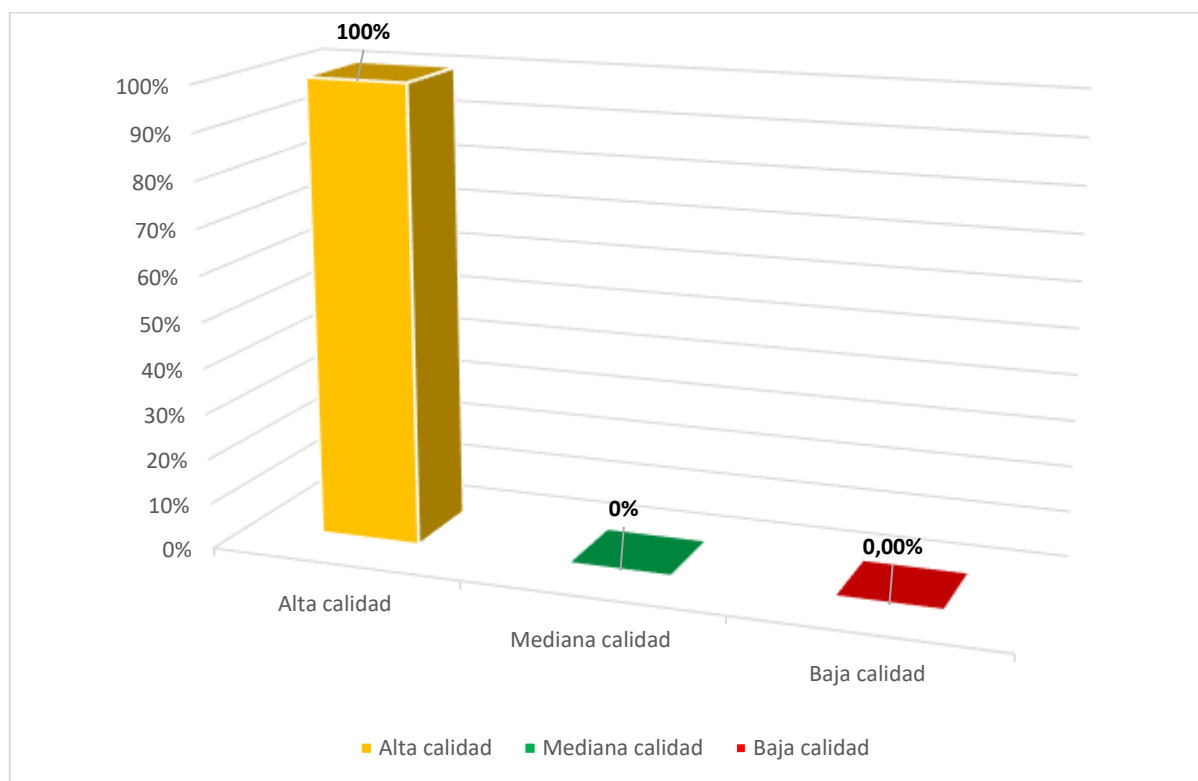
**16. ¿Cómo califica la materia prima con la que elabora los menús la empresa?**

**Tabla 20.**  
*Materia prima utilizada*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Alta calidad	11	100%
Mediana calidad	0	0%
Baja calidad	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 20.**  
*Materia prima utilizada*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 20

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede decir que el 100% de los empleados manifiestan que la materia prima con la que se elaboran los menús es de alta calidad.

**17. ¿Conoce usted si la empresa ha recibido un tipo de reclamo por ciertos menús que no hayan cubierto las expectativas de los clientes?**

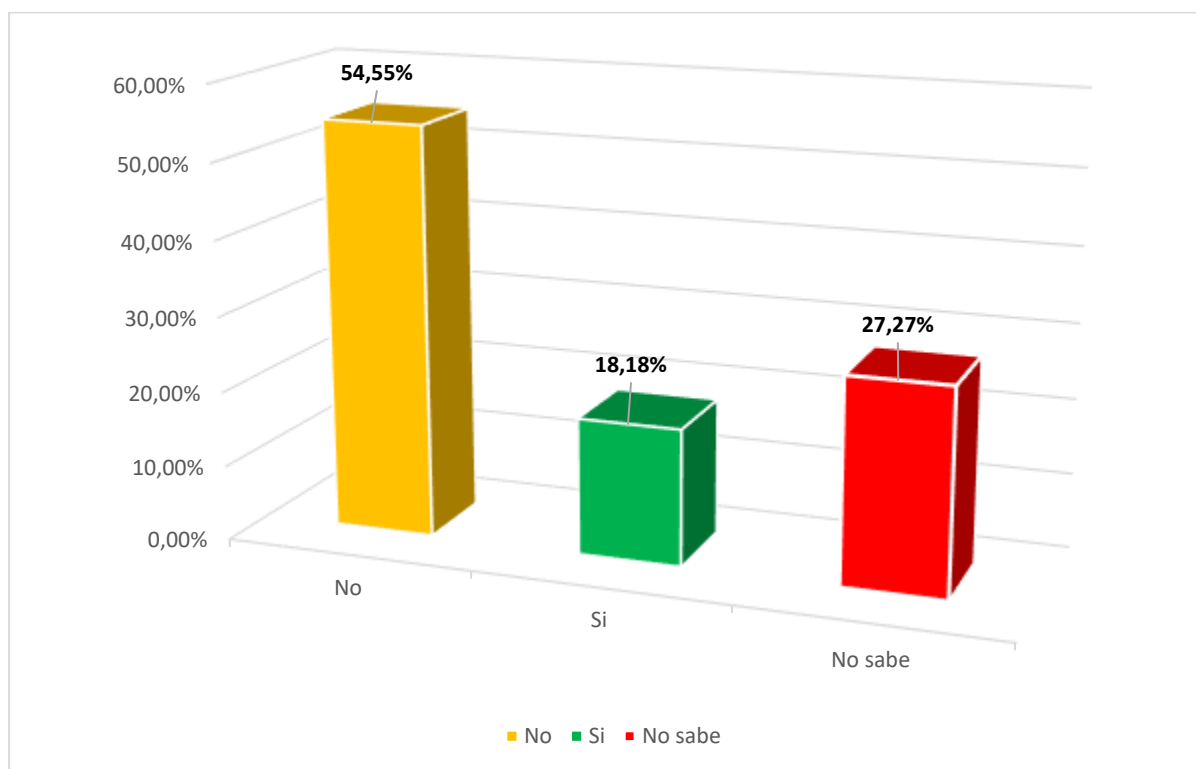
**Tabla 21.**  
*Reclamos por parte de los clientes*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	18,18%
No	6	54,55%
No sabe	3	27,27%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 21.**

*Reclamos por parte de los clientes*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 21

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede decir que el 54,55% no conoce si la empresa ha recibido un tipo de reclamo por parte de los clientes, 18,18% menciona que sí sabe, y el 27,27% no sabe.

### **18. ¿Los precios de los menús con relación a la competencia son?**

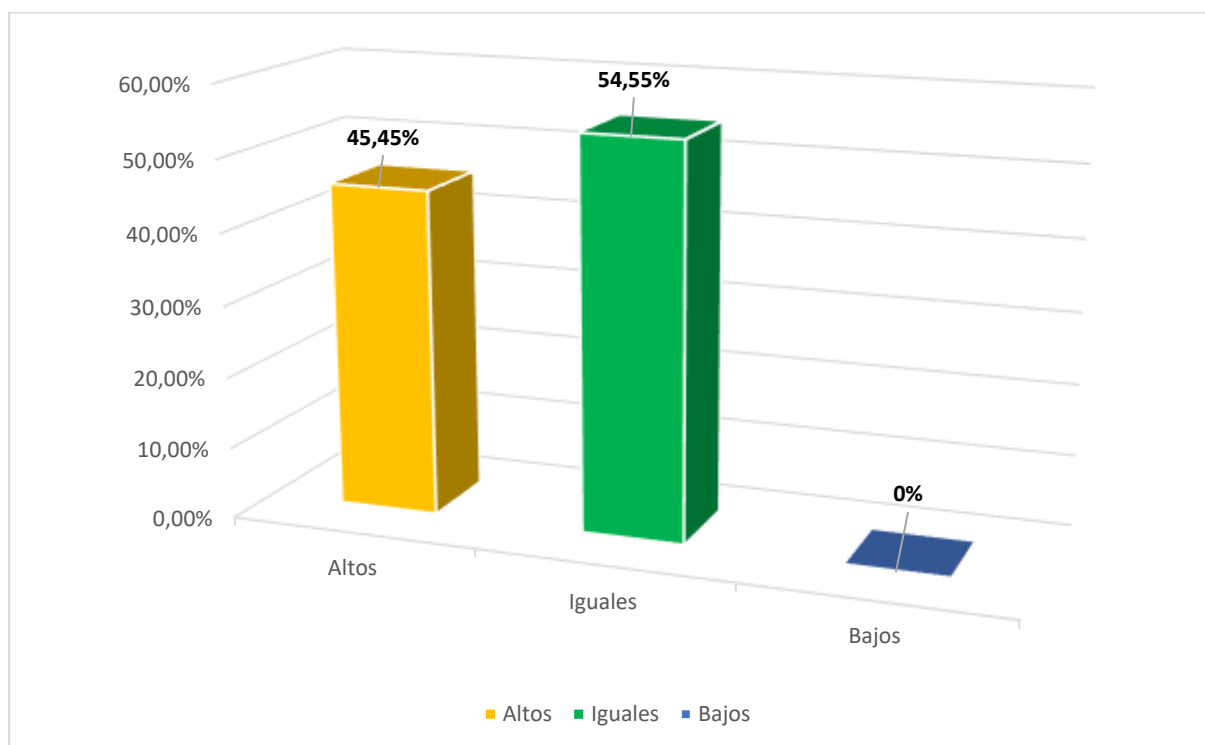
**Tabla 22.**

*Precio de los menús*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Altos	5	45,45%
Iguals	6	54,55%
Bajos	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados "Villa del Cerro Restaurant"

**Figura 22.**  
*Precio de los menús*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 22

**Análisis e interpretación:** De acuerdo con la información recogida, el 54,55% de los empleados afirma que los precios de los menús son los mismos que los de la competencia, y el 45,45% que son más altos.

**19. ¿Conoce usted si la empresa realiza promociones a sus clientes?**

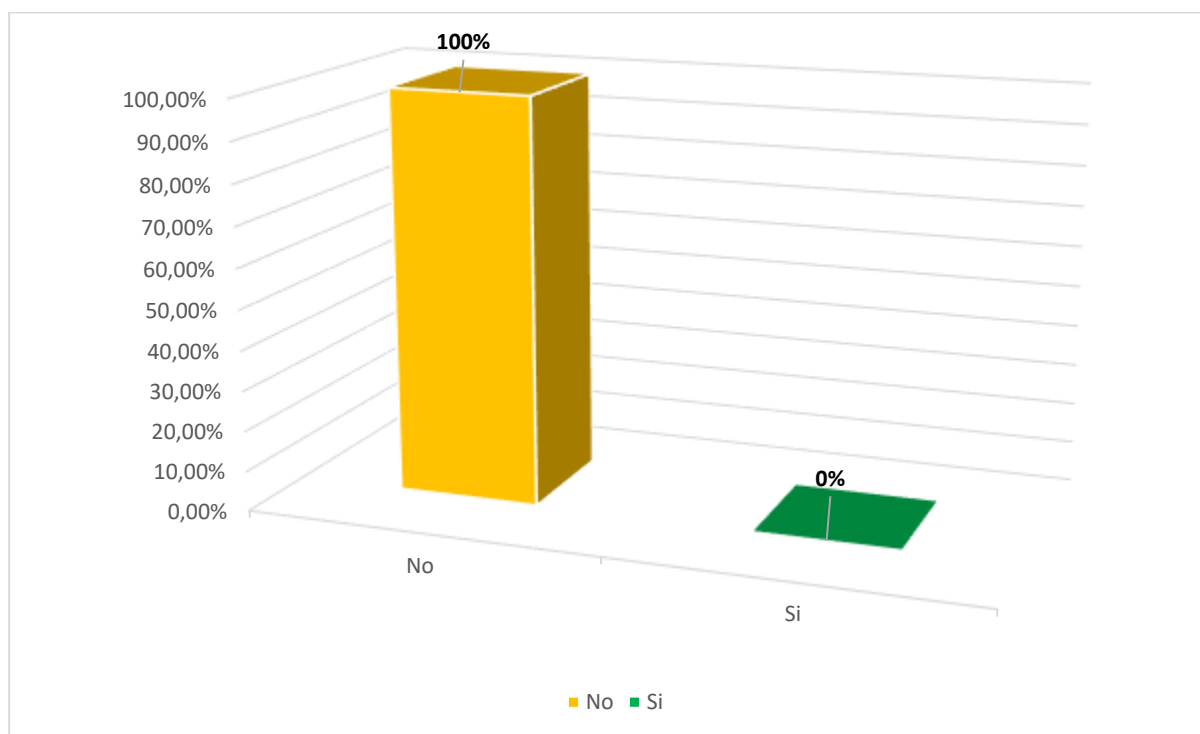
**Tabla 23.**  
*Promociones por parte de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	11	100%
Si	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 23.**

*Promociones por parte de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 24

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede decir que 100% de los empleados, mencionan que la empresa no brinda promociones a sus clientes.

**20. ¿Conoce usted si la empresa realiza algún tipo de publicidad?**

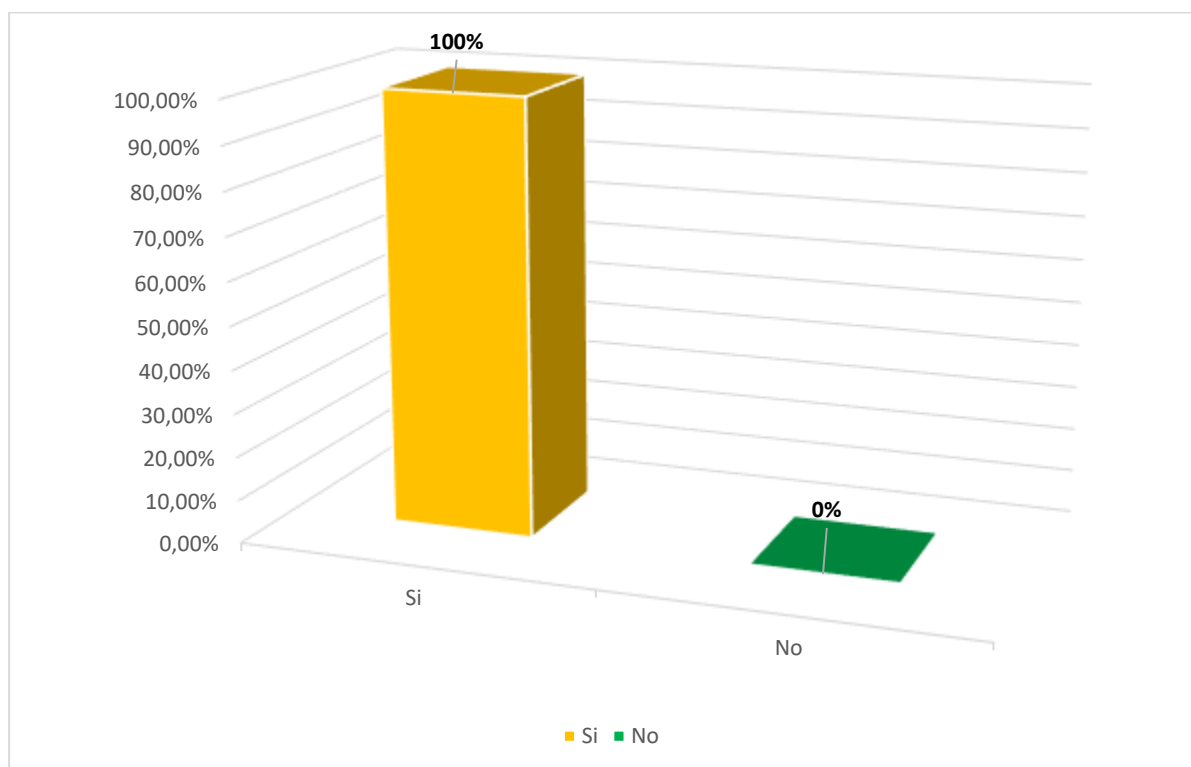
**Tabla 24.**

*Publicidad de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	11	100%

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 24.**  
*Publicidad de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 24

**Análisis e interpretación:** De acuerdo a los datos obtenidos se puede decir que 100% de los empleados, indican que la empresa si realiza publicidad.

**21. ¿Cuál de los siguientes factores considera que diferencia a la empresa “Villa del Cerro Restaurant” del resto de las empresas competidoras**

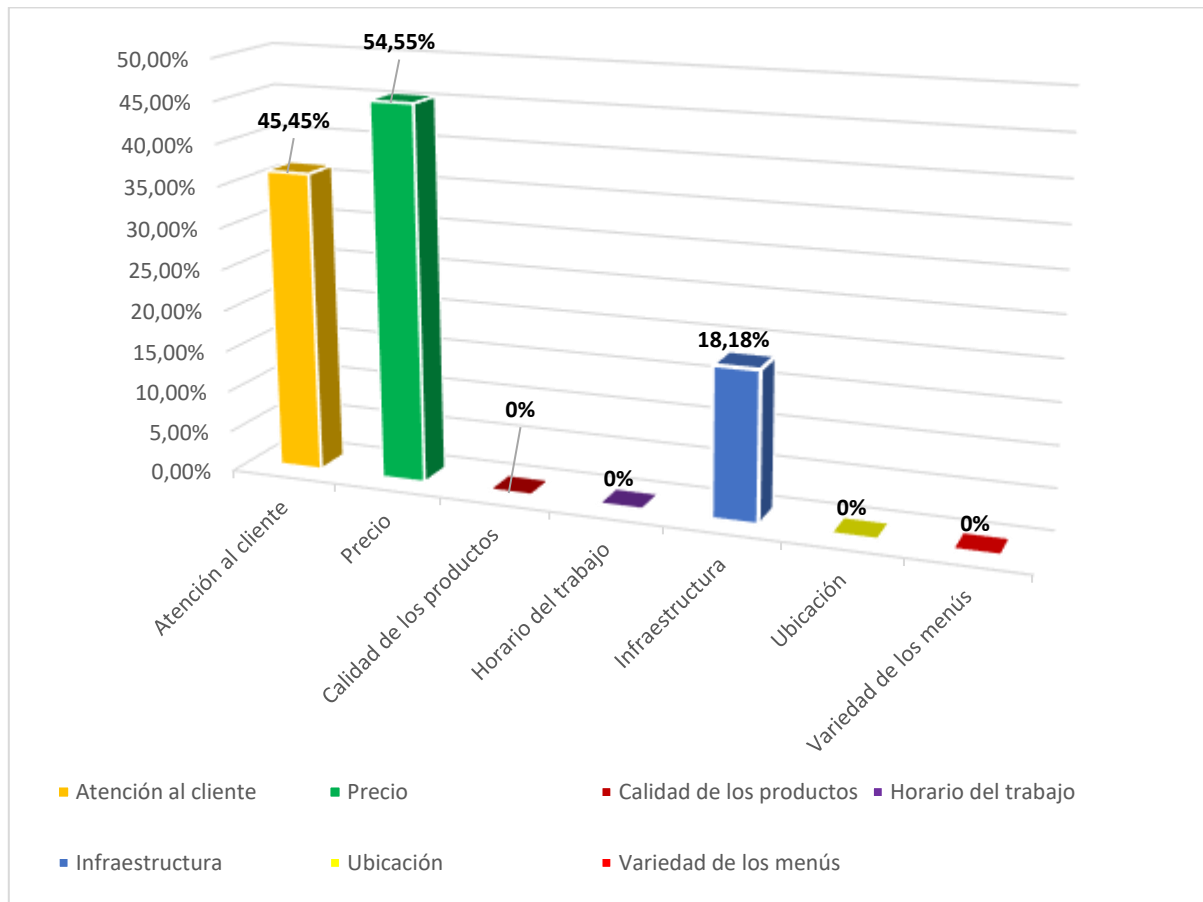
**Tabla 25.**  
*Factores que diferencian a la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	4	36,36%
Precio	5	45,45%
Calidad de los productos	0	0%
Horario de trabajo	0	0%
Infraestructura	2	18,18%
Ubicación	0	0%
Variedad de los menús	0	0%
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los empleados “Villa del Cerro Restaurant”



**Figura 25.**  
*Factores que diferencian a la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 25

**Análisis e interpretación:** Con relación a los datos obtenidos, el 54,55% de los empleados mencionan que los precios de los menús son los que diferencian a la empresa de los competidores, el 45,45% indica que la atención al cliente, y el 18,18% la infraestructura.

### 6.2.3. Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”

#### 1. ¿Cómo califica usted la calidad de los alimentos de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?

**Tabla 26.**

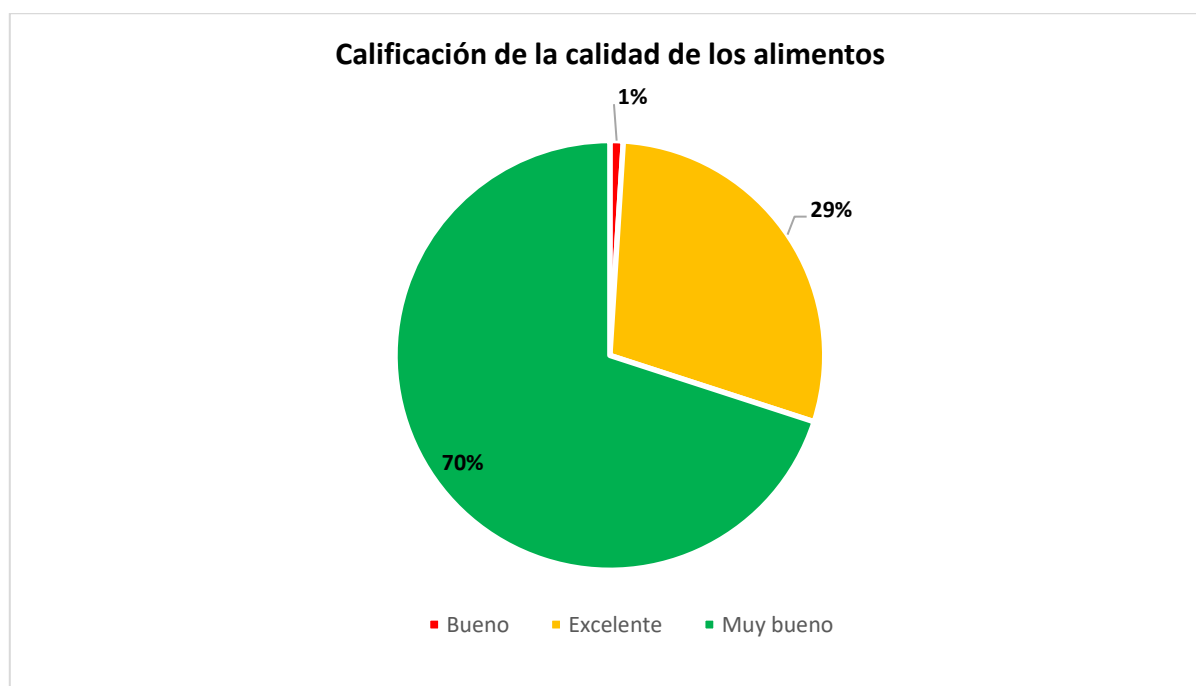
*Calificación de la calidad de los alimentos*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	4	1%
Excelente	116	29%
Muy bueno	280	70%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 26.**

*Calificación de la calidad de los alimentos*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 26

**Análisis e interpretación:** El 70% de la población de estudio considera que la calidad de los alimentos de la empresa es muy buena, el 29% dice que los alimentos de la empresa son excelentes, y el 1% mencionó que los alimentos son buenos. Por tal motivo los clientes consideran que los alimentos de la empresa son muy buenos, lo que representa una fortaleza para el restaurante. Por tal motivo, se debería ir mejorando hasta alcanzar una calificación de excelencia.

## 2. ¿Existe variedad de menús en el restaurante?

**Tabla 27.**

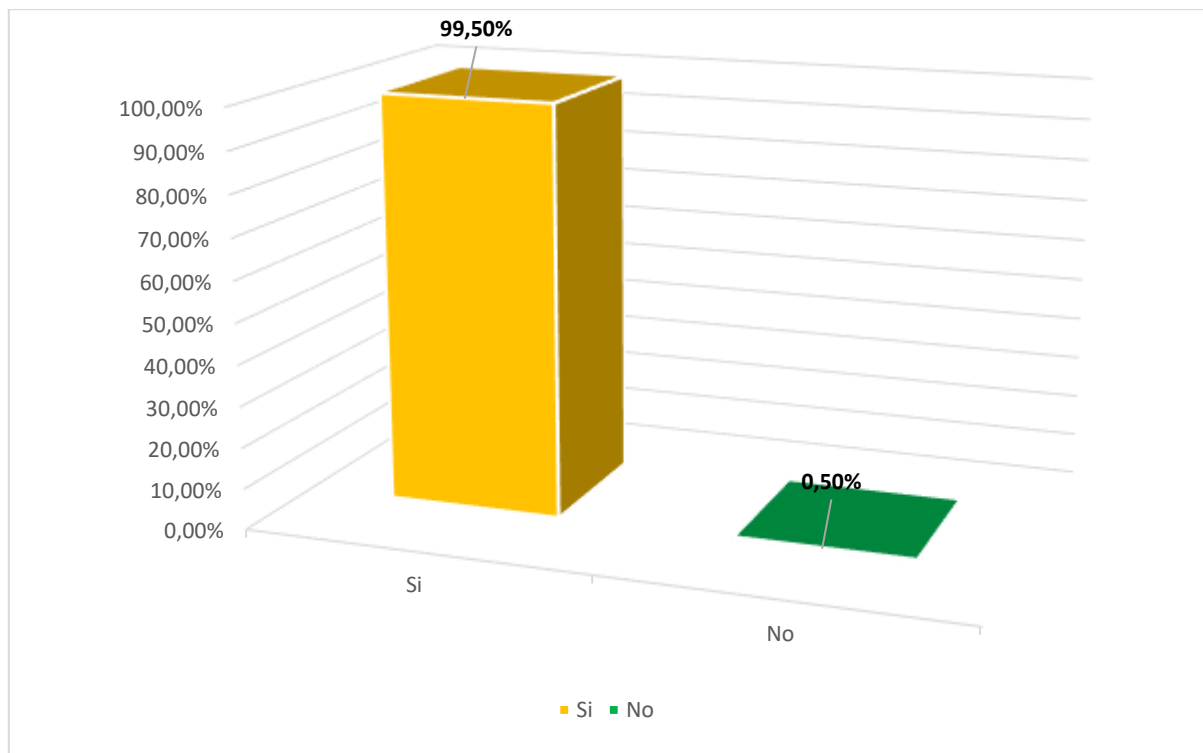
*Variedad de menús*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	398	99,50%
No	2	0,50%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 27.**

*Variedad de menús*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 27

**Análisis e interpretación:** El 99,50% de la población de estudio dio a conocer que, si existen variedad de platos en el restaurante, y el 0,50% menciona que no existe variedad de menús en el restaurante. Por tal motivo se puede observar que el restaurante ofrece una amplia gama de menús a sus clientes, que va desde un bolón de maní hasta una parrillada lo que representa una fortaleza.

**3. De los platos que se ofrecen, señale ¿cuál es el que más demanda cuando visita el restaurante “Villa del Cerro Restaurant”?**

**Tabla 28.**

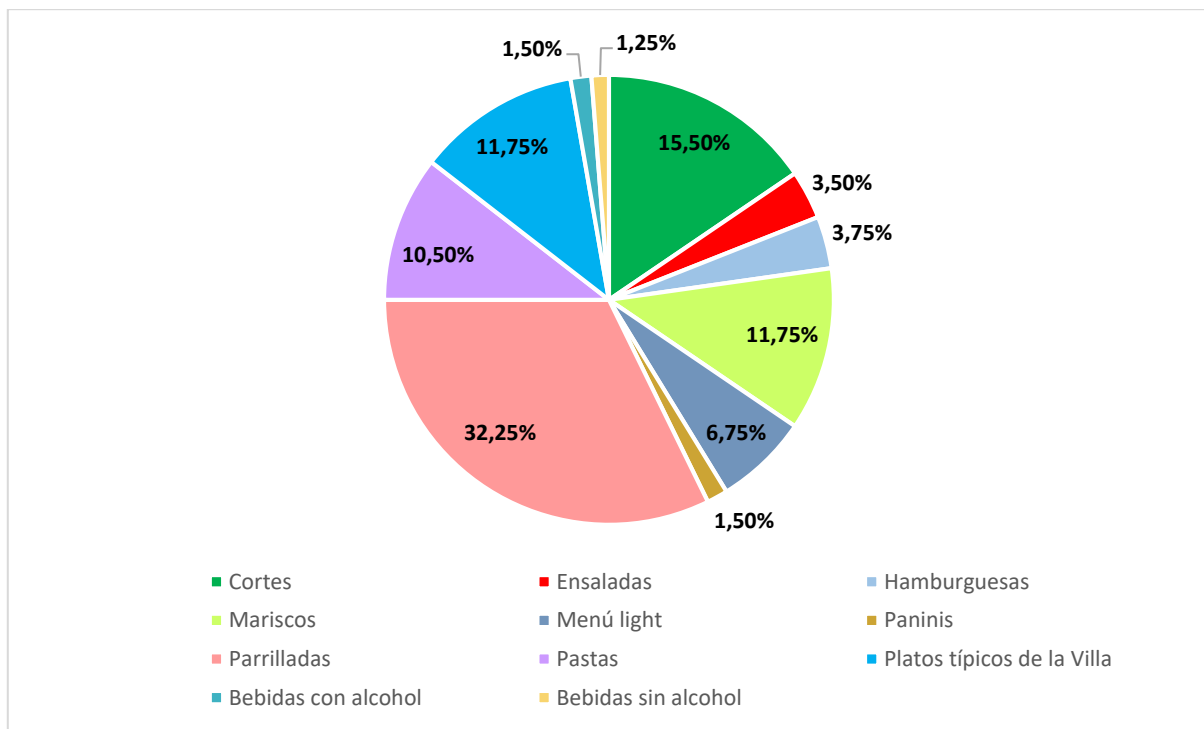
*Platos con mayor demanda*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Cortes	62	15,50%
Ensaladas	14	3,50%
Hamburguesas	15	3,75%
Mariscos	47	11,75%
Menú light	27	6,75%
Paninis	6	1,50%
Parrilladas	129	32,25%
Pastas	42	10,50%
Platos típicos de la Villa	47	11,75%
Bebidas con alcohol	6	1,50%
Bebidas sin alcohol	5	1,25%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 28.**

*Platos con mayor demanda*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 28

**Análisis e interpretación:** De la población de estudio el 32,25% menciona que lo que más compra cuando visita la empresa son las parrilladas; el 15,50% cortes de carnes; el 11,75% adquiere platos típicos de la Villa y otro similar porcentaje mariscos; el 10,50% compra pastas;

el 6,75% menú light; el 3,75% hamburguesas; el 3,50% ensaladas; el 1,50% adquiere paninis, otro similar porcentaje bebidas con alcohol, y el 1,25% bebidas sin alcohol.

De los datos antes mencionados se puede decir que el producto que más demandan los clientes a la hora de visitar el restaurante son las parrilladas, por tal motivo este plato representa el producto estrella de la empresa. Así mismo el propietario debe analizar si se sigue ofertando los paninis, ya que tiene poca aceptación.

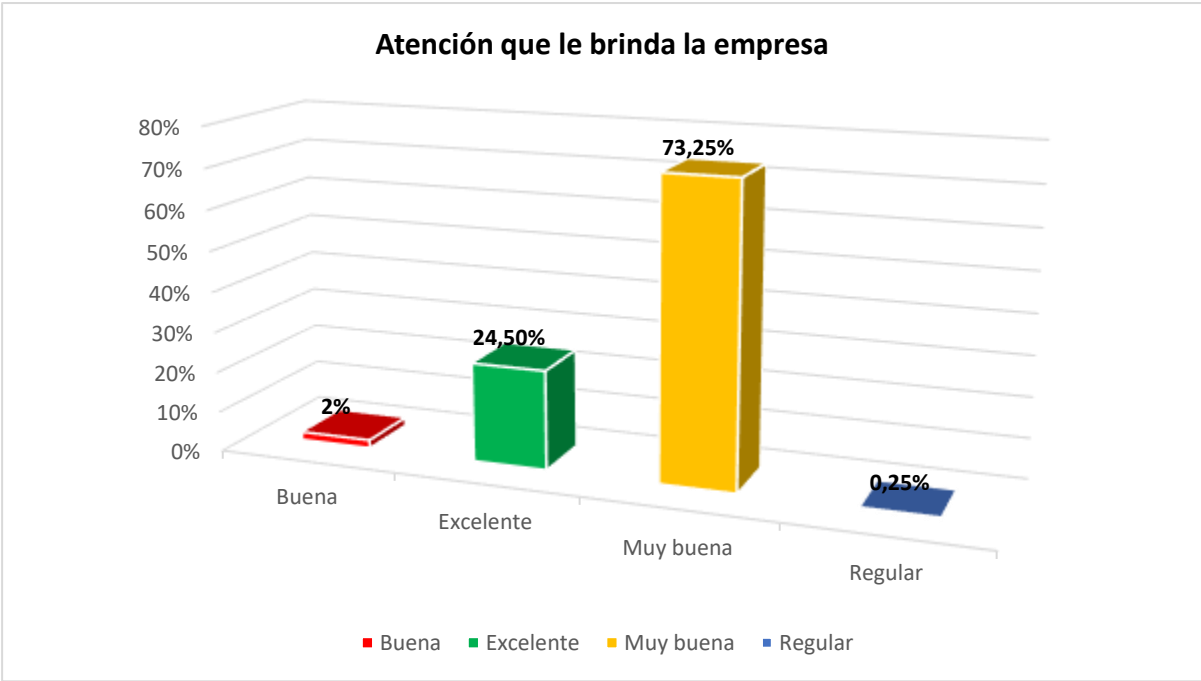
**4. ¿Cómo considera usted la atención que brinda la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

**Tabla 29.**  
*Atención que le brinda la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Buena	8	2%
Excelente	98	24,50%
Muy buena	293	73,25%
Regular	1	0,25%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 29.**  
*Atención que le brinda la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 29

**Análisis e interpretación:** El 73,25% de los clientes mencionan que la atención que brinda la empresa es muy buena; el 24,50% dice que la atención es excelente; el 2% señala que la atención es buena; y el 0,25% da a conocer que la atención es regular.

Con los datos antes obtenidos se puede observar que la atención que brinda la empresa es muy buena, lo que representa una fortaleza para la empresa, pero, sin embargo, se debería ir mejorando aún más la atención para que pueda alcanzar una calificación de excelente.

## 5. ¿El servicio es rápido y oportuno?

**Tabla 30.**

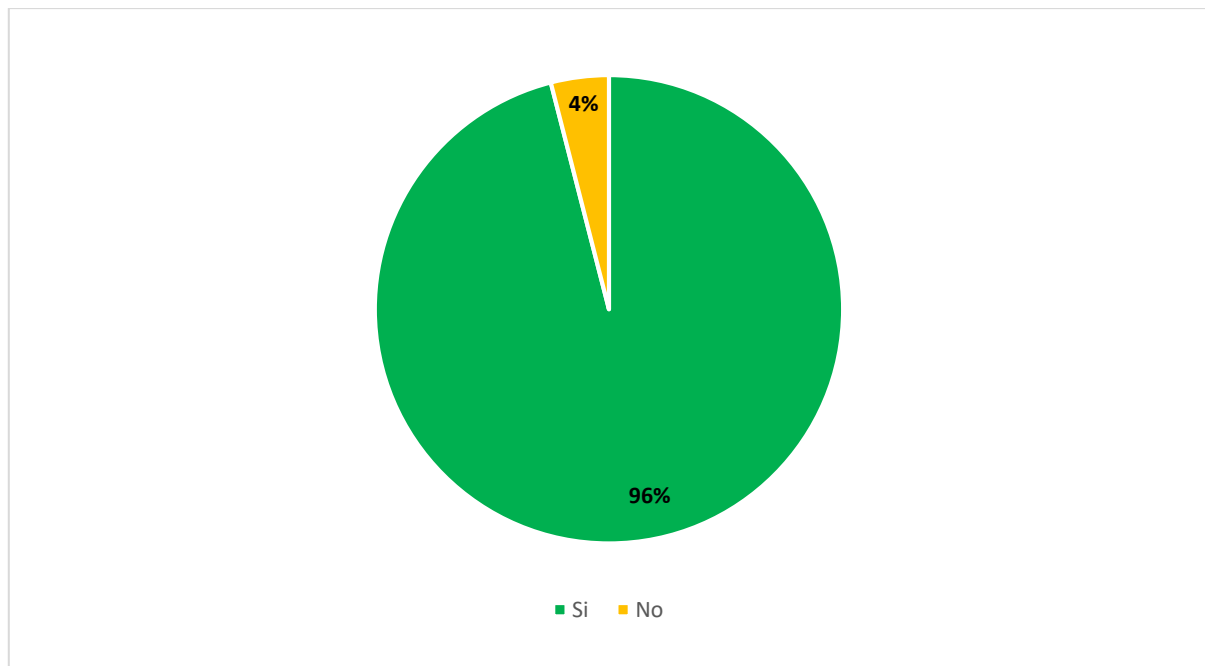
*Servicio rápido y oportuno*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	384	96%
No	16	4%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 30.**

*Servicio rápido y oportuno*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 30

**Análisis e interpretación:** El 96% de la población de estudio da a conocer que el servicio que brinda la empresa es rápido y oportuno, mientras que el 4% menciona que no es rápido y oportuno. Por tal motivo se puede decir que el servicio cumple con las expectativas de la mayoría de sus clientes, lo cual representa una fortaleza para la empresa.

## 6. ¿Seguiría adquiriendo los productos de “Villa del Cerro Restaurant”?

**Tabla 31.**

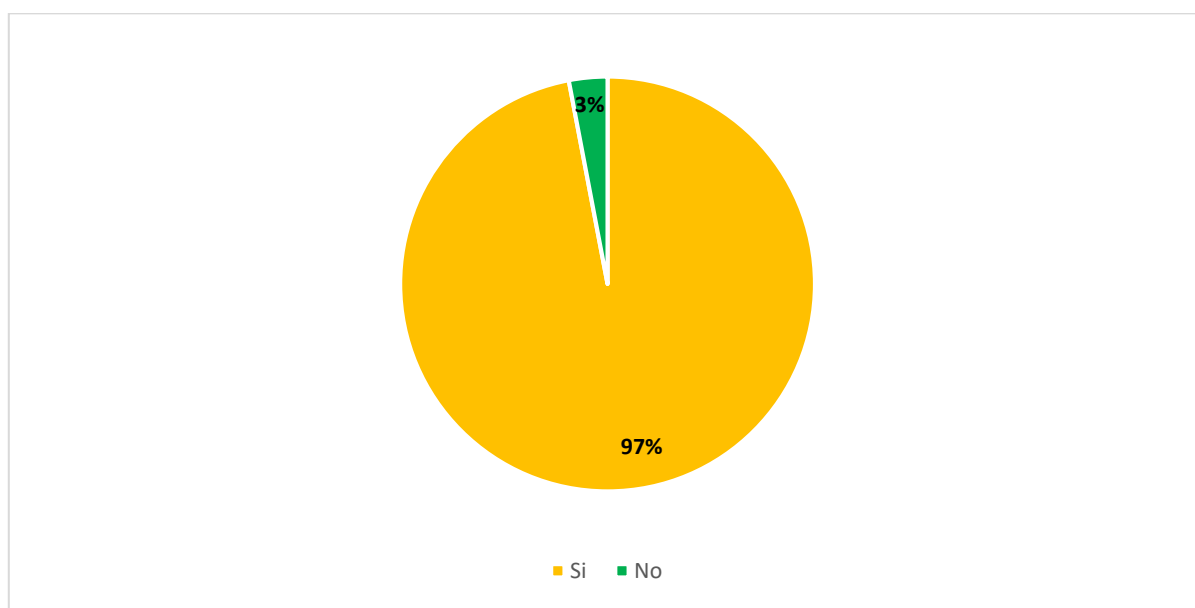
*Adquisición de los productos por parte de los clientes*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	388	97%
No	12	3%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 31.**

*Adquisición de los productos por parte de los clientes*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 31

**Análisis e interpretación:** El 97% de la población de estudio menciona que, si seguiría adquiriendo los productos de “Villa del Cerro Restaurant”, y el 3% de la población de estudio dice que no seguiría adquiriendo. Por tal motivo se puede decir que la mayoría de clientes visitan la empresa si volverían adquirir sus productos, por lo cual representa una fortaleza para el restaurante.

## 7. ¿Qué opciones de pago utiliza frecuentemente en la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?

**Tabla 32.**

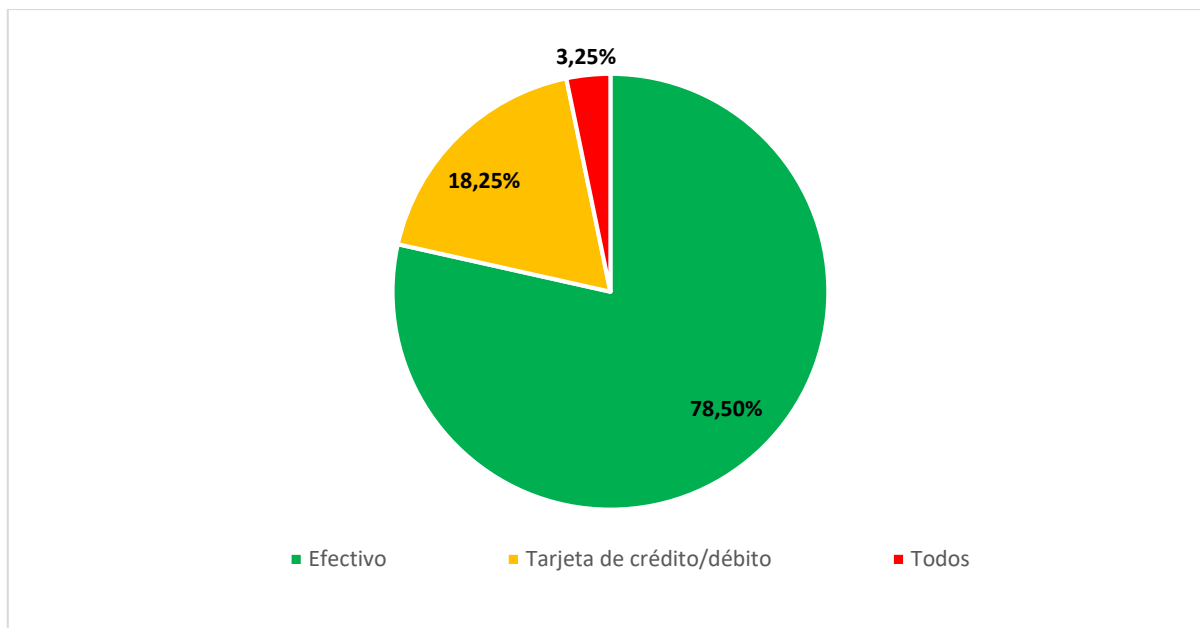
*Opciones de pago que brinda la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	314	78,50%
Tarjeta de crédito/débito	73	18,25%
Todos	13	3,25%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 32.**

*Opciones de pago que brinda la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 32

**Análisis e interpretación:** El 78,50% de la población de estudio menciona que la opción de pago que utiliza frecuentemente en la empresa es en efectivo, el 18,25% señala que la opción de pago que utiliza en el restaurante es la tarjeta de crédito/débito, y el 3,25% dice que utiliza todas las dos formas de pago. Por tal motivo es importante decir que la empresa brinda diferentes formas de pagos de acuerdo a la comodidad de los clientes, lo que representa una fortaleza para el restaurante.

**8. ¿Se considera cliente fiel de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

**Tabla 33.**

*Cliente fiel de la empresa*

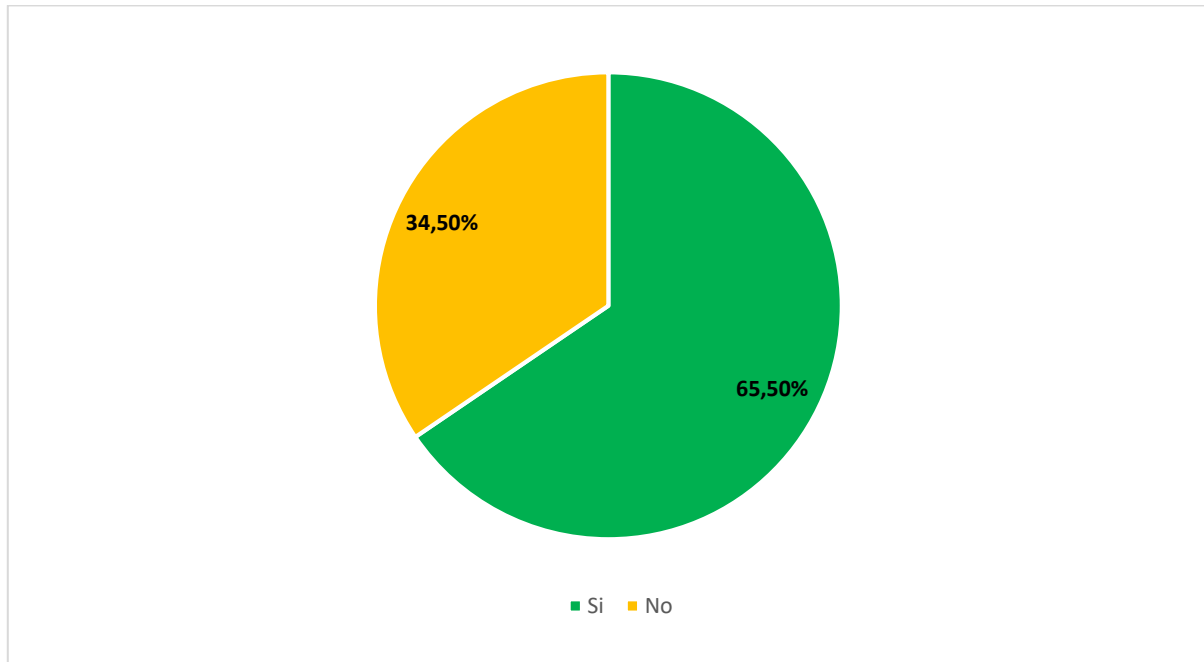
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	262	65,50%
No	138	34,50%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”



### Figura 33.

Cliente fiel de la empresa



**Nota:** Datos tomados de la tabla 33

**Análisis e interpretación:** El 65,50% de la población de estudio si se considera cliente fiel de la empresa, y el 34,50% menciona que no se considera cliente fiel de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, se trata de clientes que llegan una sola vez el restaurant, y no regresan.

Con la información obtenida se puede decir que más de la mitad de los clientes se consideran fieles a la empresa, lo cual representa una fortaleza para la misma.

### 9. ¿Indique qué aspecto le llama más la atención de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?

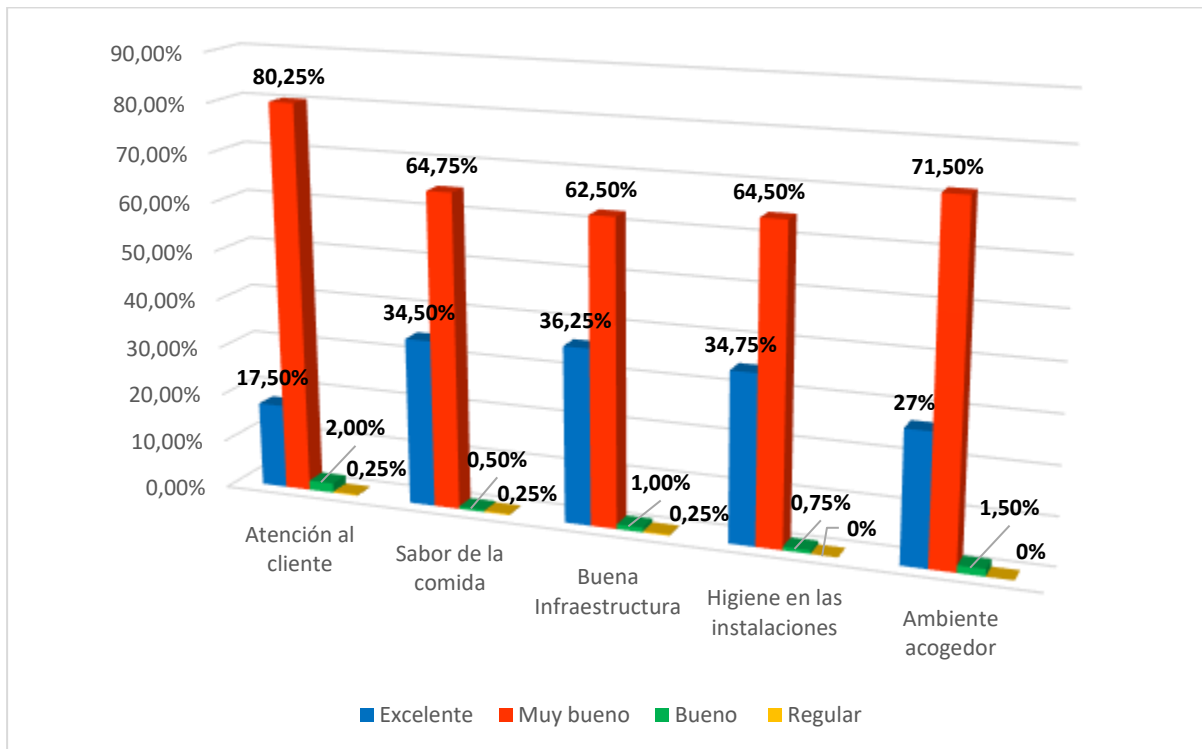
**Tabla 34.**

*Aspectos significativos de la empresa*

Variable	Frecuencia			
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Atención al cliente	17,50%	80,25%	2%	0,25%
Sabor de la comida	34,50%	64,75%	0,50%	0,25%
Buena infraestructura	36,25%	62,50%	1%	0,25%
Higiene en las instalaciones	34,75%	64,50%	0,75%	0%
Ambiente acogedor	27,00%	71,50%	1,50%	0%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 34.**  
Aspectos significativos de la empresa



**Nota:** Datos tomados de la tabla 34

**Análisis e interpretación:** El 80,25% de la población de estudio menciona que es muy buena; con respecto al sabor de la comida el 64,75% dice que es muy bueno; el 62,50% da a conocer que la infraestructura es muy buena; el 64,50% señala que la higiene en las instalaciones es muy buena; el 71,50% indica que el ambiente en las instalaciones es muy bueno.

Con los datos antes mencionados se puede decir que cada uno de los aspectos de la empresa son muy buenos, pero se debería ir mejorando en cada uno de ellos para poder llegar a una calificación excelente.

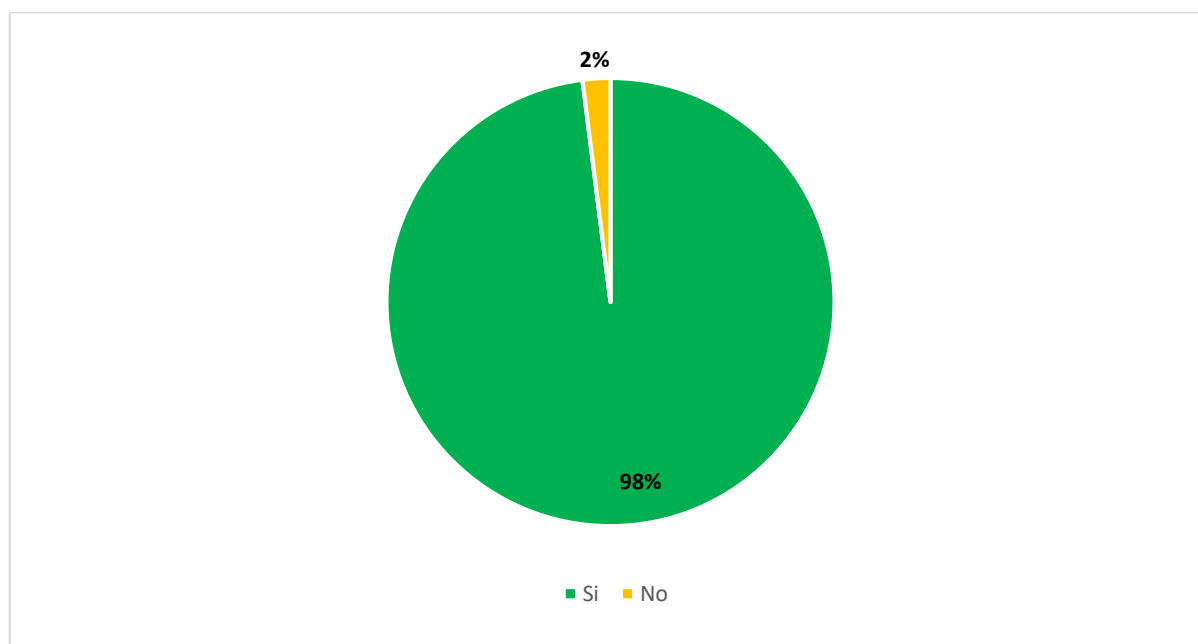
#### 10. ¿Tiene conocimiento si el restaurant también ofrece platos típicos de la zona?

**Tabla 35.**  
Platos típicos de la zona

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	392	98%
No	8	2%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 35.**  
Platos típicos de la zona



**Nota:** Datos tomados de la tabla 35

**Análisis e interpretación:** El 98% de la población de estudio si tiene conocimiento que la empresa ofrece platos típicos de la Villa, y el 2% menciona que no tienen conocimiento de los platos típicos de la que ofrece la empresa. Por tal motivo se puede decir que un gran porcentaje de clientes sí tienen conocimiento de los diferentes platos que ofrece la empresa, ya que los mismos se señalan en la carta, por tal motivo representa una fortaleza para la empresa.

### 11. ¿Cómo califica los menús que ofrece el restaurante con relación a la competencia?

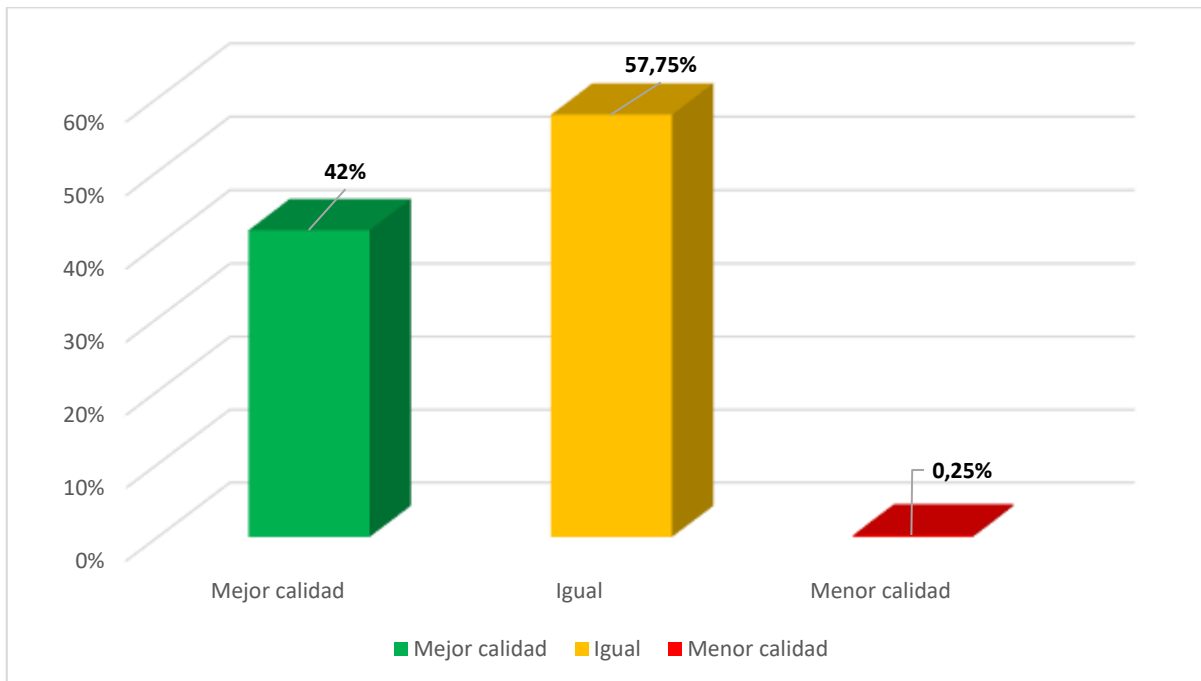
**Tabla 36.**  
Menús del restaurant con relación a la competencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mejor calidad	168	42%
Igual	231	57,75%
Menor calidad	1	0,25%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 36.**

*Menús del restaurant con relación a la competencia*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 36

**Análisis e interpretación:** El 57,75% de la población de estudio califica de mejor calidad los menús que ofrece la empresa con relación a la competencia, el 42% menciona que los menús son de igual calidad, y el 0,25% da a conocer que los menús son de menor calidad.

Con los datos antes mencionados se puede decir que el restaurante ofrece menús de muy buena calidad que satisfacen a los clientes que visitan el restaurante. Además, no existe un restaurante en la zona con similares características, por lo que representa una fortaleza para la empresa.

## 12. ¿Las porciones que colocan en los menús son las adecuadas?

**Tabla 37.**

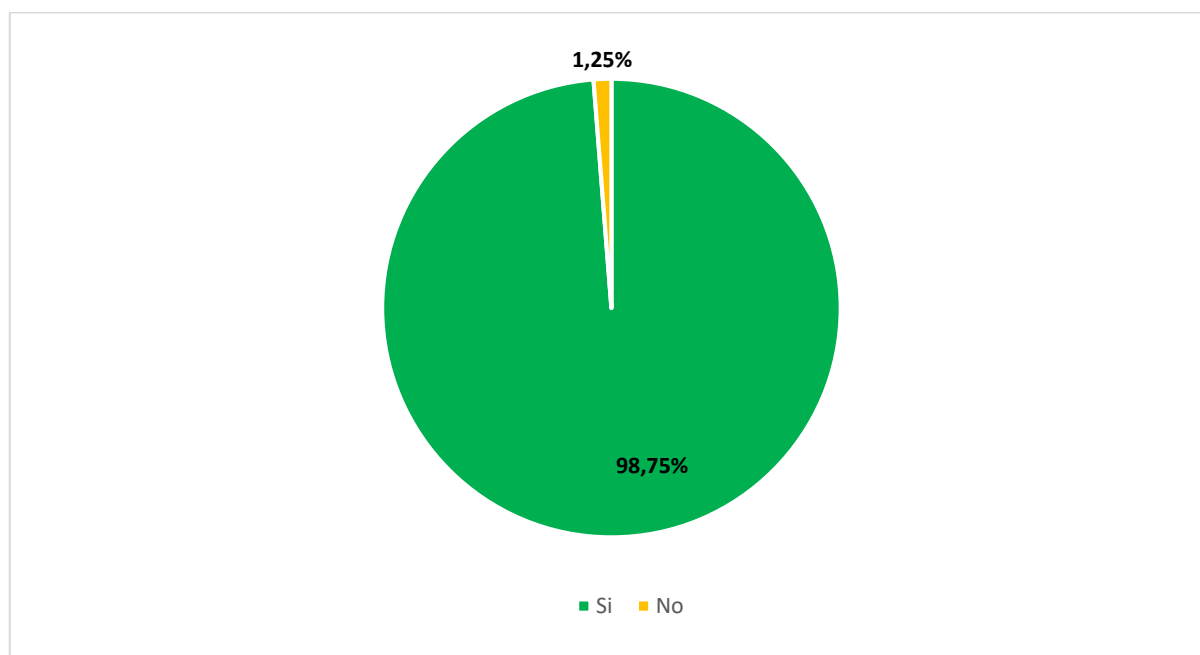
*Porciones en los menús del restaurante*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	395	98,75%
No	5	1,25%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 37.**

*Porciones en los menús del restaurante*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 37

**Análisis e interpretación:** El 98,75% de la población de estudio menciona que las porciones que se colocan en el restaurante son las adecuadas, mientras que el 1,25% da a conocer que las porciones que se colocan en el restaurante no son las adecuadas.

Con los datos antes mencionados se puede decir que los clientes se sienten cómodos con las porciones que se colocan en los menús del restaurante, por lo que representa una fortaleza para la empresa.

### 13. ¿El horario de atención que posee la empresa es el adecuado?

**Tabla 38.**

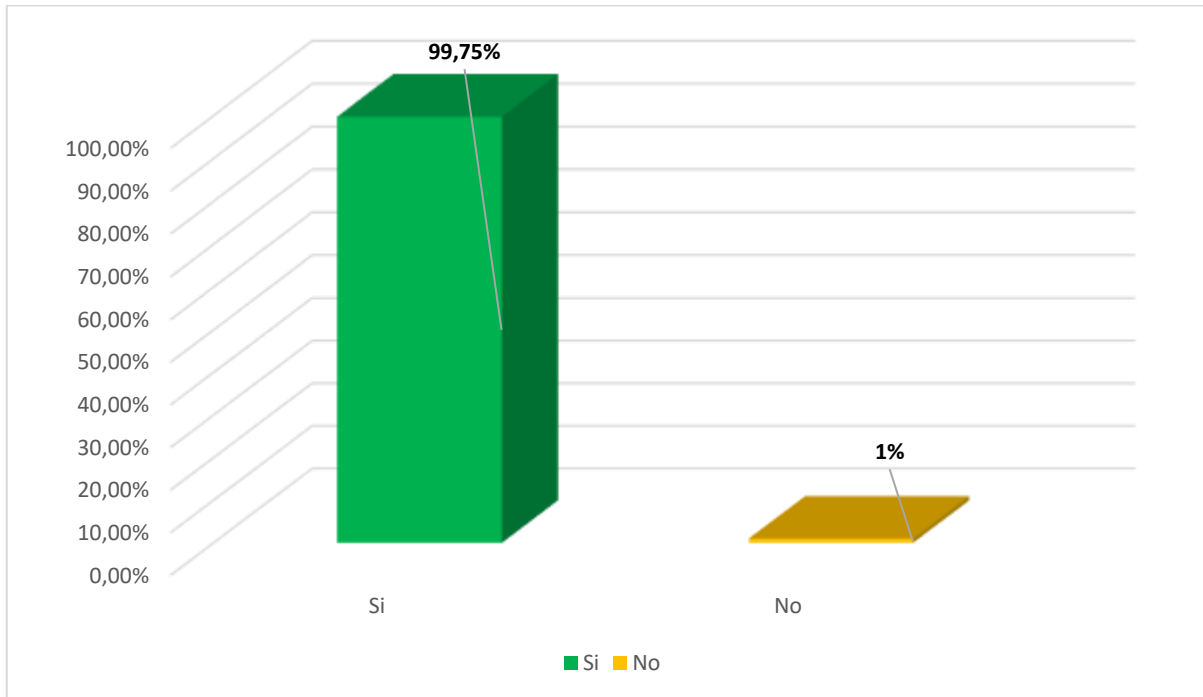
*Horario de atención de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	399	99,75%
No	1	0,25%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 38.**

*Horario de atención de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 38

**Análisis e interpretación:** El 99,75% de la población de estudio menciona que el horario de atención que posee la empresa es el adecuado, y el 0,25% indica que el horario de atención no es el adecuado. Por tal motivo, se puede decir que los clientes que visitan la empresa se sienten satisfechos con el horario de atención de la empresa que es de 11h30 a 22h00, por lo tanto, representa una fortaleza para el restaurante.

**14. ¿La infraestructura dónde adquiere los menús es higiénica, adecuada y acogedora?**

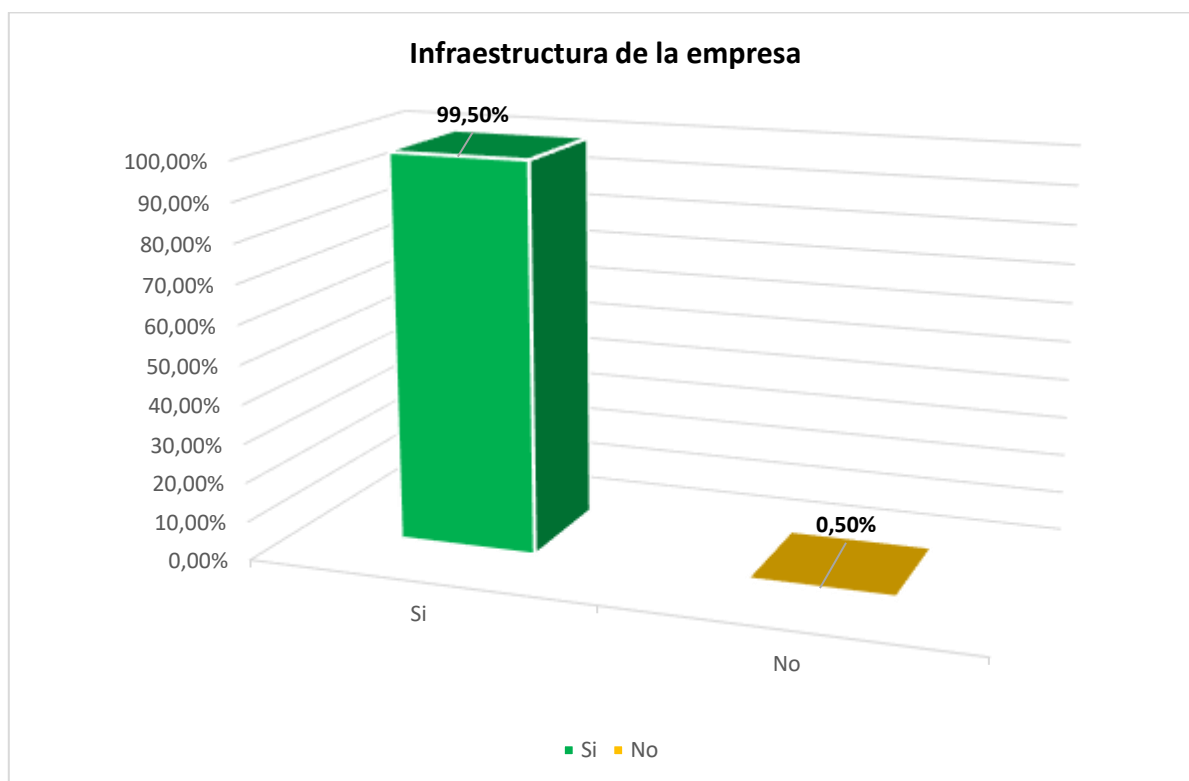
**Tabla 39.**

*Infraestructura de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	398	99,50%
No	2	0,50%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 39.**  
*Infraestructura de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 39

**Análisis e interpretación:** El 99,50% de los clientes menciona que la infraestructura donde adquiere los menús es higiénico, adecuado y acogedor, y el 0,50% da a conocer que no está de acuerdo con la infraestructura de la empresa debido al poco espacio que cuenta en el parqueadero.

Con los antecedentes antes mencionados se puede decir que los clientes que visitan el restaurante se sienten cómodos con la infraestructura de la empresa, por lo tanto, representa una fortaleza para el restaurante, aunque es un porcentaje mínimo que requiere que se mejore el parqueadero.

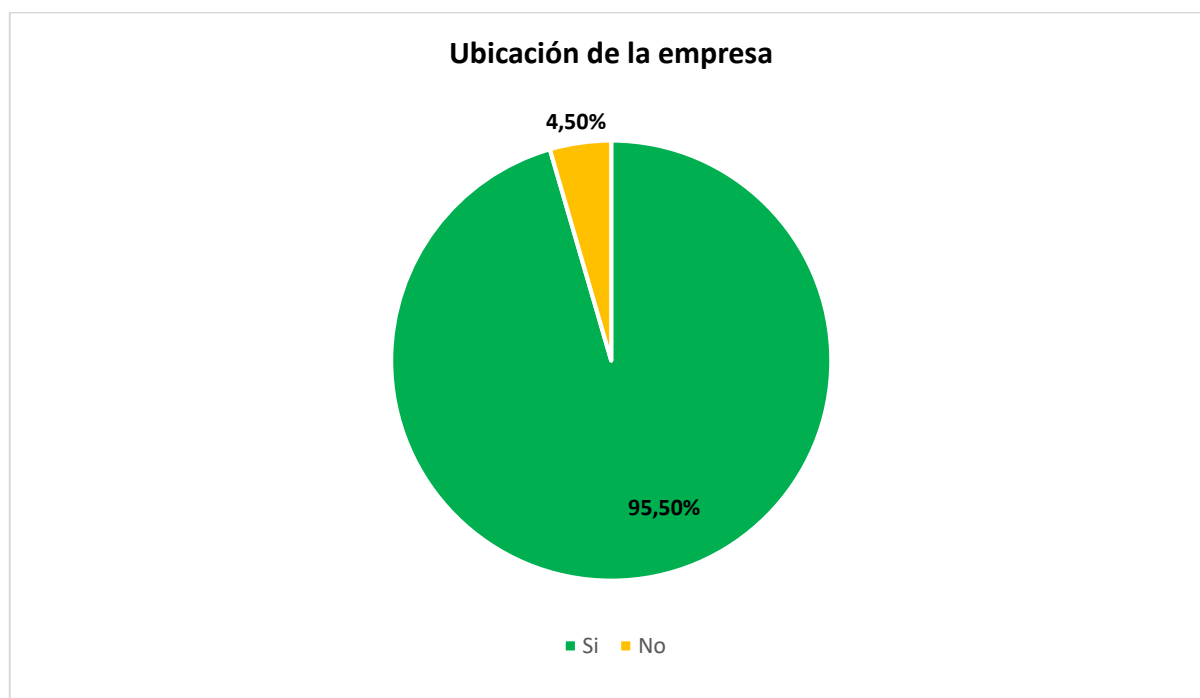
**15. ¿La ubicación del restaurante es la adecuada?**

**Tabla 40.**  
*Ubicación de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	382	95,50%
No	18	4,50%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes "Villa del Cerro Restaurant"

**Figura 40.**  
*Ubicación de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 40

**Análisis e interpretación:** El 95,50% de la población de estudio da a conocer que la ubicación del restaurante es la adecuada, y el 4,50% menciona que la ubicación de la empresa no es la adecuada.

Con respecto a lo anterior puedo decir que el lugar donde se encuentra ubicado el restaurante es el adecuado para los clientes que lo visitan, y representa una fortaleza para la empresa.

## 16. ¿Cómo considera los precios de los menús con relación a la competencia?

**Tabla 41.**  
*Precio de los menús con relación a la competencia*

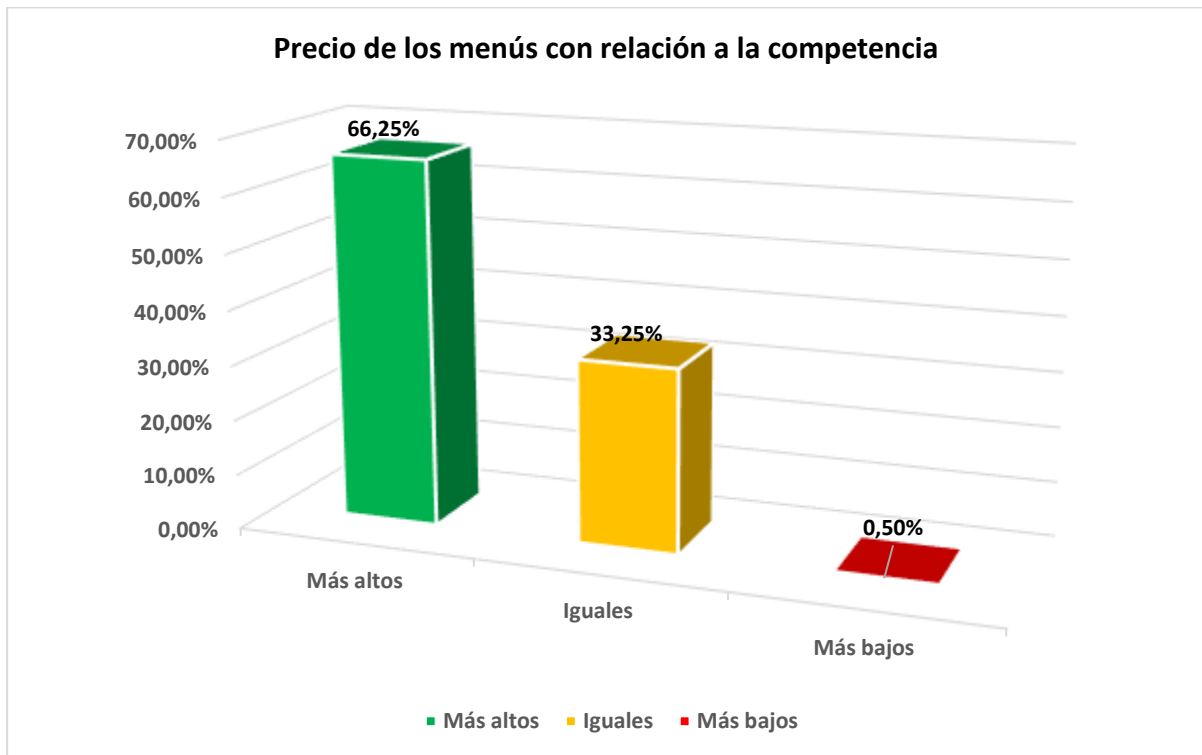
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Más altos	265	66,25%
Iguales	133	33,25%
Más bajos	2	0,50%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes "Villa del Cerro Restaurant"



**Figura 41.**

*Precio de los menús con relación a la competencia*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 41

**Análisis e interpretación:** El 66,25% de la población de estudio menciona que los precios de los menús del restaurante son más altos con relación a la competencia, el 33,25% considera que los precios de los menús son iguales que la competencia y el 0,50% indica que los precios de los menús son más bajos con relación a la competencia.

Con los datos antes mencionados se puede decir que el restaurante ofrece sus menús a un precio más elevado que su competencia, lo cual esto representa una amenaza para la empresa. Además, una debilidad por no realizar un estudio de costos.

## 17. ¿Los precios de los productos/servicios están acorde a la calidad?

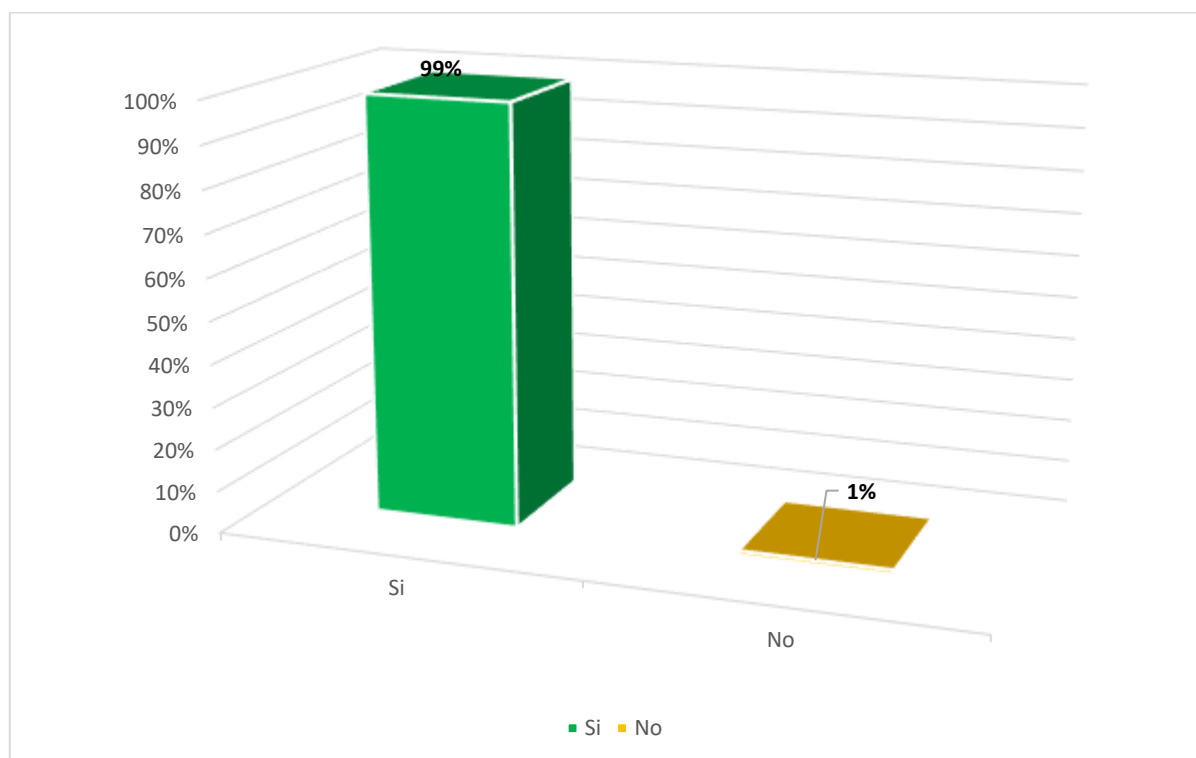
**Tabla 42.**

*Precio de los productos/servicios*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	396	99%
No	4	1%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 42.**  
*Precio de los productos/servicios*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 42

**Análisis e interpretación:** El 99% de los clientes encuestados mencionan que los precios de los productos/servicios que ofrece el restaurante están acorde a la calidad, y el 1% menciona que los precios de los productos/servicios que ofrece la empresa no están acorde a la calidad.

Con los datos antes mencionados se puede decir que el restaurante ofrece productos con precios justos debido a la buena calidad, por ende, esto representa una fortaleza para la empresa.

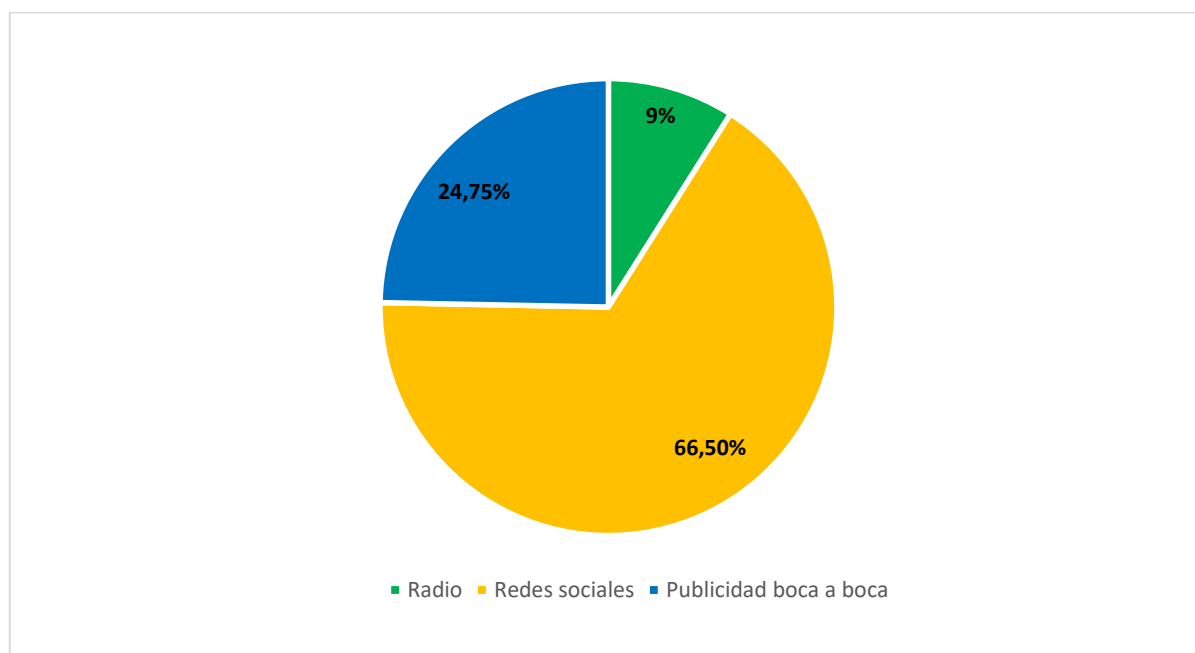
**18. ¿Por qué medio usted se informó de la existencia de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

**Tabla 43.**  
*Medios de comunicación*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Radio	36	9%
Redes sociales	265	66,5%
Publicidad boca a boca	99	24,75%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 43.**  
*Medios de comunicación*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 43

**Análisis e interpretación:** El 66,50% de la población de estudio menciona que el medio por el cual se informó de la existencia de la empresa es por redes sociales; el 24,75% se informó por publicidad boca a boca; el 9% a través de la radio.

Con los datos antes mencionados se puede decir que en gran porcentaje los clientes conocieron de la existencia del restaurante por medio de redes sociales, lo cual representa una fortaleza para la empresa

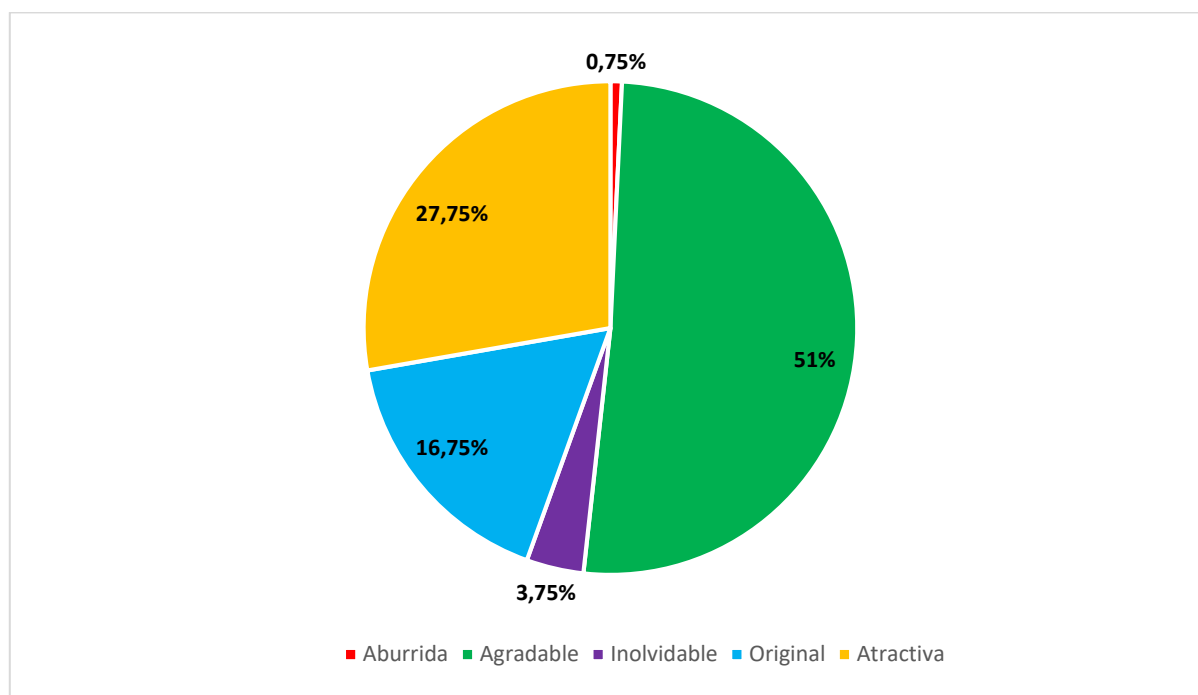
### 19. ¿Cómo describiría la publicidad de la empresa “Villa del Cerro Restaurante”?

**Tabla 44.**  
*Publicidad de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Aburrida	3	0,75%
Agradable	204	51%
Inolvidable	15	3,75%
Original	67	16,75%
Atractiva	11	2,75%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 44.**  
Publicidad de la empresa



**Nota:** Datos tomados de la tabla 44

**Análisis e interpretación:** El 51% de los encuestados describen la publicidad restaurante como agradable; el 27,75% definen la publicidad de la empresa como atractiva; el 16,75% menciona que la publicidad de la empresa es original; el 3,75% indica que la publicidad es inolvidable; y el 0,75% describe la publicidad de la empresa como aburrida.

Con los datos antes mencionados se puede decir que a los clientes si les llama la atención la publicidad que realiza el restaurante, lo cual representa una fortaleza para la empresa.

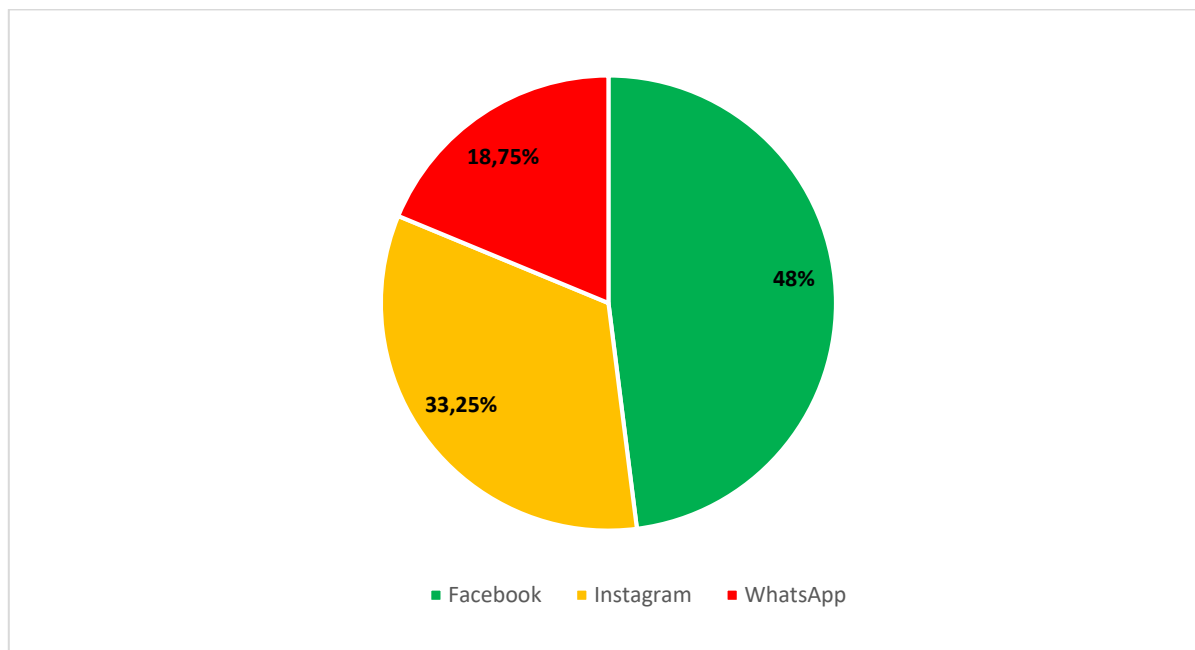
**20. ¿En cuál de las siguientes herramientas digitales ha observado publicidad de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

**Tabla 45.**  
Herramientas digitales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	192	48%
Instagram	133	33,25%
WhatsApp	75	18,75%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 45.**  
*Herramientas digitales*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 45

**Análisis e interpretación:** El 48% de los clientes encuestados ha observado publicidad del restaurante por medio de Facebook, el 33,25% menciona que ha divisado publicidad de la empresa a través de Instagram, y el 18,75% ha visto publicidad por medio de WhatsApp.

Según los datos anteriores se observa que la herramienta social que menos utilizan los clientes para observar publicidad de la empresa es WhatsApp, lo cual representa una debilidad para el restaurante.

## 21. ¿La empresa “Villa del Cerro Restaurant” le ha ofrecido algún tipo de promoción

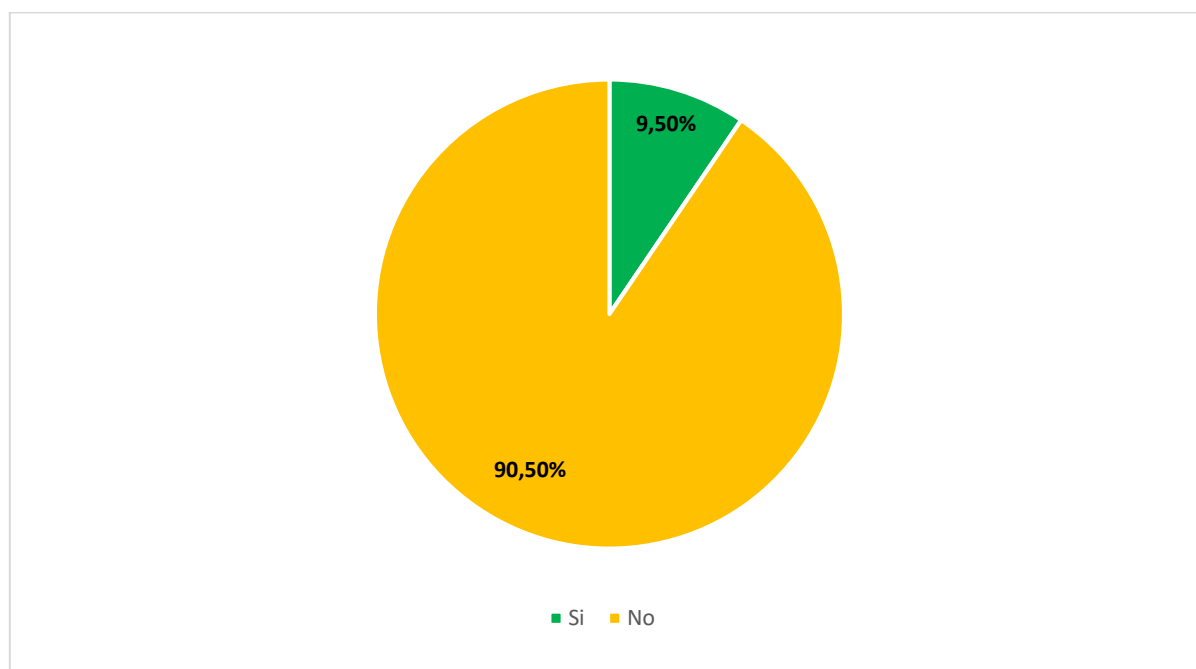
**Tabla 46.**  
*Promociones de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	9,50%
No	362	90,50%
<b>Total</b>	400	100%

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 46.**

*Promociones de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 46

**Análisis e interpretación:** El 90,50% de los clientes encuestados menciona que la empresa no le ha ofrecido ningún tipo de promoción, y el 9,50% da a conocer que la empresa si le ha ofrecido algún tipo de promoción.

Con estos datos se puede decir que la empresa en sus menús no cuenta con algún tipo de promoción para los clientes, pero sin embargo a unos pocos se les ha brindado algún tipo de rebajas en sus platos en escasas ocasiones lo que representa una debilidad para la empresa.

## **22. Si su respuesta es negativa ¿qué tipo de promoción en ventas le gustaría recibir?**

**Tabla 47.**

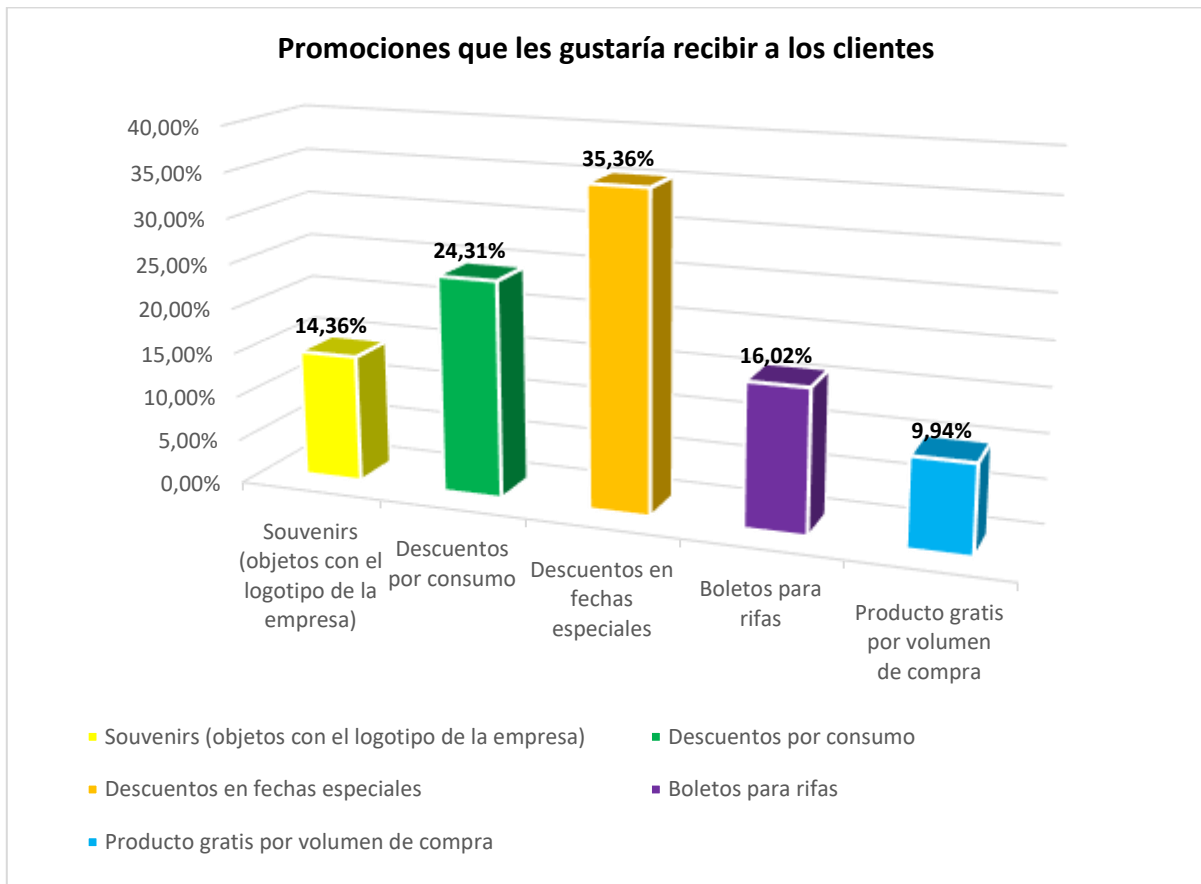
*Promociones que les gustaría recibir a los clientes*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Souvenirs (objetos con el logotipo de la empresa)	52	14,36%
Descuentos por consumo	88	24,31%
Descuentos en fechas especiales	128	35,36%
Boletos para rifa	58	16,02%
Producto gratis por volumen de compra	36	9,94%
<b>Total</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes “Villa del Cerro Restaurant”

**Figura 47.**

*Promociones que les gustaría recibir a los clientes*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 47

**Análisis e interpretación:** El 35,36% de la población de estudio menciona que les gustaría recibir promociones de descuentos en fechas especiales; el 24,31% descuentos por consumo; el 16,02% boletos para rifas; el 14,36% souvenirs; y el 9,94% producto gratis por volumen de compra. Por tal motivo, puedo decir que la empresa no ofrece ningún tipo de estas promociones, lo que representa una debilidad para el restaurante.

### 23. ¿Los alimentos que ofrece el restaurante son frescos?

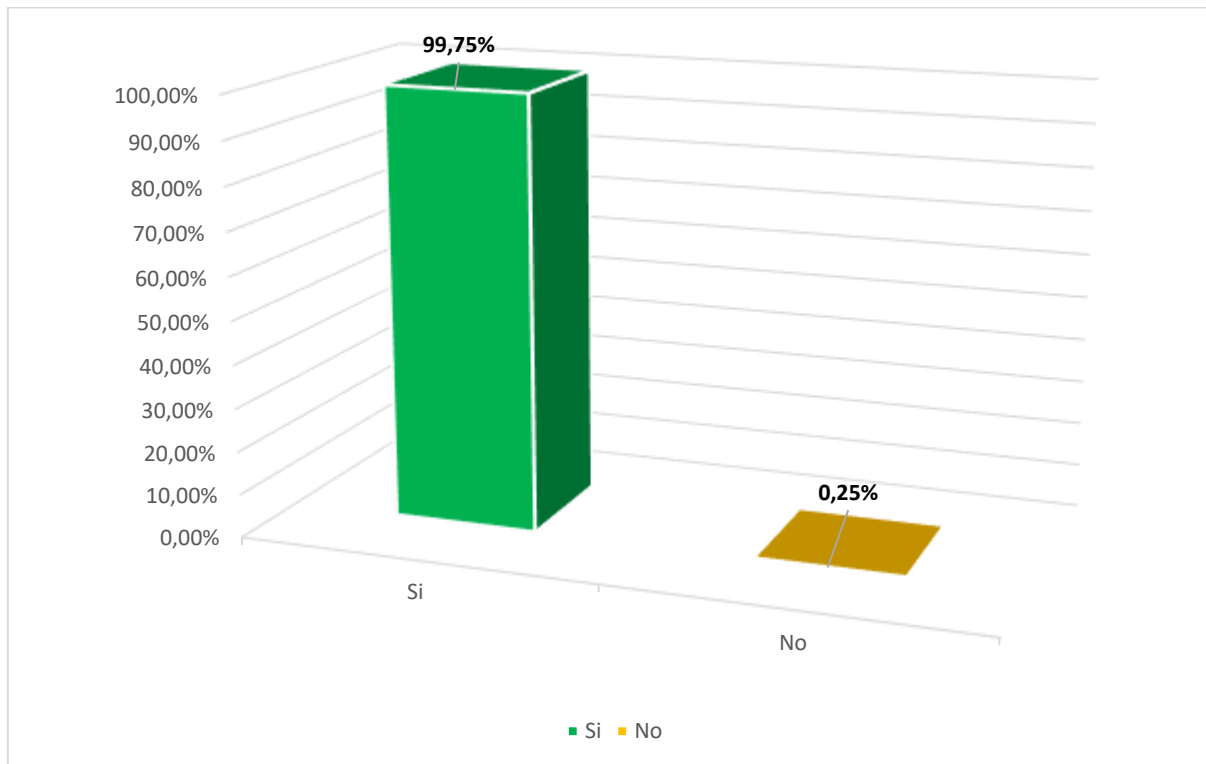
**Tabla 48.**

*Alimentos de la empresa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	399	99,75%
No	1	0,25%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta a los clientes "Villa del Cerro Restaurant"

**Figura 48.**  
*Alimentos de la empresa*



**Nota:** Datos tomados de la tabla 48

**Análisis e interpretación:** El 99,75% de las personas encuestadas mencionan que los alimentos que ofrece el restaurante son frescos, y el 0,25% indica que los alimentos que ofrece la empresa no son frescos. Con la información antes mencionada se puede decir que la empresa ofrece productos frescos a todos los clientes, lo que representa una fortaleza para el restaurante.





**6.2.4. Análisis del marketing mix de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”**

**Producto:** La empresa “Villa del Cerro Restaurant” ofrece a sus clientes una gran variedad de productos como son: parrilladas, cortes de carnes, platos típicos de la Villa, mariscos, pastas, menú light, hamburguesas, ensaladas y bebidas con y sin alcohol, que los diferencian de la competencia, y de esta manera representan una FORTALEZA para la empresa.

**Tabla 49.**

*Productos de la empresa*

**Nota:** Tomado del Facebook de “Villa del Cerro Restaurant”

Para determinar la cuota relativa de mercado de los menús de la empresa “Villa Cerro Restaurant”, se ha considerado emplear la Matriz Boston Consulting Group

**Figura 49.**  
Matriz BCG



**Nota:** Información brindada por los empleados, clientes y gerente de la empresa

**Análisis:** Los productos que tienen gran crecimiento y alta participación en el mercado, se encuentran las parrilladas, sean estas personales o familiares. En los productos vaca o productos que generan fondos estables o utilidades para la empresa está la sección platos típicos de la Villa como son, banderita zarumeña, tigrillo criollo, tigrillo con carne, bolón de chicharrón, bolón de maní, bolón mixto, cecina de yuca.

También los menús que requieren de menos inversión y su participación en el mercado es alta, se encuentran las pastas. Así mismo los menús que tienen baja participación en el mercado y que generan pocos fondos para la empresa se encuentran los paninis, menú light y ensaladas.

Todo este análisis permitirá al restaurante encontrar soluciones para aquellos menús que necesitan más inversión, y poder consolidarlos en el mercado. Además, de mejorar y mantener sus productos estrella y vaca a través de estrategias de penetración de mercado como puede ser las promociones, fidelización, incremento de cuota de mercado, etc.

## Precio

Figura 50.

Lista de precios de los productos

PARRILLA		
\$18.00	<b>PARRILLADA PERSONAL</b>	
1 pieza de pollo, bife, chuleta, chorizo y chinchulines. Guarniciones: 2 ensaladas y papas cocidas o fritas.		
\$27.00	<b>PARRILLADA DOBLE</b>	
2 piezas de pollo, bife, chuleta, chorizo y chinchulines. Guarniciones: 2 ensaladas y papas cocidas o fritas.		
\$48.00	<b>PARRILLADA FAMILIAR</b>	
<b>PARA 4 PERSONAS</b> 4 piezas de pollo, bife, chuleta, chorizo y chinchulines. Guarniciones: 2 ensaladas y papas al vapor o fritas.		
\$9.00	<b>MIXTO PARRILLERO</b>	
Filete de pollo y res al carbón, papas fritas o cocidas y ensaladas.		
\$9.00	<b>CHULETA AL CARBÓN</b>	
2 unidades de chuleta de lomo, papas fritas o cocidas y ensaladas		
\$11.25	<b>PICADA EXPRESS AL CARBÓN</b>	
Chinchulines, chorizo, bife, papas y ensalada.		
\$20.00	<b>PICADA VILLA DEL CERRO</b>	
<b>PARA 2 PERSONAS</b> Lomo fino, pollo a la parrilla, camarones, papas y ensalada		
\$9.00	<b>DELICIA EXPRESS AL CARBÓN</b>	
Filete de res al carbón, chorizo de ternera, papas fritas o cocidas y ensaladas.		
\$6.00	<b>BROCHETA MIXTA</b>	
Res, pollo y chorizo acompañada de papas fritas o cocidas		
<b>RACIONES</b>		
Chinchulines		\$6.00
Riñones		\$6.00
Morcilla		\$6.00
Chorizo		\$6.00

CORTES		
250g	150g	<b>FILET MIGNON</b>
\$15.50	\$13.00	
Lomo fino con una deliciosa salsa de champiñones. Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
250g	150g	<b>LOMO ESPECIAL DE LA VILLA</b>
\$14.50	\$12.75	
Lomo fino acompañado de verduras flambeadas al vino tinto al estilo del chef. Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
250g	150g	<b>LOMO FINO AL CARBÓN</b>
\$14.00	\$12.00	
Lomo fino. Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
250g	150g	<b>LOMO A LA PIMIENTA NEGRA</b>
\$14.50	\$12.50	
Lomo fino con salsa blanca a la pimienta. Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
	320g	<b>BIFE A LA ESPAÑOLA</b>
		\$14.00
Guarniciones: papas fritas o al vapor, pimiento asado, 2 ensaladas.		
	150g	<b>LOMO CON SALSA BLANCA Y CAMARONES</b>
	250g	\$13.50 \$15.75
Lomo fino con salsa blanca a la pimienta. Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
		<b>T - BONE STEAK</b>
		\$15.00
Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
		<b>COSTILLAS ASADAS</b>
	3 unid.	\$12.25
Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
		<b>PICANA</b>
		\$17.50
Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
		<b>TOMAHAWK</b>
		\$18.75
Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		
	250g	<b>RIB-EYE</b>
	350g	\$16.00 \$20.00
Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.		

## PASTAS

\$6.80	<b>MAMMA MIA</b>
Spaguetti, tocino, brócoli, perejil, queso parmesano, vinagre balsámico, pan de ajo.	
\$7.50	<b>ALJOLI</b>
Spaguetti, champiñones, tomates deshidratados, salsa pesto, queso parmesano, pan de ajo.	
\$8.50	<b>BOLOÑESA</b>
Spaguetti, salsa boloñesa, queso parmesano, pan de ajo.	
\$5.70	<b>NAPOLITANA</b>
Spaguetti, salsa napolitana, queso parmesano, pan de ajo.	
\$10.25	<b>CAMARÓN</b>
Spaguetti, camarón, salsa napolitana, crema de leche, pimienta roja y verde, pan de ajo.	
\$9.00	<b>LASAGNA DE POLLO</b>
Acompañada de ensalada fresca y pan de ajo.	
\$11.40	<b>SPAGUETTI DE MARISCOS</b>
Camarón, calamar y pulpo.	

## ENSALADAS

<b>MEDITERRÁNEA</b>	\$7.00
Pechuga de pollo, tocino, aguacate, tomate, lechuga, col morada, pepinillo, pan y vinagreta de la casa.	
<b>ENSALADA CÉSAR</b>	\$7.00
Pechuga de pollo, tomate, tacina, huevo, lechuga, queso parmesano, pan y salsa César.	
<b>ENSALADA DE LA VILLA</b>	\$8.50
Camarón, aguacate, pimienta roja, pimienta verde, pepinillo, cebolla, pan y vinagreta.	
<b>VINAGRE BALSÁMICO</b>	\$8.50
Zucchini, cebolla, pimiento rojo y verde, tomate deshidratado, champiñones, brócoli, pan, vinagreta balsámica.	
<b>MENÚ LIGHT</b>	
Bajo en sal, vegetales y verduras adheridas con aceite de oliva.	
<b>PECHUGA DE POLLO o PAVO</b>	\$9.00
A la plancha, con ensalada fresca.	
<b>SPAGUETTI INTEGRAL</b>	\$10.00
Con pollo y brócoli.	
<b>CORVINA O SALMÓN</b>	\$15.00
A la plancha, con verduras al vapor.	

## MARISCOS

\$18.50	<b>PARRILLADA DE MARISCOS</b>
Langostinos, camarones, corvino, calamar, caridat, acompañada de papas y ensalada fresca.	
\$20.00	<b>PAELLA</b>
\$12.50	<b>PULPO A LA GALLEGA</b>
\$13.00	<b>LANGOSTINOS A LA PLANCHA</b>
\$11.75	<b>CHICHARRÓN DE CAMARÓN</b>
\$14.00	<b>CHICHARRÓN MIXTO</b>
(Carne, camarón y salmón)	
\$12.00	<b>CAMARONES AL AJILLO</b>
\$10.00	<b>ARROZ CON CAMARÓN</b>
\$11.00	<b>ARROZ CON MARISCOS</b>
\$11.25	<b>SUDADO DE CAMARÓN</b>
\$12.50	<b>SUDADO MIXTO</b>
(Carne, camarón y salmón)	
\$10.75	<b>CEVICHE DE CAMARÓN</b>
\$10.75	<b>CEVICHE DE PESCADO</b>
\$12.50	<b>CORVINA FRITA</b>
\$17.00	<b>PICADA MARINERA</b>
\$13.75	<b>CORVINA EN SALSA DE CAMARONES</b>
\$10.75	<b>CORVINA A LA PLANCHA</b>
\$14.25	<b>SALMÓN A LA PLANCHA</b>
\$15.50	<b>SALMÓN EN SALSA DE CAMARONES</b>

## HAMBURGUESAS

<b>HAMBURGUESA SIMPLE</b>	\$5.00
Pan, tomate, lechuga, queso, mayonesa y papas fritas.	
<b>HAMBURGUESA RANCHERA</b>	\$5.50
Pan, tomate, lechuga, cebolla caramelizada, salsa BBQ, queso, mayonesa, tocino y papas fritas.	
<b>HAMBURGUESA DE LA VILLA</b>	\$6.00
Pan, tomate, lechuga, cebolla, mayonesa, huevo y tocino.	
<b>PANINIS</b>	
<b>PANINI VEGETARIANO</b>	\$5.50
Queso crema, salsa pesto, champiñones, tomate deshidratado, aceitunas, queso mozzarella, pan panini, papas chips.	
<b>POLLO Y TOCINO</b>	\$5.50
Pechuga de pollo, tocino, mayonesa, queso, pan panini, papas chips.	

## TÍPICOS DE LA VILLA

\$5.00	<b>TIGRILLO CRIOLLO</b>
\$6.50	<b>TIGRILLO CON CARNE</b>
\$4.00	<b>BOLÓN DE CHICHARRON</b>
\$4.00	<b>BOLÓN DE MANI</b>
\$4.50	<b>BOLÓN MIXTO</b>
\$3.00	<b>EMPANADAS DE VERDE</b>
\$6.50	<b>CECINA CON YUCA</b>
\$6.00	<b>ARROZ MOTE CON CARNE SECA</b>
\$6.00	<b>CARNE SECA CON HUEVO Y YUCA</b>
\$8.00	<b>BANDERITA ZARUMEÑA</b>
Cocina de chiancha, carne seca con huevo y morcilla.	

## BEBIDAS

<b>CAFÉ ZARUMEÑO</b>	\$1.50
<b>CHOCOLATE DE LA CASA</b>	\$2.50
<b>AGUA AROMÁTICA</b>	\$1.25
<b>JUGOS NATURALES</b>	\$2.50
<b>COLAS</b>	\$1.25
<b>AGUA</b>	\$1.00
<b>CON ALCOHOL</b>	
<b>CERVEZA CLUB</b>	\$2.75
<b>CERVEZA PILSENER LIGHT</b>	\$2.00
<b>OTRAS IMPORTADAS (CONSULTAR)</b>	
<b>SANGRIA JARRA 1 1/4 L</b>	\$23.00
<b>SANGRIA JARRA 1 L</b>	\$18.00
<b>VINO HERVIDO 1 L</b>	\$17.00
<b>CANELAZO 1 L</b>	\$9.00
<b>COPA DE VINO</b>	\$6.00
<b>COPA SANGRIA</b>	\$6.00
<b>MICHELADAS</b>	\$2.75
<b>CHELADAS</b>	\$2.75

Nota: Tomado del menú de “Villa Del Cerro Restaurant”

## Precio de la competencia

A continuación, se presenta una lista precios del menú principal de la competencia directa:

### Figura 51.

Menú de El Tigrillo Gourmet Grill & Bar

**PARRILLADAS** (para 2 personas) **Vinos** (desde \$10) (para 4 personas)

Chuleta  
Pollo  
Res  
Chorizo  
Ensalada Fresca  
Ensalada Especial  
Arroz de la Casa  
Papa cocida **\$16,50**

Chuleta  
Pollo  
Res  
Chorizo  
Ensalada Fresca  
Ensalada Especial  
Arroz de la Casa  
Papas cocidas **\$30**

**\$7,00** **\$7,00** **\$6,75**

**CHICHARRÓN DE CAMARONES** **CAMARONES APANADOS** **ARROZ CON CAMARONES**

PAVO RELLENO  
ARROZ AL CURRY  
ENSALADA DE NAVIDAD  
PASTEL DE ESPINACA  
BEBIDA  
POSTRE **\$12**

FILET MIGÑÓN (175gr)  
ARROZ BLANCO  
ENSALADA LOMBARDA  
NIDO DE PAPA  
BEBIDA  
POSTRE **\$11**

LOMO RELLENO  
POLLO CON SALSAS DE ESPECIAS  
ARROZ  
ENSALADA  
PASTEL DE PAPA Y TOCINO  
BEBIDA  
POSTRE **\$11**

SOLOMILLO WELLINTONG DE RES  
EN SALSA DE VINO  
ARROZ  
ENSALDA FRESCA CON  
VINAGRETA  
BEBIDA  
POSTRE **\$10**

CERDO GLASEADO  
CON SALSA DE CHUTNEY  
BROCHETA DE CAMARÓN  
ARROZ ARABE  
BEBIDA  
POSTRE **\$10**

LOMO DE CERDO EN SALSA  
AGRIDULCE  
POLLO RELLENO  
ENSALADA ESPECIAL  
BEBIDA  
POSTRE **\$10**

**MENÚ** **MENÚ**

Lomo de cerdo en salsa semidulce  
Lasagna de Pollo  
Ensaladilla rusa especial  
Arroz con tocino  
Pie de limón **\$8,00**

Lomo fino en salsa de tocino  
Suprema de pollo  
Ensalada de camarones  
Arroz especial de la casa  
Tarta de frutilla y durazno **\$9,00**

**Nota:** Tomado del menú del Facebook El Tigrillo Gourmet Grill & Bar

El precio de los menús de la empresa se consideran una DEBILIDAD, ya que algunos precios de los productos del restaurante superan al de su competencia, esto en concordancia con el 66,25% de los clientes que manifiestan que los menús del restaurante son altos.

## Plaza

La empresa “Villa del Cerro Restaurant” da a conocer los menús en sus instalaciones ubicadas en la parroquia Sinsao del cantón Zaruma. Así mismo, la atención que brinda la empresa a los clientes es directa, es decir, Business to Consumer, puesto que el cliente se acerca a la empresa a adquirir los menús y servicios de la empresa. Por lo tanto, se considera una FORTALEZA, ya que le permite tener en cuenta el control de todos sus procesos.

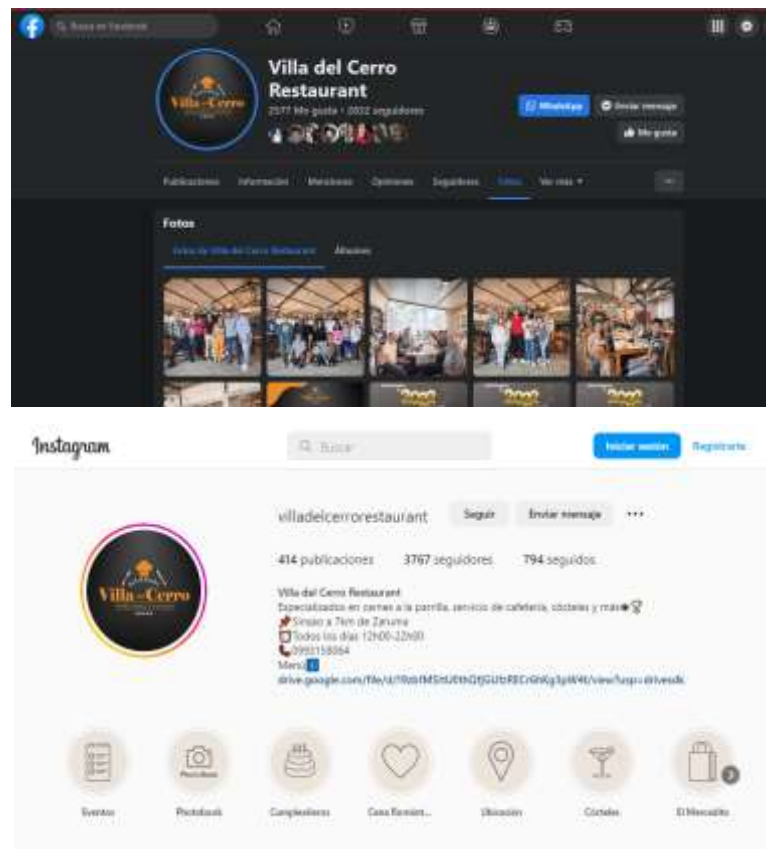
## Promoción y publicidad

La empresa no ofrece ningún tipo de promoción en sus menús. Tampoco realiza actividades de impulsación de sus menús fuera de su lugar de venta, como lo es en ferias libres o en algún evento, por tal motivo esto representa una DEBILIDAD para la empresa.

Por otro lado, con lo que respecta a la publicidad, se realiza por medio de redes sociales como son Instagram, Facebook y WhatsApp, Valla publicitarias, radios locales del cantón Zaruma., que ha incidido de una forma positiva en el crecimiento y desarrollo de la empresa, por lo que representa una FORTALEZA para la misma.

### Figura 52.

*Publicidad en redes de "Villa del Cerro Restaurant"*



**Nota:** Tomado de las redes sociales de “Villa del Cerro Restaurant”

### 6.2.5. Matriz de Ansoff

**Figura 53.**  
*Matriz Ansoff*

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercados	Desarrollo de nuevos productos
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

**Nota:** Tomado del libro El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia de (D'Alessio, 2008)

La empresa se encuentra en el cuadrante de penetración de mercado, misma que consiste en:

**Análisis:** Utilizando buenas prácticas laborales, el "Villa del Cerro Restaurant" ha ido mejorando su menú y su servicio al cliente. La empresa no ha entrado en ningún mercado nuevo en todo este tiempo, por lo que se puede decir que ya ofrece un producto y un servicio existentes en el mismo. Esto significa que la estrategia a desarrollar es la penetración en el mercado, cuyo objetivo es aumentar el volumen de ventas y reforzar la posición de la marca entre los clientes. Por este motivo, la empresa debe seguir trabajando con los directivos en actividades que se centren en la misma zona de mercado y emplean estrategias de atracción de clientes. En consecuencia, la empresa debe emplear estrategias de fidelización, promoción, mejora de experiencia a los clientes, incremento de la cuota de mercado para dar a conocer los productos y servicios ofrecidos. Además, esta matriz permitirá direccionar las estrategias de la empresa, que se ubican en penetración de mercado.

### 6.2.6. Evaluación de factores internos (fortalezas y debilidades)

Con el objeto de identificar las principales fortalezas y debilidades de la Empresa "Villa del Cerro Restaurant", fue indispensable aplicar una entrevista al gerente, y encuestas tanto a los 11 empleados de la empresa como a sus clientes.

#### **Fortalezas**

- Muy buena atención al cliente (Preg. 15 empleados)
- Menús de calidad (Preg. 14 empleados)

- Buena relación con sus proveedores (Preg. 19 gerente)
- El local donde funciona la empresa es propio (Preg. 4 gerente)
- Variedad de menú (Preg. 13 gerente)
- Ubicación estratégica (Preg. 8 empleados)
- Horario de atención adecuado (Preg. 13 clientes)
- Si se realiza publicidad en redes sociales, radios locales. (Preg 22 gerente)

### **Debilidades**

- No realizan actividades de impulsación (Preg. 19 empleados)
- No cuenta con planes de promoción (Preg. 21 gerente)
- No existen incentivos al personal (Preg. 11 empleados)
- Precios más altos que la competencia. (Preg 16 clientes)
- Escasa capacitación en ventas al personal de la empresa (Preg. 9 empleados)
- No existe filosofía empresarial establecida (Preg 5 gerente, 3 empleados)

#### **6.2.7. Matriz de evaluación de factores internos**

Una vez identificados los factores internos de la empresa, se procedió a realizar la matriz de evaluación de factores internos de acuerdo a los siguientes pasos:

- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa
- Asignar una ponderación a cada factor: La cual está dada valores que oscilan entre 0 (no importante) a 1 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. La suma de las ponderaciones de los factores externos, deben dar como resultado 1.
- Asignar una calificación de 1 a 4 para indicar el impacto de cada factor: 4, Fortaleza mayor; 3, Fortaleza menor; 2 Debilidad mayor; 1, Debilidad menor
- Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, determinando como respuesta el resultado ponderado.
- La sumatoria de los resultados ponderados, da un valor mayor a 2.5 hay superioridades de las fortalezas sobre las debilidades y no tiene problemas internos, si es menor a 2.5 indica que existe superioridad de las debilidades sobre las amenazas y que tiene problemas internos, si es igual a 2.5 en la empresa hay estabilidad o equilibrio.



**Tabla 50.***Matriz EFI ( matriz de evaluación de factores internos)*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>POND.</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CALF. TOTAL</b>
Muy buena atención al cliente	0.07	Preg. 15 empleados	4	0.28
Menús de calidad	0.08	Preg. 14 empleados	4	0.32
Buena relación con sus proveedores	0.07	Preg. 19 gerente	3	0.21
Local donde funciona la empresa es propio	0.07	Preg. 4 gerente	3	0.21
Variedad de menús	0.08	Preg. 13 gerente	4	0.32
Ubicación estratégica	0.06	Preg. 8 empleados	3	0.18
Horario de atención adecuado	0.07	Preg. 13 clientes	3	0.21
Si se realiza publicidad en redes sociales, radios locales	0.08	Preg. 22 gerente	4	0.32
<b>DEBILIDADES</b>	<b>POND.</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CALF. TOTAL</b>
No realizan actividades de impulsación	0.07	Preg 19 empleados	1	0.07
No cuenta con planes de promoción	0.07	Preg 21 gerente	2	0.14
No existen incentivos para el personal	0.08	Preg 11 empleados	1	0.08
Precios más altos que la competencia	0.06	Preg 16 clientes	2	0.12
Escasa capacitación en ventas al personal	0.07	Preg. 9 empleados	1	0.07
No existe filosofía empresarial establecida	0.07	Preg 5 gerente, 3 empleados	2	0.14
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>2.67</b>

**Nota:** Datos obtenidos del análisis interno

### **Interpretación de la matriz EFI**

De acuerdo al análisis la matriz EFI de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” cuenta con 14 factores claves de éxito, 8 fortalezas dando una suma total de 2.05 y 6 debilidades con una suma total de 0.62. El total ponderado es de 2.67 por lo que se pudo determinar que la organización tiene una posición interna fuerte debido a que sus fortalezas superan y facilitan la neutralización de las debilidades

## 6.3. Análisis externo

### 6.3.1. Análisis del contexto situacional PESTE

En el estudio actual, pasamos a hacer el análisis PESTE (político, económico, social, tecnológico, ecológico y cultural) para comprender la posición de la empresa en el mercado y cómo influyen estos elementos en el crecimiento de la empresa.

#### ➤ **Factor político**

Es un factor importante que establece las normas formales e informales que debe seguir la organización. Este elemento es crucial porque afecta al funcionamiento de la empresa y al comportamiento de sus proveedores y clientes.

En la actualidad, las empresas se rigen por diversas leyes en Ecuador y, para ello, se crearon entidades reguladoras conocidas como organismos de control.

**La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Arcsa):** Esta organización se encarga de vigilar las normas higiénicas y sanitarias de los bienes destinados al uso y consumo humano. además de vigilar el cumplimiento de las normas higiénicas en los lugares que están bajo supervisión. Los restaurantes son uno de estos negocios que se encargan de velar por la correcta manipulación y consumo de los alimentos.

Esta autoridad reguladora también supervisa el proceso por el que viajan los alimentos antes de entrar en los hogares ecuatorianos, comprobando que los artículos tienen un método adecuado de comercialización, distribución y almacenamiento para garantizar su seguridad y calidad. y la calidad de los productos.

#### **Créditos desde \$500 a \$5000**

Son crédito otorgados por la entidad financiera BanEcuador a emprendedores, que van desde los \$500 a \$5000 al 1% de interés y hasta 30 años plazo, con el objetivo de ayudar a la reactivación económicos en los diferentes sectores el país como son; ganadero, emprendedores, sector agrícola, la pequeña industria.

Estos créditos benefician al sector empresarial, ya que la tasa de interés para solicitar un crédito es muy baja. Además, este tipo de crédito se puede realizar con ayuda gubernamental.

**Análisis:** Con la información antes mencionada, las políticas, leyes y reglamentos dirigidas a los restaurantes, cada vez son más exigentes, lo cual ha permitido un adecuado desarrollo de las organizaciones en su sector. Todo esto incide positivamente en el progreso de la empresa, ya que al realizar una inspección de la empresa se garantiza la calidad de los alimentos, y salud de los consumidores, de tal forma la empresa y el consumidor ganan, por lo tanto, es una OPORTUNIDAD para la empresa “Villa del Cerro Restaurant”.

➤ **Factor económico**

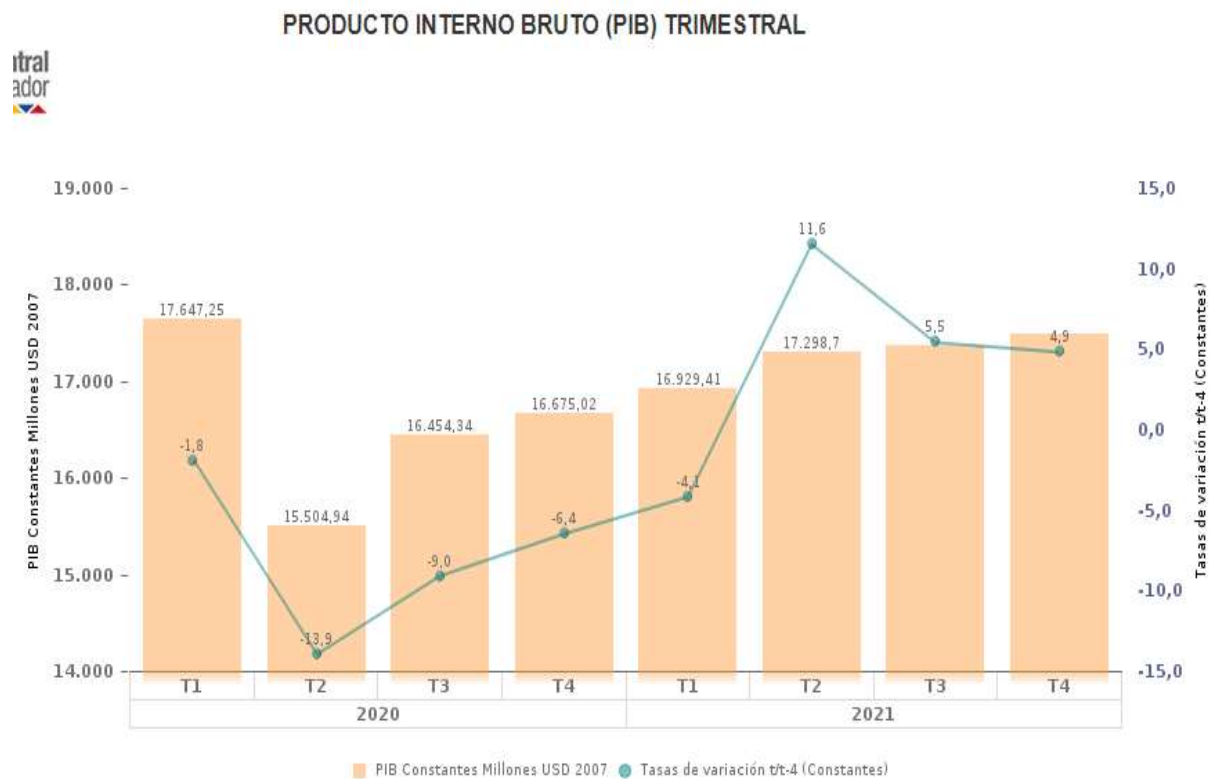
Dentro de este factor se estudian indicadores macroeconómicos del Ecuador teniendo en consideración los siguientes: el PIB, Tasa de Inflación, los impuestos, pobreza y pobreza extrema, la tasa de desempleo.

✓ **Producto Interno Bruto (PIB)**

El Producto Interno Bruto de nuestra nación aumentó 4,9% interanual a precios constantes en el cuarto trimestre de 2021 respecto al mismo período del año anterior, según datos del Banco Central del Ecuador.

**Figura 54.**

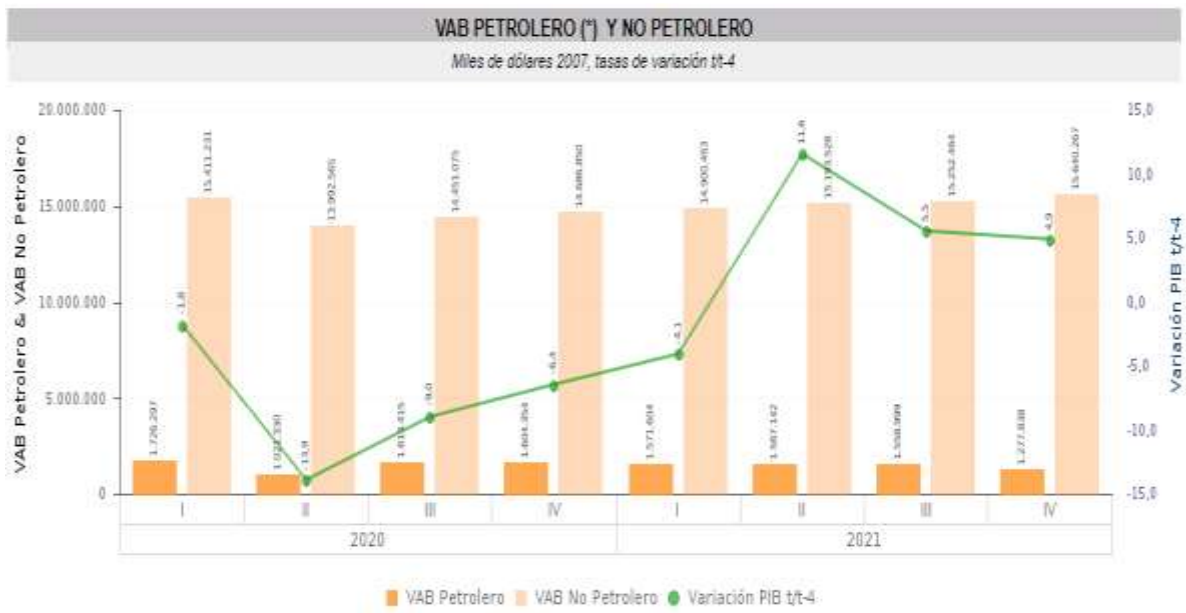
*Producto interno bruto del año 2020 y 2021*



**Nota:** Tomado del Banco Central del Ecuador

El aumento económico en el Ecuador es impulsado por el VAB No Petrolero que en el cuarto trimestre muestra un incremento de 6,5%. Mientras que en el cuarto trimestre VAB Petrolero muestra una variación de -20,4%. De ese VAB no Petrolero la industria del alojamiento y servicio de comidas existen aproximadamente 608344 empresas, que representa el 2,19% del PIB total del Ecuador.

**Figura 55.**  
*VAB petrolero y no petrolero del Ecuador*

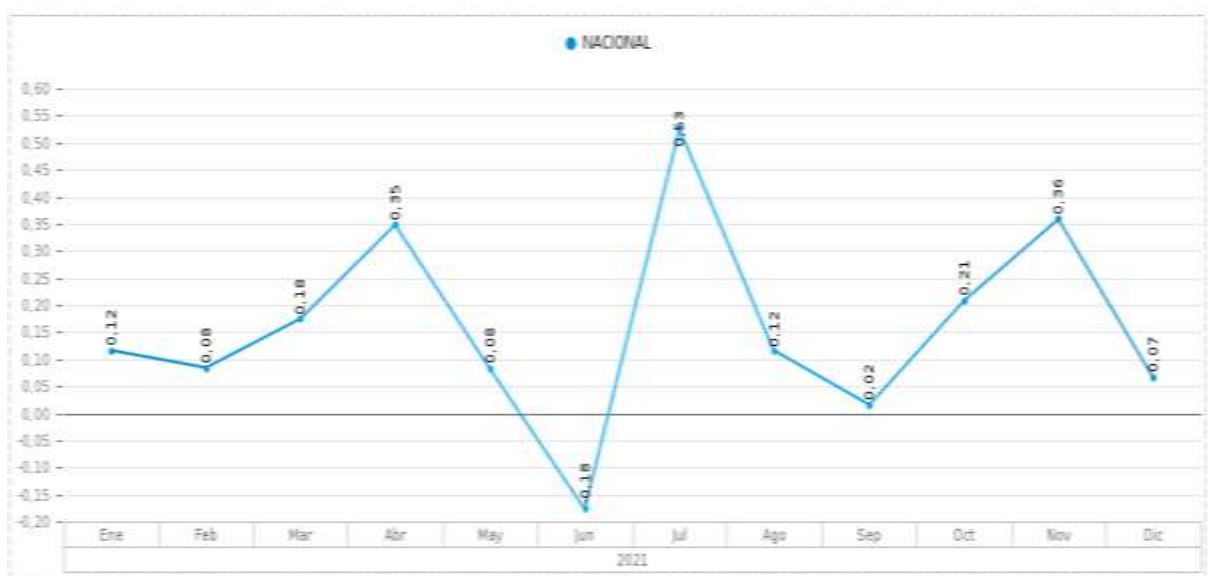


**Nota:** Tomado del Banco Central del Ecuador

**Análisis** Tomando en cuenta el PIB en el último trimestre del 2021 que es de 4,9% con relación al último trimestre del año 2020, refleja un incremento de producción en las empresas, sobre todo en las de servicios de alojamiento y comidas que aportan en un porcentaje al producto interno bruto, logrando inyectar ingresos a la economía del Ecuador, por lo tanto este indicador refleja una OPORTUNIDAD para la empresa.

✓ **Tasa de inflación.**

**Figura 56.**  
*Tasa de inflación del año 2021*



**Nota:** Tomado del Banco Central del Ecuador

Con los datos obtenidos sobre la inflación en el primer mes del año 2021 son de 0,12. Mientras que en el mes de diciembre del mismo año existe una disminución del 0,07% en la inflación. (Banco Central del Ecuador, 2021)

**Análisis:** Tomando en cuenta los datos anteriores, aunque haya existido una pequeña disminución en la inflación con respecto al año 2021, esto representa de igual manera una AMENAZA para “Villa del Cerro Restaurant”, dado que los costos al comprador siguen siendo elevados, acarreado consigo la imposibilidad para adquirir los menús del restaurante.

✓ **Tasas de interés**

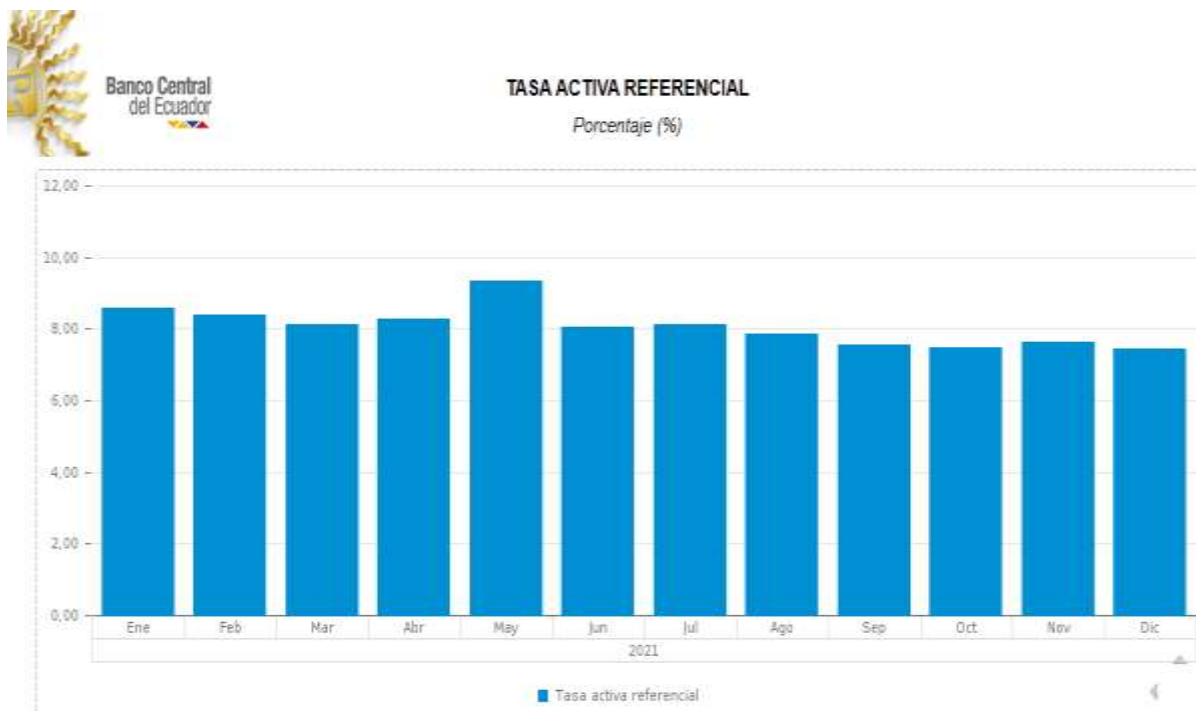
Las tasas de interés inciden en la cantidad de dinero que se ahorra e invierte, en la cantidad de dinero que se invierte y en el comportamiento de la Balanza de Pagos.

✓ **Tasa de interés activa**

Es aquella tasa que se paga por un crédito que se adquirió en cualquier prestamista financiero. El siguiente gráfico da a conocer las tasas dispuestas por el Banco Central del Ecuador.

**Figura 57.**

*Tasa activa referencial*

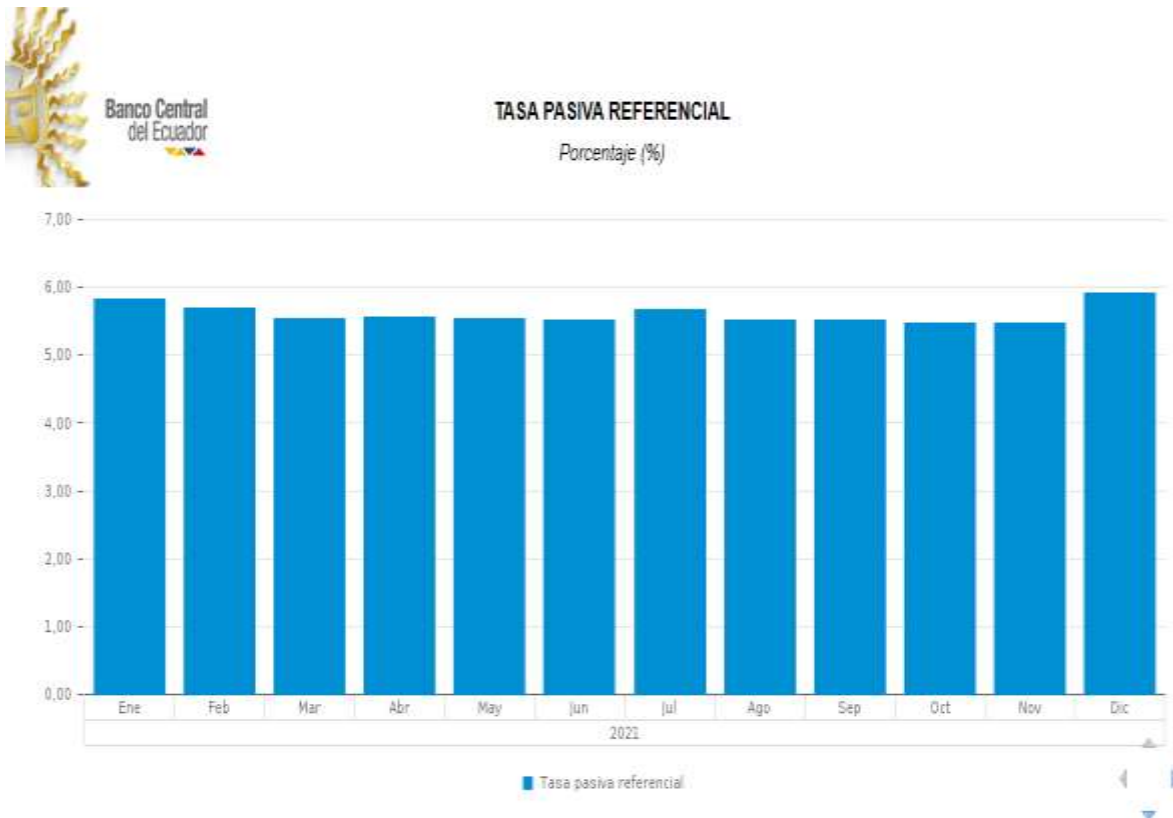


**Nota:** Tomado del Banco Central del Ecuador

✓ **Tasa de interés pasiva**

Este tipo de tasa, es aquella que se paga al usuario por un servicio de ahorro o inversiones que realice en cualquier ente prestamista. Las siguientes tasas de interés pasivas que muestra el Banco Central del Ecuador son:

**Figura 58.**  
*Tasa pasiva referencial*



**Nota:** Tomado del Banco Central del Ecuador

**Análisis:** En el Ecuador las tasas de interés se encuentran en niveles muy favorables para que las empresas puedan realizar sus inversiones, por lo que es un indicador positivo, ya que coadyuva a lograr los objetivos planteados por la empresa “Villa del Cerro Restaurant”. Por tal motivo este indicador representa una OPORTUNIDAD.

✓ **Impuestos**

En el Ecuador hasta el año 2019 era el noveno país con mayor tasa de impuestos, tomando en cuenta 16 países, es por eso que todas las personas que consideran entrar al mundo empresarial, deben tomar en cuenta este tipo de obligaciones.

**Análisis:** En el Ecuador al presentar una economía inestable, la economía en el cantón Zaruma se ve afectada por el mismo escenario que vive el país. Por lo tanto, los impuestos son considerados una AMENAZA, ya que son factores que conlleva problemas en la economía del país, por las escasas oportunidades que existen en la localidad que fomenten la producción dentro del cantón.

- **Entorno Social o cultural**
- ✓ **Tasa de crecimiento poblacional**

La tasa de crecimiento de la población en el cantón Zaruma es de 1,5 %. Lo que se dice que la provincia de El Oro tiende a polarizar sus cantones, es decir, que los cantones continuamente aumentan su tamaño.

- ✓ **Situación demográfica**

El cantón Zaruma de la provincia de El Oro tiene 24097 habitantes en 2010, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), lo que representa el 4,0% de la población total de la provincia, que es de 600659 personas. Los 13 cantones restantes conforman el resto de la población de la provincia.

**Figura 59.**

*Población de los cantones de la provincia de El Oro*

Cantones	Hombres	%	Mujeres	%	Total
Arenilla	13.948	4,6%	12.896	4,4%	26.844
Atahualpa	3.010	1,0%	2.823	1,0%	5.833
Balsas	3.558	1,2%	3.303	1,1%	6.861
Chilla	1.274	0,4%	1.210	0,4%	2.484
El Guabo	26.386	8,7%	23.623	8,0%	50.009
Huaquillas	24.120	7,9%	24.165	8,2%	48.285
La Lajas	2.489	0,8%	2.305	0,8%	4.794
Machala	123.024	40,4%	122.948	41,5%	245.972
Marcabelí	2.781	0,9%	2.669	0,9%	5.450
Pasaje	36.792	12,1%	36.014	12,2%	72.806
Piñas	13.145	4,3%	12.843	4,3%	25.988
Portovelo	6.325	2,1%	5.875	2,0%	12.200
Santa Rosa	35.227	11,6%	33.809	11,4%	69.036
Zaruma	12.283	4,0%	11.814	4,0%	24.097
<b>Total</b>	<b>304.362</b>	<b>100%</b>	<b>296.297</b>	<b>100%</b>	<b>600.659</b>

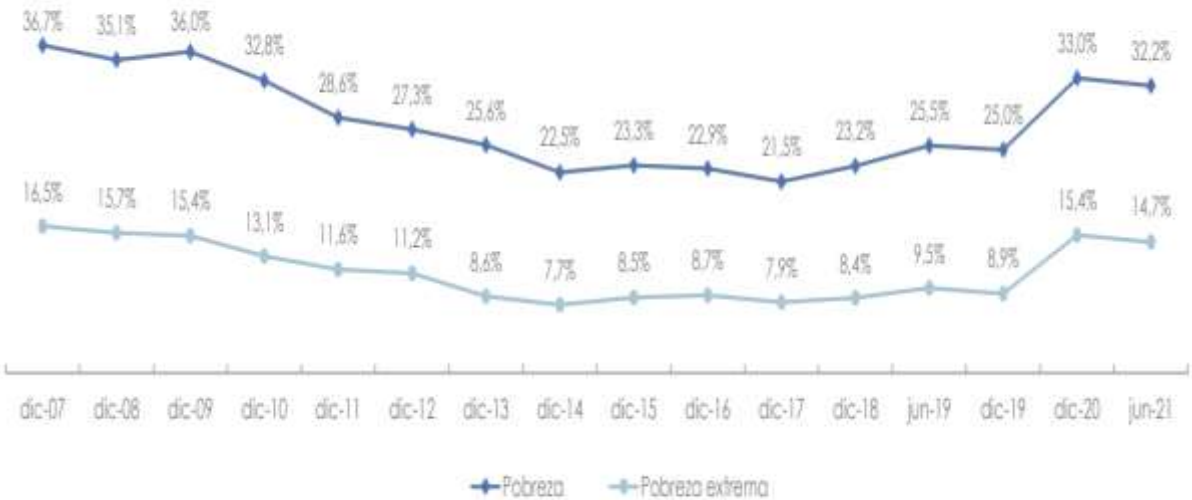
**Nota:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

**Análisis:** Con relación a la información dispuesta por el INEC, la población del cantón Zaruma representa una AMENAZA para la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, ya que tiene un constante e incesante caída. Entre el año 2011 y 2020, la población crece un promedio anual de 46, 5 personas, lo que da a conocer, que a mediano y largo plazo el cantón no contará con

una tasa de regeneración que le permita conservar su población. Todo esto sumándose a las migraciones constantes que existen hacia otros lugares.

✓ **Pobreza y pobreza extrema**

**Figura 60.**  
*Pobreza y pobreza extrema en el Ecuador en términos de ingresos*



**Nota:** Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Con relación a la información oficial del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) presentado en junio del año 2021; vive en pobreza el 32,2% de la población en términos de ingresos, mientras que el 14,7% de la población alcanza la pobreza extrema.

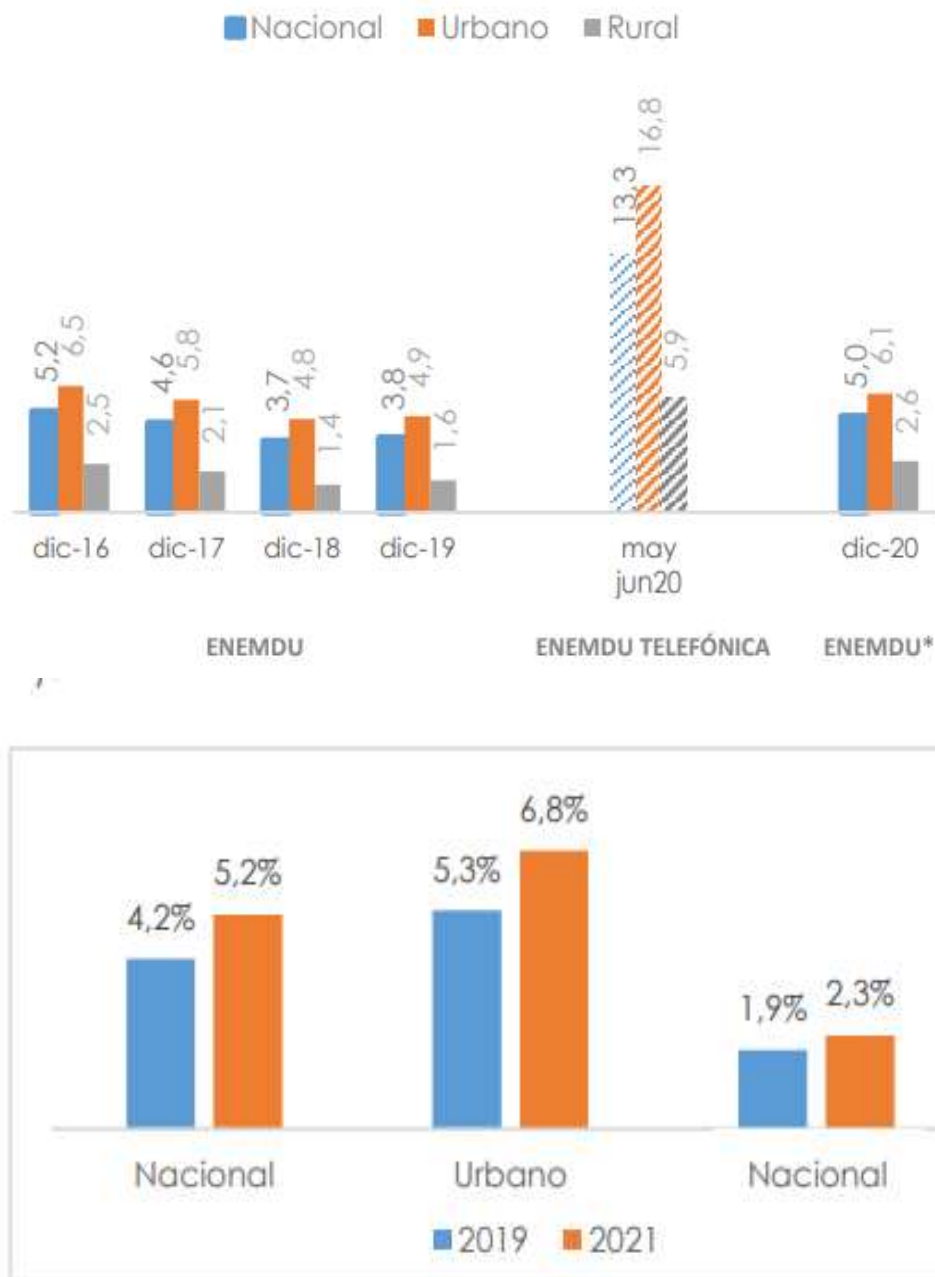
**Análisis:** La pobreza y pobreza extrema se reflejan porcentajes negativos para el sector empresarial, ya que con el pasar de los años la crisis económica ha ido aumentando, esto genera que las personas no tengan poder adquisitivo, y el consumo de las personas disminuya, por lo que este indicador es una AMENAZA para la empresa

✓ **Tasa de desempleo**

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en diciembre de 2020, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 5,0%, tomando en cuenta que no existe una cifra anual del mismo debido a la emergencia sanitaria y no se podía hacer la encuesta presencial cara a cara. Pero sin embargo para el año 2021 esta tasa de desempleo disminuyó a 2,3%, tal como se muestra en los siguientes gráficos.



**Figura 61.**  
Tasa de desempleo a nivel nacional



**Nota:** Tomado de ENEMDU (INEC)

**Análisis:** Tomando en cuenta esa disminución mínima del porcentaje de desempleo, este componente siempre va a ser perjudicial para las compañías, dado que las personas sin empleo en el país conllevan a que no posean un ingreso constante, lo que muestra la imposibilidad para adquirir un bien o adquirir un servicio. Por tal motivo este indicador es una AMENAZA para “Villa del Cerro Restaurant” ya que impide que las personas tengan un ingreso para poder visitar la empresa y consumir sus menús o adquirir el servicio.

### ➤ **Factor tecnológico**

La tecnología hoy en día es un recurso preciso para que las MIPYMES que están en crecimiento puedan lograr la optimización y mejora de sus procesos.

La tecnología ha evolucionado tanto, que hoy en día, la mayoría de empresas, han adoptado de una manera eficiente lo que son las herramientas tecnológicas, que ayudan a operar de forma eficiente y exitosa.

El Internet y las redes sociales que nos acompañan son herramientas esenciales en la economía actual, ya que se utilizan como instrumento para ampliar la capacidad de comercialización y expandir la penetración en el mercado.

### ✓ **Uso de las tecnologías de Comunicación**

Ecuador está rezagado con respecto al resto del mundo en términos de desarrollo técnico. En materia de servicios e infraestructura de telecomunicaciones, servicios de gobierno electrónico y uso y procesamiento de datos, información y contenidos digitales, la nación ha avanzado. Todo ello con la intención de que los ecuatorianos se beneficien de las ventajas que ofrece una sociedad digital en desarrollo.

Hay 10,17 millones de usuarios de Internet y 14 millones de personas con perfiles en redes sociales en una nación con algo más de 17,77 millones de habitantes, es decir, el 78,8% de la población total. (Alvino, 2021)

### **Figura 62.**

*Estado general del uso de móviles, internet y redes sociales*



**Nota:** Tomado de la Revista Branch

## ✓ **Redes Sociales**

En la actualidad, la mayoría de los ecuatorianos están conectados con el exterior y comparten todo tipo de información gracias a las redes sociales y a las plataformas digitales de comunicación inmediata.

Según el siguiente gráfico, en Ecuador hay 14,3 millones de perfiles de redes sociales vinculados, es decir, el 78,8% de la población:

### **Figura 63.**

*Número total de usuarios en redes sociales*



**Nota:** Tomado de la Revista Branch

Según una investigación, Facebook es la red social preferida de los ecuatorianos, seguida de YouTube, y el usuario típico pasa allí 18,50 minutos al día, viendo una media de 8,83 páginas. Del mismo modo, el 52,6% de los usuarios ecuatorianos eligen portátiles u ordenadores para acceder a Internet, y los sitios web más populares son Facebook.com, Google.com, YouTube.com, elcomercio.com, eluniverso.com y live.com. (Alvino, 2021)

**Análisis:** Para la empresa “Villa del Cerro Restaurant” el factor tecnológico, el uso de las tecnologías de la información y las redes sociales representan una oportunidad, de acuerdo a muchos factores como son: facilitar el trabajo rápido, la innovación para llenar las expectativas del restaurant, realizar publicidad, mejorar procesos productivos, reducir el tiempo mano de obra, y sobre todo permite a la empresa estar a la par con la tecnología que es de gran alcance y de punta.

➤ **Factor ecológico ambiental**

Los seres humanos hoy en día poseen derecho a existir en un ambiente saludable, libre de contaminación. Así mismo es importante reconocer la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad, entre otros.

Las industrias hoy en día van de la mano con la sostenibilidad, adaptándose a las exigencias que requiere el cliente, ya que él mismo valora de gran forma que una organización sea amigable con el medio ambiente y cumpla con las normativas públicas establecidas.

✓ **Manejo de desperdicios y desechos**

La producción mundial y nacional de residuos sólidos es una fuente importante de contaminación del aire, el agua y el suelo, y supone una grave amenaza para la salud humana a corto, medio y largo plazo.

Con el fin de fomentar el reciclaje en todo el país, evitar los vertederos a cielo abierto y reducir el impacto ambiental causado por la eliminación inadecuada de residuos, Ecuador está trabajando para establecer procedimientos para la gestión integral y sostenible de los residuos sólidos a través de los municipios. Esto mejorará la salud y las condiciones de vida de la población.

**Análisis:** Tomando en cuenta que la realización de un producto en todas sus formas, produce residuos, mismos que son emitidos al medio ambiente, generando un cierto tipo de degradación. Por tal motivo la empresa “Villa del Cerro Restaurant” ha tomado decisiones importantes sobre los diferentes residuos de alimentos que produce, ya que los mismos son utilizados como abono, o en algunos casos los residuos lo utilizan como alimentos de algunos animales como gallinas, chanchos, entre otros. Por lo tanto, recalcar que este elemento representa una oportunidad para el restaurante.

### **6.3.2. Análisis competitivo de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”.**

Para el estudio del sector al que pertenece la empresa “Villa del Cerro Restaurant” se utilizó el Modelo de las Fuerzas de Porter, con el objetivo de conocer los competidores potenciales, el poder de negociación con los proveedores, el poder de negociación con los clientes, rivalidad que existe entre los competidores del sector, y la amenaza de los productos sustitutos.

#### ➤ **Poder de negociación con los clientes.**

Los clientes son el factor primordial de toda organización, sin ellos no existiría empresa. Por tal motivo todas las acciones que ejecuta la empresa están en función a sus necesidades. Para la empresa “Villa del Cerro Restaurant” el poder de negociación de los clientes es favorable, debido a que en la localidad no existen más empresas que puedan ofertar los mismos productos, con características similares, precios iguales. Tomando en cuenta esto, los clientes no tienen la facilidad de poder cambiar de empresa para poder consumir los productos, por lo que representa una OPORTUNIDAD para la empresa “Villa del Cerro Restaurant”

#### ➤ **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Para los inversionistas que tienen en mente emprender en la industria del restaurant, tienen que tomar en cuenta ciertas limitaciones que impiden el ingreso del desarrollo de esta actividad, las cuales son:

- Requerimiento de capital
- Inversión en maquinaria e implementos de acero inoxidable
- Proveedores de materia prima: que ofrecen productos frescos.
- Registros sanitarios dispuestos por el ARCSA
- Contratación de personal con experiencia

Tomando en cuenta cada uno de los requerimientos que se solicita para ingresar a la industria de los restaurantes, lanzarse sin conocimiento previo puede frenar el acceso, tomando en cuenta la exigencia del mercado de servicios de comida. Por lo tanto, representa una OPORTUNIDAD para la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, puesto que invertir en dicha industria requiere un monto elevado de capital y tener conocimientos sobre esta rama.

#### ➤ **Poder de negociación de proveedores**

El restaurante considera como proveedores a las empresas que asisten al restaurante para ceder sus insumos, los cuales en la zona son numerosos, por tal motivo se considera que el poder de negociación tiene la empresa. Así mismo, en esta fuerza se toma en cuenta a proveedores de empresas que capacitan al personal tanto en atención al cliente, elaboración de

menús, etc, que, si existen en el cantón, pero son en menor cantidad. Por tal motivo, el poder de negociación lo tiene la empresa, lo que representa una FORTALEZA.

Algunos proveedores de la empresa son:

**Tabla 51.**

*Proveedores de la empresa*

<b>Comercial Jimenez&amp;Jimenez</b>	Ofrece productos al por mayor y menor como: Azúcar Arroz Aceite Maíz, etc.
<b>Mi Super Tienda</b>	Ofrece: fideo, arroz, atún, azúcar, mantequilla, avena, chocolate, duraznos, sal, orégano, comino, sazónador, café molido, maní molido, aliños, canguil, galletas, salsas, bebidas con alcohol, bebidas sin alcohol, etc.
<b>Tercena Rafael</b>	Venta de pollo, carnes de res, cerdo, embutidos, etc.
<b>Tienda “Los Gemelos”</b>	Venta de productos de primera necesidad Productos perecibles Venta de frutas y verduras.
<b>Mercado Central de Zaruma</b>	Venta de verduras Frutas Hortalizas Ganos: maní, frijoles, guisantes, lentejas, soja, garbanzos. Mariscos: camarones, pulpo, conchas, calamar, langostinos, etc.
<b>Mercado Central de Piñas</b>	Venta de verduras como: Calabaza Acelgas Zanahorias Cebolla Pimientos Repollo Brócoli Apio Choclo Coliflor Espinacas Puerro Remolacha,etc
<b>Feria Libre</b>	Venta de productos como: Verduras Frutas frescas.

**Nota:** Información brindada por el gerente de la empresa

➤ **Amenaza de productos sustitutos**

La empresa “Villa del Cerro Restaurant” no cuenta con productos sustitutos, al tratarse de productos de alimentación, por ende solo se identifican competidores para la empresa.

➤ **Rivalidad entre competidores**

Para realizar este análisis, se identificó competencia directa de la empresa “Villa del Cerro Restaurant” a restaurantes como son: Tigrillo Gourmet, El Profe, Romería Hostal, Restaurante 200 millas. Cada uno de estos competidores se encuentran en el centro del cantón Zaruma a 15 minutos de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”. Sin embargo, esto representa una AMENAZA para la misma, debido a que el mercado referente a restaurantes y servicios de comidas es medio alto, y se ofrecen menús similares.

A continuación, se presenta la Matriz de Perfil Competitivo de “Villa del Cerro Restaurant”

**Tabla 52.**  
*Matriz del Perfil Competitivo (MPC) de “Villa de Cerro Restaurant”*

Factores clave	Peso	“Villa del Cerro Restaurant”		Tigrillo Gourmet		Parrilladas “El Profe”		Restaurante 200 Millas	
		Valor	Total, Ponderado	Valor	Total, Ponderado	Valor	Total, Ponderado	Valor	Total, Ponderado
Atención al cliente	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Publicidad	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Precios accesibles	0.10	2	0.20	2	0.20	3	0.30	2	0.20
Manejo de promociones	0.10	1	0.10	1	0.10	1	0.10	1	0.10
Menús de calidad	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Personal capacitado	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Fidelización de clientes	0.10	3	0.40	2	0.20	2	0.20	2	0.20
Variedad de menús	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40	3	0.30
Materia prima de calidad	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Tecnología	0.10	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.80</b>		<b>2.50</b>		<b>2.60</b>		<b>2.30</b>

**Nota:** Tomado de la visita a competidores

**Análisis:** Fue factible destacar cada una de las ventajas y desventajas tanto de la empresa investigada como de sus rivales después de crear la Matriz de Perfil Competitivo. Para

examinar la competencia de la empresa "Villa del Cerro Restaurant" en el cantón Zaruma, se tomaron en cuenta tres empresas regionales del sector: Tigrillo Gourmet, Parrilladas "El Profe" y la empresa Restaurante 200 Millas.

Con una ponderación de 2.80, se ha dado como superior a la empresa "Restaurante Villa del Cerro". Con base en las encuestas realizadas a los clientes, se consideró que las desventajas de la empresa son sus precios altos y el mal manejo de las promociones.

La empresa Parrilladas "El Profe" quedó en segundo lugar con un valor de 2.60. Los aspectos más fuertes de la empresa son la atención al cliente, los precios asequibles y los menús de alta calidad, mientras que sus puntos más débiles son la fidelidad del cliente, la tecnología y la gestión de la promoción

La empresa "Tigrillo Gourmet" ocupa el tercer lugar con una ponderación de 2.50, donde los elementos más cruciales son: atención al cliente, personal calificado y menús de alta calidad.

El restaurante "200 Millas" ocupa el cuarto lugar con una ponderación de 2,30 debido a sus deficiencias en tecnología, promociones, fidelización de clientes y publicidad.

En consecuencia, "Villa del Cerro Restaurant" debe estar atento a las posibles operaciones de la competencia y adoptar planes para seguir desarrollándose y ajustándose a los cambios del entorno, para seguir mejorando e ir adaptándose a los cambios que se presentan en su entorno.

### **6.3.3. Evaluación de los factores externos (oportunidades y amenazas)**

En el análisis externo de la empresa "Villa del Cerro Restaurant" se han puesto de manifiesto numerosos aspectos, tanto favorables como desfavorables para la empresa, que permiten comprender el entorno en el que ésta se desenvuelve. Estos son los elementos más cruciales que se tienen en cuenta a la hora de crear la Matriz EFE.

#### **Oportunidades**

Con el desarrollo del análisis externo se identificaron algunas oportunidades para la empresa "Villa del Cerro Restaurant", como se detallan a continuación:

- El PIB refleja un crecimiento en el país (Análisis económico)
- Innovación tecnológica (Análisis tecnológico)
- Poder de negociación con los proveedores lo tiene la empresa (5 fuerzas de Porter)
- Créditos de las oportunidades otorgado por BanEcuador al 1% a 30 años plazo. (Análisis PESTE: factor político)



- Incremento en la utilización de las redes sociales (Análisis PESTE: factor político)
- El 70.7% de ecuatorianos utilizan internet (Análisis tecnológico)

### **Amenazas**

Así mismo se identificaron algunas amenazas para la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, detalladas a continuación:

- Aumento de la tasa de inflación (Análisis PESTE, factor económico)
- Impuestos que encarecen insumos (Análisis PESTE, factor económico)
- Descenso demográfico en el cantón Zaruma (Análisis PESTE, factor social)
- Tasa de desempleo del 5,0% a nivel nacional (Análisis PESTE, factor social)
- Incremento de la pobreza en un 32,2% en el Ecuador (Análisis PESTE, factor social)
- Aumento de competidores en el cantón (Rivalidad entre competidores)

#### **6.3.4. Matriz de evaluación de factores externos.**

Una vez identificadas las variables externas de la empresa, se tiene en cuenta el siguiente procedimiento a la hora de crear la matriz de evaluación de los factores externos:

1. Enumerar los potenciales y riesgos de “Villa del Cerro Restaurant”.
2. Ponderar cada factor: A cada uno de los elementos se le da un valor de ponderación entre 0 (nada importante) y 1 (muy vital). El resultado de sumar las ponderaciones de los factores externos debe ser (1.00).
3. Asignar a cada elemento una puntuación entre 1 y 4 para representar su influencia: 2, Amenaza importante, 1, Amenaza menor, 4, Oportunidad importante, 3, Oportunidad menor.
4. Para obtener el resultado ponderado, multiplique cada ponderación por la calificación otorgada a cada elemento.
5. Se calculan los resultados ponderados combinados. Si devuelve un valor superior a 2,5; hay más oportunidades que amenazas y pocas dificultades externas; si devuelve un valor inferior a 2,5; hay más amenazas que oportunidades y problemas externos; y si devuelve un valor igual a 2,5; la empresa está estable o en equilibrio.

**Tabla 53.***Matriz efe (matriz de evaluación de factores externos)*

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>POND.</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CALF. TOTAL</b>
El PIB refleja un crecimiento en el país	0.08	Análisis PESTE, factor económico	3	0.24
Innovación tecnológica	0.08	Análisis tecnológico	4	0.32
Poder de negociación con proveedores lo tiene la empresa	0.07	5 fuerzas de Porter	3	0.21
Créditos de las oportunidades, otorgados por BanEcuador al 1% a 30 años plazo	0.10	Análisis PESTE, factor político	4	0.40
Incremento en la utilización de las redes sociales	0.08	Análisis PESTE, factor tecnológico	4	0.32
El 70.7% de ecuatorianos utilizan internet	0.09	Análisis Tecnológico	3	0.27
<b>AMENAZAS</b>	<b>POND.</b>	<b>PROCEDENCIA</b>	<b>CALIF.</b>	<b>CALF. TOTAL</b>
El aumento de la tasa de inflación	0.09	Análisis PESTE, factor económico	1	0.09
Impuestos que encarecen los insumos	0.08	Análisis PESTE, factor económico	2	0.16
Descenso demográfico en el cantón Zaruma	0.08	Análisis PESTE, factor social	1	0.08
Tasa de desempleo del 5,0% a nivel nacional	0.08	Análisis PESTE, factor social	2	0.16
Incremento de la pobreza en un 32,3 % en el Ecuador	0.07	Análisis PESTE, factor social	2	0.14
Competencia	0.10	5 Fuerzas de Porter, Rivalidad entre competidores	2	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>2.59</b>

**Nota:** Datos tomados del análisis externo

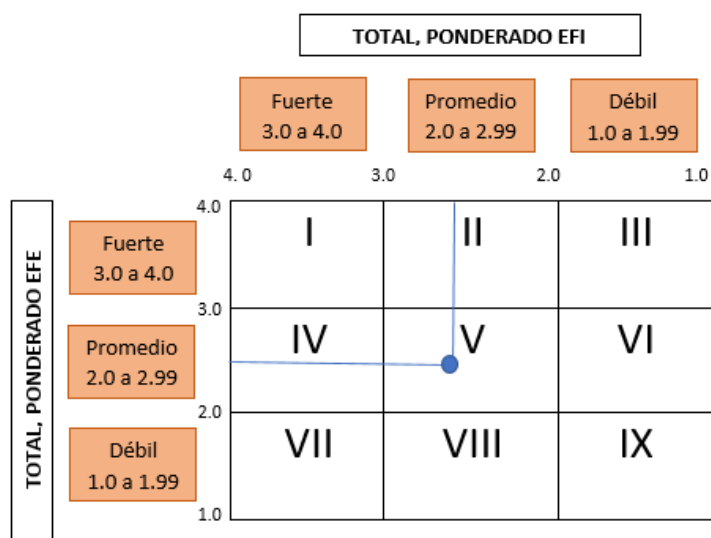
**Interpretación de la matriz EFE:** La matriz EFE de la empresa " Villa del Cerro Restaurant" contiene 12 factores determinantes del éxito, de los cuales 6 son oportunidades por un total de 1.76 y 6 son amenazas por un total de 0.83. El total calculado a partir de la matriz es de 2.59, lo que indica que la organización está realizando esfuerzos por encima de la mediana, lo que significa que hay más oportunidades que amenazas. Además, hay que seguir buscando formas de aprovechar las oportunidades externas y mantenerse a salvo de los riesgos para la empresa.

### 6.3.5. Matriz interna y externa (ie) para “Villa del Cerro Restaurant”

La suma ponderada de la matriz EFE, que equivale a una puntuación de 2.59; y la matriz EFI, que equivale a una puntuación de 2.63, se utilizaron para producir la matriz interna y externa, como se explica a continuación;

**Figura 64.**

*Matriz Interna y Externa (IE)*



**Nota:** Matriz EFI y Matriz EFE

**Tabla 54.**

*Matriz Interna y Externa (IE)*

Región	Celdas	Prescripción	Estrategias
1	I, II,IV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecer</li> <li>• Construir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensivas</li> <li>• Integración</li> </ul>
2	III,V,VII	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retener</li> <li>• Mantener</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penetración en el mercado</li> <li>• Desarrollo de productos</li> </ul>
3	VI,VIII,IX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cosechar</li> <li>• Desinvertir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defensivas</li> </ul>

**Nota:** Tomado de *Matriz Interna – Externa (IE)* de “Villa del Cerro Restaurant”

#### **Análisis:**

La empresa debe aplicar estrategias para "Retener y mantener", así como tener en cuenta la penetración en el mercado y el desarrollo de productos, ya que está situada en los cuadrantes II, IV y V de la región 2 del gráfico de la matriz IE. Los métodos sugeridos en esta situación son mantener y mejorar la expansión de la empresa y su posición en el sector de los restaurantes o alojamiento de comida.

#### 6.4. Matriz Foda

La matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se consolida a partir de los resultados del examen de los mismos componentes (externos e internos) en las matrices de evaluación.

A continuación, se resume la matriz FODA:

**Tabla 55.**  
*Matriz FODA*

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Muy buena atención al cliente</li><li>• Menús de calidad</li><li>• Buena relación con sus proveedores</li><li>• Local donde funciona la empresa es propio</li><li>• Variedad de menús</li><li>• Ubicación estratégica.</li><li>• Horario de atención adecuado</li><li>• Si se realiza publicidad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El PIB refleja un crecimiento en el país</li><li>• Innovación tecnológica.</li><li>• El poder de negociación con proveedores lo tiene la empresa</li><li>• Créditos de las oportunidades, otorgados por BanEcuador al 1%, a 30 años plazo.</li><li>• Incremento en la utilización de las redes sociales.</li><li>• El 70.7% de ecuatorianos utilizan internet.</li></ul>		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"><li>• No realizan actividades impulsación.</li><li>• No cuenta con planes promoción</li><li>• No existen incentivos al personal</li><li>• Precios más altos que la competencia.</li><li>• Escasa capacitación al personal de la empresa</li><li>• No existe filosofía empresarial establecida</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El aumento de la tasa de inflación</li><li>• Impuestos que encarecen insumos</li><li>• Descenso demográfico en el cantón Zaruma</li><li>• Aumento de competidores en el cantón</li><li>• Tasa de desempleo del 5,0% a nivel nacional.</li><li>• Incremento de la pobreza en un 32,2% en el Ecuador</li></ul>		

**Nota:** Tomado de las matrices EFE y EFI

## 6.5. Matriz de alto impacto y combinación del análisis (fo-fa-do-da)

**Tabla 56.**

*Matriz de Alto Impacto*

		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buena atención al cliente</li> <li>2. Menús de calidad</li> <li>3. Buena relación con sus proveedores</li> <li>4. Local donde funciona la empresa es propio</li> <li>5. Variedad de menús</li> <li>6. Ubicación estratégica</li> <li>7. Horario de atención adecuado</li> <li>8. Si se realiza publicidad en redes sociales y radios locales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No realizan actividades de impulsación.</li> <li>2. No cuenta con planes promoción</li> <li>3. No existen incentivos al personal</li> <li>4. Precios más altos que la competencia.</li> <li>5. Escasa capacitación al personal de la empresa</li> <li>6. No existe filosofía empresarial establecida</li> </ol>
	<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El PIB refleja un crecimiento en el país</li> <li>2. Innovación tecnológica.</li> <li>3. El poder de negociación con proveedores lo tiene la empresa</li> <li>4. Créditos de las oportunidades, otorgados por BanEcuador al 1%, a 30 años plazo.</li> <li>5. Incremento en la utilización de las redes sociales.</li> <li>6. El 70.7% de ecuatorianos utilizan internet.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar las nuevas herramientas tecnológicas. (F2, O2)</li> <li>• Aumentar la presencia de la empresa en medios digitales. (F8, O5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se capacitará al personal para brindar al cliente una atención de alta calidad, diferenciándose así de las demás empresas y competir en el mercado (D5, O3)</li> <li>• Se diseñará un plan promocional y dará a conocer a través de las redes sociales que posee la empresa. (D2, O5)</li> </ul>	
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El aumento de la tasa de inflación</li> <li>2. Impuestos que encarecen insumos</li> <li>3. Descenso demográfico en el cantón Zaruma</li> <li>4. Aumento de competidores en el cantón</li> <li>5. Tasa de desempleo del 5,0% a nivel nacional.</li> <li>6. Incremento de la pobreza en un 32,2% en el Ecuador</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se deberá mejorar la presentación de los menús, y de esta manera fidelizar clientes. (F5, A4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desarrollará una estrategia de impulsación para mantener una relación duradera con los clientes. (D1, A4).</li> <li>• Gestionar la política de precios, que permitan mejorar la oferta en los productos actuales de la empresa mediante descuentos, y sorteos.(D2, D4, A4)</li> </ul>	

**Nota:** Tomado de los Análisis Interno y Externo

## 7. Discusión

### Propuesta del plan estratégico de marketing para la empresa “villa del cerro restaurant”

#### Figura 65.

Logotipo "Villa del Cerro Restaurant"



**Nota:** Tomada del Facebook de “Villa del Cerro Restaurant”

En el siguiente apartado se procede a trazar la propuesta del Plan Estratégico de Marketing para la empresa “Villa del Cerro Restaurant” donde se define la filosofía empresarial, así como también plantear objetivos operacionales en los cuales se dan a conocer metas, tácticas, metas, estrategias, responsables, presupuestos, tiempo, resultados esperados de los objetivos planteados. Los mismo que están acorde a los requerimientos de la empresa, para posterior a ello elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico, mismo que se ejecutará entre los años 2022- 2025.

El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico de Marketing, se deberá a la implementación de los objetivos planteados, que permitirá mejorar las actividades de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, en la parte alta de la provincia de El Oro.

#### Tabla 57.

*Objetivos estratégicos*

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>	Fidelizar a los clientes mediante la mejora continua del producto.
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b>	Desarrollar un plan de capacitación al personal de la empresa, con la finalidad de mejorar el servicio y atención al cliente
<b>OBJAETIVO ESTRATÉGICO 3</b>	Incrementar la cuota de mercado, a través de un plan promocional.

**Nota:** Investigación directa

## 7.1. Propuesta de la filosofía empresarial para “Villa del Cerro Restaurant”

### Misión

“Villa del Cerro Restaurant” es una empresa que se preocupa por sus clientes al brindar un servicio y menú gastronómico de la más alta calidad, desarrollando una atención personalizada a partir de los talentos y valores de nuestros colaboradores.

### Visión

La empresa “Villa del Cerro Restaurant” para el año 2025, será líder en el mercado de restaurantes del cantón Zaruma, con distinción en la calidad de su servicio y variedad de menú gastronómico, brindando a sus clientes sensaciones agradables y momentos inolvidables.

### Valores empresariales

**Honestidad:** Realizar cada una de las actividades con transparencia, cumpliendo con cada una de las tareas asignadas, mostrando un comportamiento intachable en la empresa

**Respeto:** Escuchar, atender, entender en las relaciones laborales.

**Lealtad:** Ser fieles a la empresa e inquirir desarrollo y persistencia en el tiempo.

**Responsabilidad:** Asumir la responsabilidad de todos los efectos de las propias acciones u omisiones dentro de la empresa. Y comportarse honorablemente para alcanzar los objetivos que la organización se ha fijado.

**Excelencia:** Es la formación diaria de los empleados de la empresa, que ayuda a ésta a alcanzar sus objetivos y mejora su gestión.

**Puntualidad:** Honrar el tiempo de los demás cumpliendo todos los compromisos y obligaciones dentro del plazo asignado.

## **7.2. Plan Estratégico.**

### **7.2.1. Objetivo Estratégico N.º 1**

Fidelizar a los clientes mediante la mejora continua de los productos.

#### **Problema**

Como se indica en la pregunta 1 de la encuesta dirigida a los clientes, la calidad de los menús es un aspecto crucial a la hora de ofrecer el mismo. Los clientes calificaron el producto de la empresa de muy bueno o excelente, pero aun así abogaron por mejorar la presentación de los menús en cuanto a decoración. Además para lograr el mejoramiento continuo de los productos del restaurante, y mejorar la experiencia de los clientes, es necesario apoyarse de las herramientas tecnológicas, por tal motivo se presenta lo siguiente:

#### **Meta**

Mejorar en un 90% los productos que ofrece la empresa y de esta manera destacar entre la competencia.

#### **Estrategia**

Para que los menús sean más atractivos para los clientes, se diseñará una mejor presentación, ya sea la decoración de los distintos tipos de menú como: ensaladas, parrilladas, cortes, pastas y bebidas, etc

Aprovechar las herramientas tecnológicas con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente.

#### **Táctica**

Adquirir materias primas de calidad como son: ingredientes frescos (verduras, carnes, mariscos, especias dulces y saladas), que aumentarán el aroma, el sabor y el color sobresaliente, dando al consumidor una clara indicación de la alta calidad de los menús.

Gestionar la adquisición de herramientas tecnológicas, como tablets con menús digitales, para ayudar a los comensales a seleccionar la comida ideal, agilizar el servicio y ofrecer una experiencia digital totalmente nueva.

#### **Política**

- Mantener las características esenciales de los menús
- Con una presentación visualmente atractiva de los menús, fomentar en los clientes a realizar compras del producto.



## Presupuesto

**Tabla 58.**  
*Presupuesto Objetivo 1*

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL, ANUAL</b>
Materias primas(verduras, carnes, mariscos, especias dulces y saladas),	6 meses	\$1160	\$1160,00
Adquisición de tablets	8	\$80	\$640,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$2000,00</b>

**Nota:** Investigación directa

El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$2000,00

### **Financiamiento**

Este objetivo será financiado en su totalidad por la empresa “Villa del Cerro Restaurant”.

### **Tiempo**

El tiempo en el cual se llevará a efecto este objetivo, es de manera permanente.

### **Responsable**

El responsable de este objetivo es el chef y gerente general de la empresa.

### **Resultados esperados**

- Mejor presentación y calidad de los menús
- Fidelizar clientes
- Incrementar ventas

## MATRIZ DEL PROYECTO

**Tabla 59.**

*Matriz del Objetivo 1*

PROYECTO	META	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO Y RESPONSABLES	TIEMPO DE DURACIÓN
Fidelizar a los clientes mediante la mejora continua de los productos.	Mejorar en un 90% los productos que ofrece la empresa y de esta manera destacar entre la competencia.	Para que los menús sean más atractivos para los clientes, se diseñará una mejor presentación, ya sea la decoración de los distintos tipos de menú como: ensaladas, parrilladas, cortes, pastas y bebidas, etc  Aprovechar las herramientas tecnológicas con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente.	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$2000,00  El responsable de este objetivo es el chef y gerente general de la empresa.	El tiempo en el cual se llevará a efecto este objetivo será permanente en el restaurante.

---

**Nota:** Investigación directa

### 7.2.2. *Objetivo Estratégico N°2.*

Desarrollar un plan de capacitación al personal de la empresa, con la finalidad de mejorar el servicio y atención al cliente

#### **Problema**

Según el diagnóstico realizado, el 45,45% de los empleados dio a conocer que la empresa no brinda ningún tipo de capacitación, que es un factor clave para mejorar el desarrollo de sus funciones.

#### **Meta**

Se capacitará 2 veces al año a la fuerza de ventas en las funciones requeridas, sin interrumpir sus labores en la empresa.

#### **Estrategia**

Se capacitará al personal para brindar al cliente una atención de alta calidad, diferenciándose así de las demás empresas y competir en el mercado. Las capacitaciones se realizarán a través de instituciones que brinden conferencias presenciales.

#### **Táctica**

El plan de capacitación será dictado por instituciones como: educativas, Cámara de Comercio, Cámara de Turismo; y profesionales expertos en las áreas requeridas.

#### **Política**

- Capacitación continua del personal de la empresa
- Los proveedores de capacitación son locales
- El costo de la capacitación será por parte de la empresa
- Las capacitaciones se realizarán en horarios que no se interrumpan las labores.
- Evaluar la eficiencia de las capacitaciones que se realizan.

#### **Presupuesto**

**Tabla 60.**  
*Presupuesto Objetivo 2*

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL, ANUAL</b>
Atención al cliente	2	\$90,00	\$180,00
Desarrollo de nuevos menús	2	\$75,00	\$150,00
Ventas y comercialización	2	\$75,00	\$150,00
Liderazgo	2	\$90,00	\$180,00
Programas aplicables contables	2	\$100,00	\$200,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$860,00</b>

**Nota:** Investigación directa

### Tiempo

Las capacitaciones se realizarán dos veces al año; 1h30min x 1 día a la semana.

### Responsable

El responsable de este objetivo es el gerente general de la empresa.

### Resultados esperados

- Mejorar la atención al cliente para obtener una mayor eficiencia por parte del personal.
- Crecimiento emocional de los empleados mediante la capacitación mejorando su actitud y la atención al cliente.

## MATRIZ DEL PROYECTO

**Tabla 61.**  
*Matriz del Objetivo 2*

PROYECTO	META	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO Y RESPONSABLES	TIEMPO DE DURACIÓN
Capacitar a la fuerza de ventas para brindar mejor atención al cliente y así incrementar las ventas. Entrega de un certificado al empleado de la capacitación recibida	Se capacitará 2 veces al año a la fuerza de ventas en las funciones requeridas, sin interrumpir sus labores en la empresa.	Se capacitará al personal para brindar al cliente una atención de alta calidad, diferenciándose así de las demás empresas y competir en el mercado. Las capacitaciones se realizarán a través de instituciones que brinden conferencias presenciales.	El costo del cumplimiento de este objetivo es de \$860,00. El responsable de este objetivo es el gerente general de la empresa.	Las capacitaciones se realizarán dos veces al año; 1h30min x 1 día a la semana.

**Nota:** Investigación directa

### **7.2.3. Objetivo Estratégico N° 3.**

Incrementar la cuota de mercado a través de un plan promocional.

#### **Problema**

La calidad de los productos del restaurante como se menciona en la pregunta 1 de la encuesta aplicada a los clientes, mismos que califican entre excelente y muy bueno; la pregunta 16 que hace referencia a la percepción del precio, en el cual los clientes indican que los precios de los menús son altos; la pregunta 20 en que se hace mención a la importancia de los medios digitales para la empresa; y el 90,50% de los clientes que mencionaron que no reciben promociones por parte del restaurante, siendo estas estrategias fundamentales que permitan incrementar la participación de la empresa en el mercado, aumentar la satisfacción del cliente, fidelizar clientes, se ha visto posible desarrollar lo siguiente:

#### **Metas**

Incrementar la participación en el mercado de la empresa en un 25% durante los próximos 3 años.

#### **Estrategias**

- Gestionar la política de precios, que permitan mejorar la oferta en los productos actuales de la empresa mediante descuentos y sorteos
- Se desarrollará una estrategia de impulsación para mantener una relación duradera con los clientes.
- Dar a conocer el plan promocional a través de las redes sociales que posee la empresa.
- Tener mayor presencia en los medios digitales, creando un sitio web que sirva de eje central para las promociones y plataformas digitales.

#### **Tácticas**

- Sorteo de una orden de consumo de \$20
- Descuentos de menús seleccionados en fechas festivas.
- Realizar las actividades de impulsación con menús seleccionados de la empresa.
- Tramitar un permiso con el municipio del cantón Zaruma para adquirir un espacio en la feria libre.
- Posicionar la empresa en medios digitales
- Se adquirirá un stand el cual constará de publicidad de la empresa como logo y menús.

### Políticas

- Las promociones se darán a conocer a través de las redes sociales de la empresa como Facebook e Instagram.
- Los descuentos de los menús seleccionados serán desde 20% hasta 30% en fechas festivas, de acuerdo a la acogida de cada menú.
- Los menús y materiales que se utilizarán para las actividades de impulsación serán otorgados por la empresa “Villa del Cerro Restaurant”
- Las camisetas y gorras tendrán impreso el logo de la empresa
- Cada impulsadora trabajará 5 horas diarias, es decir 10 horas entre los días viernes y sábado.

### Tiempo de duración

- Los sorteos y descuentos de menús se ejecutarán en las fechas festivas establecidas todos los años
- Las actividades de impulsación se realizarán en los meses de julio, noviembre y diciembre durante todos los años.
- La publicidad de las promociones se realizará durante un año.
- El diseño de la página web se llevará a cabo en el primer mes de puesto en marcha el plan.

### Presupuesto

#### Presupuesto para el plan promocional

**Tabla 62.**  
*Presupuesto Objetivo 3*

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL, ANUAL
Publicidad de las promociones en redes sociales	1 año	\$30,00	\$360,00
Diseño y desarrollo de la página Web	1	\$400,00	\$400,00
Descuentos realizados en todo el año por fechas festivas	20	\$30,00	\$600,00
Camisetas con el logo	2	\$10,00	\$20,00
Gorras con el logo	2	\$5,00	\$10,00
Stand portátil de PVC	1	\$150,00	\$150,00
Promotoras (\$30 por día)	2	\$60,00	\$720,00
Impresión de publicidad de la empresa	2	\$40,00	\$40,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$2300,00</b>

**Nota:** Investigación directa

## PRODUCTOS Y MATERIALES PARA LA IMPULSACIÓN (2 PROMOTORAS)

**Tabla 63.**

*Productos y materiales para la impulsación*

DETALLE	COSTO	CANTIDAD	COSTO SEMANAL	COSTO MENSUAL	MESE DE ACTIVIDAD	COSTO ANUAL
Porciones de Parrilladas Tigrillo criollo	\$5,00	6	\$30,00	\$120,00	3	\$360,00
Banderita Zarumeña	\$5,00	6	\$30,00	\$120,00	3	\$360,00
Bolón de maní	\$4,00	10	\$40,00	\$160,00	3	\$480,00
Guantes x 100 unidades	\$5,00	3	0	0	0	\$15,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$1815,00</b>

**Nota:** Investigación directa

El presupuesto para cumplir este objetivo es de \$4115,00

A continuación, se presentan ejemplos de los modelos promocionales para la empresa.

**Tabla 64.**

*Descuentos*

Productos	Fecha festiva	Precio Normal	Descuento	Precio final	Saldo
Parrillada familiar	Navidad y fin de año	\$48	30%	\$33,60	\$14,40
Paella	Día del padre	\$20,00	20%	\$16,00	\$4,00
Banderita zarumeña	Festividades del cantón Zaruma	\$8,00	20%	\$18,40	\$1,60
Ensalada de la Villa	Día de la madre	\$8,50	20%	\$6,80	\$1,70
Picada Villa del Cerro	Festividades del cantón Zaruma	\$20,00	25%	\$15,00	\$5,00
Picada Marinera	Día de la madre	\$17,00	20%	\$16,60	\$3,40
Rib-Eye (350 gr)					
Guarniciones: papas fritas o al vapor, 2 ensaladas.	Navidad y Fin de año	\$20,00	25%	\$15,00	\$5,00
Corvina o Salmón	Día del padre	\$15,00	20%	\$12,00	\$3,00

**Nota:** Tomado del análisis del Marketing Mix (Precio)

**Figura 66.**  
*Descuentos en menús*

**Villa del Cerro**  
RESTAURANTE  
COMIDA Y BEBIDA

## DÍA DE LA MADRE

*Ensalada de la Villa*

**20%  
DE DESCUENTO**

*Picada marinera*

**CONTACTO**  
099 315 8064

VILLA DEL CERRO RESTAURANT

Detailed description: This promotional menu for Mother's Day features two dishes. The 'Ensalada de la Villa' is a shrimp salad with vegetables, and the 'Picada marinera' is a seafood picada. Both are offered with a 20% discount. The background is a stylized map of Peru in orange and black.

**Villa del Cerro**  
RESTAURANTE  
COMIDA Y BEBIDA

## FIESTAS DE ZARUMA

*Banderita Zarumeña*

**20%  
DE DESCUENTO**

*Picada de Villa del Cerro*

**25%  
DE DESCUENTO**

**CONTACTO**  
099 315 8064

VILLA DEL CERRO RESTAURANT

Detailed description: This promotional menu for the Zaruma Festival features two dishes. The 'Banderita Zarumeña' is a traditional Zaruma dish, and the 'Picada de Villa del Cerro' is a picada with meat and vegetables. The 'Banderita Zarumeña' is offered with a 20% discount, and the 'Picada de Villa del Cerro' is offered with a 25% discount. The background is a stylized map of Peru in orange and black.



**Villa del Cerro**  
RESTAURANTE  
\*\*\*\*\*

# DÍA DEL PADRE

*Paella*

**20%  
DE DESCUENTO**

*Salmon*

*Corvina*

**CONTACTO**  
099 315 8064

**VILLA DEL CERRO RESTAURANT**

Detailed description: This is a promotional poster for Father's Day at Villa del Cerro Restaurant. The background is dark with a subtle pattern of white dots and lines. At the top left is the restaurant's logo, which includes a chef's hat and the text 'Villa del Cerro RESTAURANTE \*\*\*\*\*'. The main title 'DÍA DEL PADRE' is written in large, bold, orange letters. In the center, a white circle contains the text '20% DE DESCUENTO'. Three dishes are featured: 'Paella' in a white pan, 'Salmon' on a white plate with a lemon slice, and 'Corvina' (sea bream) on a white plate with green vegetables and a lemon slice. White arrows point from the names to the corresponding dishes. At the bottom, there are social media icons for Instagram and Facebook, followed by the text 'VILLA DEL CERRO RESTAURANT'. To the right, a white rounded rectangle contains the word 'CONTACTO' and the phone number '099 315 8064'.

**Villa del Cerro**  
RESTAURANTE  
\*\*\*\*\*

# DÍA DEL PADRE

*Paella*

**20%  
DE DESCUENTO**

*Salmon*

*Corvina*

**CONTACTO**  
099 315 8064

**VILLA DEL CERRO RESTAURANT**

Detailed description: This is a duplicate of the advertisement above. It features the same layout, including the Villa del Cerro logo, the title 'DÍA DEL PADRE', a central '20% DE DESCUENTO' offer, images of Paella, Salmon, and Corvina dishes, and contact information for the restaurant.



**Nota:** Elaborado por Jhinson González

### Sorteo

El sorteo se realizará el día 11 de marzo del año 2023 y será transmitido por las redes sociales de la empresa. A continuación, se presenta el modelo del boleto:

### Figura 67.

*Modelo del boleto*



**Nota:** Elaborado por Jhinson González

## Diseño del stand

**Figura 68.**  
*Diseño del stand*



**Nota:** Ejemplo de modelo de stand para la empresa

## Diseño de uniformes para las promotoras

**Figura 69.**  
*Diseño de uniformes*



**Nota:** Ejemplo de modelo de uniforme para las promotoras

**Figura 70.**  
*Página Web*





## MISIÓN

"Villa del Cerro Restaurant" es una empresa que se preocupa por sus clientes al brindar un servicio y menú gastronómico de la más alta calidad, desarrollando una atención personalizada a partir de los talentos y valores de nuestros colaboradores.

## VISIÓN

La empresa "Villa del Cerro Restaurant" para el año 2025, será líder en el mercado de restaurantes del cantón Zaruma, con distinción en la calidad de su servicio y variedad de menú gastronómico, brindando a sus clientes sensaciones agradables y momentos inolvidables.

SIGUENOS EN NUESTRAS  
REDES SOCIALES

Villa del Cerro Restaurant



Sinsao - Zaruma

099 315 8064



**Nota:** Elaborado por Jhinson González

### **Financiamiento**

El Plan de promoción será financiado por la empresa “Villa del Cerro Restaurant”

### **Responsable**

Gerente propietario de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”

### **Resultados esperados**

- Mayor posicionamiento en el mercado
- Incrementar ventas
- Atraer clientes

**Tabla 65.***Matriz del objetivo 3*

<b>PROYECTO</b>	<b>META</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PRESUPUESTO Y RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>
Incrementar la cuota de mercado, a través de un plan promocional.	Con la implementación de este plan de promoción se pretende incrementar la participación en el mercado la empresa en un 25% durante los próximos 3 años	<p>Gestionar la política de precios, que permitan mejorar la oferta en los productos actuales de la empresa mediante descuentos y sorteos.</p> <p>Impulsación en ferias libres.</p> <p>Dar a conocer el plan promocional a través de las redes sociales que posee la empresa.</p> <p>Tener mayor presencia en los medios digitales, creando un sitio web que sirva de eje central para las promociones y plataformas digitales.</p>	<p>El presupuesto para cumplir este objetivo es de \$4115,00.</p> <p>El responsable para el cumplimiento de este objetivo será el Gerente propietario de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”</p>	<p>Los sorteos y descuentos de menús se ejecutarán en las fechas festivas establecidas todos los años.</p> <p>Las actividades de impulsación se realizarán en los meses de julio, noviembre y diciembre durante todos los años.</p> <p>La publicidad de las promociones se realizará durante un año.</p> <p>El diseño de la página web se llevará a cabo en el primer mes de puesto en marcha el plan</p>

**Nota:** Investigación directa

## PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

**Tabla 66.**

*Presupuesto total de los Objetivos Estratégicos*

	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>COSTO</b>
1	Fidelizar a los clientes mediante la mejora continua del producto.	\$2 000,00
2	Desarrollar un plan de capacitación al personal de la empresa, con la finalidad de mejorar el servicio y atención al cliente	\$ 860,00
3	Incrementar la cuota de mercado a través de un plan promocional.	\$4 115,00
	<b>TOTAL</b>	<b>\$6 975,00</b>

**Nota:** Presupuesto Total

Es importante recalcar que el presente Plan de Marketing planteado presenta un presupuesto, que por ende este representa un costo para el gerente del restaurante. Por tal motivo, es trascendental dar a conocer en qué tiempo se pueden ver los resultados o los beneficios que va a proporcionar este Plan de Marketing para la empresa, a través de las diferentes métricas KPI:

**ROI:** Es aquel que calcula el retorno de una inversión que se hace, es decir mide las ganancias después de restar los gastos, y de esta manera saber si una acción ha sido rentable. Se calcula de la siguiente manera:  $(\text{Ingresos} - \text{inversión}) / \text{inversión} * 100$ . Por ende, es fundamental que el gerente de la empresa realice este cálculo matemático al año de haber puesto en marcha las acciones, y si el resultado de la ecuación antes mencionada, es positivo, se puede decir que es una muy buena inversión para la empresa.

**ROAS:** Se obtiene comparando los ingresos y los gastos. En otros términos, el ROAS calcula los ingresos brutos aportados por nuestros gastos publicitarios. Se calcula de la siguiente manera:  $(\text{Ingresos} / \text{inversión}) * 100$ . Por tal motivo, al realizar este cálculo matemático, y se obtiene un resultado positivo, se puede decir que la inversión realizada en las actividades digitales se recuperará un año.

Todo esto, tomando en cuenta el número de clientes que posee la empresa, las visitas de los 100 mejores clientes, la venta por persona, las menciones en redes sociales, los seguidores que tiene la empresa, número de visitas a los diferentes medios digitales, etc.



## CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

**Tabla 67.**

*Cronograma*

N	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2023											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1	Fidelizar a los clientes mediante la mejora continua del producto.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Capacitar a la fuerza de ventas para brindar mejor atención al cliente y así incrementar las ventas						X				X		
3	Incrementar la cuota de mercado, a través de un plan promocional.	Gestionar la política de precios, que permitan mejorar la oferta en los productos actuales de la empresa mediante descuentos y sorteos.					X	X	X				X
		Impulsación en ferias libres.						X				X	X
		Dar a conocer el plan promocional a través de las redes sociales que posee la empresa.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Tener mayor presencia en los medios digitales, creando un sitio web que sirva de eje central para las promociones y plataformas digitales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Nota:** Para el año 2024 y 2025, se prevé el mismo cronograma que el año 2023.

## 8. Conclusiones

- El análisis interno de la empresa reveló que las ventajas como: el local propio, instalaciones adecuadas para sus operaciones, servicio al cliente de calidad y menús de calidad en el mercado, superan sus desventajas. Dando como resultado que el restaurante se encuentra entre los mejores del cantón de Zaruma.
- Con relación al promedio obtenido en la Matriz EFE, se puede decir que la empresa responde ampliamente a las oportunidades que se muestran en su entorno como son: el aprovechamiento de la tecnología, diversidad de proveedores, las tasas de interés atractivas, todo esto frente las dificultades externas localizadas como impuestos que encarecen insumos, el aumento de competidores, que afectan a la empresa.
- El análisis competitivo de la empresa refleja supremacía sobre sus competidores gracias a los diferentes factores de éxito como: atención al cliente, variedad de menús, menús de calidad, entre otros. Pero sin embargo hay que tomar en cuenta que la empresa también refleja algunos puntos débiles como son manejo de promociones y precios elevados en los productos.
- En la propuesta del plan de marketing estratégico se establecieron 3 objetivos, cada uno estructurado por estrategias, metas, tácticas, políticas, presupuesto, tiempo resultados esperados y cronograma, todo esto encaminado a mejorar las actividades del restaurante.

## **9. Recomendaciones**

Una vez realizada las conclusiones del presente trabajo investigativo, me permitió formular las siguientes recomendaciones:

- Explotar el 100% de las fortalezas y de esta manera excluir las debilidades presentes en la empresa.
- Efectuar periódicamente el diagnóstico situacional de la empresa, debido a los constantes cambios del entorno, con el propósito de identificar factores que impidan el desenvolvimiento de la empresa.
- Trabajar en fortalecer aquellos factores débiles que le permitan al restaurante mantenerse en el mercado.
- Efectuar el Plan Estratégico de Marketing planteado, el cual se ha realizado teniendo en cuenta la insuficiencias de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, que está enfocado a aprovechar los recursos y alcanzar la rentabilidad deseada.

## 10. Bibliografía

- Alvino, C. (05 de Mayo de 2021). *Branch*. Obtenido de Branch: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/>
- Ballesteros, R. H. (2013). *PLAN DE MARKETING; Diseño, Implementación y Control*. ECOE EDICIONES.
- Banco Central del Ecuador*. (2021). Obtenido de Tasa de Interés Referencial: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=5>
- Banco Central del Ecuador*. (2021). Obtenido de Tasa de Interés Pasiva: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=6>
- Banco Central del Ecuador*. (2021). Obtenido de Tasa de inflación: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=4>
- Banco Central del Ecuador*. (2021). Obtenido de Producto Interno Bruto: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=3>
- Bricio, S., Calle, M., & Zambrano, P. (2018). *El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Carrera, J. (2013). “*PLAN DE MARKETING PARA “J&B TRADICIONES GRILL RESTAURANT” LANDANGUI, LOJA, 2013.*”. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/12750/1/TESIS%20Jimmi%20Fabian%20Carrera%20Palacios.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica*. México: Mc GrawHill.
- D’Alessio, F. (2008). *El Proceso Estratégico, Un Enfoque de Gerencia*. Pearson Educación.
- Dreamstime*. (s.f.). Obtenido de Dreamstime: <https://es.dreamstime.com/ci%C3%A9rrese-para-arriba-de-cliente-en-el-restaurante-que-paga-bill-contactless-phone-app-image128593428>

- En la Cocina Magazine*. (30 de 01 de 2018). Obtenido de En la Cocina Magazine:  
<https://enlacocina.telemesa.es/gestion-administracion-restaurantes/uso-tablet-tomar-comandas/>
- ENEMDU. (2020). Obtenido de Desempleo en el año 2020:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2020/ENEMDU\\_telefonica/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20enemdu%20telefonica.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2020/ENEMDU_telefonica/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20enemdu%20telefonica.pdf)
- ENEMDU. (2021). Obtenido de Desempleo en el año 2021:  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Anual-2021/Bolet%20C3%ADn%20t%20C3%A9cnico%20anual%20enero-diciembre%202021.pdf>
- Espejo, L. (2007). *Contabilidad General*. Loja: EDILOJA Cia. Ltda.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Obtenido de Fascículo Provincial El Oro:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/el\\_oro.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/el_oro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). Obtenido de Pobreza y Pobreza Extrema:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2021/Junio-2021/202106\\_PobrezayDesigualdad.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2021/Junio-2021/202106_PobrezayDesigualdad.pdf)
- Kotler, & Armstrong. (2013). Fundamentos de Marketing. En P. m. las, *Fundamentos de Marketing* (pág. 2). PEARSON EDUCACIÓN.
- Lopez, M. H. (2020). *Más Empresas CEA*. Obtenido de Más Empresas CEA:  
<https://masempresas.cea.es/wp-content/uploads/2020/11/20Kpis-Indicadores-ventas-Presentaci%C3%B3n.pdf>
- Navarro, M. (2011). *WordPress*. Obtenido de WordPress:  
<https://mauriconavarrozeledon.files.wordpress.com/2011/08/bcg.pdf>
- Noblecilla, M. (2018). *El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del conocimiento*. Ediciones UTMACH.
- Noblecilla, M., & Granados, M. (2018). *El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del conocimiento*. Ediciones UTMACH.

- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 18.
- Pozo, B. (2013). “Plan Estratégico de Marketing para el Restaurante - Lounge Mar Rojo de la. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/805/1/GENOVEVA%20POZO%20%28BIBLIOTECA%29%20FINAL.pdf>
- Rivelli, H. (2015). Marketing Digital. *Universidad Católica Nuestra Señora de Asunción*, 15.
- Rodriguez, C. (2017). LA IMPORTANCIA DEL BENCHMARKING COMO HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA CALIDAD. (32), 42.
- Ruíz, A. M., & Escrivá, J. (2014). *Marketing en la Actividad Comercial*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Sanmartín, R. (2016). “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANT ROMASAG DE LA CIUDAD DE. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Loja: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/11365/1/Tesis%20Lista%20Rosa%20Magdalena.pdf>
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Grupo Editorial Patria.
- Universidad Europea*. (28 de 03 de 2022). Obtenido de Universidad Europea: <https://universidadeuropea.com/blog/que-es-kpi-marketing/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20KPI%20en,a%20cabo%20en%20una%20empresa.>
- Urueña, A., Ferrari, A., Blanco, D., & Valdecasa, E. (2011). *Las redes sociales en internet*. Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI.

## 11. Anexos

### Anexo 1. Guía de Observación

**Tabla 68.**

*Guía de Observación*

<b>“VILLA DEL CERRO RESTAURANT”</b>			
<b>Acciones a evaluar</b>	<b>Registro de cumplimiento</b>		<b>Observación</b>
	<b>SI CUMPLE</b>	<b>NO CUMPLE</b>	
Los menús que ofrece la empresa son de calidad.	<b>X</b>		Actualmente la empresa ofrece menús de calidad.
Cuenta con instalaciones apropiadas para la atención al cliente.	<b>X</b>		Si posee instalaciones adecuadas para la atención al cliente.
Ubicación estratégica.	<b>X</b>		La ubicación de la empresa es la adecuada.
Existe seguimiento luego de la compra.		<b>X</b>	La empresa no realiza seguimiento después de la compra.
La empresa cuenta con un sistema contable	<b>X</b>		Posee un sistema contable computarizado
La empresa realiza promociones a sus clientes		<b>X</b>	La empresa no realiza ningún tipo de promoción
Los clientes llegan a la empresa por publicidad	<b>X</b>		Los clientes llegan a la empresa por Publicidad a adquirir los menús de la empresa.

**Nota:** Investigación de campo, elaborado por el autor

## Anexo 2. Encuesta a los clientes



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “VILLA DEL CERRO RESTAURANT”**

La presente investigación tiene la finalidad de recabar información de cómo la empresa “Villa del Cerro Restaurant” está satisfaciendo sus expectativas en cuanto al producto y servicio. Para ello solicito muy comedidamente nos brinde información objetiva, para de esa forma coadyuvar al desarrollo de las actividades de la empresa.

### Datos Generales

Género.....

### Datos Específicos

**1. ¿Cómo califica usted la calidad de los alimentos de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Excelente ( )

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**2. ¿Existe variedad de menús en el restaurante?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿De los platos que se ofrecen, señale cuál es el que más demanda cuando visita el restaurante “Villa del Cerro Restaurant”?**

Mariscos ( )      Ensaladas ( )

Pastas ( )      Parrilladas ( )

Menú Light ( )      Cortes ( )

Hamburguesas ( )      Paninis ( )

Platos típicos de la Villa ( )      Bebidas con alcohol ( )



Bebidas sin alcohol ( )

¿Por qué?.....

**4. ¿Cómo considera usted la atención que brinda la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Excelente ( )

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**5. ¿El servicio es rápido y oportuno?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿Seguiría adquiriendo los productos de “Villa del Cerro Restaurant”?**

Si ( )

No ( )

Si su respuesta es No ¿Por qué?.....

**7. ¿Qué opciones de pago le brinda la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Efectivo ( )

Tarjeta de crédito/ débito ( )

Otro.....

.....

**8. ¿Se considera cliente fiel de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Si ( )

No ( )

Si su respuesta es No ¿Por qué?.....

**9. ¿Indique qué aspecto le llama más la atención de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
<b>Atención al cliente</b>					
<b>Sabor de la comida</b>					
<b>Buena infraestructura</b>					
<b>Higiene en las instalaciones</b>					
<b>Ambiente acogedor</b>					

10. **¿Tiene conocimiento si el restaurante también ofrece platos típicos de la zona?**

Si ( )

No ( )

11. **Si la respuesta anterior es negativa, ¿le gustaría que incrementen este tipo de alimentos?**

Si ( )

No ( )

Si su respuesta es Si

¿Cuáles?.....

12. **¿Cómo califica los menús que ofrece el restaurante con relación a la competencia?**

Mejor calidad ( )

Igual ( )

Menor calidad ( )

13. **¿Las porciones que colocan en los menús son las adecuadas?**

Si ( )

No ( )

14. **¿El horario de atención que posee la empresa es el adecuado?**

Si ( )

No ( )

Si su respuesta es No ¿ Por qué?

.....

15. **¿La infraestructura dónde adquiere los menús es higiénica, adecuada y acogedora?**

Si ( )

No ( )

- 16. ¿La ubicación del restaurante es la adecuada?**  
 Si ( )  
 No ( )  
 Si su respuesta es No ¿Por qué?.....
- 17. ¿Cómo considera los precios de los menús con relación a la competencia?**  
 Más altos ( )  
 Iguales ( )  
 Más bajos ( )
- 18. ¿Los precios de los productos/servicios están acorde a la calidad?**  
 Si ( )  
 No ( )  
 Si su respuesta es No ¿Por qué?.....
- 19. ¿Por qué medio usted se informó de la existencia de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**  
 Radio ( )  
 Redes sociales ( )  
 Publicidad boca a boca ( )  
 Televisión local ( )  
 Otro.....  
 .....
- 20. ¿Cómo describiría la publicidad de la empresa “Villa del Cerro Restaurante”?**  
 Aburrida ( )  
 Agradable ( )  
 Inolvidable ( )  
 Original ( )  
 Atractiva ( )
- 21. ¿En cuál de las siguientes herramientas digitales ha observado publicidad de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**  
 Facebook ( )  
 Instagram ( )  
 WhatsApp ( )

**22. ¿La empresa “Villa del Cerro Restaurant” le ha ofrecido algún tipo de promoción?**

Si ( )

No ( )

**23. Si su respuesta anterior fue Sí ¿Especifique cuál?**

Descuentos ( )

2 x 1 ( )

Otro.....

.....

**24. Si su respuesta es negativa ¿qué tipo de promoción en ventas le gustaría recibir?**

Souvenirs (objetos con el logotipo de la empresa) ( )

Descuentos por consumo ( )

Descuentos en fechas especiales ( )

Boletos para rifas ( )

Producto gratis por volumen de compra ( )

Otro.....

.....

**25. ¿Los alimentos que ofrece el restaurante son frescos?**

Si ( )

No ( )

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

### Anexo 3. Encuesta a empleados



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA**

La presente encuesta tiene como objetivo, elaborar un PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING, PARA “VILLA DEL CERRO RESTAURANT” EN LA PARROQUIA SINSAO, DEL CANTÓN ZARUMA. Por lo tanto, se solicita de la manera más comedida se digne a responder las siguientes preguntas.

**1. Género**

Masculino ( ) Femenino ( )

**2. Cargo que ocupa en la empresa**

.....

**3. ¿Tiene conocimiento si la empresa “Villa del Cerro Restaurante” cuenta con misión y visión establecida?**

Si ( )

No ( )

**4. ¿Conoce los objetivos generales de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Qué principios piensa usted se refleja más en la empresa?**

Lealtad ( )

Responsabilidad social ( )

Honestidad ( )

Nivel de calidad ( )

Ninguno ( )

**6. ¿Considera usted que existe buena iluminación para realizar las labores de producción en la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Si ( )

No ( )

**7. ¿La empresa proporciona implementos de seguridad para poder realizar sus labores?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿Considera adecuada la ubicación de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Recibe capacitaciones por parte de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿Qué tipo de incentivos recibe por parte de la empresa?**

Económicos ( )

Premios ( )

Viajes ( )

Otros ( )

Ninguno ( )

**11. ¿Considera usted que el horario de trabajo es el adecuado para realizar sus actividades?**

Si ( )

No ( )

**12. ¿Su opinión es válida para la toma de decisiones de la empresa?**

Si ( )

No ( )

**13. ¿La calidad de los menús que elabora la empresa; es?**

Muy bueno ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Malo ( )

**14. ¿Cómo considera usted el servicio que brinda la empresa?**

Alta calidad ( )

Media calidad ( )

Baja calidad ( )

**15. ¿Cómo califica la materia prima con la que elabora los menús la empresa?**

Alta calidad ( )

Media calidad ( )

Baja calidad ( )

**16. ¿Conoce usted si la empresa ha recibido algún tipo de reclamo por ciertos menús que no hayan cubierto las expectativas de los clientes?**

Si ( )

No ( )

No sabe ( )

**17. ¿Los precios de los menús de la empresa en relación a la competencia, son?**

Muy altos ( )

Iguales ( )

Muy bajos ( )

**18. ¿Conoce usted si la empresa realiza promociones a sus clientes?**

Si ( )

No ( )

**19. ¿Conoce usted si la empresa realiza algún tipo de publicidad?**

Si ( )

No ( )

**20. ¿Cuál de los siguientes factores considera que diferencia a la empresa “Villa del Cerro Restaurante” del resto de empresas competidoras?**

Atención al cliente ( )

Precio ( )

Calidad del producto ( )

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## **Anexo 4. Entrevista al gerente**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**GUÍA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA AL GERENTE**

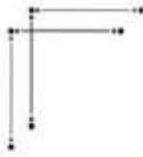
La presente entrevista tiene el propósito de determinar la situación actual de la empresa “Villa del Cerro Restaurant”, tanto a lo interno como externo.

- 1. Datos generales**
- 2. ¿Es gerente/propietario de la empresa?**
- 3. ¿Cómo y cuándo nació “Villa del Cerro Restaurant”?**
- 4. ¿El local donde funciona su restaurante, es propio o arrendado?**
- 5. ¿La empresa “Villa del Cerro Restaurant” cuenta con una visión, misión, objetivos generales y valores empresariales?**
- 6. ¿Con cuántos empleados inició?, sigue contando con la misma cantidad o se incrementó?**
- 7. ¿Qué avances ha realizado en su empresa desde el tiempo de apertura hasta la actualidad?**
- 8. ¿Qué estrategias desarrolla usted para ser más competitivo?**
- 9. ¿Las actividades y roles se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y conocimientos de sus empleados?**
- 10. ¿Qué tan rentable considera usted que es su empresa?**
- 11. ¿Contrata personal capacitado en su empresa?**
- 12. ¿Los menús que ofrece la empresa son propios del lugar?**
- 13. De los platos de comida que usted ofrece a sus clientes ¿Cuál es el que tiene mayor aceptación?**
- 14. ¿Por qué cree usted que los clientes prefieren sus menús?**
- 15. ¿La empresa “Villa del Cerro Restaurant” está ubicada en un punto estratégico?**
- 16. ¿Realiza entregas a domicilio?**
- 17. ¿El horario que mantiene la empresa está acorde a las necesidades de los clientes?**
- 18. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa?**



- 19. ¿Es difícil para la empresa cambiar de proveedores?**
- 20. ¿La empresa cuenta con parqueadero para sus clientes?**
- 21. ¿Qué promoción ha incluido para incrementar sus ventas?**
- 22. ¿Qué tipo de publicidad utiliza y por qué medios?**

## Anexo 5. Certificado de Traducción del Resumen



Universidad  
Nacional  
de Loja



Loja, 30 de enero de 2023

Lic. Marlon Armijos Ramírez Mgs,  
**DOCENTE DE PEDAGOGIA DE LOS IDIOMAS  
NACIONALES Y EXTRANJEROS – UNL**

### CERTIFICA:

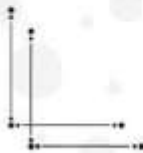
Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen del Trabajo de Titulación: **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING, PARA “VILLA DEL CERRO RESTAURANT” EN LA PARROQUIA SINSAO, DEL CANTÓN ZARUMA, PERIODO 2022-2025**, autoría de Jhinson Alfredo González Zambrano con CI: 0706085925, de la carrera de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autorizo al interesado hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Atentamente,

Firmado digitalmente  
MARLON RICHARD ARMIJOS RAMIREZ  
ARMIJOS RAMIREZ  
Fecha: 2023.01.30  
11:17:01 -05:00'

**MARLON ARMIJOS RAMÍREZ**  
DOCENTE DE LA CARRERA PINE-UNL  
1031-12-1131340  
1031-2017-1905329



*Educamos para Transformar*

