

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ESTUDIO DE CASO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: PLAN DE MARKETING PARA LA MARISQUERÍA CARLITOS  
AL PASO, CANTÓN QUITO, PARROQUIA CONOCOTO.**

**AUTORA: XIMENA ELIZABETH GUEVARA AVILÉS**

**TUTOR: ING. JAIME RICARDO PAUCAR VERDEJO MBA.**

**Quito, 2019**



Factura: 002-002-000050627



20191701044P00277

NOTARIO(A) URSULA IVANOVA SOLA COELLO  
NOTARÍA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTON QUITO  
EXTRACTO

Escritura N°:		20191701044P00277					
ACTO O CONTRATO:							
DECLARACIÓN JURAMENTADA PERSONA NATURAL							
FECHA DE OTORGAMIENTO:		1 DE FEBRERO DEL 2019, (12:35)					
OTORGANTES							
OTORGADO POR							
Persona	Nombres/Razón social	Tipo Interviniente	Documento de Identidad	No. Identificación	Nacionalidad	Calidad	Persona que lo representa
Natural	GUEVARA AVILES XIMENA ELIZABETH	POR SUS PROPIOS DERECHOS	CÉDULA	1715990279	ECUATORIANA	COMPARECIENTE	
A FAVOR DE							
Persona	Nombres/Razón social	Tipo Interviniente	Documento de Identidad	No. Identificación	Nacionalidad	Calidad	Persona que representa
UBICACIÓN							
Provincia		Cantón			Parroquia		
PICHINCHA		QUITO			ALANGASI		
DESCRIPCIÓN DOCUMENTO:							
OBJETO/OBSERVACIONES:							
CUANTÍA DEL ACTO O CONTRATO:		INDETERMINADA					

NOTARIO(A) URSULA IVANOVA SOLA COELLO  
NOTARÍA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTÓN QUITO





REPÚBLICA DEL ECUADOR  
NOTARÍA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTÓN QUITO



**ESCRITURA PÚBLICA NÚMERO 2019-17-01-44-P 00277**

**DECLARACION JURADA**

QUE OTORGA:

**XIMENA ELIZABETH GUEVARA AVILÉS**

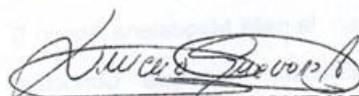
CUANTIA: INDETERMINADA

DI 2 COPIAS

M.S

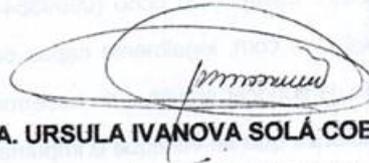
En el Distrito Metropolitano de Quito, capital de la República del Ecuador, hoy **VIERNES UNO DE FEBRERO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE**, ante mí **DOCTORA URSULA IVANOVA SOLÁ COELLO, NOTARIA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTÓN QUITO**, comparece la señorita **XIMENA ELIZABETH GUEVARA AVILÉS**, de estado civil soltera, por sus propios derechos. La compareciente declara ser de nacionalidad ecuatoriana, mayor de edad, domiciliada en la calle Magdalena Araujo S seis – quinientos cuarenta y uno y María Escobar, parroquia Conocoto, cantón Quito, provincia de Pichincha teléfono número cero nueve nueve nueve tres seis cuatro cuatro cero ocho (0999364408) correo electrónico [ximenaguevaraipv@gmail.com](mailto:ximenaguevaraipv@gmail.com), legalmente capaz para contratar y obligarse, de quien doy fe de conocer en virtud de haberme presentado su cédula de ciudadanía, y autoriza que se verifique e imprima el certificado de datos públicos del Sistema Nacional de Identificación Ciudadana, que se agrega;

y, dice que eleve a escritura pública el contenido de la declaración jurada que consta a continuación: yo **XIMENA ELIZABETH GUEVARA AVILÉS** con cédula de ciudadanía número (171599027-9) uno siete uno cinco nueve nueve cero dos siete nueve: declaro lo siguiente: Que soy estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET), que la presente investigación que versa sobre el diseño EL PLAN DE MARKETING PARA LA MARISQUERIA CARLITOS AL PASO, CANTON QUITO, PARROQUIA CONOCOTO, así como las expresiones vertidas en la misma autoría, de la compareciente, quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet; y, consultas de campo, en consecuencia asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma; y, el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas, para fundamentar el contenido expuesto.- Esta declaración la realizo para presentar en la Universidad Metropolitana del Ecuador (UMET).- HASTA AQUI LA DECLARACION. La misma que queda elevada a escritura pública, con todo su valor legal. Para el otorgamiento de la presente escritura pública se han cumplido con todos los preceptos legales que el caso así lo requiere; y, leída que le fue a la compareciente, se ratifica en todo su contenido y para constancia firma en unidad de acto. De todo lo cual doy fe.-



**XIMENA ELIZABETH GUEVARA AVILÉS**

CC: 171599027-9



**DRA. URSULA IVANOVA SOLÁ COELLO, MSC**  
**NOTARIA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTÓN QUITO**



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



*Ursula Sola Coello*

*[Handwritten signature]*

**Número único de identificación:** 1715990279

**Nombres del ciudadano:** GUEVARA AVILES XIMENA ELIZABETH

**Condición del cedulado:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/PICHINCHA/QUITO/SAN BLAS

**Fecha de nacimiento:** 6 DE ENERO DE 1980

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** MUJER

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** EMPLEADO PRIVADO

**Estado Civil:** SOLTERO

**Cónyuge:** No Registra

**Fecha de Matrimonio:** No Registra

**Nombres del padre:** GUEVARA LUIS CLEMENTE

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Nombres de la madre:** AVILES SANDOVALIN MARIA DEL CARMEN

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Fecha de expedición:** 21 DE AGOSTO DE 2015

**Condición de donante:** SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 1 DE FEBRERO DE 2019

Emisor: URSULA IVANOVA SOLA COELLO - PICHINCHA-QUITO-NT 44 - PICHINCHA - QUITO

Certificado: 192-194-56961



192-194-56961

*Vicente Talano G.*

Ldo. Vicente Talano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

Nº 171599027-9

CÉDULA DE CIUDADANÍA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
**GUEVARA AVILES XIMENA ELIZABETH**  
LUGAR DE NACIMIENTO  
**PICHINCHA QUITO**  
SAN BLAS  
FECHA DE NACIMIENTO **1990-01-06**  
NACIONALIDAD **ECUATORIANA**  
SEXO **F**  
ESTADO CIVIL **SOLTERO**




INSTRUCCIÓN **SUPERIOR** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **EMPLEADO PRIVADO** A1333A1221

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **GUEVARA LUIS CLEMENTE**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **AVILES SANDOVALIN MARIA DEL CARMEN**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
**QUITO**  
**2015-08-21**

FECHA DE EXPIRACIÓN  
**2025-08-21**

DIRECTOR GENERAL *[Signature]* FIRMA DEL CÉDULA *[Signature]*

**CERTIFICADO DE VOTACIÓN**  
4 DE FEBRERO 2018

**034** JUNTA No. **034 - 175** NÚMERO **1715990279** CÉDULA

**GUEVARA AVILES XIMENA ELIZABETH**  
APELLIDOS Y NOMBRES

PICHINCHA PROVINCIA CIRCUNSCRIPCIÓN  
QUITO CANTÓN ZONA  
COMOCOTO PARROQUIA




**REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 2018**

ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL REFERENDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

ESTE CERTIFICADO SIRVE PARA TODOS LOS TRÁMITES PÚBLICOS Y PRIVADOS

*[Signature]*  
P. PRESIDENTE DE LA JRV

NOTARIA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTÓN QUITO  
EN APLICACIÓN AL ARTÍCULO DIECIOCHO DE LA LEY NOTARIAL  
DOY FE QUE LA COPIA QUE ANTECEDE CORRESPONDE AL ORIGINAL  
QUE ME FUE PRESENTADO EN... **1** HOJAS (m) (s) **1** m. p.

Quito a **01** de **02** de **2019**

*[Signature]*  
**Dra. Úrsula I. Solá Coello, Msc**  
NOTARIA CUADRAGÉSIMA CUARTA

Se otorgó ante mí y en fe de ello confiero esta **PRIMERA COPIA CERTIFICADA** de la **DECLARACIÓN JURAMENTADA**, otorgada por la señorita **XIMENA ELIZABETH GUEVARA AVILÉS**, debidamente sellada y firmada en el Distrito Metropolitano de Quito, el uno de febrero del año dos mil diecinueve.



DRA. ÚRSULA IVANOVA SOLÁ COELLO, MSC  
NOTARIA CUADRAGÉSIMA CUARTA DEL CANTÓN QUITO

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ing. Jaime Ricardo Paucar Verdejo MBA en calidad de Asesoría del Trabajo de Investigación designado por disposición de Cancillería de la UMET, certifico que la señorita Ximena Elizabeth Guevara Avilés ha culminado el trabajo de investigación, con el tema: PLAN DE MARKETING PARA LA MARISQUERÍA CARLITOS AL PASO, CANTÓN QUITO, PARROQUIA CONOCOTO, quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por lo que se aprueba de la misma.

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

Atentamente,



---

Ing. Jaime Ricardo Paucar Verdejo MBA

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO

Yo, Ximena Elizabeth Guevara Avilés, con cédula de identidad 1715990279, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", declaro en forma libre y voluntaria que la presente investigación que versa sobre el PLAN DE MARKETING PARA LA MARISQUERÍA CARLITOS AL PASO, CANTÓN QUITO, PARROQUIA CONOCOTO, así como las expresiones vertidas en la misma autoría de la compareciente, quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,



Ximena Elizabeth Guevara Avilés

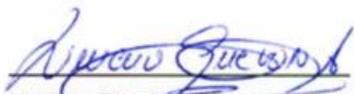
CC. 1715990279

AUTORA

## CESIÓN DE DERECHOS

El trabajo de investigación, con el Tema: PLAN DE MARKETING PARA LA MARISQUERÍA CARLITOS AL PASO, CANTÓN QUITO, PARROQUIA CONOCOTO, de la autora Srta. Ximena Elizabeth Guevara Avilés, manifiesto en forma libre y voluntaria lo siguiente:

Cedo los derechos de la tesis a la Universidad Metropolitana y que el contenido sirva de fuente de información y conocimiento para el bienestar universitario.



Ximena Elizabeth Guevara Avilés

CC. 1715990279

AUTORA

## DEDICATORIA

A:

Mis padres, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional, a mi Padre que desde cielo me cuida y guía mi camino y a mi Madre que ha sido mi motor y empuje para la culminación de mis estudios.

A

Mis hermanas por sus valiosos consejos y soporte para mis logros.

Ximena Guevara

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a mi tutor,  
Ing. Ricardo Paucar, por el  
profesionalismo en la entrega de su  
conocimiento y experiencia.

Ximena Guevara

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	VIII
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO.....	IX
CESIÓN DE DERECHOS.....	X
DEDICATORIA.....	XI
AGRADECIMIENTO.....	XII
ÍNDICE GENERAL .....	XIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XVIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XXI
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XXII
RESUMEN.....	XXIII
ABSTRACT.....	XXIV
Introducción .....	1
Situación Problemática .....	4
Problematización .....	4
Formulación del problema .....	5
Determinación del objeto de estudio.....	5
Objetivos .....	5
Objetivo General.....	5
Objetivos Específicos .....	5

<b>Marco Teórico .....</b>	<b>6</b>
<b>Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>6</b>
<b>Fundamentación Contextual.....</b>	<b>9</b>
<b>Fundamentación Legal .....</b>	<b>11</b>
<b>Fundamentación Teórica .....</b>	<b>13</b>
<b>Marco Metodológico.....</b>	<b>26</b>
Filosofía de la investigación.....	26
Paradigma de Investigación.....	27
Enfoque de Investigación.....	27
<b>Método de Investigación.....</b>	<b>27</b>
<b>Tipos y Niveles de Investigación .....</b>	<b>28</b>
<b>Población y Muestra.....</b>	<b>29</b>
<b>Recolección de datos .....</b>	<b>31</b>
<b>Instrumento de investigación .....</b>	<b>31</b>
<b>Validación del Instrumento de investigación .....</b>	<b>31</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>34</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO (MACRO Y MICRO ENTORNO).....</b>	<b>34</b>
<b>1.1 Análisis Entorno Externo.....</b>	<b>34</b>
<b>1.1.1 Macro Entorno.....</b>	<b>34</b>
<b>1.1.1.1 Análisis PEST .....</b>	<b>34</b>
<b>1.1.1.2 Matriz PEST .....</b>	<b>40</b>
<b>1.1.2 Micro entorno .....</b>	<b>42</b>

1.1.2.1	Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter .....	42
1.1.2.2	Matriz de Perfil Competitivo.....	45
1.2	Análisis del Entorno Interno .....	47
1.2.1	Antecedentes de la Marisquería Carlitos Al Paso .....	47
1.2.2	Macro localización .....	48
1.2.3	Filosofía Empresarial de la Marisquería Carlitos Al Paso.....	48
1.2.4	Análisis de Logo-Marca.....	49
1.2.5	Infraestructura.....	50
1.2.6	Organigrama de la Marisquería Carlitos Al Paso .....	51
1.2.7	Productos y Precios .....	52
1.2.11	Clientes.....	56
1.2.12	Análisis de la Promoción.....	56
1.2.13	Competidores .....	57
1.3	Investigación de mercado .....	58
1.4	Factores Internos .....	66
1.5	Factores Externos.....	69
1.6	Matriz BCG .....	72
1.7	Análisis FODA.....	75
<b>CAPTULO II.....</b>		<b>78</b>
<b>2. PLAN DE MARKETING.....</b>		<b>78</b>
2.1	Mercado Meta.....	78

2.1.1	Objetivo del Plan de Marketing.....	78
2.1.2	Misión .....	78
2.1.3	Visión.....	79
2.1.4	Perfil del consumidor .....	80
2.1.5	Segmentación del mercado.....	80
2.2	Formulación de Estrategias .....	81
2.2.1	Producto o Servicio .....	81
2.2.2	Precio.....	81
2.2.3	Promoción .....	82
2.2.4	Plaza.....	83
2.2.5	Personas.....	83
2.2.6	Evidencia Física.....	83
2.2.7	Proceso .....	84
2.2.8	Productividad .....	84
2.3	Plan de Marketing .....	84
2.4	Tablero de Control.....	89
2.5	Cronograma.....	91
2.6	Presupuesto .....	91
2.7	Financiamiento .....	91
2.8	Análisis Financiero de Plan de Marketing.....	92
2.8.1	Proyección de Ingresos y egresos .....	92

<b>2.8.2</b>	<b>Estado de Pérdidas y Ganancias .....</b>	<b>93</b>
<b>2.8.3</b>	<b>Flujo Neto de Fondos .....</b>	<b>93</b>
<b>2.8.4</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>93</b>
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>95</b>
	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>96</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>97</b>

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Categorización del proyecto .....	9
Tabla 2 Clientes potenciales .....	29
Tabla 3 Validación Método Alfa Cronbach Encuesta Cliente .....	33
Tabla 4 Inflación .....	34
Tabla 5 Crecimiento sectorial CIIU2.....	37
Tabla 6 Matriz Pest .....	41
Tabla 7 Evaluación Pest.....	42
Tabla 8 Matriz de Fuerzas de Porter .....	43
Tabla 9 Evaluación Fuerzas de Porter .....	44
Tabla 10 Matriz de Perfil Competitivo.....	46
Tabla 11 Productos y Precios .....	53
Tabla 12 Análisis de la Competencia .....	58
Tabla 13 Género .....	59
Tabla 14 Edad .....	59
Tabla 15 Ocupación .....	60
Tabla 16 Lugar de Residencia .....	60
Tabla 17 Frecuencia de visita .....	61
Tabla 18 Apreciación del menú.....	61
Tabla 19 Apreciación calidad comida.....	62

Tabla 20	Apreciación atención mesero .....	62
Tabla 21	Apreciación precios .....	63
Tabla 22	Apreciación tiempo de espera .....	63
Tabla 23	Apreciación ambientación .....	64
Tabla 24	Marisquería de mayor frecuencia .....	64
Tabla 25	Forma de pago .....	65
Tabla 26	Factores de mayor importancia .....	65
Tabla 27	Fortalezas.....	66
Tabla 28	Debilidades.....	66
Tabla 29	Matriz EFI .....	68
Tabla 30	Oportunidades.....	69
Tabla 31	Amenazas .....	70
Tabla 32	Matriz EFE.....	71
Tabla 33	Matriz BCG.....	73
Tabla 34	Estrategias Matriz BCG .....	75
Tabla 35	Matriz FODA.....	76
Tabla 40	FODA .....	77
Tabla 41	Misión .....	79
Tabla 42	Visión .....	79
Tabla 43	Tablero de Control.....	90
Tabla 46	Presupuesto proyectado .....	91

Tabla 48 Ingresos y Egreso – situacion actual.....	92
Tabla 49 Proyección de Ingresos y Egreso – situación con el Plan de Marketing ...	92
Tabla 50 Proyecciones Ingresos y Egresos .....	92
Tabla 53 Evaluación Financiera .....	94

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 Justificación .....	3
Gráfico 2 Arbol de problemas.....	4
Gráfico 3 Las 8 Ps de Marketing .....	26
Gráfico 4 Resultados Censo Poblacional Cantón Rumiñahui .....	30
Gráfico 5 Evaluación Pest .....	42
Gráfico 6 Evaluación de las Fuerzas de Porter .....	44
Gráfico 7 Fachada Marisquería Carlitos Al Paso .....	47
Gráfico 8 Macro localización .....	48
Gráfico 9 Logo empresa.....	49
Gráfico 10 Ingreso Restaurante .....	50
Gráfico 11 Area de Restaurante.....	50
Gráfico 12 Organigrama estructural .....	51
Gráfico 13 Menú.....	52
Gráfico 14 Ventas Año 2017 .....	54
Gráfico 16 Propietaria Fundadora .....	55
Gráfico 18 Promoción Redes Sociales actual .....	57
Gráfico 19 Matriz BCG .....	74
Gráfico 20 Alianzas Estratégicas .....	82
Gráfico 21 Plan de Marketing.....	85

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo 1 Formato de encuesta Cliente .....	103
Anexo 2 Evidencia Validación Encuesta .....	105
Anexo 3 Menu Cevicheria Carlitos .....	111
Anexo 4 Precios Productos Competencia .....	113
Anexo 5 Proceso Atención al Cliente .....	119
Anexo 6 Competidores Marisqueria Carlitos .....	120
Anexo 7 Interacción de estrategias .....	126
Anexo 8 Proformas.....	130
Anexo 9 Cronograma Plan de Marketing .....	134
Anexo 12 Tasa de crecimiento económica.....	139
Anexo 14 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	141
Anexo 15 Flujo Neto de Fondos.....	142

## RESUMEN

**TÍTULO:** Plan de Marketing para la Marisquería Carlitos al Paso, Cantón Quito, Parroquia Conocoto.

**AUTORA:** Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**TUTOR:** Ing. Ricardo Paucar MBA

La Marisquería Carlitos al Paso, ubicada en el Cantón Quito de la Parroquia de Conocoto, lleva funcionando aproximadamente hace 20 años, tiempo en el cual se ha visto afectada por la disminución de las ventas su principal problema, debido al incremento de la competencia, por tal razón se plantea desarrollar un Plan de Marketing donde se diseñe estrategias en base a las variables que son parte de las 8 Ps de Marketing.

Por lo tanto, en el capítulo I se realiza un análisis al macro y micro entorno, con la finalidad de conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, de esta manera poder generar estrategias de diferenciación para el negocio respecto a sus competidores directos.

En el capítulo II, se encuentra desarrollado las estrategias con su respectiva operatividad considerando el objetivo alcanzar y contemplando los gastos de implementación, para que puedan ser evaluados por los propietarios y puedan implementarlos en un futuro, se realiza un análisis financiero del proyecto, determinando el VAN, TIR, Periodo de Recuperación y el Costo beneficio, de lo cual se obtiene un valor de 0,79 dólares, que indica que la propuesta es beneficiosa para la Marisquería Carlitos al Paso.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing, Ventas, Marketing Mix, Estrategia, Costo Beneficio.

**ABSTRACT**

**TITLE:** Marketing Plan for the seafood restaurant Carlitos al Paso, Quito Canton, Conocoto Parish.

**AUTHOR:** Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**TUTOR:** Ing. Ricardo Paucar MBA

The Carlitos al Paso Seafood Markets, located in the Quito Canton of the Conocoto Parish, has been operating for approximately 20 years, during which time it has been affected by the decrease in sales, its main problem due to the increase in competition. reason is to develop a Marketing Plan where strategies are proposed based on the variables that are part of the 8 Ps Marketing.

Therefore, in Chapter I an analysis is made to the macro and micro environment, with the purpose of knowing the strengths, weaknesses, threats and opportunities, in this way to be able to generate differentiation strategies for the business with respect to its direct competitors. In chapter II, the strategies are developed with their respective operation considering the objective to reach and contemplating the implementation costs, so that they can be evaluated by the owners and can be implemented in the future, a financial analysis of the project is carried out, determining the VAN, TIR, Recovery Period and Benefit Cost, from which a value of 0,79 dollars is obtained, which means that it indicates that the proposal is beneficial for the Carlitos al Paso Seafood Company.

**KEY WORDS:** Marketing, Sales, Marketing Mix, Strategy, Cost Benefit.

## **Introducción**

La Marisquería Carlitos al paso ubicada en la Parroquia de Conocoto, específicamente en la Autopista General Rumiñahui, lleva una trayectoria sirviendo al público por aproximadamente 30 años, sin embargo, el incremento de estos tipos de restaurantes en el sector, está ocasionando la disminución de las ventas en la Marisquería Carlitos.

Por lo tanto, se plantea realizar un Plan de Marketing, en donde mediante un estudio previo del entorno externo e interno en el que se desarrolla la marisquería, para luego realizar una investigación de mercado que permita conocer el criterio del cliente que visita y degusta los platos, como también la competencia directa, con la finalidad de estar al tanto de las nuevas exigencias que demanda el mercado, siendo importante la utilización de instrumentos de investigación como la encuesta, entrevista, ficha de campo y la observación.

De esta manera, se pueda obtener estrategias de marketing, para que mediante una evaluación técnica y económica se pueda diseñar el plan de marketing con las actividades, recursos y el presupuesto requerido para la implementación del mismo por parte de los propietarios del negocio.

## **Antecedentes**

La Marisquería Carlitos al paso ubicada en la Parroquia de Conocoto, específicamente en la Autopista General Rumiñahui, lleva una trayectoria sirviendo al público por aproximadamente 30 años, inicio sus actividades en un terreno abierto frente a las instalaciones que hoy en día cuentan, en donde se instaló una carpa, mesas y sillas para la oferta de sus productos, por su excelente sabor, los clientes han aumentado, mejorando la infraestructura, de esta manera consolidándose en el sector como uno de los restaurantes que ofrecen productos del mar, en ese tiempo la competencia era mínima, por lo que no hacía falta utilizar estrategias para retener al comensal o atraer a más clientes.

## **Justificación**

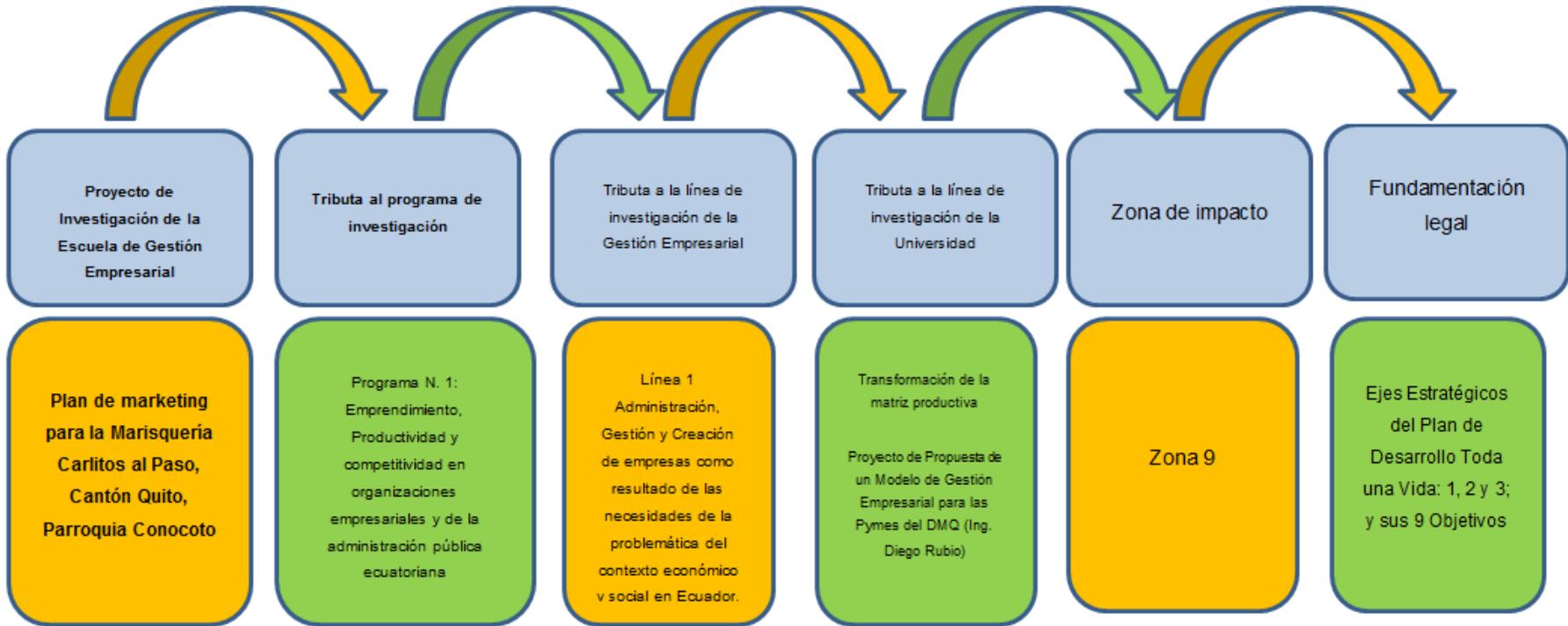
Partiendo que el presente plan marketing cumple con las líneas de investigación de la UMET, en lo que respecta al aporte a las Pymes, se pretende realizar un plan de marketing para la Marisquería Carlitos al Paso, el mismo que se justifica al tributar al programa de investigación al programa N.1 que corresponde al emprendimiento Productividad y competitividad en organizaciones empresariales, considerando que al ser una microempresa que requiere de emprender en acciones para competir en el mercado y de la administración pública ecuatoriana.

Además es pertinente a las líneas de investigación de la carrera de Gestión Empresarial de la UMET, específicamente a la línea 1 que corresponde a la Administración, Gestión y Creación de empresas como resultado de las necesidades de la problemática del contexto económico y social en Ecuador, considerando que las estrategias formuladas en el Plan de Marketing permite mejorar la gestión administrativa de la Marisquería Carlitos al paso, consecuentemente tributa a la línea de investigación de la UMET, de la transformación de la matriz productiva del Proyecto de Propuesta de un Modelo de Gestión Empresarial para las Pymes del DMQ (Ing. Diego Rubio)

La zona de impacto que cubre el proyecto es la 9, al pertenecer a Quito el sector donde se encuentra la Marisquería Carlitos, la fundamentación legal se basa en el Eje estratégico 2: Economía al Servicio de la Sociedad del Plan de Desarrollo Toda una Vida, cumpliendo con el objetivo 5 que indica: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

La realización del Plan de Marketing permite generar estrategias para mejorar la productividad de las empresas es así que la implementación de las mismas aportaran al crecimiento de la Marisquería Carlitos Al Paso.

Gráfico 1 Justificación



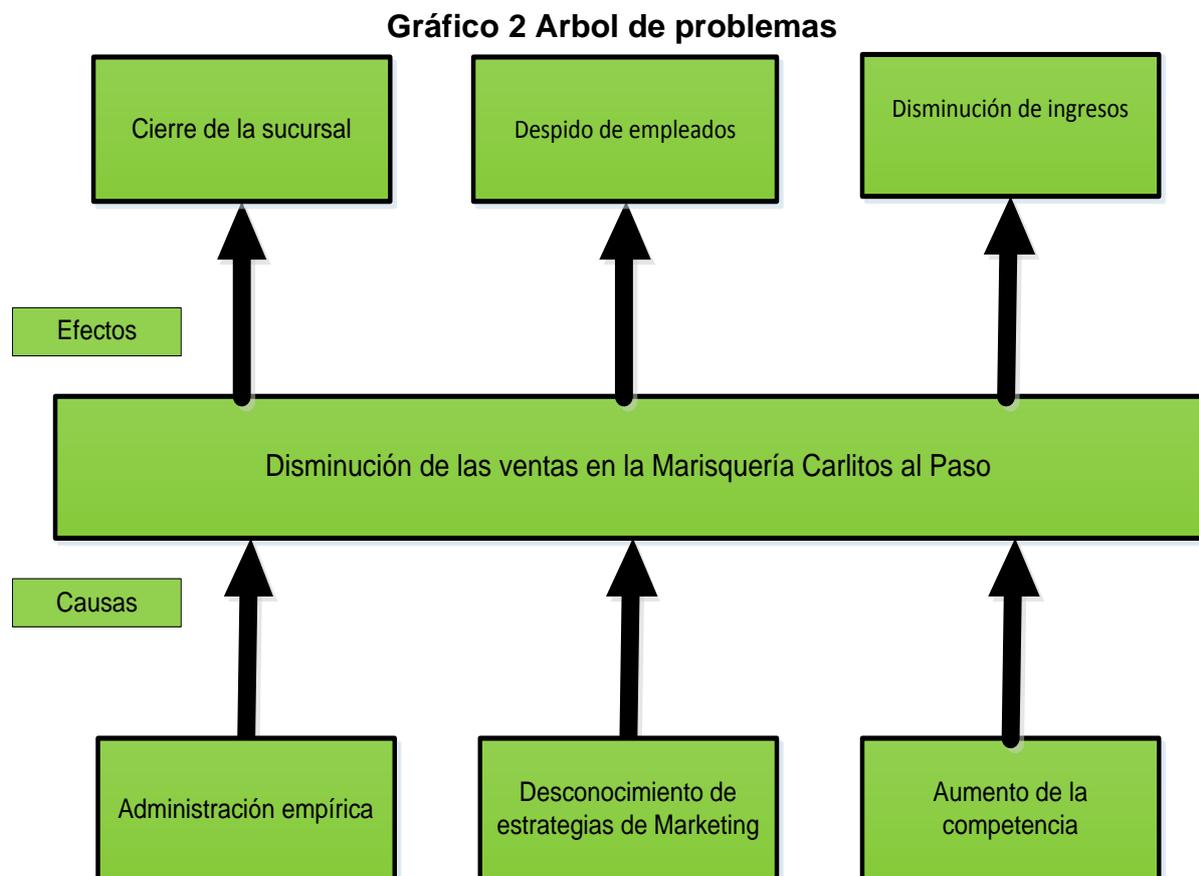
Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## Situación Problemática

La Marisquería Carlitos durante su trayectoria únicamente han logrado extender una sucursal la misma que fue ubicada en el centro de la Parroquia de Conocoto, sin un estudio previo, que hace 3 años fue cerrada, por el incremento de competidores en el sector, también se conoce que la propuesta de menú no ha tenido variantes desde su apertura, debido a la falta de una investigación de mercado oportuna, al ser un negocio familiar, los propietarios administran su negocio empíricamente, limitado su crecimiento al no tener una preparación académica que les permita generar estrategias de marketing para atraer a más clientes.

## Problematización

A continuación, se presenta el árbol de problemas:



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## **Formulación del problema**

¿Cómo aportará la elaboración de un Plan de Marketing a mejorar las ventas en la Marisquería Carlitos al Paso?

### **Delimitación espacial**

El Plan de Marketing se lo realiza en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia de Conocoto, Av. General Rumiñahui a la altura del puente 8.

### **Delimitación temporal**

El campo de investigación advierte el diseño del plan de marketing, se plantea realizar el estudio en el segundo periodo del año 2018, sin embargo, se utiliza datos de años anteriores para la investigación.

### **Determinación del objeto de estudio**

La delimitación del objeto de estudio consiste en el diseño de estrategias de marketing para la Marisquería Carlitos al paso.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseñar un plan de marketing con la finalidad de establecer estrategias para mejorar las ventas de la Marisquería Carlitos al paso para el 2019.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el entorno situacional macro y micro en el que se desenvuelve la Marisquería Carlitos al Paso.

- Diseñar la propuesta del plan de marketing en base a las variables del marketing mix.

## **Marco Teórico**

### **Antecedentes de la investigación**

Se investiga proyectos similares para sustentar la investigación, de lo cual se consulta en la biblioteca de la UMET y en el repositorio de entidades de educación superior, encontrándose los siguientes:

De acuerdo al proyecto realizado por (Suárez, 2015), de la Universidad Metropolitana denominado Plan Estratégico de Marketing para un negocio de comercialización de carnes crudas adobadas, cosidas por cortes y delicatessen (Caso Práctico), cuyo objetivo general es:

“Elaborar un Plan Estratégico de Marketing que nos permita mejorar las ventas y comercialización de productos cárnicos, que ofrecemos en el sector sur de la Ciudad de Quito.”

La Conclusiones del proyecto son:

- La investigación de mercado debe realizarse por lo menos una vez por año porque nos ayudó a conocer algunas falencias del frigorífico y conocemos mejor cual es nuestro segmento del mercado.
- Diferenciar y posicionar nuestros productos ya que es el pilar fundamental para el lanzamiento o creación de gamas de productos mediante una imagen: anuncios, promociones, envase, publicidad, etc. Si se realiza los correctos procesos para diferenciar y posicionar el producto, utilizando todos los aspectos anteriores se logra un efecto multiplicativo.
- Se debe invertir capital para el desarrollo y crecimiento de la empresa denominado: Frigorífico Rossy. (Suárez, 2015)

Se puede resaltar que los resultados obtenidos de esta investigación aportan al desarrollo del presente caso de estudio la necesidad de realizar una investigación

de mercado para conocer los aspectos positivos y negativos que puede tener una empresa, además de la determinación de acciones para impulsar la venta de los productos.

El proyecto elaborado por (Fernández, 2013), de la Universidad Tecnológica Equinoccial de nombre Plan de Marketing para “Willy’s Cevichería Bar Restaurant, que tiene como objetivo “Realizar un Plan de Marketing en Willy`s Cevichería Bar Restaurant para incrementar las ventas y poder explotar al máximo la capacidad instalada del local.”

- La baja de las ventas en los últimos meses, hace que se planteen hacer promociones, publicidad pero no se quieren acciones o ideas sueltas, es así que se plantea implementar un Plan de Marketing dirigido a incrementar las ventas y poder explotar al máximo la capacidad instalada del local; y posesionar la marca WILLY`S; las hipótesis iniciales: se han ido incrementando las ventas, tomando 63 en cuenta sus inicios, pero no así la gente con la que cuenta para la preparación y atención. La falta de un instructivo orgánico funcional, que especifique cada una de las obligaciones y responsabilidades del personal. La parte que da a la calle no hay algo que le identifique al local. El incremento de la competencia, entre otras.
- En Pichincha, Cantón Quito, parroquia Conocoto con una población de 77.028 habitantes, y una muestra de 156 encuestas se realiza un estudio de mercado, pues el objetivo es aumentar la participación de mercado y aprovechar la capacidad instalada del local, del cual se obtiene información entre otros datos como: Que el 95% consume productos alimenticios preparados fuera de casa, Que el 51% de los encuestados consumen el fin de semana, y el 19% lo hacen de 2 3 veces por semana; que el 43% prefiere los mariscos, pero que un 33% prefieren carnes (carne asada, menestras, pollo al carbón, pinchos, chuletas); Que los aspectos más importantes en un restaurant son: la higiene con el 43%, la variedad con el 22% y el servicio el 19%; Que al 82% de los encuestados le encantaría tener el servicio al domicilio; Que el promedio de edad de 18 a 25 de los clientes de Willy`s es del 28% y de 26 a 35 años de edad es el 50%. (Fernández, 2013)

Este estudio favorece al desarrollo del Plan de Marketing en cuanto conocer el comportamiento de la población que habita en la Parroquia de Conocoto, de esta manera se puede conocer las preferencias respecto a los productos que elabora la Marisquería Carlitos Al Paso.

De la misma manera, se resalta el trabajo presentado por (Quiroz, 2014), de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, donde se plantea como objetivo general “Diseñar un Plan de Marketing para incrementar la demanda del restaurante de parrilladas Don Jhon’s ubicado en la Ciudad de Ibarra.”

Las conclusiones del proyecto son:

- Se concluye que la empresa al no tener un departamento de marketing para la publicidad, promoción y estrategias que posicionen al restaurante, ocasiona bajas ventas, como consecuencia hay bajos ingresos económicos.
- La economía del país se ha mantenido estable, lo que da paso a que se establezcan negocios con altos estándares de calidad y las personas los prefieran, ya sea por sus novedosos servicios o calidad del producto, por tal razón es necesario contar con un plan de marketing para dar a conocer lo que el restaurante Don Jhon’s ofrece a su clientela.
- Un plan de marketing se estructura bajo las preferencias de los clientes y posibles clientes potenciales, de ese modo se pueden plantear acciones frente a los servicios, productos y nivel competitivo.
- Con el plan de marketing se puede obtener información necesaria para el análisis de la situación de la empresa, de esta forma nada queda en suposiciones y se puede ejecutar estrategias acorde a sus necesidades.
- El plan de marketing organiza en forma detallada para alcanzar a posibles clientes, presentar promociones a quienes van seguido o por primera vez, lograr la fidelidad de los clientes actuales, y todo tomar decisiones astutas frente a la competencia directa e indirecta.
- Se concluye que el plan de marketing debe estar en constante control y evaluación para futuras decisiones de la empresa, que ayuden a alcanzar los objetivos que se tracen. (Quiroz, 2014)

El aporte que brinda el desarrollo de este proyecto comprende en los pasos a desarrollar para la elaboración del Plan de Marketing, considerando que las actividades emprendidas son vitales para la mejora en las ventas de la empresa.

### Fundamentación Contextual

Las Pymes en el Ecuador están categorizadas como compañías con ingresos comprendidos entre USD 100.000 y USD 1.000.000 anuales, este segmento ha debido enfrentar escenarios poco favorables, sin embargo muchas de ellas han crecido notablemente, aportan a la economía no solo por la creación de puestos de trabajo, sino por la habilidad que adquieren al enfrentar los bajonazos económicos en el país, dentro de estos se encuentran los restaurantes y alimentos, estas son las empresas más sobresalientes.

Las micro, pequeñas y medianas empresa dentro del tejido empresarial ecuatoriano tienen un aporte significativo; según el último Censo Nacional Económico del 2010, alrededor de 99 de cada 100 establecimientos se encuentran dentro de la categoría de MIPyME1. Esta tendencia se convierte en un dato duro sobre la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas a la hora de contribuir al proceso de consolidación del sistema productivo nacional. (Araque, 2012)

El Restaurante Marisquería Carlitos al Paso se encuentra dentro de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU REV 4,0) tomada de la página web de la Superintendencia de Compañía, que tiene como referencia la CIIU del INEC, que se encuentra documentado desde la página 19 a 34 donde se categoriza al negocio de la siguiente manera.

**Tabla 1 Categorización del proyecto**

<b>CATEGORIA:</b> I. ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS
<b>DIVISIÓN:</b> I.56 SERVICIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
<b>GRUPO:</b> I.561 Actividades de Restaurantes y servicios móvil de comidas.

**Fuente:** (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012)

La industria a la que pertenece la empresa caso de estudio siendo hoteles y restaurantes donde se preparan alimentos y bebidas, se encuentra fragmentada, debido a la variedad de productos que se encuentran dentro de la misma, existen decenas de competidores, por lo que es importante generar estrategias que diferencien de la competencia.

El sector de alimentos y bebidas es considerado como una de las principales actividades de servicio que favorece de forma positiva a la generación de turismo en un sector geográfico. Su contribución genera importantes ingresos económicos a escala local, regional o nacional. Entre los principales negocios que conforman este sector se encuentran: restaurantes, cafeterías, bares y fuentes de soda, donde los restaurantes tienen una fuerte participación a nivel comercial. (Ecuador, Ministerio de Turismo, 2015)

Ecuador al ser un país con gran diversidad de fauna conlleva a tener una gran variedad gastronómica, es así que indistintamente donde se encuentre ubicado se puede saborear producto de todas las regiones del país, por lo cual el sector de alimentos en el año 2015, el 30 por ciento del dinero que representó 232 mil millones de dólares del turismo internacional fue generado en restaurantes. Por lo tanto, la participación de este segmento aporta de gran manera al crecimiento económico de la nación, atrayendo cada día más a una mayor cantidad de turistas ya sea nacionales o internacionales.

La cadena de la distribución comercial en el mercado restaurantes ecuatorianos donde se preparan alimentos y bebidas, tienen de dos a tres niveles de intermediarios, es decir desde el productor hasta llegar al consumidor final, los precios de los alimentos se manejan más por la especulación y escases, es decir los precios están regulados por la oferta y demanda del producto.

## Fundamentación Legal

El Diseño del Plan de marketing se fundamenta en los siguientes reglamentos y políticas como el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021, se debe resaltar que el proyecto se alinea a lo planteado en el objetivo N.5.

Políticas 5.2: Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores y productos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

Política 5.8: Fortalecer y fomentar la asociatividad, los circuitos alternativos de comercialización, las cadenas productivas, negocios inclusivos y el comercio justo, priorizando la Economía Popular y Solidaria, para consolidar de manera redistributiva y solidaria la estructura productiva del país. (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

Se analiza el Reglamento de Registro y Control Sanitario, con la finalidad de conocer los artículos de más relevancia que afectan directa o indirectamente al desarrollo del negocio de la marisquería caso de estudio del presente proyecto.

### CAPITULO I

De la obligación del Registro Sanitario

Art. 1.- OBLIGATORIEDAD DEL REGISTRO SANITARIO. Los alimentos procesados y aditivos alimentarios, cosméticos, productos higiénicos o perfumes, productos naturales procesados, y plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola, en adelante denominados productos, que se expendan directamente al consumidor bajo una marca de fábrica o nombres y designaciones determinadas, deberán obtener el Registro Sanitario expedido conforme a lo establecido en el presente reglamento.

Además, para el caso de productos naturales procesados de uso medicinal de los plaguicidas de uso doméstico, industrial o agrícola se atenderán a las normas legales y reglamentarias que rigen la materia.

El Registro Sanitario de medicamentos en general, medicamentos genéricos, drogas, insumos o dispositivos médicos y homeopáticos unisistas se registrará por lo dispuesto en la Ley de Producción, Importación, Comercialización y Expendio de Medicamentos Genéricos de uso Humano y su Reglamento.

El presente reglamento se aplicará con carácter supletorio, respecto de las normas reglamentarias mencionadas en los incisos segundo y tercero de este artículo.

## CAPITULO II

Del otorgamiento del Registro Sanitario

Art. 2.- COMPETENCIA. El Ministerio de Salud Pública, por intermedio de sus subsecretarías, direcciones provinciales y del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez, en los lugares en los cuales éstos estén funcionando son los organismos encargados de otorgar, mantener, suspender y cancelar el Registro Sanitario y disponer su reinscripción.

El Sistema Nacional de Vigilancia y Control es el conjunto de entidades que coordinadamente realizan las actividades tanto para expedir los registros sanitarios, como para la vigilancia y control de los productos que han obtenido el Registro Sanitario y que se expenden en el mercado.

El Ministerio de Salud Pública tendrá a su cargo el Sistema Nacional de Vigilancia y Control integrado por las siguientes instituciones:

- Subsecretaría de Salud
- Dirección General de Salud
- Dirección Nacional de Control Sanitario
- Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez (INHLIP).

## CAPITULO III

De la obtención del Registro Sanitario

Art. 4.- ANTECEDENTES PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO. El Registro Sanitario para productos podrá obtenerse sobre la base de uno de los siguientes antecedentes, según el caso:

- a. Obtención previa del informe técnico favorable en virtud de un análisis de control de calidad de un laboratorio debidamente acreditado por el Sistema Ecuatoriano de Metrología, Normalización, Acreditación y Certificación;
- b. Obtención previa de un certificado de buenas prácticas de manufactura para la planta procesadora; y,
- c. Homologación de documentos otorgados por una autoridad competente de otro Estado o por una organización internacional especializada determinada conforme al presente reglamento.

Art. 5.- REGISTRO SANITARIO PARA VARIOS PRODUCTOS. Se ampararán los productos bajo un mismo Registro Sanitario en los siguientes casos:

a. Cuando se trate del mismo producto elaborado por diferentes fabricantes, con la misma marca comercial o del mismo fabricante en diferentes ciudades o países. (Ecuador, Congreso Nacional, 2000)

## **Fundamentación Teórica**

### **Mypymes**

La empresa es la célula básica para la producción de bienes y servicios; constituye una unidad económico-social con fines de lucro. En esta unidad los factores de producción se coordinan y conjugan para generar bienes de interés social e individual. Dentro de este contexto, los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo, tierra y habilidades empresariales. En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios, coordinados por un administrador que toma decisiones para que se puedan lograr las finalidades establecidas en su constitución. (Valdés & Sanchez, 2012)

La empresa es la célula básica del sistema económico que genera bienes y servicios, agrupando en ella a personas que aportan al capital, habilidades para conseguir determinadas finalidades económicas.

### **Servucción**

El concepto de servucción es parte de la gestión de las empresas, en la que se producen, distribuyen y consumen los servicios.

El concepto de servucción está relacionado con una visión particular de la gestión de las empresas u organismos prestadores de servicio, que se fundamenta en la aplicación de un modelo gerencial que equipara la producción como fabricación del producto, con la servucción como la fabricación del servicio. En este modelo se involucra todo un sistema que muestra un servicio como la parte visible de la organización, en que un estilo de gerencia basado en un conjunto de procesos,

procedimientos y actividades, orienta las acciones para la fabricación, distribución y consumo un determinado servicio. (Briceño de Gómez & García de Berrios, 2018)

La calidad de los servicios como resultado del sistema de servucción, algo sumamente complejo al considerar los servicios, a diferencia de los bienes tangibles, no pasan por control de calidad antes de la entrega para su consumo o utilización por parte del cliente, y que además esos servicios conllevan un riesgo en la vida o al menos en la seguridad de quien los recibe.

Por lo tanto, se debe considerar acciones que permitan que el cliente consumidor aprecie la calidad del servicio, en donde el resultado de un proceso eficiente constituye un beneficio que debe satisfacer la necesidad, puesto que no hay tiempo para hacer correcciones durante este proceso.

### **Plan de Marketing**

El plan de marketing es una herramienta vital y necesaria para toda empresa está compuesto por la descripción de la situación actual, el análisis de dicha situación, el establecimiento de objetivos de marketing, la definición de estrategias de marketing y los programas de acción.

Una vez realizadas todas las investigaciones necesarias y reunido todo el material, finalizados el análisis de la situación y la exploración del entorno, establecidos las metas y objetivos y formuladas la estrategia y las tácticas de marketing, efectuadas las previsiones necesarias y contando con la información económica y financiera. (Ros, 2007)

Por lo tanto, la descripción de la situación actual describe aquellos factores externos e internos dicha información se encuentra relacionada con datos económicos, sociales, tecnológicos y políticos.

Posterior a esto se realiza la etapa del análisis de la situación es dar a conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa, utilizando la matriz de análisis

FODA, donde se fijan los elementos, consecuentemente se plantea las estrategias del plan de marketing, con lo cual utilizando la herramienta del marketing mix.

Los procedimientos de plan de marketing se encuentran mayormente orientados al comportamiento organizacional tradicional, siendo más limitado su alcance en función de la pequeña y mediana empresa, por lo que el diseño y validación de un instrumento para este sector es valioso para expertos y académicos. (Ruiz, Carrallero, & Tamayo, 2015)

La planeación del marketing tiene herramientas fundamentales para el estudio del entorno externo organizacional, variables asociadas al comportamiento interno del marketing y su relación con los cambios sociales y tecnológicos que acontecen en el sistema empresarial. Sin embargo, todos estos elementos pueden ser analizados, para las pequeñas y medianas empresas, dentro del plan de marketing.

### **Gestión de Marketing**

El marketing es una forma de concebir la relación de intercambio centrada en la identificación y satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores. Esta filosofía del marketing pone al cliente en el centro de los intereses de las empresas. Aquellas empresas que orientan sus actividades a la satisfacción de las necesidades del consumidor siguen un enfoque marketing. (Sellers & Díaz, 2013)

En la actualidad la palabra marketing, se ha convertido en una de las más utilizadas en el ámbito empresarial, mediante el uso de medios de comunicación que hacen referencia algún evento que se desea promocionar, sin embargo, su impacto es muy importante para posicionar a una empresa y mejorar sus ventas.

La función del marketing incluye cuatro partes principales:

1. Comprender el mercado mediante la investigación de mercado y el análisis de los segmentos;
2. Poder escoger los segmentos y los nichos de mercado;
3. para lo cual se planifican, realizan y controlan programas de marketing, y, finalmente,

4. Preparar la organización para que se realicen con éxito los programas y actividades de marketing (Grönroos, 1994)

La Marisquería Carlitos, al ser una microempresa con una administración empírica no ha podido generar estrategias que mejoren su participación en el mercado, limitando su crecimiento, es por eso que la aplicación de una adecuada gestión de marketing es un proceso que implica el conocimiento de los mercados y clientes que nos permiten hacer ofertas (marketing estratégico) y el cómo hacer llegar esa oferta (marketing operativo).

En el marketing es importante definir el mercado objetivo, puesto que a este se orienta el servicio o los productos a entregar por el ofertante.

“Desde el punto de vista del Marketing, propondremos la siguiente definición: Mercado es el conjunto de compradores, actuales y potenciales, de un producto o servicio.” (Ciallella & Gabriel, 2016)

El mercado es dinámico donde el responsable de marketing debe romper paradigmas para obtener información necesaria para la toma de decisiones acertadas e impulsar un servicio o producto a introducir. En el caso de la microempresa caso de estudio se puede resaltar el crecimiento significativo de ofertantes respecto a la preparación de productos del mar, lo que ha hecho que los clientes se vuelvan más exigentes.

“Es importante mencionar que en la medida en que una empresa crece lo hace también su mercado, aborda nuevos segmentos y lo hace de forma estratégica, pues su aproximación requiere, como ya lo hemos mencionado, una mezcla diferenciada de marketing.” (Oliveros & Juliao, 2016)

### **Metodología para elaborar el Plan de Marketing**

En la actualidad existen algunos tipos de metodología para la elaboración de un plan de marketing, en donde se presentan el uso de las técnicas y estrategias del

marketing tradicional y el complemento de las herramientas digitales, de esta manera se puede alcanzar los objetivos fijados en una campaña de marketing.

Para que una organización logre alcanzar sus objetivos con una mayor efectividad, es necesario establecer un plan de marketing, a partir del cual se desarrollen los aspectos estratégicos y operativos, cuya estructura y orden se establece de la siguiente manera:

1. Análisis de la situación
2. Establecimiento de objetivos
3. Elección de estrategias
4. Plan operativo
5. Presupuesto
6. Ejecución y control (Vidal, 2016)

La dirección de la función de marketing inicia con un análisis completo de la situación de la empresa. Esta debe analizar sus mercados y su entorno de marketing para encontrar oportunidades atractivas y evitar amenazas externas; debe estudiar sus fuerzas y debilidades, así como sus acciones de marketing actuales y potenciales, para determinar cuáles oportunidades puede aprovechar mejor. (Kotler & Armstrong, 2009)

### **Fases de la Dirección Estratégica**

La dirección estratégica para desarrollar su tarea debe ser realizada considerando cuatro fases importantes que deben ser encarados de manera integral.

- Diagnóstico estratégico, que comprende el Análisis Interno y el análisis Externo (Macro y micro). En esta fase se trata de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Análisis estratégico, que trata de comprender la posición estratégica de la organización. Para esta tarea se usan la matriz DAFO, la matriz BCG, etc.
- Elección de la estrategia, que se refiere a la formulación de las posibles acciones a emprender. Se definen las bases para elegir las estrategias adecuadas a través de la selección de alternativas.

- Implantación de la estrategia, que se refiere a la planificación y puesta en práctica de las estrategias coordinando con el nivel de decisión operativo. (Murillo, 2010)

El proceso de dirección estratégica requiere una planificación, que con lleven al análisis y formulación de una estrategia empresarial, para su posterior implantación teniendo en cuenta factores de oportunidad respecto de su entorno competitivo, situación económica y con la gestión que tenga la empresa.

### **Análisis Pest**

Existen numerosos factores externos que intervienen en el entorno de una empresa siendo la clave para conocer las oportunidades y amenazas, de tal manera que se pueda definir la estrategia empresarial a seguir, mediante el análisis PEST (Político, Económico, Tecnológico y Social.)

El entorno corresponde a aquellos factores externos sobre los cuales la empresa no tiene casi injerencia directa, mientras que sí puede verse afectada por alguno de estos factores. Sin embargo, se puede diferenciar el entorno global del entorno específico. El entorno global tiene que ver con todos aquellos factores sobre los cuales la empresa tiene poca o nula influencia directa, pero que al agruparse con otras empresas recobran su capacidad de afectar estos factores. (Patureal, 2006)

Una de las herramientas administrativas corresponde a la matriz PEST, que admite realizar una investigación detallada de la empresa y que influyan en el desarrollo de su actividad.

“La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro.” (Martínez & Milla, 2012)

## **Análisis Externo**

Es la identificación de factores del entorno que representan oportunidades y amenazas futuras para las empresas, en decir, se evalúa el entorno de la empresa (competencia y segmentación de mercado, gobierno, demandas, ect.). Se identifican las posibles oportunidades y amenazas, basándose en la empresa y su entorno, que permiten identificar cambios en los planes estratégicos (Vilches, 2005).

En este análisis externo se descubren las amenazas que son los riesgos, hechos y situaciones externas a la empresa y que pueden dificultar el logro de los objetivos, u originar un impacto negativo que afecte al posicionamiento de la empresa. También se detectan las oportunidades que son las posibilidades para que la empresa pueda aprovechar y obtener beneficios.

## **Fuerzas de Porter**

Las Cinco Fuerzas de Porter modelo propuesto por Michael Porter en 1979, permite analizar el nivel de competencia de la empresa de estudio dentro del sector para facilitar el desarrollo la estrategia de negocio.

La configuración de las cinco fuerzas de Porter nos indica de inmediato la manera en que la industria “funciona”, cómo crea y cómo comparte valor. Explica su rentabilidad. La investigación de Porter sobre los nexos entre estructura de la industria y rentabilidad pone en tela de juicio muchas ideas falsas muy difundidas. De hecho Porter descubrió lo siguiente:

- En primer lugar, por diferentes que a primera vista parezcan las industrias, encontramos fuerzas idénticas debajo de la superficie. Desde la publicidad hasta la fabricación de cremalleras (con todas las industrias intermedias), se aplican las cinco fuerzas, aunque con distinta fortaleza e importancia relativas.
- En segundo lugar, la estructura de la industria determina la rentabilidad sin importar contra lo que muchos piensan si el sector crece mucho o poco, si la tecnología es alta o baja, si existe regulación o no, o si se dedica a la manufactura o a los servicios. La estructura acaba con estas categorías de índole más intuitiva.

- En tercer lugar, la estructura presenta una sorprendente estabilidad. A pesar de la sensación generalizada de que cambia con increíble rapidez, Porter descubrió que la estructura de la industria una vez que supera la fase emergente, pre estructura tiende a permanecer estable a lo largo del tiempo (Magretta, 2014).

El modelo de Porter indica que las cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria, las cuales delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, de su análisis se deduce los factores éxito de un negocio.

### **Análisis Interno**

Es una evaluación de la estructura funcional, de los recursos (financieros, humanos, tecnológicos, materiales, entre otros) y capacidades de que dispone o puede disponer la empresa para realizar sus operaciones actuales y futuras, logrando así ventajas competitivas que diferencie a la empresa de otra competencia, tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades (Vilches, 2005).

Del análisis interno, salen las debilidades que son las situaciones que representan una actual desventaja para la empresa e impiden alcanzar sus objetivos y que es necesario eliminar. De la misma manera las fortalezas que representan puntos fuertes, es decir, aspectos de ventaja para la empresa y que hay que utilizar al máximo.

### **Investigación de mercado**

La esencia de la investigación de mercado, es obtener datos precisos e información relevante para la toma de decisiones más enfocadas a cumplir con lo que necesita el mercado en un ambiente competitivo, para conocer tanto a los competidores como a los potenciales clientes de la Marisquería Carlitos al Paso, en lo referente a sus gustos y preferencias, lo que permita orientar a los propietarios para la entrega de productos de consumo de mejor calidad.

“Toda investigación de mercados debe tener una visión clara y precisa para poder obtener los resultados esperados por la organización.” (Prieto, 2013)

La investigación de mercado de un proyecto persigue los siguientes objetivos:

- Verificar que existe un mercado insatisfecho y que es viable, desde el punto de vista operativo, introducir en ese mercado el producto objeto de estudio.
- Demostrar que tecnológicamente es posible producirlo, una vez que se verificó que no existe impedimento alguno en el abastecimiento de todos los insumos necesarios para su producción.
- Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización. (Córdoba, 2011)

En la investigación de mercado se tiene factores internos y externos que deben tomarse en cuenta para el desarrollo de la investigación.

- Factor capacitación: La investigación de mercados aún es más arte que ciencia, aunque algunos la consideran una ciencia experimental. De cualquier manera, esta no resuelve todos los problemas de mercadeo de una compañía. Para eso se debe apoyar en la experiencia gerencial. Por lo anterior es importante que los encargados de hacer la IM sean personas altamente calificadas, bien sea internas o externas, a quienes se les debe suministrar toda la información necesaria para el éxito de la investigación.
- Factor económico: Como la IM sirve para disminuir riesgos de inversión es importante que la empresa haga un balance entre los probables beneficios y el resultado que se espera obtener mediante una lista de chequeo de los pasos del proceso investigativo.
- Factor tiempo: La oportunidad de la investigación es clave para que la empresa tome decisiones con la información generada por el equipo de trabajo, para lo cual debe tenerse en cuenta el método, las técnicas y la forma de recolección de datos según el diseño definido.
- Factor físico: Es la consideración de la localización, superficie, clima infraestructura y otros elementos que pueden incidir en la realización de la investigación. (Prieto, 2013)

## BCG

La matriz BCG permite determinar las prioridades y acciones del portafolio de productos o actividades corporativas. Dos dimensiones, crecimiento del mercado y participación relativa en él, permiten situar las actividades o los productos según el atractivo de su mercado y ventaja competitiva.

En la gráfica aparecen cuatro categorías:

- Las estrellas son las actividades o productos líderes.
- Las vacas (de efectivo) son las grandes estrellas pues garantizan la solidez financiera del portafolio.
- Los perros deben ser rentables, de lo contrario tendrán que ser eliminados.
- Los interrogantes son productos muy competitivos que todavía no aportan utilidades. (Van, 2014)

Para construir la matriz BCG se inicia con dos variables fundamentales estos son el índice de crecimiento del segmento analizado y participación relativa en el mercado, por lo tanto, se evalúa la participación de la empresa respecto al competidor principal.

## FODA

El análisis FODA es el método más sencillo y eficaz para decidir sobre el futuro. Ésta es una estructura conceptual para realizar un análisis sistemático, que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas, con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. Es mirar el contexto interno y externo, a la luz de la misión y las necesidades, determinando qué elementos constituyen un apoyo y cuáles una desventaja en relación con los propósitos de la empresa. (Vilches, 2005).

El análisis FODA es una técnica necesaria y eficaz en el diagnóstico de la situación de una empresa, tanto desde el punto de vista interno como externo, para identificar

los objetivos estratégicos, también es importante para el desarrollo de un buen plan de marketing, que permita una adecuada y eficaz campaña de publicidad.

La matriz FODA, como instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación. (Ponce, 2007)

### **Estrategias de mercado**

El punto de partida para definir los proyectos lo constituye la estrategia de mercado que tiene su fundamento en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Su función consiste en seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base del análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar. (Homs, 2011)

Las estrategias de mercado permitirán a que el restaurante caso de estudio pueda orientar sus actividades a mejorar la preparación en cuanto a insumos, recurso humano, servicio y promociones para poder competir en el sector donde se encuentra, ya que en la actualidad la oferta de este tipo de productos es significativa.

Se han propuesto numerosas definiciones y conceptos de estrategia que intentan explicar la orientación y el alcance de esta palabra.

Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo; esta situación permite lograr ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los clientes. (Honston, 2000)

### **Marketing Mix**

El término "marketing-mix" fue divulgado por Borden (1964), pero creado por Culliton

(1948). La clasificación más consensuada es la de McCarthy (1960; Kotler, 2000, p. 74; Vallet, Frasquet, 2005, p. 426). Los ingredientes que debe poseer la receta del marketing-mix han ido cambiando según los autores que hayan estudiado el concepto (Vallet, Frasquet, 2005).

Según las distintas propuestas, las variables del marketing-mix pertenecen a las cuatro Ps (producto, precio, distribución y comunicación), no obstante, se adicionan argumentativamente distintas variables: investigación de mercados (Borden), envase (Nickels, Jolson), servicio al cliente (Lovelock), relaciones públicas (Mindak, Fine), participantes, proceso y evidencia física (Booms, Bitner, Magrath, Collier, Rafiq,Ahmed), personas (Judd), servicio y ventas (Davies, Brooks), servicio, procesos y personal (Cristopher, Payne, Ballantine, Palmer), inducción-promoción de ventas (Waterschoot, Van den Bulte), personas y presentación (Ellis, Mosher). Goldsmith propone las 8 Ps que adicionan la personalización a las 7 Ps de Booms y Bitner. (Gallardo, 2013)

Para elaborar un plan de marketing se han propuesto las 4Ps conocidas por que permiten generar estrategias en función del producto, precio, promoción y plaza, sin embargo para llegar al mercado objetivo actualmente, se ha implementado a esta metodología de las 8Ps del Marketing, que comprende sumar personas, evidencia física, proceso y productividad.

“Las 8Ps del Marketing son la suma de las cuatro anteriores (precio, punto de venta, promoción y producto) con la adición de: personas, procesos, presencia y productividad.” (Hernández, Del Olmo, & García, 1994)

La utilización de las 8 Ps, permitirán proporcionar estrategias orientadas a mejorar el servicio en la Marisquería Carlitos Al Paso, ya que permite planificar el negocio y principalmente, todo lo que tenga que ver con los productos que se preparan y el servicio que se ofrece, con miras a mejorar su participación en el mercado.

- Producto: Servicio. Debe ofrece valor a los clientes y satisfacer “mejor” sus necesidades que otras propuestas de valor de la competencia.

- Plaza: implica decisiones sobre donde y cuando debe entregarse y a través de que canales (físicos o digitales). Rapidez, comodidad y conveniencia son factores claves para la entrega eficaz de un servicio.
- Precio: para los clientes este elemento representa el costo que se ve afectado por el costo del tiempo y el esfuerzo. Por lo que para su fijación deben considerarse estos costos extras para el cliente poder obtener los beneficios deseados.
- Proceso: Procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega de la promesa ofrecida y pueda considerarse que entrega valor real. Procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes, burocráticas, convirtiendo al proceso general en una experiencia decepcionante atentando también contra la moral de los empleados disminuyendo sus niveles de productividad.
- Promoción: Tres elementos claves a comunicar; a los clientes/prospectos; informar, persuadir, actuar. Se consideran comunicaciones educativas destacando en las mismas los beneficios del servicio, lugar donde y cuando recibirlo y como participar en el proceso. Los medios son diversos usualmente todos aquellos aplicados al marketing en general siempre que promuevan la participación y el involucramiento.
- Physical (entorno): La decoración de las áreas donde se recibe u otorga la experiencia de servicio debe recibir un tratamiento bien analizado y procesado pues ejerce un fuerte impacto en la impresión de lo que será la experiencia de servicio, dada la ingente necesidad del cliente de elementos tangibles en todas las etapas de la experiencia de servicio.
- Personal: Las personas reciben el servicio dada la interacción con otras personas prestadoras del servicio. Entrenamiento, capacitación y motivación se distinguen como elementos claves para garantizar la eficiente entrega del servicio, la satisfacción del cliente haciendo más intensa la experiencia.
- Productividad (y calidad): Ambos elementos se consideran unidos pues la productividad busca el mejor resultado al menor costo y la reducción del costo debe no afectar la calidad del servicio a entregar la cual siempre debe ser evaluada desde la perspectiva del cliente. En estos elementos han sido de gran apoyo también los avances tecnológicos facilitando el proceso y brindando mayor valor a los beneficios valorados por los clientes. (Lovelock & Wirtz, 2009)

La interacción de los puntos anteriormente mencionados hacen posible que los servicios que se ofrece al cliente sea de calidad, en el tiempo propicio y con un valor agregado para atraer a más clientes.

**Gráfico 3 Las 8 Ps de Marketing**



**Fuente:** (Dirección Comercial, 2011)

### **Marco Metodológico**

#### **Filosofía de la investigación**

Partiendo del concepto de (Toro & Hurtado, 2007) respecto a la filosofía crítico propositiva la cual se ajusta al proyecto, puesto que para la definición de las estrategias de marketing se hace necesario partir de un criterio que brinde solución al problema de investigación.

El paradigma crítico induce a la crítica reflexiva en los diferentes procesos de conocimiento como construcción social y de igual forma, este paradigma también induce a la crítica teniendo en cuenta la transformación de la realidad pero basándose en la práctica y el sentido. (Toro & Hurtado, 2007)

En cuanto a la filosofía propositiva se considera al buscar solución en base a las estrategias que se elaboran para mejorar las ventas de la Marisquería Carlitos Al Paso.

### **Paradigma de Investigación**

El paradigma es hologramático al considerar que las estrategias formuladas parte de un diagnostico en donde se puede apreciar cómo se encuentra la empresa para el diseño del plan de marketing.

La idea del principio Hologramático es trascender al reduccionismo que no ve más que las partes y al holismo que no ve más que el todo. En este sentido y conociendo el principio de recursividad sabemos que aquello que alcanzamos como conocimiento de las partes retorna al todo y todo lo adquirido en el todo regresa a las partes. (Mejia, 2015)

### **Enfoque de Investigación**

El enfoque de la investigación es cualitativo y cuantitativo, al recoger las apreciaciones de la clientela respecto al servicio que se ofrece en el restaurante y de esta manera cuantificar los resultados para poder interpretarlos.

La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes. (Enciclopedia virtual, 2012)

### **Método de Investigación**

El método de investigación seleccionado para el proyecto considerando lo que se necesita indagar es el método deductivo, pues partiendo de la problematización busca las premisas para llegar a definir las mejores estrategias para el proyecto.

“El método deductivo, consiste en ir de lo general a lo particular, mediante el uso de argumentos y/o de silogismos. En él se utiliza la lógica para llegar a conclusiones, a partir de las determinadas premisas.” (Zarzar, 2015)

También se considera importante el método inductivo puesto que parte de la expectativa que tiene el cliente interno como externo, para formular las estrategias del plan de marketing.

“El método inductivo es un proceso mental que, al llegar al conocimiento o la demostración de la verdad de los hechos particulares, probados, hace que se pueda llegar a una conclusión general.” (Cegarra, 2012)

### **Tipos y Niveles de Investigación**

El tipo de investigación es descriptiva y de campo, ya que de esta manera permite evaluar en las partes la solución del problema.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta, la tarea del investigadores es cumplir con las siguientes etapas: Descripción del problema, definición y formulación de la hipótesis, supuestos en que se basan las hipótesis, marco teórico, selección de técnicas de recolección de datos, categorías de datos, verificación de validez de instrumentos, descripción, análisis e interpretación de datos. (Tamayo, 2004)

Además de este tipo de investigación se considera la de campo, puesto que se necesita realizar la recolección de datos en el lugar de trabajo, y finalmente la investigación exploratoria, puesto que para tener una apreciación de los factores que afectan en lo interno como externo al restaurante se determina obtener una muestra representativa en lo que respecta a los clientes.

“La investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis.” (Llopis, 2004)

## Población y Muestra

La población del presente caso de estudio la componen los clientes y empleados de la marisquería, de acuerdo a la base de datos que tiene la empresa corresponde a 8 personas los colaboradores que cuenta para ofrecer el servicio, sin embargo en el caso de los clientes se tiene los frecuentes que corresponde a 115 personas semanales en promedio, pero al considerar que los potenciales clientes son personas que habiten en las Parroquias aledañas al negocio, estableciéndose en la población del Cantón Rumiñahui.

Se presenta a continuación el detalle de la población del segmento de estudio correspondiente al censo del 2010, informe elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, con la finalidad de obtener una muestra.

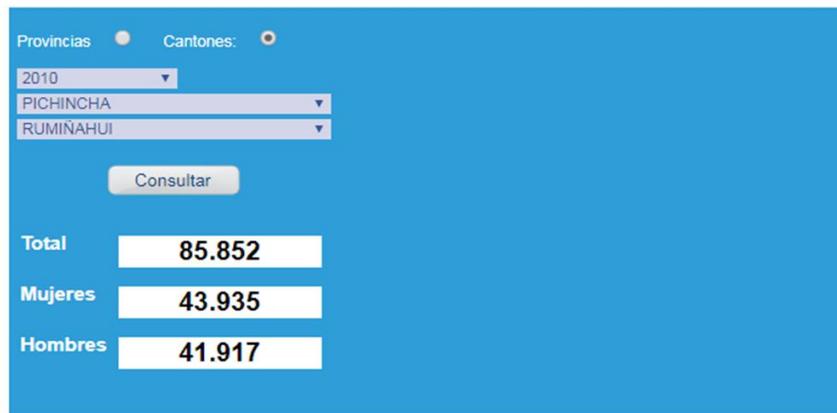
**Tabla 2 Clientes potenciales**

Sector	Población
Cantón Rumiñahui	85.852
Parroquias Amaguaña	31.106
Parroquia Conocoto	82.072
Parroquia Alangasí	24.251
Parroquia La Merced	8.394
Parroquia Guangopolo	3.059
Parroquia Pintag	17.930
<b>Total de personas</b>	<b>252.664</b>

**Fuente:** (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

Dicha información es obtenida de la página web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, como se presenta a continuación la evidencia y en el caso de la cantidad de personas de las parroquias, se encuentra el informe nacional al respecto.

#### Gráfico 4 Resultados Censo Poblacional Cantón Rumiñahui



**Fuente:** (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

Por lo tanto, se conoce que la población que puede convertirse en comensal del restaurante es de 252.664 de personas, siendo necesario obtener una muestra representativa.

Para la obtención de la muestra se considera la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de Confiabilidad 95% = 1.96

P= Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q= Probabilidad de no ocurrencia 1 - 0.5 = 0.5

N = población (252.664 personas)

e= error de muestreo 0,05 (5%)

$$n = \frac{252.664 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,07^2 (252.664 - 1) + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{242.658,5056}{631,6575 + 0,9604}$$

$$n = \frac{242.658,5056}{632,6179}$$

$$n = 384$$

Aplicando la fórmula se obtiene una cantidad de 384 potenciales clientes para conocer lineamientos que aporten al desarrollo del Plan de Marketing.

### **Recolección de datos**

La recolección de datos se lo realiza aplicando conocimientos básicos de estadística, de lo cual se tiene las fuentes primarias y secundarias, las primeras se refieren a la información que puede obtenerse con la aplicación de la encuesta.

En el caso de las fuentes secundarias son fuentes publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Banco Central, Servicio de Rentas Internas entre otras entidades gubernamentales que ofrezcan información relevante para el proyecto.

### **Instrumento de investigación**

En cuanto a la aplicación del instrumento de investigación se determina realizar al cliente que frecuenta el local para degustar el producto y a la población objetivo, al tener poblaciones significativas por lo que se aprecia la necesidad de sacar la muestra poblacional, el instrumento utilizado corresponde al Anexo 1.

### **Validación del Instrumento de investigación**

Para la validación del instrumento de investigación se solicita la participación de 6 profesionales quienes por su experiencia en la temática, calificaron a las preguntas de la encuesta otorgando un valor de 5 si la pregunta esta entendible y 1 en el caso de no ser así, la evidencia se encuentra en la sección de anexos.

Para lo cual, se reúne con los siguientes profesionales indicándoles la forma de calificación de 1 a 5, para luego aplicar la fórmula de cálculo del método de alfa cronbach donde se aplicó la siguiente fórmula:

**Donde:**

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

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

- Ing. Karina Cubillo Coordinadora de Trade Marketing
- Ing. Carolina Rodríguez Departamento de Comunicación Secretaria
- Msc. Cristina Larrea (Sercop)
- Ing. Carlos Gómez (Gerente propietario de Soluciones creativas)
- Ing. Ivonne Noboa (Comercio exterior Hilacril)
- Ing. Jeferson Cuito (Gerente Trade Marketing)

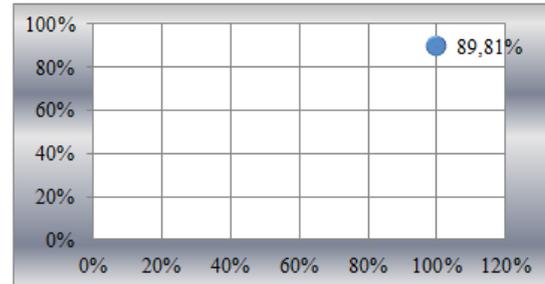
Al tener 11 preguntas en la encuesta se evalúa en forma horizontal, de acuerdo a los 6 expertos siguiendo la siguiente escala:

1. La pregunta no está correctamente formulada
2. La pregunta está regularmente formulada
3. La pregunta está aceptablemente formulada
4. La pregunta está parcialmente incorrecta formulada
5. La pregunta es pertinente

**Tabla 3 Validación Método Alfa Cronbach Encuesta Cliente**

No. De Experto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	3	3	2	5	3	4	4	2	5
3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3
4	5	5	4	3	5	4	1	2	2	5	4
5	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	3
6	3	3	1	3	2	4	3	3	3	2	4
$\sum X_i$	24	25	21	20	20	26	16	20	20	18	24
$\sum X_i^2$	102	109	85	78	84	116	54	80	100	68	100
$S_i^2$	1,2	1,0	2,3	2,3	3,5	0,7	2,3	2,7	6,7	2,8	0,8
$\sum S_i^2$	26,067										
$S_f^2$	142,000										
<b>K</b>	11										
<b>a</b>	0,898		89,81%		Validación OK						

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	SUMA ITEMS		
$X_i^2$	$\sum X_i$	$X_i^2$											
25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	55	3.025
25	16	9	9	4	25	9	16	16	4	25	25	40	1.600
9	25	25	25	25	25	9	25	25	9	9	25	47	2.209
25	25	16	9	25	16	1	4	4	25	16	25	40	1.600
9	9	9	1	1	9	1	1	1	1	9	9	21	441
9	9	1	9	4	16	9	9	9	4	16	9	31	961
											<b>234</b>	<b>9.836</b>	
											<b>142,00</b>		



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## CAPITULO I

### 1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO (MACRO Y MICRO ENTORNO)

#### 1.1 Análisis Entorno Externo

Para evaluar el entorno externo se analiza dos escenarios:

- Macro entorno
- Micro entorno

##### 1.1.1 Macro Entorno

###### 1.1.1.1 Análisis PEST

En el análisis macro entorno se evalúa mediante el análisis PEST, donde se valora el aspecto político, económico, social y tecnológico.

Al analizar el **aspecto económico** se detecta que los factores que favorecen o afectan al desarrollo de las actividades de las marisquerías, de donde se resalta los siguientes:

- Inflación

De acuerdo a los resultados obtenidos por el Banco Central que se presentan a en la siguiente tabla.

Tabla 4 Inflación

FECHA	VALOR
Marzo-31-2018	-0.21 %
Febrero-28-2018	-0.14 %
Enero-31-2018	-0.09 %
Diciembre-31-2017	-0.20 %
Noviembre-30-2017	-0.22 %
Octubre-31-2017	-0.09 %
Septiembre-30-2017	-0,03 %
Agosto-31-2017	0,28 %
Julio-31-2017	0,28 %

Fuente: (Ecuador, Banco Central, 2018)

Las variaciones mensuales de precios se encuentran favorables en las categorías de alimentos y bebidas no alcohólicas; y, la de Bienes y servicios diversos siendo que son las fuentes que mayormente aporta a la variación del Índice de Precios al Consumidor, lo que ha obligado a los comerciantes e industriales a reducir los márgenes de ganancia, hacer promociones y reducir los precios para poder ofrecer.

Hallazgo:

Amenaza: Variaciones que afectan a los comerciantes tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.

- Canasta Básica

En lo referente a la canasta básica que es un factor de gran importancia del entorno externo, se puede apreciar de acuerdo

La Canasta Familiar Básica (CFB) es un conjunto de bienes y servicios que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar tipo compuesto por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos, que ganan la remuneración básica unificada. “Se ubicó en 711,13 dólares, mientras que el ingreso familiar (1,6 perceptores) en 720,53 dólares, esto implica una cobertura del 101,32% del costo total de dicha canasta. (Ecuador, Banco Central, 2018)

Los productos que oferta la marisquería se encuentran indirectamente relacionados con la canasta básica, considerando que la población deba demandar del consumo de forma frecuente.

Hallazgo:

Oportunidad: Productos ofertados que demanda del consumo de la población

- Ingreso per cápita:

El PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de Ecuador, en 2017, fue de 5.325 euros, con lo que ocupa el puesto 94 de la tabla, así pues sus

ciudadanos tienen, según este parámetro, un nivel de vida muy bajo en relación al resto de los 196 países del ranking de PIB per cápita. (Revista Expansión, 2017)

A pesar de los esfuerzos realizados con el desempeño económico en este último periodo, que intenta reducir la pobreza y la desigualdad, no ha sido suficiente para acortar de manera sustancial las brechas de ingreso con los países desarrollados.

Hallazgo:

Amenaza: Acciones insuficientes para disminuir la pobreza

- Producto Interno Bruto

“El PIB es un indicador representativo que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, únicamente dentro de su territorio.” (Economía, 2015)

El alojamiento y el servicio de comida son uno de los pocos sectores productivos que mantienen un decrecimiento económico, en el primer trimestre de este año, según el Banco Central del Ecuador (BCE). De hecho la caída se ha mantenido por 11 trimestres consecutivos, desde el tercer trimestre de 2014, y no hay otra actividad con una contracción por tantos meses. La situación mantiene a los empresarios de la industria del turismo buscando maneras de atraer el dinero que requiere sus negocios para no quebrar.

Hallazgo:

Amenaza: El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios

- Crecimiento sectorial CIU2

En enero 2018, la Sección 2 “Productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos de cuero” aportó en -4,509% a la variación mensual

del índice general, el alojamiento y el servicio de comida son uno de los pocos sectores productivos. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

**Tabla 5 Crecimiento sectorial CIIU2**

Secciones	Descripción	Ponderaciones	Incidencia
Sección 2	Productos alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos de cuero.	49,40%	-4,509%
Sección 3	Otros bienes transportables, excepto productos metálicos, maquinaria y equipo.	39,14%	-3,565%
Sección 4	Productos metálicos, maquinaria y equipo.	11,41%	3,185%
Sección 8	Servicios prestados a las empresas y de producción.	0,05%	-0,009%
<b>TOTALES</b>		<b>100,00%</b>	<b>-4,90%</b>

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

Se puede apreciar que la participación del segmento de alimentos y bebidas es uno de los más importantes dentro de la economía del país.

Hallazgo:

Oportunidad: Participación significativa en la economía del país.

Al analizar el **aspecto político** se detecta los siguientes:

- Ley de Seguridad Social

Es importante resaltar las normativas que fueron establecidas en el antiguo gobierno las mismas que siguen vigentes, lo que, aunque han afectado de cierta manera a los propietarios de la Marisquería Carlitos, como la obligación de asegurar a los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, es importante que el cumplimiento de esta ley asegura la estabilidad del personal.

Hallazgo:

Oportunidad: Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado.

- Normativa Sanitaria

Otra comprende las nuevas políticas respecto a las normas sanitarias, buenas prácticas de manufactura y norma de inocuidad sanitaria, para los locales de venta de comida, siendo que cada vez son más estrictos y requieren de inversiones no programadas para el cumplimiento de las mismas para obtener el respectivo permiso de funcionamiento, disminuyendo los locales informales del sector.

Hallazgo:

Oportunidad: Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas.

- Obligación tributaria

En cuanto a lo exigido por el Servicio de Rentas Internas, se conoce que dicha entidad exige a restaurantes, picanterías, marisquería y entre otros donde se ofrece servicio de comida legalizados el cumplimiento de la declaración de impuestos, siendo una oportunidad, debido a que el establecimiento se encuentra legalizado y en cumplimiento de las leyes a diferencia de los negocios informales.

Hallazgo:

Oportunidad: Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias

En el **aspecto social** se puede apreciar lo siguiente:

- Migración

El masivo ingreso de personas extranjeras de países cercanos como Venezuela y Colombia, es una amenaza para el negocio, puesto que implementan nuevos lugares de comida que identifica su cultura y que las personas lo ven atractivo para poder degustar, siendo desfavorable para el restaurante ya que la clientela ha bajado en los últimos años.

Hallazgo:

Amenaza: Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida.

- Crecimiento poblacional

Otro factor importante es el crecimiento del Valle de los Chillos, el mismo que se encuentra ubicado en una zona que abarca principales Parroquias como San Rafael y Conocoto, donde se ha proliferado en la construcción de viviendas para los hogares, siendo muy beneficioso el contar con nuevos clientes que degusten de este tipo de comida que se ofrece en el restaurante.

En la zona de Los Chillos habitan 166.802 personas en las áreas urbanas y rurales (el censo del 2001 registró que en esta zona viven 116.946). Con seis parroquias: Alangasí, Amaguaña, Guangopolo, La Merced, Píntag y Conocoto, el mayor reto de esta administración es que lo rural y lo urbano coexistan.

Uno de los lugares en donde se registra mayor crecimiento es Conocoto, con un 54% de incremento de su población. En el 2001 eran 53.137 habitantes, ahora son 82.072. El clima, el verdor de los árboles y la tranquilidad son el imán para que los quiteños decidan vivir en los valles ubicados al oriente de la ciudad, al otro lado de los cerros. Muchos abandonan la ciudad y van en busca de esa paz que las empresas constructoras e inmobiliarias ofrecen: la casa que siempre soñó. El ambiente está lejos del ruido y cerca de todo. Viviendas con amplios espacios verdes y espaciosas habitaciones son parte de la oferta. (Diario El Universo, 2012)

Hallazgo:

Oportunidad: Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería.

En el **aspecto tecnológico** se resalta los factores que influyen en el desarrollo de las estrategias de marketing las siguientes:

- Desarrollo de medios de comunicación tecnológico.

Los medios tecnológicos son un aspecto que de forma indirecta intervienen en el desarrollo de actividades de la empresa caso de estudio, es así que la incorporación de equipos tecnológicos como herramienta de marketing está repotenciando el turismo gastronómico en el Cantón Rumiñahui, sin embargo la falencia de usar o no contar con el personal idóneo para hacerlo no se encuentra un impacto atractivo para la empresa. Es así que la web se ha tornado un medio de comunicación tecnológico importantísimo para el marketing de una empresa, ya que en este tipo de herramientas los potenciales clientes pueden buscar:

- a. Horarios,
- b. Teléfono,
- c. Dirección,
- d. Menús,
- e. Precios, etc.

Hallazgo:

Oportunidad: Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes.

### **1.1.1.2 Matriz PEST**

Para evaluar como las fuerzas son favorables o desfavorables para la Marisquería Carlitos al Paso, se utiliza la Matriz Pest, donde se evalúa cada factor para determinar si es una oportunidad u amenaza, el procedimiento de la matriz consiste en dar una valoración considerando lo siguiente:

- Oportunidad fuerte (1)
- Oportunidad débil (2)
- Amenaza fuerte (3)
- Amenaza débil (4)

Posterior a esto se obtiene el promedio de cada uno de los factores para graficarlo y apreciar cuál de las fuerzas es la de mayor impacto.

Tabla 6 Matriz Pest

FACTOR ECONÓMICO			
VARIABLE	ANÁLISIS	Oportunidad/Amenaza	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Inflación	Variaciones que afectan a los comerciantes tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.	Amenaza	4
Canasta Básica	Productos ofertados que demanda del consumo de la población	Oportunidad	1
Ingreso per cápita	Acciones insuficientes para disminuir la pobreza	Amenaza	4
Producto Interno Bruto	El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios	Amenaza	4
FACTOR SOCIAL, AMBIENTAL, CULTURAL			
VARIABLE	ANÁLISIS	O/A	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Migración	Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida	Amenaza	3
Crecimiento poblacional	Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería	Oportunidad	1
FACTOR POLÍTICO-LEGAL			
VARIABLE	ANÁLISIS	O/A	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Ley de Seguridad Social	Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado	Oportunidad	1
Normativa Sanitaria	Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas	Oportunidad	2
Obligación tributaria	Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias	Oportunidad	2
FACTORES TECNOLÓGICOS			
VARIABLE	ANÁLISIS	Oportunidad /Amenaza	VALORACIÓN (Oportunidad 1-2; Amenaza 3 - 4)
Medios de comunicación tecnológico	Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes	Oportunidad	2

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

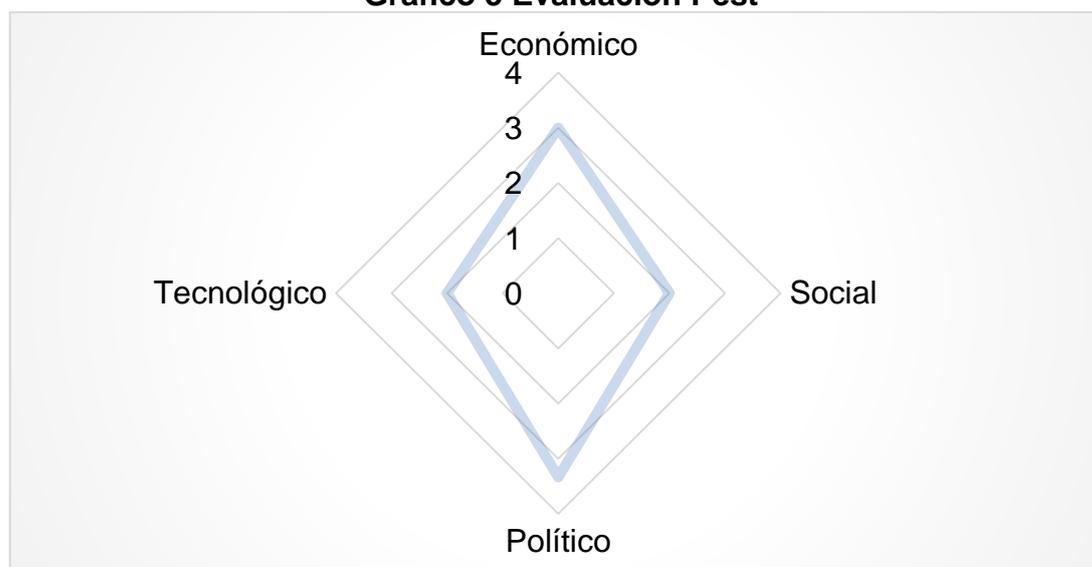
De donde se obtiene el promedio de cada uno de los aspectos, los mismos que se presentan a continuación.

**Tabla 7 Evaluación Pest**

<b>Económico</b>	<b>Social</b>	<b>Político</b>	<b>Tecnológico</b>
3,3	2,0	1,7	2,0

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Gráfico 5 Evaluación Pest**



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Como se puede apreciar el factor de mayor importancia corresponde al aspecto económico al ser una microempresa familiar, factores como la inflación, PIB, entre otros afectan de manera significativa, por lo tanto, se debe considerar estos aspectos para orientar las estrategias que se implementaran en el Plan de Marketing.

## 1.1.2 Micro entorno

### 1.1.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

En el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, se evalúa las componentes que son:

- Rivalidad entre competidores presentes

- Amenaza de nuevos entrantes
- Productos Sustitutos
- Poder de los proveedores
- Poder de los compradores

Para lo cual, se elabora la matriz de las fuerzas de Porter donde se califica de 1 a 4 considerando que el valor de 4 es significativo el factor y tiene efectos representativos para la Marisquería Carlitos al Paso, posterior a esto se obtiene el promedio de cada una de las fuerzas.

**Tabla 8 Matriz de Fuerzas de Porter**

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA			
		1	2	3	4
<b>AMENAZA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES</b>					
1	Curva de experiencia.				4
2	Requisitos de capital.				4
3	Costo al cambiar de proveedor.	1			
4	Acceso a insumos.			3	
5	Identificación de marca.				4
6	Identificación de producto.			3	
<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES</b>					
1	Diversidad de los competidores.	1			
3	Diferenciación entre productos.			3	
5	Grupos empresariales.	1			4
6	Crecimiento de la demanda.				4
<b>AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>					
1	Disponibilidad de sustitutos.				4
2	Precio entre el ofrecido el sustituto.				4
3	Rendimiento y calidad comparada.	1			
<b>PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES</b>					
1	Concentración de clientes.				4
2	Volumen de compra.			3	
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>					
1	Concentración de los proveedores.				4
2	Importancia del volumen para los proveedores.		2		
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.			3	

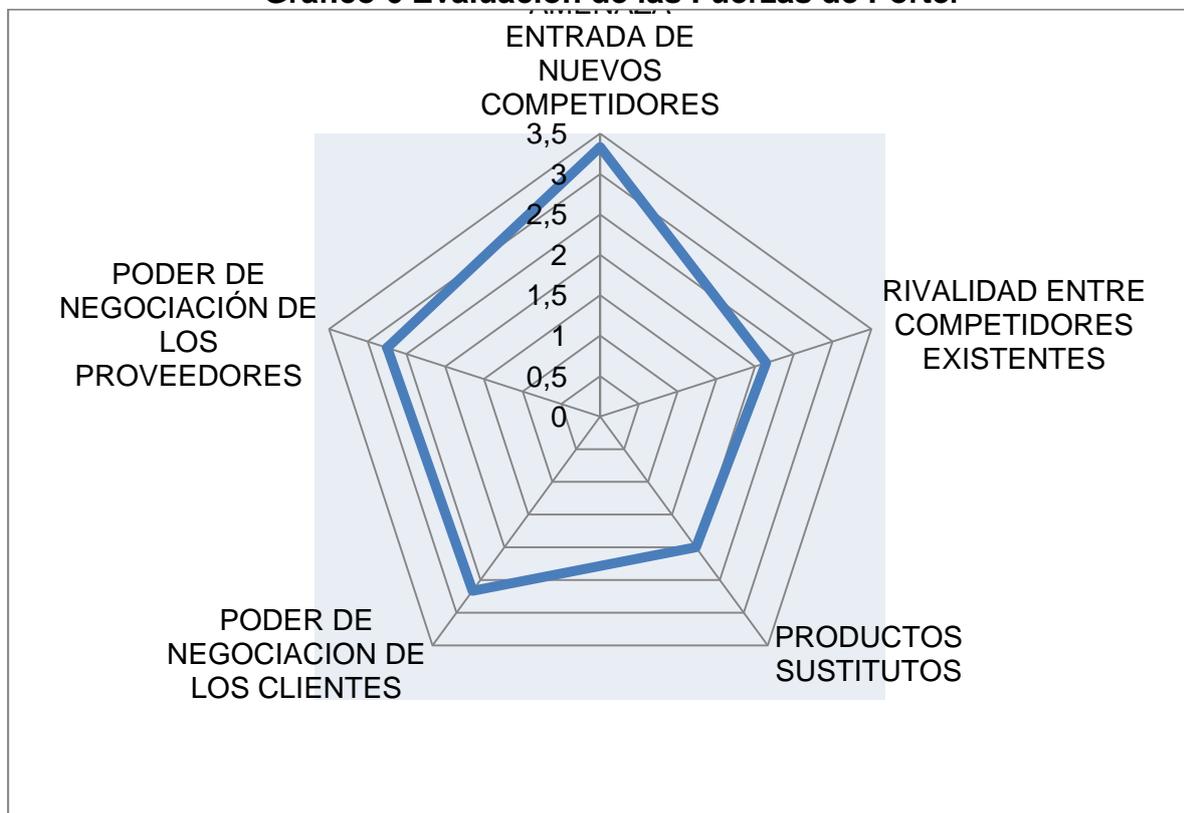
**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

**Tabla 9 Evaluación Fuerzas de Porter**

	AMENAZA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	3,17	2,60	3,00	3,50	3,00

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Gráfico 6 Evaluación de las Fuerzas de Porter**



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Con lo cual, se puede concluir que la fuerza de mayor impacto es el poder de negociación con los clientes la cual es una oportunidad al tener una adecuada negociación con el cliente al ser favorable el volumen de clientes en el sector y la amenaza de la entrada de nuevos competidores, los cuales son negocios informales que ofrecen precios más cómodos y evitan pagos por permisos de establecimiento.

Hallazgo:

Oportunidad: Buena negociación con el cliente respecto al producto.

Amenaza: Aumento de nuevos de competidores en el sector.

### **1.1.2.2 Matriz de Perfil Competitivo**

Para analizar el competidor de mayor importancia se selecciona los negocios que se encuentran en el sector, con lo cual se elabora la matriz de perfil competitivo de donde se escoge 5 factores para calificar a los que se les asigna un peso, posterior se asigna una calificación de 1 a 4 considerando lo siguiente:

4: Es mejor que el negocio de estudio

3: Similar al negocio de estudio

2: Inferior al negocio de estudio

1: No cumple

Tabla 10 Matriz de Perfil Competitivo

Factores	Valor	Marisqueria Carlitos Al Paso 	Calif.	Estadero San Andres 	Calif.	Saca la Resaca 	Calif.	Las Palmeras 	Calif.
Infraestructura	0,25	4	1	3	0,75	3	0,75	4	1
Rapidez del servicio	0,25	2	0,5	4	1	3	0,75	4	1
Calidad	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Variedad	0,15	2	0,3	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Promoción	0,15	1	0,15	3	0,45	1	0,15	3	0,45
Total	1		2,75		3,6		2,7		3,7

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Al determinar el competidor de mayor importancia como es Las Palmeras se puede determinar los siguientes hallazgos.

Hallazgo:

Amenaza: Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.

## 1.2 Análisis del Entorno Interno

En el análisis del entorno interno se establece diagnosticar la base organizacional y administrativa de la Marisquería Carlitos Al Paso, para detectar las fortalezas y debilidades que tiene, de esta manera partir con estrategias de mejora.

### 1.2.1 Antecedentes de la Marisquería Carlitos Al Paso

La Marisquería Carlitos al Paso inicia sus actividades en el año 1988, con un pequeño carro de comida, el emprendimiento a cargo de la Sra. Carmen Banegas, se toma impulso al decidir alquilar un terreno a la altura del Puente 8, para que sus comensales puedan degustar de los productos de la costa. Con el pasar de los años y los ingresos percibidos se adquiere las instalaciones que en la actualidad poseen, las mismas que tienen una capacidad para 200 personas, de lo que se puede apreciar que es una fortaleza el contar con infraestructura para ofrecer un buen servicio a los clientes.

**Gráfico 7 Fachada Marisquería Carlitos Al Paso**



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### 1.2.2 Macro localización

La Marisquería Carlitos al Paso se encuentra ubicada en Juan Serafín Carrera N9-77 y Autopista General Rumiñahui (entre puente 8 y 9) (9,05 km) Quito, en el sector del Valle de Chillos, el mismo que posee un clima cálido y templado.

**Gráfico 8 Macro localización**



**Fuente:** (Google Maps, 2018)

De lo cual, se puede apreciar una excelente fortaleza al estar ubicada en un lugar estratégico del ingreso al Valle de los Chillos, a la vista de los turistas que visitan el Cantón Rumiñahui.

Hallazgo:

Fortaleza: Buena ubicación estratégica

### 1.2.3 Filosofía Empresarial de la Marisquería Carlitos Al Paso

Al ser un negocio empírico manejado con escasos conocimientos administrativos no posee misión, visión, valores y políticas empresariales, por lo tanto, es importante plantear dichos lineamientos con los colaboradores de la marisquería, en función de lo que se desea lograr en el mercado.

Hallazgo:

Debilidad: No cuenta con misión y visión definida

#### 1.2.4 Análisis de Logo-Marca

El logo de la Marisquería Carlitos Al Paso, se viene utilizando desde sus inicios donde se puede identificar el nombre de la empresa, los símbolos reflejan la venta de productos del mar, los colores anaranjado y blanco utilizados son llamativos similares a los utilizados en otros locales de comida, como se presenta en el gráfico.

**Gráfico 9 Logo empresa**



**Fuente:** (Cevichería Carlitos al paso, 2010)

Del análisis se puede concluir que es importante mejorar el logo del negocio, considerando aspectos como el color amarillo que puede utilizarse ya que tiene un significado de calor e inspiración y es aconsejable utilizarlo en los locales de comidas, otro color que debe ser utilizado es el azul puesto que incentiva al relax y a la tranquilidad.

Hallazgo:

Debilidad: Logotipo poco atractivo

### 1.2.5 Infraestructura

Como se puede apreciar poseen adecuadas instalaciones, los colores utilizados como el naranja y blanco se ven reflejados en las instalaciones.

**Gráfico 10 Ingreso Restaurante**



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Gráfico 11 Area de Restaurante**



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Sin embargo, no se aprecia en el uniforme utilizado por los operarios, como tampoco en la rotulación del negocio.

Hallazgo:

Fortaleza: Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio

Debilidad: Falta de imagen corporativa en uniformes del personal

### 1.2.6 Organigrama de la Marisquería Carlitos Al Paso

El organigrama se desarrolla en base a lo expuesto por la Sra. Carmen Banegas y se lo identifica en el siguiente gráfico.



**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

Aunque no se cuenta con un manual de funciones del personal las responsabilidades son conocidas por los colaboradores, sin embargo, la falta de un manual de funciones implica no poder realizar capacitaciones que mejoren a las competencias del empleado.

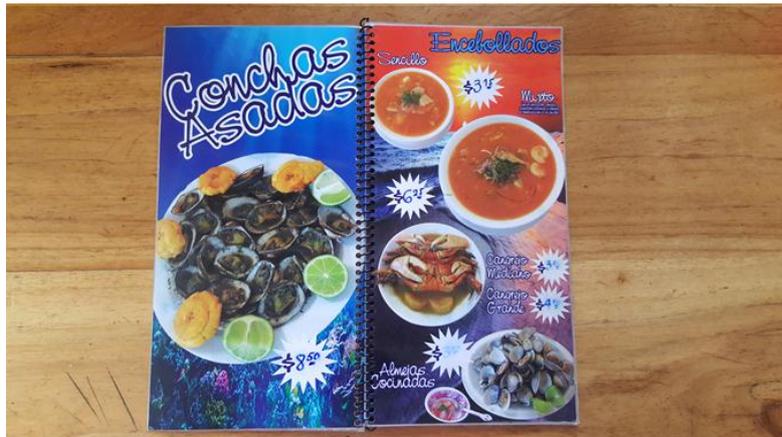
Hallazgo:

Debilidad: Falta de un manual de funciones

### 1.2.7 Productos y Precios

Los productos que ofrece la Marisquería son preparados al momento y se encuentran expuestos en su carta con el respectivo precio, la cual es entregada al cliente cuando ingresa a las instalaciones, los precios no están incluidos IVA.

**Gráfico 13 Menú**



**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

Se puede apreciar que los productos son los básicos que en otros restaurantes de similares servicios se ofertan, no se tiene combos donde el cliente pueda degustar de más de un plato de su preferencia.

Hallazgo:

Debilidad: Falta de combos de los platos de preferencia

En lo que respecta a los precios de los productos que oferta la Marisquería Carlitos al paso, se presentan en la siguiente tabla y su evidencia se encuentra en la sección de anexos.

Tabla 11 Productos y Precios

N.	Productos	Marisquería Carlitos al Paso	Saca La Resaca	De Lorenzo Sabor Manabita	Las Palmeras	El Capitán
1	Conchas asadas	\$ 8,5	no tiene	\$ 8,8	\$ 9,00	\$ 8,50
2	Encebollado sencillo	\$ 3,3	\$ 3,3	\$ 3,3	no tiene	\$ 2,90
3	Encebollado mixto	\$ 6,3	\$ 6,3	\$ 5,5	no tiene	\$ 4,89
4	Cangrejo mediano	\$ 3,0	no tiene	\$ 3,0	no tiene	\$ 3,00
5	Cangrejo grande	\$ 4,0	\$ 4,0	\$ 4,0	\$ 4,00	\$ 4,00
6	Almejas cocinadas	\$ 3,3	no tiene	\$ 3,3	no tiene	\$ 3,25
7	Ceviche de concha	\$ 8,5	\$ 8,6	\$ 8,5	\$ 9,18	\$ 8,70
8	Ceviche de camarón	\$ 8,8	\$ 8,2	\$ 8,8	\$ 8,74	\$ 8,30
9	Ceviche de pescado	\$ 7,0	\$ 8,2	\$ 7,0	\$ 8,51	\$ 7,39
10	Ceviche mixto	\$ 8,5	\$ 8,9	\$ 8,5	\$ 8,74	\$ 9,10
11	Ceviche de almeja	\$ 7,5	no tiene	\$ 7,5	no tiene	no tiene
12	Ceviche de calamar	\$ 8,0	no tiene	\$ 8,0	no tiene	no tiene
13	Corvina	\$ 8,5	\$ 8,5	\$ 7,5	no tiene	\$ 8,50
14	Róbalo Mediano	\$ 8,8	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
15	Róbalo Grande	\$ 10,8	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
16	Camarón apanado	\$ 8,4	\$ 8,4	\$ 7,8	\$ 8,35	\$ 8,70
17	Camotillo mediano	\$ 9,0	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
18	Camotillo grande	\$ 12,0	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
19	Bandera	\$ 11,0	\$ 9,0	\$ 11,0	\$ 11,00	no tiene
20	Langostino reventado	\$ 10,0	\$ 8,5	\$ 11,0	no tiene	no tiene
21	Arroz con camarón	\$ 8,4	\$ 8,4	\$ 8,4	\$ 8,96	\$ 8,26
22	Arroz con concha	\$ 8,5	\$ 8,5	\$ 8,5	\$ 9,63	\$ 9,24
23	Arroz mixto	\$ 8,5	\$ 8,5	\$ 8,5	\$ 9,63	\$ 9,73
24	Pargo mediano	\$ 8,9	no tiene	\$ 8,9	no tiene	\$ 7,80
25	Pargo grande	\$ 10,0	\$ 8,7	\$ 10,0	\$ 10,98	\$ 9,75
26	Porción de arroz	\$ 1,6	\$ 1,6	\$ 1,6	\$ 1,60	\$ 1,60
27	Porción papas fritas	\$ 1,5	\$ 1,5	\$ 1,5	no tiene	no tiene
28	Porción patacones	\$ 1,5	\$ 1,5	\$ 1,5	\$ 2,10	\$ 1,45
29	Porción chifles	\$ 1,5	\$ 1,5	\$ 1,5	\$ 2,00	\$ 1,45
30	Porción de pescado	\$ 1,9	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
31	Postre Gelatina	\$ 1,1	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
32	Postre Flan en vaso	\$ 1,1	no tiene	no tiene	no tiene	no tiene
33	Jugos de frutas	De 1,25 a 2,00	De 1,25 a 2,00	De 1,25 a 2,00	no tiene	De 1,25 a 2,00
34	Bebidas	De 0,55 a 0,85	De 0,55 a 0,85	De 0,55 a 0,85	\$ 1,46	De 0,55 a 0,85
35	Cervezas	De 1,75 a 2,25	De 1,75 a 2,25	De 1,75 a 2,25	\$ 2,28	De 1,75 a 2,25

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

La fijación del precio se lo realiza en función del mercado, contemplando que se pueda cubrir con los costos de producción, por consiguiente, la política que se mantiene es ofrecer un valor similar al de la competencia.

Hallazgo:

Fortaleza: Precios similares a los de la competencia

### 1.2.8 Análisis de las Ventas

Para determinar las ventas generadas se solicita a la gerente propietaria el estado de pérdida y ganancias, que es elaborado por un consultorio de asesoría contable puesto que no se cuenta con un Contador en el negocio, el mismo que se lo puede apreciar en la sección de anexos y de donde se resalta la poca utilidad generada en el ejercicio, que hace que se puedan cubrir con los costos pero no tener una atractiva rentabilidad.

**Gráfico 14 Ventas Año 2017**

<b>Mes</b>	<b>Ventas</b>
Enero	24.483,42
Febrero	9.793,37
Marzo	6.120,85
Abril	3.672,51
Mayo	2.448,34
Junio	12.241,71
Julio	12.241,71
Agosto	18.362,56
Septiembre	2.448,34
Octubre	6.120,85
Noviembre	6.120,85
Diciembre	18.362,56
<b>Total</b>	<b>122.417,08</b>
Venta Promedio mensual	10.201,42
Venta Promedio semanal	2.550,36
Venta Promedio diaria	637,59

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Hallazgo:

Debilidad: Limitada utilidad en el ejercicio contable

### 1.2.9 Aprovisionamiento de insumos

El proceso de aprovisionamiento de insumos es realizado por la propietaria, quien durante los 30 años aproximados de participación en el mercado, ha buscado los mejores proveedores en lo concerniente a los mariscos que es el ingrediente especial para la elaboración de los platos.

Se realiza una entrevista informal a la propietaria Sra. Carmen Benegas, para conocer particularidades en lo que respecta a la adquisición de los ingredientes.

**Gráfico 15 Propietaria Fundadora**



**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

- Los mariscos son traídos de la Provincia de Manabí y Esmeraldas, por intermediarios quienes se han convertido en proveedores directos del restaurante, para la adquisición de otros insumos se dirige al Mercado Mayorista, donde se realiza la compra los días martes y miércoles todas las semanas.
- Dependiendo del tipo de marisco se tiene ciertas características para la compra del mismo, por lo que existe un control de calidad por parte de la propietaria para la adquisición del producto.
- Se adquiere los mariscos todas las semanas para evitar que el producto se dañe y este lo más fresco posible.

Hallazgo:

Fortaleza: Adecuado manejo de los insumos

### **1.2.10 Proceso de Atención al Cliente**

Al analizar el proceso de atención al cliente, que comprende la bienvenida del cliente y la ubicación en una mesa, por parte del mesero quien le ofrece el menú y un snack de canguil el cliente debe acercarse a la caja a cancelar el pedido ya sea por efectivo o en tarjeta de crédito, para que pueda ser preparado en el área de cocina, el tiempo de preparación tiene un promedio de 20 minutos, lo cual molesta al cliente por la espera prolongada. Con el pedido elaborado se entrega en la respectiva mesa al cliente acompañado de los utensilios para que pueda degustarlos, se presenta a continuación el diagrama de flujo del proceso, el mismo que se evidencia en la sección de anexos.

Hallazgo:

Fortaleza: Proceso eficiente de venta

Debilidad: Larga espera en la preparación del producto

### **1.2.11 Clientes**

Los clientes lo conforman las personas solas o con amigos o familia que viven en los lugares cercanos a lo que se encuentra la Marisquería Carlitos al Paso, aunque de acuerdo a lo indicado por la propietaria se tiene un 5% de clientes que son de otras parroquias.

### **1.2.12 Análisis de la Promoción**

Las estrategias de promoción son nulas pues no se cuenta con una fuerza de venta con promociones tentativas para el cliente que permita mejorar el posicionamiento y fidelización de los mismos.

Cuenta con una página web a la cual no se la realiza mantenimiento, siendo poco favorable los comentarios negativos que en esta se genera.

**Gráfico 16 Promoción Redes Sociales actual**



**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

Hallazgo:

Debilidad: Falta de estrategias de promoción

### 1.2.13 Competidores

En cuanto a los competidores que se tiene en los alrededores del sector donde ofertan sus platos, mediante observación de campo se ha encontrado los siguientes lugares, que se resumen en la siguiente matriz se evalúa algunos aspectos de importancia que se ha detectado en los restaurantes que conforman la competencia del sector.

**Tabla 12 Análisis de la Competencia**

<b>Factor</b>	<b>Mar &amp; Mar</b>	<b>Estadero San Andrés</b>	<b>Patas Arriba</b>	<b>Palmar El Valle</b>	<b>Restaurante El Colibrí</b>	<b>El Sabor Manaba</b>	<b>Saca La Resaca</b>	<b>El Capitán</b>	<b>Mega Cevichería</b>	<b>Las Palmeras</b>	<b>Ceviches de la Rumiñahui</b>	<b>Encebollado Don Félix</b>
Disponibilidad de menú	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Amplias instalaciones	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	NO
Parqueadero	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO
Ambiente musical	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Servicios higiénicos	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Combos de platos	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI
Precio similares	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
Logotipo	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Publicidad	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
Pago con tarjeta	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	NO
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>5</b>

**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

Hallazgo:

Fortaleza: Posee similares características del servicio a sus competidores

### 1.3 Investigación de mercado

Una vez aplicada la encuesta al cliente de la Marisquería Carlitos al Paso se procede tabular los datos para obtener información relevante para la elaboración del Plan de Marketing.

**Tabla 13 Género**

<b>Género</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	214	56%
Femenino	170	44%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### **Análisis e Interpretación:**

Los clientes que fueron encuestados, quienes estuvieron predispuestos a llenar el cuestionario, estuvieron distribuidos con el 56% de personas del género masculino y el 44% femenino, por lo que se puede apreciar una similar proporción de participación.

Edad

**Tabla 14 Edad**

<b>Edad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
18-30 años	95	25%
30-50 años	220	57%
50-65 años	40	10%
Más de 65 años	29	8%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### **Análisis e Interpretación:**

Respecto a la edad de los clientes que fueron encuestados se puede apreciar que el mayor porcentaje corresponde al 57% de personas de 30 a 50 años, el 25% se encuentran en edades de 18 a 30 años, el 10% de 50 a 65 años, y el 8% más de 65 años, por lo tanto se puede concluir que comprende al adulto joven, por lo que es importante conocer las necesidades que este segmento de cliente desea percibir al momento de consumir en la marisquería.

## Ocupación

**Tabla 15 Ocupación**

Ocupación	Cantidad	Porcentaje
Empleado privado	150	39%
Empleado público	78	20%
Empresario	35	9%
Comerciante	65	17%
Artesano	56	15%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Análisis e Interpretación:**

El tipo de ocupación que los clientes se aprecia que el 39% son empleados privados, seguido del 20% corresponde a empleados públicos, el 17% son comerciantes, el 15% indican ser artesanos y el 9% empresarios.

## 1. ¿Dónde vive o reside?

**Tabla 16 Lugar de Residencia**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Conocoto	185	48%
Armenia	79	21%
San Rafael	15	4%
La Loma	13	3%
Otra	92	24%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Análisis e Interpretación:**

Los encuestados indican que el lugar de residencia en su mayor porcentaje con el 48% es Conocoto, el 24% otros lugares que no se especificó en las opciones como Machachí, Norte y Sur de Quito; el 21% indica la Armenia, y apenas con un 4% y 3% San Rafael y La Loma; de lo cual se puede interpretar que el cliente de mayor frecuencia son los aledaños al sector.

2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?

**Tabla 17 Frecuencia de visita**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Todos los fines de semana	0	0%
Cada 15 días	165	43%
Cada mes	122	32%
En feriados	97	25%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### **Análisis e Interpretación:**

Al analizar la frecuencia de visita se puede apreciar que el 43% indican que cada 15 días es la de mayor aceptación, el 32% indican que mensualmente y el 25% lo realizan en feriados. Por tanto se concluye que la fidelización del cliente es significativa al conocer que los clientes consumen en promedio 2 veces al mes.

3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?

**Tabla 18 Apreciación del menú**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Muy Satisfecho	249	65%
Satisfecho	35	9%
Poco satisfecho	100	26%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### **Análisis e Interpretación:**

En lo que respecta el menú se puede apreciar que el 65% de clientes indica que es variado y están muy satisfechos con el mismo, el 26% indican que se encuentran poco satisfechos con la variedad y el 9% consideran que están satisfechos. Por lo tanto, se concluye que el cliente se siente en su mayoría muy satisfecho por los platos que se preparan en la marisquería.

4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?

**Tabla 19 Apreciación calidad comida**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Poco satisfecho	5	1%
Satisfecho	139	36%
Muy Satisfecho	240	63%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### **Análisis e Interpretación:**

El 63% indica respecto a la comida una excelente satisfacción por la calidad de la comida, el 36% considera una satisfacción normal y apenas el 1% indica lo contrario, por lo tanto es un factor favorable para el restaurante el grado de satisfacción respecto a este aspecto.

5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?

**Tabla 20 Apreciación atención mesero**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Poco satisfecho	0	0%
Satisfecho	139	36%
Muy Satisfecho	245	64%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### **Análisis e Interpretación:**

Los clientes encuestados indican el 64% y el 36% un adecuado grado de satisfacción respecto a la atención del mesero, siendo un aspecto favorable en el servicio ofrecido.

6. A su criterio los precios son:

**Tabla 21 Apreciación precios**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Bajos	54	14%
Accesibles	268	70%
Altos	62	16%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### **Análisis e Interpretación:**

Los precios que se cancela por los diferentes platos, los clientes tienen la siguiente apreciación para el 70% son precios accesibles, el 16% indican altos precios y el 14% consideran bajos, siendo importante evaluar los precios de la competencia para poder generar estrategias en este aspecto.

7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?

**Tabla 22 Apreciación tiempo de espera**

Opción	Cantidad	Porcentaje
5 a 10 min.	75	20%
10 a 15 min.	142	37%
15 a 20 min.	132	34%
Más de 20 min.	35	9%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### **Análisis e Interpretación:**

En cuanto al tiempo de entrega del pedido se puede apreciar que para los clientes que fueron encuestados el 37% indica que el tiempo de espera esta de 10 a 15 minutos, seguido con un 34% corresponde a un periodo de 15 a 20 minutos, el 20% indica de 5 a 10 minutos y apenas el 9% más de 20 minutos, considerando que los productos son preparados al instante el tiempo de espera es el adecuado respecto a la competencia.

8. ¿Considera que la ambientación del local es?

**Tabla 23 Apreciación ambientación**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Excelente	160	42%
Buena	224	58%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### Análisis e Interpretación:

Los clientes indican que la ambientación es buena para un 58% y excelente el 42% por lo tanto se concluye que es un factor favorable que debe resaltarse en el servicio respecto a la competencia de la Marisquería Carlitos Al Paso.

9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?

**Tabla 24 Marisquería de mayor frecuencia**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Ceviches de la Rumiñahui	142	37%
Las Palmeras	115	30%
Conchas y Conchitas	43	11%
Otra	84	22%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### Análisis e Interpretación:

En lo que respecta a los lugares que mayormente los clientes frecuentan para degustar mariscos se puede apreciar que el 37% lo realizan en los Ceviches de la Rumiñahui, dicha empresa se encuentra cerca de la Marisquería Carlitos al Paso, el 22% indica que otros lugares de donde se resalta que la comprenden a cevicherías que se encuentran en el sector.

10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?

**Tabla 25 Forma de pago**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Contado	223	58%
Tarjeta de crédito o de débito	161	42%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### **Análisis e Interpretación:**

Para el 58% de personas que fueron encuestados indican que la forma de pago corresponde al pago al contado y el 42% al pago con el uso de datafast, es decir con tarjeta de crédito o de débito.

11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?

**Tabla 26 Factores de mayor importancia**

Opción	Cantidad	Porcentaje
Ubicación	134	35%
Seguridad	85	22%
Limpieza	165	43%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### **Análisis e Interpretación:**

Otro aspecto importante que se deseó conocer factores como limpieza, ubicación y seguridad, de donde se resalta un factor importante como la limpieza con el 43%, por otro lado un elemento también importante es la ubicación, puesto que al encontrarse en Conocoto, se cuenta con lugares de mayor interés para el cliente con el 35% y por último el 22% indica la seguridad que le ofrece las instalaciones.

Hallazgo:

Fortaleza: Apreciación de una buena calidad

Fortaleza: Buen clima donde se encuentra el negocio

Fortaleza: Conocimiento y experiencia de sus propietarios por más de 30 años

#### 1.4 Factores Internos

Los factores internos como son las fortalezas y debilidades detectadas en el diagnóstico realizado se presentan en la siguiente tabla.

**Tabla 27 Fortalezas**

N.	Variable	Descripción	Hallazgo
1	Macro localización	Buena ubicación estratégica	Análisis Entorno Interno
2	Infraestructura	Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio	Análisis Entorno Interno
3	Productos y Precios	Precios similares a los de la competencia	Análisis Entorno Interno
4	Aprovisionamiento de insumos	Adecuado manejo de los insumos	Análisis Entorno Interno
5	Proceso de Venta	Proceso eficiente de venta	Análisis Entorno Interno
6	Competidores	Posee similares características del servicio a sus competidores	Análisis Entorno Interno
7	Investigación de mercado	Apreciación de una buena calidad	Tabulación encuesta
8	Investigación de mercado	Buen clima donde se encuentra el negocio	Tabulación encuesta
9	Investigación de mercado	Conocimiento y experiencia de sus propietarios por mas de 30 años	Tabulación encuesta

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Tabla 28 Debilidades**

N.	Variable	Descripción	Hallazgo
1	Filosofía Empresarial	No cuenta con misión y visión definida	Análisis Entorno Interno
2	Logo-Marca	Logotipo poco atractivo	Análisis Entorno Interno
3	Infraestructura	Falta de imagen corporativa en uniformes del personal	Análisis Entorno Interno
4	Organigrama	Falta de un manual de funciones	Análisis Entorno Interno
5	Productos y Precios	Falta de combos de los platos de preferencia	Análisis Entorno Interno
6	Ventas	Limitada utilidad en el ejercicio contable	Análisis Entorno Interno
7	Proceso de Venta	Larga espera en la preparación del producto	Análisis Entorno Interno
8	Promoción	Falta de estrategias de promoción	Análisis Entorno Interno

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Una vez definidos los factores internos se aplica la matriz EFI, para formular las estrategias y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del negocio, permitiendo identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Para realizar la matriz de factores internos, se parte de la lista de fortalezas y debilidades, anteriormente descritas, se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el total de todos los pesos debe de sumar 1.0, considerando la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito del negocio. Posteriormente se asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4).

Al multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable y de esta manera obtener la sumatoria que corresponde al total ponderado.

Tabla 29 Matriz EFI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
1. Buena ubicación estratégica	Análisis Entorno Interno	0,05	3	0,15
2. Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio	Análisis Entorno Interno	0,03	3	0,09
3. Precios similares a los de la competencia	Análisis Entorno Interno	0,05	3	0,15
4. Adecuado manejo de los insumos	Análisis Entorno Interno	0,01	4	0,04
5. Proceso eficiente de venta	Análisis Entorno Interno	0,09	3	0,27
6. Posee similares características del servicio a sus competidores	Análisis Entorno Interno	0,05	3	0,15
7. Apreciación de una buena calidad	Tabulación encuesta	0,10	3	0,30
8. Buen clima donde se encuentra el negocio	Tabulación encuesta	0,04	3	0,12
9. Conocimiento y experiencia de sus propietarios por mas de 30 años	Tabulación encuesta	0,09	3	0,27
<b>DEBILIDADES</b>				
1. No cuenta con misión y visión definida	Análisis Entorno Interno	0,05	1	0,05
2. Logotipo poco atractivo	Análisis Entorno Interno	0,04	1	0,04
3. Falta de imagen corporativa en uniformes del personal	Análisis Entorno Interno	0,08	1	0,08
4. Falta de un manual de funciones	Análisis Entorno Interno	0,08	2	0,16
5. Falta de combos de los platos de preferencia	Análisis Entorno Interno	0,05	2	0,10
6. Limitada utilidad en el ejercicio contable	Análisis Entorno Interno	0,06	2	0,12
7. Larga espera en la preparación del producto	Análisis Entorno Interno	0,04	2	0,08
8. Falta de estrategias de promoción	Análisis Entorno Interno	0,09	2	0,18
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,35</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

En la matriz EFI, se debe considerar que los totales ponderados muy por debajo de 2.35 son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte, para la elaboración de esta matriz se la realiza conjuntamente con la propietaria del negocio, quien mediante su experiencia pudo indicar los pesos para cada factor.

Se obtiene un valor de 2,06 siendo inferior al promedio de 2.5, lo que indica que la Marisquería Carlitos Al Paso es débil en lo interno, siendo importante generar estrategias que puedan mejorar el posicionamiento del negocio en el mercado.

### 1.5 Factores Externos

De la misma manera que en el análisis de los factores internos, se aplica a los externos, donde se parte de la formulación de la lista de oportunidades y amenazas.

**Tabla 30 Oportunidades**

N.	Variable	Descripción	Hallazgo
1	Canasta Básica	Productos ofertados que demanda del consumo de la población	Análisis Macro entorno PEST
2	Crecimiento sectorial CIU2	Participación significativa en la economía del país.	Análisis Macro entorno PEST
3	Ley de Seguridad Social	Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado	Análisis Macro entorno PEST
4	Normativa Sanitaria	Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas	Análisis Macro entorno PEST
5	Obligación tributaria	Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias	Análisis Macro entorno PEST
6	Crecimiento poblacional	Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería	Análisis Macro entorno PEST
7	Medios de comunicación tecnológico	Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes	Análisis Macro entorno PEST
8	Fuerzas de Porter	Buena negociación con el cliente respecto al producto.	Análisis Micro entorno PEST

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Tabla 31 Amenazas**

N	Variable	Descripción	Hallazgo
1	Inflación	Variaciones que afectan a los comerciantes tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.	Análisis Macro entorno PEST
2	Ingreso per cápita	Acciones insuficientes para disminuir la pobreza	Análisis Macro entorno PEST
3	Producto Interno Bruto	El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios	Análisis Macro entorno PEST
4	Migración	Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida	Análisis Macro entorno PEST
5	Fuerzas de Porter	Aumento de nuevos de competidores en el sector.	Análisis Micro entorno PEST
6	Perfil Competitivo	Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.	Análisis Micro entorno PEST

**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

Se realiza la matriz EFE, considerando el procedimiento para la evaluación de los factores consiste en otorgar un peso a cada uno de las oportunidades y amenazas la sumatoria de todos estos sumen 1, explicando la forma de calificación se reunió al personal de la marisquería y se calificó cada uno de estos aspectos, mediante los siguientes parametros:

- 1: Baja
- 2: Mala
- 3: Media
- 4: Superior

Tabla 32 Matriz EFE

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
1. Productos ofertados que demanda del consumo de la población	Análisis Macro entorno PEST	0,05	3	0,15
2. Participación significativa en la economía del país.	Análisis Macro entorno PEST	0,08	3	0,24
3. Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado	Análisis Macro entorno PEST	0,07	2	0,14
4. Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas	Análisis Macro entorno PEST	0,06	3	0,18
5. Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias	Análisis Macro entorno PEST	0,04	3	0,12
6. Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería	Análisis Macro entorno PEST	0,02	3	0,06
7. Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes	Análisis Macro entorno PEST	0,03	2	0,06
8. Buena negociación con el cliente respecto al producto.	Análisis Micro entorno PEST	0,2	1	0,20
<b>AMENAZAS</b>				
Variaciones que afectan a los comerciantes tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.	Análisis Macro entorno PEST	0,1	2	0,20
2. Acciones insuficientes para disminuir la pobreza	Análisis Macro entorno PEST	0,08	1	0,08
3. El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios	Análisis Macro entorno PEST	0,08	2	0,16
4. Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida	Análisis Macro entorno PEST	0,05	2	0,10
5. Aumento de nuevos de competidores en el sector.	Análisis Micro entorno PEST	0,08	4	0,32
6. Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.	Análisis Micro entorno PEST	0,06	4	0,24
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>2,25</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

El valor obtenido corresponde a 2,25; está por debajo del promedio (punto medio) de 2.5, por lo que este negocio no está teniendo éxito, debe evitar las amenazas a las que se enfrenta. necesario generar estrategias para minimizar las afectaciones del entorno.

## 1.6 Matriz BCG

La matriz de Boston Consulting Group (BCG) relaciona la participación en el mercado comparando con la tasa de crecimiento del mercado en un sistema de coordenadas de dos ejes.

En el eje horizontal se representa la participación relativa de los principales productos de la Marisquería Carlitos Al Paso, considerando clasificarlos de la siguiente manera:

- Ceviches
- Arroz
- Encebollados
- Platos Especiales

Este cálculo se lo realiza con respecto al líder de tal manera poder determinar que fortaleza o debilidad, tiene respecto al mejor competidor del mercado.

En el eje vertical se representa el crecimiento del mercado, siendo importante conocer los ingresos del competidor para poder determinar las ventas de la industria, con dicha información se elabora la siguiente matriz.

Tabla 33 Matriz BCG

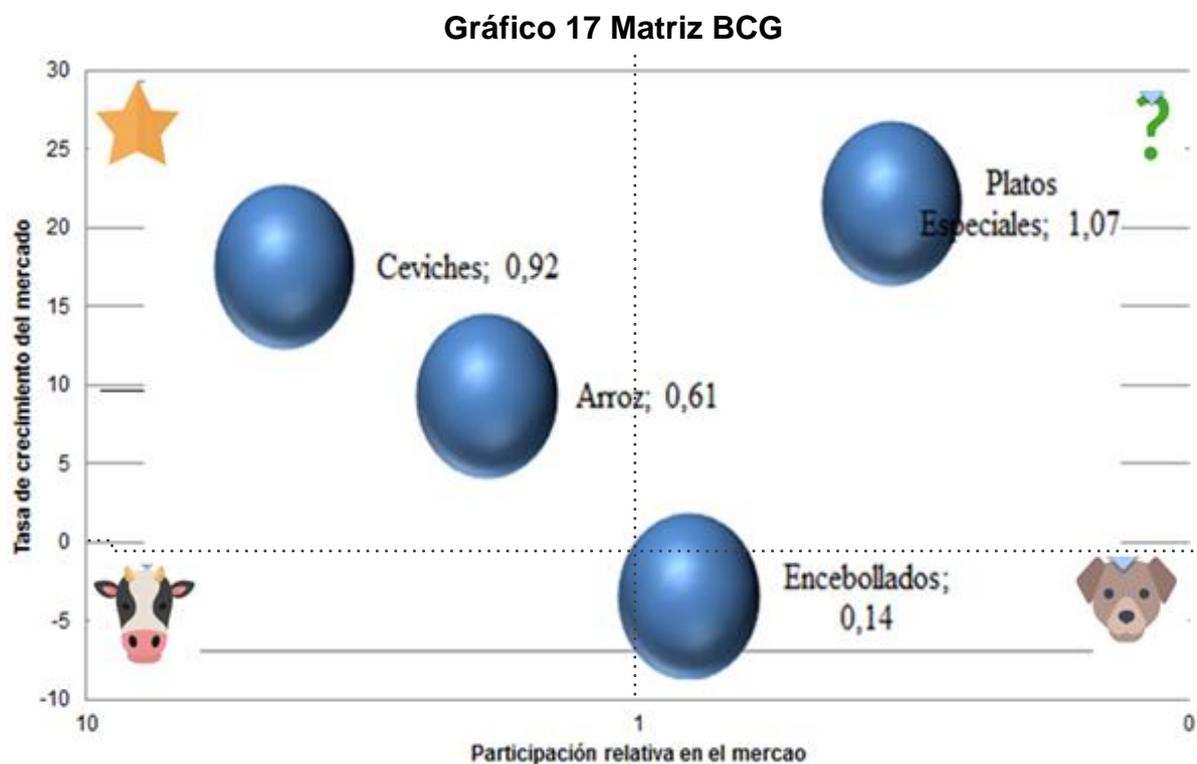
PRODUCTOS	VENTAS	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO	VENTAS LIDER	VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL	VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR	TASA CRECIMIENTO MERCADO	CUOTA MERCADO RELATIVA	CASILLAS MATRIZ BCG
	MARISQUERIA CARLITOS AL PASO							
	a		b	t	t <sub>1</sub>	$= (t-t_1)/t_1$	$= a/b$	
Ceviches	36.725,12	30%	40.000,00	400.000,00	320.000,00	0,25	0,92	ESTRELLA
Arroz	30.604,27	25%	50.000,00	500.000,00	450.000,00	0,61	0,61	ESTRELLA
Encebollados	12.241,71	10%	90.000,00	900.000,00	855.000,00	0,05	0,14	PERRO
Platos Especiales	42.845,98	35%	40.000,00	400.000,00	320.000,00	0,25	1,07	INTERROGACIÓN
<b>TOTALES</b>	<b>122.417,08</b>	<b>100%</b>	<b>220.000,00</b>	<b>2.200.000,00</b>	<b>1.945.000,00</b>			

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Con lo cual, se aprecia que el producto estrella corresponde ceviches y arroz, al tener ventas altas, una cuota de mercado consolidada, son parte de la generación de fondos.

Los productos interrogación son platos especiales, al tener unas buenas ventas en ascenso, exige muchas inversiones y representa un atractivo gasto en comercialización.

Y el producto perro corresponde a los encebollados al tener poco crecimiento del mercado, la necesidad de fondos es significativa, con gran cuota de mercado.



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Tabla 34 Estrategias Matriz BCG**

<b>UNIDAD ESTRATÉGICA</b>	<b>ZONA</b>	<b>RENTABILIDAD</b>	<b>INVERSION</b>	<b>FLUJO CAJA</b>	<b>ESTRATEGIA</b>
Ceviches	ESTRELLA	ALTA	ALTA	POSITIVO	MANTENER
Arroz	ESTRELLA	ALTA	ALTA	POSITIVO	MANTENER
Encebollados	PERRO	BAJA	NULA	BAJO	DESINVERTIR
Platos Especiales	INTERROGACIÓN	NEGATIVA	MUY ALTA	NEGATIVO	INVERTIR

**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

Se concluye que los productos estrella son los ceviches y arroz, por lo tanto al tener la mejor rentabilidad, es importante mantener este tipo de plato, tal como se encuentra diseñado, en el caso de los encebollados a pesar de que su rentabilidad es nula y no genera un flujo de caja atractivo se debe desinvertir complementando con otros platos como combos y finalmente los platos especiales requieren una inversión alta siendo importante tomar acciones para invertir en el producto de tal manera que pueda tener mejor rentabilidad.

### **1.7 Análisis FODA**

En el análisis FODA se consideran los factores internos y externos y mediante la interacción de los mismos se definen estrategias para mejorar las ventas en la Marisquería Carlitos al Paso, la interacción de las estrategias se presenta en la sección anexos.

Tabla 35 Matriz FODA

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Buena ubicación estratégica	D1	No cuenta con misión y visión definida
F2	Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio	D2	Logotipo poco atractivo
F3	Precios similares a los de la competencia	D3	Falta de imagen corporativa en uniformes del personal
F4	Adecuado manejo de los insumos	D4	Falta de un manual de funciones
F5	Proceso eficiente de venta	D5	Falta de combos de los platos de preferencia
F6	Posee similares características del servicio a sus competidores	D6	Limitada utilidad en el ejercicio contable
F7	Apreciación de una buena calidad	D7	Larga espera en la preparación del producto
F8	Buen clima donde se encuentra el negocio	D8	Falta de estrategias de promoción
F9	Conocimiento y experiencia de sus propietarios por más de 30 años		
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Productos ofertados que demanda del consumo de la población	A1	Variaciones que afectan a los comerciante tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.
O2	Participación significativa en la economía del país.	A2	Acciones insuficientes para disminuir la pobreza
O3	Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado	A3	El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios
O4	Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas	A4	Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida
O5	Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias	A5	Aumento de nuevos de competidores en el sector.
O6	Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería	A6	Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.
O7	Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes		
O8	Buena negociación con el cliente respecto al producto.		

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Tabla 36 FODA**

	<b>FORTALEZAS (F)</b> F1 Buena ubicación estratégica F2 Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio F3 Precios similares a los de la competencia F4 Adecuado manejo de los insumos F5 Proceso eficiente de venta F6 Posee similares características del servicio a sus competidores F7 Apreciación de una buena calidad F8 Buen clima donde se encuentra el negocio F9 Conocimiento y experiencia de sus propietarios por más de 30 años	<b>DEBILIDADES (D)</b> D1 No cuenta con misión y visión definida D2 Logotipo poco atractivo D3 Falta de imagen corporativa en uniformes del personal D4 Falta de un manual de funciones D5 Falta de combos de los platos de preferencia D6 Limitada utilidad en el ejercicio contable D7 Larga espera en la preparación del producto D8 Falta de estrategias de promoción
OPORTUNIDADES (O)	<b>ESTRATEGIA FO</b> (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)	<b>ESTRATEGIA DO</b> (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)
O1 Productos ofertados que demanda del consumo de la población O2 Participación significativa en la economía del país. O3 Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado O4 Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas O5 Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias O6 Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería O7 Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes O8 Buena negociación con el cliente respecto al producto.	F3O1 Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, negociando directamente para evitar incremento del precio por la cadena de distribución. Responsable Gerente Propietaria F5O2 Mejorar las ventas ejecutando planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso. Responsable Administrador F6O6 Establecer buenas relaciones públicas gestionando con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras. Responsable Gerente Propietaria F4O2 Controlar el cumplimiento de metas, partiendo de la definición metas de cumplimiento para los colaboradores y el desarrollo de un tablero de control de cumplimiento. Responsable Gerente Propietaria.	D6O6 Ofrecer planes para empresas y eventos sociales, mediante el diseño de paquetes empresariales. Responsable Gerente Propietaria D5O1 Incentivar la venta de los productos expuestos en el menú mediante la realización de un plan de descuentos (Días 2x1; Combos). Responsable Gerente Propietaria D2O1 Mejorar la imagen del restaurante mediante la búsqueda de empresas que deseen auspiciar en el restaurante aportando con materiales o equipos para el efecto, ambientar las instalaciones con espacio para juegos infantiles y decorar el restaurante con fotografías de los platos que se ofrecen. Responsable Gerente Administradora D1O7 Socializar la filosofía empresarial con la entrega de tarjetas de identificación impresas en la parte posterior la misión y visión, además colocar rótulos con la misión y visión impresa. Responsable Gerente Propietaria
AMENAZAS (A)	<b>ESTRATEGIA FA</b> (Uso de fortalezas para prevenir amenazas)	<b>ESTRATEGIA DA</b> (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)
A1 Variaciones que afectan a los comerciantes tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos. A2 Acciones insuficientes para disminuir la pobreza A3 El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios A4 Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida A5 Aumento de nuevos de competidores en el sector. A6 Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.	F2A1 Fomentar el manejo higiénico de los alimentos controlando el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas, utilizando en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios debidamente lavados y desinfectados. Responsable Gerente Propietaria F6A5 Mejorar la publicidad de la Marisquería Carlitos Al Paso, adquirir y distribuir material publicitario (flyers, carteles, individuales desechables con publicidad), además de publicitar eficientemente las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp e implementar email-marketing. Responsable Gerente Propietaria F6A4 Contar con personal idóneo (Capacitado, comprometido, competente y motivado) en sus áreas mediante la realización de actividades de motivación para mejorar el clima organizacional. Responsable Gerente Propietaria F9A6 Estructurar procedimientos que mejoren la producción, el servicio y la atención al cliente mediante el levantamiento de procesos para disminuir tiempos improductivos e implementar controles de calidad en procesos claves de la cadena de valor. Responsable Gerente Propietaria	D5A5 Elaborar nuevas alternativas de combinaciones del menú, mediante un análisis de la factibilidad de realizar combos con productos que son de mayor consumo para los clientes. Responsable Gerente Propietaria D4A3 Fomentar una política de mejora continua mediante el establecimiento un programa de Responsabilidad Social Control de Desechos. Responsable Gerente Propietaria D7A6 Implementar el servicio a domicilio mediante el despacho de los productos a domicilio dentro del sector con la adquisición de una moto para el despacho. Gerente Propietaria

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## CAPTULO II

### 2. PLAN DE MARKETING

#### 2.1 Mercado Meta

##### 2.1.1 Objetivo del Plan de Marketing

Se plantea el objetivo general del Plan de Marketing.

- Mejorar las ventas de la Marisquería Carlitos Al Paso mediante el diseño de un Plan de Marketing que le permita promocionar su distintivo menú, de esta manera aumentar su clientela.
- Incrementar el volumen de ventas en un 20% anual respecto al año anterior.

##### 2.1.2 Misión

Se propone la siguiente misión para la Marisquería Carlitos Al Paso, considerando los parámetros que se presentan en la tabla para la elaboración y redactándose de la siguiente manera:

Marisquería Carlitos es un restaurante dedicado a la elaboración de productos obtenidos del mar, para satisfacer el paladar de sus clientes, ubicado en el sector del Valle de los Chillos con productos de excelente calidad, sabor y frescura.

Tabla 37 Misión

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
¿Quiénes son los clientes de la empresa?	Nacionales e Internacionales
¿Cuáles son los productos y servicios más importantes de la empresa?	Productos obtenidos del mar
¿En dónde compete la empresa geográficamente?	Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Conocoto, Autopista General Rumiñahui, Puente 8.
¿La empresa está comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?	Ofreciendo su servicio por más de 30 años
¿Cuáles son las creencias básicas, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?	Calidad, sabor.
¿Cuál es su cualidad distintiva o su mayor ventaja competitiva?	Frescura en sus mariscos
¿La empresa sabe responder a las preocupaciones sociales, comunitarias y ambientales?	Si entregando un producto que satisface sus necesidades a sus clientes

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### 2.1.3 Visión

Se elabora la visión, con los parámetros que se presentan en la tabla, estableciéndose lo siguiente:

Al 2023, llegar a ser el mejor restaurante de mariscos en el Sector del Valle de los Chillos, ofreciendo productos de calidad, bajo la colaboración y responsabilidad de sus trabajadores.

Tabla 38 Visión

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
¿Cómo será mi empresa en unos años?	Ser el mejor restaurante de preparación de mariscos.
¿Cómo quiero que mi empresa sea reconocida por los clientes?	Reconocida por la calidad de sus productos, Sector del Valle de los Chillos
¿Qué ofrece esta a los clientes, proveedores y sociedad?	Producto de calidad
¿Cuáles son los valores y principios que rigen las operaciones de esta empresa?	Colaboración y responsabilidad

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

#### 2.1.4 Perfil del consumidor

El perfil del consumidor corresponde a la población de los sectores aledaños donde se encuentra ubicada la Marisquería Carlitos Al Paso, como también el turista nacional y extranjero que visita el Valle de los Chillos, puesto que al estar ubicado al ingreso al mismo puede captar este segmento de clientes, considerando lo atractivo de los platos que son parte del menú, el lugar agradable y el precio.

#### 2.1.5 Segmentación del mercado

La segmentación del mercado se lo realiza considerando la situación demográfica, geográfica y Psicográfica:

- Demográfica:  
Género Masculino y Femenino  
Edad: Mayores de edad (18 años)  
Nivel Económico: Medio, medio alto y alto.
- Nivel económico:  
Alto  
Medio alto  
Medio
- Geográfico:  
Cantón Rumiñahui
- Psicográfica:  
Personas que les gusta deleitar de comida costeña  
Estilo de vida de preferencia de consumo fuera de sus hogares.  
Clientes que busquen confort, calidad, seguridad, buena atención y rapidez en el servicio.

## 2.2 Formulación de Estrategias

### 2.2.1 Producto o Servicio

Las estrategias para el producto o el servicio de la Marisquería son:

- E1: Elaborar nuevas alternativas de combinaciones en el menú.  
Acción 1: Analizar la factibilidad de realizar combos con productos que son de mayor consumo para los clientes.
- E2: Ofrecer planes para empresas y eventos sociales.  
Acción 1: Diseñar paquetes empresariales.
- E3: Fomentar el manejo higiénico de los alimentos.  
Acción 1: Controlar el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas.  
Acción 2: Utilizar en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos con utensilios debidamente lavados y desinfectados.
- E4: Fomentar una política de mejora continua.  
Acción 1: Establecer un programa de Responsabilidad Social Control de Desechos

### 2.2.2 Precio

Se definen las siguientes estrategias de precio:

- E1: Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores.  
Acción 1: Negociar con proveedores directos para evitar incremento del precio por la cadena de distribución.

Se propone fortalecer las alianzas estratégicas como se indica en la tabla.

**Gráfico 18 Alianzas Estratégicas**

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### 2.2.3 Promoción

Para definir las estrategias de promoción se ha considerado las variables como: la publicidad, las ventas personales, las promociones de ventas y las relaciones públicas.

Por lo tanto, basando en esto se considera establecer las siguientes estrategias:

- E1: Mejorar la publicidad de la Marisquería Carlitos Al Paso.  
Acción 1: Distribuir y adquirir material publicitario (flyers, carteles, individuales desechables con publicidad)

Acción 2: Publicitar eficientemente las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp.

Acción 3: Implementar email-marketing

- E2: Mejorar las ventas.

Acción 1: Ejecutar planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso.

- E3: Incentivar la venta de los productos expuestos en el menú.

Acción 1: Realizar plan de descuentos (Días 2x1; Combos, Pago de bebida ilimitada).

- E4: Establecer buenas relaciones públicas.

Acción 1: Gestionar con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras.

#### **2.2.4 Plaza**

La plaza también conocida como distribución se enfoca en generar las siguientes estrategias:

- E1: Implementar el servicio a domicilio.

Acción 1: Despachar los productos a domicilio dentro del sector.

Acción 2: Adquirir moto para el despacho.

#### **2.2.5 Personas**

Las estrategias definidas para la P de Personas son:

- E1: Contar con personal idóneo (Capacitado, comprometido, competente y motivado) en sus áreas.

Acción 1: Realizar actividades de motivación para mejorar el clima organizacional y controlar que el equipo de trabajo cuente con el uniforme limpio y completo.

#### **2.2.6 Evidencia Física**

Las estrategias formuladas para la evidencia física son:

- E1: Mejorar la imagen del restaurante.  
Acción 1: Buscar empresas que deseen auspiciar en el restaurante aportando con materiales o equipos para el efecto.  
Acción 2: Ambientar las instalaciones con espacio para juegos infantiles.  
Acción 3: Decorar el restaurante con fotografías de los platos que se ofrecen.

### **2.2.7 Proceso**

Las estrategias propuestas en este factor son:

- E1: Socializar la filosofía empresarial.  
Acción 1: Entregar tarjetas de identificación impresas en la parte posterior la misión y visión.  
Acción 2: Colocar rótulos con la misión y visión impresa
- E2: Estructurar procedimientos que mejoren la producción, el servicio y la atención al cliente.  
Acción 1: Levantar procesos para disminuir tiempos improductivos.  
Acción 2: Implementar controles de calidad en procesos claves de la cadena de valor.

### **2.2.8 Productividad**

Se definen las siguientes estrategias para mejorar la productividad:

- E1: Controlar el cumplimiento de metas.  
Acción 1: Definir metas de cumplimiento para los colaboradores.  
Acción 2: Desarrollar un tablero de control de cumplimiento.

## **2.3 Plan de Marketing**

El Plan de Marketing comprende el resumen de las estrategias diseñadas en función del Marketing Mix, el mismo que se presenta en la siguiente tabla.

Gráfico 19 Plan de Marketing

EJE Estratégico	P del marketing	Descripción del objetivo	Estrategia	Estrategia Específica	Indicador	Nivel Esperado	Meta	Política General	Política Específica	Responsables	Plazos	Programa	Proyecto	Costo	AÑOS					%		
															AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5			
FO	Compromiso	Precio	Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, negociando con proveedores directos para evitar incremento del precio por la cadena de distribución. Hasta diciembre 2019.	Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, negociando directamente para evitar incremento del precio por la cadena de distribución. Responsable Gerente Propietaria	Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, negociando con proveedores directos para evitar incremento del precio por la cadena de distribución. Responsable Gerente Propietaria, desde enero 2019.	Proveedores calificados/Total de proveedores	80%	Alcanzar el 80 % de las negociaciones con los proveedores	Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores con la finalidad de brindar un buen precio al cliente.	Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores con la finalidad de brindar un buen precio al cliente.	Gerente Propietaria	3 meses	ALIANZAS ESTRATÉGICAS	Negociaciones estratégicas favorables	90,00	100%						100%
	Orientación al cliente	Promoción	Mejorar las ventas ejecutando planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso. Hasta diciembre 2019.	Mejorar las ventas ejecutando planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso. Responsable Administrador	Mejorar las ventas ejecutando planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso. Responsable Administrador, desde enero 2019.	Cientes satisfechos/Total de clientes	90%	Obtener el 90% de la satisfacción de los clientes que visitan la marisquería	Ofrecer una excelente atención al cliente con la finalidad de elevar su satisfacción por los productos.	Ofrecer una excelente atención al cliente con la finalidad de elevar su satisfacción por los productos.	Gerente Propietaria	2 meses	SATISFACCIÓN AL CLIENTE	Formación en atención al cliente	2400,00	100%						100%
	Compromiso	Promoción	Establecer buenas relaciones públicas gestionando con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras. Hasta diciembre 2019.	Establecer buenas relaciones públicas gestionando con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras. Responsable Gerente Propietaria	Establecer buenas relaciones públicas gestionando con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras. Responsable Gerente Propietaria, desde enero 2019.	Cantidad de material promocional entregado/Total de material promocionado	100%	Entregar el 100% de material promocional a los clientes que visitan el restaurante	Mantener buenas relaciones con proveedores	Mantener buenas relaciones con proveedores	Gerente Propietaria	2 meses	ARTÍCULOS PROMOCIONALES	Gestión de artículos promocionales	200,00	100%						100%
	Orientación al cliente	Productividad	Controlar el cumplimiento de metas, partiendo de la definición metas de cumplimiento para los colaboradores y el desarrollo de un tablero de control de cumplimiento. Hasta diciembre 2019.	Controlar el cumplimiento de metas, partiendo de la definición metas de cumplimiento para los colaboradores y el desarrollo de un tablero de control de cumplimiento. Responsable Gerente Propietaria.	Controlar el cumplimiento de metas, partiendo de la definición metas de cumplimiento para los colaboradores y el desarrollo de un tablero de control de cumplimiento. Responsable Gerente Propietaria, desde enero 2019.	Metas alcanzadas por los trabajadores/Metas propuestas	100%	Alcanzar el 100% del cumplimiento de las metas	Cumplir con las metas planteadas por parte de los trabajadores	Cumplir con las metas planteadas por parte de los trabajadores	Gerente Propietaria	2 meses	CUMPLIMIENTO DE METAS	Control de objetivos	220,00	100%						100%
FA	Calidad	Producto	Fomentar el manejo higiénico de los alimentos controlando el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas, utilizando en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios	Fomentar el manejo higiénico de los alimentos controlando el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas, utilizando en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios	Fomentar el manejo higiénico de los alimentos controlando el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas, utilizando en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios lavados y	Platos con problemas de calidad/Total de platos	1%	Minimizar al 1% platos que no cumplan con los requerimientos de calidad	Aplicar un adecuado manejo higiénico de los alimentos en todo el proceso hasta que llegue al cliente.	Aplicar un adecuado manejo higiénico de los alimentos en todo el proceso hasta que llegue al cliente.	Gerente Propietaria	12 meses	CONTROL DE CALIDAD	Buenas Prácticas de Manufactura	5412,00	100%						100%







## 2.4 Tablero de Control

Se elabora el tablero de control en base a cuatro perspectivas, estableciendo indicadores de control, como herramienta de cumplimiento:

- Financiera
- Marketing
- Producción
- Talento Humano

Tabla 39 Tablero de Control

EVALUACION DE LA PRODUCTIVIDAD ESTADO ACTUAL							Nomenclatura	>90%	OPTIMO	
								85% y 90%	NORMAL	
							<85%			BAJO
							PRODUCTIVIDAD=RESULTADO ALCANZADO/OBJETIVO (META)			
PERSONAL				INFORMACION	OBJETIVO (UNIDADES)	RESULTADOS (UNIDADES)	PRODUCTIVIDAD %	PLAN DE ACCION	PLAN DE CONTINGENCIA	
NUMERO	PERSPECTIVA	META	INDICADORES							
3	FINANCIERA	Crecer en un 20% las ventas de la empresa	Ventas periodo anterior/Ventas período actual	Ventas	151 clientes	183 clientes	20%			
<b>TOTAL INDICADORES FINANCIEROS</b>							20,00			
4	MARKETING	Cumplir al 90% el Plan de Marketing desarrollado	Total de estrategias establecidas cumplidas /Total de estrategias	Plan de Marketing	15	15	100,00			
<b>TOTAL INDICADORES DE MARKETING</b>							100,00			
7	PRODUCCION	Elaborar productos de 100% de calidad	Satisfacción del cliente	Proceso de producción	100	100	100			
<b>TOTAL INDICADORES DE PRODUCCIÓN</b>							100,00			
15	TALENTO HUMANO	Incentivar al personal de la empresa	Talleres de Motivación	Todo el personal	1	1	100			

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## 2.5 Cronograma

Se propone el siguiente cronograma para la implementación del Plan de Marketing considerando el criterio de los propietarios para la puesta en marcha, el mismo que se presenta en la sección de anexos.

## 2.6 Presupuesto

Se establece el presupuesto considerando las acciones a implementar en el Plan de Marketing, en donde se identifica la evidencia de cada gasto que se ha considerado para el efecto, además se realiza la proyección del presupuesto para los siguientes años, el detalle se presenta en la sección de anexos.

De lo anterior, se conoce para los siguientes 5 años que puede implementarse el Plan de Marketing, obteniendo una inversión necesaria de \$ 85.966,50.

**Tabla 40 Presupuesto proyectado**

<b>AÑO</b>	<b>PRESUPESTO DE MARKETING</b>
1	\$ 24.870,50
2	\$ 15.274,00
3	\$ 15.274,00
4	\$ 15.274,00
5	\$ 15.274,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 85.966,50</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## 2.7 Financiamiento

Considerando que el presupuesto para implementar el Plan de Marketing es significativo se propone, realizar un préstamo a una entidad bancaria como es el Banco del Pacífico, a una tasa de interés del 12,8%, a un plazo de 5 años, la tabla de amortización se detalla en la sección de anexos.

## 2.8 Análisis Financiero de Plan de Marketing

### 2.8.1 Proyección de Ingresos y egresos

La proyección de ingresos y egresos parte de la información obtenida en el estado de resultados entregado por parte del restaurante y se proyecta para el año 2019, con la finalidad de obtener el gasto promedio de consumo por persona, para luego poder proyectar con el porcentaje de crecimiento establecido.

Para la proyección a los siguientes años se considera el porcentaje objetivo de marketing que corresponde al 20% y la tasa de crecimiento económica correspondiente al 1,9%.

**Tabla 41 Ingresos y Egreso – situación actual**

Ingresos anuales	\$122.417,08
Ingresos mensuales	\$10.201,42
Ingreso diario	\$637,59
Cantidad de clientes	115,00
Ingreso cliente promedio	\$5,54

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Tabla 42 Proyección de Ingresos y Egreso – situación con el Plan de Marketing**

Histórico de clientes restaurantes competencia	
Las Palmeras	250 clientes
Estadero San Andrés	100 clientes
Saca la Resaca	200 clientes
Promedio	183 clientes
20% de clientes	36 clientes
Cantidad de clientes objetivo (antiguos y objetivo)	151 clientes
Ingresos diarios	\$837,18
Ingresos mensuales	\$13.394,91
<b>Ingresos anuales</b>	<b>\$160.738,95</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Tabla 43 Proyecciones Ingresos y Egresos**

Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	122.417,08	160.738,95	192.886,74	231.464,09	277.756,90	333.308,28
Egresos	74.674,42	98.050,76	117.660,91	141.193,09	169.431,71	203.318,05

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### 2.8.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Con la finalidad de conocer lo beneficiosos de la propuesta y considerando que el valor de la misma puede ser asumida bajo el préstamo de una entidad financiera se desarrolla el estado de pérdidas y ganancias, el mismo se presenta en el anexo.

### 2.8.3 Flujo Neto de Fondos

Se hace necesario realizar el flujo neto de fondos para conocer los valores actuales de caja, con lo que se puede evaluar la propuesta mediante los indicadores financieros.

### 2.8.4 Evaluación Financiera

Para determinar la viabilidad de la propuesta del Plan de Marketing se determina determinar algunos indicadores como:

- VAN
- TIR
- Costo Beneficio

El indicador del Valor Actual Neto, que de acuerdo a su criterio financiero, al ser positivo y mayor a cero es factible implementarlo. Para el cálculo del VAN se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

La tasa interna de retorno es un indicador para conocer que ofrece una inversión, esto quiere decir el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Se puede apreciar que la TIR, posee una atractiva tasa para los inversionistas lo cual indica que es factible la propuesta.

Finalmente se realiza el análisis costo beneficio del plan de marketing, considerando la siguiente fórmula de cálculo.

$$B/C = VPi/VPe$$

La formula matemática es:

Donde:

VPi= Valor Presente de los ingresos

VPe= Valor Presente de los egresos

**Tabla 44 Evaluación Financiera**

TASA DE DESCUENTO	12,8%
SUMA DE FLUJO DEL VALOR ACTUAL	\$154.052,88
<b>VAN</b>	<b>\$68.086,38</b>
<b>TIR</b>	<b>25%</b>
RELACIÓN COSTO BENEFICIO	\$1,79
<b>RELACIÓN COSTO BENEFICIO</b>	<b>\$0,79</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

De la misma manera, con este último indicador para el análisis financiero, se obtiene un costo beneficio del \$1,79, por cada dólar invertido, lo cual es muy atractivo para la puesta en marcha de las estrategias implementadas en el Plan de Marketing.

## CONCLUSIONES

- La Marisquería Carlitos Al Paso es un negocio que lleva participando en el mercado por más de 30 años, emprendimiento que nace por la Familia Heredia Banegas, al ser una empresa familiar se cuenta con la falta de una eficiente administración y el incremento de la competencia hace que sus ventas se disminuyan. Para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se realiza un análisis del macro entorno y micro entorno, de donde se debe resaltar las exigencias que se debe cumplir por las políticas sanitarias y laborales. En la investigación de mercado se pudo conocer el criterio del cliente que consume los productos, indica en su mayor porcentaje proviene de los sectores aledaños al sector donde se encuentra ubicada la empresa, con el 43% indican que su frecuencia es cada 15 días, para el 63% de clientes se encuentran muy satisfechos con la calidad de la comida, el tiempo de espera para la entrega del producto está en promedio de 20 minutos debido a que se prepara en ese instante. El 58% indica la mejora en las instalaciones y que el pago es al contado, también se resalta la ubicación como factor de mayor atractivo.
- La formulación de las estrategias del Plan de Marketing se basa en el diagnóstico previo realizado, y el análisis de las Ps que conforman el Marketing Mix, de donde se debe resaltar que las acciones expuestas para cada una de las estrategias a implementar fueron consideradas por la aceptación de la propietaria del negocio, considerando que la inversión que representa es beneficiosa para el crecimiento del negocio, al tener un VAN de \$ \$68.086,38, TIR de 25% y \$0,79 de costo beneficio.

## RECOMENDACIONES

- Se propone implementar la Misión y Visión propuesta en este plan de marketing para la Marisquería Carlitos Al Paso, como también el rediseño del logotipo lo cual debe ser desarrollado por profesionales en compañía de los colaboradores del negocio.
- Se recomienda el seguimiento y cumplimiento de las estrategias propuestas en el Plan de Marketing de esta manera poder realizar mejoras y cambios oportunos para alcanzar el objetivo de crecimiento y permanencia en el mercado del sector gastronómico, la importancia de una evaluación y mejora continua logran que la Empresa familiar pueda incrementar su participación económica.

## BIBLIOGRAFÍA

Araque, W. (enero de 2012). *La Pyme y su situación actual*. Recuperado el 18 de diciembre de 2018, de Universidad Simón Bolívar: [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las\\_PyME\\_y\\_su\\_situacion\\_W\\_A.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las_PyME_y_su_situacion_W_A.pdf)

Briceño de Gómez, M., & García de Berrios, O. (2018). La servucción y la calidad en la fabricación del servicio. *Visión Gerencial*, 13.

Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.

Cevichería Carlitos al paso. (2010). *Logotipo*. Quito.

Ciallella, C., & Gabriel, E. (2016). *Introducción al marketing gastronómico: para emprendedores, empresarios, trabajadores y estudiantes*. Buenos Aries: Ugerman Editor.

Córdoba, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Ecoe Ediciones: España.

Diario El Universo. (12 de abril de 2012). *Las urbanizaciones marcan crecimiento acelerado de los valles en Quito*. Recuperado el 5 de junio de 2018, de <https://www.eluniverso.com/2012/12/04/1/1447/urbanizaciones-marcan-crecimiento-acelerado-valles.html>

Dirección Comercial. (20 de septiembre de 2011). *El Marketing Mix: la herramienta base del director comercial*. Recuperado el 20 de septiembre de 2018, de <https://direccioncomercial.wordpress.com/2011/09/20/el-marketing-mix-la-herramienta-del-director-comercial/>

Economía. (12 de abril de 2015). *Producto Interno Bruto*. Recuperado el 23 de junio de 2018, de [http://www.economia.com.mx/producto\\_interno\\_bruto.htm](http://www.economia.com.mx/producto_interno_bruto.htm)

Ecuador, Banco Central. (mayo de 2018). *Índice de Precios del Consumidor*. Recuperado el 6 de junio de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>

Ecuador, Banco Central. (31 de marzo de 2018). *Inflación*. Recuperado el 6 de junio de 2018, de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Ecuador, Congreso Nacional. (agosto de 18 de 2000). *Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana*. Recuperado el 30 de mayo de 2018, de Registro Oficial No. 144 del 18 de agosto del 2000: [https://www.supercias.gov.ec/.../\(TROLE%20II\)%20LEY%20PARA%20LA%20PRO..](https://www.supercias.gov.ec/.../(TROLE%20II)%20LEY%20PARA%20LA%20PRO..)

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (enero de 2018). *Boletín Técnico*. Recuperado el 19 de diciembre de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/IPI-M/2018/Enero-2018/Boletin\\_Tecnico\\_IPI\\_M\\_%202018\\_01.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/IPI-M/2018/Enero-2018/Boletin_Tecnico_IPI_M_%202018_01.pdf)

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (4 de octubre de 2018). *Resultados Censo Población*. Recuperado el 4 de octubre de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU REV.4.0*. Recuperado el 10 de diciembre de 2018, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>

Ecuador, Ministerio de Turismo. (2 de abril de 2015). *Proyecto PLANDETUR*. Recuperado el 22 de junio de 2018, de [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/proyecto\\_plandetur\\_2011\\_2014VERSION2.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/proyecto_plandetur_2011_2014VERSION2.pdf)

Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*. Recuperado el 30 de junio de 2018, de Resolución N.º CNP-003-2017 en sesión del 22 de septiembre de 2017: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_OK.compressed1.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf)

Enciclopedia virtual. (2012). *Enfoque cualitativo*. Recuperado el 15 de octubre de 2018, de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque\\_cualitativo.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html)

Fernández, W. (22 de febrero de 2013). *Plan de Marketing para "Willy's Cevichería Bar Restaurant*. Recuperado el 22 de junio de 2018, de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1034/1/51143\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1034/1/51143_1.pdf)

Gallardo, L. (2013). *El significado de las variables del Marketing Mix*. Recuperado el 2 de noviembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199527531043.pdf>

Google Maps. (2018). *Ubicación Cevichería Carlitos al Paso*. Recuperado el 1 de noviembre de 2018, de <https://www.google.com/maps/place/Marisquer%C3%ADa+Carlitos/@-0.2858941,-78.4711894,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d597fa2526ee13:0xa1cb37fb88546da!8m2!3d-0.2858941!4d-78.4690007>

Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Hernández, C., Del Olmo, R., & García, J. (1994). *El plan de marketing estratégico*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Homs, R. (2011). *La esencia de la estrategia de marketing. La estrategia a partir del consumidor*. México: Cengage Learning Editores.

Honston, S. (2000). *Dirección Estratégica*. México: Mc. Graw.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Llopis, R. (2004). *Grupos de Discusión. Manual de Aplicación a la Investigación Social Comercial y Comunicativa*. Madrid: Esic.

- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios: personas, tecnología y estrategia*. México: Pearson.
- Magretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. Grupo Editorial Patria: México.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Diaz de Santos.
- Mejia, K. (2015). *Los Principios del Pensamiento Complejo*. Recuperado el 18 de octubre de 2018, de [http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Karina%20Mejias/CAPITULO\\_V.pdf](http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Karina%20Mejias/CAPITULO_V.pdf)
- Murillo, S. (2010). Enfoque conceptual de la Dirección Estratégica. *Perpectivas*, 27.
- Oliveros, M., & Juliao, D. (2016). *Gerencia de marketing*. México: Universidad del Norte.
- Patureal, R. (2006). *Por una nueva metodología de análisis del entorno de las organizaciones*. Recuperado el 1 de noviembre de 2018, de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v16n28/v16n28a02.pdf>
- Ponce, H. (2007). La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 19.
- Prieto, J. (2013). *Investigación de mercados (2a. ed.)*. México: Ecoe Ediciones.
- Quiroz, Ó. (2014). *Plan de Marketing para el Restaurante de Parrilladas Don Jhon's ubicado en la Ciudad de Ibarra*. Ibarra: Universidad Regional Autónoma de los Andres.
- Revista Expansión. (diciembre de 2017). *Ecuador: Economía y demografía*. Recuperado el 16 de diciembre de 2018, de <https://datosmacro.expansion.com/paises/ecuador>
- Ros, J. (2007). *Plan de Marketing*. México: Equipo Editorial.

- Ruiz, D., Carrallero, L., & Tamayo, M. (2015). Procedimiento de plan de marketing para pequeños y medianos. *Ciencias Holguín*, vol. XXI, núm. 4, 12.
- Sellers, R., & Díaz, A. (2013). *Introducción al marketing*. San Vicente: Club Universitario.
- Suárez, M. (2015). *Plan Estratégico de Marketing para un negocio de comercialización de carnes crudas, adobadas, cocidas por cortes y delicatessen(Caso Práctico)*. Quito: Universidad Metropolitana.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Toro, I., & Hurtado, J. (2007). *Métodos de Investigación*. México: Universidad de México.
- Valdés, J., & Sanchez, G. (2012). Las mipymes el contexto mundial. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 32.
- Van, N. (2014). *La caja de herramientas Mercadotecnia*. México: Grupo Editorial Patria.
- Vidal, P. (2016). *Metodología para la elaboración del Plan de Marketing*. Recuperado el 1 de noviembre de 2018, de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2016/05/METODOLOG%C3%8DA-PARA-LA-ELABORACI%C3%93N-DE-UN-PLAN-DE-MARKETING-ONLINE.pdf>
- Vilches, R. (2005). *Apuntes del estudiante de Auditoría*. México: El Cid Editor.
- Zarzar, C. (2015). *Métodos y pensamiento crítico*. México: Patria.

# ANEXOS

## Anexo 1 Formato de encuesta Cliente



### ENCUESTA CLIENTES MARISQUERIA CARLITOS AL PASO

**Objetivo:** Determinar el grado de satisfacción de los clientes respecto al servicio ofrecido en la Marisquería Carlitos al Paso y de los productos elaborados en el mismo por parte del cliente.

#### DATOS GENERALES

Género: Masculino ( ) Femenino ( )  
 Edad: 18-30 años ( ) 30-50 años ( )  
           50-65 años ( ) Más de 65 años ( )  
 Ocupación: Empleado privado ( ) Empleado público ( ) Empresario ( )  
               Comerciante ( ) Artesano ( ) Otro indique cuál? \_\_\_\_\_

#### ENCUESTA

1. ¿Dónde vive o reside?  
 Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( )  
 Otra indique cuál? \_\_\_\_\_
2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?  
 Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )
3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?  
 Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )
4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?  
 Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )
5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?  
 Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )
6. A su criterio los precios son:  
 Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )
7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?  
 5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )
8. ¿Considera que la ambientación del local es?

Excelente (  ) Buena (  ) Regular (  )

9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?

Ceviches de la Rumiñahui (  ) Las Palmeras (  ) Conchas y Conchitas (  )

Otra indique cuál? \_\_\_\_\_

10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?

Contado (  ) Tarjeta de crédito o de débito (  )

11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?

Ubicación (  ) Seguridad (  ) Limpieza (  )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo 2 Evidencia Validación Encuesta

<b>VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA</b>						
<b>Nombre del validador:</b> _____						
Se solicita otorgar una calificación de 1 a 5 cada una de las preguntas de la encuesta, considerando que el valor de 5 es que la pregunta está correctamente formulada y su escala va disminuyendo en función de la formulación de la pregunta	<b>VALIDACIÓN</b>					<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>ENCUESTA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
1. ¿Dónde vive o reside?						
Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( )						
Otra indique cuál? _____						
2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?						
Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )						
3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?						
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?						
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?						
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
6. A su criterio los precios son:						
Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )						
7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?						
5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )						
8. ¿Considera que la ambientación del local es?						
Excelente ( ) Buena ( ) Regular ( )						
9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?						
Ceviches de la Rumiñahui ( ) Las Palmeras ( ) Conchas y Conchitas ( )						
Otra indique cuál? _____						
10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?						
Contado ( ) Tarjeta de crédito o de débito ( )						
11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?						
Ubicación ( ) Seguridad ( ) Limpieza ( )						

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA						
Nombre del validador: <u>Jmg. Carolina Rodríguez</u>						
Se solicita otorgar una calificación de 1 a 5 cada una de las preguntas de la encuesta, considerando que el valor de 5 es que la pregunta está correctamente formulada y su escala va disminuyendo en función de la formulación de la pregunta	VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
	1	2	3	4	5	
ENCUESTA	1	2	3	4	5	
1. ¿Dónde vive o reside?					✓	
Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( )						
Otra indique cuál? _____						
2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?				✓		
Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )						
3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?			✓			
Si ( ) No ( ) Más o menos ( )						
4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?			✓			
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?		✓				
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
6. A su criterio los precios son:		✓				
Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )						
7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?			✓			
5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )				✓		
8. ¿Considera que la ambientación del local es?				✓		
Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( )						
9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?				✓		
Ceviches de la Rumiñahui ( ) Las Palmeras ( ) Conchas y Conchitas ( )						
Otra indique cuál? _____						
10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?		✓				
Contado ( ) Tarjeta de crédito o de débito ( )						
11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?				✓		
Ubicación ( ) Seguridad ( ) Limpieza ( )						

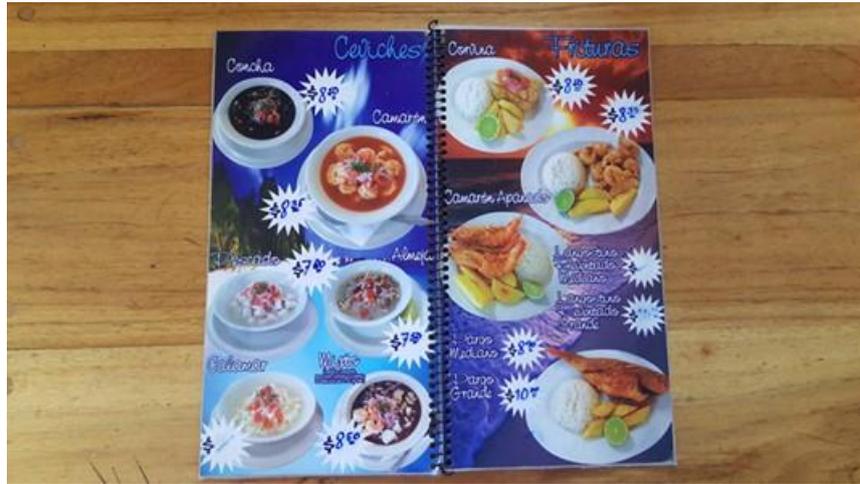
VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA						
Nombre del validador: <u>Iny. Karina Cubillo</u>						
Se solicita otorgar una calificación de 1 a 5 cada una de las preguntas de la encuesta, considerando que el valor de 5 es que la pregunta está correctamente formulada y su escala va disminuyendo en función de la formulación de la pregunta					OBSERVACIÓN	
ENCUESTA	VALIDACIÓN					
	1	2	3	4	5	
1. ¿Dónde vive o reside?						✓
Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( )						
Otra indique cuál? _____						
2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?						✓
Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )						
3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?						✓
Si ( ) No ( ) Más o menos ( )						
4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?						✓
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?						✓
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
6. A su criterio los precios son:						✓
Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )						
7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?						✓
5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )						
8. ¿Considera que la ambientación del local es?						✓
Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( )						
9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?						✓
Ceviches de la Rumiñahui ( ) Las Palmeras ( ) Conchas y Conchitas ( )						
Otra indique cuál? _____						
10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?						✓
Contado ( ) Tarjeta de crédito o de débito ( )						
11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?						✓
Ubicación ( ) Seguridad ( ) Limpieza ( )						

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA						
Nombre del validador: <u>Hse. Kristina Correa</u>						
Se solicita otorgar una calificación de 1 a 5 cada una de las preguntas de la encuesta, considerando que el valor de 5 es que la pregunta está correctamente formulada y su escala va disminuyendo en función de la formulación de la pregunta						
ENCUESTA	VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
	1	2	3	4	5	
1. ¿Dónde vive o reside?			✓			
Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( ) Otra indique cuál? _____						
2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?					✓	
Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )						
3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?					✓	
Si ( ) No ( ) Más o menos ( )						
4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?					✓	
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?					✓	
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
6. A su criterio los precios son:					✓	
Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )						
7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?			✓			
5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )						
8. ¿Considera que la ambientación del local es?					✓	
Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( )						
9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?					✓	
Ceviches de la Rumiñahui ( ) Las Palmeras ( ) Conchas y Conchitas ( ) Otra indique cuál? _____						
10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?			✓			
Contado ( ) Tarjeta de crédito o de débito ( )						
11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?			✓			
Ubicación ( ) Seguridad ( ) Limpieza ( )						

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA						
Nombre del validador: <u>Jorge Carlos Gómez</u>						
Se solicita otorgar una calificación de 1 a 5 cada una de las preguntas de la encuesta, considerando que el valor de 5 es que la pregunta está correctamente formulada y su escala va disminuyendo en función de la formulación de la pregunta						
ENCUESTA	VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
	1	2	3	4	5	
1. ¿Dónde vive o reside?					✓	
Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( )						
Otra indique cuál? _____						
2. ¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?					✓	
Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )						
3. ¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?				✓		
Si ( ) No ( ) Más o menos ( )						
4. ¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?				✓		
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
5. ¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?					✓	
Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
6. A su criterio los precios son:				✓		
Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )						
7. ¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?	✓					
5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )						
8. ¿Considera que la ambientación del local es?	✓	✓				
Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( )						
9. ¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?	✓					
Ceviches de la Rumiñahui ( ) Las Palmeras ( ) Conchas y Conchitas ( )						
Otra indique cuál? _____						
10. ¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?					✓	
Contado ( ) Tarjeta de crédito o de débito ( )						
11. ¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?				✓		
Ubicación ( ) Seguridad ( ) Limpieza ( )						

VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA							
Nombre del validador: <u>Ing. Telsme Npoa</u>							
Se solicita otorgar una calificación de 1 a 5 cada una de las preguntas de la encuesta, considerando que el valor de 5 es que la pregunta está correctamente formulada y su escala va disminuyendo en función de la formulación de la pregunta		VALIDACIÓN					OBSERVACIÓN
		1	2	3	4	5	
<b>ENCUESTA</b>							
1.	¿Dónde vive o reside?			X			
	Conocoto ( ) Armenia ( ) San Rafael ( ) La Loma ( )						
	Otra indique cuál? _____						
2.	¿Ud. con que frecuencia acude a la marisquería?			X			
	Todos los fines de semana ( ) Cada 15 días ( ) Cada mes ( ) En feriados ( )						
3.	¿Considera que el menú tiene una amplia variedad?			X			
	Si ( ) No ( ) Más o menos ( )						
4.	¿Respecto a la calidad de la comida usted se encuentra?	X					
	Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
5.	¿Respecto a la atención del mesero usted se encuentra?				X		
	Poco satisfecho ( ) Satisfecho ( ) Muy Satisfecho ( )						
6.	A su criterio los precios son:			X			
	Bajos ( ) Accesibles ( ) Altos ( )						
7.	¿Qué rango de tiempo duro la espera de la entrega de su pedido?	X					
	5 a 10 min. ( ) 10 a 15 min. ( ) 15 a 20 min. ( ) Más de 20 min. ( )						
8.	¿Considera que la ambientación del local es?	X					
	Excelente ( ) Buena ( ) Mala ( )						
9.	¿Cuáles son las marisquerías del sector que también frecuenta?	X					
	Ceviches de la Rumiñahui ( ) Las Palmeras ( ) Conchas y Conchitas ( )						
	Otra indique cuál? _____						
10.	¿Cuál es la forma de pago utilizada por el servicio prestado?	X					
	Contado ( ) Tarjeta de crédito o de débito ( )						
11.	¿Qué factores son los mejores que ofrece la marisquería?			X			
	Ubicación ( ) Seguridad ( ) Limpieza ( )						

Anexo 3 Menu Cevicheria Carlitos





Anexo 4 Precios Productos Competencia





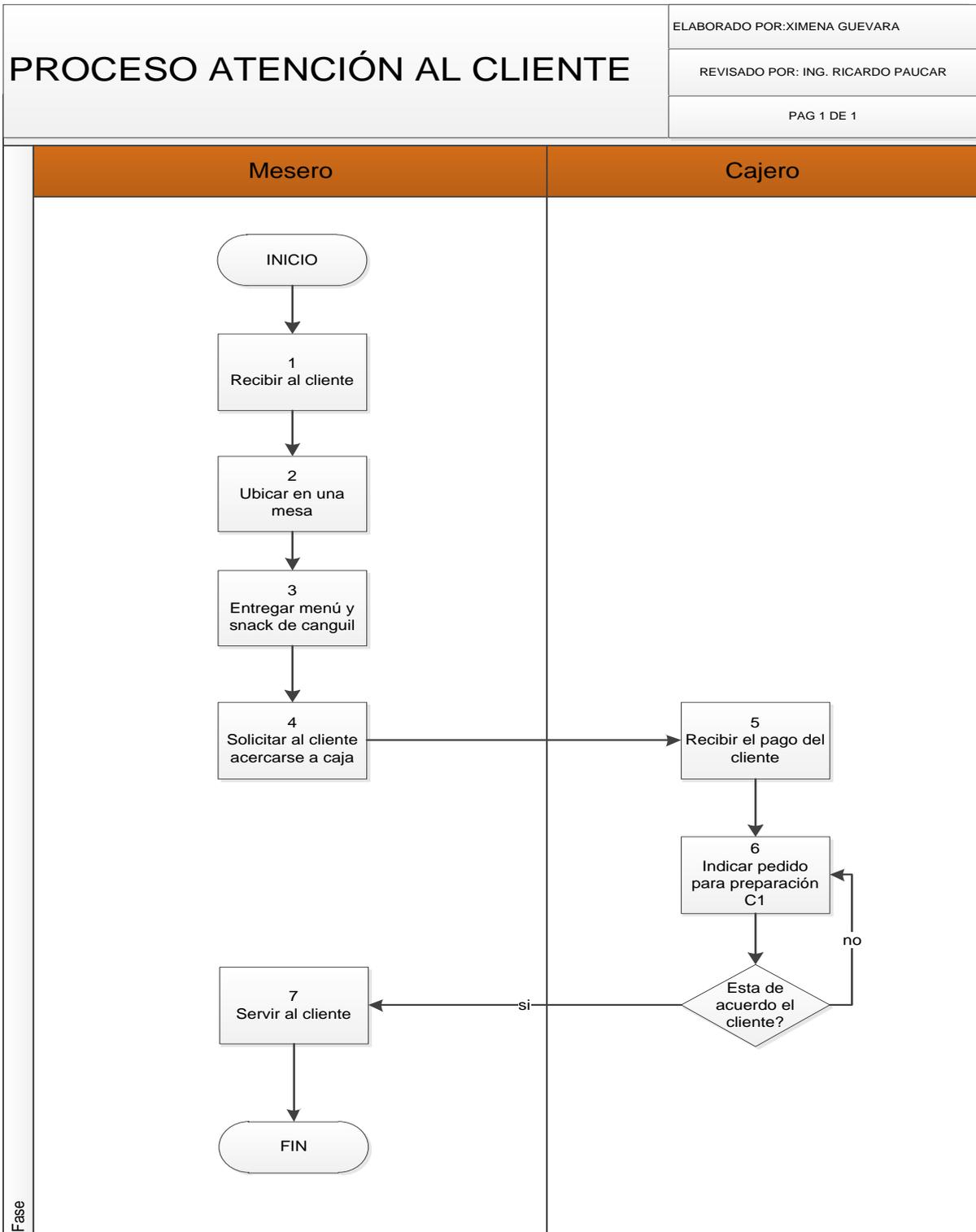








**Anexo 5 Proceso Atención al Cliente**



**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

## Anexo 6 Competidores Marisqueria Carlitos

### Competidor Encebollado Don Felix



### Competidor Ceviches de la Rumiñahui



### Competidor Las Palmeras



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### Competidor Mega Cevicheria



### Competidor El Capitan



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### Competidor Saca La Resaca



**Competidor El Sabor Manaba**



**Competidor Restaurante El Colibrí**



### Competidor Palmar El Valle



Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### Competidor Patas Arriba



### Competidor Estadero San Andrés



### Competidor Mar & Mar



### Anexo 7 Interacción de estrategias

Estrategia Ofensiva			F+O		
F	Fortalezas	O	Oportunidades		
F1	Buena ubicación estratégica	O1	Productos ofertados que demanda del consumo de la población	F3O1	Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, negociando directamente para evitar incremento del precio por la cadena de distribución. Responsable Gerente Propietaria
F2	Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio	O2	Participación significativa en la economía del país.	F5O2	Mejorar las ventas ejecutando planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso. Responsabl Administrador
F3	Precios similares a los de la competencia	O3	Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado	F6O6	Establecer buenas relaciones públicas gestionando con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras. Responsable Gerente Propietaria
F4	Adecuado manejo de los insumos	O4	Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas	F4O2	Controlar el cumplimiento de metas, partiendo de la definición metas de cumplimiento para los colaboradores y el desarrollo de un tablero de control de cumplimiento. Responsable Gerente Propietaria.
F5	Proceso eficiente de venta	O5	Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias		
F6	Posee similares características del servicio a sus competidores	O6	Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería		
F7	Apreciación de una buena calidad	O7	Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes		
F8	Buen clima donde se encuentra el negocio	O8	Buena negociación con el cliente respecto al producto.		
F9	Conocimiento y experiencia de sus propietarios por mas de 30 años				

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Estrategia Defensiva		A	Amenazas
F	Fortalezas		
F1	Buena ubicación estratégica	A1	Variaciones que afectan a los comerciante tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.
F2	Infraestructura adecuada para la otorgación del servicio	A2	Acciones insuficientes para disminuir la pobreza
F3	Precios similares a los de la competencia	A3	El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios
F4	Adecuado manejo de los insumos	A4	Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida
F5	Proceso eficiente de venta	A5	Aumento de nuevos de competidores en el sector.
F6	Posee similares características del servicio a sus competidores	A6	Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.
F7	Apreciación de una buena calidad		
F8	Buen clima donde se encuentra el negocio		
F9	Conocimiento y experiencia de sus propietarios por mas de 30 años		

F+A	
F2A1	Fomentar el manejo higiénico de los alimentos controlando el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas, utilizando en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios
F6A5	Mejorar la publicidad de la Marisquería Carlitos Al Paso, adquirir y distribuir material publicitario (flyers, carteles, individuales desechables con publicidad), además de publicitar eficientemente las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp e implementar email-marketing. Responsable Gerente Propietaria
F6A4	Contar con personal idóneo (Capacitado, comprometido, competente y motivado) en sus áreas mediante la realización de actividades de motivación para mejorar el clima organizacional. Responsable Gerente Propietaria
F9A6	Estructurar procedimientos que mejoren la producción, el servicio y la atención al cliente mediante el levantamiento de procesos para disminuir tiempos improductivos e implementar controles de calidad en procesos claves de la cadena de valor. Responsable Gerente Propietaria

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Estrategia de Reorientación	
D	O
Debilidades	Oportunidades
D1 No cuenta con misión y visión definida	O1 Productos ofertados que demanda del consumo de la población
D2 Logotipo poco atractivo	O2 Participación significativa en la economía del país.
D3 Falta de imagen corporativa en uniformes del personal	O3 Cumplimiento de las leyes ecuatorianas respecto a la seguridad social del empleado
D4 Falta de un manual de funciones	O4 Cumplimiento de normas sanitarias para los lugares de expendio de comidas
D5 Falta de combos de los platos de preferencia	O5 Cumplimiento de obligaciones tributarias que aportan al país y al mismo tiempo evitar multas innecesarias
D6 Limitada utilidad en el ejercicio contable	O6 Aumento de residencias en el sector donde se encuentra la marisquería
D7 Larga espera en la preparación del producto	O7 Apoyo de la tecnología para promocionar lugares y atraer a clientes
D8 Falta de estrategias de promoción	O8 Buena negociación con el cliente respecto al producto.

D+O	
D6O6	Ofrecer planes para empresas y eventos sociales, mediante el diseño de paquetes empresariales. Responsable Gerente Propietaria
D5O1	Incentivar la venta de los productos expuestos en el menú mediante la realización de un plan de descuentos (Días 2x1; Combos). Responsable Gerente Propietaria
D2O1	Mejorar la imagen del restaurante mediante la búsqueda de empresas que deseen auspiciar en el restaurante aportando con materiales o equipos para el efecto, ambientar las instalaciones con espacio para juegos infantiles y decorar el restaurante con fotografías de los platos que se ofrecen. Responsable Gerente Administradora
D1O7	Socializar la filosofía empresarial con la entrega de tarjetas de identificación impresas en la parte posterior la misión y visión, además colocar rótulos con la misión y visión impresa. Responsable Gerente Propietaria

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Estrategia de Supervivencia		
D	Debilidades	A Amenazas
D1	No cuenta con misión y visión definida	A1 Variaciones que afectan a los comerciante tendiendo a reducir los márgenes de ganancia y reducir el precio para poder ofertar los productos.
D2	Logotipo poco atractivo	A2 Acciones insuficientes para disminuir la pobreza
D4	Falta de un manual de funciones	A3 El servicio de comida es uno de los sectores en decrecimiento por el incremento de negocios
D5	Falta de combos de los platos de preferencia	A4 Masivo ingreso de personas extranjeras que implementan nuevos negocios de comida
D6	Limitada utilidad en el ejercicio contable	A5 Aumento de nuevos de competidores en el sector.
D7	Larga espera en la preparación del producto	A6 Cadenas de restaurantes reconocidas en el mercado.
D8	Falta de estrategias de promoción	

D+A	
D5A5	Elaborar nuevas alternativas de combinaciones del menú, mediante un análisis de la factibilidad de realizar combos con productos que son de mayor consumo para los clientes. Responsable Gerente Propietaria
D4A3	Fomentar una política de mejora continua mediante el establecimiento un programa de Responsabilidad Social Control de Desechos. Responsable Gerente Propietaria
D7A6	Implementar el servicio a domicilio mediante el despacho de los productos a domicilio dentro del sector con la adquisición de una moto para el despacho. Gerente Propietaria

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

Anexo 8 Proformas

#P  
FACTURA PROFORMA No. 0073

Nombre o Empresa Suscrip. <i>Ximena Cuevas Navisawa Cultural Bae</i> Dirección Fiscal <i>Av. Abopista Alta Ruta 9</i>	#P Teléfono	LEONARDO BUREAU DÍA MES AÑO <i>Quito 10 10 2018</i>
--	----------------	---

CANTIDAD	CONCEPTO O DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO Bs.	TOTAL Bs.
1	<i>Tempere y decoración de acrílicos Dagonatilde-bae1</i>	\$ 4500	\$ 4500
1	<i>Lección de pintura Fase I</i>	\$ 1500	\$ 1500
1	<i>Impugnación de cambio de capital Fase II</i>	\$ 200	\$ 200
<b>ORIGINAL</b>			
		SUB-TOTAL Bs.	\$ 6200
		DESCUENTO %	0%
		IVA %	N/TA
		SUB-TOTAL Bs.	\$ 6200
		TOTAL A PAGAR Bs.	\$ 6200

SOCI  
 CONDICIONES DE PAGO:  CONTADO  CHEQUE   PRECIA DE PAGO  
 CHEQUE # No.  SUJETO

PROPOSICION *Jay. Rodríguez*



**MUNDO VISUAL**  
Soluciones Digitales en Publicidad

**Corte de MDF y Acrilico**  
en Maquina CNC Laser y Router  
en gran formato Computarizado

**GIGANTO GRAFIAS**

- Paneles
- Banderolas
- Bambalinas
- Vinilgrafía
- Señalizaciones
- Panaflex
- Acrilico
- Neón
- Avisos Luminosos
- Toldos

PROFORMA

CONTRATO

Mundo Visual 

[mundovisualperuser@gmail.com](mailto:mundovisualperuser@gmail.com)

De \_\_\_\_\_ Del 20 \_\_\_\_\_

Señores: Ximena Cuevas (Marisueva Coullito) Telf: \_\_\_\_\_

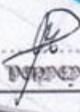
Dirección: \_\_\_\_\_

CANT.	DESCRIPCIÓN	COSTO
1	Fotografos tamaño A1	\$200
1	1000 tarjetas de identificación	\$140
1	Retiros A4	\$50
2	Flyers	\$100
1	Volants	\$150
2	carteles	\$100
		<b>Total: \$640</b>

Acuenta: \_\_\_\_\_ I.G.V. \_\_\_\_\_

Saldo: \_\_\_\_\_

Tiempo de Entrega: \_\_\_\_\_



**IMPRESOR**

NOTA: TRABAJOS QUE NO SON RECOGIDOS EN EL TRANSURSO DE 15 DIAS  
LA EMPRESA NO SE HACE RESPONSABLE POR PERDIDA, DETERIORO Y OTROS  
NO SE ACEPTAN CAMBIO NI DEVOLUCIONES.

Moto Suzuki GD115HU AX4 4 vi x

https://www.comandato.com/moto-suzuki-gd115hu-4-tiempos-9-2-litros/p

Compra por WhatsApp 097 862 5961 | Solicita tu Crédito Directo Comandato

COMANDATO.COM | Buscar producto...

Crédito Directo Comandato | Solicita, Consulta y Paga | \$ 0.00

Electrodomésticos | Climatización | Tecnología | Electrodomésticos | Hogar | Salud | Escolar | Motos

¡Recibe nuestras mejores promociones! | Escribe tu email | SUSCRIBIR

/Motos



Suzuki | 100049371

## AX4

Moto Suzuki GD115HU AX4 | 4 velocidades - 4 tiempos  
- 9.2 litros - 100049371

Ver Ficha Técnica de la moto

Precio contado:

### \$ 1906.50

PVP: \$ 2050.00

**ELIGE TU FINANCIAMIENTO**

Precio incluye IVA. Precio de contado no incluye matriculación. Para compras con Crédito Directo Comandato el precio puede variar dependiendo del financiamiento.

Seguros y Bonos solo aplican a compras realizadas con Crédito Directo Comandato.

ES 8:18 21/10/2018

Juguetería x | Juegos Y Juguetes Casas De Jug x | Resbaladera Plegable Para Niño x | Supermercado De Juguete Con x | Casas De Juguete - U\$S 250.00 x

https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-417222690-resbaladera-plegable-para-ninossegura-juegojuguete-\_JM

mercado libre | Buscar productos, marcas y más...

Descarga gratis la app de Mercado Libre

Categorías | Tu historial | Tus compras | Vender

Crear tu cuenta | Ingresar | Ayuda

También puede interesarte: globos metalizados - lol - moto a baterías para niños - cubo rubik original - juguetes plastilina play doh

Volver al listado | Juegos y Juguetes | Juegos al Aire Libre y Agua

Compartir | Vender uno igual



Nuevo - 15 vendidos

### Resbaladera Plegable Para Niños,segura, Juego,juguete,

## U\$S 75

Pago a acordar con el vendedor  
Acepta depósito bancario, efectivo.  
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor  
Quito, Pichincha (Quito)  
[Más información](#)

Cantidad: 1 unidad | 105 disponibles

Comprar

ES 8:26 21/10/2018

juguetón x Juegos Y Juguetes Casas De Jug x Resbaladera Plegable Para Niñ x Supermercado De Jugue Con x Casas De Jugete - U\$S 250,00 x

https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-417448705-supermercado-de-juguete-con-carrito-importado-\_JM

mercado libre Buscar productos, marcas y más... Descarga gratis la app de Mercado Libre

Categorías Tu historial Tus compras Vender Crea tu cuenta Ingresar Ayuda

También puede interesarte: Barbie - cubo rubí - carros a batería para niños - nerf - juguetes del juguetón

Volver al estado Juegos y Juguetes Juegos al Aire Libre y Agua Compartir Vender uno igual



**Supermercado con Carrito**

Nuevo - 10 vendidos

**Supermercado De Jugete Con Carrito Importado**

**U\$S 37**

Pago a acordar con el vendedor  
Acepta depósito bancario, efectivo, tarjeta de crédito.  
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor  
Quito, Pichincha (Quito)  
[Más información](#)

Cantidad: 1 unidad (327 disponibles)

**Comprar**

juguetón x Juegos Y Juguetes Casas De Jug x Resbaladera Plegable Para Niñ x Supermercado De Jugue Con x Casas De Jugete - U\$S 250,00 x

https://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-417215838-casas-de-juguete-\_JM

mercado libre Buscar productos, marcas y más... Descarga gratis la app de Mercado Libre

Categorías Tu historial Tus compras Vender Crea tu cuenta Ingresar Ayuda

También puede interesarte: Barbie - carros a batería para niños - monster high - cubos rubí - lol surprise

Volver al estado Juegos y Juguetes Juegos al Aire Libre y Agua Compartir Vender uno igual



**Casas De Jugete**

Nuevo

**U\$S 250**

Pago a acordar con el vendedor  
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor  
[Más información](#)

Cantidad: 1 unidad (10 disponibles)

**Comprar**



11.	Mejorar la imagen del restaurante mediante la búsqueda de empresas que deseen auspiciar en el restaurante aportando con materiales o equipos para el efecto, ambientar las instalaciones con espacio para juegos infantiles y decorar el restaurante con fotografías de los platos que se ofrecen. Hasta diciembre 2019.	3 meses	■	■	■										
12.	Socializar la filosofía empresarial con la entrega de tarjetas de identificación impresas en la parte posterior la misión y visión, además colocar rótulos con la misión y visión impresa. Hasta diciembre 2019.	2 meses	■	■											
13.	Elaborar nuevas alternativas de combinaciones del menú, mediante un análisis de la factibilidad de realizar combos con productos que son de mayor consumo para los clientes. Hasta diciembre 2019.	4 meses	■			■			■			■			
14.	Fomentar una política de mejora continua mediante el establecimiento un programa de Responsabilidad Social Control de Desechos. Hasta diciembre 2019.	1 mes	■												
15.	Implementar el servicio a domicilio mediante el despacho de los productos a domicilio dentro del sector con la adquisición de una moto para el despacho. Hasta diciembre 2019.	12 meses	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

**Anexo 10 Presupuesto**

Estrategia	A	Plan de Acción	Frecuencia	Descripción de gasto	Presupuesto por actividad	Presupuesto Total Año 1	Presupuesto Total Año 2	Presupuesto Total Año 3	Presupuesto Total Año 4	Presupuesto Total Año 5	Evidencia
Elaborar nuevas alternativas de combinaciones del menú, mediante un análisis de la factibilidad de realizar combos con productos que son de mayor consumo para los clientes. Responsable Gerente Propietaria	A1	Analizar la factibilidad de realizar combos con productos que son de mayor consumo para los clientes.	4	Break con el personal involucrado	\$ 10,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	Valor estimado para la reunión con colaboradores del área que incluye un café y bocadillo.
Ofrecer planes para empresas y eventos sociales, mediante el diseño de paquetes empresariales. Responsable Gerente Propietaria	A1	Diseñar paquetes empresariales.	1	Break con el personal involucrado	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	Valor estimado para la reunión con colaboradores del área que incluye un café y bocadillo.
Fomentar el manejo higiénico de los alimentos controlando el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas, utilizando en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios debidamente lavados y desinfectados. Responsable Gerente Propietaria	A1	Controlar el proceso de recepción de los alimentos verificando el olor y apariencia desechando productos con condiciones riesgosas.	12	Contratar supervisor de alimentos	\$ 386,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	Sueldo básico
	A2	Utilizar en el proceso de elaboración, preparación y entrega de pedidos, utensilios debidamente lavados y desinfectados.	12	Consumo de gas y agua	\$ 65,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	Promedio de gasto del gas industrial
Fomentar una política de mejora continua mediante el establecimiento un programa de Responsabilidad Social Control de Desechos. Responsable Gerente Propietaria	A1	Establecer un programa de Responsabilidad Social Control de Desechos	1	Contratar asesoría de servicios profesionales	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma a los servicios profesionales Anexos
Realizar nuevas alianzas estratégicas con proveedores, negociando con proveedores directos para evitar incremento del precio por la cadena de distribución. Responsable Gerente Propietaria	A1	Negociar con proveedores directos para evitar incremento del precio por la cadena de distribución.	3	Break con el personal involucrado	\$ 30,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	Valor estimado para la reunión con proveedores que incluye un café y bocadillo.
Mejorar la publicidad de la Marisquería Carlitos Al Paso, adquirir y distribuir material publicitario (flyers, carteles, individuales desechables con publicidad)	A1	Distribuir y adquirir material publicitario (flyers, carteles, individuales desechables con publicidad)	4	Compra de individuales desechables	\$ 100,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma a los servicios profesionales Anexos
	A2	Publicitar eficientemente las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, Whatsapp.		Compra de flyers	\$ 150,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma a los servicios profesionales se proyecta adquirir 4 de cada tipo Anexos
	A3	Implementar email-marketing		Compra de carteles	\$ 200,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma a los servicios profesionales se proyecta adquirir 4 de cada tipo Anexos
Mejorar las ventas personales ejecutando planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso. Responsable Administrador	A1	Ejecutar planes de capacitación en atención al cliente para el personal que labora en la Marisquería Carlitos Al Paso.	2	Break con el personal involucrado	\$ 1.200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	Valor estimado para la reunión con todos los colaboradores que incluye un café y bocadillo.

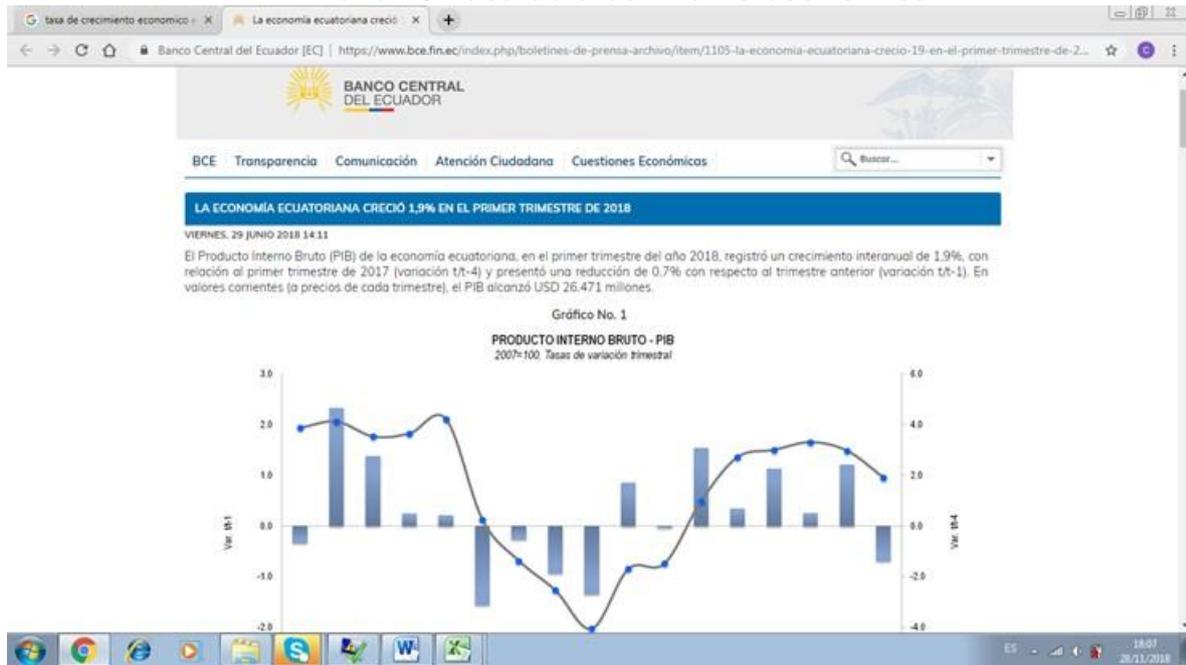
Incentivar la venta de los productos expuestos en el menú mediante la realización de un plan de descuentos (Días 2x1; Combos). Responsable Gerente Propietaria	A1	Realizar plan de descuentos (Días 2x1; Combos)	3	Break con el personal involucrado	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	Valor estimado para la reunión con colaboradores del área que incluye un café y bocadillo.
Establecer buenas relaciones públicas gestionando con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras. Responsable Gerente Propietaria	A1	Gestionar con proveedores la compra de material promocional como: esferos, llaveros, fosforeras.	2	Visita a proveedores	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	Valor estimado en transporte y refrigerio del colaborador que realizará la gestión
Implementar el servicio a domicilio mediante el despacho de los productos a domicilio dentro del sector con la adquisición de una moto para el despacho. Gerente Propietaria	A1	Despachar los productos a domicilio dentro del sector	12	Contratar repartidor	\$ 386,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	\$ 4.632,00	Sueldo básico
	A2	Adquirir moto para el despacho	1	Compra de moto	\$ 1.906,50	\$ 1.906,50	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
Contar con personal idóneo (Capacitado, comprometido, competente y motivado) en sus áreas	A1	Realizar actividades de motivación para mejorar el clima organizacional.	12	Entrega de premios al mejor empleado	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	Promedio estimado por la propietaria de la marisquería para las actividades de motivación
	A1	Buscar empresas que deseen auspiciar en el restaurante aportando con materiales o equipos para el efecto.	2	Visita a proveedores	\$ 100,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	Valor estimado en transporte y refrigerio del colaborador que realizará la gestión
Mejorar la imagen del restaurante mediante la búsqueda de empresas que deseen auspiciar en el restaurante aportando con materiales o equipos para el efecto, ambientar las instalaciones con espacio para juegos infantiles y decorar el restaurante con fotografías de los platos que se ofrecen. Responsable Gerente Administradora	A2	Ambientar las instalaciones con espacio para juegos infantiles	1	Compra de juegos infantiles Juguetón	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
	A3	Decorar el restaurante con fotografías de los platos que se ofrecen.	1	Compra de cuadros a empresa gráfica	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
	A1	Entregar tarjetas de identificación impresas en la parte posterior la misión y visión.	1	Compra de tarjetas a empresa gráfica	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
Socializar la filosofía empresarial con la entrega de tarjetas de identificación impresas en la parte posterior la misión y visión, además colocar rótulos con la misión y visión impresa. Responsable Gerente Propietaria	A2	Colocar rótulos con la misión y visión impresa	1	Compra de cuadros a empresa gráfica	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
	A1	Levantar procesos para disminuir tiempos improductivos	3	Contratar asesor en procesos	\$ 1.500,00	\$ 4.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
Estructurar procedimientos que mejoren la producción, el servicio y la atención al cliente mediante el levantamiento de procesos para disminuir tiempos improductivos e implementar controles de calidad en procesos claves de la cadena de valor. Responsable Gerente Propietaria	A2	Implementar controles de calidad en procesos claves de la cadena de valor	3	Contratar asesor en procesos	\$ 500,00	\$ 1.500,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
	A1	Definir metas de cumplimiento para los colaboradores.	1	Break con el personal involucrado	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	Promedio estimado por la propietaria de la marisquería para la actividad
Controlar el cumplimiento de metas, partiendo de la definición metas de cumplimiento para los colaboradores y el desarrollo de un tablero de control de cumplimiento. Responsable Gerente Propietaria.	A2	Desarrollar un tablero de control de cumplimiento	1	Contratar asesor en procesos	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	El valor obtenido se encuentra sustentado en la proforma Anexos
						\$ 8.583,50	\$ 24.870,50	\$ 15.274,00	\$ 15.274,00	\$ 15.274,00	\$ 15.274,00

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

## Anexo 11 Estado de Resultado 2017

Estado de Resultados 2017		
Código de Cuenta	Nombre de Cuenta	
4.1.1.01	TOTAL VENTAS NETAS	122.400,00
4.1.1	TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	122.400,00
4.1.2.01	TOTAL INGRESOS FINANCIEROS	17,08
4.1.2.02	TOTAL OTROS INGRESOS	0,00
4.2.1	TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	17,08
4.1	TOTAL CUENTAS DE RESULTADOS	122.417,08
<b>4.</b>	<b>TOTAL CUENTAS DE RESULTADOS</b>	<b>122.417,08</b>
6.1.1.01	TOTAL REMUNERACIONES DEL PERSONAL	45.661,76
6.1.1.02	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES DEL PERSONAL	0,00
6.1.1.03	TOTAL APORTES AL IESS	5.091,29
6.1.1.04	TOTAL OTROS GASTOS DE PERSONAL	0,00
6.1.1.05	TOTAL HONORARIOS COMISIONES	0,00
6.1.1.06	TOTAL MANTENIMIENTO	6.755,90
6.1.1.07	TOTAL ARRIENDOS PAGADOS	0,00
6.1.1.09	TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES	379,62
6.1.1.13	TOTAL SERVICIOS BASICOS	8.880,17
6.1.1.14	TOTAL SEGURIDAD Y VIGILANCIA	978,75
6.1.1.15	TOTAL IMPUESTOS CONTRIBUCIONES	1.584,31
6.1.1.16	TOTAL SEGUROS Y REASEGUROS	0,00
6.1.1.18	TOTAL DEPRECIACIONES ACTIVOS	8.689,06
6.1.1.21	TOTAL GASTOS VARIOS (COMBUSTIBLES)	1.004,52
6.1.1.	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	79.025,38
6.1.2.01	TOTAL GASTOS DE PERSONAL	0,00
6.1.2.02	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES E	0,00
6.1.2.03	TOTAL APORTES AL IESS	0,00
6.1.2.04	TOTAL OTROS GASTOS DE PERSONAL	0,00
6.1.2.05	TOTAL HONORARIOS Y COMISIONES	0,00
6.1.2.08	TOTAL COMBUSTIBLES	1.808,21
6.1.2.09	TOTAL SUMINISTROS Y MATERIALES	0,00
6.1.2.10	TOTAL TRANSPORTE	0,00
6.1.2.12	TOTAL GASTOS DE VIAJES	0,00
6.1.2.15	TOTAL IMPUESTOS CONTRIBUCIONES	0,00
6.1.2.16	TOTAL SEGUROS Y REASEGUROS	0,00
6.1.2.17	TOTAL GASTOS PUBLICIDAD	0,00
6.1.2.21	TOTAL GASTOS VARIOS	0,00
6.1.2	TOTAL GASTOS DE VENTAS	1.808,21
<b>6.1</b>	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>80.833,59</b>
6.2.1.01	TOTAL GASTOS FINANCIEROS	0,00
6.2.1	TOTAL GASTOS FINANCIEROS	0,00
<b>6.2.</b>	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>0,00</b>
6.3.1.01	TOTAL PARTICIPACION	10.395,87
6.3.1	TOTAL PARTICIPACION DE TRABAJADORES	10.395,87
<b>6.3.</b>	<b>TOTAL PARTICIPACION DE TRABAJADORES</b>	<b>10.395,87</b>
6.4.1.01	TOTAL OTROS RESULTADOS	0,00
6.4.1	TOTAL OTROS RESULTADOS	0,00
6.4.	TOTAL OTROS RESULTADOS INTEGRALES	0,00
<b>6.</b>	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>0,00</b>
5.2.1.01	TOTAL COSTO DE MERCADERÍA	24.483,42
5.2.1	TOTAL COSTO DE VENTAS	24.483,42
5.2	TOTAL COSTO MERCADERIAS VENDIDAS	24.483,42
5.	TOTAL COSTOS	24.483,42
	<b>RESULTADO DEL PERÍODO</b>	<b>6.704,20</b>

## Anexo 10 Tasa de crecimiento económica



**Anexo 13 Tabla de Amortización**

<b>CREDITO</b>	\$ 85.966,50			
<b>TASA</b>	12,8%			
<b>PLAZO</b>	5			
		PAGO INT	PAGO PRIN	
<b>PERIODO</b>	<b>DIVIDENDO</b>	<b>INTERES</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>SALDO</b>
0				\$85.966,50
1	\$24.322,36	\$11.003,71	\$13.318,65	\$72.647,85
2	\$24.322,36	\$9.298,92	\$15.023,44	\$57.624,41
3	\$24.322,36	\$7.375,92	\$16.946,44	\$40.677,97
4	\$24.322,36	\$5.206,78	\$19.115,59	\$21.562,38
5	\$24.322,36	\$ 2.759,98	\$21.562,38	\$0,00

**Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés**

### Anexo 114 Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 160.738,95	\$ 192.886,74	\$ 231.464,09	\$ 277.756,90	\$ 333.308,28
COSTO DE VENTAS (MP, MO,CIF)	\$ 64.295,58	\$ 77.154,70	\$ 92.585,63	\$ 111.102,76	\$ 133.323,31
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 96.443,37	\$ 115.732,04	\$ 138.878,45	\$ 166.654,14	\$ 199.984,97
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 32.147,79	\$ 38.577,35	\$ 46.292,82	\$ 55.551,38	\$ 66.661,66
GASTO DE DEPRECIACION Y AMORTIZACION	\$ 1.607,39	\$ 1.928,87	\$ 2.314,64	\$ 2.777,57	\$ 3.333,08
GASTOS DE MARKETING	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 62.688,19</b>	<b>\$ 75.225,83</b>	<b>\$ 90.270,99</b>	<b>\$ 108.325,19</b>	<b>\$ 129.990,23</b>
GASTOS FINANCIEROS	\$ 11.003,71	\$ 9.298,92	\$ 7.375,92	\$ 5.206,78	\$ 2.759,98
UTILIDAD ANTES DE REPARTICIÓN A TRABAJADORES	<b>\$ 51.684,48</b>	<b>\$ 65.926,90</b>	<b>\$ 82.895,07</b>	<b>\$ 103.118,41</b>	<b>\$ 127.230,25</b>
15% REPARTO A TRABAJADORES	\$ 7.752,67	\$ 9.889,04	\$ 12.434,26	\$ 15.467,76	\$ 19.084,54
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	<b>\$ 43.931,81</b>	<b>\$ 56.037,87</b>	<b>\$ 70.460,81</b>	<b>\$ 87.650,65</b>	<b>\$ 108.145,71</b>
22% DE IMPUESTO A LA RENTA	\$ 9.665,00	\$ 12.328,33	\$ 15.501,38	\$ 19.283,14	\$ 23.792,06
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 34.266,81</b>	<b>\$ 43.709,54</b>	<b>\$ 54.959,43</b>	<b>\$ 68.367,51</b>	<b>\$ 84.353,65</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés

### Anexo 125 Flujo Neto de Fondos

FLUJO NETO DE FONDOS		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
=	UTILIDAD OPERATIVA		\$ 62.688,19	\$ 75.225,83	\$ 90.270,99	\$ 108.325,19	\$ 129.990,23
+	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		\$ 1.607,39	\$ 1.928,87	\$ 2.314,64	\$ 2.777,57	\$ 3.333,08
-	REPARTO A TRABAJADORES O PARTICIPACION TRABAJADORES		\$ 7.752,67	\$ 9.889,04	\$ 12.434,26	\$ 15.467,76	\$ 19.084,54
-	IMPUESTO A LA RENTA		\$ 9.665,00	\$ 12.328,33	\$ 15.501,38	\$ 19.283,14	\$ 23.792,06
+	REPOSICION DE ACTIVOS				\$ 500,00		
-	GASTO FINANCIERO		\$ 11.003,71	\$ 9.298,92	\$ 7.375,92	\$ 5.206,78	\$ 2.759,98
-	PAGO DE CAPITAL		\$ 13.318,65	\$ 15.023,44	\$ 16.946,44	\$ 19.115,59	\$ 21.562,38
+	VALOR DE SALVAMENTO (VALOR DEL ACTIVO EN EL AÑO 5)						\$ 310.500,00
+	CAPITAL DE TRABAJO						\$ 24.110,84
		<b>-\$ 85.966,50</b>					
		<b>-\$ 85.966,50</b>	<b>\$ 22.555,55</b>	<b>\$ 30.614,96</b>	<b>\$ 40.827,63</b>	<b>\$ 52.029,49</b>	<b>\$ 90.235,20</b>

Elaborado por: Ximena Elizabeth Guevara Avilés