



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

“Plan Estratégico De Marketing para el restaurante “Luga” Café- Resto-Bar en el Cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2022- 2025”

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

AUTOR:

Nathaly Yahaira Medina Encarnación

DIRECTORA:

Ing. Elvia Lucía Valverde Marín, MAE

Loja - Ecuador

2023

Loja, 27 de febrero de 2023

Ing. Elvia Lucia 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 el restaurante “LUGA” Café-Resto-Bar en el cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2022-2025**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Administración de Empresas**, de la autoría de la estudiante **Nathaly Yahaira Medina Encarnación**, con **cédula de identidad Nro.1150605218**, 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 Lucia Valverde Marín. MAE

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo **Nathaly Yahaira Medina Encarnación**, declaro ser autora 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: 1150605218

Fecha: 10 de Mayo de 2023

Correo electrónico: nathaly.medina@unl.edu.ec

Teléfono o celular: 0968532892

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, **Nathaly Yahaira Medina Encarnación**, declaro ser autor del Trabajo de Titulación denominado: **“Plan Estratégico De Marketing para el restaurante “Luga” Café-Resto-Bar en el Cantón Paltas, provincia de Loja, 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 diez días del mes de mayo del dos mil veintitrés.

Firma:

Autor: Nathaly Yahaira Medina Encarnación

Cédula: 1150605218

Correo electrónico: nathaly.medina@unl.edu.ec

Dirección: José Antonio Eguiguren y Eplicachima

Teléfono o celular: 0968532892

DATOS COMPLEMENTARIOS

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

Dedicatoria

Dedico todo el esfuerzo del presente Trabajo de Titulación principalmente a Dios por otorgarme fortaleza y salud en el trayecto de toda mi vida estudiantil para finalizar exitosamente mi carrera universitaria.

A mi madre y hermanas quienes son y serán mi única inspiración, por ser el ejemplo más importante de perseverancia para mi vida; ya que, que con sacrificio y amor no me han abandonado y me han apoyado para lograr todas mis metas propuestas.

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

Nathaly Yahaira Medina Encarnación

Agradecimiento

Agradezco de manera especial a Dios, a mi madre y hermanas, quienes me apoyaron incondicionalmente de manera moral y económicamente durante esta etapa muy importante en mi vida.

Mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, a la Carrera de Administración de Empresas y fundamentalmente, a los docentes quienes me brindaron sus conocimientos durante cinco años.

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

Expreso mi sincero agradecimiento al Ing. José Luis Rodríguez gerente/propietario de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar, y colaboradores en general por haberme facilitado toda la información necesaria para llevar a cabo la respectiva investigación.

Nathaly Yahaira Medina Encarnación

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de Contenidos	vii
Índice de Tablas.....	xi
Índice de Figuras	xiii
Índice de Anexos	xv
1. Título	11
2. Resumen	12
2.1. Abstract.....	13
3. Introducción	14
4. Marco teórico	16
4.1. Marco referencial.....	16
4.2. Marco teórico.....	17
4.2.1. Las empresas	17
4.2.1.1. Clasificación de las empresas.	17
4.2.2. Análisis del Sector Industrial	18
4.2.2.1. Industria de restaurantes.....	19
4.2.3. El Marketing.....	19
4.2.3.1. Tipos.	19
4.2.4. Plan de Marketing	20
4.2.4.1. Objetivo.....	20
4.2.4.2. Importancia.	21

4.2.3.3.	Indicadores generales del plan de marketing.....	21
4.2.3.	Proceso del plan estratégico de marketing	23
4.2.4.	Marketing mix	23
4.2.4.3.	Producto.....	23
4.2.4.4.	Precio.....	24
4.2.4.5.	Distribución.....	24
4.2.4.6.	Comunicación.....	24
4.2.5.	El mercado.....	24
4.2.5.3.	Segmentación de mercado.....	25
4.2.5.4.	Mercado meta.....	25
4.2.6.	Los clientes.....	25
4.2.6.3.	Sistema de captura o consecución de clientes.....	25
4.2.6.4.	Necesidades, deseos y demandas.....	26
4.2.7.3.1.	Evaluación interna y sus variables a considerar.....	26
4.2.7.4.	Evaluación Externa.....	31
4.2.7.4.1.	Análisis PESTEC.....	32
4.2.8.	Cinco fuerzas de Porter	36
4.2.8.3.	Amenaza de entrada.....	37
4.2.8.4.	Barreras de entrada.....	37
4.2.8.5.	La influencia de los proveedores.....	37
4.2.8.6.	La influencia de los compradores.....	37
4.2.8.7.	La amenaza de los sustitutos.....	37
4.2.9.	Matriz del perfil competitivo (MPC).....	38
4.2.10.	La Matriz FODA	38
4.2.10.3.	Componentes.....	39
4.2.11.	La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA)	40
4.2.12.	La matriz del Boston Consulting Group (BCG).....	41

4.2.12.3.	Signo de interrogación.....	41
4.2.12.4.	Estrellas.....	41
4.2.12.5.	Vacas lecheras.....	41
4.2.12.6.	Perros.....	42
5.	Metodología	43
5.2.	Materiales	43
5.3.	Métodos	43
5.4.	Técnicas.....	43
5.5.	Universos y muestra	44
5.6.	Procedimiento.....	45
6.	Resultados.....	46
6.2.	Diagnóstico situacional de la empresa.....	46
6.2.3.	Revisión Histórica.....	46
6.2.4.	Macro localización	46
6.2.5.	Microlocalización.....	47
6.2.6.	Estructura organizativa.....	47
6.3.	Análisis interno de la empresa “LUGA”-Café-Resto-Bar.....	47
6.3.3.	Entrevista dirigida al gerente de la empresa.....	47
6.3.4.	Entrevista dirigida a los empleados de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar ...	52
6.3.5.	Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar	55
6.3.6.	Análisis del marketing mix de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar.....	80
6.3.7.	Matriz de Ansoff	84
6.3.8.	Evaluación de factores internos (fortalezas y debilidades)	85
6.3.9.	Matriz de evaluación de factores internos.....	86
6.4.	Análisis externo	88
6.4.3.	Análisis del contexto situacional (Pestec O Peste).....	88

6.4.4.	Análisis competitivo de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar	101
6.4.5.	Evaluación de los factores externos (oportunidades y amenazas)	105
6.4.6.	Matriz de evaluación de factores externos	105
6.4.7.	Matriz interna y externa (ie) para la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar	107
6.5.	Matriz FODA.....	109
7.	Discusión	112
7.2.	Propuesta de la estructura organizativa	113
7.3.	Propuesta de los horarios de trabajo	113
7.4.	Propuesta de la filosofía empresarial	114
7.5.	Plan estratégico.....	115
7.5.3.	Objetivo Estratégico Nro. 1	115
7.5.4.	Objetivo Estratégico Nro. 2.....	122
7.5.5.	Objetivo Estratégico Nro. 3.....	126
8.	Conclusiones	133
9.	Recomendaciones	134
10.	Bibliografía	135
11.	Anexos	138

Índice de Tablas

Tabla 1. Clasificación de las empresas	17
Tabla 2. Género	55
Tabla 3. Calidad de los alimentos	56
Tabla 4. Variedad de menús	57
Tabla 5. Plato más demandado	57
Tabla 6. Grado de satisfacción de la atención brindada	59
Tabla 7. Servicio rápido y oportuno	59
Tabla 8. Frecuencia al seguir adquiriendo los productos de la empresa	60
Tabla 9. Tipo de pago a utilizar frecuentemente	61
Tabla 10. Fidelidad del cliente.	62
Tabla 11. Aspectos que más le llama la atención al cliente	63
Tabla 12. Conocimiento de la existencia de platos típicos dentro del restaurante	64
Tabla 13. Incremento de platos en el menú	65
Tabla 14. Calidad de los alimentos	66
Tabla 15. Aceptación de las porciones colocadas en los platos	67
Tabla 16. Aceptación del horario de atención	68
Tabla 17. Infraestructura de la empresa	69
Tabla 18. Ubicación del restaurante	70
Tabla 19. Precios de los menús con relación a la competencia	71
Tabla 20. Precios en relación a la calidad de los alimentos	72
Tabla 21. Medios de comunicación	73
Tabla 22. Herramientas digitales	74
Tabla 23. Publicidad	75
Tabla 24. Promociones de la empresa	76
Tabla 25. Promociones que les agradaría recibir a los clientes	77
Tabla 26. Alimentos en la empresa	78
Tabla 27. Sugerencias para el restaurante	79
Tabla 28. Cartera de productos	80
Tabla 29. Productos para la Matriz Boston Consulting Group.	81
Tabla 30. Ponderaciones de los factores externos	86
Tabla 31. Matriz EFI (matriz de evaluación de factores internos)	87
Tabla 32. Perfil competitivo de la empresa “LUGA”Café-Resto-Bar	103
Tabla 33. Ponderaciones de los factores externos	106

Tabla 34. Matriz EFE (matriz de evaluación de factores externos)	106
Tabla 35. Identificación de los cuadrantes.....	108
Tabla 36. Matriz FODA.....	109
Tabla 37. Matriz de alto impacto y combinación del análisis (FO–FA–DO–DA)	110
Tabla 38. Objetivos estratégicos	112
Tabla 39. Horario de Trabajo	113
Tabla 40. Promocionales.....	116
Tabla 41. Ejemplos de descuentos	118
Tabla 42. Presupuesto del plan promocional.....	120
Tabla 43. Presupuesto del plan publicitario	120
Tabla 44. Matriz del objetivo Nro. 1.....	121
Tabla 45. Guía de capacitaciones.....	122
Tabla 46. Presupuesto del plan de capacitaciones.....	124
Tabla 47. Matriz del objetivo Nro.2.....	124
Tabla 48. Presupuesto del plan de impulsación.....	127
Tabla 49. Productos y materiales de degustación.....	128
Tabla 50. Matriz del objetivo Nro.3.....	130
Tabla 51. Presupuesto total del plan estratégico de marketing	131
Tabla 52. Cronograma	132
Tabla 53. Guía de observación	138

Índice de Figuras

Figura 1. Macrolocalización de la empresa “LUGA”	46
Figura 2. Microlocalización de la empresa “LUGA”	47
Figura 3. Género.....	55
Figura 4. Calidad de los alimentos.....	56
Figura 5. Variedad de menús	57
Figura 6. Plato más demandado.....	58
Figura 7. Grado de satisfacción de la atención brindada	59
Figura 8. Servicio rápido y oportuno	60
Figura 9. Frecuencia al seguir adquiriendo los productos de la empresa.....	60
Figura 10. Tipo de pago a utilizar frecuentemente	61
Figura 11. Fidelidad del cliente	62
Figura 12. Aspectos que más le llama la atención al cliente.....	63
Figura 13. Conocimiento de la existencia de platos típicos dentro del restaurante	64
Figura 14. Incremento de platos en el menú	65
Figura 15. Calidad de los alimentos.....	66
Figura 16. Aceptación de las porciones colocadas en los platos.....	67
Figura 17. Aceptación del horario de atención.....	68
Figura 18. Aceptación de la infraestructura de la empresa	69
Figura 19. Ubicación del restaurante	70
Figura 20. Precios de los menús con relación a la competencia	71
Figura 21. Precios en relación a la calidad de los alimentos.....	72
Figura 22. Medios de comunicación	73
Figura 23. Herramientas digitales	74
Figura 24. Publicidad.....	75
Figura 25. Promociones de la empresa.....	76
Figura 26. Promociones que les agradaría recibir a los clientes	77
Figura 27. Alimentos en la empresa	78
Figura 28. Sugerencias para el restaurante	79
Figura 29. Productos de la empresa	81
Figura 30. Bostong Consulting Group de “LUGA”	82
Figura 31. Precios de los menús	83
Figura 32. Matriz de Ansoff	84
Figura 33. Producto Interno Bruto del año 2020 y 2021 en Ecuador	91

Figura 34. Producto Interno Bruto del año 2020 en Paltas	91
Figura 35. Tasas de interés del año 2023 en BanEcuador	92
Figura 36. Riesgo país en Ecuador año 2022	94
Figura 37. Puntuación del riesgo país del Ecuador	95
Figura 38. Tasa de empleo del Ecuador	95
Figura 39. Tasa de crecimiento del año 1952-2022	97
Figura 40. Uso del internet en Ecuador del año 2022	98
Figura 41. Total ponderado de la matriz EFE y EFI.....	107
Figura 42. Logotipo "LUGA" Café-Resto-Bar.....	112
Figura 43. Estructura organizativa	113
Figura 44. Diseño de promocionales (souvenirs) segmento alitas y picaditas.....	116
Figura 45. Diseño de promocionales (souvenirs)/segmento costillas	117
Figura 46. Diseño de promocionales (souvenirs)/segmento bebidas con licor	117
Figura 47. Diseño de post publicitarios para redes sociales	118
Figura 48. Diseño de post publicitarios con la mecánica de promocionales en redes sociales	119
Figura 49. Diseño de uniformes	129
Figura 50Diseño del stand	129

Índice de Anexos

Anexo 1. Guía de observación	138
Anexo 2. Encuesta a los clientes	139
Anexo 3. Entrevista al gerente	139
Anexo 4. Entrevista a empleados	139
Anexo 5. Certificado de la Traducción del Resumen	139

1. Título

“Plan Estratégico De Marketing para el restaurante “Luga” Café-Resto-Bar en el Cantón Paltas, provincia de Loja, periodo 2022-2025”

2. Resumen

Esta investigación tiene como objetivo principal la realización de un Plan Estratégico de Marketing, para la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar a fin de mejorar el desarrollo de sus actividades empresariales. Para su consecución se utilizó una investigación de tipo descriptiva, que permitió analizar las características que intervienen en las actividades de la organización en estudio; es así que, se emplearon también los métodos deductivo e inductivo.

Como punto inicial se efectuó la matriz EFI con los datos de las encuestas y entrevistas, dando un valor de 2.67, lo que indica que la empresa tiene una posición interna fuerte, en donde las fortalezas superan las debilidades. Del análisis externo, tomando en cuenta el impacto de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y competitivos, se obtuvo un valor de 2.30, lo que indica que el restaurante presenta problemas externos, ya que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades. Posterior a ello, se obtuvo un valor de 2.50 en la matriz del perfil competitivo, demostrando que la entidad debe enfocarse en plantear estrategias que ayuden a contrarrestar sus debilidades para conseguir éxito en la industria.

Es así que, la información recolectada ayudo al desarrollo del segundo objetivo específico, que es diseñar una propuesta que contribuya a mejorar el desarrollo de las actividades de la empresa; pues gracias a la información expuesta en la matriz FODA, se establecieron las estrategias FO, DO, FA y DA; fijándose tres objetivos estratégicos en respuesta a las carencias presentes, los cuales se basan en realizar un plan estratégico, ejecutar un plan de capacitación y desarrollar actividades de impulsación y degustación, con su correspondiente plan de acción, cronograma y presupuesto, último que asciende a \$2.488,00. Finalmente se realizan las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados de la investigación.

Palabras Clave: Plan Estratégico-Empresa-Propuesta.

2.1. Abstract

The main objective of this research is the execution of a Strategic Marketing Plan for the company "LUGA" Café-Resto-Bar, to improve the development of its business activities. To achieve it, we used a descriptive type of research which allowed analyzing the characteristics involved in the activities of the organization under study; thus, we also used the deductive and inductive methodologies.

As a starting point, we conducted the EFI matrix with the data from the surveys and interviews, giving a value of 2.67, which indicates that the company has a marked market internal positioning, where the strengths outweigh the weaknesses. From the external analysis, considering the impact of political, economic, social, technological, ecological, and competitive factors, we obtained a value of 2.30, indicating that the restaurant has external problems since threats predominate over opportunities. Subsequently, we determined a figure of 2.50 in the competitive profile matrix, showing that the entity should focus on developing strategies to help counteract its weaknesses to achieve success in the industry.

Thus, the information collected helped in the development of the second specific objective, which is to design a proposal that contributes to improving the development of the company's activities; thanks to the information presented in the SWOT matrix, we established the strategies FO, DO, FA and DA; setting three strategic objectives in response to the present deficiencies, which we based on making a strategic plan, implementing a training plan and developing promotion and tasting activities, with their corresponding action plan, timeline, and budget with an amounting of \$2,488.00. Finally, conclusions and recommendations are drawn based on the preliminary outcomes of the research.

Keywords: Strategic Plan-Company-Proposal

3. Introducción

Actualmente el marketing es una de las áreas más importantes de toda empresa, pues su éxito y permanencia en el mercado depende en gran parte de ella. Conocer su importancia es vital; ya que, representa la conexión entre el consumidor y la empresa, sabiendo si los usuarios adquieren un producto o un servicio para satisfacer su necesidad.

Es necesario ejecutar dichos estudios en las empresas, por ende se presenta en el siguiente una investigación, en donde se contribuirán estrategias que le permitan incrementar su nivel de competitividad en el mercado local para futuramente extenderse al mercado exterior.

Siguiendo un procedimiento metodológico el trabajo de investigación se llevó a cabo de la siguiente manera:

Parte con el **título**: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE “LUGA” CAFÉ-RESTO-BAR EN EL CANTÓN PALTAS, PROVINCIA DE LOJA, PERIODO 2022-2025”, seguido se presenta el **resumen**, en castellano y traducido al inglés, abarca dentro de su contenido el objetivo general del proyecto; **introducción**, en donde se establece la importancia del tema en estudio, el aporte que brinda a la organización y la estructura del trabajo; consecutivamente, se fundamenta el **marco teórico** con una base teórica-conceptual, que sostiene al tema de investigación; la **metodología** empleada, que incluye recursos, materiales, métodos y técnicas que se utilizan para llevar a efecto los objetivos establecidos; seguidamente se muestran los **resultados** de la indagación realizada, en primera instancia examinando los factores internos de la organización, para lo cual se realiza una encuesta a una muestra de 400 clientes de la empresa en estudio, conjuntamente con la entrevista al gerente, y a los empleados; también se toma en cuenta el análisis externo, evaluando las oportunidades y amenazas que inciden en el desarrollo de la entidad, como desenlace de esta parte se indaga el factor competitivo, calificando a la institución en estudio en comparación a la competencia, de acuerdo a un número de factores de éxito tomados en cuenta en la misma matriz.

Con los diversos análisis que se agruparon en la matriz FODA, se da paso a la planeación de los objetivos estratégicos dentro de la **discusión**, en donde se presentaron alternativas de solución; es así que, para un mejor entendimiento se elaboró un plan operativo con sus respectivas problemáticas, metas, estrategias, tácticas, políticas, financiamiento, responsables, cronograma y presupuesto.

Finalmente se presentan las **conclusiones y recomendaciones**, que se redactan argumentando un criterio general del estudio; en la **bibliografía** se insertan las fuentes citadas en todo el documento en una forma ordenada y; al final se integran los **anexos**, donde reflejan los documentos complementarios que permiten un mejor entendimiento del tema en estudio y que sirven también como soporte del presente trabajo investigativo.

4. Marco teórico

4.1. Marco referencial

Se toma en cuenta varios trabajos relacionados al plan estratégico de marketing, estudios similares que ayudan al investigador a identificar nuevas áreas de investigación por tal motivo, se consideran las siguientes:

En la tesis titulada “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANT “COMEDOR TODOS VUELVEN”, EN LA CIUDAD DE MACHALA PROVINCIA –EL ORO, EN EL PERÍODO 2018-2021”; cuyo propósito es generar un mayor número de clientes y por ende conseguir un mejor posicionamiento, así como lograr una excelente atención y principalmente poder brindar a la comunidad un servicio eficiente. Como objetivos específicos se tiene realizar un diagnóstico externo como los factores, político, social, económico y tecnológico, seguidamente construir la matriz de las 5 Fuerzas De Porter , para determinar los proveedores, servicios sustitutos, competencia y clientes a quienes va dirigido el servicio que se brinda; ejecutar un análisis FODA para la determinación de líneas estratégicas a desarrollar, priorizar las líneas estratégicas de acuerdo a su importancia y particularizarlas; y desarrollar la programación táctica-operativa y presupuestaria para cada una de las líneas estratégicas definidas. (Pineda, 2018)

En definitiva el Plan de Marketing que propone la autora de este trabajo presenta los resultados de la información obtenida, donde se evidencia la viabilidad del proyecto anteriormente señalado; ya que, el ambiente en el que se desenvuelve el restaurante es propicio y presenta mayor cantidad de oportunidades las cuales deben ser aprovechadas correctamente, posteriormente en el diagnóstico situacional de la empresa, se determinó los objetivos estratégicos del Plan de Marketing, tales como: realizar un plan de promociones y publicidad del Restaurant con el fin de mejorar las ventas de la empresa. Realizar un plan de capacitación de atención al cliente para los empleados del Restaurant Comedor “Todos Vuelven”. Implementar un plan de mejoramiento de imagen de la empresa.

De acuerdo con el trabajo investigativo titulado “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANT ROMASAG DE LA CIUDAD DE LOJA”, se tuvo como finalidad contribuir con el desarrollo organizacional de la empresa en estudio. La importancia de la implementación del Plan de Marketing, es importante para la empresa, 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. Además, permitió establecer objetivos, que sirvieron de estrategias para elevar el nivel de competitividad en el mercado local, es así

que, mediante un análisis externo e interno, se elaboró la propuesta de marketing, dirigida a explotar la mayoría de recursos que garanticen alcanzar la rentabilidad deseada para la empresa. (Granillo, 2016)

En la tesis titulada: “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE (DOÑA YOLI) DE LA CIUDAD DE SUCUA, CANTÓN SUCUA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO PARA EL AÑO 2017”, tiene como objetivo general diseñar un plan de marketing para el restaurante “Doña Yoli” del cantón Sucúa, de este objetivo, se derivan objetivos específicos, que permiten el desarrollo de esta investigación, estos tiene que ver con el diagnóstico, ejecución y control. En tal virtud la aplicación de un Plan de Marketing en el restaurant Doña Yoli, permitió tener una visión más amplia del futuro, pues facilito los pasos para alcanzar los fines propuestos, en función del análisis interno y externo de la empresa. De esta manera para el desarrollo de dicha investigación se cumplió con el objetivo general. (Cárdenas, 2018)

4.2. Marco teórico

4.2.1. Las empresas

En una primera aproximación se puede considerar a la empresa, como una entidad en la que se transforman unos recursos (humanos, materiales, inmateriales), que deben ser organizados y dirigidos de la mejor manera posible (a través de una estructura, reglas y procedimientos), en bienes y servicios que satisfagan necesidades, con la finalidad de obtener beneficios para distribuir a sus propietarios, actuando siempre bajo condiciones de riesgo

4.2.1.1. Clasificación de las empresas.

Según el tamaño de la empresa

Según Ortiz (2014) para clasificar las empresas según su dimensión, la Comisión Europea, en su recomendación 2003/361/CE de la Comisión, de 6 de mayo de 2003, propone la utilización de tres variables: el número de trabajadores, el volumen de negocio o cifra de facturación anual y el balance general. (pág. 39)

Tabla 1.

Clasificación de las empresas

Tamaño	N.º trabajadores	Volumen de negocio	Balance general
Microempresa	0-9	Menos de 2	Menos de 2 millones de dólares
Pequeña empresa	10-49	Entre 2 y 10	Entre 2 y 10 millones de dólares
Mediana empresa	50-249	Entre 10 y 50	Entre 10 y 43 de dólares
Gran empresa	Más de 249	Más de 50	Más de 43 de dólares

Nota: Datos adaptados de la Recomendación 2003/361/CE de la Comisión, de 6 de mayo (2003).

Según el sector de actividad: la clasificación de las empresas distingue, en un primer nivel, tres sectores que, a modo de árbol, van subdividiéndose en subsectores y campos de actividad a medida que se concreta ésta. La totalidad de apartados y el esquema completo los podemos encontrar en la CNAE1 (Clasificación Nacional de Actividades Económicas). Estos tres sectores son:

- Sector primario: comprende las actividades de extracción directa de bienes de la naturaleza, sin transformaciones. Normalmente, se entiende que forman parte del sector primario la agricultura, la ganadería, las explotaciones forestales y la pesca.
- Sector secundario: se refiere a las actividades que implican algún proceso de transformación de los productos obtenidos del sector primario o de los productos suministrados por otras empresas del sector. Comprende actividades como la construcción, la industria manufacturera, la industria extractiva o la producción y distribución de energía eléctrica, gas y agua
- Sector terciario: se agrupan todas las actividades que no pertenecen a los otros dos sectores económicos. El producto final de las actividades de este sector no es un bien tangible. Por eso, a este sector también se le denomina sector servicios. Entre las ramas más importantes del sector terciario destacan: comercio, hostelería, transporte y almacenamiento, información y comunicaciones, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias, profesionales, científicas y técnicas, actividades administrativas y de servicios auxiliares, educativas, sanitarias y de asistencia social y otro tipo de actividades sociales, incluidos los servicios personales. (pág. 40)

4.2.2. Análisis del Sector Industrial

Como bien se sabe, el sector industrial tiene como propósito transformar las materias primas en productos elaborados, para su comercialización; por ende, es en donde inicia y se

conoce el entorno competitivo. Cabe señalar que en los mercados internacionales cada país trata de generar ventajas competitivas en varios sectores para mejorar la competitividad internacional de sus productos y expandir sus mercados, es así que el Foro Económico Mundial (FEM) define la competitividad como: El conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país, y el nivel de productividad; a su vez, establece el nivel de prosperidad que puede alcanzar una economía. Además, una ventaja competitiva sostenida se obtiene cuando una empresa implementa una estrategia de creación de valor que no ha sido simultáneamente implementada por los competidores y estos no son capaces de duplicar los beneficios de esta estrategia (Arroyo, 2019, pág. 57)

4.2.2.1. Industria de restaurantes.

La industria restaurantera, se compone por unidades económicas de servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato. Estos van desde cafeterías, fuentes de sodas, restaurantes de autoservicio, de preparación de antojitos, pescados y mariscos, hasta las grandes cadenas. Esta industria emplea a miles de personas. La industria restaurantera representa un porcentaje considerable de las unidades económicas nacionales, y tiene una participación sobre el PIB del 1,76% para el año 2022 (Ficha Sectorial Turismo) La generación de valor en la industria de restaurantes, se caracteriza por una parte tangible que es la preparación de alimentos y una parte intangible conformada por la atención que recibe el cliente.

En relación a lo anterior, según Cano, Morejón, & Sandoval (2018) “la industria restaurantera debe evaluar tanto la satisfacción del cliente, como la calidad del servicio para generar valor en sus clientes” (pág. 50).

4.2.3. El Marketing

El marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para la creación, comunicación, la entrega de valor a los clientes y para gestionar las relaciones con los clientes, de modo que se beneficien, la organización y sus grupos de interés. (American Marketing Association, 2004)

4.2.3.1. Tipos.

Luis Romero (2004), en su libro denominado “Marketing social teoría y práctica” determina cuatro tipos de marketing:

- **Marketing comercial**

Cuya finalidad es la detección de necesidades mal atendidas o insatisfechas, las cuales al ser cubiertas van a generar ingresos destinados a cubrir las utilidades y los costos de la empresa para que ésta se desarrolle en un entorno competitivo y de libre mercado. El objetivo es lograr los márgenes de utilidades para la empresa mediante la satisfacción de las necesidades de los clientes. (pág. 109)

- **Marketing social**

Se orienta en las necesidades sociales, se enfoca en buscar un cambio en la sociedad que proporcione mejores condiciones de vida a la comunidad. Su finalidad de este marketing es lograr el beneficio de la población. (pág. 109)

- **Marketing causas**

Ayuda y contribuye con la sociedad, pero sin descuidar la ganancia de utilidades de las empresas, su finalidad es generar beneficios para la empresa y la sociedad. (pág. 110)

- **Marketing no lucrativo**

Tiene orientación en la cual se utiliza la necesidad social para legitimar, ya que un gran número de organizaciones no lucrativas utilizan la necesidad social como bandera para actuar protegidos en un entorno cada vez más competitivo. Su finalidad es del beneficio para la sociedad, la empresa y el gobierno. (pág. 110)

4.2.4. Plan de Marketing

Un plan de marketing es un documento que relaciona los objetivos de la empresa en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece que objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y que debe hacer para alcanzar dichos objetivos, en pocas palabras, es la herramienta que ayuda a que una empresa concrete las dos primeras características de un proceso comercial exitoso, la claridad de propósito y el foco de lo que debe hacer. (Ballesteros, 2013, pág. 3)

William Cohen (2001), concuerda con Ballesteros mencionando que el plan de marketing le conducirá, paso a paso, a través de una serie de procedimientos y formularios, a saber, qué hacer, cómo y por qué hacerlo, no se trata únicamente de un procedimiento teórico, sino que ha sido puesto a prueba en muchas ocasiones y funciones.

4.2.4.1. Objetivo.

Jesús Santaella (2021), menciona que los objetivos de un plan de marketing siempre deben estar perfectamente alineados con los objetivos estratégicos del negocio. El plan de marketing es la culminación del análisis estratégico de la empresa y su entorno, es decir, factores internos y externos. Permite programar y realizar un análisis razonado de los medios a

implementar y de las distintas acciones a seguir con base en los objetivos trazados. Un plan de marketing es una herramienta indispensable para el lanzamiento de nuevos productos y el posterior control de objetivos.

Siempre que se quiera lanzar un nuevo producto o servicio al mercado, se debe crear un plan de marketing. En el marco de un producto existente también es importante realizar el análisis, el mix de posicionamiento y el plan de acción, con el fin de mantener el producto bien posicionado en el mercado. El éxito de un plan de marketing descansa en la correcta formulación y definición de objetivos. Cuando estos no se establecen claramente no sirve de nada.

4.2.4.2.Importancia.

Un plan de marketing es de gran importancia porque permite:

- Analizar los problemas y las oportunidades futuras, lo que ayuda a buscar soluciones previas a la presencia de inconvenientes y descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo.
- Conocer el mercado, los competidores, las condiciones económicas, la situación tecnológica, la demanda y los recursos existentes en la empresa.
- Prever los posibles cambios y planifica los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar soluciones que los lleven a los objetivos deseados permitiendo ver con claridad lo planificado y lo que realmente está sucediendo en el entorno tanto interno como externo.

4.2.3.3. Indicadores generales del plan de marketing.

Es necesario que se realice una revisión de los indicadores relativos a participación en el mercado, recordación de marca, nivel de satisfacción de los clientes, nivel de deserción de clientes y de vendedores, cobertura de mercados, retención de clientes, incorporación de nuevos clientes, recuperación de clientes que se han ido, entre otros. (Ballesteros, 2013, pág. 46)

- **Análisis interno**

El análisis interno sirve para determinar las fortalezas y debilidades de una organización, aspectos controlados, por ser parte del manejo de la organización. Las llamadas estrategias internas son aquellas que ayudan a la organización a tener más fortalezas que debilidades y así poder hacer frente a la competencia. Al interior de la organización podemos controlar los aspectos críticos de la gerencia para mejorar la matriz EFI, que permite a la organización establecer los factores determinantes con los cuales competir. El entorno es controlable y muchas estrategias internas pueden desarrollarse, de tal manera que se pueda

hacer frente a los competidores con mayores fortalezas que debilidades y poder explotar las competencias distintivas de la organización

El análisis interno requiere mucha honestidad en descubrir lo bueno, lo malo, y lo feo de la organización por parte de todos los miembros de la organización involucrados en este proceso, y no tratar de encubrir aspectos críticos al interior de la misma. Este es un acto que requiere del compromiso de la alta dirección de recibir con abierto equilibrio (Ipinza, 2008, pág. 168)

- **Análisis externo**

El primer insumo es el denominado análisis del entorno, análisis externo o auditoría externa, y está definido por la influencia que el mundo (globo), la región, y el país ejercen sobre la organización. Se centra en las oportunidades y amenazas del entorno. La influencia del entorno sobre la organización es única, y no existe diferenciación según el radio de acción que determina la distancia geográfica. En consecuencia, el entorno lejano está dado por el globo y por la región, y el entorno cercano, establecido por el país y el sector, para conocer el nivel de impacto sobre la organización. (Ipinza, 2008, pág. 23)

- **El análisis matricial**

El análisis matricial de portafolio de productos se puede hacer a través de diversas matrices, entre otras se pueden citar la matriz BCG (Boston Consulting Group) y la matriz multicriterios. La matriz BCG maneja dos variables: la participación relativa en el mercado (se obtiene dividiendo la participación de la empresa analizada con la del más fuerte competidor) y la tasa de crecimiento de la industria de referencia para cada marca analizada. Esta matriz busca determinar cuál es la salud de la empresa tanto presente como futura en términos de productos, y determinar una estrategia para cada uno de ellos. (Ballesteros, 2013, pág. 56)

- **El análisis de ventas/cartera**

Según Ballesteros (2013) se debe tomar cada marca de la compañía y comparar el ejecutado frente al presupuesto y determinar la diferencia para establecer en qué marcas se está cumpliendo y en cuáles no; luego hay que empezar a profundizar en aquellas marcas en donde no se esté cumpliendo y en las cuales se está cumpliendo por encima del presupuesto muy ampliamente. (pág. 47)

- **Análisis de rentabilidad**

Saber cuánto gana con cada uno de sus productos para toda empresa es indispensable, puesto que así puede definir una política frente a estos, este análisis debe ser realizado por cada

uno de los productos, para determinar cuáles están dando la rentabilidad esperada por la organización y cuáles no, de acuerdo con la política que tenga la empresa en este sentido. (pág. 48)

- **Análisis de cadena de valor**

La cadena de valor debe ser analizada para encontrar áreas o procesos específicos que tal como funcionan, no están contribuyendo a que la función de marketing se desarrolle de la manera adecuada para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este análisis es factible encontrar problemas de recursos humanos, capacidad instalada, obsolescencia tecnológica. (pág. 54)

4.2.3. *Proceso del plan estratégico de marketing*

La planeación estratégica de marketing se inicia con el análisis de situación, evaluando en dónde está la empresa hoy en día; luego se define a dónde se quiere llegar, es decir se determinan los objetivos, y finalmente se define cómo se van a conseguir los objetivos, esto es la estrategia general mediante la cual se conseguirán dichos objetivos. La primera fase del plan estratégico de marketing es el análisis de situación el cual tiene dos componentes: el análisis interno y el análisis externo. (Ballesteros, 2013, pág. 40)

4.2.4. *Marketing mix*

Para García, Moya y Monzó (2014), “el marketing mix es el conjunto de herramientas que debe combinar la dirección de marketing para conseguir los objetivos previstos, y se materializa en cuatro instrumentos: producto, precio, distribución y comunicación”. (pág. 13)

“Estas cuatro variables reflejan los instrumentos del marketing que la dirección comercial debe combinar adecuadamente para conseguir los objetivos previstos. Se trata de cuatro variables controlables sobre las que debe apoyarse toda acción de marketing”. (pág. 13)

Espinosa (2016), describe detalladamente esas cuatro variables de la siguiente manera:

4.2.4.3.Producto.

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto, el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características tal y como se hacía años atrás. Dentro del producto se encuentran aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. El director de marketing también debe tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos.

4.2.4.4.Precio.

El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de los productos se debe estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si se ha fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio que ha desembolsado por él. Establecer correctamente la estrategia de precios no es tarea fácil y tal y como se ha comentado anteriormente, todas las variables, incluido el precio tienen que trabajar conjuntamente y con total coherencia. La variable del precio ayudará a posicionar el producto, es por ello que, si se comercializa un producto de calidad, fijar un precio alto ayudará a reforzar su imagen.

4.2.4.5.Distribución.

En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. Es necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. No hay una única forma de distribuir los productos, sino que dependerá de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores, y de los recursos disponibles. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc.

4.2.4.6.Comunicación.

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Se puede encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas dependerá del producto, del mercado, del público objetivo, de la competencia y de la estrategia que se haya definido. (Espinoza, 2016)

4.2.5. *El mercado*

El mercado es el conjunto de clientes y/o consumidores dentro de un sector que debe ser atendido por la organización. El mercado puede tener características de competencia perfecta, oligopólicas, monopólicas, o de hipercompetencia, como lo indica D'Aveni (1994). En una industria pueden existir diversos mercados. Es importante reconocer las características

presentes y futuras del mercado en el que participa una organización, para considerarlas en la formulación de las estrategias. (Ipinza, 2008, pág. 3)

4.2.5.3.Segmentación de mercado.

Hace referencia a las diferentes categorías en las que se encuentra dividida la oferta actual. Conocer la manera como se segmenta la categoría permite saber qué segmentos están saturados y en cuáles hay posibilidad de entrar, e incluso descubrir nuevas oportunidades de crecimiento.

Se debe conocer el tamaño del mercado en unidades monetarias (dólares, pesos, etc.) y en unidades de la tasa de crecimiento de los últimos cinco años si es posible; el consumo per cápita nacional y de países similares, participación de producto importado, volumen de ventas al exterior, etc.

4.2.5.4.Mercado meta.

Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender. La selección del mercado meta puede llevarse a cabo en varios niveles diferentes

La selección de mercado meta implica evaluar el atractivo de cada segmento y elegir uno o más segmentos a los cuales atender. La empresa debería elegir los segmentos en los que pueda generar el mayor valor del cliente y mantenerlo en el tiempo de manera rentable.

Se dice también, que la segmentación del mercado revela las oportunidades para una empresa con respecto a determinados segmentos; le resta evaluar los diversos segmentos y decidir a cuántos y cuáles de ellos puede atender mejor. Ahora se ve cómo las empresas evalúan y seleccionan sus segmentos meta (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 175)

4.2.6. *Los clientes*

4.2.6.3.Sistema de captura o consecución de clientes.

Toda empresa tiene un sistema para capturar o conseguir clientes. Su primera herramienta son los productos mismos, esto es, su oferta o propuesta de valor (Kaplan y Norton, 2004), a través de la cual ya se inicia o propicia la opción de que una empresa empiece a vincular clientes. Otra herramienta de este subsistema es la venta personal, que mediante el trabajo de vendedores o de la fuerza de ventas llega a los clientes, dándose en ocasiones que el mismo dueño de un negocio pequeño en su etapa inicial. Otra herramienta para conseguir clientes son los puntos de venta propios, e igual función cumplen los sitios web en donde se pueden hacer transacciones, en lo que se conoce como el e-marketing. (Ballesteros, 2013, pág. 29)

4.2.6.4.Necesidades, deseos y demandas.

Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen las necesidades físicas de comida, vestido, calor y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los mercadólogos no crearon estas necesidades; son una parte básica del carácter humano.

Los deseos son la forma que toman las necesidades humanas a medida que son procesadas por la cultura y la personalidad individual. Un estadounidense necesita comida, pero desea una Big Mac, papas a la francesa y una bebida refrescante. Los deseos son moldeados por la sociedad y se describen en términos de los objetos que satisfarán esas necesidades.

Cuando los deseos están respaldados por el poder de compra, los mismos se convierten en demandas. Dados sus deseos y recursos, las personas demandan productos con beneficios que se suman para el máximo valor y satisfacción. (Armstrong & Kotler, 2013, pág. 6)

4.2.7. Evaluación de los factores

4.2.7.3.Evaluación Interna.

Ipinza (2008) argumenta que la evaluación interna está enfocada en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. En consecuencia, lo más importante para una organización es identificar sus competencias distintivas, las cuales son las fortalezas de una compañía, que no pueden fácilmente igualarse o ser imitadas por la competencia. Construir ventajas competitivas involucra sacar ventaja de las competencias distintivas para diseñar estrategias que sirvan para mejorar las debilidades de la compañía y transformarlas en fortalezas. (pág. 167)

El éxito de la evaluación interna requiere que los gerentes y funcionarios de todas las áreas funcionales aporten sus ideas, experiencias, e información conocida. La clave del éxito es la coordinación y entendimiento efectivos entre los gerentes y funcionarios clave de todas las áreas funcionales del negocio. A través de la participación en la evaluación interna, los gerentes y funcionarios clave de los diferentes departamentos y divisiones de la organización entienden la naturaleza y efecto de las decisiones en otras áreas funcionales del negocio. (pág. 168)

4.2.7.3.1. Evaluación interna y sus variables a considerar.

Con la evaluación interna, se conseguirá aumentar la eficiencia de la organización, generar renta económica significativamente superior, y mejorar la posición competitiva de la organización; puesto que, el diagnóstico correcto de los males que aquejan a la organización depende en gran medida de la evaluación que se haga de los recursos con que cuenta. Así, se determina si se han tomado las decisiones estratégicas adecuadas (si se está haciendo lo que se

debe hacer) y si estas decisiones han sido puestas en marcha de manera eficiente (si se está realizando correctamente). Para ello se tiene como herramienta el análisis de las áreas funcionales que integran el ciclo operativo de la organización. (pág. 169)

Administración y gerencia (A)

La gerencia es la encargada de manejar los aspectos operacionales y estratégicos, así como definir el rumbo y las estrategias de la organización. Debe manejar los cambios dentro de esta, superando las crisis y asegurando la viabilidad mediante la asignación inteligente de recursos hacia las demás áreas funcionales, dirigidos al cumplimiento de la misión de la organización.

Las variables a considerar en la auditoría de la gerencia son:

- a) Reputación de la alta dirección y sus gerentes.
- b) Efectividad y utilización de los sistemas de toma de decisiones y control gerencial.
- c) Prácticas de gobierno corporativo transparente y responsabilidad social.
- d) Uso de técnicas sistémicas en los procesos de toma de decisiones.
- e) Calidad y experiencia del equipo directivo y de los directores.
- f) Estilos de liderazgo usados en los niveles gerenciales.
- g) Sistema de planeamiento estratégico.
- h) Gestión de la red de contactos.
- i) Imagen y prestigio de la organización. (pág. 170)

Marketing y ventas (M)

El marketing, entendido como la orientación empresarial centrada en satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la adecuación de la oferta de bienes y servicios de la organización, es una función vital bajo las actuales condiciones de competencia y globalización. Este es responsable de las decisiones relacionadas al producto, comunicación, distribución, y precio, así como del uso de las herramientas de investigación de mercados, segmentación de mercados y posicionamiento de productos.

Las variables a considerar en la auditoría de marketing son:

- a) Concentración de las ventas por productos o por consumidores.
- b) Mix de productos: balance beneficio-costos de los bienes y servicios.
- c) Política de precios: flexibilidad de precios.
- d) Participación de mercado.

- e) Organización de ventas: conocimiento de las necesidades del consumidor.
- f) Red de ventas y gestión de canales de distribución: cantidad, cobertura, y control.
- g) Transporte y distribución.
- h) Cantidad y calidad de líneas de productos: bienes y servicios.
- i) Calidad del servicio al cliente y servicio postventa.
- j) Lealtad a la marca.
- k) Investigación de mercados: desarrollo de nuevos productos o de nuevos mercados.
- l) Comunicaciones integradas.
- m) Creatividad, eficiencia, y efectividad de la publicidad y de las promociones.
- n) Análisis del consumidor y sus preferencias. (págs. 172, 173)

Operaciones y logística (O)

El área de operaciones es la encargada de ejecutar los procesos para la producción tanto de bienes como de servicios. Involucra las funciones de logística, producción, mantenimiento y calidad. En ese sentido, su gestión es particularmente compleja y crítica para la supervivencia, el desarrollo, y la competitividad de la organización. No se le da la prioridad que debería ameritar en las organizaciones.

Las variables a ser estudiadas en la auditoría de operaciones son:

- a) Costos de fabricación en relación a la industria y a los competidores: materiales directos, mano de obra directa, e indirectos de fabricación.
- b) Suministros de materiales, directos e indirectos, y de productos terminados.
- c) Sistemas de control de inventarios y rotación de estos inventarios.
- d) Facilidades de ubicación y diseño de planta.
- e) Economías de escala o economías de alcance.
- f) Eficiencia técnica y energética.
- g) Capacidad de producción y eficiencia de fabricación.
- h) Eficacia de las tercerizaciones.
- i) Grado de integración vertical.
- j) Eficiencia del equipamiento (activos fijos productivos): relación costo/beneficio.
- k) Efectividad de los procesos en el control de la cantidad, de la calidad, del diseño, y de los costos.
- l) Seguridad e higiene laboral. (pág. 174)

Finanzas y contabilidad (F)

El área de finanzas es la responsable de obtener los recursos económicos necesarios en el momento oportuno, así como los otros recursos en la cantidad, la calidad, y el costo requerido para que la organización pueda operar de manera sostenida. Se evalúa la habilidad del negocio para financiar sus estrategias a través de fuentes existentes (retención de utilidades, sobregiros y préstamos bancarios, créditos de proveedores, incrementos de capital de accionistas), generadas (aporte de capital proveniente de inversionistas, emisión de acciones), o terceros (deuda de corto y largo plazo).

Las variables a ser estudiadas en la auditoría de finanzas son:

- a) Situación financiera: ratios de liquidez, apalancamiento, actividad, rentabilidad, y crecimiento.
- b) Nivel de apalancamiento financiero y operativo.
- c) Costo de capital en relación a la industria y a los competidores.
- d) Acceso a fuentes de capital de corto y largo plazo.
- e) Estructura de costos.
- f) Situación tributaria.
- g) Capital de trabajo: flexibilidad de la estructura de capital
- h) Relaciones con accionistas e inversionistas.
- i) Eficiencia y efectividad de los sistemas contables, de costeo, y de presupuestos.
- j) Política de reparto de dividendos.
- k) Cartera de morosos.
- l) Situación patrimonial.
- m) Dimensionamiento financiero. (pág. 176)

Recursos humanos (H)

Los recursos humanos, al ser los activos más valiosos de la organización, son quienes movilizan los recursos tangibles e intangibles, haciendo funcionar el ciclo operativo, y estableciendo las relaciones que permiten a la organización lograr sus objetivos; este es el recurso menos predecible y de mayor volatilidad, impactando en la motivación y las relaciones de grupo al interior de la organización.

Las variables a ser estudiadas en la auditoría de recursos humanos son:

- a) Competencias y calificaciones profesionales.
- b) Selección, capacitación, y desarrollo del personal.

- c) Disponibilidad y calidad de la mano de obra.
- d) Costos laborales en relación a la industria y los competidores.
- e) Nivel de remuneraciones y beneficios.
- f) Efectividad de los incentivos al desempeño.
- g) Nivel de rotación y de ausentismo.
- h) Políticas de tercerización.
- i) Calidad del clima laboral.
- j) Estructura organizacional.
- k) Cultura organizacional. (pág. 178)

Sistemas de información y comunicaciones (i)

Dichos sistemas brindan el soporte TI/TC para la toma de decisiones gerenciales, la ejecución de los procesos productivos, el cumplimiento de las metas de marketing, la asignación de recursos financieros, y la integración con clientes y proveedores, entre otros.

Las variables a considerar en la auditoría de los sistemas de información y comunicaciones son:

- a) Oportunidad y calidad de la información de marketing, finanzas, operaciones, logística, y recursos humanos
- b) Información para la toma de decisiones de la gerencia.
- c) Velocidad y capacidad de respuesta de los usuarios.
- d) Información para la gestión de calidad y costos.
- e) Sistemas orientados al usuario: capacidad del personal de utilizar la información.
- f) Sistemas de comunicación interna y externa.
- g) Redes y su administración.
- h) Sistemas de seguridad. (págs. 179, 180)

Tecnología e investigación y desarrollo (T)

El séptimo elemento que debe ser revisado exhaustivamente es el relacionado con la tecnología, la investigación y el desarrollo que efectúa la organización; pues este comprende toda clase de mejoras y descubrimientos a nivel de equipos, materiales, procesos, productos, entre otros, que generen nuevas patentes y derechos de propiedad para la organización, los que constituyen valiosos recursos de carácter estratégico.

Las variables a considerar en la auditoría de tecnología y de investigación y desarrollo son:

- a) Tecnología de punta en productos y procesos.
- b) Número de innovaciones en productos y procesos.
- c) Capacidad de adopción de nuevas tecnologías.
- d) Plantas pilotos, automatismos, y sistemas informáticos de diseño y producción.
- e) Competencias tecnológicas en relación a la industria y a los competidores.
- f) Investigación y desarrollo en productos y procesos.
- g) Patentes, marcas registradas, y protecciones legales.
- h) Capacidades tecnológicas del personal de la organización. (pág. 181)

4.2.7.4.Evaluación Externa.

Ipinza (2008) menciona que la evaluación externa o la auditoría externa de la gestión estratégica están enfocadas hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma. Esta muestra las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector industrial, la cual tiene como propósito ofrecer información relevante a los gerentes para iniciar el proceso conducente a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave para tener éxito en el sector industrial y así vencer a la competencia. Para realizar la auditoría externa se recomienda:

- Involucrar al mayor número posible de gerentes y funcionarios clave.
- Buscar información política, económica, social, tecnológica, y ecológica.
- Reunir la información relevante de los principales competidores.
- Hacer seguimiento de la información relevante en diversas fuentes: revistas, artículos, anuarios, informes, etcétera.
- Utilizar intensivamente Internet y tecnologías de comunicación e informática.
- Usar la experiencia de los gerentes y funcionarios clave.
- Usar a proveedores, distribuidores, y clientes como fuentes de información.
- Asimilar y evaluar la información. Se requiere una serie de reuniones para identificar colectivamente las oportunidades y amenazas más importantes que enfrenta la organización, así como las fortalezas y debilidades de los competidores.

- Obtener una lista, en orden de prioridad, de los factores críticos que afectan significativamente a la organización, pidiendo a los gerentes que califiquen los factores identificados, de 1 para la oportunidad/amenaza más importante a 20 para la oportunidad/amenaza menos importante.
- Comunicar y distribuir la lista final de factores externos clave para la organización. (pág. 117)

4.2.7.4.1. Análisis PESTEC.

Según Ipinza (2008) “los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas, y competitivas, conocido como análisis PESTEC = PESTE + C”. (pág. 120)

La auditoría externa considera siete categorías de factores externos clave que afectan directamente a los productos, los mercados, y las organizaciones que compiten en el sector bajo análisis:

Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P).

Son las fuerzas que determinan las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos constituyen las variables más importantes de la evaluación externa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores, y de sus compradores.

Las principales variables que deben ser evaluadas para descubrir si generan oportunidades y/o amenazas en la organización son:

- Estabilidad política
- Política monetaria
- Política fiscal
- Regulaciones gubernamentales
- Legislación laboral
- Legislación arancelaria
- Legislación medioambiental
- Seguridad jurídica
- Corrupción
- Contrabando
- Informalidad

- Relaciones con organismos públicos. (pág. 120)

Fuerzas económicas y financieras (E).

Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional (exportación/importación).

Las principales variables a considerar son las siguientes:

- Evolución del PBI nacional y PBI per cápita
- Evolución del poder adquisitivo del consumidor
- Tasas de interés
- Tasas de inflación y devaluación
- Costo de capital y de deuda
- Costo de mano de obra
- Costo de materias primas
- Nivel de informalidad de la economía
- Nivel de aranceles
- Riesgo país
- Acuerdos de integración y cooperación económica (TLC). (págs. 120, 121)

Fuerzas sociales, culturales, y demográficas (S).

Involucra creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

Las principales variables se evaluarán para descubrir si generan oportunidades y/o amenazas en la organización son:

- Tasa de crecimiento poblacional
- Tasa de desempleo y subempleo
- Incidencia de la pobreza y pobreza extrema
- Distribución del ingreso en la población

- Tasa de analfabetismo
- Nivel promedio de educación
- Cultura e idiosincrasia
- Estilos de vida de la población. (págs. 121, 122)

Fuerzas tecnológicas y científicas (T).

Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución.

Las principales variables que se evaluarán para descubrir si generan oportunidades y/o amenazas en la organización son:

- Estado del arte
- Velocidad de transferencia de tecnología
- Inversión en I+D
- Desarrollo de las comunicaciones
- Uso de tecnologías de información
- Evolución del número de patentes
- Uso de Internet. (págs. 122, 123)

Fuerzas ecológicas y ambientales (E).

Estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta, alertando de los efectos nocivos de la industrialización, como las lluvias ácidas y el efecto invernadero, y combatiendo la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos, y el almacenaje de desperdicios radioactivo.

Las principales variables que se evaluarán para descubrir si generan oportunidades y/o amenazas en la organización son:

- Protección del medio ambiente
- Preservación de recursos naturales no renovables
- Amenaza de desastres naturales
- Cultura de reciclaje
- Manejo de desperdicios y desechos

- Conservación de energía. (pág. 123)

Fuerzas competitivas (C).

La estructura del sector industrial, compuesta por las cinco fuerzas de Porter, deberá ser cuidadosamente analizada en cuanto a: poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, intensidad de la rivalidad de los actuales competidores, amenaza de los sustitutos, y amenaza de los entrantes

Algunos de los criterios importantes para la evaluación de los competidores son los siguientes:

- Participación de mercado
- Efectividad de sus canales de distribución
- Competitividad de sus precios
- Eficacia de sus comunicaciones
- Capacidad y productividad
- Facilidades de ubicación
- Calidad de la gerencia
- Experiencia gerencial
- Costo de materias primas
- Posición financiera
- Calidad de sus productos
- Calidad de sus procesos
- Actividades de I+D
- Calidad de su personal
- Imagen. (págs. 123, 124)

Factores clave de éxito para el sector industrial (FCE).

Los factores externos clave se caracterizan por ser:

- Importantes para el logro de los objetivos a largo plazo.
- Medibles para evaluación y control.
- Aplicables a todos los competidores.
- Jerárquicos en el sentido que unos tendrán relación con toda la organización y otros estarán más estrechamente enfocados a las divisiones o áreas funcionales.

- Pueden variar de acuerdo al tiempo, o la industria que se tome como escenario de competencia.

La auditoría externa debe concluir con un listado de las oportunidades que ofrece el entorno que hay que aprovechar, y con las amenazas del mismo que se deben evitar o neutralizar, así como un listado de los factores clave para tener éxito en el sector industrial. (pág. 118)

Análisis competitivo

En el análisis comparativo de factores de marketing se hace el análisis grueso de la competencia, enfatizando en el análisis de una marca frente a las similares del mercado. En este aparte se debe escoger información más de la compañía que de las marcas en cuestión. El análisis de la competencia puede centrarse en temas relacionados con nuevos proyectos de inversión, la contratación de nuevos ejecutivos, la incursión en nuevos negocios o mercados. En fin, lo que se pretende en este punto es tener una panorámica no de las marcas y de los productos de la competencia, sino de la compañía en general. (Ballesteros, 2013, pág. 61)

Definir claramente a los competidores, primero a los actuales, luego, a los sustitutos y, finalmente, si hubiera, a los ingresantes es un primer paso. Conocerlos, con sus fortalezas y debilidades, es el segundo paso. Evaluar la intensidad de la competencia y estar al tanto de sus estrategias es el tercer paso. Considerar a sus líderes y sus personalidades ayuda mucho al análisis. Se debe recordar que para que exista industria, o sector industrial, deben darse tres condiciones:

- que existan dos o más organizaciones;
- que originen los mismos productos, bienes o servicios; y
- que compitan.

Debe ser fuente de análisis la posibilidad de encontrar vehículos para generar la cooperación entre los competidores, buscando formas de relación que tengan la característica de sumar para ambas partes, en contra de la posición normal de la competencia que es lograr algo a costa de quitárselo a los competidores; para que la colaboración entre competidores sea exitosa las empresas deben contribuir en aspectos diferentes.

4.2.8. Cinco fuerzas de Porter

Según Porter (2009) el diagnóstico de las cinco fuerzas formado por el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de

nuevas entradas, la amenaza de los sustitutos y la intensidad de la rivalidad, permite entender la rentabilidad a largo plazo de cualquier sector, así como de qué forma las compañías pueden incidir a su favor en la competencia industrial. (pág. 32)

4.2.8.3.Amenaza de entrada.

La amenaza de entrada o ingreso de nuevos competidores será elevada cuanto menores sean las barreras de entrada a un sector y/o los nuevos entrantes no anticipen la posibilidad de duras represalias por parte de los competidores existentes. La entrada de nuevos competidores supone una amenaza para las empresas de un sector ya que añade capacidad productiva al sector, los nuevos competidores consiguen una determinada cuota de mercado y, además, pueden obtener ventajas competitivas que reduzcan de manera considerable los beneficios de las empresas establecidas. (Castillo, 2009)

4.2.8.4.Barreras de entrada.

Las barreras de entrada son uno de los principales factores que determinan el potencial para obtener beneficios de una industria. Reducen la entrada de nuevas empresas por debajo de lo que sería necesario para eliminar los beneficios extraordinarios de las empresas instaladas. (Castillo, 2009)

4.2.8.5.La influencia de los proveedores.

Los proveedores cumplen un papel fundamental, ya que si son muy influyentes pueden absorber la mayor cantidad de beneficios para sí mismos, al cobrar precios más elevados, así mismo la calidad de los servicios puede verse afectada o pueden transferir sus costos a los participantes de la industria, es decir pueden sin lugar a duda obtener la mayor rentabilidad posible. (Porter, 2009)

4.2.8.6.La influencia de los compradores.

Los clientes influyentes pueden sin lugar tener mayores réditos ya que pueden forzar a que los precios bajen, exigiendo siempre la mejor calidad y más beneficios y pueden incluso llegar a poner a competir a los diferentes participantes de la industria, afectando en sí la rentabilidad de la industria. (Porter, 2009)

4.2.8.7.La amenaza de los sustitutos.

Los productos sustitutos son bienes servicios diferentes que llevan a cabo funciones idénticas o similares a las del producto que ofrece una industria y que, por tanto, satisfacen las mismas necesidades para los clientes. La existencia de productos sustitutos supone una amenaza ya que limitan el beneficio potencial del sector. De este modo, cuando más atractiva sea la

relación calidad/precio de estos productos, menor será el máximo de rentabilidad del sector, como consecuencia de esto, el grado de atractivo de una industria tiene a decrecer a medida que aparecen productos sustitutos. (Castillo, 2009)

4.2.9. Matriz del perfil competitivo (MPC)

La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. El propósito de esta matriz es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial. Los factores clave de éxito se definen como las variables sobre las cuales la gerencia puede influir con sus decisiones y que pueden afectar significativamente la posición competitiva de las organizaciones en la industria.

Es importante considerar a todos los competidores que interactúan en el sector industrial correspondiente al análisis previo hecho de la estructura del sector industrial. Este análisis ayudará a determinar los factores clave de éxito, (FCE) que son aquellas actividades que debe desarrollar bien una organización en el sector para lograrlos.

4.2.10. La Matriz FODA

La matriz FODA es una de las más interesantes por las cualidades intuitivas que exige a los analistas, y es posiblemente la más importante y conocida. Se atribuye su creación a Weihrich (1982), como una herramienta de análisis situacional. Exige un concienzudo pensamiento para generar estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son los de: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas. (Ipinza, 2008, pág. 266)

Una gran virtud de la matriz FODA es que genera estrategias específicas, lo que ayudará mucho para el trabajo con las otras matrices que generan estrategias alternativas. El emparejamiento es una actividad crucial en el proceso estratégico, ya que el hacerlo bien permite visualizar las estrategias específicas, muchas veces, como resultado de la experiencia e intuición de los estrategas, quienes son conocedores del sector industrial, de los competidores, de la influencia del entorno, y de las capacidades y debilidades de la propia organización. (pág. 270)

4.2.10.3. Componentes.

- **Fortalezas:** son las funciones que se realizan de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social. (Gamarra, 2006, pág. 2)
- **Oportunidades:** Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. (pág. 3)
- **Debilidades:** se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil. Para Porter, las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc). Esto puede generar en la organización una posición competitiva vulnerable. Es posible destacar que acerca del procedimiento para el análisis FODA, que una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos, es decir, de las fortalezas y las debilidades. (pág. 2)
- **Amenazas:** son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en la atractividad del estado de una organización; ya que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones (pág. 3)

4.2.11. La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA)

Según Ipinza (2008) la matriz de la posición estratégica es usada para determinar la apropiada postura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio. La matriz PEYEA tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria (fortaleza de la industria y estabilidad del entorno) y dos ejes que combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva) en extremos de alto y bajo que forman un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica básica: agresiva, conservadora, defensiva, o competitiva.

Las posturas que a continuación se describen fueron estudiadas por Miles y Snow (2003) y a su vez pueden ser traducidas a estrategias genéricas competitivas, lo que ayuda a los gerentes a definir el impulsor estratégico apropiado para el negocio: liderazgo en costos, diferenciación, enfoque o defensa. (pág. 281)

- a) Postura agresiva - alta fortaleza financiera (FF) y alta fortaleza de la industria (Fi)**
 - Esta postura es típica en una industria atractiva con poca turbulencia del entorno.
 - La organización goza de una clara ventaja competitiva, que puede proteger con su fortaleza financiera.
 - El factor crítico es la entrada de nuevos competidores.
- b) Postura competitiva - Alta fortaleza de la industria (FI) y baja estabilidad del entorno (EE)**
 - Esta postura es típica en una industria atractiva.
 - La organización goza de una ventaja competitiva en un entorno relativamente inestable.
 - El factor crítico es la fortaleza financiera.
- c) Postura conservadora - Alta fortaleza financiera (FF) y baja ventaja competitiva (VC)**
 - Esta postura es típica de un mercado estable de crecimiento lento.
 - La organización debe enfocarse en alcanzar estabilidad financiera.
 - El factor crítico es el de competitividad de productos.
- d) Postura Defensiva - Baja estabilidad del entorno (EE) y baja ventaja competitiva (VC)**

- Esta postura es típica de una industria no atractiva en la cual la organización carece de productos competitivos y fortaleza financiera.
- El factor crítico es la competitividad. (págs. 282, 283)

4.2.12. La matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Según Ipinza (2008) la matriz BCG ha sido diseñada para ayudar a formular estrategias de las organizaciones multidivisionales. Las divisiones autónomas (o unidades de negocios estratégicas) constituyen el portafolio del negocio.

La matriz BCG presenta gráficamente las diferencias entre divisiones, ayuda a determinar la posición competitiva de las divisiones, o productos, en términos de su participación relativa del mercado y el crecimiento de las ventas de la industria, permite evaluar la estrategia global de divisiones, o productos, de la organización, así como su posición competitiva en el mercado, y facilita el manejo del portafolio del negocio. (pág. 308)

Las características y las estrategias aplicables a las divisiones o productos, según su ubicación en los cuadrantes de la matriz BCG, se resumen a continuación:

4.2.12.3. Signo de interrogación.

- Baja participación relativa del mercado, aunque compiten en una industria de alto crecimiento.
- Las necesidades de efectivo son altas.
- La generación de caja es baja.
- La organización debe decidir si fortalecerse con estrategias intensivas o desinvertir.

4.2.12.4. Estrellas.

- Alta participación relativa del mercado y alta tasa de crecimiento de la industria.
- Constituyen las mejores oportunidades de largo plazo para crecimiento y rentabilidad.
- Requieren inversión substancial para mantener o consolidar la posición dominante.
- Son aplicables estrategias de integración, estrategias intensivas, y aventuras conjuntas.

4.2.12.5. Vacas lecheras.

- Alta participación relativa del mercado, pero compiten en una industria de bajo crecimiento.
- Generan exceso de liquidez para sus necesidades.

- Este exceso es recolectado para otros propósitos.
- Deben ser administradas para mantener una posición sólida el mayor tiempo posible.
- Es conveniente aplicar estrategias de desarrollo de producto y diversificación concéntrica.
- Si se debilita la reducción o el desposeimiento son estrategias aplicables.

4.2.12.6. Perros.

- Baja participación relativa del mercado y compite en un mercado de lento o de poco crecimiento.
- Su posición débil interna y externa provoca la aplicación de estrategias de Liquidación, desinversión o reducción. (pág. 311)

5. Metodología

El enfoque de investigación que se ejecutó en el estudio se desarrolló con la ayuda de diversos métodos, además se empleó el uso de varias técnicas que permitieron recabar aspectos e información verídica y lógica

5.2. Materiales

Los materiales que se utilizaron fueron: útiles de oficina, equipos de computación, hojas papel bond, impresiones, copias e internet.

5.3. Métodos

Los métodos utilizados para el desarrollo de la presente investigación, fueron los que se presentan a continuación:

- Método descriptivo

Para la presente investigación, se utilizó el método descriptivo, para detallar los hechos y la situación actual de la empresa; así también al momento de realizar la tabulación, con ayuda de este método, se pudo realizar lo correspondiente al análisis, descripción e interpretación de datos

- Método deductivo

Se aplicó con la intención, de recolectar factores relevantes e información pertinente, que ayudó a detectar los problemas actuales y a explicar la realidad en lo referente a la empresa “LUGA”, para luego realizar las propuestas respectivas, en lo referente al plan estratégico de marketing

- Método inductivo

Se lo utilizó para conocer casos e instancias particulares que en la actualidad afectan a la empresa, y por ende, poder evidenciar como es la situación usual de la organización.

Los enfoques que se utilizaron para el desarrollo de la investigación, fueron los siguientes:

Enfoque cuantitativo: en donde se conoció aquellos comportamientos de la empresa en base a sus datos numéricos

Enfoque cualitativo: se consideró recolectar información, donde se obtuvieron datos clave, mismos que ayudaron a centrar el estudio de trabajo. De una forma general, esto implica la recolección, análisis e interpretación de los datos obtenidos.

5.4. Técnicas

Es importante establecer técnicas para el presente proyecto; es así que se estimaron las siguientes para su ejecución:

- **Encuesta**

Para la técnica de la encuesta, se desarrolló un cuestionario, el cual se dirigió a aquellas personas específicas que se tomaron como muestra, en este caso los clientes (400 personas), obteniendo sus aportaciones e información escrita, que sirvió para desarrollar el proyecto de una forma eficiente como tal.

- **Entrevista**

Esta técnica se usó para obtener información de primera instancia, es decir, mediante la formulación de preguntas previamente elaboradas, al realizar una entrevista al propietario de la empresa (Ing. José Luis Córdova), y a sus colaboradores (5 empleados) se pudo recopilar datos internos de la misma; teniendo así una idea más concreta sobre los gustos y preferencias de los clientes.

- **Observación**

A través de la observación propia, principalmente se pudo verificar e inspeccionar, si la información obtenida en base a otras técnicas, fue verídica, es así que, con ella también, se logró un acercamiento a la realidad de la empresa como de los clientes.

5.5. Universos y muestra

- **Población**

La población objeto de estudio son de 12033 habitantes para el año 2020 según el último censo poblacional; sin embargo, se segmentó a los oferentes de entre 16 a 60 años de edad los cuales corresponden a 7142 clientes en la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar, mismos que son tomados como población real.

- **Muestra**

Para obtener la muestra se tomará la población objeto de estudio y se aplicará la siguiente formula.

Muestra

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

n= muestra

N= total de la población= 7142

q= probabilidad en contra (1-p) = (1-50%) = 50%

p= probabilidad a favor (50% para maximizar el tamaño muestral)

d= precisión (5%)

z = nivel de confianza 96%

$$n = \frac{N * Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * p * q}$$
$$n = \frac{7142 * (2,537489)^2 * 0,50 * 0,50}{(0,05)^2 * (7142 - 1) + (2,537489)^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{7531,0329}{18,906971}$$
$$n = \frac{12.485,02}{31.21}$$

n=400

El número de encuestas a realizar fue de 400.

5.6. Procedimiento

Para llevar a efecto el Plan Estratégico de Marketing para la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar, se plantearon 2 objetivos específicos; para lograr el primer objetivo se realizó un análisis interno de la empresa mediante una entrevista al gerente y a lo empleado; adema, se realizaron encuestas a 400 clientes; se desarrollaron aspecto como el marketing Mix, la matriz BCG, matriz de Ansoff, situaciones que permitieron determinar fortalezas y debilidades de la empresa. Posterior a ello, se procedió a realizar el análisis PESTE (entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico), conjuntamente con el análisis competitivo como es: el poder de negociación con los clientes, amenaza de entrada de nuevos competidores, el poder de negociación con proveedores, productos sustitutos y la rivalidad entre competidores. En base a esa información se logró determinar oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa con relación al entorno externo. Continuamente, todos los datos recolectados tanto en el análisis interno como externo, permitieron efectuar la matriz FODA y la matriz de alto impacto, a fin de establecer las estrategias FO, FA, DO y DA. Es así que, para el cumplimiento del segundo objetivo se procedió a desarrollar tres objetivos estratégicos que permitirá mejorar las actividades de la empresa “LUGA”, para finalmente establecer conclusiones y recomendaciones.

6. Resultados

6.2. Diagnostico situacional de la empresa

En el presente trabajo de investigación, el análisis situacional permitió diagnosticar el contexto y entorno en el cual se desenvuelve la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar, con la finalidad de determinar sus potencialidades y limitaciones.

6.2.3. Revisión Histórica

La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar nace en el año 2020 como una idea de negocio familiar, pensando que en Catacocha no existían lugares donde se podía comer y beber al mismo tiempo, por ende, se encontró la necesidad de crear un resto bar. Es así que, a inicios del año 2021 tras un arduo trabajo, el restaurante abrió sus puertas al público. Cabe mencionar que el nombre surge de las primeras silabas de los nombres del gerente/propietario (Luis) y su esposa (Gabriela).

La empresa se encuentra ubicada en la parroquia Catacocha, del cantón Paltas, calle Lauro Guerreo y Loja, misma que se dedica al servicio de alimentos preparados y su comercialización, aportando de tal manera a crear plazas de trabajo dentro de su localidad; el propietario fundador es el Ing. José Luis Rodríguez Córdova

Actualmente la empresa cuenta con 5 empleados, y en esta se ofrecen menús como: alitas en salsas, costillas, tacos, hamburguesas, picaditas, papitas, bebidas frias como calientes, cocteles, cervezas y micheladas.

Cabe señalar que al pasar el tiempo la empresa, ha tenido una gran acogida, siendo una de los primeros emprendimientos en posicionarse dentro de la industria de restaurantes.

6.2.4. Macro localización

La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar se encuentra en la región sur del país, en la provincia de Loja del cantón Paltas, parroquia Catacocha.

Figura 1.

Macrolocalización de la empresa “LUGA”



Nota: Información obtenida de Google Maps

6.2.5. *Microlocalización*

La empresa se encuentra ubicada en el cantón Paltas, parroquia Catacocha, calle Lauro Guerrero y Loja, junto al Banco de Loja.

Figura 2.

Microlocalización de la empresa “LUGA”



Nota: Información obtenida de Google Maps

6.2.6. *Estructura organizativa*

La empresa cuenta con:

- 1 Gerente – Propietario quien es el que lleva la contabilidad
- 1 Cajera/mesera,
- 1 Cocinera,
- 2 Ayudantes de cocina
- 1 Persona que se encarga de lavar la vajilla.

Filosofía empresarial

La empresa “LUGA”, no cuenta con filosofía empresarial; sin embargo en el apartado de la discusión, se plantea la propuesta como tal

Horarios de trabajo

La organización de la empresa para con sus empleados, es regular; además de no poseer una estructura bien definida, esta a su vez no establece horarios rotativos o permanentes de trabajo.

6.3. Análisis interno de la empresa “LUGA”-Café-Resto-Bar

6.3.3. *Entrevista dirigida al gerente de la empresa*

1. **Datos generales.**

Nombre: José Luis Rodríguez Córdova

Género: Masculino

Profesión: Egresado en Administración de Empresas

2. ¿Es gerente/propietario de la empresa?

Si soy gerente propietario de la empresa

3. ¿Cómo y cuándo nació “LUGA” Café-Resto-Bar?

La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar nace en el año 2020 como una idea familiar y luego en el 2021 se llevó a efecto el emprendimiento, dándole al local su nombre, el cual nació de las iniciales de mi esposa y el mío; se dio la apertura pensando que en Catacocha no existían lugares donde se podía comer y beber al mismo tiempo, por ende, nació de esa necesidad como un resto bar

4. ¿Realizó un estudio de mercado antes de iniciar con su empresa?

Realmente no se realizó un estudio de mercado, solo sabíamos que en Catacocha no habían lugares como para ir en familia; sin embargo, se realizó una observación directa del medio donde deseábamos poner mi negocio.

5. ¿Con cuántos socios inicio la empresa?; y ¿en la actualidad sigue contando con el apoyo de dichos socios?

Al inicio conté con el apoyo de mi madre, quien es socia del local y actualmente también trabaja con nosotros

6. ¿Cuáles son sus aspiraciones a futuro?

Mis aspiraciones son dentro de un año tener mi local propio; ya que, el local donde tengo el restaurante es alquilado y; luego en unos cuatro años tener locales dentro de la provincia.

7. ¿La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar cuenta con una visión, misión, objetivos generales y valores empresariales?

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

8. ¿Considera que los valores empresariales le distinguen de otra empresa?

Pienso que los valores empresariales no son importantes para llevar a cabo nuestro trabajo, además lo que realmente distingue a una empresa de otra es el lugar donde puede este ser o no acogedor.

9. ¿Con cuántos empleados inicio, sigue contando con la misma cantidad o se incrementó?

La empresa comenzó con 2 empleados, y en la actualizad se han incrementado y cuenta con 5 empleados.

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

Contar con un capital propio; ya que iniciamos con un crédito, el cual estamos pagando y, mismo que en dos años terminamos de cancelar; así también, en cuanto a la infraestructura se ha avanzado en la colocación de una cubierta para la parte trasera del restaurante, en vista de que tenemos previsto ampliar el local.

11. ¿Qué estrategias desarrolla usted para ser más competitivo?

Por ahora no estamos desarrollando ningún tipo de estrategia.

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

Tratamos personalmente de capacitar a los empleados en las funciones que ellos van a realizar.

13. ¿Qué porcentaje de mercado cubre la empresa?

Considero que la empresa cubre el 25% del mercado.

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

Considero que la empresa si es poco rentable, tomando en cuenta la situación económica que estamos atravesando en el país.

15. ¿Contrata personal capacitado en su empresa?

No, porque trato de generar oportunidades de trabajo sin distinción alguna, además las personas que trabajan o han trabajado en mi restaurante han tenido experiencia en anteriores trabajos.

16. ¿La atención que brinda a sus clientes es eficiente?

Si, la atención que brindamos a nuestros clientes es de manera muy eficiente.

Producto

17. ¿La empresa cuenta con un menú variado?

Personalmente pienso que la empresa no cuenta con un menú variado, es por ello que, en un futuro pienso mejorarlo.

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

Los menús que ofrece la empresa no son propios del lugar.

19. ¿De los platos de comida que usted ofrece a sus clientes, cuál es el que tiene mayor aceptación?

Según lo observado uno de los platos que tiene más acogida son las alitas en salsa.

20. ¿Los servicios que usted presta son de calidad?

Sí, los servicios que ofrecemos en nuestra empresa son de calidad.

21. ¿Los menús que usted ofrece son de calidad?

Sí, los menús que ofrece nuestro restaurante son de calidad.

22. ¿Los servicios y menú que usted presta son de mayor, menor o igual calidad que el de la competencia?

Creo que son de mejor calidad; ya que, en nuestro cantón no hay un lugar que preste este servicio; sin embargo, ahora se están poniendo una competencia similar.

23. ¿Conoce si existe productos sustitutos en relación a los alimentos que usted ofrece?

Realmente no es de mi conocimiento

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

Estimo que es por la calidad de mi producto y por la atención que les brindamos

Plaza

**25. ¿La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar está ubicada en un punto estratégico?
¿El local es propio o alquilado?**

Si, pienso que la empresa se encuentra ubicada en un buen punto estratégico, ya que es de fácil acceso para todos, sin embargo las instalaciones no son mías, es arrendado.

26. ¿La infraestructura de la empresa donde oferta sus menús es adecuada y acogedora?

Considero que la infraestructura si es adecuada y acogedora para los clientes.

27. ¿Realiza entregas a domicilio?

No, la empresa no realiza entregas a domicilio, ni en ocasiones especiales.

28. ¿Tiene conocimiento si los clientes están satisfechos con los alimentos que adquieren en la empresa?

De lo que he podido observar, nuestros clientes si se sienten satisfechos con los alimentos que consumen en nuestra empresa, además estos suelen regresar y recomiendan el restaurante.

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

Pienso que el horario no está acorde a las necesidades de los clientes; ya que, algunos de ellos nos piden que abramos todos los días de la semana y que extendamos el horario de atención. Cabe señalar que los días de atención son de martes a sábados de 16:00 pm a 22:00pm.

30. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa?

Actualmente la empresa cuenta con 6 proveedores aproximadamente.

31. ¿Es difícil para la empresa cambiar de proveedores?

Realmente no, sin embargo por falta de tiempo no he podido buscar los más idóneos; además, existen algunas cosas que no tenemos en nuestro medio y tengo que viajar a la ciudad de Loja para adquirir los insumos necesarios.

32. ¿Cómo definiría la relación que existe ente los proveedores y la empresa?

La relación con todos los proveedores es buena.

Precio

33. ¿Los precios de sus productos/ servicios están acorde a la calidad de los mismos?

No, nuestros menús y servicios son de alta calidad; sin embargo la población en donde está mi empresa no está en la posición de pagar lo que verdaderamente vale el producto y el servicio.

34. ¿Ha comparado los precios de los alimentos que vende, dependiendo de la calidad, sabor y presentación con la competencia?

Sí he comparado dichos precios y; considero que nuestros precios son más bajos que la competencia.

**35. ¿Ha determinado estrategias de precio, para con ello incrementar ventas?
¿Cuáles?**

Realmente no he determinado ningún tipo de estrategias

36. ¿Los precios de los menús con relación a la competencia son más altos, iguales o más bajos?

Considero que son iguales, y en algunos platos los costos son más bajos que la competencia.

Promoción

37. ¿Qué promoción u otras actividades llamativas ha incluido para incrementar sus ventas?

Por ahora no he incluido ningún tipo de promoción.

38. ¿Qué tipo de publicidad utiliza y porque medios?

Utilizo publicidad online, es decir mediante redes sociales.

39. ¿Tiene conocimiento si la publicidad de su empresa cumple con las características de persuadir, informar, y recordar?

No, pienso que nuestra publicidad no cumple con todas las características para captar nuevos clientes.

40. ¿Ha realizado propaganda para dar a conocer su empresa?

Por el momento no he realizado propaganda para dar a conocer mi empresa.

41. ¿Los medios que utiliza su empresa para hacer la publicidad realmente llegan al segmento del mercado que le interesa a “LUGA” Café-Resto-Bar?

No, pienso que nuestra publicidad no llega al segmento que queremos, que son las personas de edad entre 16 a 60 años

42. ¿Utiliza redes sociales para dar a conocer el producto/servicio y menús que produce su empresa?

Si utilizo redes sociales para dar a conocer el producto/servicio que produce nuestra empresa, entre ellas Instagram y WhatsApp

43. ¿Maneja usted mismo las redes sociales para hacer publicidad o contrata a un especialista?

Sí, yo mismo manejo la publicidad que realiza la empresa, o en su defecto mi esposa.

6.3.4. Entrevista dirigida a los empleados de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar

Los datos que a continuación se presentan, fueron recopilados en la investigación de mercado que se realizó a los empleados de la empresa.

1. Género

Análisis e interpretación: Con base a los datos recopilados, el 100% de los empleados de la empresa son de género femenino.

2. Cargo que ocupa en la empresa

Análisis e interpretación: Con los datos obtenidos, se indicó que una persona ejerce como cocinera, dos personas realizan la labor de ayudantes de cocina, una persona actúa como friegaplatos y otra es mesera y cajera a la vez; concluyendo que la mayoría del personal trabaja en la producción de alimentos.

3. ¿Tiene conocimiento si la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar cuenta con misión y visión establecida?

Análisis e interpretación: Los 5 empleados coinciden que desconocen si la empresa tiene misión y visión establecida. Por lo que se puede comentar que la empresa no cuenta con misión y visión.

4. ¿Conoce los objetivos generales de la empresa?

Análisis e interpretación: Se indica por parte del personal que no tienen conocimiento de la existencia de objetivos generales por parte de la empresa.

5. ¿Tiene conocimiento de los principios empresariales?

Análisis e interpretación: Con los datos obtenidos se puede decir que tres de cinco empleados no conocen los principios empresariales, mientras que dos de ellas si, como el trabajo en equipo, la responsabilidad, la puntualidad, la honestidad y la calidad, la cual la consideran como uno de los principales principios

6. ¿El área donde se preparan los alimentos es adecuada?

Análisis e interpretación: Todas las empleadas concuerdan que el área donde se preparan los alimentos es totalmente adecuada.

7. ¿Los utensilios que se proporcionan para la elaboración de los alimentos y el desarrollo de sus actividades son suficientes y adecuados?

Análisis e interpretación: En base al criterio de todo el personal, se dice que estos coinciden y consideran que los utensilios para elaborar los alimentos de la empresa, si son suficientes y adecuados.

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

Análisis e interpretación De acuerdo a los datos obtenidos todos los empleados mencionaron que la empresa si les proporciona implementos de seguridad para realizar las labores.

9. ¿Considera adecuada la ubicación de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Análisis e interpretación: El 100% del personal indican que la ubicación de la empresa si es la adecuada; ya que, está ubicada en la parte central del cantón, lo que la hace más accesible para los clientes y para ellas, y no tienen que tener un gasto extra en cuanto a transporte.

10. ¿Recibe capacitaciones por parte la empresa?

Análisis e interpretación: De acuerdo con los datos obtenidos, cuatro empleados acotaron que no reciben capacitaciones por parte de la empresa, mientras que una empleada

menciona que si recibió capacitaciones por parte del restaurante, en lo que respecta a atención al cliente.

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

Análisis e interpretación: En base a lo indicado por parte del personal, dos de ellas, afirman que aparte del salario ellas reciben incentivos económicos; mientras que las tres personas restantes dicen no recibir ningún tipo de incentivo.

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

Análisis e interpretación: El 100% de los empleados argumentan que el horario de trabajo es el adecuado para realizar sus actividades dentro de la empresa “LUGA” Café-Restobar.

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

Análisis e interpretación: De las personas que conforman el personal, tres estiman que siempre se toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones; mientras que dos indican que a veces su opinión es válida.

14. La calidad de los menús que elabora la empresa es:

Análisis e interpretación: Todo el personal que conforma la empresa, coinciden en que la calidad de los menús que se ofertan es muy buena.

15. ¿La atención que brinda la empresa es eficiente, ágil y oportuna?

Análisis e interpretación: En base a lo indicado por parte de todos los empleados, se indicó que la atención que se brinda en la empresa si es eficiente, ágil y oportuna; sin embargo, se considera que esta podría mejorar.

16. ¿Cómo califica la materia prima con la que se elaboran los alimentos en la empresa?

Análisis e interpretación: Todo el personal que conforma la empresa, concuerdan en que la materia prima con la que se elaboran los alimentos es de alta calidad, ya que siempre se procura seleccionar la mejor y que esta sea del día; es decir que sea fresca.

17. ¿Conoce usted si la empresa ha recibido algún tipo de reclamos, por ciertos menús que no haya cubierto las expectativas de los clientes?

Análisis e interpretación: Tres personas que conforman el personal, mencionan que si han recibido reclamos, en cuanto a las micheladas y de las porciones de las papas (es muy poca), así como también pedidos atrasados y, la falta de atención con la actitud correcta; mientras que dos empleados acotaron que no han recibido ningún tipo de reclamos.

18. Los precios de los menús de la empresa en relación a la competencia son:

Análisis e interpretación: En base a lo indicado, tres empleados estiman que los precios de los menús son iguales que la competencia; seguido de una persona que menciona que son más altos y otra que piensa que son más bajos.

19. ¿Tiene alguna sugerencia para la empresa?

Análisis e interpretación: De entre algunas sugerencias que presentan los empleados son: implementar una parrilla más, así cuando se tengan más pedidos, se pueda despachar pronto las ordenes, de manera que facilite el trabajo tanto para los trabajadores de cocina como para el de servicio; además implementar platos típicos en el menú; ampliar el local y capacitar al personal para mejorar en todo sentido.

6.3.5. Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar

Los datos que a continuación se presentan, fueron recopilados en la investigación de mercado que se realizó a los clientes de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar.

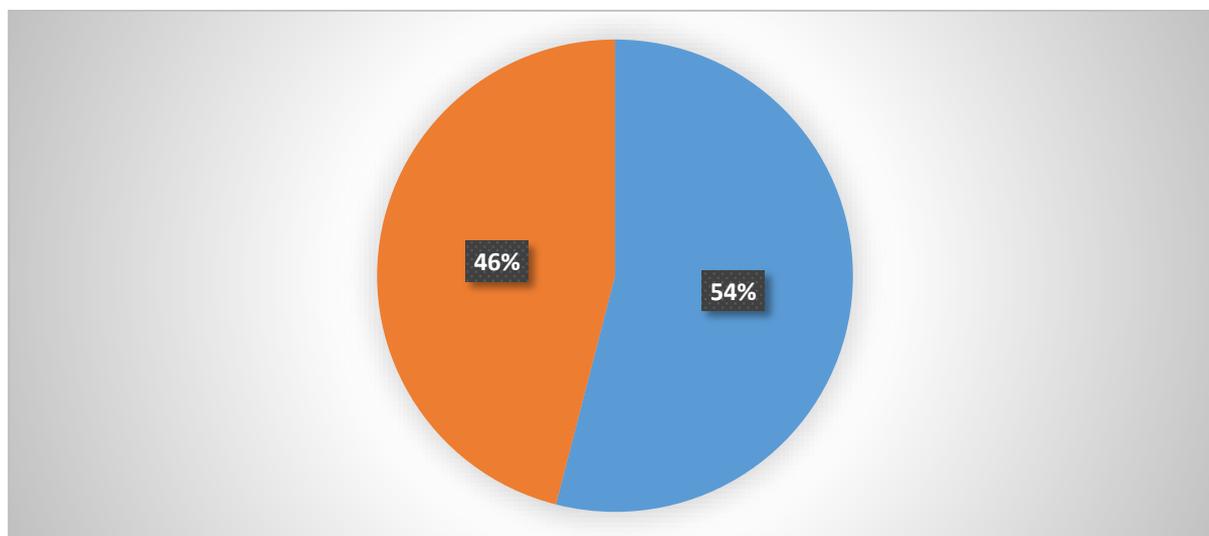
Género

Tabla 2.
Género

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	216	54,00%
Masculino	184	46,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 3.
Género



Nota: Datos tomados de la tabla 2.

Análisis e interpretación: El 54% de la población de estudio pertenecen al género femenino; mientras que el 46% restante son del género masculino.

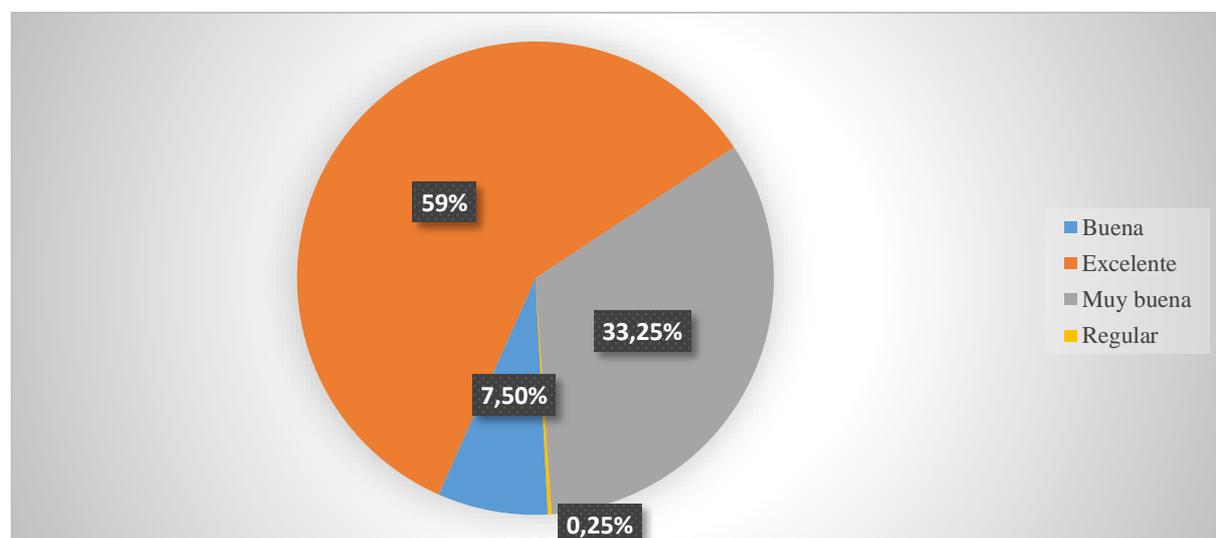
1. ¿Cómo califica usted la calidad de los alimentos que ofrece la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 3.
Calidad de los alimentos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Buena	30	7,50%
Excelente	236	59,00%
Muy buena	133	33,25%
Regular	1	0,25%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 4.
Calidad de los alimentos



Nota: Datos tomados de la tabla 3.

Análisis e interpretación: Del total de la población en estudio; el 59,00% de la misma menciona que la calidad de los alimentos de la empresa es excelente; seguido del 33,25% quienes argumentan que los alimentos son de muy buena calidad; así mismo el 7,50% consideran que son de buena calidad y el 0,25% dicen que los alimentos en cuanto a calidad son regulares o malos. Por consiguiente, en base a los datos recopilados, se observa que los alimentos que se ofertan en la empresa son del agrado de la mayoría de personas que lo visitan; por ende, representa una fortaleza para el restaurante.

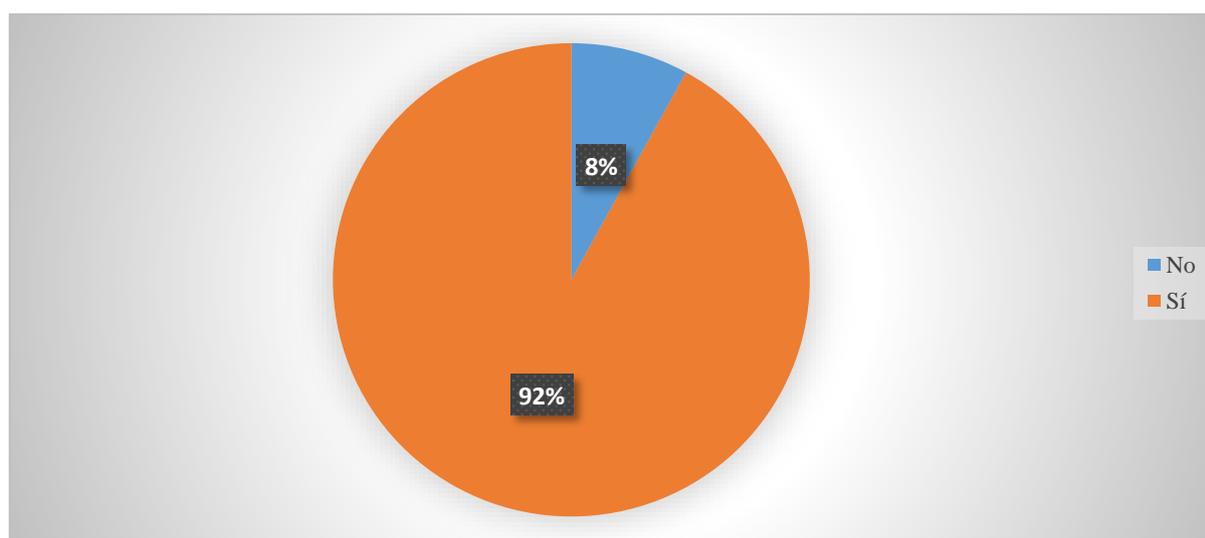
2. ¿Existe variedad de menús en el restaurante?

Tabla 4.
Variedad de menús

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	32	8,00%
Sí	368	92,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 5.
Variedad de menús



Nota: Datos tomados de la tabla 4.

Análisis e interpretación: El 92% de la población de estudio estiman que, dentro del restaurante, si existe variedad de menús y, el 8% restante argumenta que no existe variedad de menús. Es así que, se puede deducir que el restaurante ofrece una amplia gama de platos a sus clientes, lo que representa una fortaleza como tal.

3. ¿De los platos y bebidas que se ofrecen señale: ¿cuál es el que más demanda, cuando visita el restaurante? Argumente el por qué.

Tabla 5.
Plato más demandado

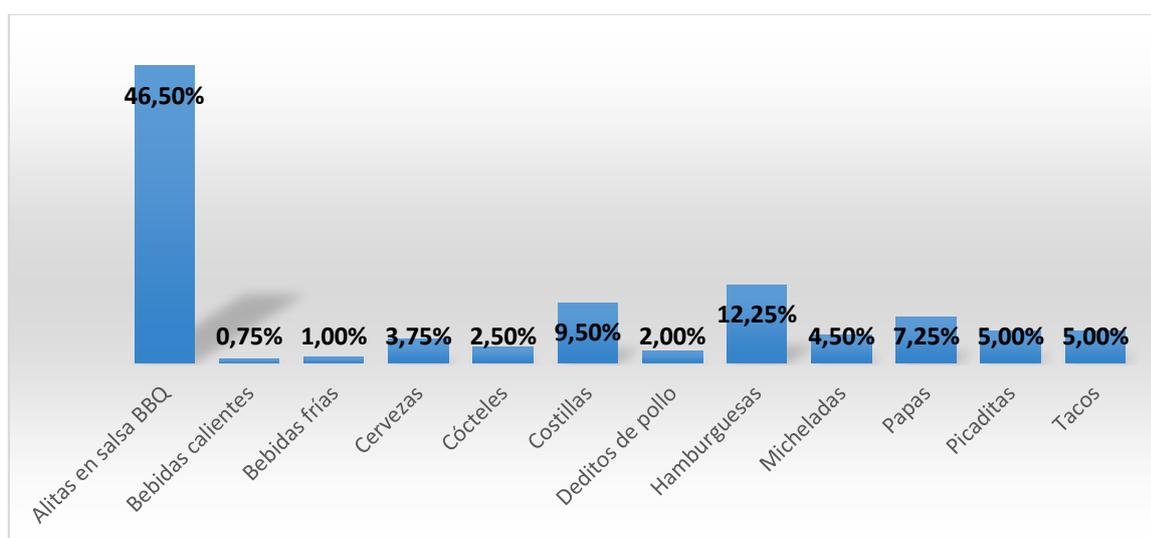
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Alitas en salsa BBQ	186	46,50%
Bebidas calientes	3	0,75%
Bebidas frías	4	1,00%
Cervezas	15	3,75%

Cócteles	10	2,50%
Costillas	38	9,50%
Deditos de pollo	8	2,00%
Hamburguesas	49	12,25%
Micheladas	18	4,50%
Papas	29	7,25%
Picaditas	20	5,00%
Tacos	20	5,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 6.

Plato más demandado



Nota: Datos tomados de la tabla 5

Análisis e interpretación: De la población de estudio el 46,50% mencionó que lo que más adquiere cuando visita el resto-bar son alitas en salsa; seguido del 12,25% los cuales compran hamburguesas; el 9,50% compra costillas; así también, el 7,25% adquieren papas; el 5% compran picaditas y de igual manera otro 5% adquieren tacos; el 4,50% micheladas; el 3,75% cervezas; el 2,50%; el 2% deditos de pollo; el 1% bebidas frías y el 0,75% bebidas calientes. De los datos antes mencionados se puede decir que el producto que más demandan los a la hora de visitar el restaurante son las alitas en salsa, por tal motivo esto representa una fortaleza y se lo considera como producto estrella.

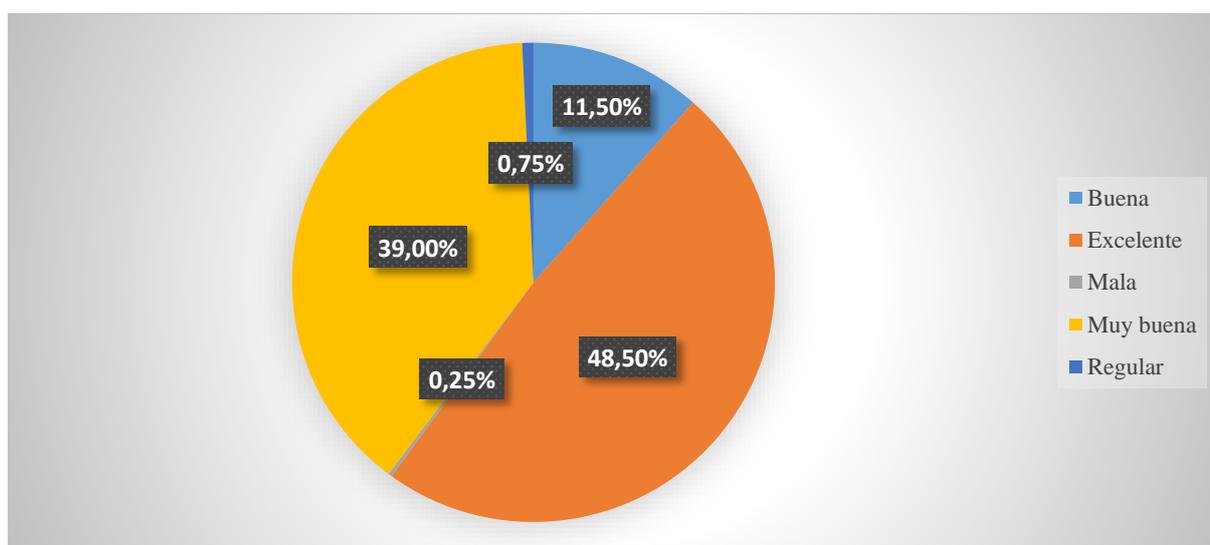
4. ¿Cómo considera usted la atención que brinda la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 6.
Grado de satisfacción de la atención brindada

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Buena	46	11,50%
Excelente	194	48,50%
Mala	1	0,25%
Muy buena	156	39,00%
Regular	3	0,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 7.
Grado de satisfacción de la atención brindada



Nota: Datos tomados de la tabla 6

Análisis e interpretación: El 48,50% de la población estudiada considera que la atención que brinda la empresa es excelente; continuamente el 39% señala que la misma es muy buena; así también el 11,50% dicen que la atención es buena; el 0,75% estiman que es regular y; finalmente el 0,25% argumenta que esta es mala. Con los datos alcanzados, se puede observar en su mayoría que la atención que brinda la empresa es excelente, por lo tanto, representa una fortaleza para la misma

5. ¿El servicio es rápido y oportuno?

Tabla 7.
Servicio rápido y oportuno

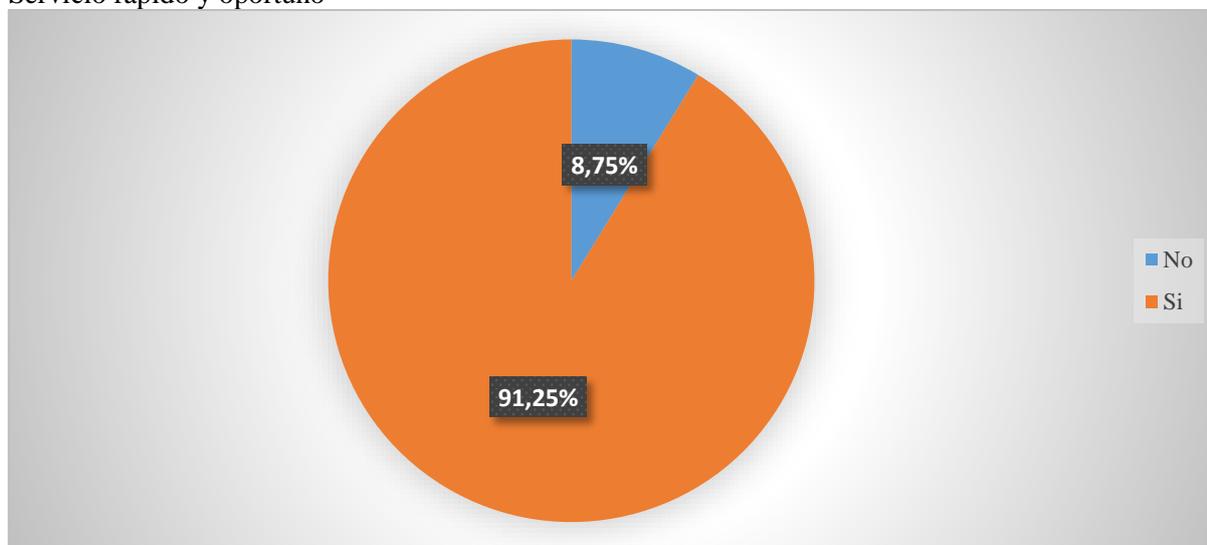
Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	35	8,75%

Si	365	91,25%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 8.

Servicio rápido y oportuno



Nota: Datos tomados de la tabla 7.

Análisis e interpretación: El 91,25% de la población de estudio da a conocer que el servicio que brinda la empresa si es rápido y oportuno, mientras que el 8,75% menciona que el servicio que brinda la empresa no es rápido y oportuno. Por tal motivo se puede deducir que el servicio que se brindan cumple con las expectativas de varios de los clientes, considerándose como tal una fortaleza.

6. ¿Seguiría adquiriendo los productos de “LUGA” Café-Resto-Bar? En caso de contestar NO, argumente por qué.

Tabla 8.

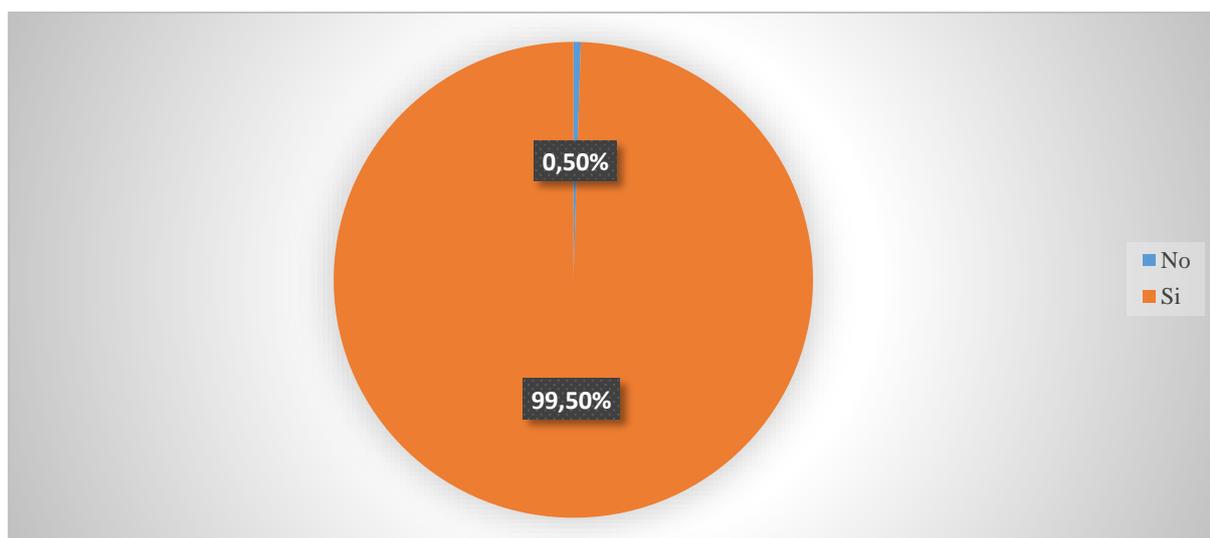
Frecuencia al seguir adquiriendo los productos de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	2	0,50%
Si	398	99,50%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar

Figura 9.

Frecuencia al seguir adquiriendo los productos de la empresa



Nota: Datos tomados de la tabla 8.

Análisis e interpretación: El 99,50% de las personas en estudio argumentan que si seguirían adquiriendo los productos que se ofertan en “LUGA” Café-Resto-Bar y solo el 0,50% de la población de estudio manifiestan que no seguirían adquiriendo. Es así que, con los datos antes mencionados se puede decir que la mayoría de clientes que han visitado la empresa si volverían adquirir los productos de la empresa, por lo cual significa una fortaleza.

7. ¿Qué opciones de pago utiliza frecuentemente en la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 9.

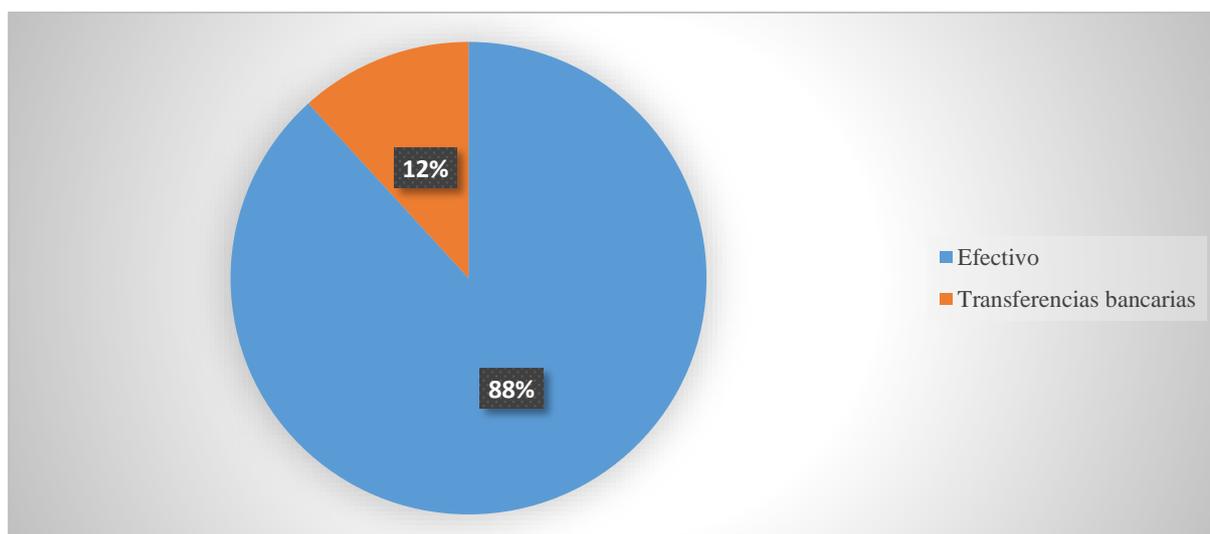
Tipo de pago a utilizar frecuentemente

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	353	88,25%
Transferencias bancarias	46	11,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 10.

Tipo de pago a utilizar frecuentemente



Nota: Datos tomados de la tabla 9.

Análisis e interpretación: El 88,25% de la población de estudio indican que la opción de pago que utilizan frecuentemente en el restaurante es en efectivo; mientras que el 11,75% restante argumentan que utilizan con frecuencia las transferencias bancarias. Por ende, resulta importante señalar que el restaurante tiene diferentes formas de pagos de acuerdo a la comodidad de los clientes, lo que representa hasta el momento una fortaleza para el mismo puesto que al ser el efectivo la primera forma de pago a utilizar permite a la empresa obtener liquidez para cubrir gastos

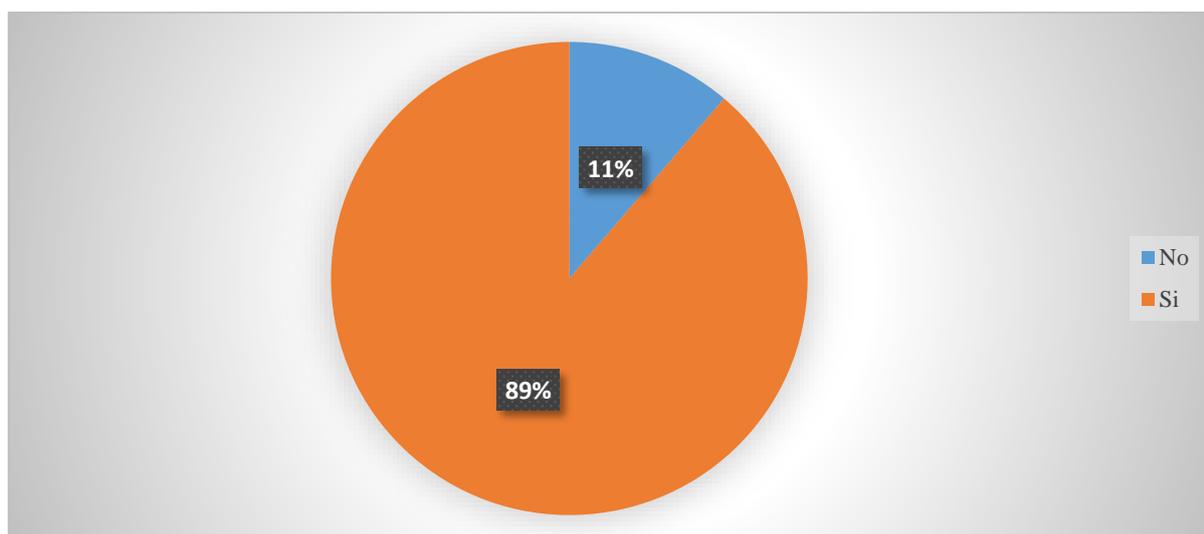
8. ¿Se considera cliente fiel de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar? En caso de contestar NO, argumente por qué.

Tabla 10.
Fidelidad del cliente.

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	45	11,25%
Si	355	88,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 11.
Fidelidad del cliente



Nota: Datos tomados de la tabla 10.

Análisis e interpretación: El 88,75% de la población de estudio si se considera cliente fiel del restaurante, y el 11,25% de la misma señalan que no se consideran clientes fieles de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar. Con los datos recopilados, se puede mencionar que, del total de la población, la mayoría si son clientes fieles de la empresa, lo cual representa una fortaleza para la misma.

9. ¿Indique que aspecto le llama más la atención de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 11.

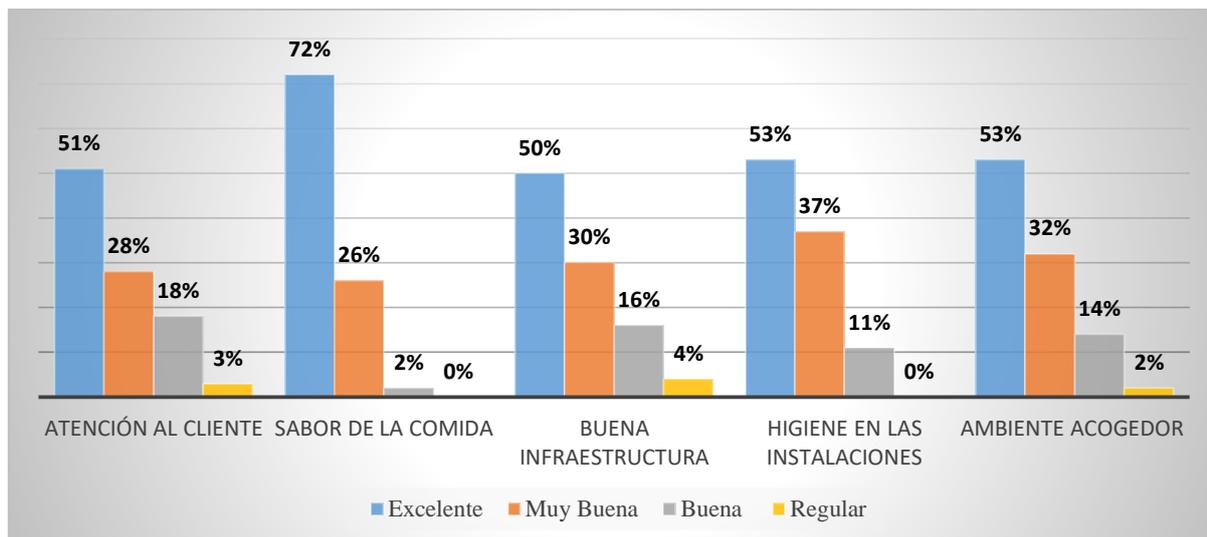
Aspectos que más le llama la atención al cliente

Variable	Frecuencia			
	Excelente	Muy Buena	Buena	Regular
Atención al cliente	51%	28%	18%	3%
Sabor de la comida	72%	26%	2%	0%
Buena infraestructura	50%	30%	16%	4%
Higiene en las instalaciones	53%	37%	11%	0%
Ambiente acogedor	53%	32%	14%	2%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 12.

Aspectos que más le llama la atención al cliente



Nota: Datos tomados de la tabla 11.

Análisis e interpretación: En cuanto a la atención al cliente el 51% menciona que es excelente; por otro lado, al hablar del sabor de la comida el 72% agregan que este es excelente; así también, al hablar de la infraestructura de la empresa, el 50% señalan que es excelente; por consiguiente, al referirse a la higiene en las instalaciones el 53% consideran que es excelente y; al referirnos al ambiente acogedor, el 53% de la población de estudio lo califican como excelente. Con los datos antes indicados, se puede agregar que cada uno de los aspectos de la empresa son buenos, pero se debería ir mejorando en cada uno de ellos para poder llegar a una calificación excelente y tener la aceptación total de los clientes.

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

Tabla 12.

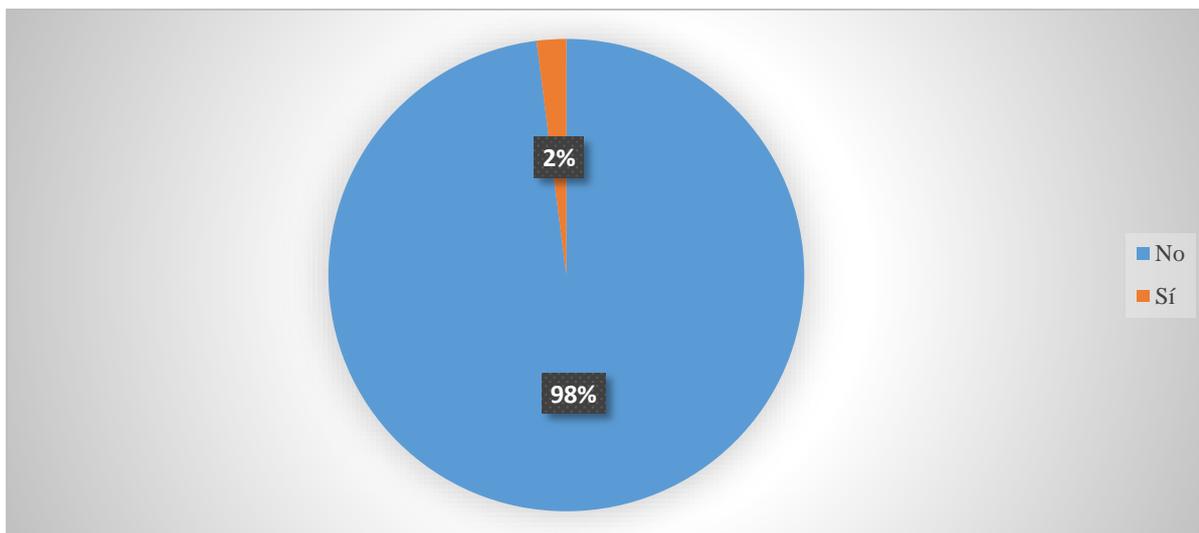
Conocimiento de la existencia de platos típicos dentro del restaurante

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	392	98,00%
Sí	8	2,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 13.

Conocimiento de la existencia de platos típicos dentro del restaurante



Nota: Datos tomados de la tabla 12.

Análisis e interpretación: El 98% de la población de estudio no tienen conocimiento que la empresa ofrece platos típicos de la zona, y el 2% restante menciona que si tienen conocimiento acerca de que si la empresa ofrece o no este tipo de plato. Con esta información, se puede deducir que un gran porcentaje de clientes no tiene conocimiento acerca de que, si la empresa ofrece o no este tipo de plato, lo cual representa una desventaja, ya que se puede deducir que el cliente desconoce el menú que se ofrece en el restaurante.

11. ¿Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa, le gustaría que el restaurante incremente en su menú este tipo de alimentos? En caso de contestar SI, mencione cuáles.

Tabla 13.

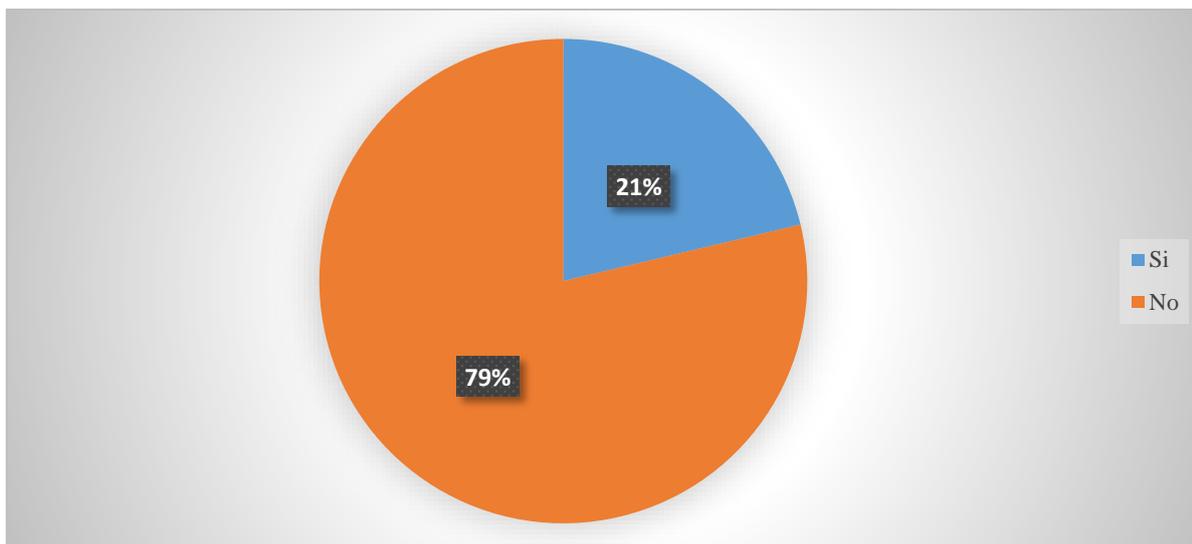
Incremento de platos en el menú

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	85	21,25%
Si	315	78,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 14.

Incremento de platos en el menú



Nota: Datos tomados de la tabla 13.

Análisis e interpretación: El 78,75% de la población de estudio indican que si le gustaría que se incremente en el menú del restaurante plato típico de la zona; mientras que el 21,25% restante argumenta que no le gustaría este tipo de alimentos en el menú. Es así que, en base a los datos obtenidos e puede decir que el implementar platos típicos en el menú del restaurante “LUGA” representaría una ventaja, ya que se deduce que en su mayoría esto alimento tendrían una muy buena acogida.

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

Tabla 14.

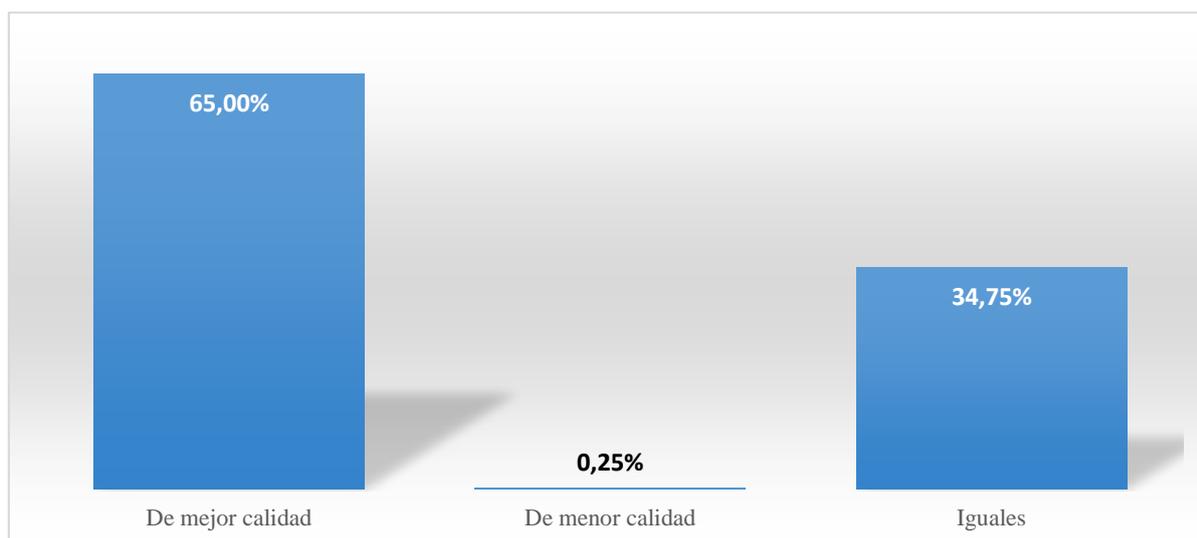
Calidad de los alimentos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
De mejor calidad	260	65,00%
De menor calidad	1	0,25%
Iguales	139	34,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 15.

Calidad de los alimentos



Nota: Datos tomados de la tabla 14.

Análisis e interpretación: El 65,00% de la población de estudio califica de mejor calidad a los menús que ofrece la empresa con relación a la competencia, seguido por el 34,75% quienes mencionan que los menús son de igual calidad con relación a la competencia, y el 0,25% señala que los mismos son de menor calidad. Con lo anteriormente indicado, se puede argumentar que la empresa ofrece menús de muy buena calidad, siendo este un resultado que permite darse cuenta que el cliente se encuentra satisfecho en cuanto a la calidad de los productos, por lo que representa una fortaleza para la empresa.

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

Tabla 15.

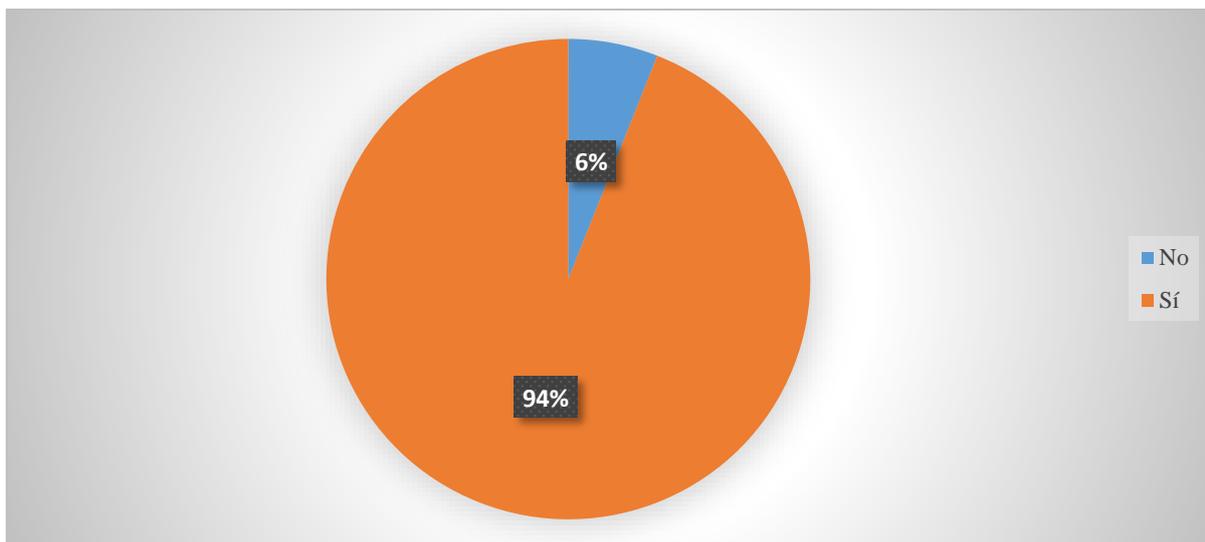
Aceptación de las porciones colocadas en los platos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	24	6,00%
Sí	376	94,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 16.

Aceptación de las porciones colocadas en los platos



Nota: Datos tomados de la tabla 15.

Análisis e interpretación: El 94,00% de las personas en estudio mencionan que las porciones de los alimentos que se colocan en el restaurante son las adecuadas, mientras que el 6% restante, indica las mismas no son las adecuadas. Por ello, 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.

14. ¿Está de acuerdo con el horario de atención de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

En caso de contestar NO, argumente por qué.

Tabla 16.

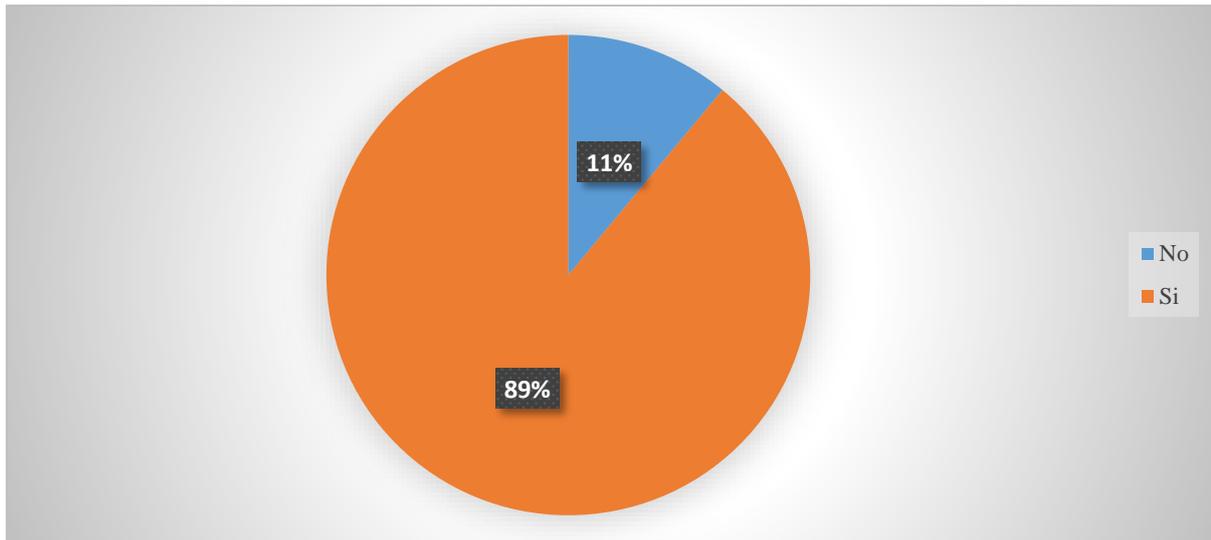
Aceptación del horario de atención

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	44	11,00%
Si	356	89,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 17.

Aceptación del horario de atención



Nota: Datos tomados de la tabla 16.

Análisis e interpretación: El 89,00% de la población de estudio menciona que el horario de atención que posee la empresa es el adecuado; por consiguiente, el 11,00% señala que el horario de atención no es el adecuado. Por ende, se puede decir que los clientes que visitan la empresa se sienten satisfechos con el horario de atención que posee la empresa, lo que representa una fortaleza para el restaurante

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

Tabla 17.

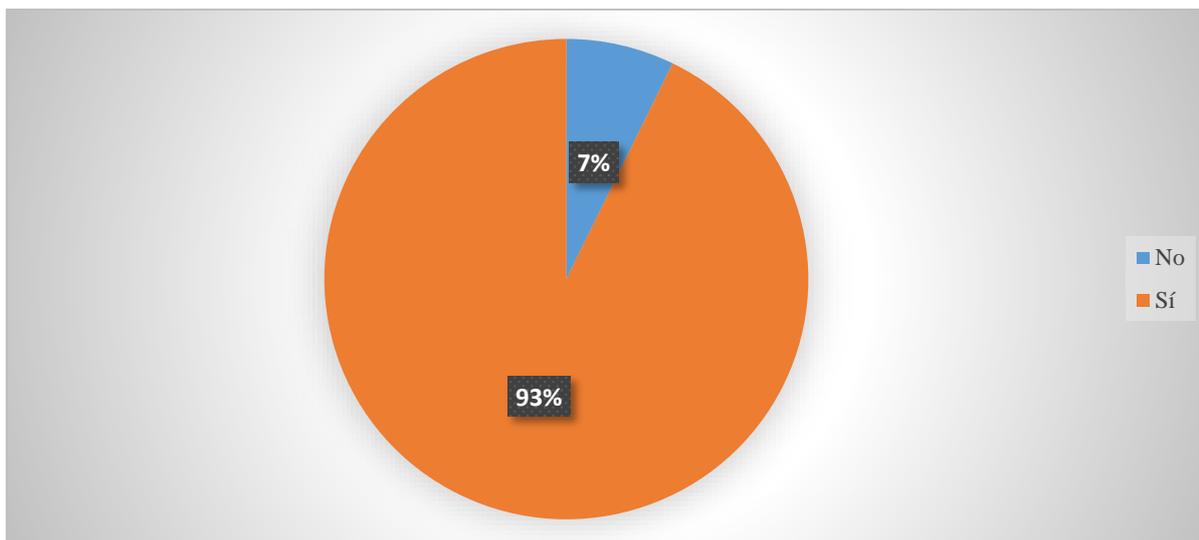
Infraestructura de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	29	7,25%
Sí	371	92,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 18.

Aceptación de la infraestructura de la empresa



Nota: Datos tomados de la tabla 17.

Análisis e interpretación: El 92,75% de las personas en estudio mencionan que la infraestructura donde adquiere los menús es higiénica, adecuada y acogedora, mientras que, el 7,25% estiman que la infraestructura de la empresa donde adquiere los menús no es higiénica, adecuada y acogedora. Es así que, se considera que en su mayoría de clientes que visitan el restaurante estos se sienten cómodos con la infraestructura de la empresa, representando en si una fortaleza para el restaurante.

16. ¿La ubicación del restaurante es la adecuada?

Tabla 18.

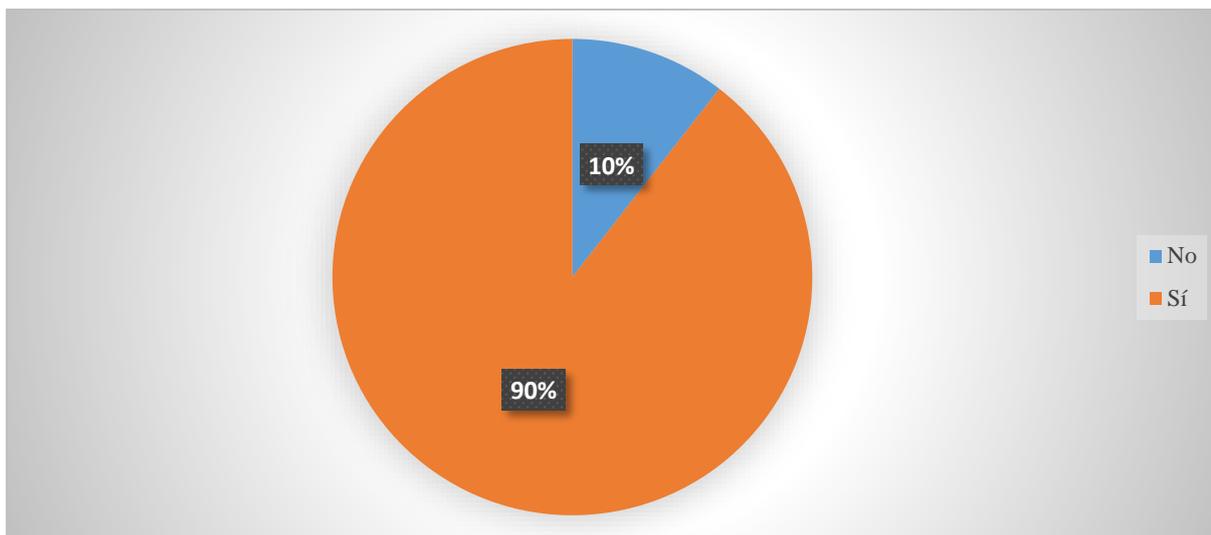
Ubicación del restaurante

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	42	10,50%
Sí	358	89,50%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 19.

Ubicación del restaurante



Nota: Datos tomados de la tabla 18

Análisis e interpretación: El 89,50% de la población de estudio argumentan que la ubicación del restaurante es la adecuada e idónea, mientras que el 10,50% menciona que la ubicación de la empresa no es la adecuada. Con los datos recopilados, se puede deducir 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.

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

Tabla 19.

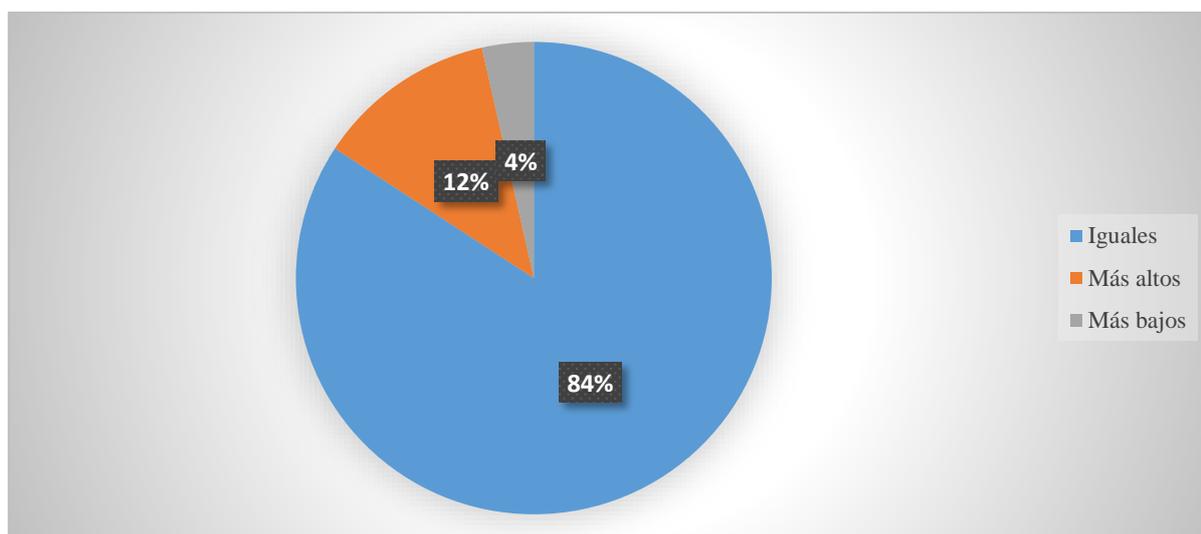
Precios de los menús con relación a la competencia

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Iguales	337	84,25%
Más altos	49	12,25%
Más bajos	14	3,50%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 20.

Precios de los menús con relación a la competencia



Nota: Datos tomados de la tabla 19.

Análisis e interpretación: El 84,25% de la población de estudio menciona que los precios de los menús de la empresa son iguales con relación a la competencia, seguidamente el 12,25% estima que los precios de los menús son más altos que la competencia y; el 3,50% menciona que los precios son más bajos con relación a la competencia. Con la información obtenida se puede interpretar que la empresa “LUGA” ofrece sus productos a precios iguales a lo de la competencia; es así que se puede agregar que la misma tiene precios competitivos

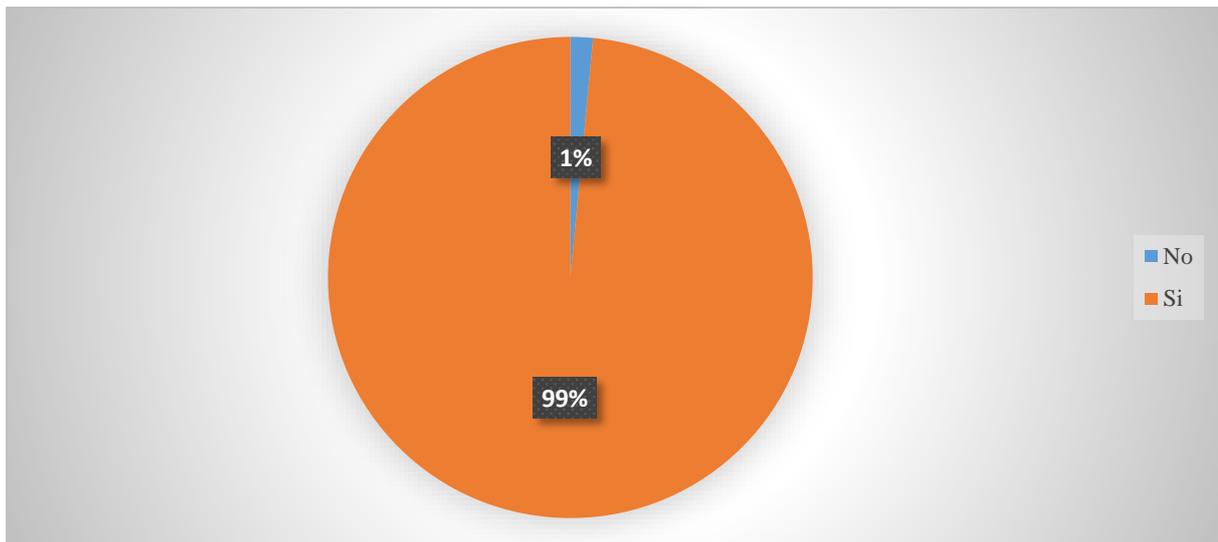
18. ¿Los precios de los productos/servicios están acorde a la calidad? En caso de contestar NO, argumente por qué.

Tabla 20.
Precios en relación a la calidad de los alimentos

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	6	1,50%
Si	394	98,50%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 21.
Precios en relación a la calidad de los alimentos



Nota: Datos tomados de la tabla 20.

Análisis e interpretación: El 98,50% de la población estudiada concretan que los precios de los productos/servicios que ofrece el restaurante si están acorde a la calidad de los mismos, mientras que el 1,50% indican que los precios no están acorde a la calidad. En base a los datos recopilados, se puede decir que el restaurante ofrece productos con precios justos en relación a la calidad; por ende, esto representa una fortaleza para la empresa, siendo este un resultado que permite identificar que el cliente se encuentra satisfecho en cuanto a los atributos de los productos ofertados.

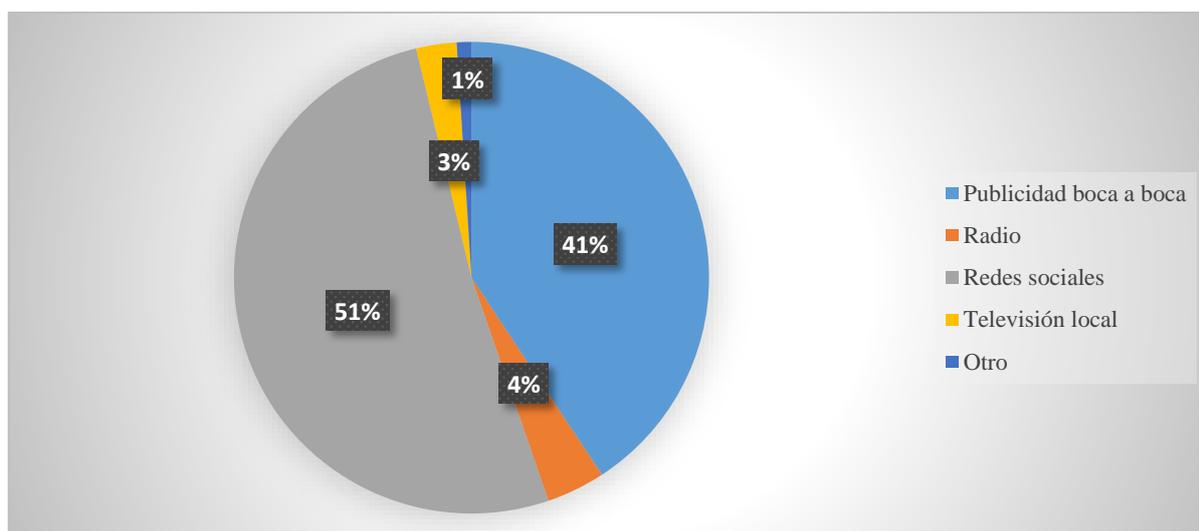
19. ¿Por qué medio usted se informó de la existencia de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 21.
Medios de comunicación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad boca a boca	163	40,75%
Radio	16	4,00%
Redes sociales	206	51,50%
Televisión local	11	2,75%
Otro	4	1,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 22.
Medios de comunicación



Nota: Datos tomados de la tabla 21.

Análisis e interpretación: El 51,50% de la población de estudio menciona que el medio por el cual se informó de la existencia del restaurante es por redes sociales; el 40,75% lo hizo a través de la publicidad boca a boca; es decir, mediante comentarios de otras personas; el 4,00% mediante la radio; seguido del 2,75% que vio publicidad de la empresa por la televisión local y; el 1% que se informó de otra manera. Por ello, se puede decir que, en gran porcentaje, los clientes conocieron de la existencia del restaurante por medio de redes sociales, lo cual es una fortaleza para la empresa, ya que se considera que los clientes prefieren concurrir en primer lugar a las redes sociales, mismas que son herramienta de fácil acceso.

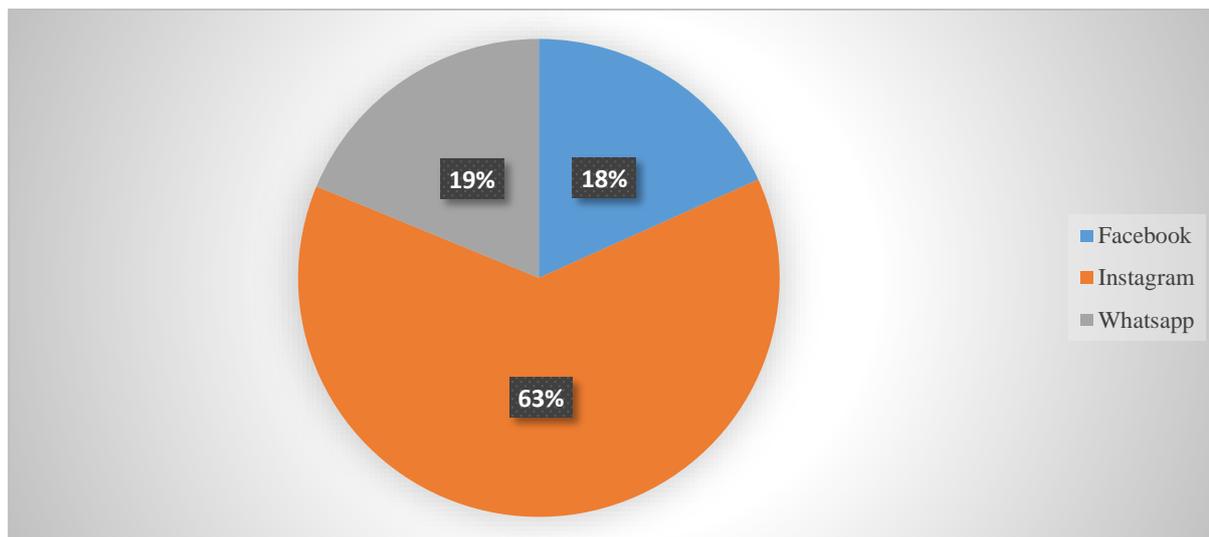
20. ¿De las siguientes herramientas digitales señale por cuál de ellas ha observado publicidad de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 22.
Herramientas digitales

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Facebook	73	18,25%
Instagram	252	63,00%
Whatsapp	75	18,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Ba

Figura 23.
Herramientas digitales



Nota: Datos tomados de la tabla 22.

Análisis e interpretación: El 63,00% de las personas en estudio indican que han observado publicidad del restaurante por medio de Instagram; seguido del 18,75% quienes comentan que han observado la misma mediante whatsapp y; el 18,25% ha observado publicidad por medio de la herramienta de facebook. Por ello, en base a los datos recopilados, se observa que la herramienta social que mayormente utilizan los clientes para observar publicidad de la empresa es instagram, lo cual representa una fortaleza para el restaurante, ya que dicha herramienta ha tenido una aceptación favorable.

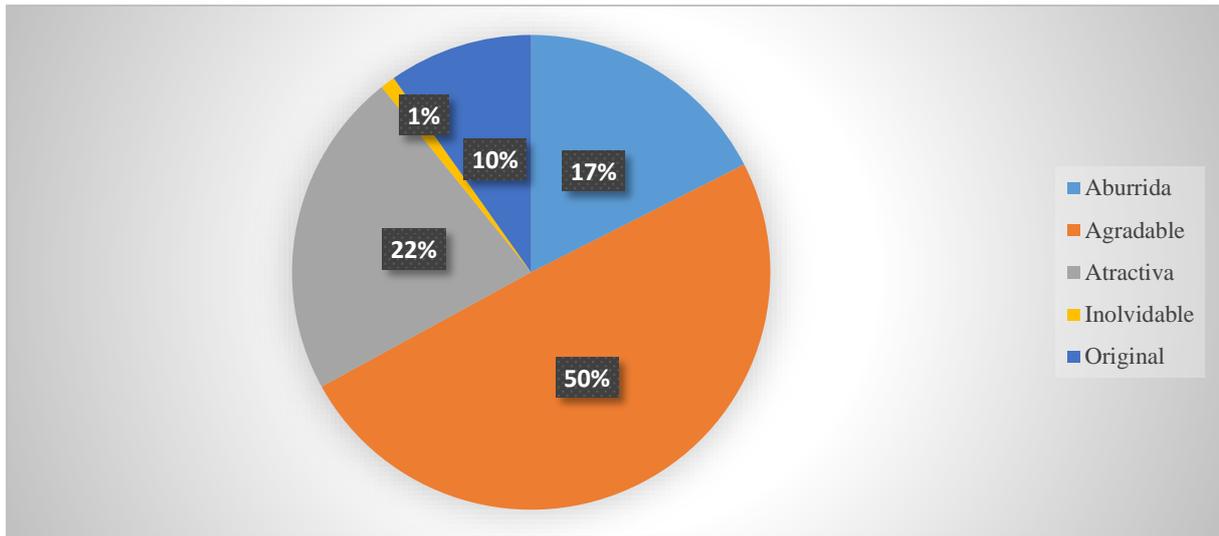
21. ¿Cómo describiría la publicidad de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

Tabla 23.
Publicidad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Aburrida	70	17,50%
Agradable	198	49,50%
Atractiva	89	22,25%
Inolvidable	4	1,00%
Original	39	9,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 24.
Publicidad



Nota: Datos tomados de la tabla 23.

Análisis e interpretación: El 49,50% de la población en estudio señalan a la publicidad de la empresa como agradable; el 22,25% describen la publicidad de la empresa como atractiva; el 17,50% indican que la misma publicidad es aburrida; el 9,75% argumenta que la publicidad es original; y el 1% restante describe a la publicidad como inolvidable. Con lo antes mencionado, se puede comentar de forma general que a los clientes si les llama la atención la publicidad y que es de su agrado, que realiza el restaurante, lo cual representa una fortaleza para la empresa, en vista que dicha publicidad si esta captando la atención del cliente, lo que significa mayor número de clientes para la empresa.

22. ¿La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar le ha ofrecido algún tipo de promoción?

Tabla 24.

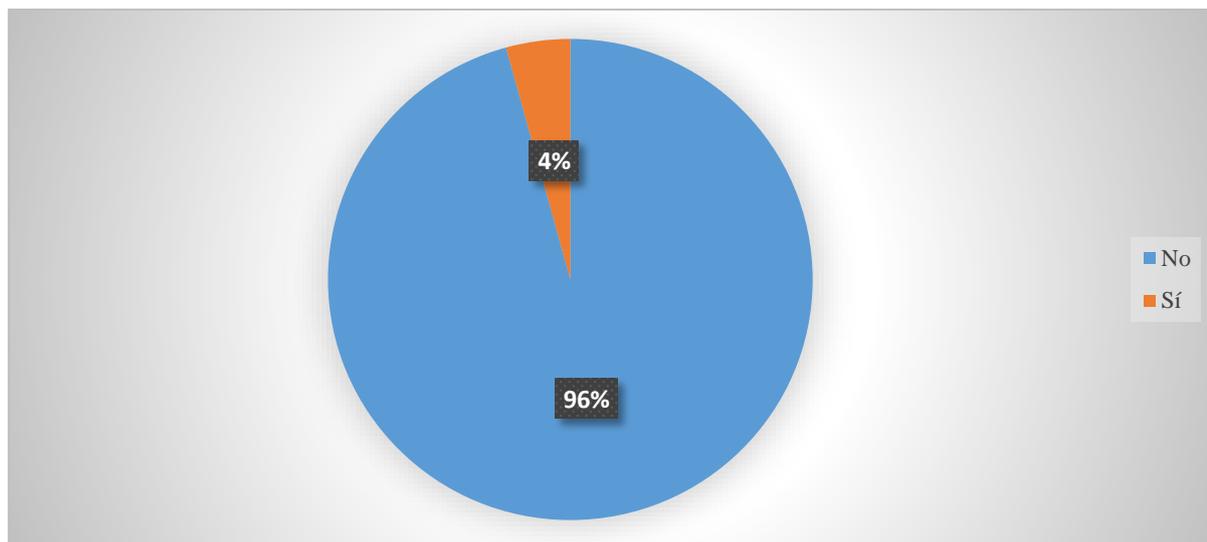
Promociones de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	400	100,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 25.

Promociones de la empresa



Nota: Datos tomados de la tabla 24.

Análisis e interpretación: Según los datos reflejados en las encuestas, el 100,00% mencionan que la empresa no le ha ofrecido ningún tipo de promoción. Por lo cual se concluye que no se realizan promociones dirigidas a los clientes, lo que representa una debilidad como tal, en vista de que puede representar un quebranto al momento de llamar la atención de los demandantes.

23. Si su respuesta fue negativa; especifique ¿Qué tipo de promoción le gustaría recibir?

Tabla 25.

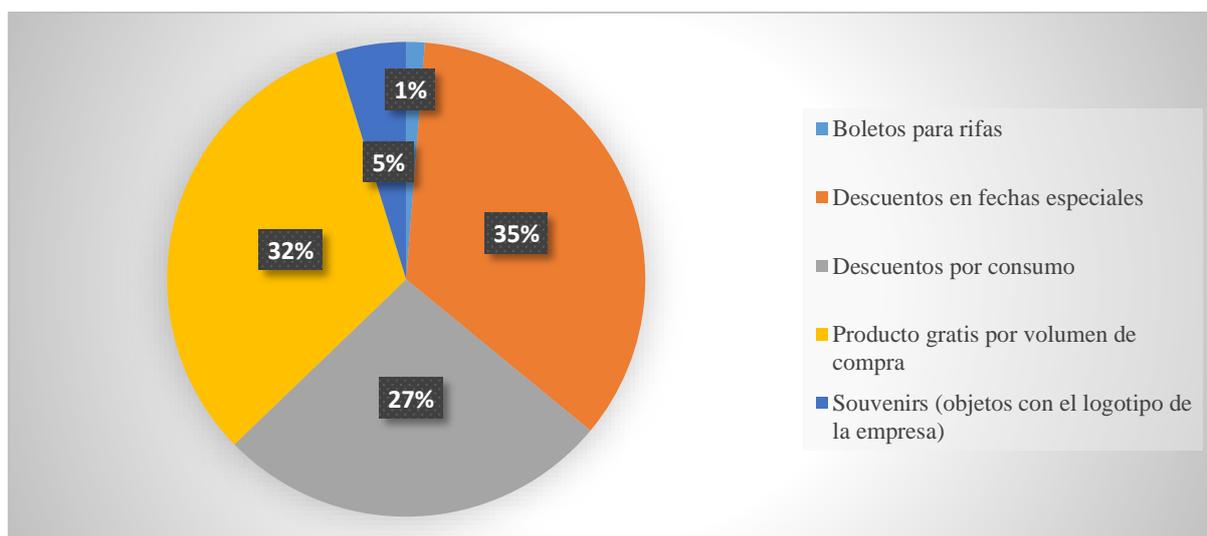
Promociones que les agradaría recibir a los clientes

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Boletos para rifas	5	1,25%
Descuentos en fechas especiales	139	34,75%
Descuentos por consumo	107	26,75%
Producto gratis por volumen de compra	130	32,50%
Souvenirs (objetos con el logotipo de la empresa)	19	4,75%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 26.

Promociones que les agradaría recibir a los clientes



Nota: Datos tomados de la tabla 26.

Análisis e interpretación: El 34,75% de la población en estudio comenta que les gustaría recibir promociones como descuentos en fechas especiales; así también, el 32,50% indican que les agrada recibir productos gratis por volumen de compra; seguido del 26,75% quienes indican que la promoción de su preferencia sería descuentos por consumo; mientras que el 4,75% les gustaría obtener souvenirs y; el 1,25% quisieran que se les entregue boletos para rifas. Por consiguiente, se puede argumentar que el restaurante se encuentra ante una debilidad como tal, debido a que como empresa no ofrece ningún tipo de promociones, y podría en consecuencia dejar una primera mala impresión en cuanto al producto/servicio ofertado; y no se tendría la oportunidad de fidelizar al cliente.

24. ¿Los alimentos que ofrece el restaurante son frescos?

Tabla 26.

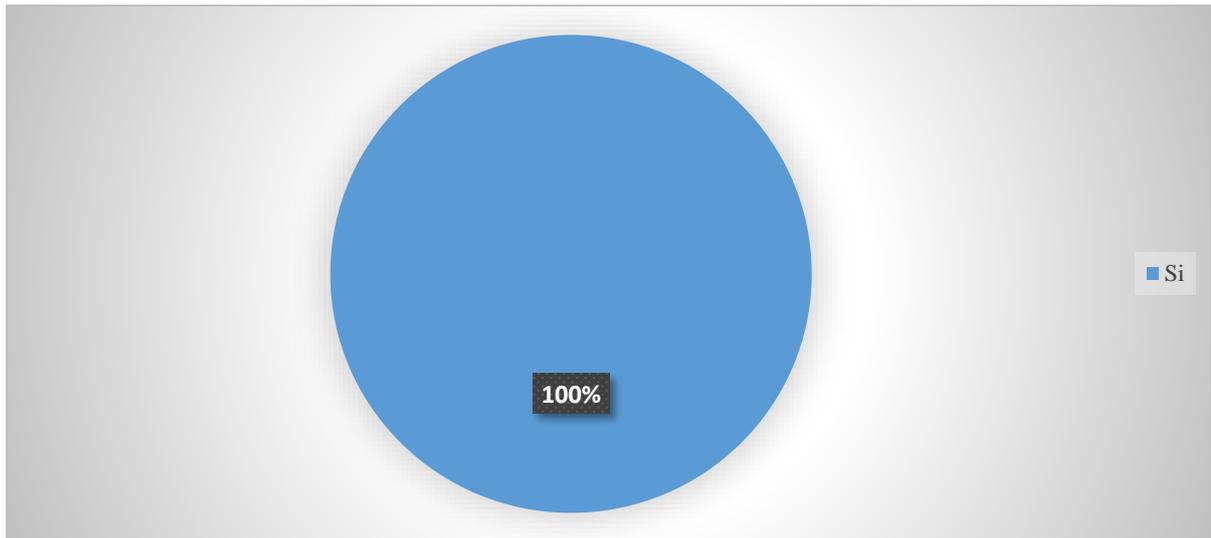
Alimentos en la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	400	100,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 27.

Alimentos en la empresa



Nota: Datos tomados de la tabla 27.

Análisis e interpretación: El 100% del total de la población en estudio, coinciden en que lo alimentos que ofrece el restaurante si son fresco. Es así que, se puede mencionar que dicho atributo en relación a los alimentos ofertados, representa una fortaleza para el restaurante, ya que a su vez resulta ser un factor positivo ante la vista del cliente y tener en cuenta que se mantiene un cuidado riguroso

25. ¿Tiene alguna sugerencia en beneficio de la empresa? Cite

Tabla 27.

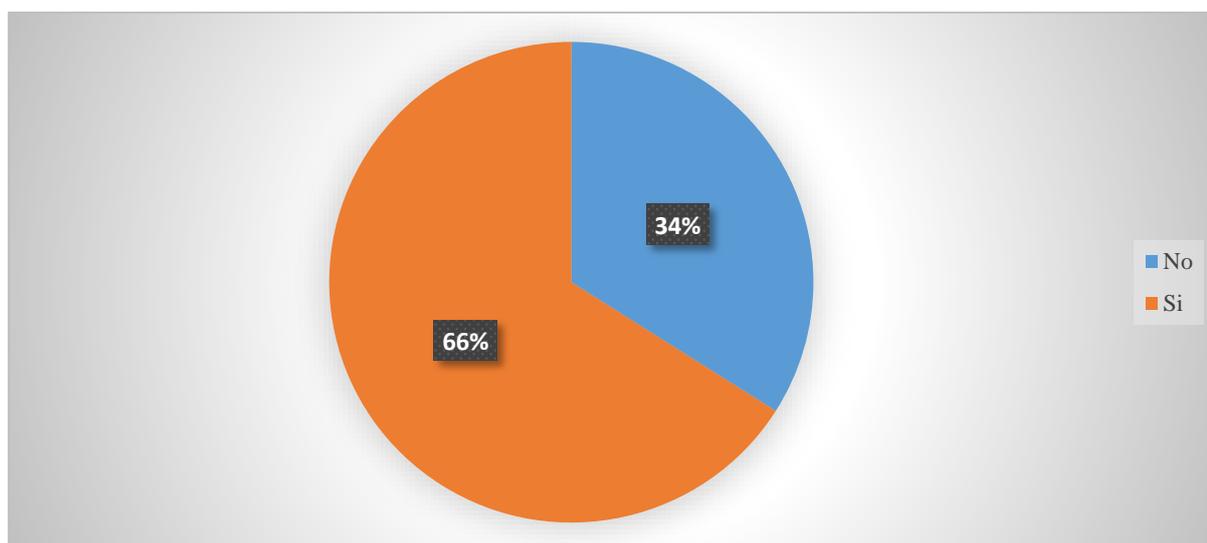
Sugerencias para el restaurante

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	136	34,00%
Si	264	66,00%
Total general	400	100,00%

Nota: Encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar.

Figura 28.

Sugerencias para el restaurante



Nota: Datos tomados de la tabla 28.

Análisis e interpretación: Del total de la población en estudio, el 66% mencionan tener sugerencias para el restaurante, entre ellas están mejorar ampliar el espacio, extender los horarios de atención, incluir platos típicos en el menú, incrementar menú para niño, ofrecer promociones, integrar una carta de menú, etc; mientras que el 34% restante no tienen recomendaciones al respecto, ya que se encuentran satisfechas con lo que les ofrece el restaurante.

6.3.6. Análisis del marketing mix de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar

Tabla 28.

Cartera de productos

Producto	Porcentaje de demanda
Alitas en salsa BBQ	46,50%
Bebidas calientes	0,75%
Bebidas frías	1,00%
Cervezas	3,75%
Cócteles	2,50%
Costillas	9,50%
Deditos de pollo	2,00%
Hamburguesas	12,25%
Micheladas	4,50%
Papas	7,25%
Picaditas	5,00%
Tacos	5,00%

Nota: Información tomada de la encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar (pregunta N°3).

Producto: En la actualidad la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar ofrece a sus clientes una gran variedad de productos, entre ellas, alitas en salsas, costillas, tacos, hamburguesas, picaditas, papitas, bebidas frías (jugos, té helado y limonadas) como calientes (café, té, capuccinos, mocaccinos, y expresos dobles), cocteles (margaritas, mojitos, vino hervido, calimocho, sangría, saltamontes luga, tinto de verano, etc) cervezas y micheladas;

que son entes diferenciadores de la competencia, de esta manera representan una fortaleza para la empresa.

Figura 29.
Productos de la empresa



Nota: Información obtenida de la página oficial de “LUGA”, en instagram.

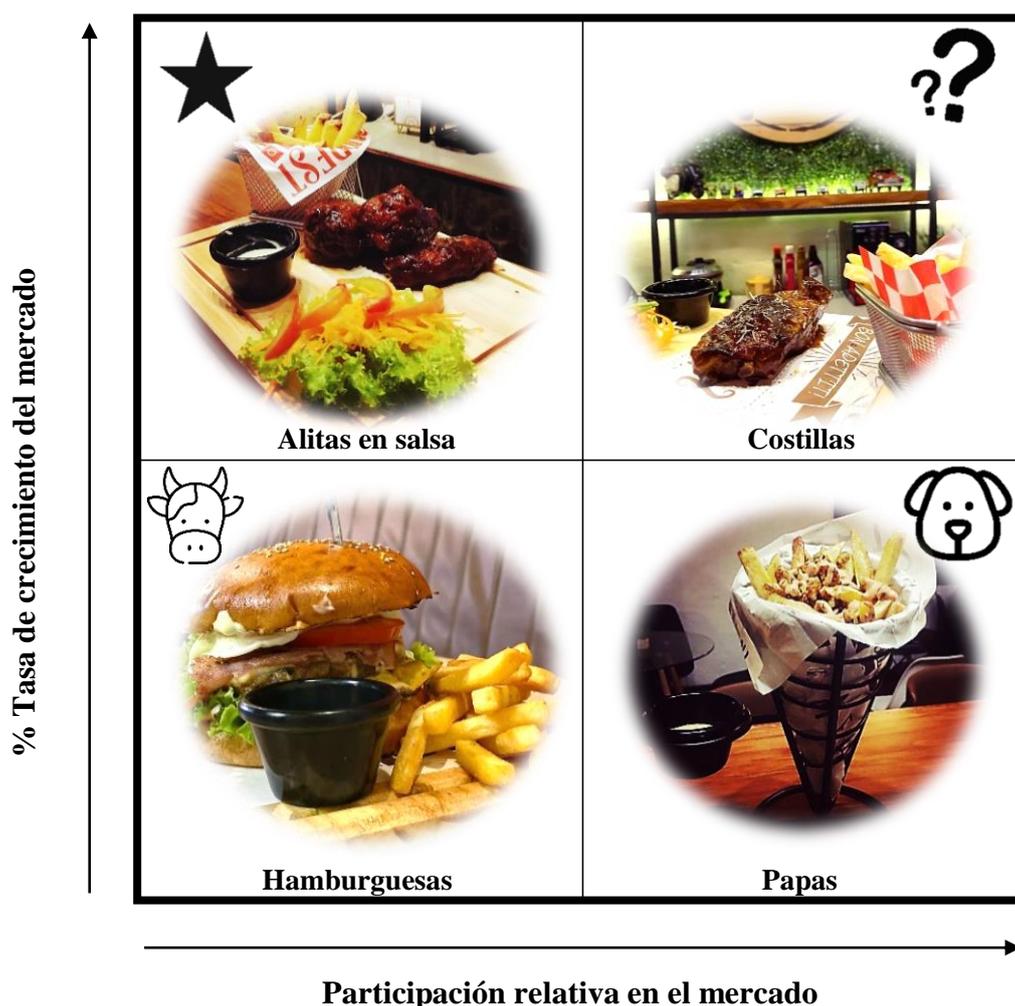
Continuamente se menciona algunos de los productos de la empresa, para determinar la cuota relativa de mercado en cada producto de la empresa “LUGA”, se emplea la Matriz Boston Consulting Group; considerando los porcentajes de la demanda de los productos del año 2022, según los clientes.

Tabla 29.
Productos para la Matriz Boston Consulting Group.

Producto	Porcentaje de demanda
Alitas en salsa	46,50%
Hamburguesas	12,25%
Costillas	9,50%
Papas	7,25%
Otros	24,50%

Nota: Información tomada de la encuesta a los clientes “LUGA” Café-Resto-Bar (pregunta N°3).

Figura 30.
Matriz Bostong Consulting Group de “LUGA”



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

Análisis: se pudo deducir que el producto estrella de la empresa son las alitas en salsas, puesto que tienen un elevado crecimiento y generan gran liquidez. En el producto interrogante se encuentran las costillas en salsa, ya que estas ofrecen una perspectiva de crecimiento alto pero baja cuota en el mercado; estas pueden a su vez posicionarse como un producto estrella o perro. El producto considerado como vaca son las hamburguesas, sean estas simples, dobles, o especiales; pues son las que tienen una alta cuota de mercado pero poco crecimiento; sin

embargo generan fondos estables o utilidades para la empresa. Finalmente el producto perro son las papitas, debido a que generan pocos ingresos y tienen escasa posición en el mercado.

Precio: El precio de los productos “LUGA”, se estiman una FORTALEZA como tal, debido a que los mismos se fijan en relación a ciertos parámetros, como los costos operativos y el margen de utilidad que la empresa requiere para hacerle frente a la competencia, es decir a la industria de restaurantes; permitiéndole así tener precios similares o menores que sus adversarios, esto en relación al 84% de clientes, que manifestaron que los precios son iguales a la competencia e incluso un 4% consideran que los mismos son más bajos.

Figura 31.
Precios de los menús



LUGA CAFE-RESTO-BAR	
Alitas en Salsa bbq, maracuya y picantes	
Combo de 5 Alitas	\$3,00
Combo de 6 Alitas	\$5,00
Combo de 9 Alitas.	\$7,00
Combo de 12 Alitas	\$10,00
Costillas en Salsa BBQ	
250gr de costilla acompañado de papas fritas y ensalada	4,50
Tacos	
Taco de pollo	\$2,50
Taco mixto pollo y cerdo	\$3,00
Hamburguesas	
Hamburguesa simple	\$2,50
Hamburguesa doble	\$3,50
Hamburguesa especial Luga	\$4,00
Picada Luga	
Pollo, cerdo, camarones apanados, salchichas cocteleras, patacones con queso, papas fritas acompañado de dos salsas.	\$8,00
Deditos de pollo	\$3,00
Papita Luga	\$2,50
Papas fritas con de carne de pollo y queso	
Nachos con queso	\$3,00
Acompañado de guacamole y pico de gallo	
Chuleta de cerdo	\$3,00
Acompañado de patacones y ensalada	
Waffle normal	\$2,50
Waffle con nutella	\$3,00
Bebidas calientes	
Capuchino	\$ 1,50
Jarro de café filtrado	\$ 1,00
Taza de café	\$ 0,50
Vaso de Té	\$0,75
Espresso doble	\$1,00
Mocachino	\$2,00
Bebidas Frías	
Limonada pink	\$1,50
Limonada clásica	\$0,50
Limonada imperial	\$1,00
Limonada de hierbabuena	\$1,25
Jugo de Naranja	\$1,00
Jugo de Maracuya	\$1,00
Té helado	\$1,00
Ice coffe	\$2,00
Caramel Macchiato	\$2,50

Nota: Información brindada por el gerente de la empresa “LUGA”

Plaza

La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar tiene un canal directo, en donde da a conocer los menús en primera instancia, dentro de sus instalaciones ubicadas en el cantón Paltas. Es así que, se puede definir que la empresa tiene una intervención inmediata de la plaza donde se desarrolla, por lo tanto, se considera una FORTALEZA, ya que le permite tener en cuenta el control de todos sus procesos y contar con información de primera índole.

Promoción y publicidad

En algunas empresas se opta por realizar publicidad y promociones como una estrategia para captar nuevos clientes a través de ciertos medios y herramientas de comunicación.

Sin embargo, la empresa “LUGA” lleva a cabo la publicidad sin ningún tipo de costo, mediante las redes sociales, tales como Instagram y Whatsapp, por ende, cabe mencionar que esta no se efectúa con frecuencia; por lo que se puede concluir que representa una DEBILIDAD, ya que la misma no ha generado el impacto que se esperaba por parte del gerente de la empresa, influyendo así negativamente en el desarrollo y crecimiento de la misma.

Servicio postventa

La empresa “LUGA” no efectúa actividades de postventa para dar a conocer la calidad de sus menús, mismas como degustaciones e impulsación de los productos en lugares estratégicos como ferias, exposiciones de emprendimiento, etc; por tal motivo esto representa una DEBILIDAD para la organización.

6.3.7. Matriz de Ansoff

Se considera realmente importante que “LUGA” Café-Resto-Bar conozca los productos/servicios que ofrece, para con ello poder adecuarlos a las nuevas tendencias del mercado, es así que, por medio de esta matriz se efectúan estrategias enmarcadas en su posición, para poder determinar la dirección estratégica de crecimiento de la empresa en estudio

Figura 32.

Matriz de Ansoff

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercados: <ul style="list-style-type: none">• Fidelizar a los consumidores• Publicidad dinámica en redes sociales	Desarrollo de nuevos productos: <ul style="list-style-type: none">• Nuevos menús• Nuevas características• Innovación en emplatado

Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados: <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos canales de distribución (entregas a domicilio) • Nuevos grupos (comensales vegetarianos) 	Diversificación: <ul style="list-style-type: none"> • Variar el menú infantil • Incluir nuevas bebidas
---------------	--	---

Nota: Investigación directa.

Análisis: La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar ha venido desarrollando sus actividades de servicio durante un año y medio aproximadamente, en donde ha llegado a adquirir clientes potenciales, mediante la mejora constante del servicio, en donde se incluyen buenas prácticas de trabajo. Se puede agregar que, en el transcurso del tiempo se ha mejorado algunos menús, mismos que se han adaptado en base al criterio y necesidades de los consumidores; sin embargo, no ha podido incrementar ni actualizar su cartera de menús, además no ha podido incursionar en nuevos mercados. De tal manera se puede determinar que, la empresa en estudio se encuentra dentro de un mercado actual ofertando servicios existentes, dando a entender que la estrategia a desarrollar debe estar direccionada a la penetración de mercados, a fin de ampliar el porcentaje de ventas y posicionarse en la mente del consumidor; utilizando también, estrategias que permitan captar la atención de los clientes y con ello poder incrementar el porcentaje de los demandantes. En así que, se sugiere a la empresa introducir y efectuar estrategias de publicidad y promoción, que persuadan al consumidor y que a su vez se cree un vínculo de preferencia por la empresa, para obtener de tal manera atraer nuevos clientes y así incrementar la participación en el mercado.

6.3.8. Evaluación de factores internos (fortalezas y debilidades)

Con el fin de identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar, fue importante aplicar una entrevista tanto al gerente, como a los 5 empleados de la empresa, y una encuesta a sus clientes existentes.

Fortalezas

- Buena atención al cliente (pregunta 16 gerente, 15 empleados y 9 clientes).
- Calidad de alimentos (pregunta 21 gerente, 14 empleados y 1 clientes).
- Precios competitivos (pregunta 36 gerente, 18 empleados y 17 clientes).
- Ubicación adecuada (pregunta 25 gerente, 9 empleados y 16 clientes).
- Buena infraestructura (pregunta 26 gerente, 6 empleados y 15 clientes).

Debilidades

- Inexistencia de filosofía empresarial establecida. – (pregunta 7 gerente y 5 empleados)
- Relación regular con los proveedores (pregunta 32 gerente).
- No se efectúan actividades de impulsación (pregunta 37 gerente)
- No existen planes de promoción para los clientes (pregunta 37 gerente y 22 clientes).
- Escasa capacitación hacia el personal (pregunta 10 empleados)

6.3.9. *Matriz de evaluación de factores internos*

Una vez detallados los factores internos de la empresa, se procedió a realizar la matriz de evaluación de factores internos de acuerdo a los pasos que se presentan a continuación:

- 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. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. 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; así tenemos:

Tabla 30.
Ponderaciones de los factores externos

FACTOR	VALORACIÓN
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad mayor	2
Debilidad menor	1

Nota: Elaboración propia

- 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 31.*Matriz EFI (matriz de evaluación de factores internos)*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS					
FORTALEZAS	PROCEDENCIA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CAL. TOTAL	
Buena atención al cliente	Pregunta 16 gerente, 15 empleados y 9 clientes	0,10	4	0,40	Suma total de fortalezas 1,86
Calidad de alimentos	Pregunta 21 gerente, 14 empleados y 1 clientes	0,10	4	0,40	
Precios competitivos	Pregunta 36 gerente, 18 empleados y 17 clientes	0,10	4	0,40	
Ubicación adecuada	Pregunta 25 gerente, 9 empleados y 16 clientes	0,10	3	0,33	
Buena infraestructura	Pregunta 26 gerente, 6 empleados y 15 clientes	0,10	3	0,33	
DEBILIDADES	PROCEDENCIA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CAL.TOTAL	
Inexistencia de filosofía empresarial establecida.	Pregunta 7 gerente y 5 empleados	0,10	2	0,20	Suma total de debilidades 0,81
Relación regular con los proveedores	Pregunta 32 gerente	0,10	2	0,20	
No se efectúan actividades de impulsación	Pregunta 37 gerente	0,11	2	0,22	
No existen planes de promoción para los clientes	Pregunta 37 gerente y 22 clientes	0,09	1	0,09	
Escaza capacitación hacia el personal	Pregunta 10 empleados	0,10	1	0,10	
TOTAL		1		2,67	

Nota: Datos obtenidos del análisis interno

Interpretación de la matriz EFI

De acuerdo a lo determinado y analizado en la matriz EFI de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar, se evidencia que la misma cuenta con 10 factores claves de éxito, 5 fortalezas dando una suma total de las 1,86 y 5 debilidades con una suma total de 0,81. El total ponderado es de 2,67 por lo que se pudo determinar que el restaurante tiene una posición interna fuerte, ya que sus fortalezas superan las debilidades, dando a entender que no existen problemas internos relevantes.

6.4. Análisis externo

6.4.3. Análisis del contexto situacional (Pestec O Peste)

El análisis externo permite a la empresa identificar y evaluar los factores externos como: situaciones y tendencias, que pueden afectar al desempeño de la empresa, ya que los factores externos no son controlables.

En la realización del presente plan estratégico de marketing se procedió a efectuar el análisis PESTEC, de las fuerzas o factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, mismos que son punto clave al momento de conocer los riesgos que suponen el entorno general de la empresa; para así, poder conocer su situación dentro del mercado y, la incidencia de estos factores en cuanto a el desenvolvimiento.

Las fuerzas que se analizarán son las siguientes:

- Políticas, Gubernamentales y Legales (P)
- Económicas y Financieras (E)
- Sociales, Culturales, y Demográficas (S)
- Tecnológicas y Científicas (T)
- Ecológicas y Ambientales (E)
- Competitivas (C)
- **Factor político - legal.**

Estos factores tienen como propósito determinar las reglas, tanto formales como informales, bajo las cuales debe operar la organización; estas variables son importantes para la evaluación externa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores, y de sus compradores.

En Ecuador, actualmente existen diversas políticas y leyes que rigen la industria de restaurantes, es así que se cuenta con la presencia de organismos de control que tienen responsabilidad de entes reguladores.

La Relación con los Organismos Públicos

La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (Arcsa): encargada de regular las condiciones sanitarias de productos en uso y consumo humano menciona que, los organismos públicos son los encargados principalmente de la vigilancia sanitaria de productos como: alimentos procesados, agua procesada, productos higiénicos, productos biológicos y productos domésticos e industriales que hayan sido fabricados en territorio nacional o fuera, para luego proceder a comercializar; tomando en cuenta que estas entidades han sido creadas por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal y para el desarrollo de actividades económicas asumidas por el Estado.

Análisis: En relación a lo anteriormente expuesto, se puede mencionar que en el restaurante “LUGA” su estructura jurídica cumple con los requisitos del control y vigilancia sanitaria emitidos por la organización antes mencionada, misma que está sujeta a la constitución de la República que está vigente desde el año 2008 y su última modificación en 2011. Es así que, al realizar el correcto control sanitario de la materia prima utilizada para la elaboración de los productos finales en dicha empresa, influyen positivamente, por consiguiente se considera una OPORTUNIDAD para la empresa, ya que, dicho control y vigilancia sanitaria permitirá crear mayor confiabilidad de quien consume el producto, reduciendo principalmente la contracción de ciertas enfermedades que se puedan dar a causa del consumo del producto, además de que permitirá incrementar el nivel de confiabilidad y competitividad respecto a la organizaciones que ofrecen productos similares.

Seguridad y el Orden Interno

La Ley de Seguridad Social, se basa principalmente en el derecho de toda persona a acceder a protección básica para satisfacer sus necesidades; dicha ley, se encuentra vigente desde el 30 de noviembre del 2001, misma que ha tenido algunas reformas, tales como: reforma al Reconocimiento del Trabajo no Remunerado del Hogar a la Ley de Seguridad Social referente a la conformación del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS); reforma realizada en base al Art. 247.1, el cual

establece el acceso permanente y actualizado a la información personal del historial laboral de todo individuo, donde se detalla de forma clara, pormenorizada, acumulada y actualizada, los montos por concepto de aportes personales y patronales efectuados por el afiliado, los datos de los porcentajes y sus valores, respecto de los diferentes tipos de seguros que administra el IESS.

Análisis: Es necesario hacer hincapié, en que dicha Ley, representa una OPORTUNIDAD como tal para la empresa “LUGA”, ya que, a través de la misma, se podría llegar a centrar principalmente en salvaguardar los derechos del trabajador y por ende en priorizar la integridad, la salud y la vida de sus trabajadores, tanto para su bienestar, como para el de la empresa.

Créditos de las oportunidades desde \$500 a \$5000

Los crédito otorgados por la entidad financiera denominada BanEcuador, inician desde los \$500,00 a \$5.000,00; esto al 1% de interés y hasta 30 años plazo. Su propósito es ayudar a ecuatorianos a reactivarse económicamente en los diferentes sectores el país, tales como: ganadero, emprendedores, sector agrícola, la pequeña industria, etc. Estos créditos benefician al sector empresarial, considerando que la tasa de interés para solicitar un crédito es relativamente baja.

Análisis: Con la información mencionada, se estima que incide positivamente en el progreso de la empresa; ya que, al obtener un crédito como tal, estaría aumentando su capital de trabajo, lo que garantiza un mejor servicio y calidad de los alimentos; de tal manera la empresa y el consumidor ganan, por lo tanto, es una OPORTUNIDAD para el restaurante “LUGA”.

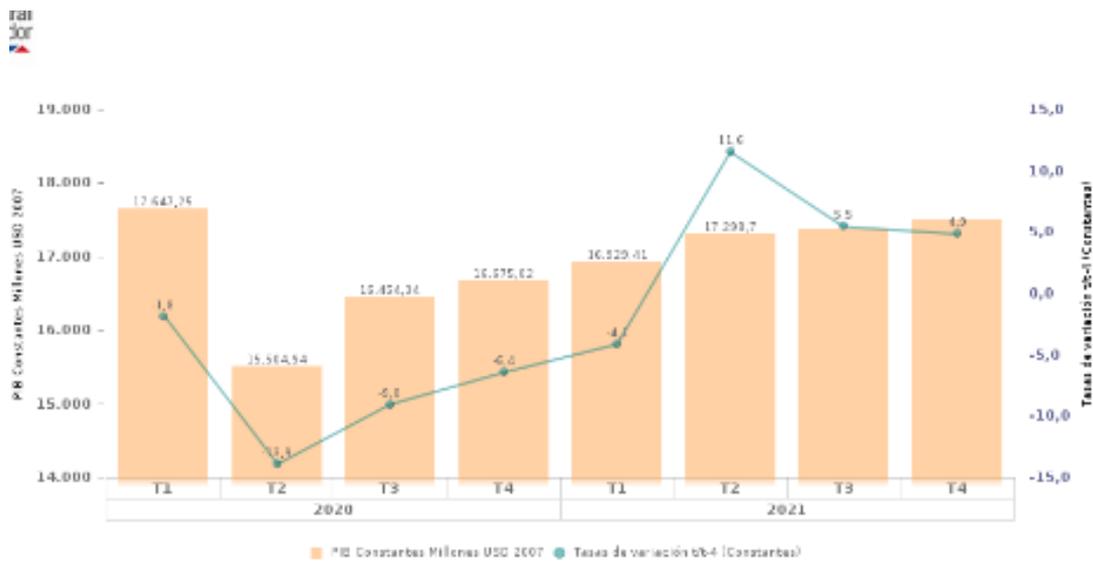
- **Factor económico.**

Las fuerzas económicas son actividades que tienden a incrementar la capacidad productiva de bienes y servicios de la economía del país, para así satisfacer las necesidades socialmente humanas, abarcando todas las tendencias importantes en la economía que pueden ayudar u obstaculizar a la compañía en el logro de sus objetivos de negocio. Aspectos relacionados con el producto interno bruto (PIB), la evolución de las tasas de interés, impuestos, el riesgo país, el desempleo, son indicadores económicos generales que deben ser considerados.

Producto Interno Bruto (PIB)

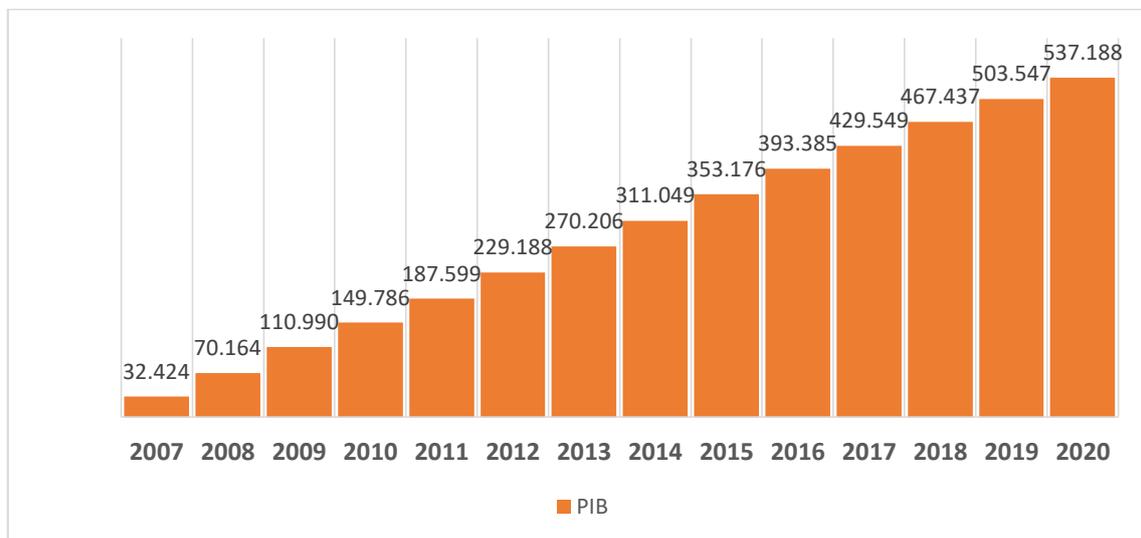
Se estimaba que para el año 2021 el PIB tenga un incremento significativo del 4,8%, lo que significa que las empresas generarían ganancias; sin embargo, según el Banco Central del Ecuador, el producto interno bruto (PIB) en el país ecuatoriano para el cuarto trimestre del año 2021 incremento constantemente en un 4,9%, en relación al cuarto trimestre del año anterior. Por otro lado, se estima que para el año 2022 tenga un incremento 1,3%, por las afecciones del año anterior; para el 2023 se estima el 1,3%, para el 2024 el 2,0% y para el 2025 el 2,3%, generando así una tendencia positiva para el país.

Figura 33.
Producto Interno Bruto del año 2020 y 2021 en Ecuador



Nota: Tomado del Banco Central del Ecuador

Figura 34.
Producto Interno Bruto del año 2020 en Paltas



Nota: Información otorgada por el Econ. Ángel Aguilar.

Análisis: Considerando las cifra del PIB cantonal de Paltas y las proyecciones del PIB nacional entre los años 2022 al 2025 se estima una tendencia positiva creciente, es decir un OPORTUNIDAD para el restaurante “LUGA”, esto principalmente porque, incrementaría la actividad productiva, generado de tal manera fuentes de empleo, además impulsaría a la entidad a realizar nuevas inversiones, ya sean locales o nacionales, dando así apertura a una nueva cartera de servicio y productos, permitiendo expandirse y posicionarse en el mercado

Tasa de Interés

Las tasas de interés conllevan ciertos aspectos que inciden en el ahorro e inversión, así como en los resultados de la Balanza de pagos que se deben de ejecutar.

Tasa de Interés Activa: se considera a la tasa de interés activa como aquella que se paga por un crédito adquirido en una entidad financiera. Una vez establecido esto, se menciona que en Ecuador para el año 2022, se preveía que durante su transcurso la tasa de interés siga bajando como en años anteriores; sin embargo, en el segmento productivo empresarial en junio del año 2022 la tasa máxima fue de 9,89%; es así que, se estima que durante este año la tasa de interés siga incrementado. Por otro lado, en el segmento productivo PYMES la tasa de interés promedio para junio del año 2022 fue de 11,26%.

Tasa de Interés Real: la tasa de interés real es considerada como el porcentaje que verdaderamente se paga por un préstamo o que se recibe por una inversión dentro de un periodo.

La tasa de interés real en el Banco de Loja para el mes de abril del año 2023 son las siguientes:

- Crédito de consumo: 15.60 % anual
- Crédito de comercio o microcrédito: 18.50 % anual

Tasas siguientes corresponden a abril del año 2023 en BanEcuador:

Figura 35.

Tasas de interés del año 2023 en BanEcuador

TIPO DE CRÉDITO	TASA NOMINAL ANUAL	TEA (Pagos mensuales)
PRODUCTIVOS		
Impulso Transporte	9.86%	10.32%
Empresarial		
Crédito Productivo	9.89%	10.35%
Asociaciones y Organizaciones Comunitarias	9.89%	10.35%
Contigo Productor	9.89%	10.35%
PYMES		
Crédito Productivo	10.71%	11.25%
Contigo Productor	10.71%	11.25%
Producción Sostenible	10.71%	11.25%
Crédito S.O.S	8.90%	9.27%
MICROCRÉDITOS		
Impulso Transporte	9.86%	10.32%
Crédito S.O.S	8.90%	9.27%
Microcrédito Producción		
Súper Mujer Rural	13.25%	14.09%
Contigo Productor	13.25%	14.09%
Producción Sostenible	13.25%	14.09%
Microcrédito General	13.25%	14.09%
Migrantes	13.25%	14.09%
Artesanos	13.25%	14.09%
Somos Productivos (Discapacidad)	13.25%	14.09%
Asociaciones y Organizaciones Comunitarias	13.25%	14.09%
Emergencia	13.25%	14.09%
Joven Rural	13.25%	14.09%
Microcrédito Comercio y Servicio		
Microcrédito General	16.30%	17.57%
Migrantes	16.30%	17.57%
Artesanos	16.30%	17.57%
Somos Productivos (Discapacidad)	16.30%	17.57%
Asociaciones y Organizaciones Comunitarias	16.30%	17.57%
Emergencia	16.30%	17.57%
Joven Rural	16.30%	17.57%
CONSUMO		
Crédito de Consumo	15.60%	16.77%
Microcrédito de interés social		
Crédito de Desarrollo Humano	7.00%	
Crédito De Fomento 1%	1.00%	
Crédito Productivo 5%	5.00%	
SOBREGIRO		
Sobregiro Ocasional Productivo Empresarial	9.85%	10.35%
Sobregiro Ocasional Productivo PYME	10.67%	11.26%
Sobregiro Ocasional Consumo	15.50%	16.76%
Sobregiro Ocasional Microcrédito	15.50%	16.76%

Nota: Información tomada del BanEcuador.

Análisis: De una forma global, en relación a las cifras presentadas, se considera que para la empresa “LUGA”, la tasa de interés en estos últimos meses muestra una tendencia negativa, es decir una AMENAZA porque al incrementar la tasa, no se puede pedir algún tipo de crédito a las instituciones financieras, ya que el costo para las mismas será alto, lo que le generaría a la empresa como tal una desventaja para su evolución en cuanto a sus actividades productivas

Impuestos en Ecuador

Para muchos de los ecuatorianos que pagan impuestos, el establecimiento de los mismos conlleva una disminución de su renta y, por ende, una disminución en cuanto a su poder adquisitivo. Cabe señalar que, algunos impuestos inciden en la variación de los precios de los productos, por ende, algunos productores pasan la cuenta del pago del impuesto a los consumidores, a través de una elevación en los precios del producto o servicio que ofrecen.

En el Ecuador con respecto al Impuesto al Valor Agregado (IVA), en el primer trimestre de 2022 se registró un incremento de 25% con relación a igual período del año

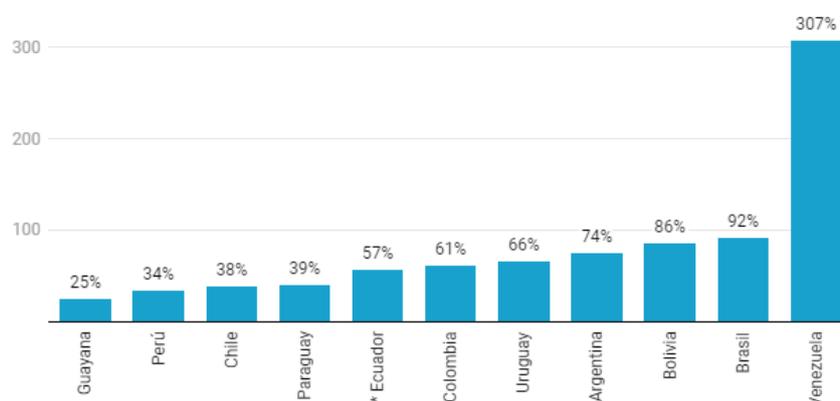
anterior. Solo en marzo de 2022 se recaudó un 28% más en comparación con el mismo mes de 2021.

Análisis: Una vez analizada dicha temática, se estima que Ecuador, al ser un país económicamente inestable en vista a la inflación y la constante alza de impuestos son aspectos considerados una AMENAZA, ya que dichos procesos conllevan un desequilibrio evidente que consigo atrae problemas como la pérdida del valor del dinero, perjudicando la economía del país y por supuesto de la localidad, incluyendo a la empresa LUGA, puesto que entre más incremento exista, mayor serán los precios de la materia prima y de igual manera los costos del producto final subirá, perjudicando así a la población en general.

Riesgo País

En marzo de 2022, la deuda pública consolidada del Ecuador llegó a USD 62.718 millones, lo que equivale a 56,8% del Producto Interno Bruto (PIB) ecuatoriano. Así, Ecuador está entre las cinco naciones con el porcentaje de deuda pública más baja con relación al PIB, de un listado de 11 naciones sudamericanas reportadas en el portal Datamapper del Fondo Monetario Internacional (FMI), con corte a abril de 2022.

Figura 36.
Riesgo país en Ecuador año 2022



Nota: Información tomada del Fondo Monetario Internacional/Ministerio de Economía y Finanzas

Según Barclays, la mejora en los resultados fiscales ayuda a acelerar la reducción de la deuda en Ecuador. El banco británico proyecta que el peso de la deuda en la economía ecuatoriana caerá al 55% en 2023. Menos déficit fiscal implica menos deuda. Esto es positivo para Ecuador, pues las tasas de interés para conseguir financiamiento en

los mercados internacionales están al alza en un escenario de volatilidad mundial en 2022. El riesgo país, indicador que mide las probabilidades de que una nación no pague sus deudas, fue de 827 puntos para Ecuador el 24 de mayo de 2022.

Figura 37.
Puntuación del riesgo país del Ecuador



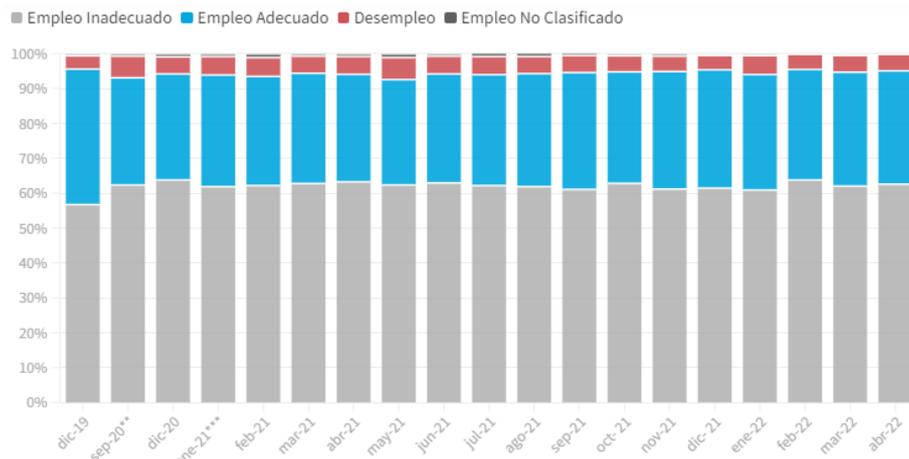
Nota: Información tomada del Banco Central del Ecuador/Daniela Castillo-Primicias

Análisis: A diferencia de otros años atrás, actualmente el factor del riesgo país implica para el restaurante un aspecto positivo, lo cual implica una OPORTUNIDAD en sí, esto debido a que el puntaje actual que posee indica menos deuda para el país ecuatoriano, por ende, le permitirá no solo al restaurante LUGA, sino a todas las empresas mejorar económicamente, es decir, el país ya no tendrá o pondrá limitaciones para poder financiar el crecimiento de los emprendedores y empresarios, lo que le permitirá al restaurante mejorar sus procesos productivos, con la adquisición o mejora de nuevos equipos.

Tasa de Desempleo.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), que realiza la Enemdu, sostiene que, una persona tiene un empleo adecuado o pleno cuando trabaja 40 horas o más a la semana y gana, por lo menos, el salario básico, que es de USD 450 actualmente al mes

Figura 38.
Tasa de empleo del Ecuador



Nota: Información tomada del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

A la par, 62,6% de las personas en edad de trabajar tenía un empleo inadecuado (subempleo, empleo no remunerado, otro empleo no pleno) en abril de 2022. Eso es igual a una reducción de 0,7 puntos porcentuales frente al mismo mes de 2021. Y, en abril de 2022, el desempleo representó el 4,7% de la PEA. Eso es igual a una disminución de 0,4 puntos porcentuales en comparación con abril de 2021

Análisis: Dicho factor económico repercute positivamente en la empresa “LUGA”, puesto que de una forma u otra un porcentaje significativo de ciudadanos ecuatorianos tienen una fuente de empleo, lo que permite incrementar los ingresos monetarios en las familias ecuatorianas, lo que generaría mayor circulante para el consumo y, por consiguiente, ayudaría a la empresa a tener mayor acogida y rentabilidad. En si dichas variables, representan una OPORTUNIDAD para el restaurante, ya que en las condiciones en que están, coadyuvan a lograr los objetivos y metas planteadas en la empresa

- **Factor social o cultural**

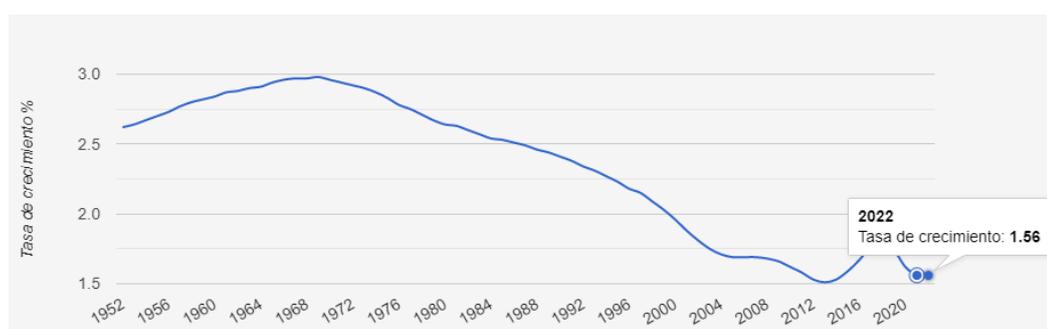
Estas fuerzas describen la forma de vida de las personas, involucrando sus actitudes, creencias, valores opiniones y estilos, que se han desarrollado a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas, étnicas y religiosas que existen en el entorno. También definen el perfil del consumidor determinado el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra y; por ende, afectan al comportamiento de la organización que crean paradigmas que influyen en los clientes principalmente

Crecimiento Poblacional

De acuerdo a las cifras citadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Ecuador tiene una población de 18 millones 181 596 habitantes; esto quiere decir que, el país bordea una tasa de crecimiento anual de 1.56%; cabe mencionar que, la población estimada del cantón Paltas para el año 2014, según datos generales del GAD del mismo cantón fue de 23385 habitantes, lo que representa un decremento, puesto que en el censo del año 2001, se registró la existencia de 24703 personas, representando así el 6,1 % del total de la provincia de Loja

Figura 39.

Tasa de crecimiento poblacional del año 1952-2022



Nota: Información obtenida del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas

En el Ecuador la tasa de crecimiento poblacional se realiza cada diez años por el Instituto Nacional Estadísticas y Censos. Desde 1950 la población del país, ha incrementado su tamaño en más de 4 veces; entre el censo de 1990 y 2001 la tasa de crecimiento intercensal fue de 2,19%, mientras que en el 2001 y 2010 la tasa de crecimiento disminuye al 1,95%; es decir, que en el país en el año 1990 se registraron 9.697.979 habitantes, mientras que en el 2001 se registraron 12.156.608 habitantes y en el 2010 se registraron 14.483.499 habitantes. De tal manera se preveía que a partir del 2020 hasta el 2025, el país tenga una tasa de crecimiento poblacional anual del 1,2%; además se estimaba que para el 2020 existan 17,510. 643 habitantes, para el 2025 18,693.140 habitantes, en el 2030, 19,814.767 habitantes y así sucesivamente, teniendo en cuenta estas proyecciones la población del Ecuador crecerá constantemente en el tiempo.

Análisis: En base a las diversas estadísticas dispuestas por el INEC, la población del cantón Paltas representa una AMENAZA para “LUGA” Café-Resto-Bar, esto, generalmente porque en comparación con otros años, en el último censo se ha presentado un descenso poblacional, lo que se considera una desventaja en vista de que el cantón no

puede mantener estable a sus ciudadanos y por ende, repercutiría negativamente, debido a que formaría variaciones en cuanto a la clientela y por consiguiente en la producción; es decir entre menos producción menos ingresos.

- **Factor tecnológico**

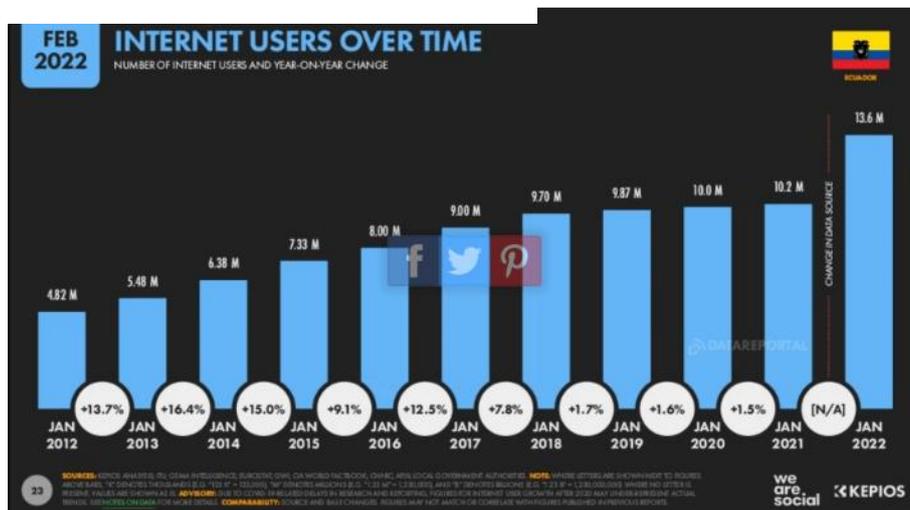
En el ámbito empresarial, los factores tecnológicos por lo general, son considerados como una oportunidad para que las empresas incrementen su compromiso social, mejorando sus beneficios y su reputación. Estos se caracterizan por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que originan la necesidad de adaptación y evolución. Tienen como propósito reducir o eliminar las barreras de los costos entre las empresas, reducir el tiempo de producción y generar habilidades técnicas en las personas.

Uso de Internet.

En Ecuador, as conexiones móviles de celulares son 15,91 millones, si se realiza una comparación con el total de la población, representa un 88,4%. Actualmente, los usuarios de internet son 13,60 millones, que comparado con la población representa un 75,6%, en donde los usuarios activos de redes sociales son 14,60 millones, representando el 81,1% de la población total.

Así mismo, cabe señalar que, la población total ha aumentado un 1,3% en el último año, representado con un incremento de 235 mil habitantes.

Figura 40.
Uso del internet en Ecuador del año 2022



Nota: Información tomada de: Yi Min Shum, Social Media, Marketing, SEO

Análisis: Las ventajas que le traerá el uso del internet al restaurante “LUGA” son positivas, por ende se estima como una OPORTUNIDAD, ya que principalmente, la empresa necesita estar constantemente innovando, para poder estar a la altura de la expectativas de los clientes; podrá a través del uso del internet acceder de forma inmediata y gratuita a información relevante, le permitirá realizar algunas tareas respecto al manejo de dispositivos tecnológicos, también le apoyará a la industria a extender sus ventas permitiendo un contacto inmediato con sus clientes y proveedores; además de que facilitara alguna actividades de trabajo.

- **Factor ecológico o ambiental**

Estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta, alertando los efectos nocivos de la industrialización, como las lluvias ácidas y el efecto invernadero, y combatiendo la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos, y el almacenaje de desperdicios radioactivos. En ese sentido, afectan las decisiones de la organización en aspectos operacionales, legales, de imagen, e incluso comerciales, dependiendo del tipo de industria a la que pertenezca y de la comunidad vinculada.

Protección del Medio Ambiente

La prevención y control de la contaminación tienen relación directa con la preservación del medio ambiente; ya que es necesario aplicar ciertas medidas, para evitar tener posibles consecuencias en las mismas. Es así, que en el Ecuador se encuentra vigente la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, la cual tiene como objetivo controlar y prevenir la contaminación ambiental de los recursos como el aire, agua y el suelo. Otra ley a favor, es la de la Gestión Ambiental, misma que se basa en una codificación de la anterior ley, en donde se establecen los principios y directrices de política ambiental, las obligaciones, responsabilidades y los niveles de participación de los sectores públicos y privados. Con cada una de las derogaciones que ha tenido la ley no se ha otorgado el objetivo principal, que es proteger el medio ambiente; por lo que, el 01 de febrero del 2018, se creó el Comité de Protección del Medio Marino y Marino Costero del Ecuador, con la finalidad de hacer cumplir las leyes que tengan relación con las zonas marinas y marino costeras.

Análisis: Es así que, dicha variable para el restaurante “LUGA” se estima una tendencia positiva y, por consiguiente, una OPORTUNIDAD ya que, aporta

significativamente a que todos los miembros de la empresa concienticen por su cuidado, además, de que la empresa estaría teniendo responsabilidad directa para con la sociedad, obteniendo una mejor imagen de la compañía, credibilidad y sobre todo clientes más leales; generando así una ventaja competitiva favorable.

Cultura de Reciclaje

En el Ecuador la ley que impulsa un poco a la cultura de reciclaje es; la Ley Orgánica para la racionalización, reutilización y reducción de plásticos en un solo uso; la misma que fue emitida por la asamblea nacional el 21 de diciembre del 2020. El propósito de esta ley es, regular la generación de residuos plásticos, la reducción progresiva de plásticos de un solo uso, mediante el uso y consumo responsable, la reutilización y el reciclaje de los residuos y, cuando sea posible su reemplazo por envases y productos fabricados con material reciclado o biodegradable. Es importante señalar que en el país se logra reciclar menos del 10% aproximadamente (11.200 toneladas de residuos y desechos sólidos que se generan diariamente), para así poder cumplir con la agenda 2030 que ayude a tener un desarrollo sostenible.

Análisis: En el restaurante “LUGA”, se efectúa un reciclaje integral de residuos sólidos que deben ser apoyadas por el Ministerio del Ambiente, para este sector es algo favorable porque buscan generar menos desperdicios y reutilizar para preservar el medio ambiente y no generar la contaminación y con esta ley propuesta por la asamblea, le dará la OPORTUNIDAD de que se siga regulando que este sector reutilice los plásticos que generan en su producción.

- **Factor competitivo**

Estas fuerzas se basan en un análisis del entorno competitivo a través de la cual la empresa es capaz de detectar las oportunidades y amenazas que la rodean. Tiene como objetivo principal conocer el potencial de la empresa en relación con sus competidores a través de la determinación del grado de rivalidad del sector.

Intensidad de la Competencia

La intensidad de la competencia actual o intensidad competitiva es un aspecto más allá del comportamiento de los competidores, ya que se deben de tomar en cuenta las cinco fuerzas principales, que son: la rivalidad entre competidores existentes, productos

sustitutos, nuevos ingresos en el sector, poder negociador de cliente y poder negociador de los proveedores; mismas que determinan la rentabilidad del sector industrial.

Análisis: Relacionando este indicador con la empresa “LUGA” su competencia directa y por consiguiente AMENAZA se consideraría principalmente a “El Grill de Vico” y “El Safari”, ya que pertenecen a un mismo sector industrial.

Industria al Sector que Pertenece

El sector industrial de restaurantes en el Ecuador De acuerdo a datos del Ministerio de Turismo MINTUR, el número total de establecimientos registrados en 2019 es de 24.382, de los cuales el 85,3% pertenecen a alojamiento y servicios de comida con un crecimiento promedio de 2,9%. Según indica el Ministerio de Turismo los establecimientos de servicios de comida en 2019 fueron 16.443, donde el 92,68% corresponden a restaurantes, cafeterías y fuentes de soda, distribuidos por provincia.

En Ecuador los últimos datos mencionan que existieron 62.377 empleados en establecimientos de comida registrados en 2019. El número de empleados a nivel nacional tuvo un decrecimiento del 30,5% respecto al 2018. De acuerdo al sistema SAIKU del SRI, en las declaraciones 104, las ventas de las actividades de servicio de restaurante, servicio móvil de comidas y bebidas, mostraron un total de \$1.919,17 millones de dólares en 2019, una variación de 3,6% respecto al 2018 y un crecimiento promedio de 6,9%. Con respecto a la generación de empleo para el año 2018 se generaron 480 000 empleos directos y 112 000 indirectos, y para el año 2019 la cifra aumentó a 512 000 trabajos directos y 189 000 indirectos; lo que implica la reactivación económica.

Análisis: Para el restaurante “LUGA” es algo negativo y por ende, una AMENAZA porque la industria de restaurantes ha incrementado significativamente, lo que quiere decir que la competencia aumenta drásticamente, lo cual es una desventaja, debido a que existen demasiado oferentes del servicio/producto y un número igual o menor de demandantes.

6.4.4. Análisis competitivo de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar

Para efectuar un análisis adecuado del sector al que pertenece la empresa “LUGA” Café-Resto Bar, se empleó el Modelo de Michael Porter, con el propósito de conocer a los competidores potenciales, el poder de negociación de los proveedores, el poder de

negociación de los clientes, la rivalidad con sus competidores del sector y la amenaza de los productos sustitutos. Como se detalla a continuación:

- **Poder de negociación con los clientes.**

Los consumidores son el factor realmente importante de toda organización, es decir el núcleo, es por ello que, sin ellos no existiría la empresa, ya que, todas las actividades que se realiza van acorde a la satisfacción de sus necesidades.

Para la empresa “LUGA” Café-Resto Bar, el poder de negociación en relación a los clientes es de carácter bajo, puesto que en el medio en que presta su producto/servicio, de momento existe un restaurante oficial que ofrecer algunos productos similares. Considerando lo antes mencionado, cabe señalar que esto representa una oportunidad para el resto-bar, ya que de una u otra manera los clientes no tienen la facilidad de poder recurrir o elegir otra empresa a la hora de consumir ciertos productos, debido a que LUGA se caracteriza por ofrecer platos que no se los encuentra comúnmente en otros sitios del sector.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La entrada de nuevos competidores resta el mercado, ya que estos presionan en algunas determinaciones, debido a que al ingresar al mercado usan precios bajos o de introducción. Además, cuanto más fácil es la industria al ingresar, mayor es la amenaza.

Es así que, para los emprendedores que tienen en mente introducirse en la industria de restaurant, tienen que tomar en cuenta varias barreras de entrada que impiden el ingreso a la ejecución de dicha actividad, tales como:

- Requerimiento de capital
- Políticas gubernamentales restrictivas
- Normas de gestión, prestación de servicios y desarrollo de productos en la industria
- Inversiones en maquinaria e implementos de cocina
- Proveedores de materia prima
- Registros sanitarios dispuestos por el ARCSA
- Contratación de personal con experiencia

Lo antes mencionado indica que son factores que hacen que las barreras de entrada para los nuevos competidores sean elevadas, lo cual representa una oportunidad para la empresa, puesto que, es complicado fundar empresas similares en el mercado local debido a las exigencias que constantemente la industria lo amerita.

- **Poder de negociación de proveedores**

Los proveedores son todos aquellos que proporcionan recursos que necesita la empresa para producir sus bienes y servicios. Por ende, el poder de negociación de los proveedores en las empresas puede ser fuerte o débil dependiendo de las circunstancias que este atravesando el mercado.

Tomando en cuenta lo antes señalado, el restaurante considera como proveedores a las personas que le ofrecen la materia prima para preparar sus productos finales, mismos que se prese es así que, se estima que la empresa es quien posee el poder de negociación, es decir que no tiene un proveedor fijo, y que en cualquier momento puede elegir otro y no tener dependencia de uno solo, lo que representa una oportunidad como tal.

- **Productos sustitutos**

Los productos sustitutos tienen la misma utilidad y cubren una misma necesidad que el producto o servicio al que suplen.

Los productos sustitutos en la industria de restaurantes son altos, ya que los menús pueden ser remplazados con facilidad en cuanto a platos similares o en su defecto la presencia de otros restaurantes ya representaría lo que es un sucedáneo. Cabe señalar que entre ellos están los locales informales de comida, los vendedores ambulantes, cafeterías, locales de comida rápida, etc. Cada uno de estos puede llegar a cumplir las expectativas de los clientes satisfaciendo así sus necesidades, lo que representa una amenaza para el resto-bar “LUGA”, ya que se ve afectada por los mismos

- **Rivalidad entre competidores**

La rivalidad competitiva se presenta cuando existen otras empresas que representan un reto para una empresa o cuando a su vez la misma identifica una oportunidad para mejorar su estadía en el mercado. Cabe mencionar que la rivalidad se intensifica cuando hay muchos oferentes de un mismo producto o servicio.

Se indica que el Resto-Bar “LUGA” tiene una porcentaje medio de competencia en el mercado local, es así que para su análisis se ha tomado en cuenta las principales empresas competidoras, es decir que ofrece productos similares, en este caso el restaurante denominado “El Grill de Vico” y “El Safari”. Respecto al análisis, se considera que dichas empresas no representan en su totalidad una amenaza, ya que las mismas ofrecen únicamente un producto similar al de la empresa en estudio; además, la primera al encontrarse ubicada en un sector no favorable ni estratégico, ayuda a que “LUGA” capte nuevos clientes.

Tabla 32.

Perfil competitivo de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA “LUGA” CAFÉ-RESTO-BAR

Factores clave	Peso	“LUGA” Café- Resto-Bar		“El Grill de Vico”		“El Safari”	
		Valor	Total, Ponderado	Valor	Total, Ponderado	Valor	Total, Ponderado
Calidad de los alimentos	0,10	4	0,40	3	0,30	2	0,20
Variedad de menús	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20
Atención al cliente	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10
Personal capacitado	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10
Efectividad del servicio	0,10	3	0,30	2	0,20	1	0,10
Fidelización de clientes	0,10	2	0,20	2	0,20	1	0,10
Accesibilidad de precios	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Publicidad	0,10	2	0,20	2	0,20	1	0,10
Promociones	0,10	1	0,10	1	0,10	1	0,10
Tecnología	0,10	2	0,20	2	0,20	1	0,10
TOTAL	1		2,50		2,00		1,40

Calificativo: 1 Nada - 2 Poco - 3 Mucho - 4 Excelente.

Nota: Tomado de la visita a competidores

Análisis: Una vez efectuada la Matriz del Perfil Competitivo, se pudo evidenciar cada uno de los puntos fuertes y débiles tanto de la empresa de estudio como de sus competidores. Para realizar el análisis de la competencia de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar del cantón Paltas, se ha considerado dos empresas del, tales como: “El Grill de Vico” y “El Safari”.

En base a la investigación ejecutada, en primer lugar, se posiciona la empresa encontramos a la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar con una ponderación de 2,50, asimilando que los factores en los que está en desventaja son: la falta del personal capacitado, la fidelización del cliente, la publicidad, el manejo de promociones y la tecnología; cabe mencionar que esto se estima en relación a las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa.

En segundo lugar, está la empresa “El Grill de Vico” con una calificación de 2,00; donde los factores con mayor importancia son: calidad de los alimentos y accesibilidad de los precios y; los puntos más débiles son: la falta de personal capacitado y el manejo de promociones.

Finalmente se encuentra la empresa “El Safari” con una ponderación de 1,40, donde el factor de mayor importancia es la accesibilidad de los precios

Por lo tanto “LUGA” Café-Resto-Bar debe estar preparada y capacitada para confrontar ciertas situaciones que se pueden presentar frente a la competencia; además, debe enfocarse en plantear estrategias para no dejar pasar por alto sus debilidades, e ir contrarrestando con acciones los cambios que se presentan adaptándose a los cambios que se presentan en su entorno, para conseguir más éxito en la industria.

6.4.5. Evaluación de los factores externos (oportunidades y amenazas)

Para el análisis externo efectuado en la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar se evidenciaron diversos factores tanto positivos como negativos, permitiendo conocer así, el ambiente que en que se desarrolla la misma.

Para realizar la Matriz EFE se toma en cuenta los factores más importantes, mismos que se enuncian a continuación:

Oportunidades

- Incremento del Producto Interno Bruto (PIB)
- Decremento del riesgo país, baja de la deuda
- Disminución del porcentaje en la tasa de desempleo
- La evolución en el uso del internet
- Protección del medio ambiente

Amenazas

- Incremento en la tasa de interés
- Inestabilidad de impuestos en Ecuador
- Decremento poblacional
- Intensidad de la Competencia
- Incremento de la industria al Sector que Pertenece

6.4.6. Matriz de evaluación de factores externos

Una vez identificados los factores externos, se procede a efectuar la matriz de los mismos componentes, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. Identificar las oportunidades y amenazas de “LUGA” Café-Resto-Bar.

2. Asignar una ponderación a cada factor, los cuales oscilan entre 0 (no importante) a 1 (absolutamente importante). El peso adjudicado a un factor dado, muestra la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. La suma de las ponderaciones de los factores externos, deben dar como resultado (1.00).
3. Establecer una calificación de 1 a 4 para indicar el impacto de cada factor;

Tabla 33.

Ponderaciones de los factores externos

FACTOR	VALORACIÓN
Oportunidad mayor	4
Oportunidad menor	3
Amenaza mayor	2
Amenaza menor	1

Nota: Investigación directa

4. Se multiplica cada ponderación por la calificación asignada a cada factor, dando como respuesta el resultado ponderado.
5. Se efectúa la sumatoria de los resultados ponderados. Si da un valor mayor a 2.5 hay superioridades de las oportunidades sobre las amenazas y no tiene problemas externos, si es menor a 2.5 muestra que existe superioridad de las amenazas sobre las oportunidades y que tiene problemas externos, si es igual a 2.5 en la empresa existe estabilidad o equilibrio.

Tabla 34.

Matriz EFE (matriz de evaluación de factores externos)

MATRIZ EFE (MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS)			
Oportunidades	Ponderación	Calificación	Calificación total
Incremento del Producto Interno Bruto (PIB)	0,10	3	0,30
Disminución del porcentaje en la tasa de desempleo	0,10	4	0,40
Decremento del riesgo país, baja de la deuda.	0,10	4	0,40
La evolución en el uso del internet	0,10	3	0,30
Protección del medio ambiente	0,10	3	0,30

Amenazas	Ponderación	Calificación	Calificación total
Incremento en la tasa de interés	0,11	1	0,11
Inestabilidad de impuestos en Ecuador	0,10	1	0,10
Decremento poblacional	0,10	2	0,20
Intensidad de la Competencia	0,10	1	0,10
Incremento de la industria al Sector que Pertenece	0,09	1	0,09
TOTAL	1		2.30

Nota: Datos tomados del análisis externo

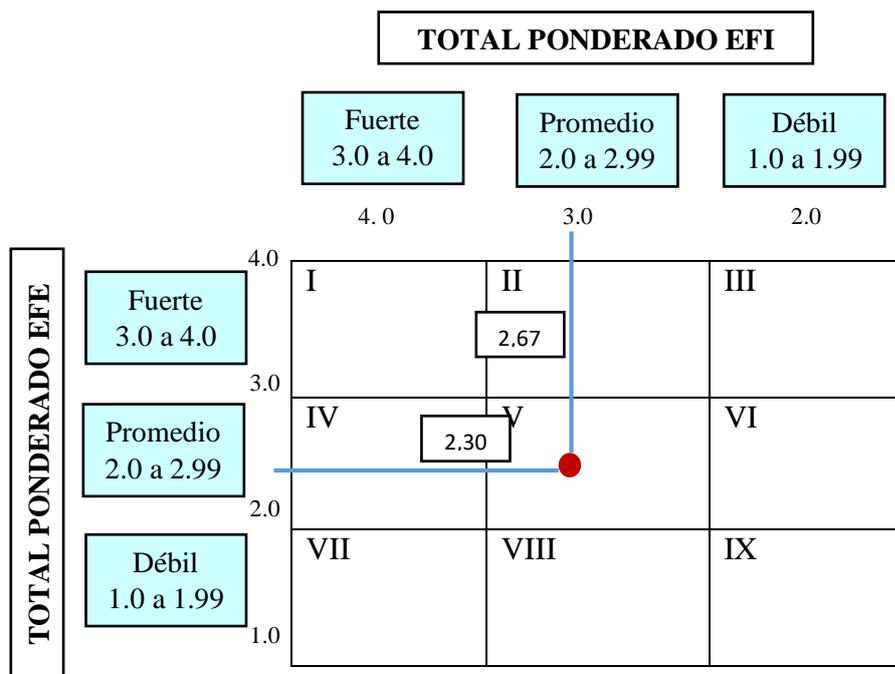
Análisis de la matriz EFE: La matriz EFE de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar cuenta con 10 factores determinantes de éxito, 5 oportunidades con una suma total de 1,70 y 5 amenazas con una suma total de 0,60. El total ponderado de la matriz es de 2,30, lo que indica que la organización está debajo de la media en su esfuerzo, por lo que existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades, considerando que se presentan ciertos problemas externos; en base a este análisis se determinarán estrategias que permitan mejorar a la empresa, para que de esta manera puedan llegar a aprovechar las oportunidades existentes, neutralizando a las amenazas del entorno, señalando que estas no se pueden controlar.

6.4.7. Matriz interna y externa (ie) para la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar

Para llevar a cabo la matriz interna y externa se tomó en cuenta el total ponderado de la matriz EFE que corresponde al puntaje de 2.30 y de la matriz EFI con un puntaje de 2,67 como se detalla a continuación:

Figura 41.

Total ponderado de la matriz EFE y EFI



Nota: Información obtenida del total de la matriz EFE y EFI

Tabla 35.
Identificación de los cuadrantes

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

Nota: Tomado de matriz interna-externa de “LUGA” Café-Resto-Bar

Análisis: En el gráfico de la matriz IE, la empresa se encuentra ubicada en los cuadrantes II, IV y V, pertenecientes a la región 2, por lo que deberán adoptar estrategias para “Retener y Mantener”, en donde la penetración en el mercado y el desarrollo de sus productos, son dos estrategias comúnmente empleadas para este tipo de divisiones; por consiguiente, el objetivo principal en este ámbito es aumentar las ventas, desarrollando ideas para atraer al cliente ya sea por medio de la publicidad o promociones llamativas. Además, en este caso entre las estrategias a plantear están: conservar, corregir y mejorar el crecimiento de la empresa y su posicionamiento en la industria de restaurantes de la localidad.

6.5. Matriz FODA

En base a lo efectuado en los análisis de factores tanto externos como internos, en las matrices de evaluación de los mismos factores (externos e internos), se procede a llevar a cabo la consolidación de la matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Para el análisis en la matriz FODA, se resume el siguiente cuadro:

Tabla 36.
Matriz FODA

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de alimentos • Variedad de menús • Excelente atención al cliente • Servicio rápido y oportuno • Precios competitivos • Las personas se consideran clientes fieles de la empresa • Menús de mejor calidad • Porciones adecuadas en los menús • Horario de atención adecuado • Buena infraestructura • Ubicación adecuada • Precios acorde a la calidad • Alimentos frescos 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del Producto Interno Bruto (PIB) • Disminución del porcentaje en la tasa de desempleo • Decremento del riesgo país, baja de la deuda. • La evolución en el uso del internet • Protección del medio ambiente • Cultura del reciclaje • Créditos de las oportunidades por BanEcuador (30 años plazo) 		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad poco eficiente • Falta de actividades de impulsación • Inexistencia de filosofía empresarial establecida. • No existen planes de promoción para los clientes • Escasa capacitación al personal • Falta de desarrollo de estrategias de venta • Local arrendado • Inestabilidad con los proveedores • No se ha diseñado, ni efectuado ningún plan estratégico de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en la tasa de interés • Inestabilidad de impuestos en Ecuador • Decremento poblacional en el cantón Paltas • Intensidad de la Competencia • Presencia de productos sustitutos 		

Nota: Tomado de las matrices EFE y EFI

Tabla 37.

Matriz de alto impacto y combinación del análisis (FO-FA-DO-DA)

MATRIZ DE ALTO IMPACTO Y COMBINACION DEL ANÁLISIS (FO-FA-DO-DA)		
FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad de alimentos 2. Variedad de menús 3. Excelente atención al cliente 4. Servicio rápido y oportuno 5. Precios competitivos 6. Las personas se consideran clientes fieles de la empresa 7. Menús de mejor calidad 8. Porciones adecuadas en los menús 9. Horario de atención adecuado 10. Buena infraestructura 11. Ubicación adecuada 12. Precios acorde a la calidad 13. Alimentos frescos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicidad poco eficiente 2. Falta de actividades de impulsación 3. Inexistencia de filosofía empresarial establecida. 4. No existen planes de promoción para los clientes 5. Escasa capacitación al personal 6. Falta de desarrollo de estrategias de venta 7. Local arrendado 8. Inestabilidad con los proveedores 9. No se ha diseñado, ni efectuado ningún plan estratégico de marketing
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento del Producto Interno Bruto (PIB) 2. Disminución del porcentaje en la tasa de desempleo 3. Decremento del riesgo país, baja de la deuda. 4. La evolución en el uso del internet 5. Protección del medio ambiente 6. Cultura del reciclaje 7. Créditos de las oportunidades por BanEcuador (30 años plazo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar el esquema de difusión que promueva aspectos como ubicación, calidad de los alimentos y del ambiente existente, a travez del correcto uso de las herramientas tecnológicas (F1, F10, F11, O4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de promoción, mediante las redes sociales; para incrementar las ventas. (D4, O4) • Capacitaciones al personal para garantizar el crecimiento de la empresa y su permanecía en el mercado, diferenciándose de la competencia. (D5, O1, O4).

AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Incremento en la tasa de interés 2. Inestabilidad de impuestos en Ecuador 3. Decremento poblacional en el cantón Paltas 4. Intensidad de la Competencia 5. Presencia de productos sustitutos	<ul style="list-style-type: none"> • Conservar los precios y la calidad de los menús, para con ello captar nuevos clientes y fidelizar a los usuarios existentes (F5, F1, F7, A4). 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar actividades de impulsación que ayuden a mejorar y mantener el posicionamiento de la empresa (D2, A4, A5)

Nota: Información obtenida de la matriz EFE y EF

7. Discusión

Propuesta del plan estratégico de marketing para la empresa “LUGA” Café- Resto-Bar

Figura 42.

Logotipo “LUGA” Café-Resto-Bar



Nota: Tomada de la cuenta oficial de Instagram de “LUGA” Café-Resto-Bar

Una vez efectuado el FODA de la empresa “LUGA”, se procede a diseñar la propuesta del Plan Estratégico de Marketing, en donde principalmente se define la filosofía empresarial que corresponde a los requerimientos y necesidades para mejorar la imagen de la empresa hacia la población, en donde se plantea la misión, visión y valores corporativos; también, se proyectó objetivos operacionales en los cuales se definen: las estrategias, políticas, tácticas, metas, actividades, responsables y presupuestos de los objetivos planteados; mismos que están establecidos en base a las exigencias del restaurante, para posterior a ello elaborar un presupuesto total del Plan Estratégico, el cual se ejecutará en el periodo comprendido entre el año 2022 hasta el 2025.

El éxito o fracaso del presente Plan Estratégico de Marketing, dependerá de la integración de los planteamientos formulados; lo que fortalecerá el posicionamiento de la empresa “LUGA” en el mercado de la Región Sur del País.

Tabla 38.

Objetivos estratégicos

OBJETIVO ESTRATEGICO 1	“Desarrollar un plan promocional, para atraer e incentivar a los consumidores hacia la compra de los menús”.
OBJETIVO ESTRATEGICO 2	“Ejecutar un plan de capacitación para el personal de la empresa “LUGA”

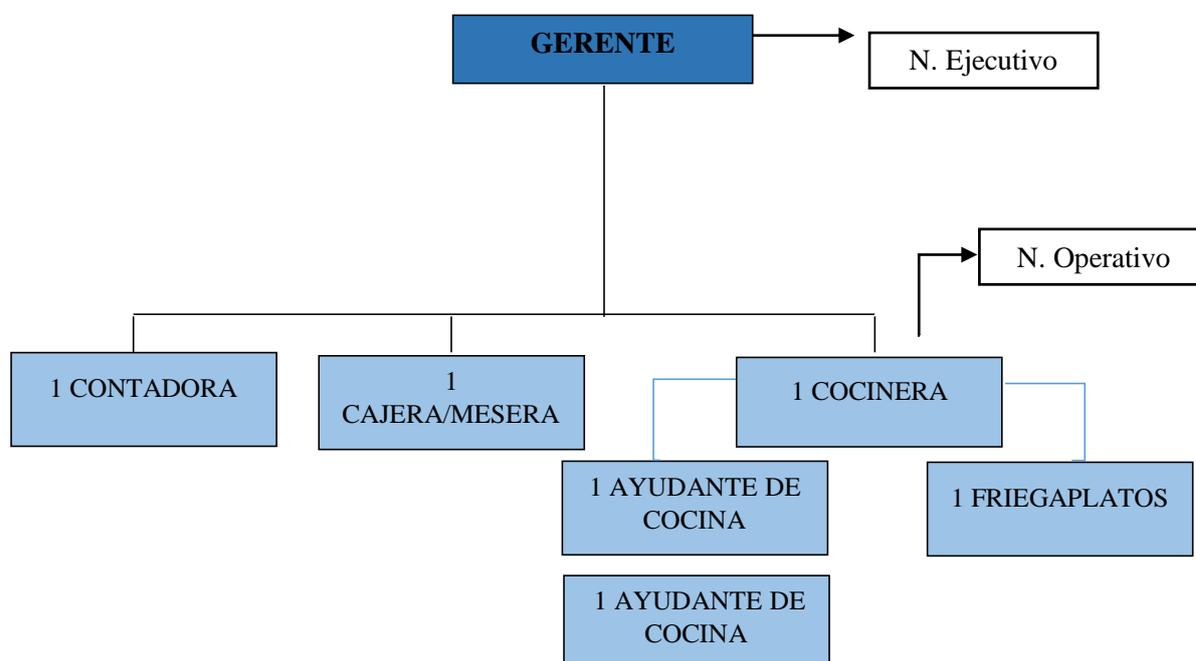
OBJETIVO ESTRATEGICO 3	“Desarrollar actividades de impulsación y degustación en puntos principales y estratégicos, dando a conocer la calidad de los menús y el servicio que ofrece la empresa”.
-------------------------------	---

Nota: Investigación directa.

7.2. Propuesta de la estructura organizativa

Figura 43.

Estructura organizativa



Nota: Investigación directa

7.3. Propuesta de los horarios de trabajo

La jornada ordinaria de trabajo será de 40 horas semanales. El horario será el siguiente:

Tabla 39.

Horario de Trabajo

Horario de Trabajo/Jornada ordinaria						
Nómina	Cargo/Estación		Miércoles y Jueves		Martes, Viernes y Sábados	
Karolina Rodríguez	Cajera/Atención cliente	al	14:00 a 18:00 pm	A	14:00 a 18:00 pm	A
			19:00 a 23:00 pm		19:00 a 23:00 pm	C
Stella Córdova	Chef/Cocina		10:00 a 12:00 pm	A	10:00 a 12:00 pm	A
			16:00 a 22:00 pm		16:00 a 22:00 pm	C
Mariana Díaz	Ayudante/Cocina		14:00 a 18:00 pm	A	14:00 a 18:00 pm	A
			19:00 a 23:00 pm	C	19:00 a 23:00 pm	C
Diana Cueva	Ayudante/Cocina		14:00 a 18:00 pm	A	14:00 a 18:00 pm	A
			19:00 a 23:00 pm	C	19:00 a 23:00 pm	C
Gisella Díaz	Friegaplatos/Cocina		14:00 a 18:00 pm	A	14:00 a 18:00 pm	A
			19:00 a 23:00 pm	C	19:00 a 23:00 pm	C

A = abre

C= cierra

Nota: Investigación directa

El trabajador tendrá un período de descanso entre jornadas, en donde durante este período de descanso el trabajador no estará a disposición del empleador.

7.4. Propuesta de la filosofía empresarial

Diseñar la filosofía empresarial para “LUGA” Café-Resto-Bar, misma que constara de misión, visión, principios y políticas.

MISIÓN (Propuesta)

“LUGA”, es una empresa que ofrece el servicio de comida y bebidas de la calidad más alta, producidos bajo las normas de higiene y dedicados a satisfacer las necesidades gastronómicas de nuestros clientes, ofreciendo además una atención personalizada que asegure su bienestar.

VISIÓN (Propuesta)

La empresa “LUGA”, en tres años será reconocida en la industria de restaurantes de la provincia de Loja, con distinción en calidad de servicio/productos, satisfacción absoluta en infraestructura, aporte

Valores empresariales

- **Ética:** las actividades de la empresa “LUGA” se deben realizar dentro de un marco de ética y moral, reflejado por sus empleados hacia los clientes y a la sociedad en general.
- **Responsabilidad:** aplicar los procedimientos pertinentes y accionar debidamente dentro de la empresa; es decir, obrar correctamente, de manera que se contribuya al logro de los objetivos y, asumir los efectos de lo que se hace o se deja de hacer en la empresa y su entorno
- **Honestidad:** obrar con transparencia, mantener siempre el camino hacia lo correcto y mostrar una conducta ejemplar dentro y fuera de la empresa.

- Lealtad: ser fieles a la empresa, buscando su desarrollo y permanencia en el mercado.
- Respeto: tratar a todas las personas por igual, sin denigrar su etnia, edad, o género; escuchar, entender y valorar, buscando armonía en las relaciones laborales.
- Excelencia: promover constantemente en el personal la búsqueda de la perfección, a fin de obtener los resultados esperados y que se optimicen los resultados de la organización.
- Puntualidad: cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo establecido, valorando y respetando el de los demás.

Políticas empresariales

- Conservar la calidad del servicio a ofertar.
- Manipular los alimentos con un estricto cumplimiento de los requisitos exigidos en Seguridad Alimentaria.
- Satisfacer las necesidades de los clientes de forma integral, no sólo brindándoles alimentos de excelente calidad, sino también un excelente servicio.
- Adquirir materia prima de calidad establecida bajo parámetros de la empresa.
- Manejar precios accesibles y competitivos en el mercado.
- El personal de la empresa debe ser responsable de su cargo y de todas las actividades que se le asignen.
- Desarrollar actividades de capacitación para el personal, que permitan ampliar los conocimientos y mejorar las prácticas de manufactura.

7.5. Plan estratégico

7.5.3. Objetivo Estratégico Nro. 1

“Desarrollar un plan promocional, para atraer e incentivar a los consumidores hacia la compra de los menús”.

Problema

En base al análisis realizado de la empresa “LUGA” se determinó, por parte de los clientes, empleados y gerente, que la empresa no efectúa ningún tipo de promociones dirigidas al “consumidor final”.

Meta

Se busca a través de la implementación del plan promocional, dar a conocer sobre los tipos de promociones que la empresa ofrecerá, a fin de incrementar las ventas en un 25% durante los próximos tres años.

Estrategias

- Elaboración de un plan de promoción estructurado, a través de redes sociales (instagram y whatsapp) que incorpore las actividades, responsables, tiempos y presupuestos, para así poder informar y anunciar acerca de los menús que ofrece el restaurante, de manera que se pueda crear el enganche entre el cliente y la empresa

Tácticas

- Ofrecer como primera promoción la entrega de souvenirs, adquiriendo un total de 500 promocionales (popsockets, jarros y destapadores de botellas) que se van a utilizar durante los meses que se van a realizar las actividades promocionales.

Tabla 40.
Promocionales

MECANISMO PARA ENTREGA DE PROMOCIONALES		
1	Por la compra inmediata 3 combos de 6 alitas cada uno. Por la compra inmediata de 3 picaditas	Recibe gratis un popsockets
2	Por la compra inmediata de 5 o más unidades de costillas en salsa.	Recibe gratis una taza con el logo de “LUGA”
3	Por el consumo igual o mayor a \$25,00 solo en bebidas con licor en una noche.	Recibe gratis un destapador de botellas

Nota: Investigación directa

Figura 44.
Diseño de promocionales (souvenirs) segmento alitas y picaditas.



Nota: Información obtenida por la agencia de publicidad Artex (Paltas)

Figura 45.
Diseño de promocionales (souvenirs)/segmento costillas



Nota: Información obtenida por la Importadora MADIGRAF (Cuenca)

Figura 46.
Diseño de promocionales (souvenirs)/segmento bebidas con licor



Nota: Información obtenida por la Importadora MADIGRAF (Cuenca)

- Ofrecer como segunda promoción descuentos, en fechas especiales como San Valentín, Día de la Mujer, Día de la Madre, Día del Padre, Fiestas de Cantonización, Navidad y Fin de Año, mediante posts publicitario que se postearan en las redes sociales (Instagram y WhatsApp)

Tabla 41.
Ejemplos de descuentos

Detalle	Fechas Festivas	Valor Normal	Descuento	Valor Final	Saldo
Picaditas	San Valentín	\$8,00	10%	\$7,20	\$0,80
Combo de 12 alitas	Día de la Mujer	\$10,00	10%	\$9,00	\$1,00
Vino hervido	Día de la Madre	\$4,00	15%	\$3,40	\$0,60
Micheladas	Día del Padre	\$3,00	15%	\$2,55	\$0,45
Combo de 12 alitas	Fiestas de Cantonización	\$10,00	10%	\$9,00	\$1,00
Combo de 12 alitas	Navidad	\$10,00	10%	\$9,00	\$1,00
Costillas en salsa	Fin de Año	\$4,50	20%	\$3.60	\$0,90

Nota: Investigación directa

Figura 47.
Diseño de post publicitarios para redes sociales



Nota: Elaborado por Nathaly Medina.

- Realizar post publicitarios promocionales, con el respectivo mecanismo digital que estará direccionado al segmento de alitas, costillas, picaditas y bebidas con licor.

Figura 48.

Diseño de post publicitarios con la mecánica de promocionales en redes sociales



Nota: Elaborado por Nathaly Medina.

Política

- Las promociones se darán a conocer mediante las redes sociales (Instagram y WhatsApp) de la empresa, en los meses que se estimen convenientes.
- Los promocionales que se van a implementar (popsockets, jarros y destapadores de botellas) tendrán impreso el logotipo de la empresa y serán entregadas directamente al consumidor final de acuerdo al mecanismo establecido.
- Los descuentos en menús seleccionados serán desde el 10% hasta 20% en fechas festivas, de acuerdo a la acogida que se esté teniendo.
- Las promociones se planificarán a inicio de año

Tiempo de duración:

El presente plan promocional en la entrega de souvenirs tendrá una duración de 3 meses, según lo estime la empresa.

Nota: solo las promociones de descuentos serán permanentes en todo el año.

Presupuesto:

El presupuesto para cumplir este objetivo es de \$ 722,00 dólares

Tabla 42.

Presupuesto del plan promocional

Detalle	Cantidad	Costo unitario	Costo Anual
Popsockets	300	\$0,35	\$105,00
Jarros de 11 oz sublimados	100	\$1,02	\$102,00
Destapadores de botellas sublimados	100	\$1,00	\$100,00
Descuentos realizados en todo el año por fechas festivas	140	\$0,82	\$115,00
TOTAL	500		\$422,00

Nota: Información obtenida de la agencia de publicidad Artex (Paltas), e importadora MADIGRAF (Cuenca)

Tabla 43.

Presupuesto del plan publicitario

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Internet JPC	1	\$25,00	\$25,00	\$300,00
TOTAL				\$300,00

Nota: Información obtenida de la empresa “LUGA” (agencia publicitaria JPN_Juan Pablo Naranjo)

Financiamiento:

Tanto el plan promocional, como el publicitario, serán financiadas en su totalidad por la empresa “LUGA”.

Responsables:

- Gerente propietario de la empresa “LUGA”

Resultados esperados

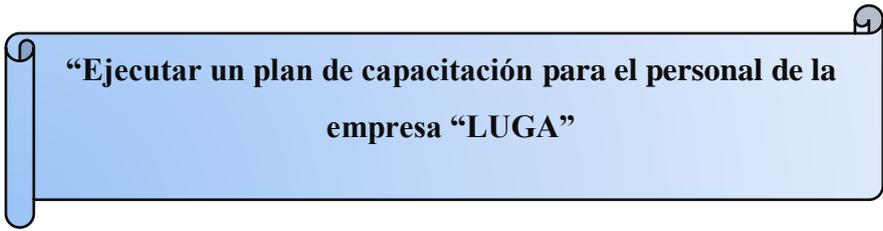
- Aumentar la cartera de clientes
- Fidelizar a los de clientes existentes
- Incrementar las ventas

Tabla 44.*Matriz del objetivo Nro. 1*

OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 1:				
“Desarrollar un plan promocional, para atraer e incentivar a los consumidores hacia la compra de los menús”.				
Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsables	Tiempo de duración
<ul style="list-style-type: none"> • Se ofrecerá como primera promoción la entrega de souvenirs, adquiriendo un total de 500 promocionales (popsockets, jarros y destapadores de botellas) que se van a utilizar durante los meses que se van a realizar las actividades promocionales. • Se otorgará como segunda promoción descuentos, en fechas especiales como San Valentín, Día de la Mujer, Día de la Madre, Día del Padre, Fiestas de Cantonización, Navidad y Fin de Año, mediante posts publicitario que se postearan en las redes sociales (Instagram y WhatsApp) • Se realizará post publicitarios promocionales, con el respectivo mecanismo digital que estará direccionado al segmento de alitas, costillas, picaditas y bebidas con licor. 	<p>Se busca a travez de la implementación del plan promocional, dar a conocer sobre los tipos de promociones que la empresa ofrecerá, a fin de incrementar las ventas en un 25% durante los próximos tres años.</p>	<p>Elaboración de un plan de promoción estructurado, a travez de redes sociales (instagram y whatsapp) que incorpore las actividades, responsables, tiempos y presupuestos, para así poder informar y anunciar acerca de los menús que ofrece el restaurante, de manera que se pueda crear el enganche entre el cliente y la empresa</p>	<p>El presupuesto para cumplir este objetivo es de \$722,00 dólares.</p> <p>El responsable es el Gerente propietario de la empresa “LUGA”</p>	<p>Actividades promocionales: 3 meses (anualmente)</p> <p>Publicidad: Todo el año.</p>

Nota: Investigación directa

7.5.4. *Objetivo Estratégico Nro. 2*



“Ejecutar un plan de capacitación para el personal de la empresa “LUGA”

Problema

Una vez recolectada la información, se determinó que el Café-Resto-Bar “LUGA” no capacita a su personal, sabiendo que es un factor clave de toda empresa exitosa.

Meta

Conseguir que todo el personal esté capacitado dentro de un año, de manera que los resultados se reflejen en el rendimiento de los trabajadores y en los procesos productivos eficientes.

Estrategias

- Capacitación eficiente al personal, ofreciendo al cliente una atención de alta calidad, diferenciándose de la competencia. Las capacitaciones se llevaran a cabo, mediante instituciones que brinden talleres de forma presencial.

Tácticas

El plan de capacitación se realizará con instituciones especialistas que realicen servicios de formación, tales como: atención al cliente, planificación y ventas y marketing; motivación, liderazgo y trabajo en equipo; desarrollo de nuevos menús y platos a la carta.

Tabla 45.

Guía de capacitaciones

PLANIFICACIÓN-GUÍA DE CAPACITACIONES					
Actividades	Institución encargada	Temática	Dirigido a	Modalidad	Tiempo en horas
Conferencia	Academia PIAGET	Atención al cliente	Todo el personal	Presencial	2
Seminario	SECAP	Planificación, ventas y marketing	Todo el personal	Virtual	30
Taller	Academia PIAGET	Motivación, liderazgo y trabajo en equipo	Todo el personal	Presencial	3
Taller	Academia PIAGET	Desarrollo de nuevos menús y platos a la carta	Todo el personal	Presencial	20

Nota: Investigación directa

Políticas

- La empresa facilitará capacitaciones 2 veces al año como mínimo.
- El costo total de las capacitación será asumido únicamente por la empresa
- Los empleados se someterán a un control para corroborar la eficiencia de las capacitaciones.
- Todo el personal de la empresa tendrá la obligación de asistir a las capacitaciones sin excepción alguna.
- Las fechas de cada capacitación se realizarán en horarios que no interrumpan las labores.

Tiempo de duración:

El presente plan de capacitación tendrá una duración de 2 a 3 días, con una periodicidad semestral; es decir, dos veces al año, a fin de que el personal esté preparado para la atención al cliente y para las diversas actividades que se requiere ejercer en la empresa.

Presupuesto:

El presupuesto para cumplir este objetivo en el primer año será de \$ 550,00 dólares

Tabla 46.
Presupuesto del plan de capacitaciones

Detalle	Cantidad	N° de Horas	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Atención al cliente	1	2	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Planificación, ventas y marketing	1	30	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Motivación, liderazgo y trabajo en equipo	1	3	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Desarrollo de nuevos menús y platos a la carta	1	20	\$250,00	\$250,00	\$250,00
TOTAL					\$550,00

Nota: Información obtenida de la Academia PIAGET (Paltas) y SECAP.

Financiamiento:

Las actividades de capacitación serán financiadas en su totalidad por la empresa “LUGA”.

Responsables:

- Gerente propietario de la empresa “LUGA”

Resultados esperados

- Personal y procesos productivos más eficientes
- Crecimiento emocional, bienestar propio y conjunto de los empleados.
- Personal apto para interactuar adecuadamente frente al cliente y su entono.
- Servicio ágil, oportuno y empático.
- Mejora en la atención a los clientes

Tabla 47.
Matriz del objetivo Nro.2

OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 2.

“Ejecutar un plan de capacitación para el personal de la empresa “LUGA”

Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsables	Tiempo de duración
Se contratará instituciones especialistas que realicen servicios de formación, tales como: atención al cliente, planificación, ventas y marketing; motivación, liderazgo y trabajo en equipo; desarrollo de nuevos menús y platos a la carta.	Conseguir que todo el personal esté capacitado dentro de un año, de manera que los resultados se reflejen en el rendimiento de los trabajadores y en los procesos productivos eficientes.	Capacitación eficiente al personal, ofreciendo al cliente una atención de alta calidad, diferenciándonos e de la competencia. Las capacitaciones se llevaran a cabo, mediante instituciones que brinden talleres de forma presencial.	El presupuesto para cumplir este objetivo en el primer año será de \$ 550,00 dólares El responsable será el gerente propietario de la empresa “LUGA”	2 veces semestralmente

Nota: Investigación directa

7.5.5. *Objetivo Estratégico Nro. 3*

“Desarrollar actividades de impulsación y degustación en puntos principales y estratégicos, dando a conocer la calidad de los menús y el servicio que ofrece la empresa”.

Problema

Una vez efectuado el análisis FODA de la empresa “LUGA”, se determinó que esta no realiza actividades de impulsación y degustación en puntos principales y estratégicos

Meta

Se pretende que con la realización de las actividades de impulsación y degustación, la empresa incremente su participación en el mercado y aumente sus ventas en un 15% durante los tres próximos años.

Estrategias

- Se realizará una exhibición de los menús en ferias libres, de emprendedores y agropecuarias. Esto se llevará a cabo con el apoyo de dos promotoras, las cuales serán capacitadas, para que de dicha manera se dé a conocer la calidad de los menús y por ende, se alcance un incremento en el consumo de los mismos.

Tácticas

- Se hará presencia de la empresa, a travez de dos promotoras capacitadas, efectuando las actividades de degustación e impulsación de los productos.
- Se gestionará el permiso correspondiente con el GAD municipal para que se asigne un espacio en las ferias antes mencionadas, que se realizan los días domingos en cuanto a las de carácter libre y, las de emprendedores y agropecuarias, de acuerdo a la agenda cantonal.
- Se adquirirá un stand y se imprimirá en el mismo la publicidad de la empresa (logo y menús) a fin de ubicarlo en un punto estratégico.
- Se suministrará al personal un uniforme (1 camiseta y 1 gorra) con el identificativo de la empresa.

Política

- Los menús y materiales que se utilizarán para efectuar las actividades de degustación serán designados y entregados por el restaurante “LUGA”.
- Se realizará una vez al día una supervisión directa, por el gerente de la empresa.
- Todos los trabajadores deben de llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en cuando su propia imagen, utensilios, equipos de trabajo y alimentos.
- Las impulsadoras llevarán uniformes (camisetas y gorras) con el logo impreso de la empresa, con el fin de generar marketing y posicionar la marca “LUGA” en la mente del consumidor final.
- Cada impulsadora trabajará 4 horas al día, comprendiendo un horario desde la 08h00 am a 12h00 am; los días de las ferias libres serán fijos (domingos) y la de emprendedores y agropecuarias variaran según como lo disponga la agenda cantonal.
- Las impulsadoras deberán estar a disposición de la empresa según lo amerite.

Tiempo de duración:

El presente plan de post venta tendrá una duración de 3 meses.

Presupuesto:

El presupuesto en el primer año asciende a \$ 1.216,00 dólares

Tabla 48.
Presupuesto del plan de impulsación

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual
Permiso del municipio para ferias libres del fin de semana	1	\$ 00,00	\$ 00,00	\$ 00,00
Impulsadoras (pago por día/4 horas-\$20,00)	2	\$40,00	\$160,00	\$480,00
Camisetas	2	\$10,00	\$ 00,00	\$20,00
Gorras	2	\$4,50	\$ 00,00	\$9,00
Stands portátiles de PVC	1	\$200,00	\$ 00,00	\$200,00
Impresión de diseño “LUGA” en stands	1	\$35,00	\$ 00,00	\$35,00

TOTAL	\$744,00
--------------	----------

Nota: Información obtenida de la empresa “LUGA”, Municipio de Paltas, Publicidad Artex (Paltas).

Tabla 49.
Productos y materiales de degustación

PRODUCTOS Y MATERIALES PARA DEGUSTACION (2 PROMOTORAS)						
Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Semanal	Costo Mensual	Meses de Actividad	Costo Anual
Porciones de papas	5	\$1,00	\$5,00	\$ 20,00	3	\$60,00
Alitas	10	\$0,65	\$ 6,50	\$ 26,00	3	\$78,00
Picaditas	2	\$6,00	\$ 12,00	\$ 48,00	3	\$144,00
Costillas	2	\$3,50	\$ 3,50	\$ 14,00	3	\$42,00
Tacos	4	\$2,50	\$10,00	\$40,00	3	\$120,00
Guantes quirúrgicos x 50 unds	2	\$11,50	\$ 00,00	\$ 00,00	3	\$23,00
Mascarillas caja x 50unds	2	\$2,50	\$ 00,00	\$ 00,00	3	\$5,00
TOTAL						\$472,00

Nota: Información obtenida de la empresa “LUGA”, MegaShop, Farmacia Cuxibamba (Paltas)

Financiamiento:

Se tiene previsto que las actividades de post venta serán financiadas en su totalidad por la empresa “LUGA”.

Responsables:

- Gerente propietario de la empresa “LUGA”
- Área de producción

Resultados esperados

- Incrementar la cartera de clientes
- Dar a conocer la empresa en el mercado
- Aumentar las ventas
- Conocer el comportamiento de los clientes frente a los menús presentados

Tabla 50.*Matriz del objetivo Nro.3*

OBJETIVO ESTRATEGICO Nro. 3:				
“Desarrollar actividades de impulsación y degustación en puntos principales y estratégicos, dando a conocer la calidad de los menús y el servicio que ofrece la empresa”.				
Proyecto	Meta	Estrategia	Presupuesto y responsables	Tiempo de duración
<ul style="list-style-type: none"> • Se hará presencia de la empresa, a travez de dos promotoras capacitadas, efectuando las actividades de degustación e impulsación de los productos. • Se gestionará el permiso correspondiente con el GAD municipal para que se asigne un espacio en las ferias antes mencionadas, que se realizan los días domingos en cuanto a las de carácter libre y, las de emprendedores y agropecuarias, de acuerdo a la agenda cantonal. • Se adquirirá un stand y se imprimirá en el mismo la publicidad de la empresa (logo y menús) a fin de ubicarlo en un punto estratégico. • Se suministrará al personal un uniforme (1 camiseta y 1 gorra) con el identificativo de la empresa. 	<p>Se pretende que con la realización de las actividades de impulsación y degustación, la empresa incremente su participación en el mercado y aumente sus ventas en un 15% durante los tres próximos años.</p>	<p>Se realizará una exhibición de los menús en ferias libres, de emprendedores y agropecuarias. Esto se llevará a cabo con el apoyo de dos promotoras, las cuales serán capacitadas, para que de dicha manera se dé a conocer la calidad de los menús y por ende, se alcance un incremento en el consumo de los mismos.</p>	<p>El presupuesto para cumplir este objetivo en el primer año será de \$ 1.216,00 dólares.</p> <p>Los responsables serán: el gerente propietario de la empresa “LUGA” y el área de producción.</p>	<p>3 meses (anualmente)</p>

Nota: Invetigacion directa

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Tabla 51.

Presupuesto total del plan estratégico de marketing

	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	COSTO
1	“Desarrollar un plan promocional, para atraer e incentivar a los consumidores hacia la compra de los menús”.	\$722,00
2	“Ejecutar un plan de capacitación para el personal de la empresa “LUGA”	\$550,00
3	“Desarrollar actividades de impulsación y degustación en puntos principales y estratégicos, dando a conocer la calidad de los menús y el servicio que ofrece la empresa”.	\$1.216,00
TOTAL		\$2.488,00

Nota: Información obtenida de los presupuestos del plan promocional, plan de capacitaciones y actividades de impulsación.

Tabla 52.
Cronograma

CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS													
N	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	2023											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1	“Desarrollar un plan promocional, para atraer e incentivar a los consumidores hacia la compra de los menús”.		x			x	x		x				x
	Plan promocional												
	Plan publicitario	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2	“Ejecutar un plan de capacitación para el personal de la empresa “LUGA”	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
3	“Desarrollar actividades de impulsación y degustación en puntos principales y estratégicos, dando a conocer la calidad de los menús y el servicio que ofrece la empresa”.					x	x						x

Nota: Para el año 2024 y 2025 se prevé el mismo cronograma del año 2023

8. Conclusiones

Una vez concluido el trabajo de tesis y una vez analizados los resultados esperados, se concluye que:

- El restaurante “LUGA” Café-Resto-Bar no ha evaluado las condiciones del entorno en que actualmente desarrolla sus actividades económicas, atribución por la cual se estableció la necesidad de llevar a cabo el presente estudio, cuya propuesta coadyuvará a establecer un mejor direccionamiento de la misma, que le permita cumplir con sus objetivos y alcanzar metas exitosamente.
- En el diagnóstico del análisis interno de la empresa, se determinó y analizó las fortalezas y debilidades de la misma, con lo cual se elaboró la matriz EFI, teniendo un total ponderado de 2.67, lo cual refleja que el restaurante tiene una posición interna estable y fuerte; ya que existe influencia de las fortalezas sobre las debilidades.
- El análisis externo de la empresa permitió definir las oportunidades y amenazas, información que se utilizó para construir la matriz EFE, en donde su total ponderado es de 2.30, valor que indica que en la empresa “LUGA” existe predominio de las amenazas sobre las oportunidades, lo que demuestra la presencia de ciertos problemas externos.
- En el análisis competitivo la empresa se encuentra en la cúspide frente a la competencia, con una ponderación de 2,50; sin embargo la entidad presenta algunos puntos débiles importantes como son la falta del personal capacitado, la fidelización del cliente, la falta de publicidad, el manejo de promociones y la tecnología.
- En base al análisis interno y externo se elaboró la matriz FODA que permitió delimitar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con lo que se construyó la matriz de Alto Impacto y se realizaron las combinaciones; FO, DO, FA, DA, obteniendo como resultado global 3 objetivos estratégicos, importantes para el crecimiento y desarrollo de la empresa “LUGA”.
- El presupuesto para la puesta en marcha del presente plan estratégico de marketing tiene un costo total de \$2.488,00 dólares

9. Recomendaciones

Una vez finalizadas las conclusiones del presente trabajo investigativo, se recomienda lo siguiente:

- Explotar en su totalidad las fortalezas existentes y tratar de eliminar las debilidades de la empresa.
- Trabajar estratégicamente en fortalecer aquellos factores débiles, para mantener la empresa dentro de la industria.
- Evaluar constantemente el diagnóstico situacional de la empresa, debido a los cambios del entorno, a fin de identificar factores que obstaculicen el desenvolvimiento del restaurante.
- Evaluar la puesta en marcha de los objetivos estratégicos propuestos, con la finalidad de determinar su impacto en los resultados esperados para la empresa “Lactofino” de la ciudad de Loja.
- Poner en marcha el Plan Estratégico de Marketing propuesto, el cual ha sido efectuado respondiendo a las necesidades de la empresa “LUGA” del canton Paltas, mismo que está enfocado en el aprovechamiento de los recursos para alcanzar la rentabilidad deseada y el éxito de la empresa.
- El presupuesto planteado para el presente Plan Estratégico de Marketing, conlleva precios referenciales, por lo que se sugiere llevarlo a cabo dentro de los aspectos establecidos, a fin de impedir que se generen gastos excesivos e innecesarios.

10. Bibliografía

- American Marketing Association*. (Agosto de 2004). Obtenido de “Dictionary of Marketing Terms: < <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary-view/1862.php?>>
- Armijo, M. (Junio de 2011). *Repositorio Digital_Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)*. Obtenido de Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/S2011156_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Decimoprimer edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de Marketing: diseño, implementación y control*. ECOE. Obtenido de https://kupdf.net/download/plan-de-marketing_5a62b56ae2b6f55665a5f831_pdf
- Cárdenas, D. A. (2018). *Repositorio Digital - Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE (DOÑA YOLI) DE LA CIUDAD DE SUCUA, CANTÓN SUCUA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO PARA EL AÑO 2017”: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20197/1/Diana%20Ang%C3%A9lica%20Siguenza%20C%C3%A1rdenas-ilovepdf-compressed.pdf>
- Castillo, M. Á. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing*. España: ECOBOOK.
- Cohen, W. (2001). *El Plan de Marketing*. Deusto.
- Espinoza, R. (17 de 04 de 2016). *Academia.edu*. Obtenido de MARKETING MIX : LAS 4PS: https://www.academia.edu/24500034/MARKETING_MIX_LAS_4PS
- Gamarra, B. T. (2006). "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales". *Contribuciones a la Economía*, 2, 1-16. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56702321/29_Bryan_Tingo_Matriz_EFE-

with-cover-page-
v2.pdf?Expires=1654910810&Signature=WB1jS5spuSE8zuOj6k-
ahe6sha7xSRdPshvv74a7~HtDRHVzvcTIYPnk~zVUUciQ9eder~yw7eFgzKofl
-hrRrfPqH4ZnegQKJhYaXF8OujQR73gO7BxyD~3CCiuKUCW1

García, L. S. (2012). *eumed.net/Enciclopedia Virtual*. Obtenido de Definiciones del concepto de competencia: [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_competencias.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Kobinger%20\(1996\)%2C%20E2%80%9C,una%20actividad%20o%20una%20tarea%20E2%80%9D](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_competencias.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Kobinger%20(1996)%2C%20E2%80%9C,una%20actividad%20o%20una%20tarea%20E2%80%9D).

Granillo, R. M. (2016). *Repositorio Digital - Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de “PLAN DE MARKETING PARA EL RESTAURANT ROMASAG DE: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/11365/1/Tesis%20Lista%20Rosa%20Magdalena.pdf>

Ipinza, F. D. (2008). *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación.

Ipinza, F. D. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Mexico: Pearson. Obtenido de <https://www.untumbes.edu.pe//vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20E1%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20%20Un%20enfoco%20de%20gerencia.pdf>

Martinez García, A., Ruiz Molla, C., & Escrivá Monzó, J. (2014). *Marketing en la Actividad Comercial*. Madrid: ARAVACA. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/844819358X.pdf>

Ortiz, M. J. (2014). *Administración de empresas-Segunda Edición* (Segunda Edición ed.). Madrid: Ediciones Piramide. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1244/1/Hern%C3%A1ndez-administraci%C3%B3n%20de%20empresas%202da%20edici%C3%B3n.pdf>

Pineda, J. E. (15 de Febrero de 2018). *Repositorio Digital - Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de Plan de Marketing para el Restaurant “COMEDOR TODOS VUELVEN”, en la Ciudad de Machala Provincia –El Oro, en el Período 2018-2021:

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20117/1/Jessenia%20%20Elizabeth%20Erique%20Pineda.pdf>

Pineda, J. E. (15 de Febrero de 2018). *Repositorio Digital-Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de “Plan de Marketing para el Restaurant “COMEDOR TODOS VUELVEN”, en la Ciudad de Machala Provincia –El Oro, en el Período 2018-2021”:

<https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20117/1/Jessenia%20%20Elizabeth%20Erique%20Pineda.pdf>

Porter, M. (2009). *Ser competitivo* (Noveno ed.). España: Ediciones Deusto. Obtenido de https://www.academia.edu/43090742/SER_COMPETITIVO_Edici%C3%B3n_actualizada_y_aumentada

Romero, L. A. (2004). *Marketing Social Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación. Obtenido de https://www.academia.edu/16491091/Marketing_social_P%C3%A9rez_Romero

Santaella, J. (12 de 09 de 2021). *Economia3*. Obtenido de Objetivos de un plan de marketing o la culminación de la estrategia empresarial: <https://economia3.com/objetivos-de-un-plan-de-marketing/>

Thompson, I. (Octubre de 2006). Definición de Marketing. 23. Obtenido de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

Valencia, W. A. (Enero-Junio de 2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Industrial Data/Revista de Investigación*, 19(1), 28-32. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf>

11. Anexos

Anexo 1. Guía de observación

Tabla 53.

Guía de observación

“LUGA” Café-Resto-Bar			
Acciones a evaluar	Registro de cumplimiento		Observación
	SI CUMPLE	NO CUMPLE	
Los menús que ofrece la empresa son de buena calidad.	x		Los menús que se ofrecen van en relación al segmento de clientes.
La empresa cuenta con optimas instalaciones para la atención al cliente	x		Las instalaciones son realmente acogedoras y óptimas.
La ubicación de la empresa es estratégica.	x		La ubicación de la empresa es de fácil acceso.
La empresa realiza seguimiento luego de la compra.		x	La empresa no efectúa seguimiento después de la compra.
El personal de la empresa está capacitado para la atención al cliente		x	El personal no se encuentra totalmente en la posibilidad de brindar una atención de calidad.
La empresa efectúa actividades de promoción para los clientes.		x	El restaurante no realiza ningún tipo de promoción
Los clientes llegan a la empresa por publicidad		x	Los clientes llegan a la empresa por su propia iniciativa

Nota: Investigación de campo

Anexo 2. Encuesta a los clientes



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS ENCUESTA A CLIENTES

La presente investigación tiene la finalidad de recabar información de cómo la empresa “LUGA” CAFÉ-RESTO-BAR está satisfaciendo sus expectativas en cuanto al servicio y producto. Para ello se solicita muy comedidamente brinde información objetiva, clara y oportuna, 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 que ofrece la empresa “LUGA” Café-Resto Bar?**

Excelente ()
Muy buena ()
Buena ()
Regular ()
Mala ()

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

Si ()
No ()

3. **¿De los platos y bebidas que se ofrecen señale: ¿cuál es el que más demanda, cuando visita el restaurante? Argumente el por qué.**

Alitas en salsa BBQ ()
Hamburguesas ()
Tacos ()
Costillas ()
Papas ()
Picaditas ()
Deditos de pollo ()
Bebidas frías ()
Bebidas calientes ()
Micheladas ()
Cervezas ()
Cócteles ()

¿Por qué?.....

4. ¿Cómo considera usted la atención que brinda la empresa “LUGA” Café-Resto Bar?

- Excelente ()
- Muy buena ()
- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()

5. ¿El servicio es rápido y oportuno?

- Si ()
- No ()

6. ¿Seguiría adquiriendo los productos de “LUGA” Café-Resto Bar? En caso de contestar NO, argumente por qué.

- Si ()
- No ()

¿Por qué?.....

...

7. ¿Qué opciones de pago utiliza frecuentemente en la empresa “LUGA” Café-Resto Bar?

- Efectivo ()
- Transferencias bancarias ()
- Tarjeta de débito /crédito ()
- Otra.....

.....

8. ¿Se considera cliente fiel de la empresa “LUGA” Café-Resto Bar? En caso de contestar NO, argumente por qué.

- Si ()
- No ()

¿Por qué?.....

..

9. ¿Indique que aspecto le llama más la atención de la empresa “LUGA” Café-Resto Bar”?

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

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

- Si ()
- No ()

11. **¿Si su respuesta a la pregunta anterior es negativa, le gustaría que el restaurante incremente en su menú este tipo de alimentos? En caso de contestar SI, mencione cuáles.**

Si ()

No ()

¿Cuáles?.....

.....

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

De mejor calidad ()

Iguales ()

De menor calidad ()

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

Si ()

No ()

14. **¿Está de acuerdo con el horario de atención de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar? En caso de contestar NO, argumente por qué.**

Si ()

No ()

¿Por qué?.....

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

Si ()

No ()

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

Si ()

No ()

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? En caso de contestar NO, argumente por qué.**

Si ()

No ()

¿Por qué?.....

19. **¿Por qué medio usted se informó de la existencia de la empresa “LUGA” Café-Resto Bar?**

Radio ()

Redes sociales ()

Publicidad boca a boca ()

Televisión local ()

Otro.....

20. **¿De las siguientes herramientas digitales señale por cuál de ellas ha observado publicidad de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?**

Facebook ()

Instagram ()

Whatsapp ()

Telegram ()

Twitter ()

21. ¿Cómo describiría la publicidad de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?

- Aburrida ()
- Agradable ()
- Inolvidable ()
- Original ()
- Atractiva ()

22. ¿La empresa. “LUGA” Café-Resto-Bar le ha ofrecido algún tipo de promoción?

- Si ()
- No ()

23. Si su respuesta anterior fue positiva especifique ¿cuál?

- Descuentos ()
- 2 x 1 ()
- Ninguna ()

Otro.....

24. Si su respuesta fue negativa; especifique ¿qué tipo de promoción 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 ()

26. ¿Tiene alguna sugerencia en beneficio de la empresa? Cite

.....

.....

¡GRACIAS POR SU COOPERACIÓN!



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA_
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

GUÍA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA AL GERENTE

La presente entrevista tiene como objetivo, elaborar un PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING, PARA "LUGA_CAFE-RESTO-BAR", del cantón Paltas. Por lo tanto, se solicita de la manera más comedida se dignen en responder las siguientes preguntas.

1. **Datos generales.**
2. **¿Es gerente/propietario de la empresa?**
3. **¿Cómo y cuándo nació “LUGA” Café-Resto-Bar?**
4. **¿Realizó un estudio de mercado antes de iniciar con su empresa?**
5. **¿Con cuántos socios inicio la empresa?; y ¿en la actualidad sigue contando con el apoyo de dichos socios?**
6. **¿Cuáles son sus aspiraciones a futuro?**
7. **¿La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar cuenta con una visión, misión, objetivos generales y valores empresariales?**
8. **¿Considera que los valores empresariales le distinguen de otra empresa?**
9. **¿Con cuántos empleados inicio, sigue contando con la misma cantidad o se incrementó?**
10. **¿Qué avances ha realizado en su empresa desde el tiempo de apertura hasta la actualidad?**
11. **¿Qué estrategias desarrolla usted para ser más competitivo?**
12. **¿Las actividades y roles se encuentran distribuidas de acuerdo a las habilidades y conocimientos de sus empleados?**
13. **¿Qué porcentaje de mercado cubre la empresa?**
14. **¿Qué tan rentable considera usted que es su empresa?**
15. **¿Contrata personal capacitado en su empresa?**
16. **¿La atención que brinda a sus clientes es eficiente?**

Producto

17. ¿La empresa cuenta con un menú variado?
18. ¿Los menús que ofrece la empresa son propios del lugar?
19. ¿De los platos de comida que usted ofrece a sus clientes, cuál es el que tiene mayor aceptación?
20. ¿Los servicios que usted presta son de calidad?
21. ¿Los menús que usted ofrece son de calidad?
22. ¿Los servicios y menú que usted presta son de mayor, menor o igual calidad que el de la competencia?
23. ¿Conoce si existe productos sustitutos en relación a los alimentos que usted ofrece?
24. ¿Por qué cree usted que los clientes prefieren sus menús?

Plaza

25. ¿La empresa “LUGA” Café-Resto-Bar está ubicada en un punto estratégico?
¿El local es propio o alquilado?
26. ¿La infraestructura de la empresa donde oferta sus menús es adecuada y acogedora?
27. ¿Realiza entregas a domicilio?
28. ¿Tiene conocimiento si los clientes están satisfechos con los alimentos que adquieren en la empresa?
29. ¿El horario que mantiene la empresa está acorde a las necesidades de los clientes?
30. ¿Con cuántos proveedores cuenta la empresa?
31. ¿Es difícil para la empresa cambiar de proveedores?
32. ¿Cómo definiría la relación que existe ente los proveedores y la empresa?

Precio

33. ¿Los precios de sus productos/ servicios están acorde a la calidad de los mismos?
34. ¿Ha comparado los precios de los alimentos que vende, dependiendo de la calidad, sabor y presentación con la competencia?
35. ¿Ha determinado estrategias de precio, para con ello incrementar ventas?
¿Cuáles?
36. ¿Los precios de los menús con relación a la competencia son más altos, iguales o más bajos?

Promoción

37. **¿Qué promoción u otras actividades llamativas ha incluido para incrementar sus ventas?**
38. **¿Qué tipo de publicidad utiliza y porque medios?**
39. **¿Tiene conocimiento si la publicidad de su empresa cumple con las características de persuadir, informar, y recordar?**
40. **¿Ha realizado propaganda para dar a conocer su empresa?**
41. **¿Los medios que utiliza su empresa para hacer la publicidad realmente llegan al segmento del mercado que le interesa a “LUGA” Café-Resto-Bar?**
42. **¿Utiliza redes sociales para dar a conocer el producto/servicio y menús que produce su empresa?**
43. **¿Maneja usted mismo las redes sociales para hacer publicidad o contrata a un especialista?**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA_
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
GUÍA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES
DE LA EMPRESA

La presente entrevista tiene como objetivo, elaborar un PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING, PARA "LUGA_CAFE-RESTO-BAR", del cantón Paltas. Por lo tanto, se solicita de la manera más comedida se dignen en responder las siguientes preguntas.

1. **Género**
2. **Cargo que ocupa en la empresa**
3. **¿Tiene conocimiento si la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar cuenta con misión y visión establecida?**
4. **¿Conoce los objetivos generales de la empresa?**
5. **¿Tiene conocimiento de los principios empresariales?**
6. **¿El área donde se preparan los alimentos es adecuada?**
7. **¿Los utensilios que se proporcionan para la elaboración de los alimentos y el desarrollo de sus actividades son suficientes y adecuados?**
8. **¿La empresa proporciona implementos de seguridad para poder realizar sus labores?**
9. **¿Considera adecuada la ubicación de la empresa “LUGA” Café-Resto-Bar?**
10. **¿Recibe capacitaciones por parte la empresa?**
11. **¿Qué tipo de incentivos recibe por parte de la empresa?**
12. **¿Considera usted que el horario de trabajo es el adecuado para realizar sus actividades?**
13. **¿Su opinión es válida para la toma de decisiones de la empresa?**
14. **La calidad de los menús que elabora la empresa es:**
Muy buena () Buena () Regular ()
15. **¿La atención que brinda la empresa es eficiente, ágil y oportuna?**
16. **¿Cómo califica la materia prima con las que se elaboran los alimentos en la empresa?**

- 17. ¿Conoce usted si la empresa ha recibido algún tipo de reclamos, por ciertos menús que no haya cubierto las expectativas de los clientes?**
- 18. Los precios de los menús de la empresa en relación a la competencia son:**
- 19. ¿Tiene alguna sugerencia para la empresa?**

English Speak Up Center

Nosotros "*English Speak Up Center*"

CERTIFICAMOS que

La traducción del resumen de Tesis "PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL RESTAURANTE "LUGA" CAFÉ-RESTO-BAR EN EL CANTÓN PALTAS, PROVINCIA DE LOJA, PERIODO 2022-2025." documento adjunto solicitado por la señorita Nathaly Yahaira Medina Encarnación con cédula de ciudadanía número 1150605218 ha sido realizada por el Centro Particular de Enseñanza de Idiomas "*English Speak Up Center*"

Esta es una traducción textual del documento adjunto. El traductor es competente y autorizado para realizar traducciones.

Loja, 27 de abril de 2023


Mg. Sc. Elizabeth Sánchez Burneo
DIRECTORA ACADÉMICA

DIRECCIÓN: SUCRE 207-46 ENTRE AZUAY Y MIGUEL RÍOFRÍO Y AZUAY

TELÉFONO: 099 5263 264