

# UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA



## ESCUELA DE INGENIERÍA EN TURISMO

### TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: INGENIERO EN TURISMO

#### TEMA:

“DISEÑO DE LA IMAGEN CORPORATIVA Y PLAN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS TAPAS & TOPES, PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO TURÍSTICO LOCAL”

#### AUTOR:

GERMÁN JHOAN TAFUR FERNÁNDEZ

#### DIRECTOR DE TESIS:

MSC. EDUARDO RUIZ MÁRMOL

PASTAZA - ECUADOR

2015

## **CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS**

Certifico que el Sr. Estudiante: Tafur Fernández Germán Jhoan ha concluido el trabajo investigativo relacionado con el tema:

“DISEÑO DE LA IMAGEN CORPORATIVA Y PLAN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS TAPAS & TOPES PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO TURÍSTICO LOCAL”

Mediante el presente, dejo constancia que la elaboración y redacción del informe final de la investigación, fue desarrollado por el estudiante antes mencionado y supervisado bajo mi dirección. Cumplidos los requisitos, autorizo que el trabajo de tesis sea presentado a la Máxima Autoridad y por su intermedio a la Comisión Académica para que autorice el tribunal y la fecha de sustentación para la defensa legal.

---

Msc. Eduardo Ruiz Mármol  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **CERTIFICACIÓN**

### **EL TRIBUNAL DE DEFENSA DE TESIS CERTIFICA QUE:**

El presente trabajo titulado: “DISEÑO DE LA IMAGEN CORPORATIVA Y PLAN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS TAPAS & TOPES PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO TURÍSTICO LOCAL”, bajo la responsabilidad del egresado señor: Tafur Fernández German Jhoan, ha sido meticulosamente revisada, autorizando su presentación:

### **MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE TESIS**

.....

M.Sc. Germania Gamboa  
**PRESIDENTA DEL TRIBUNAL**

.....

M.Sc. Fernando Ortega  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

.....

M.Sc. Geovani Espín  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Los resultados de este proyecto de tesis, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma son partes de la culminación, especialmente a Dios por ser quien ha permitido culminar satisfactoriamente una de mis más ansiadas metas. A mis Padres quienes estuvieron siempre presentes a lo largo de toda mi carrera y aun en los momentos de gran adversidad y dificultad.

Sin olvidar mencionar a mi Director de tesis Ing. Eduardo Ruiz, quien con gran voluntad delineó los pasos a seguir para la conclusión de este trabajo dándome la motivación necesaria.

Es por eso que deseo extenderles un agradecimiento de mi parte por todo el apoyo brindado.

Finalmente, un sincero agradecimiento a todos y cada uno de los docentes que durante este tiempo de formación, me permitieron aprender de sus valiosos conocimientos.

A todos infinitas gracias.

## **DEDICATORIA**

A todas las personas que contribuyeron en mi formación profesional especialmente a mi Dios por darme sabiduría y fortaleza para seguir en la lucha y no dejarme decaer.

A mi madre, por ser el pilar fundamental en mi vida que con su sabiduría y su energía me impulso a seguir adelante cuando más necesitaba, brindándome su apoyo y cariño incondicional en momentos difíciles que se transcurre por la vida.

A mi padre, gracias por esos concejos que me brindaba por enseñarme como desenvolverme en la vida y como saber tomar decisiones.

A mi hermana que es más que una hermana una amiga en la cual he podido confiar y me ha impulsado a seguir adelante siendo este mi motor para seguir en mi lucha universitaria.

A mis dos grandes amigos que han sido como mis hermanos siempre apoyándome en las buenas y en las malas y porque no también a todas esas personas que de una u otra forma me estuvieron animando y alentando a cada instante para que continúe formando mi futuro.

**GERMAN TAFUR FERNÁNDEZ**

## **RESPONSABILIDAD**

Quien suscribe Germán Jhoan Tafur Fernández con N° 160027086-0, hace constar que es autor de la presente tesis “DISEÑO DE LA IMAGEN CORPORATIVA Y PLAN DE PROMOCIÓN TURÍSTICA DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TURÍSTICOS TAPAS & TOPES PARA EL POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO TURÍSTICO LOCAL”, como requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Turismo, el cual constituye una elaboración personal realizada bajo la Dirección y Asesoramiento del M.Sc. Ing. Eduardo Ruiz.

Los resultados emitidos en este trabajo de investigación son de absoluta responsabilidad del investigador

Sr. Germán Tafur  
C.I. 160027086-0  
**Autor**

## CONTENIDO

CERTIFICADO DEL DIRECTOR DE TESIS .....	ii
CERTIFICACIÓN MIEMBROS DEL TRIBUNAL .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESPONSABILIDAD .....	vi
<b>CAPÍTULO I</b>	
MARCO REFERENCIAL .....	1
1.1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. OBJETIVOS .....	3
1.2.1. Objetivo General .....	3
1.2.2. Objetivos específicos .....	3
1.3. HIPÓTESIS GENERAL .....	3
<b>CAPÍTULO II</b>	
REVISIÓN DE LITERATURA .....	4
2.1. DISEÑO .....	4
2.1.1. Imagen corporativa .....	5
2.1.2. Importancia de la imagen corporativa .....	6
2.2. ESTUDIO DE MERCADO .....	7
2.2.1. Análisis del comportamiento del consumidor .....	9
2.2.2. Estrategia .....	9
2.3. MERCADO.....	10
2.3.1. La Competencia.....	12
2.3.2. El proceso de Mercadeo.....	13
2.3.3. Posicionamiento en el Mercado .....	14
2.4. PROMOCIÓN .....	16

2.4.1.	Promoción turística .....	17
2.4.2.	Instrumentos de Promoción turística.....	18
2.4.3.	Otros instrumentos del marketing turístico.....	20
2.5.	PLAN.....	20
2.5.2.	Beneficios de un Plan .....	21
2.5.3.	Tipos de plan .....	22
2.5.5.	Tipos de planes promocionales.....	25
2.5.6.	Etapas de un Plan promocional Turístico .....	26
<b>CAPÍTULO III</b>		
	MATERIAL Y MÉTODOS .....	29
3.1.	LOCALIZACIÓN Y DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:.....	29
3.1.1.	Macro Localización: .....	29
3.1.2.	Micro Localización: .....	30
3.1.3.	Duración de la investigación:.....	30
3.2.	CONDICIONES METEOROLÓGICAS:.....	30
3.2.1.	Límites y Coordenadas.....	30
3.2.2.	Condiciones meteorológicas .....	31
3.3.	MATERIALES Y EQUIPOS: .....	31
3.4.	FACTORES DE ESTUDIO .....	32
3.4.1.	INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS .....	32
3.5.	ANÁLISIS ESTADÍSTICOS .....	33
3.6.	MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.7.	ANÁLISIS ECONÓMICO .....	
	CAPÍTULO IV.....	35
	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
4.	ANTECEDENTES:.....	35
4.1.	ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS.....	38

4.1.1.	Matriz de Actores involucrados .....	39
4.2.	ANÁLISIS EXTERNO (Macroentorno) .....	40
4.2.1.	Escenario Político .....	40
4.2.2.	Escenario económico .....	42
4.2.3.	Escenario social.....	45
4.2.4.	Escenario Tecnológico .....	49
4.2.5.	Escenario Internacional .....	51
4.2.6.	Escenario Cultural.....	56
4.3.	ANÁLISIS EXTERNO (Microentorno) .....	60
4.3.1.	Clientes .....	60
4.3.2.	Proveedores.....	63
4.3.3.	Competencia.....	66
4.3.4.	Relaciones con el sector.....	68
4.3.5.	Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter .....	69
4.4.	ANÁLISIS INTERNO .....	75
4.4.1.	Escenario Gerencia .....	76
4.4.2.	Escenario Producto o Servicio .....	83
4.4.3.	Escenario Mercadeo.....	85
4.4.4.	Escenario investigación y desarrollo .....	86
4.4.5.	Escenario finanzas.....	87
4.5.	MATRIZ FODA.....	88
4.6.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE) .....	90
4.6.1.	Análisis MEFE.....	91
4.7.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	92
4.7.1.	Análisis MEFI .....	93
4.8.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	94
4.8.1.	Análisis MCP.....	96

4.9. PROPUESTA DEL PLAN DE PROMOCIÓN .....	98
4.9.1 Introducción.....	98
4.9.2. Justificación.....	98
4.9.3. Objetivos del plan de promoción .....	99
4.9.4. Misión de la empresa.....	99
4.9.5. Visión de la empresa .....	100
4.9.6. Principios y valores propuestos.....	100
4.9.7. Diseño de la Marca .....	102
4.9.8. Slogan propuesto para el establecimiento .....	105
4.9.9. Estructura organizacional propuesta para Tapas & Topes:.....	106
4.9.10. Estrategias de promoción .....	106
<b>CAPÍTULO V</b>	
CONCLUSIONES .....	138
<b>CAPÍTULO VI</b>	
RECOMEDACIONES .....	139
<b>CAPÍTULO VII</b>	
RESUMEN .....	140
<b>CAPÍTULO VIII</b>	
SUMMARY .....	141
<b>CAPÍTULO IX</b>	
BIBLIOGRAFÍA .....	142
ANEXOS .....	144

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1: Establecimientos turísticos por actividad en el cantón Pastaza .	36
Cuadro No. 2: Matriz de actores involucrados .....	39
Cuadro No. 3: Resumen de escenario político.....	42
Cuadro No. 4: Resumen de escenario económico .....	45
Cuadro No. 5: Resumen de escenario social.....	48
Cuadro No. 6: Resumen de escenario tecnológico.....	51
Cuadro No. 7: Resumen de escenario internacional .....	56
Cuadro No. 8: Resumen de escenario cultural .....	59
Cuadro No. 9: Resumen de Factores Externos (Macroentorno) .....	59
Cuadro No. 10: Clasificación de clientes de TAPAS& TOPES.....	61
Cuadro No. 11: Percepción del nivel de satisfacción de los clientes de T& T ...	62
Cuadro No. 12: Análisis y nivel de satisfacción de proveedores .....	65
Cuadro No. 13: Competidores registrados en el MINTUR.....	67
Cuadro No. 14: Relaciones con el sector turístico .....	68
Cuadro No. 15: Las cinco fuerzas de Porter de TAPAS & TOPES .....	74
Cuadro No. 16: Resumen de Factores Externos Microentorno.....	75
Cuadro No. 17: Resumen de Factores Internos .....	87
Cuadro No. 18: Matriz FODA De Tapas & Topes Bar-Restaurante .....	88
Cuadro No. 20: Propuesta de Organigrama estructural y posicional .....	106
Cuadro No. 21: Programa Cliente frecuente .....	108
Cuadro No. 22: Programa de promoción en producto .....	112
Cuadro No. 23: Programa de cupones de descuento.....	116
Cuadro No. 24: Programa de merchandising.....	120
Cuadro No. 25: Programa de publicidad ATL .....	132
Cuadro No. 26: Presupuesto para ejecutar el plan de promoción.....	135

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Mapa provincial de Pastaza .....	29
Figura No. 2: Mapa de la ciudad de Puyo .....	30
Figura No. 3: Distribución telefonía móvil.....	50
Figura No. 4: Campaña y marca país.....	53
Figura No. 5: Distribución Étnica en Ecuador .....	58
Figura No. 6: Mercado de Puyo para la actividad de AA&BB.....	73
Figura No. 7: Logotipo Tapas & Topes.....	102
Figura No. 8: Ubicación relativa.....	102
Figura No. 9: Zona de protección .....	103
Figura No. 10: Tipografía .....	103
Figura No. 11: Color.....	104
Figura No. 12: Tamaño .....	104
Figura No. 13: Aplicación sobre fondos.....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Factores de estudio .....	32
Tabla 3: Tasa de desempleo, subempleo y ocupación.....	46
Tabla 4: Proveedores de TAPAS& TOPES Bar Restaurante .....	64
Tabla 5: Cuadro Monto de ventas al año por competidor.....	67
Tabla 6: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	90
Tabla 7: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	92
Tabla 8: Matriz del Perfil Competitivo (MPC) .....	94

## ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Actividades relacionadas con AA&BB .....	35
Gráfico No. 2: Categoría establecimientos de AA&BB .....	36
Gráfico No. 3: Establecimientos Diversión y recreación .....	37
Gráfico No. 4: Categoría de establecimientos Diversión y recreación .....	37
Gráfico No. 5: PIB real de aportes económicos por actividad .....	43
Gráfico No. 6: Inversión en el Ecuador.....	52
Gráfico No. 7: Inversión en educación Superior .....	56
Gráfico No. 8: Asignación económica para la Educación Superior, 2013.....	57
Gráfico No. 9: Clasificación clientes TAPAS & TOPES Bar Restaurante .....	61
Gráfico No. 10: Proveedores TAPAS & TOPES Bar Restaurante.....	65
Gráfico No. 11: Ponderación Matriz MEFE .....	91
Gráfico No. 12: Ponderación Matriz MEFI.....	93
Gráfico No. 13: Ponderación Matriz Perfil Competitivo.....	96

## ÍNDICE DE FOTOS

Foto No. 1: Restaurante TAPAS & TOPES.....	77
Foto No. 2: Personal del TAPAS & TOPES .....	78
Foto No. 3: Área de caja .....	80
Foto No. 4: Área de la cocina .....	81
Foto No. 5: Área de provisión de alimentos .....	82
Foto No. 6: Costillas de cerdo BB.....	88
Foto No. 7: Varios cocteles.....	83
Foto No. 8: Eventos de catering .....	85
Foto No. 9 : Mérito Turístico, 2013 .....	86

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO REFERENCIAL**

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

Durante décadas, el turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, hasta convertirse en una de las mayores industrias del mundo y los ingresos que genera representan una parte importante de la economía global. Este sector constituye una fuente generadora de empleo, que impulsa otras actividades productivas, revalorizar los recursos autóctonos y equilibra balanzas de pagos nacionales, capaz de generar directamente del 5% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial y del 6% de las exportaciones totales. (OMT, 2012).

El Ecuador, a partir del proceso e implementación del plan integral de marketing turístico (PIMT) mejoró los resultados de los productos actuales y también el escenario y el atractivo de las inversiones necesarias de desarrollo a nivel local y nacional, es por ello que el 2014 se consideró como un año clave para potenciar el turismo, que es un sector prioritario para el cambio de la matriz productiva en Ecuador. (MINTUR, 2014)

El Ministerio de Turismo impulsó al menos 4 campañas adicionales a 'All you need is Ecuador', que incentiva al público a buscar paquetes turísticos, pasajes aéreos, información e incrementar el interés en visitar el país, por otro lado las campañas nacionales como 'Ecuador Potencia Turística' y 'Viaja Primero Ecuador', incentivó a que empresas privadas se comprometieran con una estrategia comunicacional para incluir paquetes turísticos nacionales en sus recompensas, premios y promociones para que los ecuatorianos conozcan el potencial turístico de su propio país, antes de salir a destinos en el exterior, acciones que arrojaron muy buenos resultados.

La promoción, sin duda alguna es un factor muy importante en el éxito de las empresas, es reconocida como estrategia de apoyo para crear una ventaja sobre una competencia, ya que con esta herramienta la empresa puede lograr un posicionamiento de marca dentro del mercado meta para ganar lealtad de los clientes hacia su producto y marca. A través de los años los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas, es decir, planean únicamente a corto plazo; lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios.

De esta manera la empresa de servicio turístico, **TAPAS & TOPES** Bar Restaurant, especializada en comida gourmet con identidad amazónica, ubicada en la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, al evidenciar esta necesidad y enfrentar un ambiente competitivo cada vez más intenso, lo que genera una inestabilidad en el mercado y con el fin de asegurar su supervivencia, muestra un gran interés en la implementación de estrategias de promoción y/o comercialización que son parte de la planificación estratégica, ya que contar con un plan significa aplicar acciones en marcha para hacer frente a situaciones tanto esperadas e inesperadas.

El presente trabajo de investigación está orientado a Diseñar una imagen corporativa y un Plan de promoción para el posicionamiento de la marca, el cual se desarrolló siguiendo una serie de pasos para implementarlo y así cumplir con los objetivos que persigue el establecimiento mediante el análisis, utilización de las herramientas de investigación y objetivos de la mezcla de promoción.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar la imagen corporativa y plan de promoción turística de la Empresa de Servicios Turísticos **TAPAS & TOPES**, para el posicionamiento en el mercado turístico local.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Realizar el estudio de mercado de competidores y sustitutos de la Empresa de Servicios Turísticos **TAPAS & TOPES** en los establecimientos de primera y segunda categoría.
- Evaluar el perfil competitivo y determinación de potencialidades.
- Elaborar el plan de promoción.

## **1.3. HIPÓTESIS GENERAL**

La imagen corporativa y el plan de promoción turística permitirán el posicionamiento en el mercado turístico de la empresa de servicios turísticos **TAPAS & TOPES**.

## **CAPÍTULO II**

### **REVISIÓN DE LITERATURA**

#### **2.1. DISEÑO**

Es una idea importante, aplicable tanto a la creación de productos físicos como a la prestación de servicios, para el diseño de un entorno ambiental o al diseño gráfico. El diseño promueve un conjunto de herramientas y conceptos para desarrollar productos y servicios de forma exitosa. (Kotler,2003, pág. 25)

Se puede decir que el diseñar implica crear productos tangibles para la entrega de un servicio, tomando siempre en cuenta el entorno y la forma en la que deseo presentarlo, en este caso se refiere a la imagen propia de una empresa de servicios, para lo que se debe considerar la opinión interna (propietario) y externa (cliente).

Diseñar como verbo “diseñar” se refiere a proceso de creación y desarrollo para producir un nuevo objeto o medio de comunicación (objeto, proceso, conocimiento o entorno) para uso humano. Como sustantivo, el diseño se refiere al plan final o proposición determina fruto del proceso de diseñar (dibujo, proyecto, maqueta, plano o descripción técnica), o es el resultado de poner ese plan final en práctica.

Diseñar requiere principalmente consideraciones funcionales y estéticas. Esto necesita de numerosas fases de investigación, análisis, modelado, ajustes y adaptaciones previas a la producción definitiva del objeto. Además comprende multitud de disciplinas y oficios dependiendo del objeto a diseñar y de la participación de una o varias personas.

### **2.1.1. Imagen corporativa**

La imagen corporativa no es más que lo que un determinado público percibe sobre una organización, a través de la acumulación y repetición de todos los mensajes que haya recibido. (Ind, 1990)

Por lo tanto es importante considerar un verdadero control en la forma con la que comunicamos el mensaje tomando en cuenta al público o clientes muy heterogéneos, esto con el objetivo de mantener o aumentar las ventas, darle cierto prestigio a la empresa a través de la marca, fomentar la publicidad espontánea y/o divulgar los servicios ofertados hacia los clientes.

La imagen corporativa se puede definir como una representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo. (Pintado & Sánchez, 2013, pág.18)

Es necesario tomar en cuenta que la imagen que percibe un individuo es total mente diferente al de otro esto por varias razones factores que forman parte del perfil del consumidor como la edad, género, nivel de instrucción, nacionalidad, etc., es decir al ser la imagen corporativa uno de los elementos más importantes para la empresa se debe plantear estrategias adecuadas para hacer comprender a los consumidores, cliente y público quién es, a qué se dedica, qué le diferencia de la competencia, entre otros aspectos.

La combinación de los atributos del producto de una empresa pueden coincidir con los atributos ideales esperados por el cliente, lo cual constituye una ventaja ya que mientras más coincidencia exista mejor será valorada la empresa, en conclusión se puede decir que es

fundamental conocer con anticipación las preferencias que tiene el consumidor para ofrecer lo que se ajusta a su necesidad y de esta forma contar con una imagen positiva dentro del mercado.

El conjunto de atributos de un producto genera una marca, Kotler (2002), considera que un error sería promover sólo los atributos ya que el comprador está más interesado en los beneficios que los atributos del producto, también los competidores pueden copiar fácilmente los atributos, así como pasar mas adelante desapercibidos debido a que se vuelven menos deseables, en tal sentido una marca es más perdurable debido a su valor, cultura y personalidad que es parte de la esencia con la cuál se diseña para que la empresa la pueda utilizar.

La imagen de una marca sienta las bases para construir y apalancar su negocio y para que la administración de activos de marca se asiente en su compañía. Una imagen de marca bien elaborada orientará a su compañía en el desarrollo de las estrategias correctas para lograr una visión de marca. (Scott, 2002, pág. 53)

Es por eso que la imagen corporativa, es vista como una estrategia de desarrollo organizacional que permite incrementar la productividad, moldeando el comportamiento organizacional, que a diferencia de la identidad, la imagen se crea posteriormente a partir de la percepción del público o cliente.

### **2.1.2. Importancia de la imagen corporativa**

Debido a la influencia y madurez del mercado, hoy en día a los consumidores les resulta difícil memorizar o recordar a todos los productos o servicios que diferentes empresas ofertan, sobre todo cuando no se creó una diferenciación marcada que facilite el reconocer al producto de forma rápida.

Según el autor Capriotti (2008), la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y estableciéndose como un activo intangible de la misma. Una empresa crea una imagen corporativa con la finalidad de:

- a) Ocupar un espacio en la mente del público
- b) Facilitar su diferenciación entre las empresas competidoras, creando valor para el público.
- c) Disminuir la influencia de los factores situacionales

Además de estos tres aspectos fundamentales, la imagen corporativa creará valor para la empresa aportando otros beneficios adicionales que también son muy importantes:

1. Permite vender mejor
2. Atrae mejores inversores
3. Atrae mejores trabajadores

Por todas estas y algunas razones más es necesario establecer una reflexión sobre la imagen corporativa para que pueda ser reconocida como un capital importante dentro de la compañía y se planifique una actuación coherente que pueda influir en la imagen que se forme el público acerca de la organización o empresa.

## **2.2. ESTUDIO DE MERCADO**

En un estudio de mercado y comercialización intervienen distintos agentes económico-productivos, intermediarios, consumidores y son estos últimos quienes generan una demanda verdadera, llamada también demanda básica.

Un estudio de mercado constituye el punto de partida de la presentación detallada de un proyecto. Esta ubicación se justifica porque las

conclusiones del estudio de mercado sirven de antecedentes necesarios para los análisis técnicos, financieros y económicos del proyecto. (ILPES, 2006, pág. 71)

Por otro lado es importante considerar que el estudio de mercado abarca la investigación de variables sociales y económicas que condicionan el proyecto aunque sean externas.

De acuerdo al autor Miranda (2005), se establece algunas acotaciones que se debe considera para elaborar un estudio de mercado, tomando en cuenta su importancia y son:

- Que el crecimiento de la población se manifiesta en una acción progresiva en la demanda.
- Es una tarea del analista auscultar permanentemente el mercado para detectar las preferencias y hábitos de los consumidores, con el fin de atenderlos con políticas adecuadas en torno a calidad, presentación, precios, comercialización y promoción.
- El conocimiento y seguimiento de la economía nacional y la región especialmente en lo que respecta al fortalecimiento del sistema financiero, la vigorización del ahorro y el comportamiento de los principales indicadores económicos.
- Finalmente la oportunidad de inversión que avala el crecimiento empresarial, tiene su base en el estudio permanente de su entorno.

La elaboración de un Estudio de mercado consiste en una decisión que toma la empresa para determinar la viabilidad comercial de una actividad económica, por lo tanto es necesario considerar dos aspectos importantes de estudio: Análisis de los consumidores y la Estrategia.

### **2.2.1. Análisis del comportamiento del consumidor**

Se encarga de estudiar el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerlas, teniendo en cuenta las ofertas de la competencia, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias, etc.). Su objetivo final es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

En el análisis del consumidor ya no basta con saber lo que el consumidor desea, es necesario ir más allá, cuando los bienes y servicios de la empresa se enfrentan con las tendencias y los estilos de vida del consumidor, se presenta un mayor impacto.

Es importante conocer que el mercado está conformado por consumidores, compradores y clientes, pero que es alrededor del consumidor que debe girar toda la actividad empresarial, la diferencia es determinar en quien enfocarse y en qué momento hacerlo. Las estrategias de mercadeo deben dirigirse al consumidor, pero las asociadas a la venta, dirigirse a los compradores en el punto de venta y las políticas de conservación y retención dirigirse al cliente.

### **2.2.2. Estrategia**

La estrategia marca el rumbo de la empresa, siempre y cuando se base en los objetivos, recursos, estudios del mercado y de la competencia debe definirse una estrategia que sea la más adecuada para la nueva empresa. Toda empresa deberá optar por dos estrategias posibles:

**Liderazgo en costo.-** Consiste en mantenerse en los primeros lugares de la lista a nivel competitivo a través de aventajar a la competencia en materia de costos.

**Diferenciación.-** Consiste en crear un valor agregado sobre el producto ofrecido para que este sea percibido en el mercado como único: diseño, imagen, atención a clientes, entrega a domicilio, entre otros atributos.

La formulación de cualquier estrategia se debe llevar a cabo después de que la empresa haya identificado, evaluado y seleccionado diferentes cursos de acción que se abre así mismo. Este proceso de análisis, investigación y selección, puede tomar diferentes formas. Lo más frecuente es comenzar elaborando una lista con todas las alternativas posibles. (Manso, 2003)

### **2.3. MERCADO**

El Mercado es el conjunto de compradores dispuestos a adquirir un bien y/o servicio ofrecido por vendedores en un lugar determinado. La función de los encargados del mercado en una empresa es romper la homogeneidad de los productos y convencer al cliente de que su producto es el que realmente va a satisfacer sus necesidades. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 643-644)

Este criterio permite reflexionar sobre la razón del mercado la cual se fundamenta en la diferenciación, tomando en cuenta que este es el punto de partida entre la oferta y demanda, el comprador o consumidor tiene necesidades, capacidad y compra el producto, todo depende de la habilidad del vendedor para efectivizar la venta.

El mercado es un canal de distribución de producto donde el mercadeo es el enlace para poder llevar al comprador hasta ese nivel. Existen dos clases de compradores:

- **Comprador impulsivo:** El cual realiza la compra solo por placer, es uno de los motivos de la misma. No incluye reflexiones previas.
- **Comprador Racional:** Es quién realiza una reflexión previa a la compra. El motivo básico de esta compra será la conveniencia del mismo.

Estos anteriores llevan el papel importante del juego la oferta y la demanda, que es el resultado de las necesidades, gustos y preferencias de los compradores, ya que dependerá de ellos cuánto producto movilizará el mercado.

La **demand**a es el resultado de lo que el cliente espera recibir o busca de un producto y **oferta** es lo que la empresa brinda para la satisfacción de esta necesidad mediante su producto.

La demanda inversamente proporcional al precio del bien y/o servicio, ya que dependerá del precio la demanda que tenga el producto, así será su consumo ya que a menor precio de un producto mayor será la demanda, y entre mayor sea su precio menor será la demanda, lo que nos indica que el factor primordial de la demanda es el precio.

La oferta nos indica la relación entre el precio de un bien y las cantidades que los productores están dispuestos a ofrecer. En la oferta y la demanda se genera la competencia de mercado donde las empresas pretenden dar al consumidor lo que busca utilizando diferentes estrategias para atraer más clientes.

### 2.3.1. La Competencia

Es el verdadero motor de un gran número de actividades. La competencia se asocia con frecuencia a la idea de rivalidad u oposición entre dos o más sujetos para el logro de un objetivo, como la utilidad o la ganancia económica privada.

En el análisis económico, el indicador más importante del grado de la competencia es la habilidad de las empresas para controlar el precio y utilizarlo como arma estratégica. La forma extrema de competencia es la competencia perfecta. (Keat & Otros, 2004)

Se puede complementar a este concepto a la competencia como un mecanismo de la organización de la producción y de la determinación de precios y utilidades.

La competencia que se produce entre un gran número de vendedores entendida como la competencia perfecta será distinta de aquella que se genere en un mercado donde ocurra un número reducido de vendedores (oligopolio). Como caso extremo donde la competencia es inexistente, destaca aquel en que el mercado es controlado por un solo productor (monopolio).

Para estudiar a la competencia es necesario evaluar varios puntos fundamentales como:

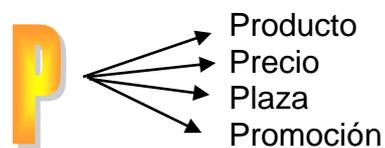
- Importancia de la marca
- Línea de productos
- Instalaciones
- Personal volúmen de ventas
- Políticas
- Actividades diversas
- Grado de participación en el mercado

Entre otras que permitan buscar ventajas competitivas dentro del mercado.

### 2.3.2. El proceso de Mercadeo

El proceso de marketing se ve ligado a ciertas etapas como son el estudio de mercado, la selección del mercado meta y la definición de la segmentación del mercado. En el estudio se realiza la definición precisa y sistemática de nuestros clientes, mientras que la segmentación ayuda a dividir en grupos homogéneos por variables lo cual ayuda a enfocar al cliente meta.

Para lograr llegar al mercado meta se debe apoyar de la mezcla de mercado o marketing mix, que se trata en una combinación de variables conocidas como elementos de mercadeo, también llamadas las 4'ps'' y son:



La terminología más usual es:

- Políticas de producto
- Políticas de precio
- Políticas de distribución
- Política de impulsión o promoción

La mezcla de mercadeo consiste en la perfecta mezcla de las 4P's de tal manera que formen un conjunto coordinado para el logro de lo que se está esperando, esto generalmente es el incremento de las ventas.

Dentro de las políticas de mercadeo se puede observar que el primer punto de desarrollo de la mezcla de mercadeo es la política de producto lo cual consiste en la planeación del mismo, el cual debe buscar la satisfacción a la necesidad existente de un consumidor o tratar de cubrir un espacio en el mercado no cubierto.

En el desarrollo del producto está la clasificación del producto, las dos formas más comunes para categorizar productos son: productos para el consumidor (llamados también de consumo masivo), frente a productos industriales y bienes a servicios.

La política de distribución consiste en la búsqueda del canal más adecuado para dar a conocer el producto, es decir que es el medio que se elige para unir el producto y el mercado y de tal forma darlo a conocer al consumidor al cual nos lleva a la tercera política que es la de impulsión o promoción.

Para determinar la forma que se utilizará para comunicar la existencia de un producto resulta ser un proceso complejo ya que primero se debe determinar el mercado meta para el producto, cuando ya se tiene claro a quién se desea dirigir, se debe definir el transmisor que se elegirá para la divulgación del mensaje, al tener listo el mensaje se busca el medio o canal a utilizar para su distribución y finalmente así se llega al receptor que es el consumidor.

Una forma dinámica para el desarrollo de este proceso es la promoción que es la parte más importante para dar a conocer la propuesta del producto y de esta manera mostrar al consumidor una opción para satisfacer una necesidad.

### **2.3.3. Posicionamiento en el Mercado**

Según Kotler & Armstrong (2003), el posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes, en relación de los productos de la competencia.

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías, es decir “posicionan” los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente.

La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

La valoración que realiza el comprador, consiste en una actividad comparativa; se valora un producto con relación a otro u otros; y aunque sea único en el mercado, siempre se le podrá comparar con otros similares, sustitutivos o que desempeñan funciones parecidas. Este principio de comparación es esencial para comprender el concepto de posicionamiento. (Serrano & Serrano, 2005, pág.61)

En sí se puede decir que un producto se valora por la imagen en relación con otros productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

Para posicionar al producto se deben seguir los siguientes pasos:

- Segmentación del mercado
- Evaluación del interés de cada segmento
- Selección de un segmento (o varios) objetivos
- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido.
- Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento.

## **2.4. PROMOCIÓN**

El término promoción se emplea para referirse, fundamentalmente a las actividades de publicidad y promoción de ventas, aunque de hecho también se incluyen las actividades de relaciones públicas, cuando éstas se encuentran integradas al proceso de marketing. (Acerenza, 1996, pág.52)

En ese sentido se considerada una actividad dinámica que permite informar, persuadir e influenciar sobre el cliente, siendo para ello necesario considerar al marketing como estrategia cono todos los elementos para conseguir que el cliente compre el producto que se le ofrece en el precio y cantidad pactada.

Es la razón misma de la producción de bienes o servicios que se ofrecen y que tiene la deliberada intención de llevarlos a los consumidores o usuarios finales, por tal razón cualquier acción de promoción o publicidad a hacerlo conocer o impulsar su consumo o utilización, genera un valor agregado. (Miranda, 2005, pág. 105)

De acuerdo a lo mencionado por Acerenza (1996) y Miranda (2005) es importante reconocer que la promoción es un instrumento básico del marketing, a través del cual se informa, transmite, las cualidades o atributos del producto para estimular la compra del mismo, mediante estrategias de venta que producen el consumo.

La promoción consta de una fuente que a través de un canal emite un mensaje hacia un receptor, el éxito de la comunicación depende de la eficacia con la que se codifique el mensaje, de la facilidad y claridad con la que se realice la decodificación y en su transmisión que interfiera o no con el ruido. (Burnett, 1996, pág. 410)

La promoción es una oportunidad que desde el punto de vista de la empresa obedece a una estrategia de mercadeo. Las promociones se pueden justificar en los siguientes casos:

- Para un aumento en las ventas
- Para fidelizar al cliente
- Para contrarrestar la acción de la competencia
- Para introducir un nuevo producto al mercado
- Para darse a conocer y abrir nuevos mercados
- Para reducir productos obsoletos
- Para rotar o reducir inventarios

Hoy en día para vender un producto o servicio, no sólo es necesario conocer las potencialidades de la oferta que la compone, sino también los diferentes gustos, preferencias de la demanda real y potencial con la que se desea llegar al cliente. Es por ello que el marketing resulta ser un excelente aliado y se sirve de la investigación de mercado para lograr este objetivo. Uno de los sectores más competitivos por la variedad, diferenciación y acceso es el turismo, por poner un ejemplo si se ofrece un servicio turístico es importante empezar primero por realizar una investigación de mercado, con el fin de conocer qué persona compra, en qué momento lo compra, en qué lugar, por qué lo compra y la forma cómo compra, con esta información se conoce el segmento de mercado al cual se dirige la oferta, es decir se determina el perfil de turista y con ello se establece las políticas y estrategias de promoción más eficientes, eficaces y efectivas.

#### **2.4.1. Promoción turística**

El concepto de destino turístico, implica que éste se dé a conocer a los potenciales interesados en él, por lo que en el transcurso del tiempo, toman forma y extensión las actividades de Promoción Turística.

De acuerdo al autor Gurría (2004), promoción turística, es una actividad integrada por un conjunto de acciones e instrumentos que cumplen la función de favorecer los estímulos para el surgimiento y desarrollo del desplazamiento turístico, así como el crecimiento y mejoría de operación de la industria que los aprovecha con fines de explotación económica.

Por otro lado Acerenza (1996), considera que la promoción turística es un componente del marketing turístico, tiene por objetivo y función la comunicación persuasiva sobre un producto turístico determinado.

La promoción debe tener un enfoque integral y competitivo al promocionar una determinada región, con sus productos y destinos, en los mercados nacionales e internacionales, a través del trabajo conjunto entre todos los actores de la actividad turística. Como se mencionó anteriormente la intención de la promoción turística es incrementar la motivación de viaje en el país o región, mejorando la relación visita – gasto, pero existen otros objetivos específicos importantes como:

- Orientar la promoción con base en la demanda de los segmentos de mercado de mayor rentabilidad de la inversión promocional.
- Diversificar la oferta turística, destacando las cualidades de producto diferenciado, experiencia única y alto nivel del dinero.
- Desconcentrar geográficamente los flujos turísticos
- Desestacionalizar la demanda hacia las temporadas bajas
- Concienciar sobre la importancia y calidad de la actividad y servicios turísticos de una región.

#### **2.4.2. Instrumentos de Promoción turística**

La promoción turística hace uso de cuatro instrumentos para la información, persuasión e influencia sobre el cliente: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales.

La **publicidad** comprende las actividades emprendidas con el objeto de presentar a un grupo, un mensaje personal, oral, escrito o visual, con respecto a un producto, servicio o idea; patrocinado y diseminado por medios masivos de difusión. (Acerenza, 1996)

Mientras que la **promoción de ventas**, es definida como actividades comerciales, distintas a la publicidad, de venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes, efectivizándose por medio de displays, shows, exhibiciones, demostraciones y otros varios esfuerzos de venta no frecuentes ni rutinarios. (Recio, 1983)

El tercer instrumento **relaciones públicas**, tiene como razón producir una buena imagen de la empresa en los distintos públicos del medio ambiente en el que éste desarrolla sus actividades, (Acerenza, 1996), es decir consiste en la estimulación no personal de la demanda, generando noticias comercialmente importantes, por medio de viajes familiarizados, ferias y exposiciones turísticas, representaciones en el extranjero, oficinas de turismo, asociaciones empresariales, oficinas de convenciones y visitantes y centros de reservaciones. (Gurría, 2004)

La **venta personal** es el proceso individualizado, orientado a ayudar y/o persuadir a un cliente potencial a comprar un producto o servicio.

Los cuatro instrumentos citados anteriormente, responden a los objetivos de la promoción, creando conciencia e interés en el servicio, comunicando los beneficios y persuadiendo a los clientes para la compra o uso de un servicio.

Es necesario hacer incapié que el concepto de promoción forma parte de la mezcla del marketing, tal como lo menciona Dahda (1995), quién considera que es una pieza fundamental en la estrategia de mercadotecnia, y ha de armonizar o combinar con los otros componentes.

### 2.4.3. Otros instrumentos del marketing turístico

- **Imagen:** Es la representación mental de una percepción anterior. En publicidad se define como los conceptos y preconcepciones intelectuales o emotivos existentes en la mente del público en torno a un producto o servicio. (Acerenza, 1996)
- **Segmentos de mercado:** Los llamados segmento d mercado resultan del proceso de dividir el mercado total heterogéneo para un bien o servicio en varias partes, en base a diferentes criterios: geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento hacia el producto. Según los mismo criterios un segmento puede subdividirse en nichos de mercados. (Kotler, 2003)
- **Canales de distribución:** Son definidos por Kotler (2003), como el conjunto de personas y empresas que intervienen en la transferencia o traslado de un producto o servicio, a medida que este pasa del oferente al consumidor o usuario final.

### 2.5. PLAN

De acuerdo al autor Lambin (1996), Plan es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y establecimientos de los métodos necesarios para asegurar que se pongan en práctica políticas y programas estratégicos.

Por otro lado también es el proceso administrativo de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos, los recursos de la empresa y el desarrollo de oportunidades en el mercado, permite alinear las metas y los recursos de la organización.

Se le conoce como la herramienta a través de la cual se desarrolla total o parcialmente el proceso de la planificación. (Rivas, 2012)

En sí, se puede decir que el plan aborda grandes ideas que pueden ser transformadas en proyectos, en ese sentido el plan al ser un documento escrito exige el detalle de aspectos a considerar de forma ordenada tales como equipamiento, disposición de recursos, previsión presupuestaria y el tiempo estimado para su cumplimiento.

Es oportuno además considerar que la ejecución de un plan es por etapas y que éstas se encuentran relacionadas con fases técnicamente determinadas por la disponibilidad financiera al momento de efectuar su programación.

### **2.5.1. Características de un Plan**

- Debe ser original en el sentido que constituye la fuente de origen para planes específicos subsecuentes ya que por medio de los planes se ejecutan guías direccionales para los altos mandos.
- Representan un marco referencial general aplicable para la organización.
- Su parámetro principal radica en la eficiencia y ofrece pautas congruentes, para las actividades de la organización y sirve de ayuda a los altos mandos para reconocer las oportunidades seguras y riesgosas.

### **2.5.2. Beneficios de un Plan**

Los planes permiten proceder a comunicar y coordinar las acciones establecidas para el logro de los objetivos iniciales de una propuesta. Suelen ser documentos con diferente numeración de información y de considerable magnitud.

- Permite establecer metas, determinar sistemas que implantan normas aplicables a esquemas de acciones establecidos.

- Ayuda a la creación de compromisos de las direcciones estratégicas.
- Proporciona herramientas para enfrentar un ambiente cambiante ya que permite desarrollar cosas en forma eficiente y adecuada.

### 2.5.3. Tipos de plan

La forma de describir los planes organizacionales es por su amplitud, marco temporal, especificidad y frecuencia de uso.

Los planes de un solo uso generalmente son estratégicos ya que establecen los objetivos generales de la empresa y buscan posiciones a la organización en términos de su entorno, los cuales según área que desean desarrollar así se origina su clasificación:

- a) **Planes estratégicos:** Son los que establecen los lineamientos generales de la planificación, sirviendo de base a los demás planes (táctico y objetivo), son diseñados por los miembros de mayor jerarquía de la empresa y su función consiste en regir la obtención, uso y disposición de los medios necesarios para alcanzar los objetivos generales de la organización, son a largo plazo y comprenden a toda la empresa.
- b) **Planes tácticos o funcionales:** Son planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los planes estratégicos, son coordinados por los directivos de nivel medio con el fin de poner en práctica los recursos de la empresa. Estos planes por su establecimiento y ejecución se dan a mediano plazo y abarcan un área de actividad específica.
- c) **Planes operativos:** Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la planeación táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Según Sckerkly

(1998), los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividades.

- d) **Plan anual:** Describe las situaciones de mercadotecnia vigente, los objetivos de la compañía, su estrategia de mercadotecnia para ese año y el programa de acción, los presupuestos y controles.
- e) **Plan promocional:** Es donde se utiliza estrategias de ventas y distribución aun cuando el fin general de la promoción de ventas como cualquier otra actividad de mercadotecnia es aumentar las ventas.
- f) **Plan publicitario:** Es el tipo de plan que hacen las empresas para lanzar una campaña publicitaria para ofrecer un determinado producto o servicio.
- g) **Plan específico:** Planes que están claramente definidos y nos dan lugar a interpretación sin ambigüedad y sin problemas de malos entendidos

#### **2.5.4. Plan Promocional Turístico**

Se le considera como una herramienta de comunicación que incluye todos los elementos de la mezcla de mercado en un plan de acción coordinado expreso y que define claramente los fines de la empresa, además establece estrategias sugeridas para el logro de los objetivos, en él se identifican las oportunidades para capturar, ingresar y mantener posiciones en determinados mercados.

Existen muchas justificaciones para elaborar un plan promocional pero las más importantes son:

- Identificar oportunidades innovadoras
- Señalar como ofrecer a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además pueda satisfacer un deseo o necesidad.
- Define los objetivos, políticas, programas, estrategias y procedimientos que determinan el futuro del plan promocional.

- Sirve de instrumento que integra armónicamente todos los elementos del plan.
- Establece cronogramas, calendarios y controles.
- Proporciona instrucciones para la realización precisa de las actividades por áreas de acción.

Se afirma que el plan promocional es la base donde se desarrollan todos los planes operativos propuestos.

Los **elementos de un plan promocional**, pueden presentarse de diversas maneras, la mayoría de los negocios necesitan de un plan de mercado por escrito pues el enfoque de un plan de mercado es de largo alcance y a veces complejo. Los detalles sobre las tareas y la asignación de actividades se perdería si solo se comunican de manera verbal. Con independencia de la forma que adopte un plan de mercado siempre con fines de realizar las promociones de las empresas.

Estos son algunos de los elementos que conforman los planes:

- Definición de la misión y los objetivos del negocio u empresa
- La realización de un análisis situacional
- La definición de un mercado objetivo y el establecimiento de los componentes de la mezcla del mercado.
- Presupuesto
- Cronograma de actividades
- Investigación de mercado

El plan de promoción tiene las siguientes **funciones** principales:

- Establecer una base firme para planificar cualquier otra actividad de la empresa.

- Estimular el impulso creador para hacer mejor uso de los recursos de la empresa
- Asignar responsabilidades específicas y programadas, en coordinación con las distintas áreas.
- Coordinar y unificar esfuerzos
- Facilitar el control y la evaluación de los resultados, actividades en función de los objetivos claramente definidos.
- Proveer una fuente auténtica de información mercadológica por referencia actual y futura.
- Facilitar el avance progresivo hacia las metas generadas de la empresa.
- Analizar la situación real de la competencia.

Las funciones mencionadas anteriormente no son las únicas pero si las más importantes que conforman los planes de promoción.

### **2.5.5. Tipos de planes promocionales**

#### **a) Por el fin que persiguen:**

- Una línea completa de producto o servicio
- Un producto específico dirigido a un mercado específico}
- Un producto o línea de productos nuevos
- Un mercado clave identificado
- Un territorio geográfico determinado
- Para la empresa en general

#### **b) Por el tiempo:**

- Plan quincenal de promoción.- Poyecta una categoría de servicio y un producto para un periodo de quince días; es esencialmente un

documento financiero que se desarrolla utilizando la actual estrategia de producto.

- Plan anual de promoción.- Es una explicación detallada del modo como el grupo de gerencia de producto planea realizar los objetivos de ventas, ganancias acordados por la alta dirección.

### **2.5.6. Etapas de un Plan promocional Turístico**

De acuerdo al autor (Saavedra, 2004), las etapas del plan promocional son las siguientes:

Etapa 1 Definición de los objetivos promocionales: Los objetivos del plan promocional deben estar acorde con la meta establecida para que sean alcanzados, así mismo se tiene que definir objetivos específicos que deben estar relacionados con:

- a) Los objetivos y estrategias establecidas en el plan de mercado
- b) La situación particular en que se encuentre el producto, en el mercado seleccionado.

En relación con este último aspecto, es decir, la situación particular del producto en el mercado seleccionado.

Etapa 2 Selección de la estrategia promocional: Definidos los objetivos y establecidas las metas por lograr, se tiene que proceder a seleccionar, entre varias estrategias alternativas, aquellas que mejor se adapten a la situación imperante y que más factibilidad tenga de lograr los objetivos propuesto. Dentro de las estrategias más comunes que se pueden optar se encuentran las siguientes:

- a) Estrategia de Atracción, esta estrategia se emplea generalmente cuando, dada las condiciones imperantes en el mercado, se desea captar directamente al consumidor final. Normalmente esta estrategia se caracteriza por contar en su mezcla promocional con un mayor

énfasis en las actividades de publicidad, aunque debe aclararse que en ocasiones puede ser no así.

- b) Estrategia de Empuje, se emplea cuando se desea estimular fuertemente la venta del producto. En este caso la mezcla promocional se caracteriza por tener un mayor contenido de actividades que se relaciona con la promoción de ventas.
- c) Estrategia de Penetración, se emplea cuando se pretende introducir el producto en un mercado nuevo o cuando se desea explotar un tipo de segmento no trabajado hasta el momento.
- d) Estrategia de Mantenimiento, es cuando el producto tiene una buena posición en el mercado y en su venta se considera como adecuada. También se la conoce como estrategia de sostén. Al igual que las otras, esta estrategia se caracteriza por contar con una determinada mezcla promocional, pero a diferencia de las anteriores debe decirse que la estrategia de mantenimiento debe ser más flexible, pues tiene que estar adaptándose constantemente a la evolución que va experimentando el mercado.

Etapa 3 Determinación de las acciones por desarrollar: De acuerdo con las estrategias adoptadas y con la mezcla promocional considerada como la más apropiada, se debe proceder a determinar las acciones que se llevarán a cabo dentro de cada uno de los componentes que la integran.

Etapa 4 Preparación de los programas individuales: Al determinar las acciones se debe elaborar programas individuales correspondientes a cada una de ellas, las cuales se traducen a la preparación del material a utilizar las cuales pueden ser material de apoyo, campaña publicitaria, campaña de promoción de ventas y acciones de relaciones públicas.

Etapa 5 Programación y elaboración del presupuesto: Planifica las acciones y estima los costos individuales incluidos los viajes y viáticos de las personas que intervienen en la ejecución de las mismas, se debe

proceder a la programación, es decir a la calendarización de las acciones en el tiempo y a la elaboración del presupuesto global del programa de promoción.

Etapa 6 Aprobación presupuestal: Elaborado el plan promocional con su respectivo presupuesto, el mismo debe ser sometido a consideración de las autoridades competentes o empresa para quién se elabora el plan a fin de que este sea aprobado. En el caso de ser aprobado, se procede a la coordinación final y posteriormente a la ejecución de las distintas acciones en el mercado, de acuerdo al cronograma de ejecución correspondiente.

Etapa 7 Ejecución de las actividades: aprobado el plan promocional, la última etapa consiste en la ejecución de las actividades, de acuerdo con el cronograma previamente establecido.

Adicional a las etapas que conforman el desarrollo de un plan promocional, se encuentra un informe final que se elabora con la finalidad de dar a conocer todo el proceso y el fin del mismo, se debe redactar de forma que cualquier persona pueda comprender su ejecución y evaluación.

## CAPÍTULO III MATERIAL Y MÉTODOS

### 3.1. LOCALIZACIÓN Y DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

**País** : Ecuador.

**Provincia** : Pastaza.

**Cantón** : Pastaza

**Parroquia** : Puyo

**Dirección** : Calle Juan de Velasco y Teniente Hugo Ortiz

**Extensión** : 28.870 km<sup>2</sup>.

**Distancia** : 4 horas de Quito, a 6 horas de Guayaquil.

**Accesibilidad:** Por las vías a Ambato, Tena y Macas.

#### 3.1.1. Macro Localización:

**Figura No. 1:** Mapa provincial de Pastaza



**Fuente:** GAD Provincial de Pastaza, 2013

### 3.1.2. Micro Localización:

**Figura No. 2:** Mapa de la ciudad de Puyo



**Fuente:** GAD Cantonal de Pastaza, 2012

### 3.1.3. Duración de la investigación:

La presente investigación tendrá una duración de seis meses; considerados desde el planteamiento del perfil o tema de investigación, elaboración del proyecto y tesis final.

## 3.2. CONDICIONES METEOROLÓGICAS:

### 3.2.1. Límites y Coordenadas

**Norte** : Napo y Orellana.

**Sur** : Morona Santiago.

**Este** : Perú.

**Oeste** : Tungurahua.

**Latitud sur** : 1°00" y 2°40".

**Latitud oeste** : 75°40" y 78°10".

**Altitud** : 950 m (3.116 pies) sobre el nivel del mar

### **3.2.2. Condiciones meteorológicas**

**Clima** : Tropical húmedo.

**Temperatura** : 18°C - 25 °C, promedio.

**Pluviosidad anual** : Varía entre 2.000 y 4.000 milímetros cúbicos.

**Humedad** : 77% – 88%.

**Dirección del viento**: 3.6ms/13kmh/8mph.

**Zona horaria** : “América/Guayaquil”, abreviada como GMT.

### **3.3. MATERIALES Y EQUIPOS:**

#### **Materiales**

- Resmas de papel bond
- Papel periódico
- Libreta de puntes
- Esferos
- Insumos de oficina
- Flash Memory USB
- Anillados
- Apoya Manos
- Carpetas
- Cartuchos de tinta

#### **Equipos**

- Cámara Fotográfica
- Laptop e Impresora

### 3.4. FACTORES DE ESTUDIO

Los factores de estudios, son aquellos que condicionan de alguna forma nuestro estudio, dándole sentido a la investigación, es decir envuelve el hecho de estudiar todo lo que se puede medir y modificar ofreciendo algunas claves para conseguirlo.

Por lo tanto en la presente investigación se consideran los siguientes factores de estudio con su medición:

**Tabla 1:** Factores de estudio

<b>Factor</b>	<b>Medición</b>
Oferta	Competidores Sustitutos Potencialidades
Promoción y Publicidad	Imagen corporativa Plan de promoción

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

Es importante mencionar que no se consideró como factor a la demanda (consumidor), porque la investigación se centra en la imagen interna del establecimiento, esto sustentado en lo que manifiesta el autor Rivas (2012), que para elaborar un plan el proceso de planificación puede darse de forma total o parcial, en este caso es parcial y se enfoca en el estudio de la oferta.

#### 3.4.1. INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS

- a) Entrevistas
- b) Sondeo
- c) Talleres participativos
- d) Observación directa
- e) Matrices

### 3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS

**Investigación bibliográfica:** Este proceso de investigación permitirá la recolección de información escrita recurriendo a libros, tesis de grado, informes, monografías, etc. De manera que tenga relación con el tema de estudio.

**Investigación de campo:** Permitirá conocer la realidad de los productos y servicios que ofrece la Empresa **TAPAS & TOPES**, no simplemente para la observación sino para la recolección de datos sobre la realidad del objeto de estudio, para posteriormente analizar los resultados de estas indagaciones.

**Investigación Descriptiva:** Permite identificar las relaciones que existen entre dos o más variables y recoge datos sobre la base de una hipótesis o teoría, expone, resume la información de manera cuidadosa y luego analiza minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

### 3.6. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

1) En el primer objetivo sobre el desarrollo de los estudios de la oferta (competidores y sustitutos) se elaboró la matriz de actores involucrados para conocer el grado de participación e influencia de los mismos, posterior a eso se analizó la información secundaria recopilada.

Se elaboró y aplicó la herramienta para el diseño estadístico, se tabuló los resultados obtenidos y se procedió a identificar los escenarios político, económico, social, tecnológico, internacional y cultural del ámbito externo (macroentorno) también se describió del microentorno, conformado por los clientes, competencia, sustitutos, proveedores, grupos de interés del sector. En cuanto al análisis del ámbito interno se consideró a la Empresa

de servicios turísticos **TAPAS & TOPES** para identificar los escenarios de gerencia, producto/ servicio, mercado, investigación, desarrollo y finanzas, con estos insumos se realizó la matriz FODA.

Posterior a la elaboración de la base de datos, se evalúan factores claves en cada una de las matrices tanto de Factores Externos (**MEFE**) como Factores Internos (**MEFI**) para determinar cuál de ellos tiene mayor puntuación y ser considerado como una posible estrategia.

**2)** Para el segundo objetivo se elaboró la matriz de evaluación del perfil competitivo (**MEPC**) en la cual se identificó a varios de los posibles competidores de la localidad, para saber en qué posición se encuentran el establecimiento en relación con la oferta local, posteriormente se aplicó la matriz DAFO para identificar estrategias en base al cruce de oportunidades tanto con fortalezas y debilidades así como las amenazas con fortalezas y debilidades, información que contribuyó en la etapa de adecuación. Finalmente se realizó la Matriz Cuantitativa de Planificación estratégica (**MCPE**) que permitió conocer de manera objetiva las mejores estrategias mediante la evaluación de las mismas formuladas en las anteriores matrices, determinando el atractivo de las estrategias a implementar.

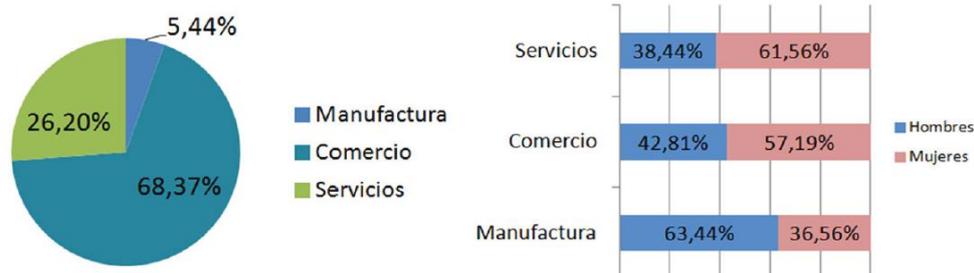
**3)** Diseño del plan de promoción turística en el cual se propuso las diversas estrategias de promoción para posicionar la imagen corporativa (marca) de TAPAS & TOPES frente a la competencia, con su respectiva filosofía empresarial, propuesta, cronograma y presupuesto total.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4. ANTECEDENTES:

El turismo en el Ecuador continúa avanzando a paso firme con el trabajo conjunto entre el sector público y privado, siendo la calidez y calidad en los servicios que se ofrecen un elemento importante para convertir a Ecuador en Potencia Turística, tal como está en el Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador (PIMTE, 2014), en el que se detalla los productos turísticos y la oferta de servicios instalados en los subsectores de alojamiento, alimentos y bebidas, agencias de viaje y transporte turístico. De acuerdo a la publicación del INEC (2013), establece que el 36,9% de los establecimientos del país se dedican a alimentos y bebidas, además señala que la elaboración de productos correspondientes a alimentos y bebidas constituye el 7,7% del Valor Agregado Bruto dentro del Producto Interno Bruto (PIB). Del total de establecimientos que han declarado actividad económica, se tiene que el 36,9% se dedica a actividades relacionadas con alimentos y bebidas. De éstos, un 5,4% está relacionado con la elaboración de productos alimenticios, un 68,4% se dedica al comercio al por mayor y menor; y un 26,2% realiza actividades relacionadas a servicios de alimentos.

**Gráfico No. 1:** Actividades relacionadas con AA&BB



**Fuente:** Censo Nacional Económico, 2013

**Elaborado por:** Dirección de Estadísticas Económicas-INEC

En la provincia de Pastaza la oficina del Ministerio de Turismo, a través del área de Regulación y control de la provincia de Pastaza y con el apoyo del Catastro de establecimientos turísticos determina que en el cantón Pastaza se encuentran registrados un total de 219 establecimientos en diversas categorías y con una capacidad establecida por el número de habitaciones, número de mesas y total de plazas, así como el número de personal que labora en el sector turístico de Pastaza.

**Cuadro No. 1:** Establecimientos turísticos por actividad en el cantón Pastaza

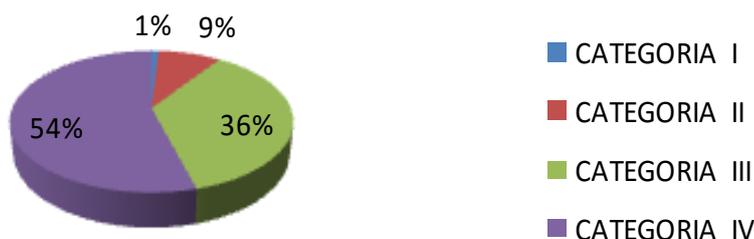
ACTIVIDAD	CATEGORIA					TOTAL	HAB.	PLAZ.	MES.	PLAZ.	PER.
	I	II	III	IV							
Agencias de Viajes	1	1	10	0		12	0	0	0	0	27
Alojamiento	2	25	32	1		60	0	2746	389	1532	282
Alimentación	1	9	38	57		105	0	0	1032	4051	367
Sala de recepciones y banquetes	0	1	0	0		1	0	0	30	170	5
Balnearios	1	2	0	0		3	20	80	36	156	18
Bares	0	14	20	0		34	0	0	320	1235	93
Discotecas	0	4	0	0		4	0	0	90	380	17
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>58</b>		<b>219</b>	<b>20</b>	<b>2826</b>	<b>1897</b>	<b>7524</b>	<b>809</b>

**Fuente:** Informe técnico de Regulación y control, 2013

**Elaborado por:** Dirección provincial Pastaza del MINTUR

Del total de establecimientos turísticos registrados, 105 son de alimentación entre restaurantes, fuentes de soda y cafeterías los que se encuentran representados en los siguientes porcentajes: 54% de IV categoría, el 36% de III categoría y en menor porcentaje están los de II categoría que corresponde al 9% y 1 % a los de I categoría.

**Gráfico No. 2** Categoría establecimientos de AA&BB

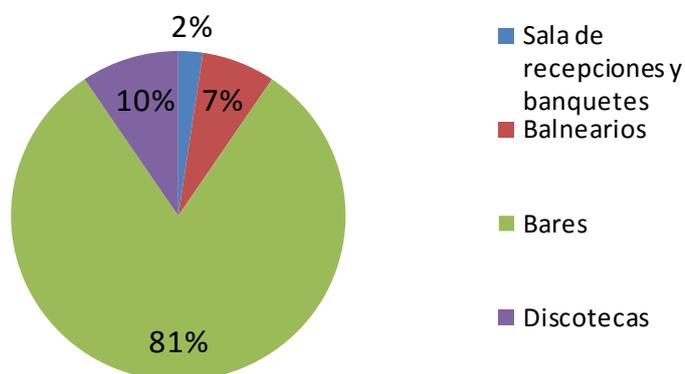


**Fuente:** Informe técnico de Regulación y control, 2013

**Elaboración:** Dirección provincial Pastaza del MINTUR

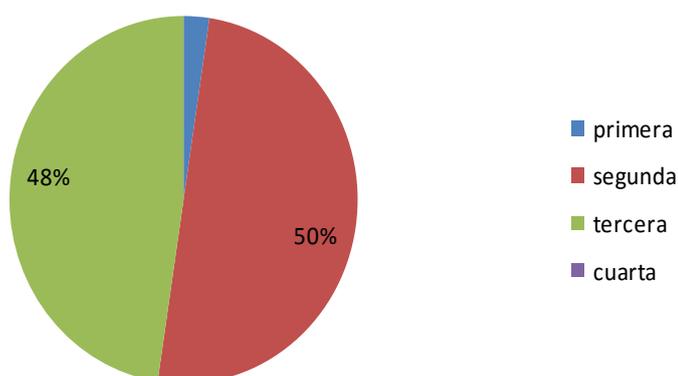
En cuanto a la actividad de diversión y recreación el 81% de ellos son bares y tan solo el 10% son discotecas, una minoría del 7% son balnearios y el 2% establecimientos para salas de recepción. Sobre los datos generados, la Oficina del Ministerio de Turismo de Pastaza menciona que uno de los problemas más álgidos se presenta con los bares puesto que su mayor oferta es de tercera categoría, siendo necesario capacitar al sector para mejorar las instalaciones y el servicio con la finalidad de contar con establecimientos de primera categoría. En total están registrados 42 establecimientos dentro de esta actividad.

**Gráfico No. 2:** Establecimientos Diversión y recreación



**Fuente:** Informe técnico RC-MINTUR, 2013.

**Gráfico No. 3:** Categoría de establecimientos Diversión y recreación



**Fuente:** Informe técnico RC-MINTUR, 2013.  
**Elaboración:** DPP-MINTUR

Si se analiza los resultados en cuanto a capacidad instalada que se ocupa en los feriados se reporta un promedio de 2.000 personas por día de visita de los cuales solo 1.532 estarían atendidos; de acuerdo a los datos del Observatorio Turístico en Pastaza que menciona: el 44.24% se aloja en hoteles y hostales, el 28,48% en casa de familia o amigos y el 16,36% en hostales y el 1.52% en departamentos, el 11,21% no utiliza alojamiento ya que su permanencia en la ciudad es por horas. (MINTUR, 2013)

En ese contexto y de acuerdo a los objetivos específicos planteados se presentan los siguientes **Resultados de la Investigación** que se lograron al aplicar los diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación:

#### 4.1. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

El análisis de los involucrados permitió evaluar el ambiente tanto interno como externo, los intereses respecto a la actividad, problemas percibidos, así como los recursos con los que cuenta cada involucrado para asegurar sus intereses, así como los mandatos y ausencia de estos que afectan su habilidad para hacerlo.

En base a la información disponible se puede identificar los siguientes grupos:

<b><i>Instituciones</i></b>	<b><i>Grupos</i></b>	<b><i>Otros</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministerio de Turismo (oficina en Puyo)</li> <li>• Cámara de Turismo de Pastaza.</li> <li>• GAD Cantonal de Pastaza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pre-asociación de restaurantes de la ciudad de Puyo*</li> <li>• Pre-asociación de bares, restaurantes y discotecas del circuito turístico, sector Obrero, del cantón Pastaza.**</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cliente</li> </ul>

\* Representante: Sr. Jaime Vera, \*\* Representante: Ing. Katty Acosta

#### 4.1.1. Matriz de Actores involucrados

**Cuadro No. 2:** Matriz de actores involucrados

GRUPO DE ACTORES	INTERES RESPECTO AL PROYECTO	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS	CONFLICTOS POTENCIALES
<b>Ministerio de Turismo (oficina en Puyo)</b>	Empresarios turísticos oferten productos susceptibles de generar demanda y satisfacer necesidades del turista.	Escaso presupuesto para inversión turística.	Técnicos que puedan asesorar y capacitar en proyectos.	Regulación y control de los establecimientos que aplica el MINTUR.
<b>Cámara de Turismo de Pastaza</b>	Promocionar a Pastaza como un destino turístico.	Afiliación voluntaria, deja sin recursos al gremio.	Espacio físico propio para eventos.	Gremio desorganizado y con intereses particulares.
<b>GAD Cantonal de Pastaza</b>	Búsqueda de alternativas económicas para los pobladores a través de la actividad turística.	No existe una zonificación y planificación urbana. (construcción)	Aplicación de la ordenanza de turismo para el cobro de la LUAF.	Poca coordinación interinstitucional, se hacen actividades aisladas.
<b>Pre-asociación de restaurantes de Puyo y Pre-asociación de bares, restaurantes y discotecas del circuito turístico, sector Obrero, del cantón Pastaza</b>	Consumo del cliente, incremento en ventas, rentabilidad del negocio.	Necesidad de ampliar la atención de servicios básicos (sobre todo agua), falta de atención y cuidado de espacios verdes en la ciudad y promoción de la provincia (atractivos y servicios)	Inversión en infraestructura turística para facilitar el servicio.	Débil atención por parte de las autoridades e instituciones ya que no reconocen al turismo como una actividad que genera ingresos económicos y empleo en la provincia.
<b>Cliente</b>	Recibir un servicio de calidad con excelente trato.	Precios muy elevados y atención no personalizada.	Ley orgánica de defensa al consumidor	En relación al servicio, costo y publicidad sobre dimensionada.

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

## **4.2. ANÁLISIS EXTERNO (Macroentorno)**

En este análisis se toma en cuenta todos los actores y fuerzas que afectan directamente a esta investigación y que no se puede controlar o modificar. La influencia de todos estos escenarios altera la economía de nuestro país y a todas las actividades comerciales que se desarrollan, dentro de este, en donde también está incluida la actividad Turística y lo constituye:

- Escenario **Político**
- Escenario **Económico**.
- Escenario **Social**.
- Escenario **Tecnológico**
- Escenario **Internacional**
- Escenario **Cultural**

### **4.2.1. Escenario Político**

Después de varios años de inestabilidad política, Ecuador inició un proceso de consolidación de la democracia asociado a cambios sociales y económicos tras las dos victorias electorales consecutivas de Rafael Correa (en 2006 y 2009). El programa del Presidente se basa en la idea de lanzar el socialismo del siglo XXI.

El 28 de septiembre de 2008, se aprobó la constitución número 20 de la historia de Ecuador. Esta constitución revisa numerosos derechos de los ciudadanos y concede derechos a la naturaleza, reconoce los derechos territoriales de las poblaciones indígenas e introduce un «quinto poder», el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.

Ecuador siempre ha favorecido los enfoques multilaterales respecto a los problemas internacionales y ha redoblado esfuerzos para reforzar sus

vínculos políticos y económicos con los países de América Latina, Europa y Asia.

Ecuador posee un marco constitucional y jurídico adecuado que define los derechos humanos y los mecanismos que garantizan su protección. Desde la entrada en vigor de la nueva constitución, el Gobierno ha realizado progresos importantes en un gran número de ámbitos vinculados a la protección de los derechos humanos, en particular el marco jurídico del trabajo de los menores. Como miembro del Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas desde mayo de 2006, Ecuador se comprometió a ajustarse a las normas más exigentes por lo que se refiere a la promoción y la protección de los derechos humanos, y a cooperar plenamente con el Consejo.

Por otro lado es importante mencionar que las políticas en este aspecto son el **Plan Nacional del Buen Vivir** y la **nueva Constitución del Ecuador** lo que reflejan un interés en la inclusión, participación e inversión social, en el fomento a la igualdad de género y en la protección de la pluriculturalidad, y en lo que esto significa para el turismo.

También debemos tener en cuenta que con el desarrollo del turismo los impactos económicos son inmediatos. Hay varios ejemplos que muestran la importancia de la política turística: uno de ellos es preguntarnos hasta qué punto debe un país dejar el desarrollo de los negocios turísticos en manos del gobierno en contraposición al sector privado quién es el llamado a la inversión, ya que tradicionalmente ha sido el gobierno el que ha asumido la función de emprendedor, aunque cada vez con mayor frecuencia nos encontramos con los sectores privados a la cabeza de la **inversión turística**.

### **Incidencia en la empresa turística**

El contexto del ámbito político descrito es básico para el plan de promoción ya que mantiene estrecha relación con los acontecimientos actuales que se están suscitando, además la afectación de cualquier acción política en el sector sería importante, por lo que constituye una oportunidad alta.

**Cuadro No. 3:** Resumen de escenario político

ORDEN	FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO			NIVEL DE IMPACTO		
		Oportunidad	Amenaza		Alto	Medio	Bajo
1	Aprobación de la nueva constitución	X			X		
2	Políticas del Plan del Buen vivir	X				X	
3	Apoyo a la inversión turística privada	X				X	

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### **4.2.2. Escenario económico**

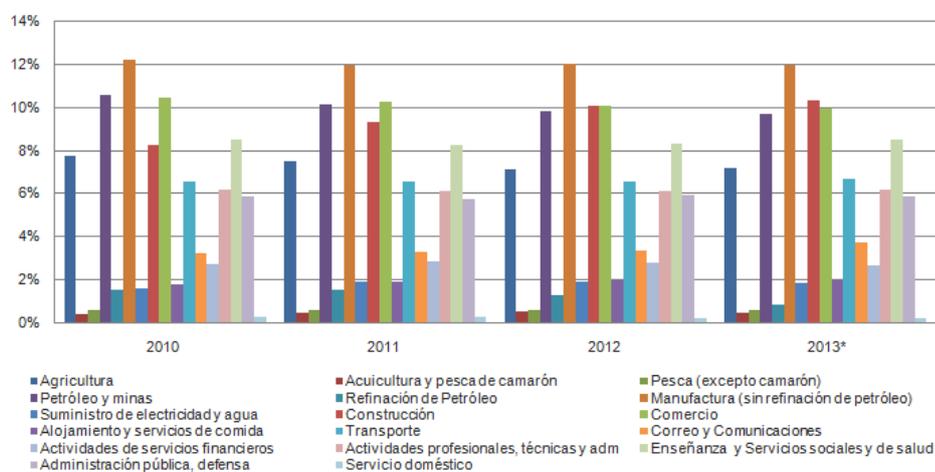
Comprende el estudio y análisis del comportamiento de los siguientes indicadores macroeconómicos: situación de la economía nacional (dolarización), balanza de pagos, inflación, importaciones y exportaciones, PIB (Producto Interno Bruto), entre otros; los mismos que influyen en la gestión empresarial.

El **PIB** (Producto Interno Bruto) es el principal indicador macroeconómico para medir el desenvolvimiento de la actividad económica y la capacidad de generar recursos de un país, en el primer semestre de éste año, creció en un 3,9 % anual, aclarando que este crecimiento se sostiene en los altos precios del petróleo y en las remesas que envían los emigrantes. Por otro lado pese a que aún no hay cifras oficiales de la Tasa de Crecimiento de la economía ecuatoriana, al cierre del 2013, las estimaciones son satisfactorias; de ahí, que superan a la expectativa promedio de América Latina y el Caribe, que para el 2014 se prevé crezca

al 3%. Se pronostica que en el 2014 el crecimiento regional estará encabezado por Panamá, con 7%; seguido por Bolivia (5,5%), Perú (5,5%), Nicaragua (5%), República Dominicana (5%), Colombia, Haití, Ecuador y Paraguay, los cuatro con 4,5%. (CEPAL, 2013)

Dentro del crecimiento de la economía, los emprendedores y las nuevas empresas juegan un papel crítico en el desarrollo y el bienestar de sus sociedades; es por ello que GEM (2013), que señala que el porcentaje de personas que esperan iniciar un negocio en los próximos 3 años en Ecuador, corresponde al segundo porcentaje más elevado de la Región con un 54.3%.

**Gráfico No. 4:** PIB real de aportes económicos por actividad



**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014

Por lo tanto el aumento del PIB constituye una oportunidad de alto impacto para la empresa turística TAPAS & TOPES, pues al tener más dinero en circulación la población puede consumir más productos como servicios.

En cuanto a la **Dolarización**, es necesario mencionar que Ecuador tiene una economía que depende de una moneda extranjera, que para que sea viable se debe incrementar la productividad y la competitividad para

aumentar las exportaciones, que a la postre serán una de las fuentes de ingresos de dólares al país para sostener la dolarización.

Evidentemente, la dolarización mostró las debilidades de la economía ecuatoriana con una baja productividad y poca competitividad, especialmente porque la producción local tiene una alta dependencia de insumos y bienes de capital importados, generando un saldo negativo y persistente en la balanza de pagos. El escenario económico ecuatoriano en dolarización requiere de actividades productivas exportables que eviten la salida de dólares para que el saldo en balanza sea favorable.

Por la ubicación geográfica que tiene TAPAS & TOPES, la dolarización constituye una amenaza de mediano impacto, pues al estar en la provincia amazónica de Pastaza, ciudad de Puyo los precios en cuanto a los productos tienden a ser altos, por el traslado de mercadería desde la zona central del país, lo que incrementa costos que deben ser contemplados en el precio del servicio.

El nivel de **Inflación** en el país, todavía es muy considerable ya que a pesar de tener una economía dolarizada y aunque tiene un solo dígito, la economía no se reactiva al ritmo que debería hacerlo.

#### **Incidencia en la empresa turística (económica)**

La inflación constituye una amenaza de mediano impacto, para la empresa turística TAPAS & TOPES, pues el hecho de que no haya una gran cantidad de proveedores en Puyo significa que no hay políticas de precios establecidas y el restaurante debe atenerse a los precios del mercado.

**Cuadro No. 4:** Resumen de escenario económico

ORDEN	FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO			NIVEL DE IMPACTO		
		Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo	
1	Crecimiento del PIB del 3,9% anual	X		X			
2	Elevados precios de productos y servicios		X		X		
3	Índices considerables de inflación en economía dolarizada.		X		X		

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.2.3. Escenario social

Aunque Ecuador sea un país de renta intermedia, continúa registrando indicadores de pobreza elevados. La extrema pobreza afecta al 15 % de la población y un 35 % de los ecuatorianos viven en condiciones de pobreza moderada. A pesar de la tendencia a la reducción de la pobreza, procede redoblar los esfuerzos para mantener y apoyar esta tendencia.

En lo referente al **nivel de empleo y desempleo**, de acuerdo al último informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2012), en el Ecuador, se observa un descenso en el desempleo urbano de 4,9 a 4,7%. “En Ecuador, donde la tasa de desempleo también registra una caída, esta situación es atribuible a descensos importantes en la tasa de participación (urbana, de 56,3% a 55,2%) relativamente mayores que la baja que también se verifica en su tasa de ocupación (urbana, de 53,6% a 52,7%)”.

El último boletín de coyuntura del Ministerio de Finanzas, señala que Guayaquil es la ciudad con mayor desempleo, con un índice del 5.54%, Quito se ubicó en la segunda posición, con 4.44%, le sigue Machala, con un 4.40%, de igual forma en Cuenca, la tasa de desempleo subió al 3.69%, entre tanto, Ambato alcanzó una tasa del 3.35%, es decir,

experimentó un incremento de un punto porcentual en relación al año anterior.

En lo que respecta a la tasa de subempleo, en el primer mes de este año, alcanzó una cifra levemente menor y se situó en 50.9%, en comparación al 54.26% de diciembre. De la muestra de cinco ciudades analizadas, Machala, Ambato y Guayaquil tienen los porcentajes más altos de subempleo con el 38.45%, 37.89% y 34.21% respectivamente. No obstante, los índices más bajos se evidenciaron en Cuenca (33,1%) y Quito (36,2%).

**Tabla 2:** Tasa de desempleo, subempleo y ocupación



Fuente: INEC, 2012

### Incidencia en la empresa (nivel de empleo y desempleo)

El desempleo demuestra a una población con potencial económicamente no tan activa, lo que representa que la población orientará su gasto en las necesidades básicas para subsistir, es decir cuentan un bajo nivel de ingreso, lo que constituye una amenaza de alto impacto para TAPAS & TOPES, pues si no se dispone de dinero extra no se pueden adquirir otros productos y servicios que no sean los necesarios.

Por otro lado el **nivel de pobreza**, en la zona rural bajó 4,23 puntos. En junio del 2013 se ubicó en 40,73%, mientras que en el mismo mes del 2012 registró 44,96%, según la última Encuesta Nacional de Empleo y

Desempleo (Enemdu) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La pobreza extrema rural registró una caída al pasar de 20% en junio del 2012 a 16,99% en el 2013, lo que representa 3,01 puntos porcentuales menos.

En el primer semestre del año, la pobreza a nivel nacional se ubicó en 23,69%, es decir 1,65 puntos porcentuales menos que lo registrado en el mismo mes del año anterior, cuando llegó a 25,34%.

La extrema pobreza también bajó al pasar de 9,40% en junio del 2012 a 8,51% en el mismo mes de este año. La pobreza urbana se ubicó en 14,93% en junio del 2013 frente al 15,29% del 2012. Mientras la extrema pobreza urbana pasó de 3,97% en 2012 a 4,16% en junio del 2013. No obstante, el porcentaje de pobres en nuestro país sigue siendo más alto que en otras naciones de la región. La ciudad que registró mayor pobreza es Guayaquil con 13,75%, seguida de Machala con 12,82%, mientras Cuenca y Quito son las que menos registraron con 6,01% y 8,35% respectivamente.

### **Incidencia en la empresa (nivel de pobreza)**

La pobreza en el país significa una amenaza para todos, ya que la población no tiene empleos estables, un sueldo básico y no posee poder adquisitivo, por lo que la delincuencia, robos e inseguridad aumentan cada día más. Es por eso que la pobreza es una amenaza alto impacto.

Otro de los problemas más graves que ha tenido el Ecuador es la **migración**, ya que en el año 2005 la población que migro a EEUU alcanzó 8% de la PEA (Población Económicamente Activa) y en España 11,9%. La migración hacia Italia no sobrepasa el 1%. En conclusión el número de emigrados en esos tres países equivale a 21% de la PEA del Ecuador. Las consecuencias de la migración son varias: como la destrucción de la familia, niños abandonados o a cargo de familiares, la

fuga de personas capacitadas o profesionales que emigran para buscar una mejor vida.

El retorno se ha producido más por efecto de la crisis global, que se sintió y se siente con fuerza en los principales lugares de destino de nuestros compatriotas (España, Italia, Estados Unidos) que por el «efecto llamada» que ha buscado la SENAMI a través de su programa "Bienvenid@s a Casa". Cabe recordar que se ha producido más retornos forzados (tanto económicos como políticos) que voluntarios y que algunos programas de retorno si están vinculados con la inversión productiva.

El flujo de remesas familiares que ingresó al país durante 2011 sumó USD 2.672,4 millones. Dicho valor, al relacionarlo con el contabilizado en 2007 (USD 3.335,4 millones), el mejor año histórico de la serie estadística de remesas, representa una disminución relativa del 19,9% y absoluta de USD 662,9 millones (www.bce.fin.ec)

Para el año 2012 también se produjo un descenso comparado con el año 2011, llegando a la cifra de USD 2.446,4 millones, pero siendo mayor que el 2010.

### **Incidencia en la empresa (migración)**

La migración para la empresa turística TAPAS & TOPES constituye una oportunidad de mediano impacto, pues en la Ciudad existen personas que tienen algún familiar en el extranjero y que reciben remesas que las pueden invertir adquiriendo productos o servicios.

**Cuadro No. 5:** Resumen de escenario social

ORDEN	FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO			NIVEL DE IMPACTO		
		Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo	
1	Nivel bajo de salarios, poco poder adquisitivo.		X	X			
2	Aumento de pobreza, empleos no estables e inseguridad por delincuencia		X	X			

3	Ingreso de remesas al país por parte de los migrantes ecuatorianos.	X			X	
---	---	---	--	--	---	--

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.2.4. Escenario Tecnológico

Hoy en día con la globalización, la utilización y la aplicación de la tecnología es más necesaria y se ha convertido en un elemento básico para el desarrollo, eficiencia y desenvolvimiento de la sociedad, la aplicación correcta ayuda a generar ventajas competitivas, es por eso que el uso de la tecnología en el momento apropiado es importante. La tecnología cuenta con una extensa gama de herramientas que ayudan a la simplificación de las operaciones de cualquier tipo de empresa u organización, incluso los equipos de cómputo cuentan con mayor capacidad para el almacenamiento de información, el desarrollo de software, se adaptan a las necesidades del desempeño de procesos de las empresas.

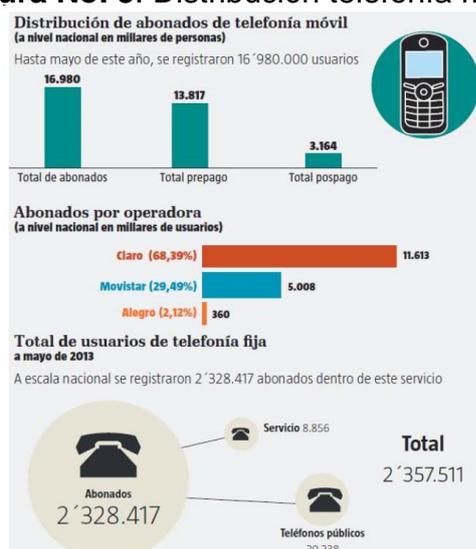
El desarrollo de las telecomunicaciones en el Ecuador avanza a pasos agigantados. Cada vez son más los usuarios que recurren al servicio de telefonía móvil de acuerdo a sus necesidades y al ritmo de vida que llevan. La Superintendencias de Telecomunicaciones informo que hasta mayo del 2013 se registraron 16'980.000 abonados de telefonía móvil, en tanto que en el 2012 se registró el ingreso de 1.984'828.423 dólares del mercado de telefonía móvil, denotando este sector un gran incremento ya que alcanzó un total de líneas activas de 17'402.572, que representa el 115.04% de penetración de la población nacional. Desde 2006 se duplicó la cantidad de usuarios de telefonía móvil, cuando solo existían 8'485.050.

En tanto que la telefonía fija en los últimos años ha sido prácticamente marginal, o sea no presentó un crecimiento como en el caso de las

móviles, es así que a mayo de 2013 la SUPERTEL registró 2'328.417 abonados dentro de este servicio.

También hay que tomar en cuenta que los otros sistemas tecnológicos han tenido una fuerte demanda así como el Internet 53,88%, estaciones radiodifusión sonora el 0,08%, las estaciones de televisión el 0,61%, los canales de Televisión Codificada el 8,13%.

**Figura No. 3:** Distribución telefonía móvil



**Fuente:** Ministerio de Telecomunicaciones (MINTEL), 2013

### **Incidencia en la empresa**

El escenario Tecnológico es una oportunidad alta para TAPAS & TOPES, ya que se puede aplicar el Internet para continuar promocionando y difundiendo sus servicios, así como las redes sociales que son un medio alternativo para la comunicación.

Otro de los aspectos interesantes es la velocidad con la que la ciencia y la tecnología avanzan ya que cada vez los procesos se sistematizan y se requiere del uso de nuevas tecnologías, lo cual también constituye una oportunidad de alto impacto.

**Cuadro No. 6:** Resumen de escenario tecnológico

ORDEN	FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		NIVEL DE IMPACTO		
		Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
1	Comunicación que fluye a través del uso de tecnologías.	X		X		
2	Avance acelerado de la tecnología.	X		X		

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.2.5. Escenario Internacional

Aquí se realiza un análisis para conocer la imagen que el país proyecta ante los demás países y las interrelaciones que hay entre los mismos.

En cuanto a la **imagen internacional** el gobierno ecuatoriano a través de grandes esfuerzos orientados al cambio de la política exterior, lideró decenas de viajes a países que nunca antes fueron visitados por un mandatario ecuatoriano, con el objetivo de mejorar su imagen internacional como país. Es así que actualmente el Ecuador elevó su reputación en el escenario político internacional en al menos dos aspectos: reconocimiento internacional a su modelo de gestión y fortalecimiento de las relaciones con los gobiernos de México y Honduras, entre otros países de América Latina, Europa y Asia, según analistas económicos.

Por otra parte se presenta en nuestro país, cierto grado de **Inseguridad Jurídica**, en cuanto a inversión extranjera, ya que en el 2012, el Ecuador ocupó el penúltimo puesto entre los países de América del Sur en relación a los ingresos de Inversión Extranjera Directa (IED). Sólo superó en monto a Paraguay.

De acuerdo al informe 'La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe', difundido por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), el año 2012 nuestro país recibió apenas 364 millones

de dólares, a corte del tercer trimestre de ese año, lo que significó una disminución de 277 millones con relación a 2011, donde fue de 641 millones de dólares. Es así que en el 2012 la inversión extranjera en Ecuador estuvo compuesta en un 40% por aportes de capitales, un 54% por reinversión de utilidades y un 6% por préstamos entre compañías.

En función de este contexto en marzo de 2013, el Gobierno de Ecuador anunció la puesta en marcha del Proyecto de Promoción y Atracción de Inversiones a cargo del Ministerio de Comercio Exterior e Integración Económica, cuyo objetivo es incrementar de manera significativa los flujos de IED que recibe el país en un conjunto de sectores priorizados: turismo, metalmecánica, energía y servicios, entre otros.

**Gráfico No. 5:** Inversión en el Ecuador



Fuente: CEPAL, 2012

### **Incidencia en la empresa**

La inseguridad jurídica constituye una amenaza de impacto medio para TAPAS & TOPES, pues en la actualidad la inversión extranjera es totalmente baja en nuestro país.

Otro de los aspectos interesantes dentro de este escenario es la **promoción turística** que el Ecuador ha emprendiendo hace más de 4 años atrás, patrocinando ambiciosas campañas turísticas como la de

“Ecuador Ama la Vida” o la más reciente “All You Need is Ecuador” (Todo lo que necesitas es Ecuador).

Para reforzar el posicionamiento del Ecuador como destino turístico de clase mundial, el Ministerio de Turismo, está intensificando sus estrategias de promoción en estos últimos meses, con la participación en importantes ferias turísticas y eventos de promoción en países de Europa, América del Norte y América del Sur.

Cabe destacar que con el interés de contar con el millón de arribos para este año, el Ecuador en el mes de julio cerró con un arribo de 904.249 turistas extranjeros al país, lo que representa un incremento del 14% con respecto al período del 2013; esto hace prever que para el cierre del 2014, el Ecuador superaría el arribo de un millón de turistas.

Así, las acciones de promoción de Ecuador Potencia Turística para el 2014, se enfocan en eventos como la TMLA Travelmart Latinamerica y FIT Argentina en Argentina; en la ATWS Adventure Travel World Summit en Irlanda; en la WTM London en Inglaterra y USTOA United States Tour Operators Association / Annual Conference & Marketplace en Estados Unidos. El objetivo es concentrarse en los principales mercados emisores como Norteamérica, Europa y América del Sur; pues solo en el primer semestre Argentina ha experimentado un crecimiento del 25%, Reino Unido el 18% y Estados Unidos el 6.8%, como parte del primer grupo de países emisores de turistas para Ecuador. (MINTUR, 2014)

**Figura No. 4:** Campaña y marca país



**Fuente:** MINTUR, 2014.

Dentro de las estrategias de promoción internacional impulsadas por el MINTUR se añade la campaña “All You Need is Ecuador”, que marcó un hito sin precedentes en el registro histórico del turismo ecuatoriano, al promocionar el potencial turístico del país, siendo vista por más de 450 millones de personas en el mundo, pues se difunde en español, inglés, portugués, alemán y francés.

Otras acciones se encuentra por agregar, como la nueva estrategia de comunicación especializada que está en marcha, con miras a captar y posicionar el destino Ecuador en los agentes de la industria del mercado mundial, como un destino preferente de clase mundial, que tiene más de mil razones para ser Potencia Turística y desarrolla cuatro productos informativos que atacan directamente al TRADE: La revista impresa Travel Planner; la revista digital Travel Planner que será bimestral y estará en español e inglés; un Newsletter de noticias turísticas; y, un portal digital on line que tiene una plataforma tecnológica para generar seminarios en línea de 45 a 60 minutos cada bimestre, el mismo que está diseñado para registrar, evaluar y medir el incremento de conocimiento de los agentes y operadores de viajes. Los contenidos de estos productos comunicacionales están en inglés, español, portugués, francés y alemán. Mientras que para generar una cultura de viaje en los ecuatorianos y estimular el turismo interno el Ministerio de Turismo se planteó la puesta en marcha de la campaña Viaja Primero Ecuador, que invita a conocer el país utilizando paquetes turísticos ofertados por agencias y operadoras de turismo local.

### **Incidencia en la empresa (promoción turística)**

La promoción turística internacional y nacional constituye una oportunidad de impacto alto para TAPAS & TOPES, pues con eso se garantiza la afluencia de turistas a varios destinos y el uso de servicios turísticos como el de alimentación y bebidas.

En lo que respecta **Acuerdos internacionales**, el Ecuador tiene varios instrumentos en materia internacional suscritos con diferentes países sobre cooperación económica, comercial y técnica, inversiones y turismo. Uno de ellos es el Convenio de “Facilidades de Tránsito de Personas, Equipajes y Vehículos con Fines Turísticos”, que permite tanto el ingreso libre de personas residentes en los países de: Colombia, Perú, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay, como el de ecuatorianos, en calidad de turistas o visitantes para lo cual deben presentar únicamente su cédula de identidad vigente.

En cuanto al Tratado de Libre Comercio Europeo, es importante señalar que este puede generar tantas oportunidades como amenazas. Sin embargo, la magnitud y calidad del cambio va a depender de la capacidad del sector para adaptarse a las nuevas exigencias competitivas, tomando en cuenta que quienes no pueden costear el valor de la certificación, estarían poniendo en riesgo la producción local y artesanal de los productos, pues sin este tipo de certificación no se puede acceder a las cadenas locales ni nacionales de comercialización.

### **Incidencia en la empresa (promoción turística)**

El Convenio de facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos con fines turísticos, constituye para la empresa turística TAPAS & TOPES una oportunidad con un nivel de impacto medio, mientras que el Tratado de Libre Comercio Europeo representa, una amenaza de impacto medio, porque es una microempresa que no se encuentra preparada para competir contra mejores tecnologías.

**Cuadro No. 7:** Resumen de escenario internacional

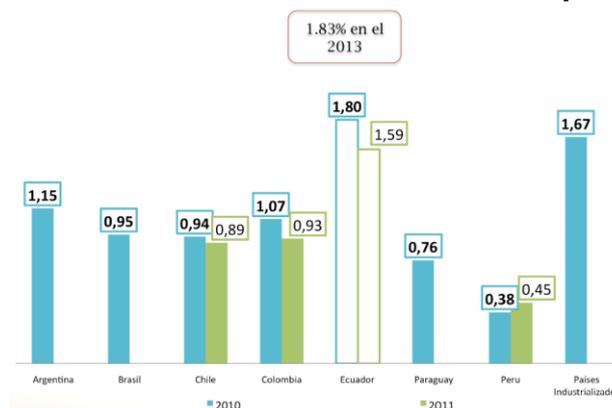
ORDEN	FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		NIVEL DE IMPACTO		
		Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
1	Inseguridad jurídica para la inversión		X		X	
2	Promoción turística a nivel internacional y nacional	X		X		
3	Convenio facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos.	X			X	
4	Convenios internacionales que ponen en riesgo la economía del país.		X		X	

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.2.6. Escenario Cultural

En este escenario se analiza los actuales eventos relacionados a la Educación y Cultura en el país para conocer el impacto generado, en función al siguiente análisis: Actualmente el Ecuador es el país de América del Sur que más recursos destina a Educación Superior en relación a su economía, es por ello que el gasto público en Educación Superior dentro del PIB es de 1.83% para el 2013 y este gasto se concentra dentro de los niveles de aquellos países con economías industrializados, dando como resultado un **incremento de la inversión en educación superior** de 1.656,20 millones de dólares.

**Gráfico No. 6:** Inversión en educación Superior



**Fuente:** SENESCYT, 2013.

Cabe mencionar que a partir del 2008, es decir en los últimos seis años el gasto público en Educación Superior como el porcentaje del PIB ha aumentado un 1,11 punto porcentual, lo cual refleja una inversión de 7.348,36 millones de dólares que el actual gobierno designó.

**Gráfico No. 7:** Asignación económica para la Educación Superior, 2013



**Fuente:** SENESCYT, 2013.

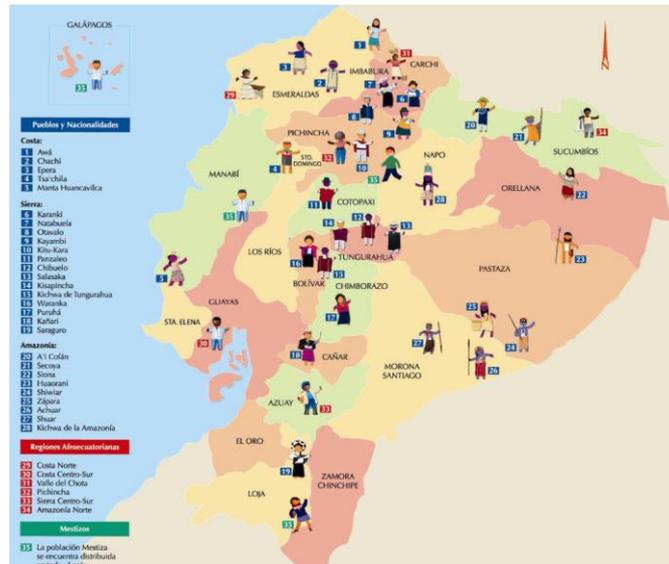
Adicionalmente se está concentrando en darle impulso no solo a la educación superior sino también a la técnica, ya que en un mundo donde la tecnología juega un papel primordial, es importante y necesario prepara a los jóvenes para que el país cuente con talento humano tecnificado y operativo que pueda aportar en el nuevo modelo de la matriz productiva que se está implementando en el país.

### **Incidencia en la empresa (Educación)**

La educación constituye una oportunidad de mediano impacto para TAPAS & TOPES, ya que se prevé contar con personal capacitado para el desarrollo de ciertas actividades especialmente en áreas técnicas como es el servicio de alimentos y bebidas.

En el aspecto Cultural la identidad nacional del Ecuador es de un país **multiétnico y pluricultural**, posee mucha riqueza en sus hábitos y costumbres y estos varían de región a región, las cuales es necesario precautelar. Además tiene una **gran biodiversidad** que constituye un imán de atracción para el sector turístico.

**Figura No. 5: Distribución Étnica en Ecuador**



**Fuente:** Ministerio de Educación y Cultura, 2010

### **Incidencia en la empresa (Educación)**

La identidad nacional en cuanto a lo multiétnico y pluricultural y gran biodiversidad constituye una oportunidad de medio y alto impacto para TAPAS & TOPES, pues nuestra diversidad es un atractivo más, que motiva a turistas nacionales y extranjero a visitar nuestro país.

Por otro lado la diversidad cultural del Ecuador es inmensamente rica y diversa, existen manifestaciones culturales que son un potencial para el fomento del turismo, pero lamentablemente corrientes esnobistas hacen tambalear las tradiciones y costumbres en algunos pueblos e inclusive se evidencian serios problemas de aculturización, así como pérdida paulatina del patrimonio arqueológico y arquitectónico, lo cual se identifica con una amenaza con un nivel de impacto alto.

**Cuadro No. 8:** Resumen de escenario cultural

ORDEN	FACTOR	ANÁLISIS EXTERNO		NIVEL DE IMPACTO		
		Oportunidad	Amenaza	Alto	Medio	Bajo
1	Incremento de la inversión en educación superior, aumento del PIB en un 1,11%	X			X	
2	Ser un país multiétnico y pluricultural	X			X	
3	Tener una gran biodiversidad	X		X		
4	Poca importancia al patrimonio arqueológico y arquitectónico de las culturas		X	X		

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

Con la información detallada en el macroentorno del análisis externo, en el cual se evidencia las condiciones del entorno nacional e internacional en el que se desenvuelve el turismo en el Ecuador, se presenta en la Matriz Resumen de Factores FODA, Análisis del Macroentorno:

**Cuadro No. 9:** Resumen de Factores Externos (Macroentorno)

OPORTUNIDADES					
	ORDEN	FACTOR	NIVEL DE IMPACTO		
			Alto	Medio	Bajo
ANÁLISIS MACROENTORNO	1	Aprobación de la nueva constitución	X		
	2	Políticas del Plan del Buen vivir		X	
	3	Apoyo a la inversión turística privada		X	
	4	Crecimiento del PIB del 3,9% anual	X		
	5	Ingreso de remesas al país, por parte de los migrantes ecuatorianos.	X		
	6	Comunicación que fluye a través del uso de tecnologías.	X		
	7	Avance acelerado de la tecnología.	X		
	8	Promoción turística a nivel internacional y nacional	X		
	9	Convenio facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos.		X	
	10	Incremento de la inversión en educación superior, aumento del PIB en un 1,11%		X	
	11	Ser un país multiétnico y pluricultural		X	
	12	Tener una gran biodiversidad	X		
AMENAZAS					
ANÁLISIS	1	Elevados precios de los productos y servicios.		X	
	2	Índices considerables de inflación en		X	

		economía dolarizada.			
3		Nivel bajo de salarios, poco poder adquisitivo.	X		
4		Aumento de pobreza, empleos no estables e inseguridad por delincuencia	X		
5		Inseguridad jurídica para la inversión		X	
6		Convenio facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos.		X	
7		Convenios internacionales que ponen en riesgo la economía del país.			
8		Poca importancia al patrimonio arqueológico y arquitectónico de las culturas	X		

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **4.3. ANÁLISIS EXTERNO (Microentorno)**

Es importante conocer el sector en el que se desenvuelve el establecimiento porque permite reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables que afectan en forma positiva o negativamente.

El análisis del microambiente se concentra en el entorno más inmediato que rodea al Bar y Restaurante TAPAS & TOPES, es decir estudia las variables que afectan al sector al que pertenece el establecimiento como son: los clientes, los proveedores, grupos de interés, el nivel competitivo del sector industrial, la existencia de productos sustitutos, entre otras.

#### **4.3.1. Clientes**

Son clientes, las entidades o las personas que requieran los servicios o productos del Bar y restaurante TAPAS & TOPES. Hay que reconocer que un restaurante es un negocio con mucho potencial, pero también es una empresa muy riesgosa y su éxito depende mucho más que de un gran chef y una magnífica comida, por lo tanto es necesario atender al cliente con cordialidad, sinceridad, inteligencia y eficiente servicio.

Los clientes que utilizan los servicios de TAPAS & TOPES Bar y Restaurante, son el 60% de género masculino y el 40% de género

femenino, por lo que se podría establecer estrategias de promoción orientadas al segmento predominante, mientras que para clasificar al cliente se toma el criterio de acuerdo al tipo de estatus e influencia:

**Cuadro No. 10:** Clasificación de clientes de TAPAS& TOPES

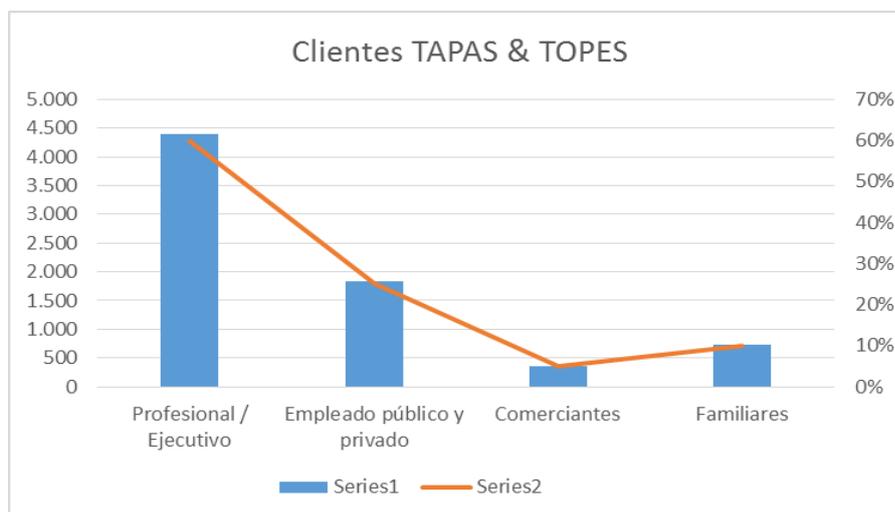
CLASIFICACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE	CONSUMO PROMEDIO ANUAL
Profesional / Ejecutivo	4.392	60%	\$35.136
Empleado público y privado	1.830	25%	\$14.640
Comerciantes	366	5%	\$2.929
Familiares	732	10%	\$5.856
<b>TOTAL</b>	<b>7.320*</b>	<b>100%</b>	<b>\$58.560</b>

\*Datos generados de julio del 2013 a julio del 2014

**Fuente:** TAPAS & TOPES Bar Restaurante

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

**Gráfico No. 8:** Clasificación clientes TAPAS & TOPES Bar Restaurante



**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

El 70% de los clientes de TAPAS & TOPES, corresponde a profesionales y ejecutivos. La razón que motiva este consumo es por negocio o trabajo por lo que al estar fuera de su domicilio pueden tener acceso también a la competencia, por lo tanto se debe crear una estrategia de fidelización de clientes frecuentes.

### **Incidencia en la empresa**

Los clientes de TAPAS & TOPES Bar Restaurante, representan una oportunidad de alto impacto ya que el mismo hecho de solicitar y adquirir los productos y servicios del establecimiento, permiten que continúe en el mercado. El promedio anual de consumo se sitúa en el 60%, lo cual es un porcentaje significativa que es necesario considerar.

La mayoría de los clientes están satisfechos con la calidad del servicio, la preparación de alimentos y bebidas, el orden y la limpieza, pero sugieren ampliar la parte central y pérgola por el espacio que se torna estrecho al momento de asistir a eventos artísticos.

**Cuadro No. 11:** Percepción del nivel de satisfacción de los clientes de TAPAS& TOPES

ORDEN	CLASIFICACIÓN CLIENTE	NIVEL DE SATISFACCIÓN		EFECTO		NIVEL DE IMPACTO		
		Calificación*	Razones	Oportunidad	Amenaza	A	M	B
1	Profesional / Ejecutivo	5	Sazón de la comida, calidad de los productos y servicios, orden y limpieza, ambiente del restaurante	X		X		
2	Empleado público y privado	4	Sabor de la comida, ambiente de diversión	X		X		
3	Comerciantes	4	Precios accesibles, calidad de los productos y servicios, facilidad de pago con tarjeta de crédito.	X		X		

4	Familiares	5	Precios accesibles, menú para los niños	X		X	
* Considerando: Excelente (5), Muy bueno (4), Bueno (3), Malo (2) y Pésimo (1)							

**Fuente:** TAPAS & TOPES Bar Restaurante

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.3.2. Proveedores

Son empresas de servicios, personas naturales o jurídicas que proporcionan los recursos materiales necesarios o la materia prima para que la empresa de servicios turísticos TAPAS & TOPES pueda elaborar sus productos. Estos recursos materiales o materia prima mediante un proceso de producción son transformados en platos terminados, que se destacan por la identidad amazónica de su elaboración con gastronomía tradicional.

La relación con los proveedores es muy importante a la hora de mantener un buen aprovisionamiento y control de nuestros productos y materiales, por eso es importante buscar proveedores que nos ofrezcan la calidad y la cantidad que necesitamos para operar, en el momento más adecuado. Es por ello que muchas veces se necesitará tener más de un proveedor para una misma mercancía.

Cabe mencionar que ciertos proveedores sirven “a domicilio”, es decir trasladan la mercancía hasta el local, pero la mayoría de veces sobre todo en la adquisición de alimentos como frutas, verduras, hortalizas, el Gerente propietario de TAPAS & TOPES realiza las compras en el Mercado mayorista de la ciudad de Ambato y ocasionalmente el mercado local de Puyo.

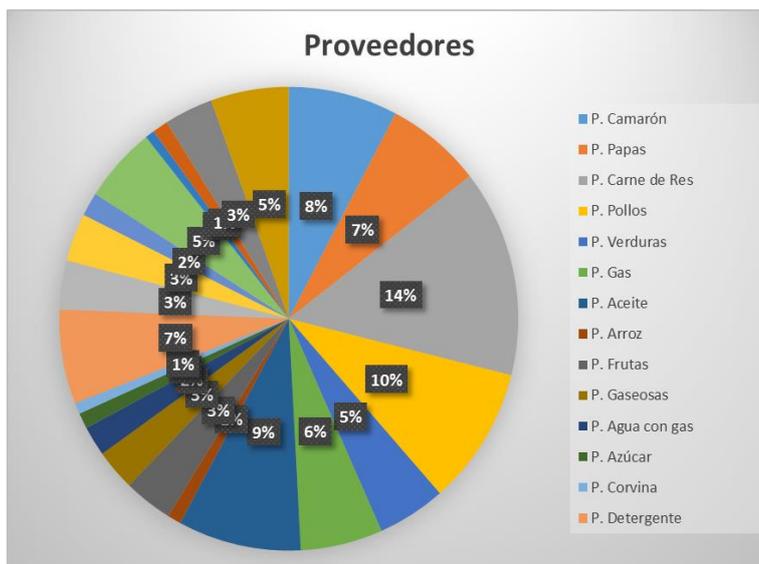
**Tabla 3:** Proveedores de TAPAS& TOPES Bar Restaurante

ORDEN	PROVEEDOR	MONTO ANUAL DE COMPRAS	COMPRAS ANUALES	
			% RELATIVO	% ACUMULADO
1	P. Camarón	\$1.405	7,7%	7,7%
2	P. Papas	\$1.229	6,7%	14,4%
3	P. Carne de Res	\$2.635	14,5%	28,9%
4	P. Pollos	\$1.756	9,6%	38,6%
5	P. Verduras	\$ 878	4,8%	43,4%
6	P. Gas	\$1.054	5,8%	49,2%
7	P. Aceite	\$1.581	8,7%	57,8%
8	P. Arroz	\$ 175	1,0%	58,8%
9	P. Frutas	\$ 627	3,4%	62,2%
10	P. Gaseosas	\$ 520	2,9%	65,1%
11	P. Agua con gas	\$ 380	2,1%	67,2%
12	P. Azúcar	\$ 200	1,1%	68,3%
13	P. Corvina	\$ 140	0,8%	69,0%
14	P. Detergente	\$1.200	6,6%	75,6%
15	P. Servilletas	\$ 620	3,4%	79,0%
16	P. Conservas	\$ 610	3,3%	82,4%
17	P. Aliños	\$ 300	1,6%	84,0%
18	P. Productos de limpieza	\$ 960	5,3%	89,3%
19	P. Sal	\$ 120	0,7%	90,0%
20	P. Agua sin gas	\$ 200	1,1%	91,1%
21	P. Cerveza	\$ 627	3,4%	94,5%
22	P. Otros	\$1.000	5,5%	100,0%
	<b>TOTAL</b>	<b>\$18.217</b>		

**Fuente:** TAPAS & TOPES Bar Restaurante

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

**Gráfico No. 9: Proveedores TAPAS & TOPES Bar Restaurante**



Elaborado por: Germán Tafur, 2014

**Cuadro No. 12: Análisis y nivel de satisfacción de proveedores**

ORD EN	PROVEEDOR	NIVEL DE SATISFACCIÓN		EFECTO		NIVEL DE IMPACTO		
		Calificación*	Razones	Oportunidad	Amenaza	A	M	B
1	P. Camarón	Malo	Muy pequeños		X	X		
2	P. Papas	Bueno	Buena calidad	X		X		
3	P. Carne de Res	Bueno	Buena calidad	X		X		
4	P. Pollos	Bueno	Productos frescos	X		X		
5	P. Verduras	Bueno	Productos frescos	X		X		
6	P. Gas	Malo	Retraso en la entrega		X	X		
7	P. Aceite	Bueno	Buena calidad	X		X		
8	P. Arroz	Bueno	Buena calidad	X		X		
9	P. Frutas	Bueno	Productos frescos	X		X		
10	P. Gaseosas	Bueno	Buena calidad	X		X		
11	P. Agua con gas	Bueno	Entrega a tiempo	X		X		
12	P. Azúcar	Bueno	Buena calidad	X		X		
13	P. Corvina	Bueno	Productos frescos	X		X		
14	P. Detergente	Bueno	Buena calidad	X		X		
15	P. Servilletas	Bueno	Buena calidad	X		X		

16	P. Conservas	Bueno	Buena calidad	X		X		
17	P. Aliños	Bueno	Buena calidad	X		X		
18	Productos de limpieza	Bueno	Buena calidad	X		X		
19	P. Sal	Bueno	Buena calidad	X		X		
20	P. Agua sin gas	Bueno	Entrega a tiempo	X		X		
21	P. Cerveza	Bueno	Entrega a tiempo	X		X		
22	P. Otros	Bueno	Buena calidad	X		X		
* Considerando: Excelente (5), Muy bueno (4), Bueno (3), Malo (2) y Pésimo (1)								

**Fuente:** TAPAS & TOPES Bar Restaurante

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **Incidencia en la empresa**

Los proveedores de materia prima de TAPAS & TOPES Bar Restaurante, representan una oportunidad de alto impacto, pues con la gran mayoría de ellos, el restaurante tiene buena relación comercial, pero lo curioso es que no existen políticas de compras, es decir no se hacen descuentos o promociones y todas las compras se realizan en efectivo. Por lo general existe un sólo proveedor por producto con los estándares de calidad requeridos por el restaurante en la ciudad, esto hace que al mismo tiempo que representan una oportunidad por la calidad y la disponibilidad del producto, signifiquen también una amenaza ya que son los proveedores los que manejan los precios, como una especie de monopolio.

Las relaciones que TAPAS & TOPES ha mantenido con la mayoría de proveedores, constituye una oportunidad, sin embargo se deberá buscar proveedores alternativos para romper ésta dependencia.

#### **4.3.3. Competencia**

La competencia son establecimientos o personas que se dedican a satisfacer las mismas necesidades de los clientes con productos, servicios similares y características en cuanto a varios criterios como instalaciones (infraestructura), capacidad, ubicación, personal y servicios complementarios de los que ofrece TAPAS & TOPES Bar Restaurante.

En la ciudad de Puyo existen inscritos en el catastro turístico, 6 restaurantes y 10 bares que son de segunda categoría, no se registra ningún establecimiento de este tipo de actividad en primera categoría.

No todos ellos constituyen una competencia, pero si aquellos que cuentan con productos, servicios y características similares a los cuales el cliente puede acceder con total facilidad, en tal sentido bajo estos parámetros se presentan en el siguiente cuadro todos los competidores para TAPAS & TOPES Bar Restaurante.

**Cuadro No. 13:** Competidores registrados en el MINTUR

ACTIVIDAD ALIMENTOS & BEBIDAS							
N°	TIPO DE ACTIVIDAD	ESTABLECIMIENTO	CATEGORÍA	UBICACIÓN	CAPACIDAD		PER.
					M	P	
1	Restaurante	Europa	Segunda	Atahualpa y Jacinto Dávila	18	72	4
2	Restaurante	Mi Marisquería	Segunda	Fco. de Orellana y Amazonas	20	80	5
3	Restaurante	Mar, Tierra y Sabor	Segunda	Fco. de Orellana y Amazonas	15	60	4
4	Restaurante -Bar	Tapas & Topes	Segunda	Juan de Velasco y Tnt. Hugo Ortiz	20	80	6
5	Bar	La Hueca del Gato	Segunda	Cotopaxi y Azuay	40	160	4
6	Bar	Cool Antro Rock	Segunda	Gonzáles Suárez	14	69	3

**Fuente:** Catastro MINTUR, 2014

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

**Tabla 4:** Cuadro Monto de ventas al año por competidor

ORDEN	COMPETIDOR	MONTO VENTAS AL AÑO	N° DE CONSUMIDORES	VENTAS ANUALES	
				% RELATIVO	% ACUMULADO
1	Europa	36.000	2.160	14,1%	14,1%
2	Mi Marisquería	89.000	9.600	34,8%	48,9%
3	Mar, Tierra y Sabor	41.000	2.280	16,0%	64,9%
4	Tapas & Topes	55.000	2.400	21,5%	86,4%
5	La Hueca del Gato	14.400	1.800	5,6%	92,1%
6	Cool Antro Rock	20.400	2.550	8,0%	100,0%
	<b>TOTAL</b>	\$255.800,00	20.790		

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### Incidencia en la empresa

El hecho que exista escasos competidores en la Ciudad de Puyo, constituye una oportunidad de alto impacto, pues es más fácil acceder a la información y estar pendiente de sus estrategias. Con esta pauta incluso se abre la posibilidad de crear sucursales o nuevos establecimientos.

#### 4.3.4. Relaciones con el sector

La empresa de servicios turísticos TAPAS & TOPES Bar-Restaurante se relaciona con los siguientes sectores:

- Gobierno: SRI, SERCOP, Ministerio de Turismo, GAD cantonal de Pastaza, Ministerio de Trabajo, Defensoría del Pueblo
- Gremios: Hoteles.

En el siguiente cuadro se muestra las relaciones con el sector turístico y las razones de las mismas:

**Cuadro No. 14:** Relaciones con el sector turístico

ORDEN	SECTOR		RAZONES
1	Gobierno	SRI – SERCOP	El Bar Restaurante se encuentra al día con todos los compromisos tributarios y habilitado en el portal de compras públicas como servicio de catering y eventos.
		Ministerio de Turismo	El establecimiento cuenta con la respectiva categoría y cumple con el Reglamento para actividades turísticas.
		GAD Cantonal de Pastaza	Tapas & Topes tiene cancelado la Licencia única anual de funcionamiento 2014 y cumple con la Ordenanza municipal que regula este cobro.
		Ministerio de Trabajo	El bar restaurante cumple con las leyes laborales y tiene a su personal afiliado al IESS.
		Defensoría del pueblo	En el establecimiento se respeta los derechos del consumidor, por lo tanto nunca ha sido llamado la atención por esta Institución.
2	Gremios	Hotelería	El establecimiento considera necesario entablar alianzas estratégicas con negocios relacionados a la actividad que realiza a fin de recomendar clientes de forma mutua.

**Fuente:** TAPAS & TOPES Bar Restaurante

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **Incidencia en la empresa**

TAPAS & TOPES viene cumpliendo con las obligaciones establecidas por los diferentes organismos del Estado, por lo que desarrolla con normalidad sus actividades sin perder ni tiempo ni dinero. Las buenas relaciones con el sector constituyen una oportunidad de medio impacto, pues si el sector se desarrolla todos los involucrados ganan.

#### **4.3.5. Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter**

Michael Porter, establece cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento, por lo que el Bar-restaurante TAPAS & TOPES, debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia.

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

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. En el caso de Puyo, un restaurante interesado en competir en función al panorama actual requiere una inversión significativa de acuerdo a la categoría del establecimiento y conocimientos apropiados en gastronomía, lo que representa una barrera de entrada para nuevos competidores.

#### **Rivalidad entre competidores**

Para un establecimiento será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas,

promociones y entrada de nuevos productos. En la ciudad de Puyo, existen apenas 3 restaurantes y 2 bares que son parte de la competencia de Tapas & Topes.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

Actualmente los proveedores de TAPAS & TOPES disponen de productos de calidad, lo cual representan una oportunidad pero al mismo tiempo también una amenaza ya que son los proveedores los que manejan los precios, por lo tanto a pesar de las buenas relaciones que se mantiene con la mayoría de proveedores, es necesario buscar proveedores alternativos para romper ésta dependencia.

### **Poder de negociación de los compradores**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

Los precios del servicio de T & T están acorde al mercado local, por lo tanto para los clientes es totalmente accesible estos costos, ante lo que el establecimiento para conseguir la fidelización de este requiere implementar estrategias de posicionamiento de la imagen corporativa.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos.

Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crear en el establecimiento una ventaja competitiva que son:

**Economías de Escala:** Es decir que si el establecimiento produce en altos volúmenes, esto le permite reducir sus costos, y por consiguiente dificultar a un nuevo competidor entrar con precios bajos.

En el caso de TAPAS & TOPES, no puede producir en grandes volúmenes, porque los alimentos son perecibles y una de las ventajas competitivas que tiene es la frescura de sus productos. Pero si puede adquirir cierta materia prima en altos volúmenes, lo que le permitiría bajar sus costos.

**Diferenciación del Producto:** Significa que si el establecimiento logra diferenciar y posicionar fuertemente a sus productos, un competidor entrante deberá invertir mucho para reposicionar a su rival. El sabor de los productos de TAPAS & TOPES si está posicionado en el mercado y es reconocido, por lo tanto ésta barrera sería un obstáculo para cualquier competidor entrante.

**Inversiones de capital:** Si el establecimiento tiene fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a los competidores más pequeños, e invertir en activos que otros establecimientos no pueden hacer. Para montar un buen restaurante se requiere de una fuerte inversión inicial, es por eso que hay una gran proliferación de restaurantes que no tienen mucho éxito en el mercado porque el capital invertido no es muy grande y no les importa mucho hacer la prueba y ver qué sucede. En el caso del bar-restaurant Tapas & Topes su inversión es segura y garantiza la permanencia en el tiempo ya que el lugar es propio.

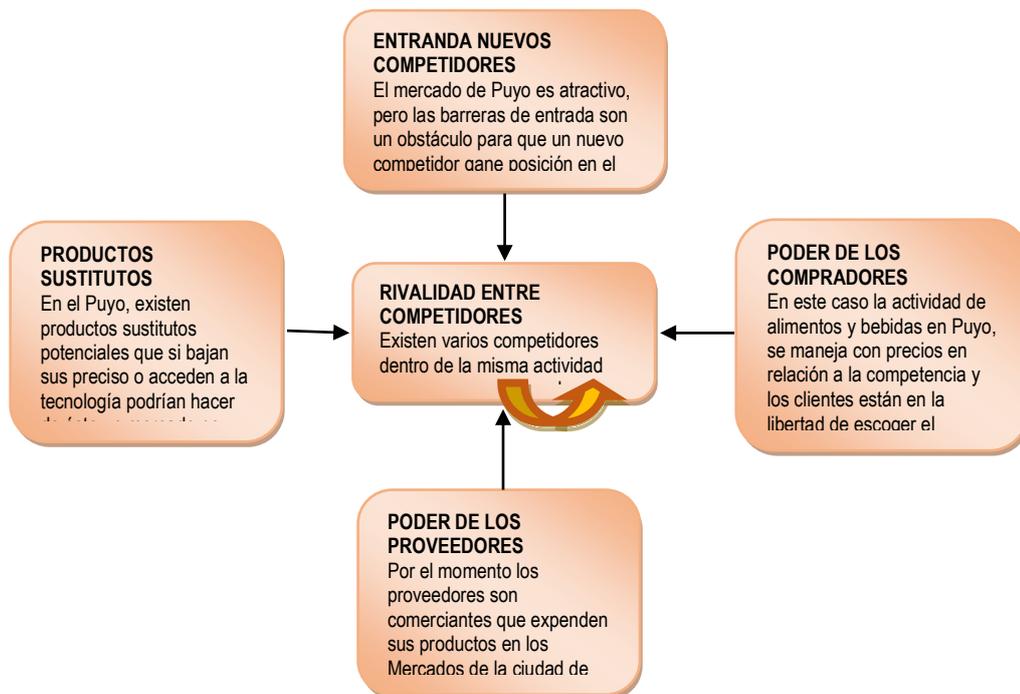
**Desventaja en costos independientemente de la Escala:** Se refiere a los establecimientos que aún establecidos en el mercado, tienen ventajas

en costos que no pueden ser igualadas por los competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala. Esas ventajas podrían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, etc. La ubicación geográfica de TAPAS & TOPES es una de sus principales ventajas competitivas, pues ningún competidor tiene acceso a éste sector de la ciudad.

**Acceso a los canales de Distribución:** Si los canales de distribución están bien atendidos por el establecimiento, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores de que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal. En el caso de Tapas & Topes Bar-Restaurante, las ventas son directas y no se utiliza ningún canal de distribución, pero si se capacita técnicamente al personal de servicio, lo que podría ser otra un ventaja competitiva. Por otro lado también a través del servicio de catering y eventos el cual puede ser considerado como un canal de distribución indirecto se está posicionando en el mercado y cuenta con clientes que son empresas públicas y privadas a quienes les ofrece sus servicios y traslada el producto hasta el lugar en el que es necesario servir para su consumo.

**Política gubernamental:** El Gobierno puede limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos, en este punto Tapas & Topes Bar-Restaurante no puede controlar ésta barrera, sólo debe ir ajustándose y cumpliendo las leyes, reglamentos, ordenanzas, etc., que las decreten.

**Figura No. 6:** Mercado de Puyo para la actividad de AA&BB



**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

**Cuadro No. 15:** Las cinco fuerzas de Porter de TAPAS & TOPES Bar-Restaurante

<b>TAPAS &amp; TOPES Bar-Restaurante</b>					
<b>FUERZAS</b>	<b>BARRERA DE ENTRADA COMPETIDORES</b>	<b>RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES</b>	<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>	<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES</b>	<b>RIESGO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>
<b>Caracterización del mercado</b>	Para instalar un buen restaurante se requiere de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran inversión de capital</li> <li>- Implementación con máquinas, equipo y menaje de acuerdo a la categoría del restaurante o el bar.</li> <li>- Tener un menú variado con platos a la carta.</li> <li>- Infraestructura adecuada y diseñada para este servicio.</li> <li>- Conocimientos (know how) de los diversos procedimientos.</li> </ul>	En la ciudad de Puyo sólo están 3 establecimientos de alimentación y 2 de bebidas que son competencia para Tapas & Topes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- R. Europa</li> <li>- R. Mi Marisquería</li> <li>- R. Mar, Tierra y Sabor</li> <li>- B. Hueca del Gato</li> <li>- B. Cool Antro Rock</li> </ul> Además el restaurante como estrategia utiliza las redes sociales y páginas de información como: Guía Pastaza.	En el Puyo, existen pocos proveedores de materia prima y otros productos con los cuales el Bar-Restaurante tiene buenas relaciones comerciales ya que la mayor parte de compras se efectúan en efectivo.	Los clientes están de acuerdo con el precios de los servicios ya que estos están acorde con los del mercado, para ello TAPAS & TOPES tiene estrategia para atraer al cliente como la de festejar a la persona que cumple años con una bebida o un aperitivo gratuito.	Al estar involucrados en la actividad de Alimentos & bebidas en la que existe una gran variedad de productos incluso varios de ellos especializados, existe el riesgo de contar con productos sustitutos.
<b>CONCLUSIÓN</b>					
<b>OPORTUNIDAD</b>	X	X	X	X	
<b>AMENAZA</b>					X
<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	MEDIO	ALTO	ALTO	MEDIO	ALTO

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

## Incidencia en la empresa

Como conclusión refiriéndonos al sector de alimentos & Bebidas y valorando globalmente entre las 5 fuerzas de Porter se podría decir que la fuerza que afecta con mayor intensidad es la de productos sustitutivos por existir tendencias más orientadas a la especialización del producto dentro del mercado, ante lo que TAPAS & TOPES, deberá proponer estrategias de posicionamiento en esa línea.

**Cuadro No. 16:** Resumen de Factores Externos Microentorno

OPORTUNIDADES					
ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	ORDEN	FACTORES	NIVEL DE IMPACTO		
			Alto	Medio	Bajo
	1	Satisfacción de los clientes con el producto y servicio	X		
	2	Excelentes relaciones comerciales con los proveedores	X		
	3	Productos que cumplen con los requerimientos de calidad y disponibilidad.	X		
	4	Escasos competidores en la ciudad de Puyo	X		
	5	Buenas relaciones con el sector comercial y turístico		X	
	6	Bajo poder de negociación con los clientes		X	
	7	Se requiere de una gran inversión inicial para establecer un buen restaurante en una similar categoría.		X	
	8	Ubicación estratégica del restaurante, con agradable vista (frente a un atractivo turístico Parque Acuático Morete Puyo)	X		
AMENAZAS					
1	Varios productos sustitutivos que ejercen influencia en el cliente	X			
2	Personal nuevo y polifuncional que debe adaptarse al medio de trabajo rápidamente. (sin competencias laborales)		X		
3	Materia prima o insumos con precios variables (Mercados locales)		X		
4	Pocos proveedores por producto en la ciudad, es necesario adquirirlo fuera de Puyo.	X			
5	No tener una zona del parqueadero para los clientes y así evitar el congestionamiento en la calle.	X			

Elaborado por: Germán Tafur, 2014

### 4.4. ANÁLISIS INTERNO

Para el análisis interno de la empresa de servicios turísticos TAPAS & TOPES Bar-Restaurante se identifican todas aquellas fuerzas cercanas a la empresa que pueden afectar su capacidad para poder brindar los productos y servicios a los clientes, proveedores, competidores y público. Estas fuerzas son generalmente incontrolables pero muy susceptibles de ser influenciadas por nuestro comportamiento, en función a la porción de mercado que le corresponde. Uno de los objetivos de realizar este análisis es especificar las fortalezas y debilidades de la empresa.

#### **4.4.1. Escenario Gerencia**

Se identificó que la empresa de servicios turísticos Tapas & Topes Bar-Restaurante, no dispone de una adecuada organización estructural y funcional que le permita disponer de una buena administración, ni de un gerenciamiento adecuado para planificar sus actividades, tomar decisiones oportunas y óptimas y realizar un adecuado control de sus recursos humanos, materiales y financieros.

Adicional no dispone de documentos normativos para llevar a cabo una adecuada administración, como por ejemplo plan de negocio o estratégico, filosofía empresarial, manual de políticas, manual de riesgos, manual de funciones y manual de procedimientos, que permitan disponer de criterios o estándares para llevar a un control de la gestión y que la eficiencia del servicio facilite la optimización de la gestión empresarial.

Sin embargo como un aspecto positivo y de posicionamiento la empresa invirtió para realizar el diseño y elaboración del manual de identidad que constituye una herramienta de orientación y consulta para el uso adecuado de los símbolos y elementos visuales que representan la marca, esto le permite tener una presencia en los distintos soportes, presentando a los clientes y el mercado una imagen consistente, diferenciadora y positiva.

Mantiene alianzas estratégicas con establecimientos de alojamiento cercanos al local, esto con la intención de establecer un principio de colaboración para competir, enfocado en el beneficio mutuo.

Por otro lado se identificó que la empresa de servicios turísticos Tapas & Topes no cuenta con mecanismos tales como un plan de capacitación propio, que brinde a sus colaboradores los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo, con la

oportunidad aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, que ayudan aumentar sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto, permitiendo a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas.

Sin embargo presenta una gran acogida al programa de capacitación que el Ministerio de Turismo está realizando y en el que el personal participa con regularidad.

### **Infraestructura**

El local mide aproximadamente 250 metros cuadrados y tiene forma hexagonal, con un área vip, área de pérgola. Tiene de 22 mesas y 88 sillas de madera, 1 barra para el bar, 2 televisiones plasma, 2 neveras, el piso de cerámica, el techo de madera y zinc, la puerta es de vidrio templado, con una decoración de tipo rústico.

Tiene buena iluminación que combinada con la decoración de colores claros con un ambiente agradable y exclusivo rustico-moderno en Puyo provincia de Pastaza, para deleite de tu paladar.

**Foto No. 1:** Restaurante TAPAS & TOPE



**Fuente:** TAPAS & TOPES

### **Estructura organizativa**

La empresa de servicios turísticos Tapas & Topes Bar-Restaurante es un emprendimiento de tipo familiar, está registrado por su propietaria en calidad de persona natural.

La estructura organizacional del bar-restaurante como se mencionó anteriormente no está formalmente establecida, la persona que toma todas las decisiones es la propietaria quien administra el establecimiento y lo hacen en base a la experiencia, adquirida desde hace mucho tiempo atrás.

La empresa está conformada por la Gerente quien es la propietaria de la empresa sobre quién está también la responsabilidad de la Caja, un chef ejecutivo, un Chef de partida, un mesero, un barman y un ayudante que se encarga del área de almacenamiento como bodeguero, la mayor parte del personal es polifuncional, es decir cumple varias funciones para cubrir las necesidades del restaurante.

**Foto No. 2:** Personal del TAPAS & TOPES



**Fuente:** TAPAS & TOPES

- **Área del Salón Comedor**

Ésta área está conformada por la parte central, sitio VIP, barra del bar y pérgola, el mismo que está a cargo del mesero y bar tender quienes se encargan de atender a los clientes y servir los platos o la bebida solicitada, la atención que brindan es cordial y los productos y servicios

son de calidad. No tienen ningún manual de procedimientos pero si utilizan uniforme.

Para las personas es necesario sentirse importantes y ser tratado como tal, brindar una atención cordial representa para Tapas & Topes una fortaleza de alto impacto, porque los clientes están en la posibilidad de disculpar un error en el plato solicitado, pero un error en el servicio no lo perdonan y se encargan de contarlo a cuántas personas puedan.

Es importante recalcar que la atención que brinda el bar-restaurant es de lunes a sábado, laboran 317 días del año aproximadamente, de 08h00 a 23h00 cada día, esto representa una fortaleza de alto impacto, pues los clientes tienen la seguridad que el establecimiento estará abierto incluso en los días festivos.

Otra fortaleza de impacto medio es la accesibilidad de los precios, pues están en un rango desde \$1,50 las bebidas y platos a la carta desde \$ 6,00, lo cual es acorde a la competencia y al mercado, por ser precios totalmente accesibles.

El no tener manual de procedimientos es considerado como una debilidad de impacto medio para Tapas & Topes, pues el trabajo no está repartido equitativamente.

La manipulación de los alimentos, se realiza con un alto grado de responsabilidad en cuanto a la limpieza y proceso de elaboración lo cual es una garantía de calidad para el cliente.

- **Área de Caja**

Ésta área está a cargo de la propietaria del bar-restaurant, quien tiene contratado los servicios profesionales de una persona que se encarga de llevar la contabilidad del establecimiento. Tapas & Topes no tiene un sistema particular que le permita implantar un control exacto de los ingresos y egresos.

Por otro lado es la propietaria quien contrata directamente al personal requerido, no existe un proceso de selección adecuado, pues se presentan los candidatos o candidatas con su currículum vitae, se entrevistan con el propietario, hablan de la experiencia en el puesto que aspiran, de horarios, días libres, de sueldos, etc. y si les conviene a ambas partes, realizan un contrato por 3 o 6 meses, con aspiración a ser afiliados al seguro, sus sueldos están estipulados de acuerdo a la tabla salarial. Los sueldos son pagados cada mes por la propietaria y el horario en el que laboran en el establecimiento, es de 8 horas cada día y 6 días a la semana.

El hecho de no contar con un proceso de selección adecuado, constituye una debilidad de impacto medio para Tapas & Topes pues no cuentan con un personal calificado en competencias laborales.

**Foto No. 3:** Área de caja



**Fuente:** TAPAS & TOPES

- **Área de Cocina**

Ésta área está a cargo del chef ejecutivo y un chef de partida. El chef es quien prepara todos los platos, cada plato es único, pues lo preparan el momento que es solicitado y por lo tanto pueden garantizar su frescura y calidad, y por eso hay mucha flexibilidad en cuanto a los ingredientes,

pues le pueden aumentar o disminuir de acuerdo al gusto del cliente. La flexibilidad en lo que se refiere a los ingredientes representa una fortaleza de alto impacto, pues cada persona tiene gustos diferentes. El ayudante de cocina es el responsable de preparar el mice in place y de la limpieza continua de toda la cocina. Toda la jornada está limpiando, proporcionando y almacenando la materia prima necesaria para ese día. En las horas pico cada persona se ocupa de cosas diferentes, el chef por lo general está preparando los platos especiales solicitados ese momento y supervisando el trabajo de su ayudante. En el área de cocina el hecho de que el chef ejecutivo es una persona titulada y el chef de partida cuenta con la experticias, permite tener una sazón muy bien posicionada y constituye una fortaleza de alto impacto, pues contribuye a mantener una clientela cautiva. El que cada plato sea preparado en el momento que es solicitado, garantiza la frescura, lo que representa una fortaleza de alto impacto.

La limpieza y sanidad de la cocina constituye una fortaleza de alto impacto, pues garantiza salud. El que no hayan manuales de procedimientos hace que cada persona haga lo que considera debe hacer y que las actividades no se desarrollen normalmente si no está el chef presente, esto se considera como una debilidad de medio impacto para Tapas & Topes. A pesar de no contar con recetas estándar se realiza un adecuado costeo de los diferentes platos.

**Foto No. 4:** Área de la cocina



**Fuente:** TAPAS & TOPES

## Área de Compras y Bodegas

Ésta área está a cargo de los propietarios del restaurante, su principal función es la de adquirir la materia prima necesaria para el normal desenvolvimiento de las actividades en el restaurante.

Es importante mencionar que mantienen buenas relaciones comerciales con la mayoría de los proveedores, eso constituye una fortaleza de impacto medio para Tapas & Topes.

Los proveedores no manejan políticas de compras como descuentos, formas de pago, entregas a domicilio, etc., y esto representa como antes se mencionó una amenaza de impacto medio para el Bar-Restaurante.

Tapas & Topes no maneja ningún sistema de control sobre la materia prima, las entradas y las salidas, por ende suele incurrir en el desperdicio de la misma ya sea por no almacenarla correctamente o reciclar los desechos.

El no utilizar algún sistema de control sobre la materia prima constituye una debilidad de alto impacto para Tapas & Topes Bar-Restaurante, porque no se puede realizar adquisiciones en base a las reales necesidades, sin caer en la demasía o en la falta de la misma.

**Foto No. 5: Área de provisión de alimentos**



**Fuente:** TAPAS & TOPES

#### 4.4.2. Escenario Producto o Servicio

La oferta en alimentos está orientada a la comida gourmet, que es una idea cultural asociada a las artes culinarias de buena comida y del buen beber.

La carta de platos fuerte o menú, se elaboró con el criterio y sugerencia de chefs de renombre de la ciudad de Ambato y la carta está dividida en entrada, plato fuerte, postre, bebidas, parrilladas al grill y carbón, tapas, tapas al grill y su principal esencia es la identidad amazónica que es el toque especial de la gastronomía tradicional.

**Foto No. 6:** Costillas de cerdo BBQ



**Foto No. 7:** Varios cocteles



**Fuente:** TAPAS & TOPES

Los platos más apetecibles y solicitados por los clientes son las picaditas, parrilladas, carnes rojas, mariscos, lomo fino de res en salsa de champiñones o pimienta, camarones al ajillo, parrilladas individual, costillas de cerdo en salsa BBQ y en cocteles: Michelada de limón, margarita, daiquiri, Baileys passion.

Se realizan eventos al público, en feriados o fechas especiales, lo organiza el mismo establecimiento, lo cual ha tenido una buena acogida entre los clientes, esto aporta a la imagen y posicionamiento de la marca

del establecimiento, a continuación se ilustra imágenes de la promoción que es colocada en la página social de Facebook.



Elaborado por: Germán Tafur

Adicional el establecimiento está incursionando en la oferta del servicio de catering, sus actuales clientes empresas públicas tales como: Municipios, Gobierno provincial, Universidad Estatal Amazónica, entre otros.

**Foto No. 8:** Eventos de catering



**Fuente:** TAPAS & TOPES

#### **4.4.3. Escenario Mercadeo**

En lo que respecta a formas de publicidad, la empresa reconoce que la inversión en promoción es mínima, no cuentan con una página web como medio de comunicación con el cliente, aunque utiliza de forma frecuente las redes sociales como imagen digital del establecimiento.

Una de los medios para impactar en el mercado es a través de Internet, el medio más efectivo y rentable para generar ventas e informar a clientes sobre la oferta del restaurante y sus promociones.

También el establecimiento no cuenta con un plan de marketing para la venta y comercialización de los productos y servicios, por lo que sus ventas lo hacen aplicando estrategias de producto en oferta de bebidas y cocteles, denominado 2x1 que se promocionó durante 3 meses de enero

a marzo del 2014 y no tuvo una acogida significativa, posiblemente por la poca publicidad que se realiza sobre estas formas de llegar al mercado.



Fuente: TAPAS & TOPES

#### 4.4.4. Escenario investigación y desarrollo

Uno de los platos que fue creado por el mismo establecimiento es la exclusividad del Filete de tilapia en salsa de limón y se utilizan como ingrediente aderezos son de la zona. Otro de lo propuesto es la vinagreta de miel y mostaza, pues el establecimiento fue el pionero en traer este arte culinario al menú del mercado local. La empresa Tapas & Topes, con el esfuerzo del trabajo y servicio en el evento del Día del Turismo el Ministerio de Turismo lo reconoció con el Mérito turístico como mejor emprendimiento del 2013 en el área de bar-restaurante, dentro de la categoría de alimentos y bebidas, lo cual es un logro al desarrollo fructífero alcanzado durante los dos años en los que está sirviendo a Pastaza y a quienes lo visitan.

Foto No. 9 : Mérito Turístico, 2013



Fuente: TAPAS & TOPES

#### 4.4.5. Escenario finanzas

El Bar-Restaurante durante el tiempo que está funcionando y tomando en cuenta que la inversión realizada es a través de un crédito a la banca privada, se considera como un emprendimiento con rentabilidad a corto plazo, siempre y cuando los ingresos por ventas se orienten a realizar actividades alternas dentro de la misma cartera de negocios como es el caso del servicio de catering y eventos en el cual está incursionado el establecimiento.

**Cuadro No. 17:** Resumen de Factores Internos

ORDEN	FACTORES	NIVEL DE IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Personal que cuenta con experiencia en el campo turístico	X		
2	Sazón del chef muy bien posicionada.	X		
3	Platos preparados al momento que son solicitados, garantizan su frescura	X		
4	Limpieza y sanidad en las instalaciones.	X		
5	Cordialidad en el servicio y atención permanente		X	
6	Accesibilidad de los precios		X	
7	Reconocimiento local al mérito turístico en cuanto a inversión.		X	
8	Brinda un ambiente acogedor e instalaciones adecuadas	X		
9	Oferta variada de platillos y bebidas	X		
10	Cuenta con un manual de identidad que presenta una marca consistente y diferenciadora.		X	
11	Buena relación con los proveedores de la materia prima		X	
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Inexistencia de manuales de procedimientos y otros documentos normativos para la empresa.	X		
2	Deficiente proceso de selección del personal adecuado		X	
3	No cuentan con un sistema de control de la materia prima, ni con políticas de compra.		X	
4	Limitado espacio para el área de la cocina, que requiere ser ampliado		X	
5	Escasa inversión en publicidad y promoción del establecimiento.	X		
6	Mínima gestión para alianzas estratégicas con otros establecimientos		X	
7	No aplica un plan de capacitación para el personal que labora en el bar-restaurante.	X		

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.5. MATRIZ FODA

**Cuadro No. 18:** Matriz FODA De Tapas & Topes Bar-Restaurante

OR D	OPORTUNIDAD	NIVEL DE IMPACTO	OR D.	FORTALEZA	NIVEL DE IMPACTO
O1	Aprobación de la nueva constitución	Alto	F1	Sazón del chef muy bien posicionada.	Alto
O2	Políticas del Plan del Buen vivir	Medio	F2	Oferta variada de platillos y bebidas.	Alto
O3	Apoyo a la inversión turística privada	Medio	F3	Cordialidad en el servicio y atención permanente	Alto
O4	Crecimiento del PIB del 3,9% anual	Alto	F4	Limpieza y sanidad en las instalaciones.	Alto
O5	Ingreso de remesas al país, por parte de los migrantes ecuatorianos.	Alto	F5	Platos preparados al momento que son solicitados, garantizan su frescura	Medio
O6	Comunicación que fluye a través del uso de tecnologías.	Alto	F6	Reconocimiento local al mérito turístico en cuanto a inversión.	Medio
O7	Avance acelerado de la tecnología.	Alto	F7	Accesibilidad de los precios	Medio
O8	Promoción turística a nivel internacional y nacional	Alto	F8	Brinda un ambiente acogedor e instalaciones adecuadas	Alto
O9	Convenio facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos.	Medio	F9	Personal que cuenta con experiencia en el campo turístico	Alto
O10	Incremento de la inversión en educación superior, aumento del PIB en un 1,11%	Medio	F10	Cuenta con un manual de identidad que presenta una marca consistente y diferenciadora.	Medio
O11	Ser un país multiétnico y pluricultural	Medio	F11	Buena relación con los proveedores de la materia prima	Medio
O12	Tener una gran biodiversidad	Alto			
O13	Satisfacción de los clientes con el producto y servicio	Alto			
O14	Excelentes relaciones comerciales con los proveedores	Alto			
O15	Productos que cumplen con los requerimientos de calidad y disponibilidad.	Alto			
O16	Escasos competidores en la ciudad de Puyo	Alto			
O17	Buenas relaciones con el sector comercial y turístico	Medio			
O18	Bajo poder de negociación con los clientes	Medio			
O19	Se requiere de una gran inversión para establecer un buen restaurante en una similar categoría.	Medio			
O20	Ubicación estratégica, con agradable vista (frente a un atractivo turístico Parque Acuático Morete Puyo)	Medio			

ORD.	AMENAZA	NIVEL DE IMPACTO	ORD.	DEBILIDAD	NIVEL DE IMPACTO
A1	Elevados precios de los productos y servicios.	Medio	D1	Inexistencia de manuales de procedimientos y otros documentos normativos para la empresa.	Alto
A2	Índices considerables de inflación en economía dolarizada.	Medio	D2	Deficiente proceso de selección del personal adecuado	Medio
A3	Nivel bajo de salarios, poco poder adquisitivo.	Alto	D3	No cuentan con un sistema de control de la materia prima, ni con políticas de compra.	Medio
A4	Aumento de pobreza, empleos no estables e inseguridad por delincuencia	Alto	D4	Limitado espacio para el área de la cocina, que requiere ser ampliado	Medio
A5	Inseguridad jurídica para la inversión	Alto	D5	Escasa inversión en publicidad y promoción del establecimiento.	Alto
A6	Promoción turística a nivel internacional y nacional	Medio	D6	Mínima gestión para alianzas estratégicas con otros establecimientos	Medio
A7	Convenio facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos.	Medio	D7	No aplica un plan de capacitación para el personal que labora en el bar-restaurante.	Medio
A8	Convenios internacionales que ponen en riesgo la economía del país.	Medio			
A9	Poca importancia al patrimonio arqueológico y arquitectónico de las culturas	Medio			
A10	Varios productos sustitutivos que ejercen influencia en el cliente	Alto			
A11	Personal nuevo y polifuncional que debe adaptarse al medio de trabajo rápidamente. (sin competencias laborales)	Medio			
A12	Materia prima o insumos con precios variables (Mercados locales)	Medio			
A13	Pocos proveedores por producto en la ciudad, es necesario adquirirlo fuera de Puyo.	Alto			
A14	No tener una zona del parqueadero para los clientes y así evitar el congestionamiento en la calle.	Alto			

Fuente: Trabajo de campo

## 4.6. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

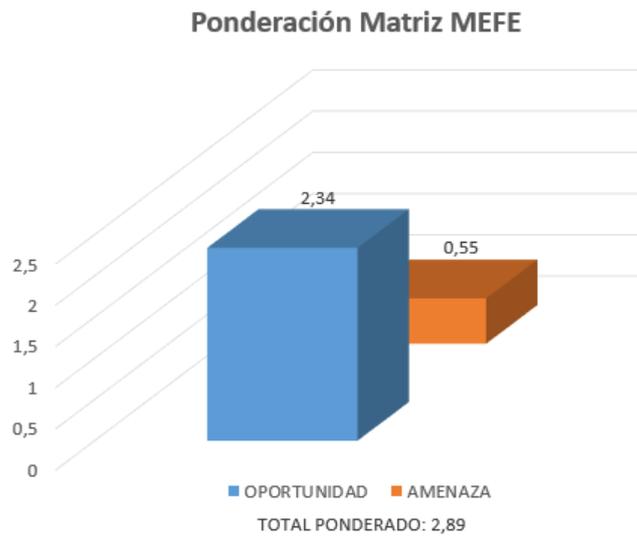
**Tabla 5:** Matriz de Evaluación de Factores Externos

1 ORD.	2 FACTOR	3 PESO	4 CLASIFICACIÓN	5 PESO PONDERADO = 3 * 4
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Aprobación de la nueva constitución y Políticas del Plan del Buen vivir	0,03	3	0,09
O2	Apoyo a la inversión turística privada	0,03	3	0,09
O3	Crecimiento del PIB del 3,9% anual	0,05	4	0,20
O4	Ingreso de remesas al país, por parte de los migrantes ecuatorianos.	0,03	3	0,09
O5	Comunicación que fluye a través del uso de tecnologías y avance acelerado de la tecnología.	0,05	4	0,20
O6	Promoción turística a nivel internacional y nacional	0,05	4	0,20
O7	Convenio facilidades de tránsito a personas, equipajes y vehículos.	0,03	3	0,09
O8	Incremento de la inversión en educación superior, aumento del PIB en un 1,11%	0,03	3	0,09
O9	Ser un país multiétnico y pluricultural y tener una gran biodiversidad	0,03	3	0,09
O10	Satisfacción de los clientes con el producto y servicio	0,03	4	0,12
O11	Excelentes relaciones comerciales con los proveedores	0,05	4	0,20
O12	Productos que cumplen con los requerimientos de calidad y disponibilidad.	0,05	3	0,15
O13	Escasos competidores en la ciudad de Puyo	0,05	4	0,20
O14	Buenas relaciones con el sector comercial y turístico	0,03	4	0,12
O15	Bajo poder de negociación con los clientes	0,03	3	0,09
O16	Se requiere de una gran inversión para establecer un buen restaurante en una similar categoría.	0,03	4	0,12
O17	Ubicación estratégica, con agradable vista (frente a un atractivo turístico Parque Acuático Morete Puyo)	0,05	4	0,20
				2,34
<b>AMENAZAS</b>				
A18	Elevados precios de los productos y servicios.	0,03	2	0,06
A19	Índices considerables de inflación en economía dolarizada.	0,03	2	0,06
A20	Nivel bajo de salarios, poco poder adquisitivo, aumento de pobreza, empleos no estables e inseguridad por delincuencia.	0,03	1	0,03
A21	Inseguridad jurídica para la inversión	0,03	1	0,03
A22	Convenios internacionales que ponen en riesgo la economía del país.	0,03	2	0,06
A23	Poca importancia al patrimonio arqueológico y arquitectónico de las culturas	0,03	1	0,03
A24	Varios productos sustitutivos que ejercen influencia en el cliente	0,05	2	0,10
A25	Personal nuevo y polifuncional que debe adaptarse al medio de trabajo rápidamente. (sin competencias laborales)	0,03	1	0,03
A26	Materia prima o insumos con precios variables (Mercados locales)	0,03	2	0,06
A27	Pocos proveedores por producto en la ciudad, es necesario adquirirlo fuera de Puyo.	0,03	2	0,06
A28	No tener una zona del parqueadero para los clientes y así evitar el congestionamiento en la calle.	0,03	1	0,03
				0,55
<b>SUMA TOTAL P. PONDERADO (O1:O17 + A18:A28)</b>		<b>1,00</b>		<b>2,89</b>
<b>PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN</b>				
0,0 Sin importancia	1 Amenaza importante	3 Oportunidad menor		
1,0 De gran importancia	2 Amenaza menor	4 Oportunidad importante		

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: Germán Tafur, 2014

**Gráfico No. 10: Ponderación Matriz MEFE**



**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### **4.6.1. Análisis MEFE**

El total ponderado de 2,89 indica que TAPAS & TOPES está arriba de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas externas. Al evaluar el valor del peso ponderado total de las oportunidades 2,34 se visualiza con claridad que éste es mayor al peso ponderado total de las amenazas 0,55 lo cual establece que el medio ambiente externo es favorable para la empresa de servicios, al comparar el resultado del peso ponderado total de las oportunidades, así como de las amenazas. Existen oportunidades que deben ser aprovechadas como la comunicación que fluye a través del uso de tecnologías, promoción turística a nivel nacional e internacional, las excelentes relaciones que la empresa tiene con los proveedores, los escasos competidores, así como la ubicación estratégica del establecimiento; pero también hay amenazas como productos sustitutos y elevados precios de la materia prima e insumos. En base a esta evaluación TAPAS & TOPES debe apoyarse en la fuerza de las oportunidades para minimizar las amenazas en función de estrategias y buenas decisiones.

#### 4.7. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

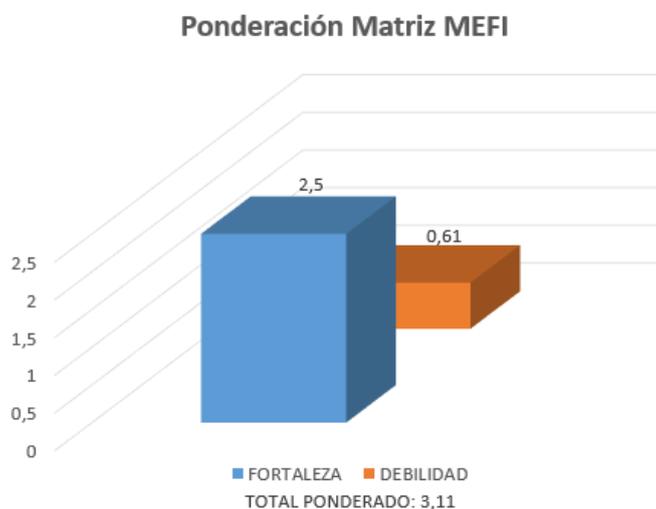
**Tabla 6:** Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

1 ORD.	2 FACTOR	3 PESO	4 CLASIFICACIÓN	5 PESO PONDERADO = 3 * 4
<b>FORTALEZAS</b>				
F1	Nuevas instalaciones con adecuada y distribución por áreas	0,05	4	0,2
F2	Oferta variada de platillos y bebidas.	0,04	4	0,16
F3	Cordialidad en el servicio y atención permanente	0,05	4	0,20
F4	Limpieza e higiene de las instalaciones.	0,04	4	0,16
F5	Platos preparados al momento que son solicitados, garantizan su frescura	0,03	4	0,12
F6	Reconocimiento local al mérito turístico en cuanto a inversión.	0,05	4	0,20
F7	Accesibilidad de los precios sin afectar las ganancias y/o utilidad del establecimiento	0,03	3	0,09
F8	Ambiente acogedor y decoración atractiva para el cliente	0,04	4	0,16
F9	Personal que cuenta con experiencia en el área	0,04	4	0,16
F10	Es un restaurante nuevo con una significativa afluencia de clientes.	0,05	4	0,20
F11	Buena relación con los proveedores de la materia prima, lo cual facilita implementar descuentos al consumidor	0,03	3	0,09
F12	Atención personalizada y rápida atención en el servicio	0,04	4	0,16
F13	Óptimo nivel de organización y realización de funciones	0,04	3	0,12
F14	Capacidad instalada en mesas y plazas para eventos de todo tipo sea público o privado	0,04	4	0,16
F15	Máquinas y equipos en buen estado para la preservación de los alimentos y bebidas.	0,04	4	0,16
F16	Organización de eventos festivos por iniciativa del establecimiento, shows en vivo con artistas.	0,04	4	0,16
				2,50
<b>DEBILIDADES</b>				
D17	Inexistencia de manuales de procedimientos y otros documentos normativos para la empresa.	0,05	2	0,10
D18	No se aplica acciones de estímulo para la compra del producto como descuentos o reducción de precios.	0,04	2	0,08
D19	No cuentan con un sistema de control de la materia prima, ni con políticas de compra.	0,04	2	0,08
D20	Limitado espacio para el área de la cocina, que requiere ser ampliado	0,04	2	0,08
D21	Escasa inversión en publicidad y promoción del establecimiento.	0,05	2	0,10
D22	Mínima gestión para alianzas estratégicas con otros establecimientos	0,05	1	0,05
D23	No aplica un plan de capacitación para el personal que labora en el bar-restaurante.	0,04	1	0,04
D24	Limitado espacio para el estacionamiento de vehículos	0,04	2	0,08
				0,61
<b>SUMA TOTAL P. PONDERADO (F1:F16 + D17:D24)</b>		<b>1,00</b>		<b>3,11</b>
<b>PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN</b>				
0,0 Sin importancia 1,0 De gran importancia		1 Debilidad importante 2 Debilidad menor		3 Fortaleza menor 4 Fortaleza importante

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

**Gráfico No. 11: Ponderación Matriz MEFI**



**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### **4.7.1. Análisis MEFI**

La suma total del peso ponderado es 3,11 es decir arriba del promedio, destacándose las fortalezas con 2,50 contra el peso ponderado total de las debilidades 0,61 determinando que las fuerzas internas de la empresa de servicios TAPAS & TOPES, en su conjunto son totalmente favorables.

En base a este análisis se observa que las fortalezas, de mayor peso ponderado se resumen en la cordialidad del servicio, el reconocimiento al mérito turístico, el manual de identidad, la marca, instalaciones, decoración, entre otras, dándole al establecimiento un nivel superior de fortalezas que deben ser maximizadas y aprovechadas por su propietaria, sin descuidar ciertas debilidades como la inexistencia de manuales de procedimientos y otros documentos normativos para la empresa, así como la inversión en publicidad y promoción, que pueden ser superadas con estrategias de impacto local.

#### 4.8. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

**Tabla 7:** Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

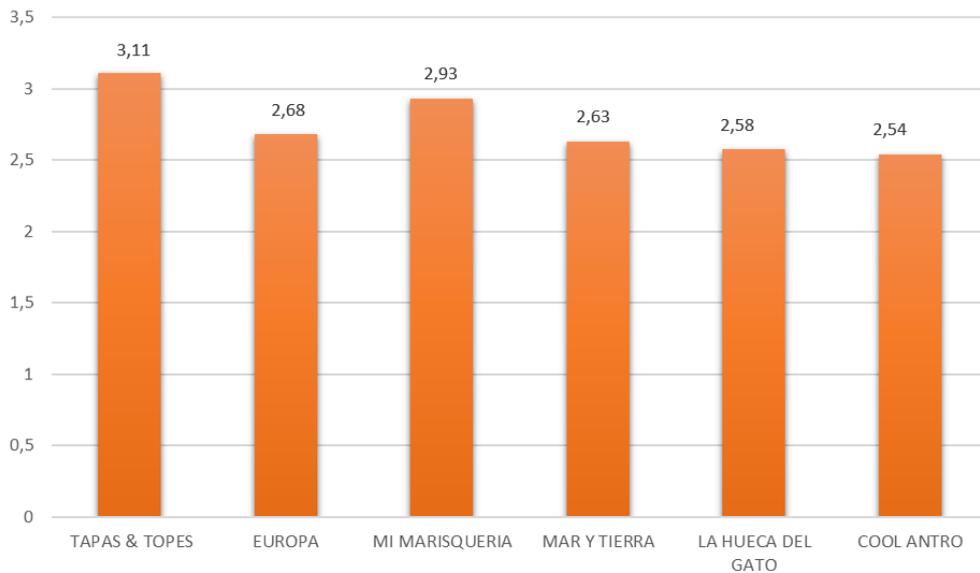
		ALIMENTACIÓN (RESTAURANTES)									BEBIDAS (BAR)			
		TAPAS & TOPES			EUROPA		MI MARISQ		MAR Y TIERRA		HUECA DEL GATO		COOL ANTRO	
N°	Factores	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado						
1	Nuevas instalaciones con adecuada y distribución por áreas	0,05	4	0,20	3	0,15	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15
2	Oferta variada de platillos y bebidas.	0,04	4	0,16	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	4	0,16
3	Cordialidad en el servicio y atención permanente	0,05	4	0,20	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
4	Limpieza e higiene de las instalaciones.	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	4	0,16	3	0,12	4	0,16
5	Platos preparados al momento que son solicitados, garantizan su frescura	0,03	4	0,12	3	0,09	4	0,12	3	0,09	3	0,09	3	0,09
6	Reconocimiento local al mérito turístico en cuanto a inversión.	0,05	4	0,20	3	0,15	4	0,20	4	0,2	3	0,15	3	0,15
7	Accesibilidad de los precios	0,03	3	0,09	4	0,12	4	0,12	4	0,12	4	0,12	4	0,12
8	Ambiente acogedor y decoración atractiva para el cliente	0,04	4	0,16	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12
9	Personal que cuenta con experiencia en el área	0,04	4	0,16	3	0,12	4	0,16	3	0,12	3	0,12	3	0,12
10	Cuenta con un manual de identidad que presenta una marca consistente y diferenciadora.	0,05	4	0,20	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
11	Buena relación con los proveedores de la materia prima	0,03	3	0,09	3	0,09	4	0,12	3	0,09	3	0,09	3	0,09
12	Atención personalizada y rápida atención en el servicio	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	3	0,12	4	0,16	3	0,12
13	Óptimo nivel de organización y realización de funciones	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16	3	0,12	3	0,12	4	0,16
14	Capacidad instalada en mesas y plazas para eventos de todo tipo sea público o privado	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	4	0,16	4	0,16	3	0,12
15	Máquinas y equipos en buen estado para la preservación de los alimentos y bebidas.	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	3	0,12	3	0,12	3	0,12

16	Organización de eventos festivos por iniciativa del establecimiento, shows en vivo con artistas.	0,04	4	0,16	3	0,12	4	0,16	3	0,12	3	0,12	3	0,12
17	Inexistencia de manuales de procedimientos y otros documentos normativos para la empresa.	0,05	2	0,10	2	0,10	1	0,05	2	0,1	1	0,05	2	0,1
18	Deficiente proceso de selección del personal adecuado	0,04	2	0,08	1	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
19	No cuentan con un sistema de control de la materia prima, ni con políticas de compra.	0,04	2	0,08	1	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04	1	0,04
20	Limitado espacio para el área de la cocina, que requiere ser ampliado	0,04	2	0,08	1	0,04	2	0,08	1	0,04	2	0,08	1	0,04
21	Escasa inversión en publicidad y promoción del establecimiento.	0,05	2	0,10	2	0,10	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
22	Mínima gestión para alianzas estratégicas con otros establecimientos	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	2	0,1	1	0,05
23	No aplica un plan de capacitación para el personal que labora en el bar-restaurante.	0,04	1	0,04	1	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04	1	0,04
24	Limitado espacio para el estacionamiento de vehículos	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04	1	0,04	2	0,08	1	0,04
	TOTAL	1,00		3,11		2,68		2,93		2,63		2,58		2,54
PARÁMETROS DE CALIFICACIÓN:		0,0	Sin importancia		1	Debilidad Importante		3	Fortaleza Menor					
		1,0	De gran importancia		2	Debilidad Menor		4	Fortaleza Importante					

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

**Gráfico No. 12: Ponderación Matriz Perfil Competitivo**



**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### **4.8.1. Análisis MCP**

Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de la empresa de servicios TAPAS & TOPES a través de determinados aspectos o factores internos, en este caso las fortalezas y debilidades, que le permiten estar en una posición de ventaja frente a la competencia.

Los resultados evidencian que el Restaurante Mi Marisquería con un 2,93 es el principal competidor quién está muy cerca y se constituye en un rival de debe ser monitoreado permanentemente, seguido por el restaurante Europa. En cuanto al bar Hueca del Gato es un competidor que a pesar de estar alejado con un peso ponderado de 2,58 frente al 3,11 de TAPAS & TOPES no deja de ser un establecimiento que puede intentar llegar al mismo nivel que su competencia. Por lo tanto es necesario continuar fortaleciendo aquellos factores en los cuales nos supera la competencia, para mantener la posición adquirida dentro del mercado.

En cuanto a determinar las estrategias más apropiadas para el Plan de Promoción se elaboró una matriz de estrategias entrecruzando los factores clave tanto entre FO, FA, DO, DA; obteniendo como resultado 10 estrategias que servirán para analizar y decidir cuál de ellas son necesarias aplicar para el posicionamiento en el mercado de la empresa de Servicios Turísticos Tapas&Topes.

**Tabla 8: Matriz Resumen de Estrategias**

<b>MATRIZ DE ESTRATEGIAS</b>	
<b>ESTRATEGIAS - FO</b>	<b>ESTRATEGIAS - DO</b>
<p>1: Desarrollar un Plan de promoción y publicidad orientado al cliente con el fin de posicionar la marca de establecimiento. (F6, F10, F12, F16; O3, O5, O6, O10, O15, O17).</p> <p>2: Incrementar la frecuencia de compra del cliente, ampliando el segmento (familias) y oferta de servicio (catering). (F1, F7, F12, F14, F15; O2, O4, O9, O16).</p> <p>3: Crear un sistema de comunicación entre el producto y el consumidor para estimular al consumidor y aumentar las ventas. (F7, F8, F10, F12; O1, O10, O14, O17).</p>	<p>1: Mejoramiento del proceso de producción, innovando en platos nuevos elaborados con productos de la zona y promocionados mediante eventos y campañas. (D17, D18, D20; O5, O10, O11).</p> <p>2: Capacitar al personal de acuerdo a cada área, aprovechando los cursos que realizan las instituciones públicas en competencias laborales. (D17, D22, D23; O5, O6, O8, O14)</p> <p>3: Implementar un sistema de recursos humanos requeridos, administración del personal, para de forma técnica asistir al RRHH. (D17, D18, D23; O2, O7, O8, O9)</p>
<b>ESTRATEGIAS - FA</b>	<b>ESTRATEGIAS - DA</b>
<p>1: Motivar a los clientes potenciales mediante descuentos y reducción de precios de productos. (F1, F7, F8, F12, F16; A20, A23, A24)</p> <p>2: Implementar un sistema de evaluación inmediatamente después del servicio, así como un buzón de sugerencias para los comentarios del cliente. (F3, F4, F9; A21, A25, A28)</p>	<p>1: Publicitar y promocionar los servicios del establecimiento, a través de medios de comunicación masivos de la localidad. (D21, D22; A18, A19, A20)</p> <p>2: Realizar alianzas estratégicas con otros establecimientos como Hoteles, AAVV de la ciudad y fuera de ella, con el fin de incrementar la demanda de clientes. (D17, D22, D24; A21, A24, A28).</p>

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014.

## **4.9. PROPUESTA DEL PLAN DE PROMOCIÓN**

### **4.9.1 Introducción**

La promoción es un factor muy importante en el éxito de las empresas y es reconocida como una actividad de apoyo para crear una ventaja sobre la competencia, para el posicionamiento de la marca dentro del mercado meta, con la finalidad de alcanzar la lealtad de los clientes hacia el producto y la marca.

A continuación, se muestra el diseño del plan de promoción de la empresa de servicios turística TAPAS & TOPES, donde se establece los diferentes tipos de estrategias de posicionamiento, basados en los atributos de la marca. El plan comprende los siguientes aspectos: Objetivos, Análisis de la situación, Misión, Visión, Diseño de la marca y slogan, Estrategias de Promoción, Plan de actividades de promoción, Presupuesto, Seguimiento y evaluación.

### **4.9.2. Justificación**

La propuesta es de interés general tanto para los propietarios como para los usuarios del servicio turístico, ya que en los últimos años se ha hablado muchísimo de la calidad de turismo que se brinda en la provincia de Pastaza ya que es un Bar-Restaurante registrado por su propietaria en calidad de persona natural.

La estructura organizacional del bar-restaurant como se mencionó anteriormente no está formalmente establecida ya que la persona que toman todas las decisiones es la propietaria quien administra el, por lo tanto la importancia de la propuesta radica en direccionar la administración y el servicio en base a la experiencia y el análisis de competidores, partiendo desde la oferta y demanda del sector.

### 4.9.3. Objetivos del plan de promoción

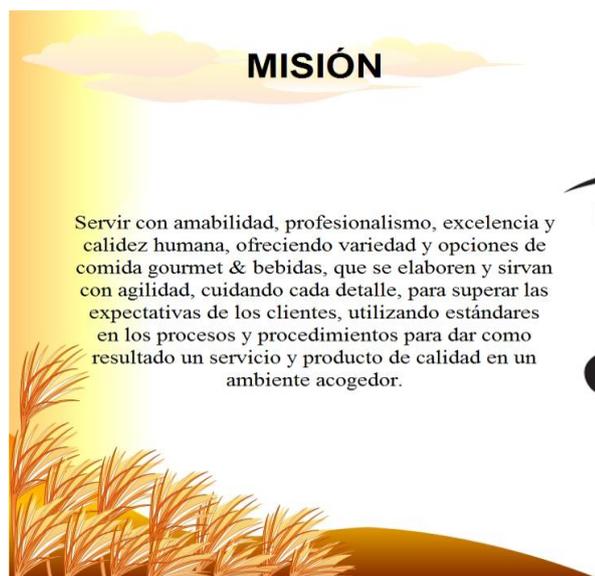
#### Objetivo General

Elaborar un plan de promoción para posicionar la marca de la empresa de servicios turísticos TAPAS & TOPES, en el mercado local.

#### Objetivos específicos

- Establecer una Misión y Visión de la empresa
- Diseñar la marca y slogan del establecimiento con fines de promoción.
- Definir las estrategias de promoción y plan de actividades
- Establecer el presupuesto para ejecutar el plan de promoción, así como las acciones para realizar el seguimiento y evaluación del mismo.

### 4.9.4. Misión de la empresa



#### 4.9.5. Visión de la empresa



#### 4.9.6. Principios y valores propuestos

Los principios y valores de la empresa apuntan a la normalización de comportamientos, conductas y actitudes que son fundamentales para que las relaciones interpersonales entre todo el equipo de trabajo para que generen el ambiente positivo y clima organizacional propicio para el desarrollo profesional y personal.

Los principios y valores se centran en el concepto de profesionalismo como un espíritu, carácter y manera de seguir un procedimiento con integridad, dedicación, actitud y aptitud, incluyendo las acciones que demuestran ese espíritu. Es fundamental ser íntegros en el ejercicio de nuestras funciones, identificación por el respeto a nosotros mismos a nuestro trabajo y a nuestros compañeros en general y todas nuestras acciones están motivadas por un verdadero compromiso y pasión por

cumplir las políticas de la calidad. Como principios se establece los siguientes:



## PRINCIPIOS

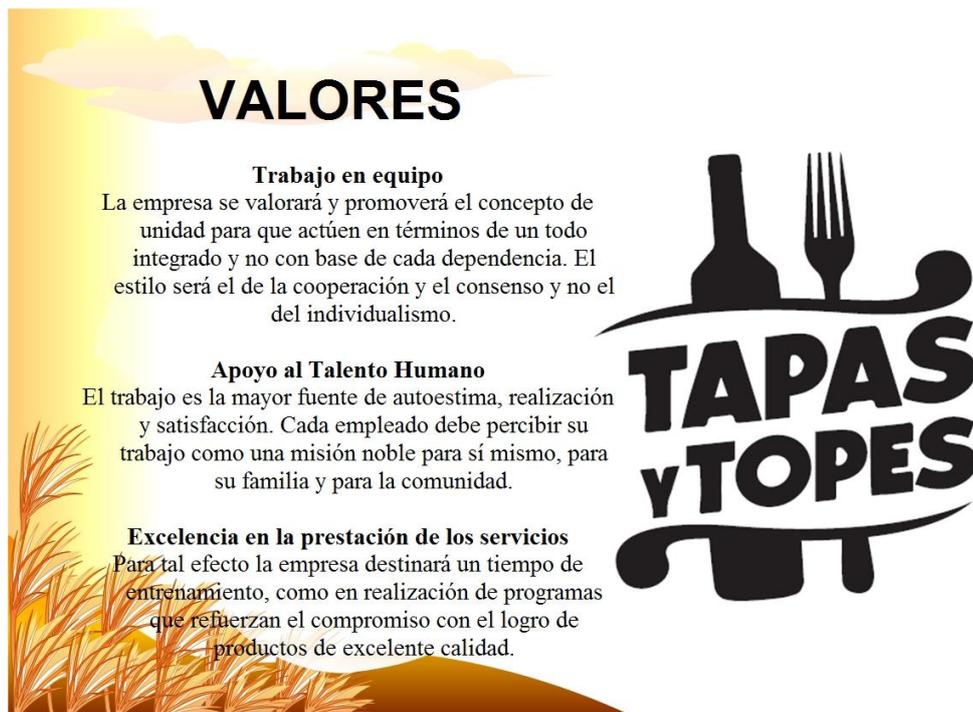
**Integridad:**  
Para mantener una conducta permanente acorde a la verdad sustentada en la honradez, lealtad, ética y transparencia.

**Respeto:**  
A las personas y a su dignidad sin distinciones, teniendo presente su condición, edad y mérito con las mejores manifestaciones de cortesía.

**Compromiso:**  
Con las acciones y actitudes se dirijan al cumplimiento de la política de la calidad y espíritu del servicio demostrando aprecio por la empresa turística y sus clientes.

**TAPAS Y TOPES**

Los valores corporativos que se propone para TAPAS & TOPES se basa en una cultura organizacional que enmarcara el direccionamiento del negocio, los cuales deben cumplir con total responsabilidad y son:



## VALORES

**Trabajo en equipo**  
La empresa se valorará y promoverá el concepto de unidad para que actúen en términos de un todo integrado y no con base de cada dependencia. El estilo será el de la cooperación y el consenso y no el del individualismo.

**Apoyo al Talento Humano**  
El trabajo es la mayor fuente de autoestima, realización y satisfacción. Cada empleado debe percibir su trabajo como una misión noble para sí mismo, para su familia y para la comunidad.

**Excelencia en la prestación de los servicios**  
Para tal efecto la empresa destinará un tiempo de entrenamiento, como en realización de programas que refuerzan el compromiso con el logro de productos de excelente calidad.

**TAPAS Y TOPES**

#### 4.9.7. Diseño de la Marca

##### Construcción de la marca

Para la construcción de la marca se analizó la necesidad de orientar con sencillez y buena legibilidad una imagen con identidad propia y moderna tomando en cuenta que su valor equivale a los activos en cuanto al reconocimiento, calidad percibida y fidelidad, al momento de exponerla al público.

**Figura No. 7:** Logotipo Tapas & Topes

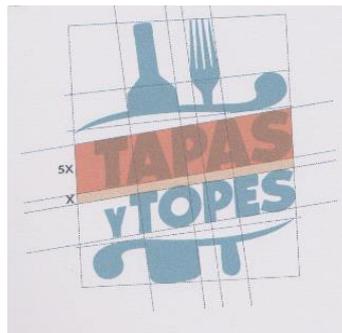


**Fuente:** Trabajo de campo, 2014

##### Ubicación Relativa

Es de singular importancia porque permite determinar las diversas capacidades que forman el valor de la marca.

**Figura No. 8:** Ubicación relativa

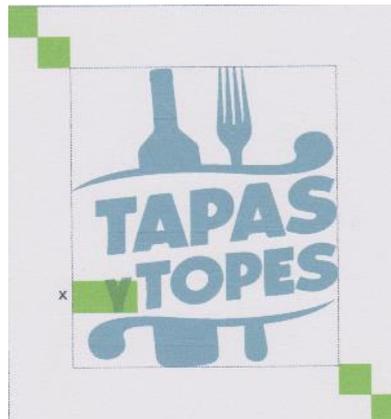


**Fuente:** Trabajo de campo, 2014

## Zona de protección

El área de protección de la marca crece o se reduce proporcionalmente al tamaño de la misma, por lo tanto el área de protección de la marca es un espacio de seguridad que la rodea y no debe ser invadido por ningún elemento gráfico, con la finalidad de asegura la óptima visualización de la marca.

**Figura No. 9:** Zona de protección



**Fuente:** Trabajo de campo, 2014

## Tipografía

La tipografía Corporativa en su totalidad es Sugar Pie, generando adhesión y una rápida identificación. La tipografía secundaria es Din Next Rounder Lt Pro

**Figura No. 10:** Tipografía

### **INTRO**

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789!"#\$%&'()  
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789!"#\$%&'()

### **HELVÉTICA NEUE LT SD**

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
123456789!"#\$%&'()  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789!"#\$%&'()  
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789!"#\$%&'()  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789!"#\$%&'()  
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789!"#\$%&'()  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
0123456789!"#\$%&'()

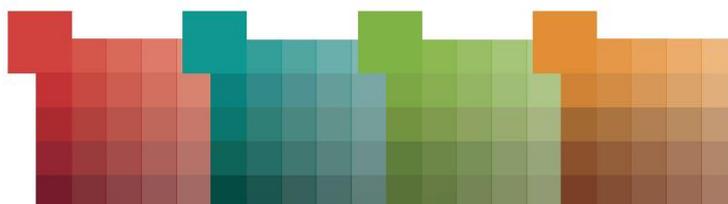
**Fuente:** Trabajo de campo, 2014

## Color y tamaño

El color considerado para la marca corresponde a:

- Artes gráficas (pantone):
- Impresión Offset (Imprenta)
- Cuatricromía (digital)

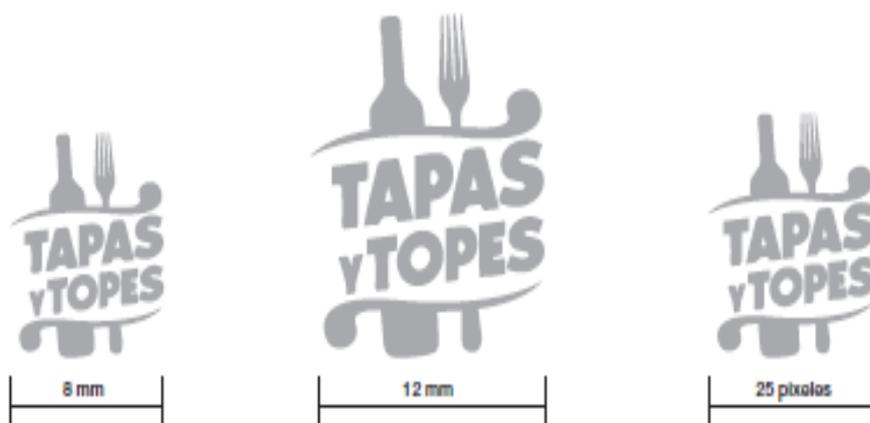
**Figura No. 11:** Color



**Fuente:** Trabajo de campo, 2014

El tamaño mínimo de reproducción offset es de 8mm. de largo y de 12mm. de largo para serigrafía. Para la reproducción en pantalla se aconseja un tamaño mínimo de 25 pixeles de largo. En sistemas con bajos valores de reproducción como relieves, grabados, etc., se aconseja un mayor tamaño atendiendo a criterios técnicos del sistema de reproducción y legibilidad.

**Figura No. 12:** Tamaño

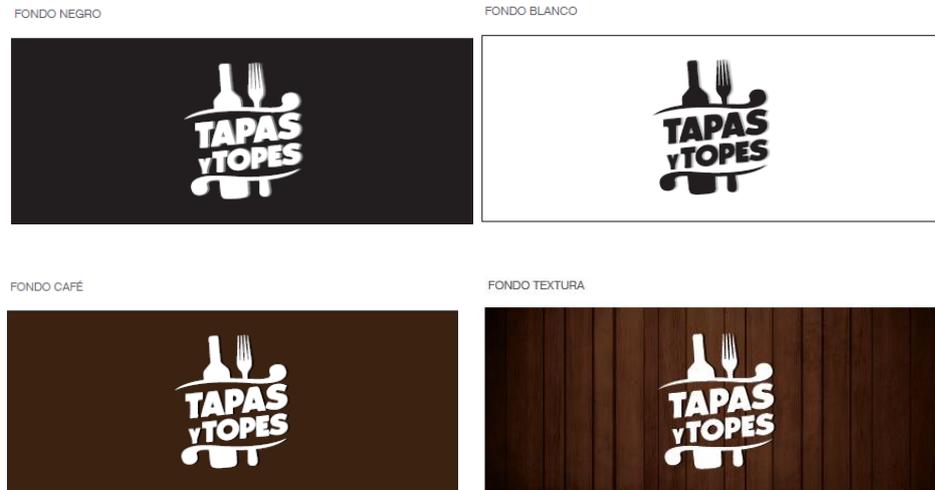


**Fuente:** Trabajo de campo, 2014

### Aplicación sobre fondos

Se considera que la marca por cuestiones de imagen y presentación, debe ir sobre fondo negro, café, blanco y la textura.

**Figura No. 13:** Aplicación sobre fondos



Fuente: Trabajo de campo, 2014

#### 4.9.8. Slogan propuesto para el establecimiento

La intención de contar con un slogan es llamar la atención de nuestros clientes, remarcando ciertas cualidades para tratar de asociarlo con un valor simbólico que difunda los beneficios de la marca que la diferencia de la competencia se propone el siguiente slogan:



Elaborado por: Germán Tafur, 2014

#### 4.9.9. Estructura organizacional propuesta para Tapas & Topes:

**Cuadro No. 19:** Propuesta de Organigrama estructural y posicional para Tapas & Topes Bar-Restaurante



**Fuente:** Tapas & Topes Bar-Restaurante  
**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

#### 4.9.10. Estrategias de promoción

Las estrategias de promoción son utilizadas para ganar mercado dentro del público consumidor, además de obtener un incremento en el volumen de ventas. De las 10 estrategias planteadas en la matriz (Ver tabla 8) se ha considerado 5 de ellas, las mismas que serán implementadas como acciones promoción para el posicionamiento de marca y son las siguientes:

- FO2: Estrategia de promoción de cliente frecuente
- DO1: Estrategia de promoción en producto
- FA 1: Estrategia de cupones de descuento
- FO3: Estrategia de Merchandising
- DA 1: Estrategia de publicidad ATL

## **a) Estrategia de promoción de cliente frecuente**

### **Objetivo:**

Aumentar la frecuencia de compra del cliente final del bar-restaurant Tapas & Topes.

### **Descripción de la estrategia**

El modelo de cliente frecuente a utilizar estará basado en premios por monto de compra acumulado, que incentive la participación de los consumidores finales en el programa; así como también a empresas que invitan a sus ejecutivos, proveedores a almuerzos de negocio.

### **Meta**

Incrementar la demanda de los servicios que ofrece el bar-restaurant Tapas & Topes.

### **Línea de Acción**

Definir el programa de cliente frecuente en lo referente a premios, plazos, indicadores, escalas de premios, lapsos en los cuales los clientes alcanzarán los niveles de compra deseados, a continuación se detalla el programa.

Elaborar un estudio para conocer el grado de satisfacción de los clientes del bar-restaurant Tapas & Topes.

Mantener estrecha comunicación con aliados estratégicos con el fin de mejorar la calidad de los servicios que se ofrece en el bar-restaurant Tapas & Topes.

**Cuadro No. 20:** Programa Cliente frecuente

PROGRAMA DE CLIENTE FRECUENTE		
	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
Definición de Indicadores	Puntos por compra 1 punto = 1 USD	Para un mejor control del Sistema.
Definición de Escalas	50- 100 puntos 100- 150 Puntos 150- 200 puntos Hasta 200 puntos.	Rangos de consumo viable para hacer rentable el programa
Definición de Lapsos	1 mes 2 meses 3 meses 6 meses	Tiempo considerado para que los consumidores lleguen a las metas y reclamen su premio.
Definición de periodo	6 Meses a un año	Tiempo establecido para obtener resultados y evaluación del funcionamiento de la Promoción, la duración será de un año.
Definición de premios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50- 100 puntos – Ensalada tapas y topes con vinagreta y jarra de limonada.</li> <li>• 100- 150 Puntos – Lomitos o pollo salteado y un coctel.</li> <li>• 150- 200 puntos - Parrillada individual y un coctel.</li> <li>• Hasta 200 puntos – Parrillada doble y una jarra de limonada imperial.</li> </ul>	Los premios serán platos y bebidas que consta en el menú del restaurante para una reducción de costos.

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **Actividades**

- Crear una “Base de datos de Consumidores Finales”; primeramente se debe elaborar una ficha en donde se recolectara la información de los clientes que visitan el restaurante dicha ficha deberá contener los siguientes campos: Nombre, número de cédula, dirección, teléfonos (móvil y fijo) y el e- mail de cliente; así mismo la elaboración de las tarjetas de cliente frecuente a otorgarse a cada uno de ellos con su respectivo número correlativo a fin de tener un mayor control. Toda esta información se manejará mediante un software (es necesario contratar a un profesional en informática) que facilite la consulta a través de un código único por cliente en el cual se debe insertar los datos para monitorear los puntos acumulados.

- Divulgación del programa de cliente frecuente entre los clientes del bar - restaurante en lo que respecta a cómo funciona, a que tienen derecho y los premios que puede alcanzar por preferir el restaurante. Esto se hará mediante el uso de una hoja volante que contenga toda la información referente al programa de cliente frecuente, esta se les entregará cuando estos reciban su tarjeta, además se publicará a través de las redes sociales la información relacionada con el programa.
- Informar a los clientes cuando se han hecho acreedores de algún premio mediante una notificación a su correo electrónico o cuando él visite nuevamente el establecimiento.

### Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDADES	Tiempo en meses(2014)																							
		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Divulgación e inducción	X																							
2	Contratar a un profesional en informática para que elabore el software		X																						
3	Elaboración del material a utilizar		X	X	X																				
4	Inducción sobre el uso de software				X																				
5	Inicio de la promoción					X																			
*	Inserción de datos					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
*	Revisión semanal					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

## Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Software (contratación del programador)	1	400,00	400,00
*Premios (por 6 meses)			
Ensalada tapas y topes con vinagreta	50	1,80	90,00
Jarra de limonada	50	1,05	52,50
Lomitos o pollo salteado y un coctel.	10	3,50	35,00
Parrillada individual	25	4,00	100,00
coctel	50	1,80	90,00
Parrillada doble	15	8,00	120,00
Jarra de limonada imperial	15	2,00	30,00
Elaboración de tarjetas	50	0,20	10,00
Elaboración de hojas volantes de promoción	150	0,09	13,05
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>541,00</b>
*Los premios se han calculado en base al costo promedio de los productos para el restaurante. Se estima además que unos 150 clientes participarán en ésta promoción; y que por lo menos 50 Clientes alcancen las metas impuestas para hacer efectivos los premios.			

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **b) Estrategia de promoción en producto**

#### **Objetivo:**

Ampliar las ventas y atraer a clientes a el bar-restaurante Tapas & Topes.

#### **Descripción de la estrategia**

La promoción en el producto beneficia al bar-restaurante Tapas & Topes mediante la generación de demanda por parte de los consumidores, y beneficia a los consumidores al proporcionar la información necesaria sobre la disponibilidad del producto y sus usos. Debido a la competencia,

es fundamental planificar una estrategia eficaz antes de iniciar una campaña de promoción, utilizando recursos mínimos pero con eficiencia.

### Meta

Incrementar las ventas del bar-restaurant Tapas & Topes.

### Línea de Acción

Definir un programa de promoción de ventas en base a la creatividad de los productos.

Realizar estudios sobre patrones de compra de los clientes, así como la naturaleza y el alcance de la competencia del bar-restaurant Tapas & Topes.

**Cuadro No. 21:** Programa de promoción en producto

PROGRAMA DE PROMOCIÓN EN PRODUCTO		
	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
<b>Definición de estrategias de atracción</b>	El segundo plato con el 20% de descuento.	Para motivar a la demanda a probar los productos
<b>Definición de Escalas</b>	Descuentos por consumo del segundo plato por el mismo cliente.	Rangos de consumo viable para hacer rentable el programa
<b>Definición de Lapsos</b>	Análisis trimestral	Tiempo considerado para analizar los ingresos e incremento de clientes debido a las ofertas especiales
<b>Definición de periodo</b>	6 Meses a un año	Tiempo establecido para obtener resultados y evaluación del funcionamiento de la Promoción, la duración será de un año.
<b>Definición de premios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tercer plato tendrá un descuento del 50%</li> <li>• En grupos mayores de 6 personas el descuento del segundo plato será del 35%.</li> <li>• En consumos de más de 12 personas existirá un plato fuerte gratis.</li> </ul>	Los premios serán platos y bebidas que consta en el menú del restaurante para una reducción de costos.

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

## **Actividades**

- Crear “Muestras gratuitas”; para la oferta de banquetes, con la finalidad de que los clientes puedan saborear y elegir el plato que desean servirse, ofertando los descuentos establecidos en base al número de clientes que realicen su reservación, llenado una ficha donde conste los datos del o de los clientes que visitan el restaurante; dicha ficha deberá contener los siguientes campos: Nombre, número de cédula, dirección, teléfonos (móvil y fijo) y el e- mail de cliente; de la misma manera constará los datos del plato o platos elegidos para su preparación.
- Divulgar el programa de promoción en producto mediante eventos públicos promocionales, estableciendo campañas en las que se dé a conocer las ofertas y descuentos que ofrece el mismo. Esto se hará mediante el uso de hojas volantes que contenga toda la información referente al programa o también a través de campañas de mercadeo en Internet y campañas de telemarketing.
- Informar a los clientes cuando asisten al bar-restaurant Tapas & Topes sobre las promociones en descuentos por consumo de los productos.

### Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDADES	Tiempo en meses (2014)																											
		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6							
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
1	Divulgación e inducción	X				X				X																			
2	Contratar a un profesional para la elaboración de bocaditos de degustación						X				X				X				X						X				
3	Elaboración del material a utilizar para la promoción		X	X	X	X				X				X															
4	Campañas en medios locales				X																								
5	Inicio de la promoción					X				X				X				X											
*	Inserción de datos sobre los logros de la promoción												X																X

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

## Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Bocaditos (contratación de un especialista en elaboración de bocaditos)	5	100	500
*Descuentos (por 6 meses)			
Ensalada tapas y topes con vinagreta	100	0,3	30
Lomitos o pollo salteado	100	0,5	50
Carnes	100	0,2	20
coctel	100	0,5	50
Bocaditos de mariscos	100	0,5	50
Elaboración de volantes	200	0,25	50
Promoción en medios locales	4	50	200
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			950
*Los premios se han calculado en base al costo promedio de los productos para el restaurante. Se estima además que unos 300 clientes participarán en ésta promoción; y que por lo menos se logrará enganchar a unos 50 clientes nuevos para que visiten y atraigan a otros a probar los productos que ofrece el bar-restaurante Tapas & Topes			

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **c) Estrategia de cupones de descuento**

#### **Objetivo:**

Crear conciencia de marca del bar-restaurante Tapas & Topes.

#### **Descripción de la estrategia**

La reducción del precio de los productos en cualquier época del año gracias a cupones de descuento ha supuesto que los consumidores ya no tengan que esperar a los periodos de rebajas o promociones especiales para consumir los productos que más les gustan a un mejor precio. Ahora las empresas ofrecen, eso sí, siempre en cortos periodos de tiempo, descuentos muy buenos y atractivos que hacen que sus ventas aumenten por momentos, de esta manera, si el descuento es realmente atractivo se consigue adicionalmente una publicidad gratuita mediante el boca-oreja

de las personas que adquieran la promoción, les guste y la recomienden a su círculo de amigos y familiares (marketing de recomendación).

## Meta

Fortalecer la marca del bar-restaurant Tapas & Topes a nivel, local, nacional e internacional.

## Línea de Acción

Realizar una buena promoción de cupones con el objetivo de llamar la atención y darse a conocer al mayor público posible.

Definir un programa de cupones de descuento por porcentaje sobre el total de la compra.

**Cuadro No. 22:** Programa de cupones de descuento

PROGRAMA DE CUPONES DE DESCUENTO		
	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
<b>Definición de Indicadores</b>	Cupones por compra con descuentos	Es importante para atraer nuevos clientes en temporada baja.
<b>Definición de Escalas</b>	Cupones de descuentos del: 10%, 15% y 20%	Rangos de descuentos en base al consumo viable para hacer rentable el programa
<b>Definición de Lapsos</b>	Entre semana de temporada baja	Tiempo considerado como temporada baja para el bar restaurante y aprovecharlo para atraer nuevos clientes y que además conozcan Tapas & Topes desde su imagen.
<b>Definición de periodo</b>	3 Meses al año	En temporadas bajas para así reactivar las ventas y evitar fuertes caídas que puedan suponer algún peligro para la estabilidad de la empresa
<b>Definición de premios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 15% Ensalada tapas y topes con vinagreta y jarra de limonada.</li> <li>• 10% Lomitos o pollo salteado</li> <li>• 20% Cocteles.</li> <li>• 10% Parrillada individual</li> </ul>	Los cupones se aplican únicamente a los platos descritos que constan en el menú del bar-restaurant para una reducción de costos.

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

## **Actividades**

- En el caso de las PYMES, la oferta de los cupones busca hacer que el público objetivo sepa que la marca existe y qué ofrece. Las posibilidades de lo que una marca puede lograr ofreciendo estratégicamente cupones de descuento son hoy infinitas, y deben ser considerados una oportunidad potencialmente valiosa dentro de su planificación
- Distribuir mediante clientes frecuentes, para que no exista la posibilidad de perder clientes habituales si llegan a conocer la existencia de una oferta que ofrece el mismo producto o servicio a un precio inferior, premiándolos con descuentos especiales por ser fieles a los productos que ofrece Tapas & Topes.
- Impulsar cupones de descuento vía online, especialmente para reservaciones en grupo.
- Recompensar a fans de las redes sociales que visiten el bar-restaurante Tapas & Topes y se mantengan fieles a la página de Facebook que posee la empresa, ayudando a divulgar la marca, los productos y servicios que se ofrece.
- Realizar campañas radiales para la distribución de cupones de descuento en temporada baja.



## Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Divulgación e inducción	3	20	60
Distribuir de cupones mediante clientes frecuentes	50	0,2	10
Impulsar cupones de descuento vía online	50	0,1	5
Recompensar a fans de las redes sociales	50	1	50
Campañas radiales	10	10	100
Ensalada tapas y topes con vinagreta y jarra de limonada.	100	0,27	27
Lomitos o pollo salteado	100	0,35	35
Cocteles.	100	0,36	36
Parrillada individual	100	0,4	40
Elaboración de Cupones	400	0,1	40
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			403
*Los cupones se han calculado en base al costo promedio de los productos para el restaurante. Se estima además que unos 400 cupones se repartirán entre los clientes, pretendiendo obtener un incremento de clientes del 25%.			

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **d) Estrategia de merchandising**

#### **Objetivo:**

Crear un nexo tangible de comunicación entre el producto y el consumidor

#### **Descripción de la estrategia**

El merchandising es una herramienta de la mezcla promocional conformada por técnicas, características o actividades que se dan en una empresa, y que tienen como objetivo estimular la afluencia de público o aumentar las ventas.

Hay merchandising, por ejemplo, al exhibir los productos de tal manera que sean más atractivos y llamativos para el consumidor, o al obsequiar a

los clientes ofertas y opciones diferentes, etc., destacando el logo o la marca de Tapas & Topes.

### Meta

Aprovechar el 100% de los beneficios que posee Tapas & Topes, debido a los siguientes aspectos: se encuentra al alcance de la demanda, el lugar se encuentra en un punto estratégico y turístico de la ciudad, el ambiente es acogedor y hermoso, brinda comodidad, la decoración es de primera, el servicio en general que se brinda es de calidad, entre otros.

### Línea de Acción

Impulsar decoraciones de acuerdo a las diferentes temporadas del año.

Promover promociones de degustación de los productos.

Impulsar artículos publicitarios con la marca de la empresa.

Destacar en la fachada principal de la empresa, los servicios que se ofrece en Tapas & Topes.

**Cuadro No. 23:** Programa de merchandising

PROGRAMA DE MERCHANDISING		
	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
Definición de Indicadores	Displays y Muestras	Es importante para crear un nexo tangible de comunicación entre el producto y el consumidor
	Ambiente de Ventas	
	Merchandising de la Carta – Menú	
Definición de Escalas	Inversión del 10% de ingresos anuales en el merchandising	Distribución de los ingresos anuales para temporadas
Definición de Lapsos	Dependiendo de las actividades e inversión programadas	Tiempo considerado como necesarios de aplicación de estrategias de merchandising
Definición de periodo	1 año	Se aplicará durante todo el año dependiendo la época.
Definición de premios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos publicitarios</li> <li>• Degustaciones</li> </ul>	Los artículos publicitarios y las degustaciones se distribuyen en épocas especiales

Elaborado por: Germán Tafur, 2014

## **Actividades**

Para que se desarrolle los Displays y Muestras, es necesario que el producto esté previamente preparado, diseñado y situado de forma tal, que se logre el propósito de atraer la atención de manera conciente o inconsciente en el cliente, y que además le resulte agradable como experiencia de ese momento. En la práctica, incluye entre otros:

- El nombre del establecimiento.
- La fachada
- Los emblemas.
- El logotipo.
- La señalización interna.
- Los carros de exhibición (de pastelería, de coctelería).
- Los carros auxiliares para servicios especiales.
- Las mesas de exhibición a la entrada del establecimiento (de alimentos, de vinos).
- Las mesas buffet, artísticamente decoradas.
- Las fotos y dibujos de las ofertas.
- Muestras de los cocteles reales o artificiales (con colorantes, decoraciones, imitación del hielo), expuestos en su copa y colocado en alto para que luzca el producto terminado.

- Variedad de iniciativas para exponer. Por ejemplo, una toronja en forma de cesta, o un coco que sirve de recipiente, piña sorpresa (se abre la corola como una tapa y dentro contiene coctel de frutas), tomates en forma de rosa, huevos semejando figuras de animales, imitación de una paloma con merengue, y todo lo que la decoración tiene de originalidad.
  
- Lemas o slogans cortos, característicos de lo que se quiera promocionar y que pegue, se recuerde.
  
- Cartel con ofertas especiales o nuevos precios económicos para aumentar la demanda.
  
- Carta colocada en el exterior.
  
- Anuncios, informaciones y promociones.
  
- Los recipientes y utensilios, únicos para ese establecimiento.
  
- El colorido de los platos, su forma de presentación.
  
- El vestuario de los empleados.
  
- El show o espectáculo artístico. Hoy en día se utilizan mucho las elaboraciones del cocinero a la vista del cliente (show cooking).

En general, se busca el atractivo del medio que rodea al cliente desde que se acerca al establecimiento, hasta que disfruta de la comida. El ejemplo clásico es la mesa buffet.

La presentación del producto. (Cómo y dónde se presenta).

- Cómo se preparan y sirven los alimentos.
- En qué utensilios se presentan.
- Cómo se coloca el alimento en el plato.

La teoría de los colores. Las nociones sobre el color sirven de base para su aplicación culinaria:

Decoración de platos, a partir del color de los alimentos, particularmente las frutas y vegetales. Ejemplos:

- Analogía: Pescado frito y papas.
- Contraste máximo: Tomate y lechuga
- Productos claros en recipientes oscuros y viceversa. Ejemplos.:
- Taza blanca para café,
- Plato oscuro para arroz blanco, huevo frito.
- Combinación de la temperatura del producto con el color del recipiente (si se quiere conservar el calor o mantenerlo frío).

También se aplica la teoría de los colores en los carteles, anuncios, la decoración del ambiente, en el montaje de la mesa y en el diseño de la Carta.

- Con respecto al Ambiente de Ventas, es importante decorar el local de acuerdo a las principales épocas del año (14 de febrero, carnaval; semana Santa; Día de la Madre, Difuntos, Navidad, Fin de año, entre otros).

Aplicar el Merchandising al Ambiente de Ventas o crear un ambiente de ventas, es vender al establecimiento como un todo, que el cliente se lo lleve en su recuerdo. Esto se logra:

- Creando una atmósfera y decoración agradable, que diferencien al establecimiento de otros, que le den personalidad propia.
- Logrando una adecuada relación y armonía entre la instalación en su conjunto, la presencia de los empleados y su influencia psicológica sobre los clientes desde el primer momento.
- Poniendo en acción la creatividad para satisfacer gustos y necesidades particulares de los clientes.
- Logrando una coordinación de la decoración y el servicio (muebles, vajilla, uniforme, promoción, etc.) con el tema, nombre o ambiente elegido.
- Generando ideas activas y atractivas para días especiales.

Otra variante en que se puede modificar el ambiente de ventas, con el fin de incentivar las ventas, es aprovechar temporadas, fechas alegóricas a algún acontecimiento, o la celebración de días especiales, de los cuales existen algunos muy significativos a lo largo del año, que motivan la visita a establecimientos gastronómicos y el consumo de alimentos y bebidas. Un ejemplo lo es la celebración del “Día de la Mujer”. Entre las ideas para ese día estarían regalar flores a las mujeres por parte de los empleados,

poner canciones con nombres de mujer o dar la posibilidad de complacer las peticiones de éstas. También se motivaría a cocineros y cantineros a idear una oferta especial (un coctel, un dulce, etc.) con un nombre sugestivo, alegórico al día o aun nombre de mujer. Si es “Día de los Enamorados” se diseñarían con recursos propios posavasos y cartas de bar, usando cartulina en forma de corazón, que además se pueden llevar como recuerdo de la fecha por los clientes. Para la ocasión se puede cambiar el color en uniformes o manteles, situar versos de amor en cartoncitos o postales situados en las mesas, crear un ambiente romántico para las parejas de enamorados, en fin, todo aquello que lleve consigo el recuerdo del momento especial de asistir al lugar.

Cuando no haya fechas significativas, y se necesite incentivar las ventas, se pueden realizar programas como los siguientes:

- Noches regionales, o dedicadas a un país, con platos típicos, trajes, música y objetos propios de éste. Por ejemplo: campesina, amazónica, ecuatoriana, mexicana, argentina, brasileña, española.
- Someter a concurso un coctel o plato inventado para seleccionar el nombre más sugerente y popular.
- Vincular cenas a eventos especiales (fin de año, celebración de una fecha especial de una familia, grupo, asociación).
- Vincular el ambiente a un espectáculo artístico, o a un juego de animación, con la participación activa de los clientes.
- Hacer día del humor, hacer chistes, caricaturas.
- Coordinar y mostrar una exposición de obras de arte o un desfile de modas en el Salón.

- Colocar en lugar de florero, una botella de vino vacía al centro de la mesa con una vela y pegarle la Carta de Precios.
- Situar en un lugar visible de la mesa el nombre de las personas que reservaron, entregar tarjeta de Bienvenida o de despedida con invitación a volver.
- Si el cliente pide una caja de fósforos, de cigarrillos o una botella para llevar, pegarle un cintillo con el nombre del establecimiento y la fecha de la visita (el cliente tal vez guarde como souvenir de recuerdo, el envase y le sirve de promoción al lugar).
- Utilizar el emblema del Bar Restaurante en los medios que forman parte del ambiente y en los objetos de papel o desechables, como servilletas y doyles, revolvedores, y otros que puede dejarse al cliente que los usa.
- Utilizar la publicidad en carteles, plegables, y anuncios, en los exteriores y sitios cercanos, dirigidos a promocionar las ofertas y actividades especiales del lugar en ese día.
- La Carta-Menú se puede definir como cualquier medio utilizado para presentar la selección de alimentos que ofrece el establecimiento al cliente. Puede ser una hoja de papel, de cartulina, una pizarra informativa, un tablero o cartel lumínico interior o exterior, un libro de opciones, letreros sueltos individuales (móviles o fijos), la relación de ofertas, pancartas a la entrada, tarjetas, plegables, doyles impresos e incluso el propio dependiente con su memoria. El menú tiene como funciones, desde el punto de vista comercial:
  - Incrementar la venta de los platos, sobre todo las Especialidades de la casa.

- Incrementar la cuenta del cliente.
- Lograr que el cliente se sienta atraído a pedir y a regresar.
- Complementar el decorado, integrarse al Ambiente de Ventas.

En general, las técnicas tienen el objetivo de:

- Atraer la atención del cliente.
- Romper la monotonía.
- Identificar al establecimiento.

Algunas de las técnicas más empleadas son:

- Portada atractiva, representativa del nombre o tema del establecimiento.
- Contraste con el Ambiente de Ventas (decoración, mantelería, vajilla) tanto en color, material y diseño.
- Que no sea muy extenso, se lea rápido y no canse su lectura.
- Utilizar diferentes tamaños y formas de letras, recuadros, colores e ilustraciones para destacar determinados platos a los que se quiera promover la venta.
- Hacer descripciones tentadoras de los platos, escogiendo palabras que llamen la atención.

- Dar publicidad al establecimiento, al territorio, a los mejores platos, a otros servicios (Bar, cabaret, parrillada, actividades especiales), mediante informaciones breves en una parte del texto.
- Prever que los platos que no se puedan garantizar durante todo el servicio o se agoten con facilidad no aparezcan en el menú. Utilizar un talón adicional para incorporarlo o anunciarlo por el dependiente. No se debe escribir ni tachar en el menú.
- Buscar originalidad en la forma y contenido de la Carta, renovarla con frecuencia.
- Situar los platos que más le interesa vender al establecimiento en los primeros renglones y en los últimos, hacia donde centra su atención.
- Situar los precios desordenados, no en columna, para evitar la comparación.
- Dejar espacios en blanco para descansar la vista o situar en ellos dibujos o ideas para llamar la atención y dar la impresión de variedad.

**Otras ideas creativas:**

- Menú con precios para el anfitrión y sin precios para los invitados.
- Situar el Menú a las principales ofertas a la entrada del establecimiento, con fotos de los platos o descripciones.
- Menú humorístico (con chistes) para presentar a una o dos personas de un grupo.

- Menú con versos, refranes, historia de un plato con el nombre del chef de cocina.
- Menú con forma especial imitando una estrella, un cuchillo, un pastel, situado sobre un soporte, en un doyle, pegado a una botella, en una postal.



## Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Displays y Muestras	2	100	200
La presentación del producto	5	20	100
Merchandising al Ambiente de Ventas	12	50	600
Cuando no haya fechas significativas	8	20	160
Diseño de la Carta-Menú	6	20	120
Análisis de los logros de la promoción	1	20	20
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			1200
*Los cálculos se los ha realizado en base a una inversión mínima aprovechando los recursos humanos y materiales del funcionamiento del Bar Restaurante, pretendiendo obtener un incremento de clientes del 50%.			

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### **e) Estrategia de publicidad ATL**

#### **Objetivo:**

Anunciar los productos, servicios, promociones y ofertas a través de prensa radial y escrita local.

#### **Descripción de la estrategia**

La publicidad ATL (Above the Line) significa que es publicidad pagada, es decir, la pauta que se hace en medios masivos como prensa, radio, televisión e Internet, este último a través de banners publicitarios. Es la forma de publicidad más convencional pero se considera muy impersonal. Esta es la estrategia tradicional que utilizan las empresas para llegar al público en general y que difícilmente se puede medir su impacto real en

ventas o lealtad. Esto no significa que no sea efectiva, puesto que lo es y mucho, pero si resulta complicado de medir.

### Meta

Impulsar campañas publicitarias en medios para promocionar los servicios y productos que ofrece el Bar Restaurante Tapas & Topes.

### Línea de Acción

- Impulsar difusiones radiales

**Cuadro No. 24:** Programa de publicidad ATL

PROGRAMA DE MERCHANDISING		
	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
Definición de Indicadores	Preparación de spots publicitarios	Es importante para atraer nuevos clientes que aún no conocen de los productos y servicios que ofrece Tapas & Topes.
	Transmisión de spots publicitarios	
Definición de Escalas	Transmisión de publicidad radial dos veces por día.	Es importante para ganar más clientela
Definición de Lapsos	Realizar las promociones radiales en mayor número en épocas de feriados y temporada alta.	Tiempo considerado como necesarios de aplicación de estrategias ATL
Definición de periodo	1 año	Se aplicará durante todo el año dependiendo la época.
Definición de programas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spots previamente realizados</li> </ul>	Los spots publicitarios se realizan en mayor número en épocas de temporada alta

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014

### Actividades

- Para que se desarrolle los spots publicitarios a través de la radio, es necesario que el producto esté previamente preparado, de forma tal,

que se logre el propósito de atraer la atención del cliente potencial que lo escucha, y que además le resulte agradable como experiencia de ese momento. Como por ejemplo:

VOCES	TEXTO	AUDIO
<b>Un grupo de amigos</b>		Voces y risas de un grupo de amigos.
<b>Voz de una joven (de unos 20 años):</b>	Oigan, vamos a disfrutar en Tapas & Topes	Se despliega una música relajante y juvenil.
<b>Voz de Hombre (de unos 25 años):</b>	¿Y que hay en Tapas & Topes?	Sonidos que invite a conocer un nuevo lugar.
<b>Voz de un hombre adolescente (Uno de 17 años):</b>	Es un lugar acogedor, divertido, de prestigio que ofrece los mejores tragos y platos fuertes de Pastaza.	Sonido que invierte a alegría y felicidad y se despliega el sonido de un lugar de caché
<b>Voz institucional:</b>	Porque no hay un lugar mejor en Pastaza donde se pueda pasar entre amigos y degustar lo mejor en gastronomía  Tapas & Topes la originalidad del sabor es nuestra sazón.	Sonido de canto de cocteles y comida gourmet

### Presupuesto

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Preparación de spots publicitarios	5	10	50
Trasmisión	88	5	440
Análisis de los logros de la promoción	-	-	-
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>490</b>
*Los cálculos se los ha realizado en base a una inversión mínima aprovechando los recursos humanos y materiales del funcionamiento del Bar Restaurante, pretendiendo obtener un incremento de clientes del 75% en temporada alta.			

**Elaborado por:** Germán Tafur, 2014



**Cuadro No. 25:** Presupuesto para ejecutar el plan de promoción, así como las acciones para realizar el seguimiento y evaluación.

PLAN OPERATIVO ANUAL																					
N.	ESTRATEGIAS	NIVEL	OBJETIVOS	LÍNEAS DE ACCIÓN	MESES												COSTO APROXIMADO	FINANCIAMIENTO		RESPONSABLE	EVIDENCIA MINIMA
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		PROPIO	GESTIÓN		
1	Promoción de cliente frecuente	Análisis	Aumentar la frecuencia de compra del cliente final del bar-restaurante Tapas & Topes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir el programa de cliente frecuente en lo referente a premios, plazos, indicadores, escalas de premios, lapsos en los cuales los clientes alcanzarán los niveles de compra deseados, a continuación se detalla el programa.</li> <li>Elaborar un estudio para conocer el grado de satisfacción de los clientes del bar-restaurante Tapas &amp; Topes.</li> <li>Mantener estrecha comunicación con aliados estratégicos con el fin de mejorar la calidad de los servicios que se ofrece en el bar-restaurante Tapas &amp; Topes.</li> </ul>												541,00	541,00		Germán Tafur La Gerencia de Tapas & Topes	Propuesta de cliente frecuente	
2	Promoción en producto	Operativo	Ampliar las ventas y atraer a clientes a el bar-restaurante Tapas & Topes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir un programa de promoción de ventas en base a la creatividad de los productos.</li> <li>Realizar estudios sobre patrones de compra de los clientes, así como la naturaleza y el alcance de la competencia del bar-restaurante Tapas &amp; Topes.</li> </ul>												950,00	450	500	Germán Tafur La Gerencia de Tapas & Topes	Programa de promoción	

3	Cupones de descuento	Análisis	Crear conciencia de marca del bar-restaurant Tapas & Topes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una buena promoción de cupones con el objetivo de llamar la atención y darse a conocer al mayor público posible.</li> <li>Definir un programa de cupones de descuento por porcentaje sobre el total de la compra.</li> </ul>												403,00	403,00		Germán Tafur La Gerencia de Tapas & Topes	Diseño de cupones				
4	Merchandising	Operativo	Crear un nexo tangible de comunicación entre el producto y el consumidor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar decoraciones de acuerdo a las diferentes temporadas del año</li> <li>Promover promociones de degustación de los productos</li> <li>Impulsar artículos publicitarios con la marca de la empresa</li> <li>Destacar en la fachada principal de la empresa, los servicios que se ofrece en Tapas &amp; Topes</li> </ul>															1200,00	1200,00		Germán Tafur La Gerencia de Tapas & Topes	Diseño de productos publicitarios	
5	Publicidad ATL	Análisis	Anunciar los productos, servicios, promociones y ofertas a través de prensa radial y escrita local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar difusiones radiales</li> </ul>																490,00	200	290	Germán Tafur La Gerencia de Tapas & Topes	Spots publicitarios
6	SEGUIMIENTO	Seguimiento a las acciones establecidas	Dar seguimiento a las actividades propuestas y buestas en	Seguimiento de acciones promocionales propuestas																100,00	100,00		Germán Tafur La Gerencia de Tapas & Topes	Informe fotográfico



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

- Tanto en la matriz MEFE que cuenta con un valor de 2.89, como de la MEFI, se determina que las oportunidades y fuerzas internas de la empresa de servicios TAPAS & TOPES, en su conjunto son totalmente favorables para la implementación de estrategias de promoción, dentro del mercado de competidores.
  
- Matriz de Perfil Competitivo (MCP), para TAPAS & TOPES evidencian que el Restaurante Mi Marisquería con un 2.93 es el principal competidor quién está muy cerca y se constituye en un rival que debe ser monitoreado permanentemente. En cuanto al bar Hueca del Gato es un competidor que a pesar de estar alejado con un peso ponderado de 2.58 frente al 3.11 de TAPAS & TOPES no deja de ser un establecimiento que puede intentar llegar al mismo nivel que su competencia.
  
- Dentro del plan de promoción para el establecimiento TAPAS & TOPES, se determina que se desarrollará 5 estrategias para su posicionamiento, con un presupuesto al alcance de la inversión que la Gerencia tiene establecido para ese rubro.

## **CAPÍTULO VI**

### **RECOMEDACIONES**

- Capacitar al personal que elabora en el establecimiento en competencias laborales en cada área de su desempeño, con el fin de contar con un equipo de trabajo calificado en el sector.
- Realizar una innovación constante en el establecimiento insertando tecnología actual para el manejo y control tanto de las compras, bodega como del personal.
- Contar con un buzón de sugerencias del servicio, elaboración de platos a la carta y otros recomendación que el cliente realice a la empresa de servicios turísticos TAPAS & TOPES.
- Es importante analizar previamente el mercado al que vamos a dirigir nuestros productos, el tipo de canal de distribución para entonces determinar cuál es la mejor estrategia de promoción que debe diseñarse.
- Es necesario aplicar las estrategias de promoción planteadas en el presente documento con el fin de lograr los objetivos propuestos, además es recomendable evaluar con regularidad el cumplimiento de los programas, objetivos, metas y actividades dentro del tiempo establecido.

## **CAPÍTULO VII**

### **RESUMEN**

Un plan de promoción que enfoca activa y explícita la comunicación de marketing con la comunicación persuasiva, hacia un determinado cliente o segmento de clientes permite crear conciencia de marca y de producto. Esta investigación tiene como objetivo diseñar la imagen corporativa y plan de promoción turística de la Empresa de Servicios Turísticos TAPAS & TOPES, para el posicionamiento en el mercado turístico local, que permita implementar diferentes tipos de estrategias de posicionamiento, basados en los atributos de la marca.

Se inició con un estudio de mercado de competidores y sustitutos en los establecimientos de primera y segunda categoría, como parte del diagnóstico inicial se analizó los escenarios internos y externos, se aplicó la matriz FODA como instrumento viable para realizar el análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito. En la etapa de insumos y con la base de datos obtenida se generó las matrices de Factores de Evaluación Externos MEFE, Factores de Evaluación Internos MEFI, Perfil Competitivo MPC para determinar la competencia y potencialidades de la empresa. Además se aplicó la metodología DOFA para determinar las posibles estrategias para la promoción del establecimiento. Por medio de la Matriz de Planeación estratégica se identificó las estrategias de mayor valoración en la calificación total de atractivo, de acuerdo a la prioridad la puntuación más alta corresponde a **FO1** con un valor de **4.03**; seguido por **FO4** con un valor de **3.32**, DO2 con 3.01, FO2 con un puntaje de 2.98, seguido de FO3 con 2.95, FA1 CON 2.96, DO4 con un valor de 2.90, DA2 con 2.87, DO1 con 2.81, DO3 con 2.73, FA2 con 2.70, DA3 con un valor de 2.70, DA3 con 2.60, FA3 con 2.56 y finalmente DA1 con 2.50. Con esta información el establecimiento podrá tomar las decisiones apropiadas en función a la valoración y realidad del sector. El plan comprende los siguientes aspectos: Objetivos, Análisis de la situación, Misión, Visión, Diseño de la marca y slogan, Estrategias de Promoción, Plan de actividades de promoción, Presupuesto, Seguimiento y evaluación.

**Palabras clave:** Plan, Promoción, Estrategia, Matriz FODA.

## **CAPÍTULO VIII**

### **SUMMARY**

A promotional plan focuses active and explicit marketing communication with persuasive communication, to a particular customer or customer segment for creating brand awareness and product.

This research aims to design corporate image and tourism promotion plan Business Travel Services & TOPS TOPS, for positioning in the local tourism market, which allows implementing different types of positioning strategies, based on the attributes of the brand.

It began with a study of market competitors and substitutes facilities first and second category, as part of the initial diagnosis of internal and external scenarios analyzed, the SWOT matrix was applied as a viable instrument for organizational analysis in relation to the factors that determine success. In step input and the database obtained arrays External Evaluation Factors MEFE, MEFI Internal Evaluation Factors, Competitive Profile MPC was generated to determine competence and potential of the company. Besides the SWOT methodology was applied to determine possible strategies for promoting the establishment. Through the Matrix Strategic planning strategies greater value in the total score of attractiveness, according to the priority the highest score corresponds to FO1 with a value of 4.03 was identified; followed by FO4 with a value of 3.32, with 3.01 DO2, FO2 with a score of 2.98, followed by FO3 with 2.95, 2.96 WITH FA1, DO4 with a value of 2.90, with 2.87 DA2, con2.81 DO1, DO3 with 2.73, FA2 with 2.70, DA3 with a value of 2.70, DA3 with 2.60, 2.56 and finally FA3 with DA1 with 2.50. With this information the establishment may take appropriate measures according to the reality of the sector assessment and decisions. The plan includes the following: Objectives, Situation Analysis, Mission, Vision, design brand and slogan, Promotion Strategies, advocacy Plan, Budget, Monitoring and Evaluation.

**Keywords:** Plan, Promotion, Strategy, SWOT Matrix.

## **CAPÍTULO IX**

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Acerenza, M. Á. (1996). Promoción turística: Un enfoque metodológico. México: Trillas.
- Burnett, J. (1996). Promoción, Conceptos y Estrategias. Colombia: McGraw-Hill.
- Capriotti, P. (2008). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona: Ariel S.A.
- CEPAL (2013). Perespectivas de la Economía Mundial. Fondo Monetario. Washington DC.
- Fisher, L. (2003). Mercadotécnica. México: Mc Graw Hill.
- GEM. (2013). Global Entrepreneurship Monitor Ecuador. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil. Ecuador.
- Gurría, D. B. (2004). Manual de introducción al turismo. México: Trillas.
- INEC. (2013). Revista Info/Economía: “Análisis Sectoriales de las actividades económicas del Ecuador”. Quito. Ecuador.
- ILPES. (2006). Guía para la presentación de proyectos. México: Siglo Veintiuno Editores.
- Ind, N. (1990). La imagen Corporativa. Madrid , España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Keat, P., & Otros, &. (2004). Economía de empresa. México: Editorial Pearson Educación.
- Kotler, P. (2002). Dirección de marketing: conceptos esenciales. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2003). Los 80 conceptos esenciales del Marketing de "A a la Z". España: Pearson.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos del Marketing. México: Editorial: Prentice Hall.
- Lambin, J.-J. (1996). Marketing Estratégico. España: McGraw-Hill.
- Manso, F. (2003). Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Miranda, J. J. (2005). Gestión de proyectos. Bogotá: MM Editores.
- MINTUR. (2014). Plan de Marketing Turístico del Ecuador (PIMTE). BID y Cooperación Internacional. Quito. Ecuador.
- OIT. (2012). Informe sobre el Trabajo en el mundo: El desarrollo a través del empleo. Ginebra. Suiza.
- OMT. (2012). Panorama internal del turismo. Conceptos y definiciones. Madrid. España
- Pintado, T., & Sánchez, J. (2013). Imagen Corporativa, influencias en la gestión empresarial. Madrid: Esic Editorial.
- Rivas, J. (2012). Dirección estratégica de empresas turísticas. Oviedo: Septem Ediciones.
- Saavedra, E. &. (2004). Promoción turística: Una lleve para el desarrollo de Chuquisaca. La Paz: Fundación PIEB.
- Sckerkly, J. (1998). Planeaciones estratégicas y de Negocios. España: Editorial Gestión 2000.
- Scott, D. (2002). La marca: Máximo valor de su empresa. México: Pearson Educación.
- Serrano, F., & Serrano, C. (2005). Gestión, dirección y estrategia de producto. Madrid: Esic Editorial.

## ANEXOS

 <b>UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA</b>
<b>ENCUESTA N.-1 FASE DIAGNÓSTICO</b>

Fecha: .....

Encuestador: .....

La siguiente encuesta se aplica al propietario/a Sr./a ....., del establecimiento.....

### INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURA

- 1.- De donde nace la idea de incursionar en la actividad de comidas y bebidas?
- 2.- Cómo se diseñó o construyó el restaurante? (ingresos propios/créditos/otros)
- 3.- Con qué permisos cuenta el establecimiento y desde qué fecha está funcionando?
- 4.- Cómo está distribuido? (áreas/departamentos/SSHH)
- 5.- Mencione cuál es la capacidad instalada del restaurante?

### SERVICIO – PRODUCTO (línea de negocio)

- 6.-Cuál es su oferta en alimentación y en bebidas?
- 7.- En base a qué sugerencias o criterios diseñó el menú?
- 8.-Cuál de los servicios es el que mayor demanda tiene: alimentación o bebidas?
- 9.- Cómo realiza la selección de los alimentos a preparar y cuál es el estado de conservación de los mismos
- 10.- Cuáles son los principales proveedores de la materia prima para la elaboración de su producto?
- 11.- El establecimiento cuenta con un proceso de higiene y manipulación de los alimentos?

SI ( ) NO ( ) Explique:

### MERCADO

- 8.- El restaurante cuenta con un plan de mercado? SI ( ) NO ( )
- 9.-Cuál es la frecuencia de clientes Vs. la capacidad de ocupación? %
- 10.- Qué tipo de clientes son los que consumen el producto?
- 11.- De la oferta señala en el menú cuál de ellas es la más apetecible para su cliente?

12.- Qué estrategias aplica el restaurante para generar una mayor demanda del servicio? Y con qué frecuencia las pone en práctica? (mercado, distribución, precio, producto, promoción)

13.- Se considera alguna estrategia de postventa? SI ( ) NO ( )Cuál?

14.- Cuáles son los canales de comercialización que actualmente está utilizando? Y qué resultados han generado? (alianzas estratégicas, ferias, eventos, publicidad, etc.)

#### GERENCIA (ORGANIZACIÓN - FILOSÍA EMPRESARIAL)

15.- El establecimiento cuenta con:

Plan de negocio  Plan estratégico  Objetivos empresariales

Misión  Visión  Imagen corporativa

Manual de funciones  Manual de riesgos  Otro documento

16.- Cuántas personas laboran en el restaurante y qué función cumplen? H ( ) M ( )

17.- Qué garantiza la permanencia del personal en el establecimiento? (Tipo de contrato y seguro social)

18.- La Gerencia aplica algún proceso de reclutamiento para el nuevo personal que se contrata?

19.- De acuerdo al servicio que brinda el restaurante, cuál considera usted que es el proceso más sensible al cuál se debe dirigir toda la atención para la satisfacción del cliente?

20.-Cuál es el plus del establecimiento o valor agregado que brinda en el servicio?

21.- Qué merito, distinción o reconocimiento ha alcanzado el establecimiento a nivel local, provincial, regional?

#### ECONÓMICO

22.- Considera que el restaurante durante el tiempo que está funcionando brinda un escenario de rentabilidad a corto, mediano o largo plazo? Y por qué?

23.- Las utilidades que genera el establecimiento serán direccionadas, para reinversión en el mismo restaurante o para ampliar su oferta?

24.- Qué limitaciones y dificultades se desarrollan en esta actividad? Y con la competencia? Y con los clientes?

25.- Qué fortalezas u oportunidades consideran son las que permiten mantener esta actividad y su negocio en particular?

26.-Cuál es el mensaje con el que cuenta en cada área o departamento?

<b>MATRIZ INVENTARIO ÁREAS O DEPARTAMENTOS</b>			
1	Área de Salón o Comedor	1	Parte Central, sitio VIP, Barra bar y Pérgola
2	Área de Caja		
3	Área de cocina		
4	Área de compras y bodega		

# MENÚ TAPAS Y TOPES

## ENTRADAS

Ensalada Tapas y Topes con vinagreta de miel y mostaza. ....	\$ 6.00
Ceviche de camarón. ....	\$ 9.50

## FUERTES

Lomo fino de res a su gusto, en salsa de champiñones o pimienta, acompañado de papas al pesto y verduras de temporada. ....	\$ 14.00
Lomitos salteados, acompañado de papas chauchas y ensalada fresca. ....	\$ 8.50
Pollo salteado, acompañado de papas chauchas y ensalada fresca. ....	\$ 8.50
Costillas de cerdo BBQ, con papas fritas y ensalada fresca. ....	\$ 12.00
Filete de Tilapia en salsa de alcaparras o champiñones, con ensalada caliente de vegetales y acompañada de yucas fritas. ....	\$ 12.00
Camarones al ajillo con yucas fritas o papas al pesto y ensalada fresca. ....	\$ 13.00
Pallar de pollo, res o chuleta, en salsa de mostaza y miel, acompañado con ensalada fresca, papas chauchas y vinagreta de mostaza. ....	\$ 11.00
Brochetas de camarón en salsa de maracuyá. \$ .....	12.00

## PARRILLADAS AL GRILL Y CARBON

### **Parrillada Individual ..... \$ 10.00**

Filete de pollo, res o chuleta de cerdo, botón y longaniza, acompañado de papa al grill en salsa de queso, ensalada fresca. Bebida, sangría.

### **Parrillada Doble ..... \$ 20.00**

Filete de pollo, res o chuleta de cerdo, botones, longaniza, acompañado de papas al grill en salsa de queso y ensalada fresca. Bebida, sangría.

### **Parrillada especial Tapas y Topes ..... \$28.00**

Filete de pollo, res, chuleta, botones, longaniza, camarones, langostinos, acompañado de papas al grill en salsa de queso y ensalada fresca. Bebida sangría.

## TAPAS

Yuquitas fritas .....	\$ 3.50
Empanadas de yuca, verde y muchines de queso. (9 unidades) .....	\$ 6.00
Tapas de jamón y quesos (dos tipos de jamón y quesos, empanadas y muchines), acompañado de pico de gallo. ....	\$ 16.00

### **TAPAS AL GRILL**

Picada de lomo .....	\$ 6.00
Picada de botones .....	\$ 5.50
Picada de camarones .....	\$ 8.00
Picada Mix Tapas y Topes (carne, botones, camarones) .....	\$ 15.00

### **TOPES JUVENILES**

Papas fritas con longaniza especial y ensalada .....	\$ 3.50
Hamburguesas con papas y ensalada. ....	\$ 4.00
Choripanes con papas y ensalada. ....	\$ 4.00
Alitas BBQ con papas fritas y ensalada. ....	\$ 4.50

### **POSTRES**

Torta mojada de chocolate. ....	\$ 3.50
Muse de maracuyá .....	\$ 3.00
Tiramizú tradicional. ....	\$ 3.50
Tres leches. ....	\$ 3.00
Copa de helado Tapas y Topes. ....	\$ 3.50

### **BEBIDAS**

#### **JUGOS**

Jugo de tomate de árbol, naranjilla, piña, guayaba, mora, papaya .....	\$ 2.25
Jugo de naranja .....	\$ 2.50
Jarra de naranja .....	\$ 5.00
Jarra de limonada .....	\$ 3.50
Jarra de limonada imperial .....	\$ 5.00

#### **AROMÁTICAS**

Te de hierba luisa, cedrón, manzanilla, anís, guayusa. ....	\$ 1.50
Café.....	\$ 1.50
Chocolate .....	\$ 1.75

**Fuente:** Menú Tapas & Topes,