



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR - LOJA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL**  
**TÍTULO DE INGENIERO EN MARKETING.**

“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA  
EMPRESA ZARZA BREWING CO. DE LA CIUDAD DE LOJA”.

HERNÁN ANDRÉS DELGADO BUSTÁN

**DIRECTOR:**

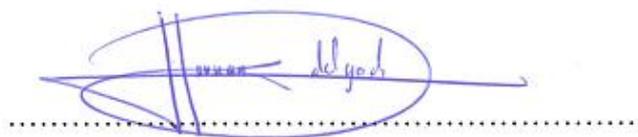
Ing. Mgs. EDUARDO SUAREZ VINUEZA

**JULIO, 2016**

**LOJA - ECUADOR**

Yo, Hernán Andrés Delgado Bustán, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se han consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en Internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



Hernán Andrés Delgado Bustán

Yo, Ing.Mgs. Eduardo Suarez Vinueza certifico que conozco al autor del presente trabajo, siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Ing.Mgs. Eduardo Suarez Vinueza

*Debo agradecer de manera muy sincera primeramente a Dios  
por darme salud y la oportunidad de realizar  
mis estudios en esta prestigiosa Universidad  
a su vez agradezco a mis padres y familiares por siempre apoyarme  
en cada momento con solo una palabra  
me han sabido dar fuerza para continuar adelante,  
A mis profesores que de manera muy especial y  
de manera tan especial han sabido compartir sus  
importantes conocimientos en las aulas de clase y fuera de ellas también.  
a mis compañeros de universidad quienes también me han apoyado.  
y un muy gratificante agradecimiento al Ing. Mg. Eduardo Suarez por su dirección  
brindada en este importante proyecto de tesis.*

*Dedico este proyecto de tesis a Dios por darme las habilidades necesarias  
para poder realizar cada paso de este proyecto,  
seguidamente dedico este proyecto a mis padres quienes han estado apoyándome  
de manera incondicional y de cualquier forma siempre  
han estado ahí conmigo enseñándome lo mejor para mí.*

## Resumen

La presente investigación que se realizó para la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, tuvo como objetivo principal percibir la situación actual y en base a esto plantear estrategias determinadas que permitan mejorar el posicionamiento estratégico en el mercado de la ciudad de Loja. Primeramente se realizó la investigación de campo, que fue compuesta por una entrevista al gerente y aplicación de encuestas a clientes externos e internos de la empresa, con la finalidad de conocer aspectos débiles y fuertes de la empresa. Seguido a esto se pudo realizar un estudio general de la empresa considerando el antecedente histórico, estructura y composición organizacional y así tener como resultado un análisis interno de la empresa a partir de matrices que definieron su condición actual.

Con todo lo antes analizado se procedió a realizar análisis de los factores externos que afectan a la empresa en sus actividades de manera directa, entre los aspectos más mencionados constan: el político, económico, social, tecnológico, ambiental y las cinco fuerzas de Porter, que facilitaron reconocer las oportunidades y amenazas. Seguidamente se aplicó la matriz FODA en la que se definió los aspectos positivos y negativos, tanto a nivel interno (fortalezas y debilidades) como externos (oportunidades y amenazas); y para fortalecer el análisis se definió la matriz de Alto Impacto, para luego complementar con el Plan Estratégico de Marketing, se definieron los objetivos estratégicos de marketing y se presupuestó económicamente la aplicación de cada uno de ellos.

**Palabras claves:** estrategias, posicionamiento, aspectos fuertes y débiles, oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades, objetivos estratégicos de marketing.

## Abstract

This investigation was made for the company Zarza Brewing Co. in the city of Loja, its main objective was to know about the current situation, then get strategies to improve the local market position. First field research, which was composed by an interview with the manager and conducting surveys to external and internal customers of the company, in order to meet strong and weak aspects of the company was conducted. Following this it was possible to conduct a study of the company taking into account history, background, organizational structure and thus result in an internal analysis of the company that defined its current condition.

With all the above analyzed proceeded to perform analysis of external factors affecting the company in its activities directly, among the most mentioned aspects comprise: political, economic, social, technological, environmental and Porter's five forces that facilitated recognize opportunities and threats. Then the SWOT analysis in which the pros and cons, both internal (strengths and weaknesses) and external (opportunities and threats); to strengthen the investigation, it was made the High Impact analysis. It was Necessary to complement the Strategic Marketing Plan, they were thought and defined the strategic objectives of marketing and a sum of money was budgeted for the implementation of each of them.

**Keywords:** strategies, positioning, strengths and weaknesses, opportunities, threats, strengths, weaknesses, strategic marketing goals.

**“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO  
DE LA EMPRESA ZARZA BREWING CO. DE LA CIUDAD DE LOJA”.**

<b>Certificación .....</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iii</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>iv</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>v</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Generalidades .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Solución .....	6
<b>1.2. Sistematización del problema .....</b>	<b>6</b>
1.2.1.- Objetivos de la investigación .....	7
1.2.2. Objetivo General. ....	7
1.2.3. Objetivos específicos.....	7
<b>1.3.- Justificación de la investigación .....</b>	<b>8</b>
1.3.1. Justificación Académica.....	8
1.3.2. Teórico-Práctica .....	9
1.3.3. Justificación social .....	10
1.3.4. Justificación económica .....	10
1.3.5. Justificación empresarial .....	10
1.3.6. Metodología .....	11
1.3.7. Instrumentos .....	11
<b>1.4. Marco Teórico .....</b>	<b>12</b>

1.4.1. Definición de Marketing .....	12
1.4.2. Marketing Estratégico .....	12
1.4.3. Proyecto.....	12
1.4.4. Componentes del Marketing Mix.....	13
1.4.5. Competencia.....	13
1.4.6. Revisión de la competencia.....	13
1.4.7. Proveedores .....	13
1.4.8. Segmento de mercado .....	14
1.4.9. Necesidades humanas.....	14
1.4.10. Objetivos .....	14
1.4.11. Comunicación.....	14
1.4.12. Consumidor .....	15
1.4.13. Intangibilidad del servicio.....	15
1.4.14. Precio.....	15
1.4.15. Rentabilidad .....	15
1.4.16. Servicios .....	15
1.4.17. Administración de personas .....	16
1.4.18. Ventas.....	17
1.4.19. Análisis del entorno.....	17
Factores estratégicos del entorno son:.....	17
1.4.20. Valor percibido por el cliente.....	18
1.4.21. Análisis interno .....	18
1.4.22. Análisis externo.....	18
1.4.23. Planificación.....	19
1.4.24. Servicio.....	19

	x
1.4.25. Calidad del servicio.....	19
1.4.26. Logística.....	19
1.4.27. Cultura.....	20
1.4.28. Planeación estratégica.....	20
1.4.29. Gastos de operación.....	20
1.4.30. Gastos financieros.....	20
1.4.31. Depreciación y amortización.....	21
1.4.32. Declaración de la misión.....	21
1.4.33. Matriz PEST.....	21
1.4.34. Matriz EFE.....	22
1.4.35. Matriz EFI.....	24
1.4.36. Análisis FODA.....	25
1.4.37. Matriz de alto impacto.....	26
1.4.38. Segmento de mercado.....	27
1.4.39. Perfil competitivo.....	27
1.4.40. Mezcla de Marketing.....	27
1.4.41. Las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	28
1.4.42. Participación del mercado.....	28
1.4.43. Posicionamiento.....	29
1.4.44. Mercado.....	29
1.4.45. Empresa.....	29
1.4.46. La observación directa.....	29
1.4.47. Proceso.....	30
1.4.48. Planificar.....	30
1.4.49. Percepción.....	30

	xi
1.4.50. Estrategias de marketing .....	30
1.4.51. Control de Marketing .....	31
1.4.52. Liderazgo.....	31
1.4.53. Liderazgo estratégico .....	31
1.4.54. Motivación .....	31
1.4.55. Supervisión.....	32
1.4.56. Proceso administrativo .....	32
1.4.57. Administración verde .....	32
1.4.58. Funciones del administrador. ....	32
1.4.59. Control.....	32
1.4.60. Evaluación de alternativas.....	33
1.4.61. Toma de decisiones .....	33
1.4.62. Ventaja competitiva.....	33
1.4.63. Objetivos reales .....	34
1.4.64. Reconocimiento de las necesidades .....	34
1.4.65. Objetivo estratégico.....	34
1.4.66. Presupuesto.....	34
<b>1.5. Metodología .....</b>	<b>35</b>
1.5.1. Método inductivo.....	35
1.5.2. Método Deductivo .....	35
1.5.3. Método Analítico.....	35
<b>1.6. Técnicas.....</b>	<b>36</b>
1.6.1. Observación Directa .....	36
1.6.2. Encuestas .....	36
1.6.3. Entrevista.....	39

<b>Capítulo 2 .....</b>	<b>40</b>
<b>Análisis Externo.....</b>	<b>40</b>
<b>2.1. Análisis situacional. ....</b>	<b>40</b>
2.1.1. Entorno.....	40
2.1.2. Macro entorno general. ....	41
2.1.3. Entorno Específico. ....	41
<b>2.2. Matriz de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. (PEST)</b>	
.....	<b>42</b>
2.2.1. Factor Político-Legal.....	43
2.2.2. Factor económico. ....	45
2.2.3. Factor Social.....	48
2.2.4. Factor tecnológico. ....	50
2.2.5. Factor Ambiental.....	53
<b>2.3. Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.....</b>	<b>54</b>
2.3.1. Rivalidad entre empresas competidoras. ....	55
2.3.2. Entrada potencial de nuevos competidores .....	60
2.3.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.....	62
2.3.4 Poder de negociación de los proveedores. ....	66
2.3.5. Poder de negociación de los consumidores.....	68
<b>2.4. Matriz de evaluación de los factores externos. (EFE) .....</b>	<b>69</b>
<b>Análisis interno .....</b>	<b>72</b>
2.5.1. Reseña histórica de la empresa Zarza Brewing Co. ....	72
2.5.2. Macro localización de la empresa Zarza Brewing Co.....	73
2.5.3. Micro localización de la empresa Zarza Brewing Co. ....	74
2.5.4. Distribución física de la empresa. ....	74

	xiii
2.5.5. Recursos y capacidades de Zarza .....	75
2.5.6. Servicios que ofrece .....	78
2.5.7. Menú de precios de los productos de la empresa Zarza.....	79
2.5.8. Promoción del producto .....	79
2.5.9. Organización Legal .....	80
2.5.10. Organización Administrativa .....	80
2.6. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) .....	82
<b>Resultados y análisis de datos cuantitativos y cualitativos de las encuestas y las entrevistas.....</b>	<b>85</b>
2.7.1. Análisis a clientes de la empresa Zarza Brewing Co. ....	85
2.7.2. Encuestas clientes internos de Zarza Brewing Co. ....	111
2.7.3. Entrevista al propietario de Zarza Brewing Co.....	124
2.7.4. Observación directa de la empresa Zarza Brewing Co. ....	128
<b>2.8. Matriz de Perfil Competitivo .....</b>	<b>130</b>
<b>2.9. Análisis FODA.....</b>	<b>133</b>
<b>Capítulo 3 .....</b>	<b>137</b>
<b>Plan de Marketing Estratégico.....</b>	<b>137</b>
<b>3.1. Propuesta del Plan de marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa Zarza Brewing Co. ....</b>	<b>137</b>
3.1.1. Definición de estrategia de marketing.....	138
<b>3.2. Objetivos Estratégicos. ....</b>	<b>138</b>
3.2.1. Objetivos Estratégicos de Marketing .....	138
3.2.2. Presupuesto y cronograma del plan estratégico de marketing para la empresa ZARZA BREWING CO. ....	164
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>165</b>

	xiv
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>168</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>170</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>174</b>
<b>Anexo 1. Modelos encuesta cliente Zarza Brewing Co.....</b>	<b>174</b>
<b>Anexo 2. Ecueta trabajadores Zarza Brewing Co.....</b>	<b>178</b>
<b>Anexo 3. Entrevista Propietario ZARZA BREWING CO. ....</b>	<b>182</b>
<b>CERTIFICACIONES .....</b>	<b>183</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro N° 1</b> Plantilla Matriz PEST .....	22
<b>Cuadro N° 2</b> Plantilla Matriz EFE .....	23
<b>Cuadro N° 3</b> Plantilla Matriz EFI.....	24
<b>Cuadro N° 4</b> Análisis FODA.....	25
<b>Cuadro N° 5</b> Plantilla Matriz Perfil Competitivo.....	27
<b>Cuadro N° 6</b> Personal de la Empresa .....	37
<b>Cuadro N° 7</b> Población Económicamente Activa de la ciudad de Loja.....	37
<b>Cuadro N° 8</b> Distribución Muestral Proyectada al 2016.....	38
<b>Cuadro N° 9</b> Principales Proveedores .....	67
<b>Cuadro N° 10</b> Proceso de Ponderación Matriz EFE .....	70
<b>Cuadro N° 11</b> Matriz EFE Zarza Brewing Co. ....	71
<b>Cuadro N° 12</b> Proceso de Ponderación Matriz EFI .....	83
<b>Cuadro N° 13</b> Matriz EFI Zarza Brewing Co. ....	83
<b>Cuadro N° 14</b> EDAD .....	87
<b>Cuadro N° 15</b> Nivel de Ingreso .....	89
<b>Cuadro N° 16</b> Calidad .....	94
<b>Cuadro N° 17</b> Atención Recibida.....	97
<b>Cuadro N° 18</b> Instalaciones.....	100
<b>Cuadro N° 19</b> Personal dividido por sexo.....	111
<b>Cuadro N° 20</b> Cargo Por Trabajador.....	112
<b>Cuadro N° 21</b> Tiempo de Trabajo .....	113
<b>Cuadro N° 22</b> Conocimiento estructura organizacional.....	114
<b>Cuadro N° 23</b> Importancia servicio ofrecido .....	116
<b>Cuadro N° 24</b> Expectativas .....	117

	xvi
<b>Cuadro N° 25</b> Motivación .....	118
<b>Cuadro N° 26</b> Capacitaciones recibidas .....	119
<b>Cuadro N° 27</b> Capacitaciones .....	120
<b>Cuadro N° 28</b> Publicidad Empresa .....	121
<b>Cuadro N° 29</b> Medios.....	122
<b>Cuadro N° 30</b> Base de datos.....	123
<b>Cuadro N° 31</b> Entrevista Gerente: Plan de marketing, Datos Empresa .....	124
<b>Cuadro N° 32</b> Entrevista Propietario: Ambiente Laboral, Clientes .....	125
<b>Cuadro N° 33</b> Entrevista Propietario: Proveedores, Valor Agregado.....	126
<b>Cuadro N° 34</b> Entrevista Propietario: Monitoreo clientes, FODA .....	127
<b>Cuadro N° 35</b> Ponderación Matriz Competitiva .....	131
<b>Cuadro N° 36</b> Matriz Competitiva de la empresa Zarza Brewing Co.....	131
<b>Cuadro N° 37</b> Justificación de Ponderación.....	132
<b>Cuadro N° 38</b> FODA Zarza Brewing Co. ....	134
<b>Cuadro N° 39</b> Matriz de Alto Impacto Zarza Brewing Co .....	135
<b>Cuadro N° 40</b> Estrategias FO, DO, FA, DA .....	136
<b>Cuadro N° 41</b> Matriz de Objetivos de Marketing .....	138
<b>Cuadro N° 42</b> Matriz Objetivo Estratégico #1 .....	142
<b>Cuadro N° 43</b> Presupuesto objetivo estratégico #1 .....	142
<b>Cuadro N° 44</b> Precios actuales de productos Zarza Brewing Co.....	143
<b>Cuadro N° 45</b> Matriz Objetivo Estratégico #2.....	147
<b>Cuadro N° 46</b> Presupuesto objetivo estratégico #2.....	147
<b>Cuadro N° 47</b> Matriz Objetivo Estratégico #3 .....	150
<b>Cuadro N° 48</b> Presupuesto objetivo estratégico #3.....	150
<b>Cuadro N° 49</b> Matriz Objetivo Estratégico #4.....	154

<b>Cuadro N° 50</b> Presupuesto objetivo estratégico #4.....	154
<b>Cuadro N° 51</b> Matriz Objetivo Estratégico #5 .....	158
<b>Cuadro N° 52</b> Presupuesto objetivo estratégico #5.....	158
<b>Cuadro N° 53</b> Cuadro de plan de capacitación del personal .....	160
<b>Cuadro N° 54</b> Matriz Objetivo Estratégico #6.....	162
<b>Cuadro N° 55</b> Presupuesto objetivo estratégico #6.....	163
<b>Cuadro N° 56</b> Presupuesto y cronograma del plan estratégico .....	164

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1</b> Empresa Competidora "Viejo Minero" .....	56
<b>Figura N° 2</b> Empresa Competidora Rolings Sport-Bar .....	57
<b>Figura N° 3</b> Nachos con queso Rolings .....	58
<b>Figura N° 4</b> Empresa Competidora "La Huerta" .....	58
<b>Figura N° 5</b> Arepas Rancheras y Cerveza Artesanal .....	59
<b>Figura N° 6</b> Producto Sustituto Comida Mexicana .....	62
<b>Figura N° 7</b> Producto Sustituto Whisky .....	64
<b>Figura N° 8</b> Producto Sustituto Vodka .....	64
<b>Figura N° 9</b> Producto Sustituto Vino.....	65
<b>Figura N° 10</b> Empresa ZARZA .....	73
<b>Figura N° 11</b> Macro Localización .....	73
<b>Figura N° 12</b> Micro Localización .....	74
<b>Figura N° 13</b> Distribución de la Empresa.....	75
<b>Figura N° 14</b> Mercado Gran Colombia .....	76
<b>Figura N° 15</b> Cocina de la empresa Zarza .....	77
<b>Figura N° 16</b> Zona Elaboración de Cerveza .....	77
<b>Figura N° 17</b> Cuarto de Refrigeración.....	78
<b>Figura N° 18</b> Menú .....	79
<b>Figura N° 19</b> Entrevista a propietario en el local .....	127
<b>Figura N° 20</b> Carece de Señalética Informativa .....	129
<b>Figura N° 21</b> Meseros no cuentan con identificativos con su nombre .....	129
<b>Figura N° 22</b> No existen tent cards en las mesas.....	129
<b>Figura N° 23</b> Ambientes del local .....	130
<b>Figura N° 24</b> Diseño tent cards.....	140

<b>Figura N° 25</b> Implementación de tent cards .....	140
<b>Figura N° 26</b> Modelos señalética informativa .....	141
<b>Figura N° 27</b> Implementación señalética informativa .....	141
<b>Figura N° 28</b> Cupones Físicos .....	145
<b>Figura N° 29</b> Cupones Digitales .....	145
<b>Figura N° 30</b> Tarjetas de descuento digitales progresivas.....	146
<b>Figura N° 31</b> Nueva área .....	149
<b>Figura N° 32</b> Propuesta individuales con descuento .....	152
<b>Figura N° 33</b> Combos personalizados .....	153
<b>Figura N° 34</b> Tweet o postea tu pedido con descuento .....	153
<b>Figura N° 35</b> Transmisiones en vivo .....	156
<b>Figura N° 36</b> Avisos en perfiles de Facebook .....	156
<b>Figura N° 37</b> Avisos en muros de noticias de Facebook .....	157
<b>Figura N° 38</b> Felizómetro del Cliente.....	161
<b>Figura N° 39</b> Credencial "Yo también soy dueño" .....	161

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1</b> Componentes Macro Entorno.....	41
<b>Gráfico N° 2</b> Cinco Fuerzas Competitivas de Porter .....	55
<b>Gráfico N° 3</b> Organigrama Empresarial .....	81
<b>Gráfico N° 4</b> Sexo.....	86
<b>Gráfico N° 5</b> EDAD.....	87
<b>Gráfico N° 6</b> Nivel de Ingreso .....	89
<b>Gráfico N° 7</b> Frecuencia de visita.....	91
<b>Gráfico N° 8</b> Visita acompañado con: .....	92
<b>Gráfico N° 9</b> Menú Variado.....	94
<b>Gráfico N° 10</b> Presentación Platos.....	95
<b>Gráfico N° 11</b> Oferta Bebidas.....	95
<b>Gráfico N° 12</b> Tiempo Orden .....	95
<b>Gráfico N° 13</b> Claridad al Expresarse.....	97
<b>Gráfico N° 14</b> Conocen el Producto .....	98
<b>Gráfico N° 15</b> Cálidos y Corteses.....	98
<b>Gráfico N° 16</b> Servicio Puntual .....	98
<b>Gráfico N° 17</b> Presentación Carta.....	100
<b>Gráfico N° 18</b> Comodidad Mesas y Sillas .....	101
<b>Gráfico N° 19</b> S.S.H.H. Limpios .....	101
<b>Gráfico N° 20</b> Espacio de Local .....	101
<b>Gráfico N° 21</b> Servicio Ofrecido .....	103
<b>Gráfico N° 22</b> Anuncios Publicitarios .....	105
<b>Gráfico N° 23</b> Promoción en Productos.....	106
<b>Gráfico N° 24</b> Promoción Clientes Frecuentes.....	108

	xxi
<b>Gráfico N° 25</b> Medios de Publicidad .....	109
<b>Gráfico N° 26</b> Reconocimiento de Empresa Zarza.....	110
<b>Gráfico N° 27</b> Personal dividido por sexo .....	112
<b>Gráfico N° 28</b> Cargo Por Trabajador .....	112
<b>Gráfico N° 29</b> Tiempo de Trabajo .....	113
<b>Gráfico N° 30</b> Conocimiento estructura organizacional.....	114
<b>Gráfico N° 31</b> Conocimiento de la Empresa.....	115
<b>Gráfico N° 32</b> Importancia Servicio Ofrecido .....	116
<b>Gráfico N° 33</b> Expectativas .....	117
<b>Gráfico N° 34</b> Motivación .....	118
<b>Gráfico N° 35</b> Capacitaciones Recibidas .....	119
<b>Gráfico N° 36</b> Capacitaciones.....	120
<b>Gráfico N° 37</b> Publicidad Empresa.....	121
<b>Gráfico N° 38</b> Medios .....	122
<b>Gráfico N° 39</b> Base de datos.....	123

**INDICE DE ANEXOS**

<b>Anexo 1.</b> Modelos encuesta cliente Zarza Brewing Co. ....	174
<b>Anexo 2.</b> Ecueta trabajadores Zarza Brewing Co.....	178
<b>Anexo 3.</b> Entrevista Propietario ZARZA BREWING CO.....	182

## INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica constituye una herramienta indispensable para que la empresa pueda anticiparse y responder a los cambios del entorno, es decir, del mercado, de la competencia, de la tecnología, de la cultura, etc.

Un plan de marketing es un documento de trabajo escrito, ordenado y definido, anual y periódico, que combina con precisión los elementos del marketing “mix” y permite saber cuándo y cómo se han alcanzado los objetivos prefijados en el plan estratégico, estableciendo responsabilidades y poniendo a disposición de la empresa, controles flexibles y adaptables a los cambios del mercado

La empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja carece de un plan de marketing estratégico por tal motivo aumenta la dificultad en lograr objetivos y metas a corto plazo y las estrategias para satisfacer a los clientes y tampoco logre una diferenciación en el mercado local.

Con la implementación del plan estratégico de Marketing se pretende que la empresa sea visible en el mercado, se posicione y tenga una ventaja diferencial con los clientes actuales y potenciales, a su vez podrá identificar nuevas oportunidades de obtener un mercado meta y demanda del mercado objetivo apoyado de las diferentes estrategias de Marketing para cumplir los objetivos empresariales propuestos.

El desarrollo de este trabajo de investigación, se estructuró de la siguiente manera: primeramente, una representación de los principales resultados logrados en el desarrollo

de la tesis; lo que accedió a un conocimiento general del tema previamente planteado. Luego se plantea el problema de la investigación y la metodología utilizada que indica la manera en que fueron aplicados los métodos: inductivo, deductivo y analítico, las técnicas como la observación directa, la entrevista al gerente, las encuestas a los clientes externos e internos de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja; el marco teórico que consiste en una recopilación de datos bibliográficos que ayudaron a tener un conocimiento más claro sobre el posicionamiento del bar-restaurante y su incidencia en la localidad, así mismo se tratan conceptos afines a planes estratégicos de marketing para el posicionamiento de las empresas.

En el Análisis Externo permitió identificar los factores que rodean y se encuentran más allá de la empresa, que determinan su desempeño, analizando aspectos positivos (Oportunidades), como negativos (Amenazas). Se consideraron los siguientes factores: Político legal, económico, social, tecnológico y ambiental, también se realizó el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

En el Análisis Interno se realizó una delineación de detalles actuales de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, relacionada con reseña histórica, así mismo se estableció su macro y microlocalización. También se efectuó un análisis de las instalaciones donde funciona la empresa, los productos, servicios que proporciona, así también se realizó una descripción de la estructura organizacional, y el personal que labora dentro de la empresa.

A continuación se presenta la Investigación de Campo, en donde se presentan los resultados obtenidos en la entrevista efectuada al gerente y las encuestas aplicadas a

clientes externos e internos de la empresa. Se utilizaron cuadros y gráficos estadísticos para una mejor visualización de la información acompañados de análisis cualitativos y cuantitativos.

Seguido, se realizó la matriz FODA identificando las oportunidades y amenazas que ofrece el ambiente externo, así como las fortalezas y debilidades internas de la empresa, lo que permitió elaborar la Matriz de Alto Impacto; el resultado de esta matriz logró conocer los objetivos estratégicos de marketing que se dan a partir de la combinación de las Fortalezas con la de Oportunidades (FO), Fortalezas con las Amenazas (FA), las Debilidades con las Oportunidades (DO) y las Debilidades con las Amenazas (DA).

Luego se explica uno a uno los objetivos estratégicos, donde se describe las tácticas, estrategias, actividades, resultados y presupuestos para la ejecución de cada uno de ellos.

Al término de la presente investigación de tesis se plantea las Conclusiones y Recomendaciones, las mismas que están a merced del responsable de la empresa para su posterior socialización e implementación.

Finalmente se presentan aspectos complementarios como Bibliografía y Anexos que complementan el trabajo investigativo.

## **Capítulo 1**

### **1. Generalidades**

El presente trabajo de investigación realizado en la ciudad de Loja, tiene como único propósito elaborar un Plan Estratégico de marketing para el posicionamiento de la empresa Zarza Brewing Co. la misma que se establece en el mercado hace 3 años, ofreciendo el servicio de Bar-restaurante, ofreciendo un nuevo concepto bien pensado por su propietario de origen extranjero, a través de esta empresa se ha logrado generar fuentes de trabajo y una considerable contribución a la economía local.

En el presente capítulo se realiza el planteamiento, formulación y sistematización del problema que no permite que la empresa logre posicionarse firmemente en la mente de los consumidores de la ciudad de Loja.

#### **1.1. Planteamiento del problema**

En el país las empresas dedicadas a la venta de bebidas alcohólicas y de servicio de restaurante se caracterizan por la productividad y competitividad, tales como las cadenas internacionales Friday's, Tony Romas, así mismo nacionales como Sports Planet, Wingers, entre otras. Las cuales tienen como característica principal la ejecución de planes de ventas, comercialización y marketing, para promocionar la variedad de atributos que poseen sus productos y servicios.

Estas Empresas buscan mercados objetivos, para lograr posicionar sus productos y servicios a tal punto que logren la preferencia de la sociedad ecuatoriana.

En la ciudad de Loja existen empresas y emprendimientos dedicados a prestar productos y servicios en el área de la diversión como bares, karaokes, discotecas-bar, restaurantes entre otros, La empresa Zarza Brewing Co. así como las empresas nacionales y locales antes mencionadas, también presta servicio de bar- restaurante a la sociedad lojana, buscando excelencia y competitividad, sin embargo es de vital importancia potenciar el área de marketing para posicionar efectivamente la empresa en el mercado local, considerando que a través de esta implementación se puede fomentar una cultura de apreciación del buen servicio por parte de los consumidores en la ciudad de Loja.

El problema actual en la empresa Zarza Brewing Co. es que no está posicionada dentro del mercado local, por ende no hay forma que los clientes se sientan identificados con la marca de la empresa, dejando así una brecha entre la comunicación de la empresa y los clientes.

El enfoque de promoción de la empresa Zarza Brewing Co. se basa en uno de sus principales productos que es la cerveza artesanal, pero a su vez no existe la debida promoción de otros productos que también se preparan en la empresa como son la variedad de platos de comida texana, esto hace que los clientes piensen que en el local solo se dedica a la venta de cerveza artesanal.

El presente proyecto “PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA ZARZA BREWING CO. DE LA CIUDAD DE LOJA” pondrá en desarrollo acciones de marketing, bien direccionadas y con un concepto nuevo , un enfoque creativo y estratégico que se puedan relacionar con el posicionamiento de la empresa en el mercado, para así mantener una relación de acuerdo al tamaño, clientes, proveedores, servicios, y competencia de modo que sea posible la expansión de la marca, sin descuidar el buen servicio , para así satisfacer las exigencias de los clientes actuales y posibles clientes potenciales.

### **1.1.1. Solución**

Luego de haber expuesto los problemas, se procede a realizar un “PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA ZARZA BREWING CO. DE LA CIUDAD DE LOJA” con la finalidad de posicionar a la empresa en el mercado de la ciudad de Loja y así mismo la creación de una ventaja competitiva, de una filosofía empresarial, revisión del mercado objetivo, mejorar los procesos administrativos, operativos, promocionales y técnicos de la empresa; activando de forma directa el buen funcionamiento de la misma y sobre todo posicionar la marca en la mente del consumidor de la Ciudad de Loja.

### **1.2. Sistematización del problema**

En relación al diseño de un plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la empresa ZARZA BREWING CO. dentro de la Ciudad de Loja, y a la vez poder crear herramientas encaminadas a mejorar los procesos administrativos, operativos, técnicos y

promocionales y a su vez con la lista de productos ofrecidos a sus clientes existen cuatro interrogantes que se deben responder para desarrollar la investigación: a) ¿Cuáles son los principales clientes de la empresa? b) ¿Cuáles son los proveedores de la empresa? c) ¿Cuáles serán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa ZARZA? y c) ¿la empresa tiene responsabilidad social?. ¿Existe promoción y publicidad? ¿Los ingresos de la empresa aumentarían si se implementa una correcta promoción de sus productos a nivel de la ciudad? ¿El producto tiene acogida? ¿Los clientes conocen la forma correcta de consumir el producto?

### **1.2.1.- Objetivos de la investigación**

#### **1.2.2. Objetivo General.**

- Desarrollar un plan de marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa ZARZA BREWING CO. en la ciudad de Loja.

#### **1.2.3. Objetivos específicos.**

- Realizar un análisis que permita identificar la situación actual de la empresa en el contexto del ambiente externo e interno.
- Desarrollar la matriz PEST para analizar los factores que afectan de manera negativa y positiva en la empresa.
- Elaborar un análisis de la empresa en base al diamante de Porter.
- Realizar la matriz de perfil competitivo para determinar el posicionamiento de la empresa frente a la competencia.

- Elaborar la matriz EFE para realizar un análisis de los factores externos de la empresa.
- Realizar la matriz EFI para analizar las fortalezas y debilidades de la empresa
- Realizar un análisis interno y externo a través de la matriz FODA para la empresa ZARZA.
- Efectuar la matriz de alto impacto para determinar las áreas críticas en el servicio de bar-restaurantes.
- Elaborar los objetivos estratégicos para la empresa.

### **1.3.- Justificación de la investigación**

#### **1.3.1. Justificación Académica**

La Universidad Internacional del Ecuador, exige la elaboración de un trabajo de investigación, que justifique los conocimientos adquiridos y su relación con la práctica, previa la obtención del título de Ingeniería en Marketing.

Para cumplir este cometido se pretende elaborar un plan de marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa Zarza Brewing Co. y a la vez permita poner en práctica los conocimientos adquiridos y a la vez ganar experiencia en la planificación, desarrollo y ejecución de este tipo de proyectos.

El presente trabajo permitirá crear estrategias de marketing esenciales para posicionar la marca en el mercado de la ciudad de Loja.

En términos generales, realizar este trabajo, permitirá mostrar los conocimientos adquiridos durante estos ciclos y despejar dudas que pudiesen existir sobre la materia, y esto, a mi parecer es lo más importante.

### **1.3.2. Teórico-Práctica**

A lo largo de los cinco años de preparación académica, en la carrera de Ingeniería en Marketing se pretende elaborar el presente proyecto de investigación en el cual se aspira usar en forma teórica-práctica los conocimientos, técnicas e instrumentos adquiridos en la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Internacional de Ecuador Extensión – Loja. En el lapso de la investigación, se contará con la asesoría de la planta docente de la Universidad Internacional de Ecuador Extensión - Loja, quienes tienen la experiencia y preparación requerida para despejar cualquier duda que pueda generarse en el proceso.

En la ciudad de Loja, con el pasar del tiempo se ha visto un incremento en empresas dedicadas a la venta de bebidas alcohólicas y de servicio de comida, favoreciendo a la economía de la ciudad, es por esto que es de total interés realizar este proyecto.

Los beneficiarios directos del desarrollo del presente proyecto serán el propietario de la empresa ZARZA BREWING CO. De la ciudad de Loja, empleados, sus familias, clientes y la sociedad. Como es de conocimiento, la satisfacción del cliente genera incremento en los volúmenes de ventas, promoción del servicio, clientes nuevos, aumento en las utilidades de la empresa, clientes satisfechos y por ende una mayor participación en el mercado.

### **1.3.3. Justificación social**

En estos días en las grandes ciudades y por qué no decir en la ciudad de Loja que día a día va creciendo, las visitas a este tipo de empresa dedicada al servicio de bar-restaurante ya no es algo inusual o esporádico, al contrario, se ha convertido en un hábito dominado por la sociedad del consumo. Esto se hace notar por la que son cada vez más las personas que poseen la capacidad económica para disfrutar de una cena o una reunión entre amigos de manera más frecuente convirtiendo así, este tipo de industria en un gran punto para la generación de comercio, y a su vez en un atractivo comercial para la inversión, tanto local como nacional.

### **1.3.4. Justificación económica**

Un bar-restaurante es un negocio que puede llegar a alcanzar un gran nivel de rentabilidad y productividad, este beneficio puede lograrse, dependiendo del punto de vista que tenga el cliente y el futuro cliente con respecto al negocio, calificando altamente en términos de eficiencia y eficacia los servicios, la atención y la calidad, lo que permitirá una fuente de ingresos importantes los mismos que serán reinvertidos con una tasa de retorno favorable.

### **1.3.5. Justificación empresarial**

Un bar-restaurante es una actividad económica que se establece de una manera independiente que requiere de todos los elementos administrativos y organizacionales para poder alcanzar los objetivos propuestos. En el ámbito empresarial este proyecto es calificado como una pequeña-empresa con un propósito, una razón de ser y una visión

que contribuye de manera significativa a la comunidad, y de igual forma establece como uno de los mayores generadores de empleo.

### **1.3.6. Metodología**

Los métodos a utilizar para el desarrollo del presente plan de marketing son:

- Método inductivo.

El método inductivo realiza conclusiones generales a partir de observaciones particulares.

- Método deductivo

El método deductivo parte de una ley general para llegar a lo particular.

- Método analítico

Este método de investigación consiste en la descomposición de un todo para así observar las causas, la naturaleza y los efectos. Creando así un análisis minucioso de todos los aspectos que rodean una investigación.

### **1.3.7. Instrumentos**

Entre las técnicas de recolección de información que se utilizará en el proceso de investigación están:

- Observación directa.
- Entrevistas
- Encuestas
- Bibliográficas

## **1.4.Marco Teórico**

### **1.4.1. Definición de Marketing**

Según (Kotler, ,2012). Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sociales para obtener a cambio valor de ellos.

### **1.4.2. Marketing Estratégico**

Su actuación cubre el medio-largo plazo, y se orienta a satisfacer las necesidades (del cliente) que constituyen oportunidades económicas atractivas para la empresa. Podría asociarse con lo que es la mente de la empresa. Es más trascendente en cuanto que marca el rumbo, afianzándolo o cambiándolo -se ocupa de lo que hay que hacer- (Sainz de Vicuña Ancín, 2015)

### **1.4.3. Proyecto**

Dentro de la empresa es una tarea compleja, precisamente porque nos enfrentamos a algo inexistente, algo a lo que daremos una forma a medida que avancemos en la tarea de ir edificando el proyecto que en ese momento tengamos en mente. (Campoy, ,2007).

#### **1.4.4. Componentes del Marketing Mix**

Los cuatro componentes del marketing mix son: productos, precio, distribución (o plaza) y comunicación (o promoción o impulsión). (Soriano, 2007)

#### **1.4.5. Competencia**

La competencia es primordial por varias razones, pues culturalmente se la conoce como las empresas que ofertan al mercado el mismo producto o servicio al mismo segmento de mercado.

#### **1.4.6. Revisión de la competencia**

Según (Kotler, ,2012) el propósito de una revisión de la competencia consiste en identificar los principales competidores, describir sus posiciones en el mercado y canalizar brevemente sus estrategias.

#### **1.4.7. Proveedores**

Es un factor fundamental para determinar el éxito o fracaso de un proyecto, ya que es importante analizar si hay suficiente materia prima, que garanticen el abastecimiento necesario a precios convenientes.

#### **1.4.8. Segmento de mercado**

Se realiza generalmente, en función de las variables geográficas, aunque tanto o más importantes que estas son las demográficas, que clasifican al consumidor según su edad, sexo, grupo familiar, nivel de ocupación, profesión, religión, etcétera. Y también la clasificación socioeconómica ligada al nivel de ingreso, (y su distribución), complementando con los patrones de gasto. (Nassier Sapag Chain, ,2014-2008).

#### **1.4.9. Necesidades humanas**

Según (Kotler, ,2012). Son estados de carencia percibida e influyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto y las necesidades individuales de conocimiento y expresión personal.

#### **1.4.10. Objetivos**

Los objetivos no forman un elemento autónomo dentro del proceso, sino que establecen parte trascendental durante todo el proceso, ya que ayudan elegir, constituir, llevar, organizar todas las reformas posibles durante el desarrollo del proceso.

#### **1.4.11. Comunicación**

Es de vital importancia ya que incluye individuos para intercambiar ideas, pensamientos con otros, con el fin de hacer llegar un mensaje a las personas no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le proporciona.

#### **1.4.12. Consumidor**

Un consumidor es aquella persona que recibe un producto o servicio a cambio de la satisfacción de sus necesidades.

#### **1.4.13. Intangibilidad del servicio**

Según (Kotler, ,2012). Los servicios no se observan, se prueban, tocan, huelen antes de comprarse.

#### **1.4.14. Precio**

Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico. (Soriano, 2007).

#### **1.4.15. Rentabilidad**

Se dice rentabilidad al beneficio económico alcanzado por la realización de una actividad comercial determinada que involucre la venta de bienes y servicios.

#### **1.4.16. Servicios**

El servicio está dividido en dos tipos: servicio heterogéneo e intangible y nunca se podrá ofrecer de la misma manera ya que todo depende como el cliente reciba el servicio.

#### **1.4.17. Administración de personas**

Según (Robbins, , 2014).La administración de las personas beneficia a las organizaciones en razón de que en ella están involucrados todos los esfuerzos que se lleva a cabo respecto de la atracción y retención de una fuerza laboral talentosa.

Podemos definir un proyecto a partir de cuatro factores:

- **Factores humanos**

Socios, trabajadores y colaboradores, que tienen unas funciones y responsabilidades concretas.

- **Factores técnicos**

Se define a la maquinaria, herramientas, infraestructura y, sobre todo conocimiento.

- **Factores financieros**

Capital, créditos, préstamo, etc. Pues bien, estos tres elementos se combinan para dar lugar a una estructura organizativa que posibilita el desarrollo de una serie de funciones, como es la administración, producción o comercialización, mediante la aplicación de un plan estratégico que coordina las diferentes acciones y asigna recursos para alcanzar los objetivos establecidos. (Campoy, ,2007).

- **Factores políticos**

Depende de las disposiciones del gobierno competente de un país.

#### **1.4.18. Ventas**

Según (Kotler, ,2012). Idea de que los consumidores no comprarán, un número suficiente de los productos de la organización si éste no se realiza una labor de ventas y de promoción a gran escala.

#### **1.4.19. Análisis del entorno**

##### **Factores estratégicos del entorno son:**

- Entorno general.
- Entorno específico.

##### **Entorno general.**

- Factores económicos generales: inflación, nivel de paro, los tipos de interés, el proceso de las materias primas, etc.
- Factores político-legales: la política monetaria y fiscal que lleva a cabo el gobierno, la legislación vigente, etc.
- Factores sociológico-culturales: la importancia de defensa del medio ambiente, las variables educacionales, el nivel de formación, el clima social, etc.
- Factores tecnológicos: el desarrollo de las comunicaciones, la rapidez en el cambio de la tecnología. (Verónica, ,2012).

##### **Entorno específico.**

Según (Verónica, ,2012) Los factores del entorno específico son:

- Competidores potenciales.
- Proveedores.
- Competidores actuales.
- Clientes.
- Productos sustitutivos.

#### **1.4.20. Valor percibido por el cliente**

Según (Kotler, ,2012) evaluación que hace el cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing con respecto a las ofertas de los competidores.

#### **1.4.21. Análisis interno**

El análisis interno sirve para aislar las fuerzas y debilidades de la organización. Aquí se consideran aspectos tales como identificar la cantidad y la calidad de recursos y capacidades de una compañía y las maneras de construir habilidades únicas y habilidades distintivas o específicas de la compañía cuando se examinan las fuentes de la ventaja competitiva. (Verónica, ,2012)

#### **1.4.22. Análisis externo**

También conocido como análisis del entorno, evaluación externa o auditoría externa, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control. (K, ,S/F).

#### **1.4.23. Planificación**

Nos ofrece una visión a medio y largo plazo, ya que posibilita que evolucionemos con el mercado, e incluso que nos anticipemos al cambio ofreciendo ventajas competitivas que nuestros competidores aún no han descubierto. (Campoy, ,2007).

- Determinación de la misión
- Determinación de la visión
- Principios y valores
- Desarrollo de diseño de estrategias

#### **1.4.24. Servicio**

Según (Kotler, ,2012) actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta, que básicamente es intangible y no tiene como resultado la posesión de algo.

#### **1.4.25. Calidad del servicio**

La calidad en el servicio está en función de las exigencias del mercado, englobando una serie de conceptos relacionados entre otros (Tejero, ,s/f).

#### **1.4.26. Logística**

Según (Castellanos Ramírez, ,2009). es la función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administracion de materias primas y componentes, así como el manejo de productos terminados, su empaque y distribución a los clientes.

#### **1.4.27. Cultura**

Según (Kotler, ,2012) conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos básicos de un miembro de la sociedad a parte de su familia y otras instituciones significativas.

#### **1.4.28. Planeación estratégica**

Según (Kotler, ,2012) proceso de crear y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización, y sus oportunidades de Marketing cambiantes.

#### **1.4.29. Gastos de operación**

Están conformados por los gastos de ventas y los gastos generales y de administración como: sueldos y salarios, seguro social, comisiones, ventas, publicidad, viáticos, materiales, útiles de oficina, impuestos y otros.

#### **1.4.30. Gastos financieros**

Según (Nassier Sapag Chain, ,2014-2008). Cuando se trata de proyectos financiados por terceros, y están constituidos por los gastos de intereses de los préstamos obtenidos.

#### **1.4.31. Depreciación y amortización**

Son gastos permitidos por las leyes que rigen en cada país para que el inversionista recupere la inversión inicial, y los activos fijos se deprecien y los diferidos se amorticen para que disminuya su precio ya sea por el uso o por el paso del tiempo.

#### **1.4.32. Declaración de la misión**

Según (Kotler, ,2012)declaración del objetivo de la organización, es decir, lo que desea llegar en el entorno más amplio.

#### **1.4.33. Matriz PEST**

Es un marco que se utiliza para **explorar el macro-entorno externo** en el cual opera una empresa. PEST son las siglas para los siguientes factores:

- Políticos
- Económico
- Sociales
- Tecnológicos

En la siguiente tabla se puede ver las características de cada factor con ejemplos.

Cuadro N° 1 Plantilla Matriz PEST

Político	Económico	Social	Tecnológico
Política de impuestos	Desarrollo económico	Distribución de ingresos	Enfoque de la industria en el enfoque tecnológico
Regulaciones comerciales Leyes de empleos	Gastos del gobierno Política de desempleo	Demografía Movilidad Social	Nuevas invenciones y desarrollos Índice de transferencia de tecnología
Estabilidad Política Regulación de la competencia	Tipos de cambio Tasas de inflación	Cambios en los estilos de vida Modas tendencias	Uso y costos de tecnología Tecnología móvil.

Fuente: SUPREMSARIAL.

Elaboración: El autor

- **Político:** En cuanto al factor político se refiere a todo lo que implica leyes que de cierta forma regulan un país y que, de cierta manera, afectan al desarrollo o funcionamiento de una empresa.
- **Económico:** Este factor determina el desarrollo de una economía en base a una empresa, en como la misma se maneja entorno al medio económico de un país.
- **Social:** Factor que influye directamente en la sociedad, por ende, de la misma manera afecta en nuestra empresa, ya que los consumidores son influidos por aspectos sociales a la hora de toma de decisiones para elegir un producto.
- **Tecnológico:** Uno de los factores con mayor efecto sobre la actividad empresarial, donde la ciencia aporta con el conocimiento y la tecnología lo usa.

#### 1.4.34. Matriz EFE

Esta matriz permite a los gerentes, dueños, accionistas, socios sintetizar y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política,

gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa. Pasos fundamentales para la realización de la matriz:

- Hacer una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.
- Abarcar un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria.
- En la lista, primero anotar las oportunidades y después las amenazas.
- Ser lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.
- Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). (Planeación estratégica, 2009)

**Cuadro N° 2 Plantilla Matriz EFE**

<b>EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)</b>			
<b>FACTORES CRITICOS</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>TOTAL PODERACION</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>1</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>2</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>3</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>4</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>5</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>AMENAZAS</b>			
<b>1</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>2</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>3</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>4</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>5</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>TOTAL</b>	1.00		

**Fuente:** (Planeación estratégica, 2009).

**Elaboración:** El autor

### 1.4.35. Matriz EFI

Esta herramienta sintetiza y valora las fortalezas y debilidades más importantes dentro de la empresa. Al elaborar la matriz EFI es muy necesario aplicar juicios intuitivos. Para realizar esta matriz es muy importante tomar en cuenta los siguientes factores:

- Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna.
- Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores.
- Asignar una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. (Planeaciónestratégica, 2009)

**Cuadro N° 3 Plantilla Matriz EFI**

<b>EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)</b>			
<b>FACTORES CRITICOS</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>TOTAL PODERACION</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>1</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>2</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>3</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>4</b>	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION

5	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>DEBILIDADES</b>			
1	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
2	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
3	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
4	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
5	0.1	1-4	VALOR+CALIFICACION
<b>TOTAL</b>		1.00	

Fuente: Colpamex.  
Elaboración: El autor

### 1.4.36. Análisis FODA

Es un instrumento de análisis que puede ser aplicada a cualquier escenario, individuo, producto, organización, además nos permite analizar la información que posee la empresa de estudio como: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El análisis FODA consta de cuatro pasos:

- Análisis Externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter")
- Análisis Interno
- Confección de la matriz FODA

**Cuadro N° 4 Análisis FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	Aspecto positivo de una situación interna y actual.	Aspecto negativo de una situación interna y actual.
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externos</b>	Aspecto positivo del entorno exterior y su proyección futura.	Aspecto negativo del entorno exterior y su proyección futura.

Fuente: (Planeación estratégica, 2009).  
Elaboración: El autor

Determinación de la estrategia a emplear, de la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización.

Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia.

Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable como sería el desarrollo de un nuevo producto. (Planeación estratégica, 2009)

- **Fortalezas:** según (Kotler, ,2012) las fortalezas son capacidades internas que pueden ayudar a que la compañía alcance sus objetivos.
- **Debilidades:** según (Kotler, ,2012) las debilidades son elementos internos que podrían inferir con la capacidad de la compañía para alcanzar sus objetivos.
- **Oportunidades:** según (Kotler, ,2012) las oportunidades son elementos externos que la compañía podría explotar para su beneficio.
- **Amenazas:** según (Kotler, ,2012) las amenazas son elementos externos actuales o emergentes que podrían desafiar mucho el desempeño de la compañía.

#### **1.4.37. Matriz de alto impacto.**

Es un instrumento con la cual se logra un estudio de variables en forma sistemática y ayuda, a determinar los niveles de impacto que tienen cada una de las variables.

### 1.4.38. Segmento de mercado

Según (Kotler, ,2012) grupo de consumidores que responde de forma similar a un conjunto específico de actividades de Marketing.

### 1.4.39. Perfil competitivo

Evalúa los puntos fuertes de su negocio en la actualidad y en el futuro. Cuando abordamos el estado actual, tratamos de ser lo más objetivos posibles en el momento de describir nuestra posición competitiva frente a cada uno de los competidores claves. (Arnoldo C. Hax, ,S/F).

**Cuadro N° 5 Plantilla Matriz Perfil Competitivo**

<b>POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA</b>	<b>POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA</b>
<b>Fortaleza Financiera (FF)</b>	<b>Estabilidad Ambiental (EA)</b>
Define la solidez en sus principales indicadores financieros y un entorno muy estable para el desarrollo de la empresa.	Analiza el entorno del mercado y como este se presenta ante la empresa.
<b>Ventaja Competitiva (VC)</b>	<b>Fortaleza de la Industria (FI)</b>
Analiza la posición en el mercado y diferenciación de la competencia de la empresa.	Analiza aspectos de oportunidad de crecimiento de la empresa.

**Fuente:** Uplicsa Sites.  
**Elaboración:** El autor

### 1.4.40. Mezcla de Marketing

Según (Kotler, ,2012) conjunto de herramientas tácticas de Marketing (producto, precio, plaza, promoción) que la empresa combina para producir, la respuesta deseada en el mercado meta.

#### 1.4.41. Las cinco fuerzas competitivas de Porter

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** El mercado no es atractivo para la entrada de nuevos competidores, sin embargo, pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una parte del mercado.
- **La rivalidad entre los competidores:** Se da cuando los competidores están bien posicionados en un segmento de mercado, y continuamente estarán enfrentados a disputa de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos al mercado.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Se da cuando existen monopolios y puedan imponer sus condiciones de precio y volúmenes de pedido, condiciones de pago y cuotas de venta. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son de vital importancia para la empresa y no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.
- **Poder de negociación de los compradores:** Un mercado o segmento no será atractivo cuando el producto tiene uno o varios sustitutos, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.
- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Un producto no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. Y se complica aún más la situación si los productos sustitutos están más avanzados tecnológicamente o a precios más bajos.

#### 1.4.42. Participación del mercado

Según (Kotler, ,2012) las ventas de la compañía divididas entre las ventas del mercado.

#### **1.4.43. Posicionamiento**

Según (Kotler, ,2012)un posicionamiento construido a partir de diferenciación significativa apoyado por una estrategia y una implementación adecuada, podría ayudar a una compañía a lograr una ventaja competitiva.

#### **1.4.44. Mercado**

Grupo de compradores y vendedores en contacto suficiente pequeño para que sus intercambios oferten las condiciones de comprar de los demás. El mercado puede ser lugar físico, teórico o no, de encuentro regular entre compradores y vendedores en determinada economía. (Chiavenato, Introduccion a la teoria general de la Administracion, ,2014).

#### **1.4.45. Empresa**

Organización destinada a producir o comercializar bienes y servicios. Su objetivo es el lucro. Existen cuatro categorías de empresas según el tipo de producción; agrícolas, industriales, comerciales, financieras cada una de ellas tiene su propio modo de funcionar.

#### **1.4.46. La observación directa**

Es aquella, que el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. Este tipo de observación puede ser intersubjetiva cuando es basada en el

principio de que observaciones repetidas de las mismas respuestas por el mismo observador deben producir los mismos datos.

#### **1.4.47. Proceso**

Es la estructura básica que debe primar para identificar y determinar los procesos, y como una entrada para optimizar de manera oportuna, eficaz los mismos.

#### **1.4.48. Planificar**

Es un proceso de aplicación de métodos, técnicas, instrumentos y conocimientos para alcanzar los objetivos planeados a corto, mediano o largo plazo.

#### **1.4.49. Percepción**

Según (Kotler, ,2012) proceso en el que las personas seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen significativa del mundo.

#### **1.4.50. Estrategias de marketing**

A estas estrategias se las conoce también como estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en gestiones que se realizan para alcanzar objetivos propuestos en una campaña de marketing, como un lanzamiento de un producto nuevo, mejorar la presentación, promocionarlo, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado meta al cual este dirigido.

#### **1.4.51. Control de Marketing**

Según (Kotler, ,2012)proceso de medir y evaluar los resultados de estrategias y planes de Marketing, así como tomar medidas correctivas para asegurar que se alcance los objetivos de marketing.

#### **1.4.52. Liderazgo**

El liderazgo es de vital importancia en un gerente o administrador de una organización ya que mediante el cual puede influir y dirigir la conducta de las personas para alcanzar los objetivos.

#### **1.4.53. Liderazgo estratégico**

Según (Kotler, ,2012)capacidad para anticipar, visualizar, mantener la flexibilidad, pensar estratégicamente y trabajar con otros miembros de la organización para implementar los cambios que generan un futuro viable y valioso para la compañía.

#### **1.4.54. Motivación**

Según (Robbins, , 2014) proceso que inciden en la energía, dirección y resistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo.

#### **1.4.55. Supervisión**

Supervisión es un proceso de verificación y seguimiento que se ejerce en el nivel operacional de una empresa u organización para la realización correcta de sus actividades.

#### **1.4.56. Proceso administrativo**

Está conformado por un sinnúmero de funciones administrativas las cuales ayudarán a la empresa a la planeación, administración, dirección y control de una manera adecuada.

#### **1.4.57. Administración verde**

Según (Robbins, , 2014) forma de administración que toma en cuenta el impacto que tiene la organización en el medio ambiente.

#### **1.4.58. Funciones del administrador.**

Las funciones del administrador son muy importantes ya que conforman todas las tareas del proceso administrativo, es decir, planeación, organización, dirección y control.

#### **1.4.59. Control**

Según (Kotler, ,2012) los controles ayudan a los gerentes a medir los resultados después

de aplicar el plan, y a edificar cualquier problema o variación en el desempeño que necesite medidas correctivas.

#### **1.4.60. Evaluación de alternativas**

Según (Kotler, ,2012)etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en la que el consumidor utiliza información para evaluar marcas alternativas del conjunto de opciones.

#### **1.4.61. Toma de decisiones**

Es el proceso mediante el cual se efectúa una elección entre las diferentes situaciones de la vida. Al tomar una decisión es necesario antes de valorar las alternativas definir y analizar el problema, para a continuación aplicar la decisión que mejor se crea conveniente.

#### **1.4.62. Ventaja competitiva**

Según (Kotler, ,2012)es una ventaja sobre los competidores que sigue ofreciendo gran valor al cliente, ya sea ofreciendo precios bajos o bien proporcionando más beneficios que justifiquen precios altos.

Es una ventaja que tiene una empresa con respecto a otras, ya sea con su imagen corporativa, servicio o producto que ofrece, el lugar o simplemente un precio más bajo

que la competencia lo cual le va a permitir sobresalir en el sector o mercado al cual está dirigido.

#### **1.4.63. Objetivos reales**

Según (Robbins, , 2014) los auténticos objetivos cuyo cumplimiento persigue la organización, tal como quedan.

#### **1.4.64. Reconocimiento de las necesidades**

Según (Kotler, ,2012) primera etapa del proceso de toma de decisiones del comprador en que el consumidor reconoce un problema o una necesidad.

#### **1.4.65. Objetivo estratégico**

Es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. El objetivo estratégico está compuesto por el propósito, los indicadores y las metas. (Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico , 2013)

#### **1.4.66. Presupuesto**

Es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

## **1.5. Metodología**

El presente trabajo investigativo llamado Plan de Marketing Estratégico para el posicionamiento de la empresa Zarza Brewing Co. de la Ciudad de Loja, se realizó:

### **1.5.1. Método inductivo**

Este método se aplicó para analizar la investigación obtenida mediante las técnicas de: encuesta a los clientes externos y empleados de la empresa como son: Chef, dos meseros, operario de cervecería, y cajero; y entrevista al gerente de la empresa ZARZA BREWING CO, y así se realizó la propuesta de los objetivos estratégicos y con ello se estableció las conclusiones y recomendaciones.

### **1.5.2. Método Deductivo**

Establece conclusiones a partir de hechos particulares, fue utilizado para presentar los conceptos, definiciones, leyes o normas que rige el tema como: marketing, plan de marketing, calidad de servicio, posicionamiento en el mercado, valor agregado; así como: Matriz PEST, Matriz Diamante de Porter, Matriz Perfil Competitivo, Matriz EFE, Matriz EFI, Matriz FODA, Matriz ALTO IMPACTO, permitiendo examinar los temas generales para el desarrollo de la investigación.

### **1.5.3. Método Analítico**

En la presente investigación este método fue aplicado para descubrir el por qué la empresa no se encuentra bien posicionada en el mercado de la ciudad de Loja, es por

eso la importancia de la descomposición de todos los efectos para detectar cual es el que influye más y darle una vuelta al mismo para que forme parte influyente en el proceso de posicionamiento .

## **1.6.Técnicas**

### **1.6.1. Observación Directa**

Es aquella que el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. Este tipo de observación puede ser intersubjetiva cuando es basada en el principio de que observaciones repetidas de las mismas respuestas por el mismo observador deben producir los mismos datos. Y la observación intersubjetiva, que expone que observaciones repetidas de las mismas respuestas por observadores diferentes debe producir los mismos datos.

Esta técnica se usó para comprobar de manera mucho más efectiva como se desarrollan las actividades normalmente con los clientes internos de la empresa ZARZA BREWING CO de la Ciudad de Loja, y se llegó a determinar los cambios a implantar para mejorar sus servicios.

### **1.6.2. Encuestas**

Se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante cuantitativos

y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianza a un a población. (Abascal Elena, ,S/F).

Se realizó 5 encuestas al personal interno de la empresa ZARZA BREWING CO. Para obtener información relevante que permita conocer sobre el servicio y satisfacción del personal en la empresa.

**Cuadro N° 6 Personal de la Empresa**

#	NÓMINA	C. Ciudadanía	Cargo
1	Oscar Gustavo Mora Castillo	1105152944	Operario Jefe de Cocina Chef
2	Jefrey Danelber Sánchez Castillo	1105152944	Mesero
3	Pablo Xavier Saritama L.	1102767942	Mesero
4	Cristian Medardo Andrade A.	1104367360	Operario Cervecería
5	Blanca Esmenia Elizalde	1102408018	Cajero

Fuente: Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

Además se aplicó la encuesta a una muestra de la población económicamente activa (PEA) de la ciudad entre las edades de 18 a 65 años, que según cita el propietario de la empresa es una población que más visita la empresa y son sus clientes.

**Cuadro N° 7 Población Económicamente Activa de la ciudad de Loja**

PEA DE LA CIUDAD DE LOJA ENTRE 18 Y 65 AÑOS		
Año	Población	Tasa Crecimiento
2010	100988	0,24
2011	104926	
2012	108863	
2013	112801	
2014	116738	
2015	120676	
2016	124613	

Fuente: INEC- Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaboración: El autor

**Cuadro N° 8 Distribución Muestral Proyectada al 2016**

Parroquias	Población (habitantes) 2010/2016		No. De encuestas
<b>EL VALLE</b>	18178	22430	69
<b>SUCRE</b>	41405	51091	156
<b>EL SAGRARIO</b>	9089	11215	35
<b>SAN SEBASTIAN</b>	32316	39877	123
<b>TOTAL</b>	<b>100988</b>	<b>124613</b>	<b>385</b>

Fuente: INEC- Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaboración: El autor

### Cálculo de muestra:

Población al 2016: **124.613** (lojanos entre 18 y 65 años)

Margen de error: **5%**

Nivel de confianza: **95%**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula simplificada, debido a que la población universo es muy grande, se considera población muy grande a partir de 100.000 individuos, en este caso  $124.613 > 100.000$ .

Se utilizó  $p=50\%$  como la probabilidad de obtener respuestas positivas y respuestas negativas.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2}$$

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

$$n = 384,16 \approx \mathbf{385}$$

De acuerdo al resultado de la fórmula aplicada se encuestó a 385 personas.

### **1.6.3. Entrevista**

Es una conversación generalmente oral, entre dos seres humanos, de los cuales uno es el entrevistador y otro el entrevistado. El papel de ambos puede variar según el tipo de entrevista. Todas las entrevistas tienen alguna finalidad y la finalidad es la que da el carácter de la entrevista. Casi todas las entrevistas tienen como finalidad obtener alguna información. (Pardinas, 2005).

Esta técnica se utilizó para realizar un cuestionario de preguntas que permitan medir una o más variables requeridas para el desarrollo del proyecto. En donde se procedió a entrevistar al propietario de la empresa Zarza Sr. Gregory Gedeon.

## Capítulo 2

### Análisis Externo

En este capítulo se realiza el análisis situacional de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, a su vez se realiza un análisis externo, entorno general, entorno específico, entorno político, entorno económico, entorno social, entorno tecnológico, entorno ambiental, las cinco fuerzas competitivas de Porter y la matriz EFE, que fueron encontradas con la investigación de mercado realizada los cuales servirán para diseñar estrategias para alcanzar los objetivos planteados en el plan de marketing.

#### 2.1. Análisis situacional.

El ambiente externo de una empresa es un conjunto de varios factores que generan cambios, en este plan de marketing estratégico se debe tomar en cuenta aspectos políticos, económicos, tecnológicos, sociales, ambientales, legales y culturales que marcan los procesos de una empresa influyendo de forma directa cualquier tipo de actividad que esta realice. La empresa Zarza Brewing Co. se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, provincia de Loja, cantón Loja, parroquia el valle, Sector Parque del Valle, calles Puerto Bolívar y Esmeraldas.

##### 2.1.1. Entorno

En el entorno de la empresa Zarza Brewing Co. existen fenómenos que integran el cambio de planes de desarrollo de la empresa, los mismos se detalla a continuación en el macro entorno de Zarza.

**Gráfico N° 1 Componentes Macro Entorno**

Fuente: (Fred, 2013)  
Elaboración: El Autor

### **2.1.2. Macro entorno general.**

En el presente estudio se analiza los principales ejes que forman la sociedad, es así como para este proyecto de investigación permite descubrir las oportunidades y amenazas que se encuentran dentro del mercado objeto de estudio.

### **2.1.3. Entorno Específico.**

En este entorno se analiza el sector de bar - restaurante y servicios, siendo un eje fundamental para el desarrollo turístico y económico de los países, ciudades y pueblos. Según (Ecuador En Cifras, 2016) El mayor aporte al proceso productivo del país, durante el año 2015 le corresponde a las empresas dedicadas a las actividades de

Servicios, que generaron el 89%, mientras que las empresas dedicadas a la actividad de Hoteles y Restaurantes han contribuido con el 11%. Respecto a los niveles de producción, en términos regionales, se puede decir que se encuentran focalizados en las empresas de la Sierra y Costa con el 56% y 43% respectivamente”.

La empresa Zarza Brewing Co. se ha conformado como un centro de distracción para gente local y a su vez para personas que visitan por primera vez la ciudad, así lo ratifica Gregory Gedeon, nativo de Texas, Estados Unidos quien es el propietario de la empresa Zarza Brewing Co. posee el conocimiento de la preparación de platos de comida texana y procesos de elaboración de la cerveza artesanal. Gregory asegura que la mayor parte de sus clientes que visitan la empresa desde otras ciudades del país, por lo general vienen de Cuenca, Machala, Quito y Guayaquil.

Así mismo cuenta con clientes extranjeros de diferentes nacionalidades que llegan a la ciudad en busca de un lugar para su distracción y probar algo diferente a lo tradicional de la ciudad, eligiendo a la empresa Zarza como la mejor opción, es por eso que teniendo variedad de clientes tanto nacionales como extranjeros, la empresa está obligada a dar un servicio de calidad, enfocándose en cumplir las exigencias que cada cliente requiere.

## **2.2. Matriz de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. (PEST)**

La investigación de los factores externos de la empresa Zarza Brewing Co ,permitió realizar un análisis de diferentes tipos de situaciones que ocurrieron y que están ocurriendo en la actualidad, que se tomó como herramientas fundamentales para el

proceso de investigación, así mismo se pudo tener una perspectiva general de los factores que están fuera del alcance de los administradores de la empresa, puesto que no pueden ser alterados de ninguna forma ya que los mismos cambian con el entorno donde está establecida la empresa, sin embargo se puede calificar algunos de estos factores como oportunidades, o también como amenazas, en este caso se puede buscar los canales necesarios para poder reducir el impacto que tienen sobre la empresa. Y consideramos a los siguientes:

### **2.2.1. Factor Político-Legal**

Según el autor (Fred, 2013)“Los factores políticos, gubernamentales y legales pueden representar oportunidades o amenazas clave para las organizaciones de todo tamaño” (...) en la actualidad todo tipo de inversión ya sea, local, nacional o extranjera es vigilada y controlada por las leyes gubernamentales, los aspectos que más sobresalen son en lo laboral, que a través del Ministerio de Relaciones Laborales se presenta como la institución competente para realizar todo tipo de proceso entre empleado y empleador, en este aspecto las dificultades para un empresario es la elaboración de los contratos de los trabajadores ya que si los mismos no son bien elaborados, los trabajadores pueden tomar acciones en contra de la empresa, Según el código de trabajo estipula que los contratos de trabajo son convenios entre una persona y otra para así prestar algún tipo de servicio en un tiempo determinado, el empresario debe tener en cuenta cuales son los diferentes tipos de contratos que existen en la actualidad y a su vez saber el proceso de legalización de los contratos que hoy en día se los realiza a través de las páginas web del gobierno (Ministerio de Relaciones Laborales, 2015)

En la actualidad el empleador está obligado a afiliar a sus empleados al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) es así que el empleador debe ejecutar la inscripción del trabajador con relación de dependencia, otra obligación es que el empleador debe notificar todo tipo de novedades que tenga con su trabajador, ya sea modificaciones en el sueldo, avisos de salida, entre otras actividades. Y lo más importante para el empleador y con lo que debe tener mucho cuidado es el pago de los aportes que debe ser realizado en el tiempo establecido hasta con días de anticipación, para así no tener que pagar multas que en su mayoría alcanzan altas cifras. (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2016)

Otro aspecto que en este caso beneficia al empresario es la Ley de Defensa del Artesano, el dueño de la empresa ha obtenido la calificación de artesano calificado, y recibe beneficios tales como:

- Exoneración de pago de decimotercero, decimocuarto sueldo y utilidades a los operarios y aprendices
- Exoneración del pago bonificación complementaria a los operarios y aprendices
- Protección del trabajo del artesano frente a los contratista
- No pago de fondos de reserva
- Facturación con tarifa 0% (I.V.A.)
- Declaración semestral del I.V.A
- Exoneración de impuesto a la exportación de artesanías
- Exoneración del pago del impuesto a la renta
- Exoneración del pago de los impuestos de patente municipal y activos totales.

(Artesanos Ecuador, 2015)

Las políticas internas de un país tienen mucha influencia en el desarrollo económico ya sea en una pequeña, mediana o grande empresa. Una empresa debe entender muy bien este tipo de factor que va a influir directamente en su proceso de desarrollo.

### **Análisis**

El factor político para la empresa se toma como una **amenaza** al momento de hablar de las relaciones laborales existentes entre empresarios y empleados, es así que la mayor parte de artículos que se encuentran dentro de esta ley benefician al trabajador, desafiando al empresario a intentar mantener todos los papeles en regla para no llegar a ser sancionado con multas que afecten directamente a la empresa. La seguridad social también debe ser aspecto principal al momento de contratar un trabajador para una empresa es por eso que es recomendable mantenerse al día con los pagos al IESS, de tal manera se podrá trabajar de manera ordenada y sacar provecho de los beneficios que otorga este tipo de seguro social. Otro aspecto calificado como **oportunidad** dentro de este factor es que el dueño de la empresa trabaja bajo una ley que defiende al artesano, es por esto que se debería aprovechar al máximo este beneficio para así alcanzar una ventaja por las demás empresas, agilizando así la producción de la empresa y a su vez evitando algunos pagos que en si benefician al empresario para el desarrollo de sus operaciones.

#### **2.2.2. Factor económico.**

Según (Fred, 2013)“Los factores económicos tienen un impacto directo en el atractivo potencial de las diferentes estrategias”. En nuestro país y a nivel mundial la economía se

está viendo afectada, principalmente en Ecuador la caída del petróleo en el año 2015 es un golpe duro para la economía nacional, ya que existe un recorte en todos los presupuestos del estado.

Ante estos cambios en la economía en el país se registran efectos tales como la inflación y según (INEC, 2015) “Ecuador registró en 2015 una inflación anual de 3,38%”, esto afecta directamente a la economía de los ciudadanos ya que se nota el alza en algunos productos en el mercado, es por esto que la mayor parte de los ciudadanos piensan dos veces a la hora de adquirir algún producto o servicio.

El entorno económico también se analiza como este tipo de empresas que ofrecen servicios de bar-restaurante benefician al mantenimiento de la economía de un país, así que según (INEC, Resumen Ejecutivo Encuestas Hoteles, Restaurantes y Servicios, 2012 - 2015) “El mayor aporte al proceso productivo del país, durante el periodo 2012-2015 le corresponde a las empresas dedicadas a las actividades de Servicios, que generaron el 84%, mientras que las empresas dedicadas a la actividad de Hoteles y Restaurantes han contribuido con el 16%. Respecto a los niveles de producción, en términos regionales, se puede decir que se encuentran focalizados en las empresas de la Sierra y Costa con el 57% y 42% respectivamente”. Esto quiere decir que las empresas dedicadas a los servicios de bar-restaurante aportan de gran manera a la economía del país, creando así una gran parte del circulante para la generación de una productividad estable principalmente en las ciudades con mayor número de población y con alto índice de generación turística.

Otro análisis dentro de este factor es que hasta el año pasado se hablaba de las salvaguardias que afectaban a algunos productos importados y como la empresa realiza importaciones de insumos para la elaboración de algunos productos se vio afectada de alguna forma pero para este año se espera la eliminación de algunas de estas salvaguardias es así como según (Paspuel, 2015) “La eliminación de las sobretasas será progresiva. Así, los artículos con salvaguardia del 45%, que suman alrededor de 1 390 subpartidas, tendrán una disminución de cinco puntos porcentuales en enero del 2016; mientras que la sobretasa del 5%, que actualmente rige para 725 subpartidas, se eliminará totalmente en abril”.

### **Análisis.**

El factor económico en nuestro país tiende al cambio de un momento a otro es por eso que la mayoría de empresarios no se sienten seguros de realizar inversiones, ya que tienen temor a que su capital se vea afectado

Según los datos estadísticos encontrados la baja del petróleo es por ahora el mayor causante del declive de la economía ecuatoriana, existe preocupación ya que la mayor parte de economistas ratifican que este año será bastante duro para la economía del país, así como el petróleo ha afectado a la economía, se desata otro fenómeno que es el de la inflación que hace que el precio de algunos productos se disparen por los cielos, esperemos que esto no sea tan perjudicial y lograr la armonización de la economía para beneficio de empresarios y clientes.

Para una empresa se puede notar este factor como una **amenaza** ya que en una economía así los consumidores tienen temor en gastar su dinero dejando de consumir cualquier producto o servicio que ellos no lo vean como indispensable. La mejor forma de atacar esta amenaza es realizar un minucioso control de toma de decisiones para que ningún tipo de estas afecten a la empresa en relación de la economía del país. Otro aspecto muy importante que cabe analizar son los ingresos generados por empresas relacionadas a los servicios de bar-restaurante que tienden a generar grandes ingresos para el mantenimiento de la economía del país. En cuanto a las salvaguardias se planean reducir durante este año generan una **oportunidad** para la empresa ya que con esto se genera la reducción del precio de los insumos importados que debe ser bien utilizada por el empresario.

### **2.2.3. Factor Social**

Las organizaciones pequeñas, grandes y no lucrativas de todas las industrias están viéndose sacudidas por las oportunidades y las amenazas que surgen a partir de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas y ambientales. En el mundo actual se ha transformado de las más diversas formas, y el futuro promete cambios aún mayores. (Fred, 2013)

El individuo en su entorno social es capaz de tomar una decisión influenciado por factores culturales, religiosos, tradicionales, entre otros. Es por eso que este tipo de factor y básicamente en nuestra sociedad el consumidor es un tanto cerrado a su pensamiento es así como empresa se debe tomar las decisiones correctas para que el factor social influya positivamente. A la vez en el país el factor social se ve alterado por

parte de influencias sociales que vienen desde otros países, es por eso que debemos tener muy claros estos constantes cambios en la sociedad.

El cambio demográfico es un factor que afecta al servicio de bar-restaurante ya que en algunos casos la ciudad tiene la visita de personas extranjeras que han comenzado a vivir dentro del medio, por ende requieren otro tipo de productos diferentes a los tradicionales es así como este poco a poco se va convirtiendo en otro segmento del mercado al cual se podría ganar con los productos ofrecidos dentro de la empresa.

Las costumbres a la hora de comer en la sociedad lojana son bien arraigadas a sus raíces ya que por lo general aun la mayor parte de la población almuerza en sus hogares, y aún existe la preferencia por platos típicos de la ciudad. La mayor parte de la población elige el fin de semana para comer fuera de casa.

La bebida típica del lojano se basa en el canelazo y el aguardiente local conocido como “cantaclaro” por eso estas bebidas aún siguen formando la tradición de la ciudad, un aspecto importante es su bajo precio y en cualquier ocasión por lo menos algún lojano lo ha consumido.

En nuestra sociedad los locales que ofrecen servicios de bar-restaurante y por ende, bebidas alcohólicas son tema de discusión ya que este tipo de bebidas son un factor muy influyente para la aparición de problemas sociales, es muy importante tomar muy en cuenta este punto ya que los productos de la empresa podría influenciar mucho en el ambiente social.

## **Análisis.**

El análisis de este factor se enfoca en las costumbres que tienen que ver mucho con que el consumidor lojano por lo general prefiere comida propia de la región pero esto poco a poco va cambiando ya que de este modo les permite conocer nuevos productos como los que se expende en la empresa, la cultura lojana a la hora de probar una bebida alcohólica prefiere bebidas fuertes y no muy relacionadas con la cerveza pero a pesar de todo la nueva introducción de productos le permitirá generar otro tipo de gustos para el consumo de los mismos. Otro aspecto del cual vale la pena sacar provecho es el cambio demográfico el cual permite generar otro segmento (extranjeros) de mercado y atenderlo de una excelente manera para que se relacione con la marca.

Un aspecto social preocupante proyectado como **amenaza** para la empresa, es la empresa frente a la sociedad lojana ya que como la empresa a más de ofrecer servicio de restaurante, produce una bebida alcohólica artesanal y la mayor parte de la sociedad lo ve como un producto perjudicial para la salud y causante de muchos problemas dentro y fuera del hogar, para poder disminuir esta amenaza es esencial como empresa demostrar que una bebida alcohólica no debe ser factor principal para el daño de la sociedad, sino la misma debe ser pieza principal para tener un momento ameno entre amigos, familiares o amigos del trabajo, con la responsabilidad del caso.

### **2.2.4. Factor tecnológico.**

Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se debe considerar al formular estrategias. Los avances tecnológicos pueden afectar

significativamente los productos, los servicios, los mercados, los proveedores, los distribuidores, los competidores, los clientes, los procesos de fabricación, las prácticas de marketing y la posición competitiva de las organizaciones. Además, tienen la capacidad de crear nuevos mercados, lo cual da como resultado la proliferación de nuevos y mejores productos, la modificación de las posiciones relativas de los costos competitivos en una industria, y volver obsoletos los productos y servicios ya existentes. (Fred, 2013)

La tecnología siempre está en constante evolución y por ende todas las empresas deben optar por realizar sus procesos acorde con la actualidad tecnológica, siempre la tecnología agiliza los procesos y permite la mejora en el servicio, es así como la tecnología en el país poco a poco va generando nuevas formas de crear un servicio, en la actualidad el gobierno apoya mucho las innovaciones tecnológicas.

Según (Arteaga, 2015)“los jóvenes, especialmente, que cada día se involucran y viven más las tecnologías y los avances de la ciencia, son también los mayores aportantes en cuanto a la creación de aplicaciones, por ello no nos sorprende como cada vez más, en el caso ecuatoriano, se hacen acreedores a premios, participan internacionalmente y encuentran soluciones a viejos problemas”.

Para la empresa la tecnología, en este caso le beneficia ya que a través de redes sociales puede compartir información a sus clientes, y comunicarles rápidamente de primera mano el momento en que se lanza algún nuevo producto, así mismo los clientes por medio del acceso gratuito que tienen al internet dentro del local, les permite

compartir en tiempo real cualquier actividad que estén realizando dentro de la empresa y compartirla con sus amigos por medio de redes sociales.

La tecnología por otra parte ayuda a agilizar los procesos dentro de la preparación de la cerveza ya que poseen un cuarto de enfriamiento que posee un sistema condensador, y para siempre obtener un producto de calidad el cuarto de enfriamiento es controlado por un termostato automático que permite el control de la temperatura. Para la preparación de alimentos se usa tecnologías ya establecidas por lo general en la mayoría de restaurantes de la ciudad, como son hornos eléctricos, freidoras automáticas, entre otras herramientas.

### **Análisis**

La tecnología va cambiando a una velocidad muy significativa y como empresa se debe aprovechar tales cambios para el mejoramiento de sus funciones, es muy importante para la empresa agilizar los procesos de producción con el uso de tecnología, para así tener productos de calidad para el consumo de sus clientes, Un beneficio muy importante que en la actualidad nos da la tecnología es que a través de redes sociales podemos crear comunidades y a través de las misma compartir experiencias, preguntar por nuevos productos que puedan gustar a los mismos, y así formar grandes comunidades que se conecten con la marca posicionando la marca entre los consumidores.

### **2.2.5. Factor Ambiental.**

Un aspecto muy determinante en la actualidad y que ha llegado a tornar un gran impacto en la conciencia social tiene que ver a todo lo que se hace referencia con la conservación del medio ambiente y de los recursos naturales del planeta. En este aspecto los bar-restaurantes ya se encuentran aplicando sistemas de clasificación de residuos con un enfoque al reciclaje.

La protección ambiental en el Ecuador se encuentra en un proceso de desarrollo es por eso que en la actualidad el MAE (Ministerio del Ambiente, 2016) obliga a las empresas a obtener una licencia ambiental para poder realizar cualquier tipo de actividad productiva. Esta licencia le permite a cualquier empresa realizar sus actividades reduciendo el impacto ambiental.

Según las nuevas reglamentaciones, corresponde como una obligación de la mayor parte de las empresas tener planes ambientales que posean un sistema que capacite a sus trabajadores a la protección y concientización del medio ambiente. Según (INEC, 2016) en el país las empresas que cuentan con planes de capacitación ambiental alcanzaron un 33%, donde se subdividen en 17% se dirigen a temas de conservación de agua y el 16% sobre desechos.

#### **Análisis.**

Como bien se ha analizado algunos datos del INEC la concienciación ambiental de las empresas aún se encuentra en un proceso de crecimiento pero es necesario para cada empresa que la reducción del impacto ambiental es deber de cada uno de sus

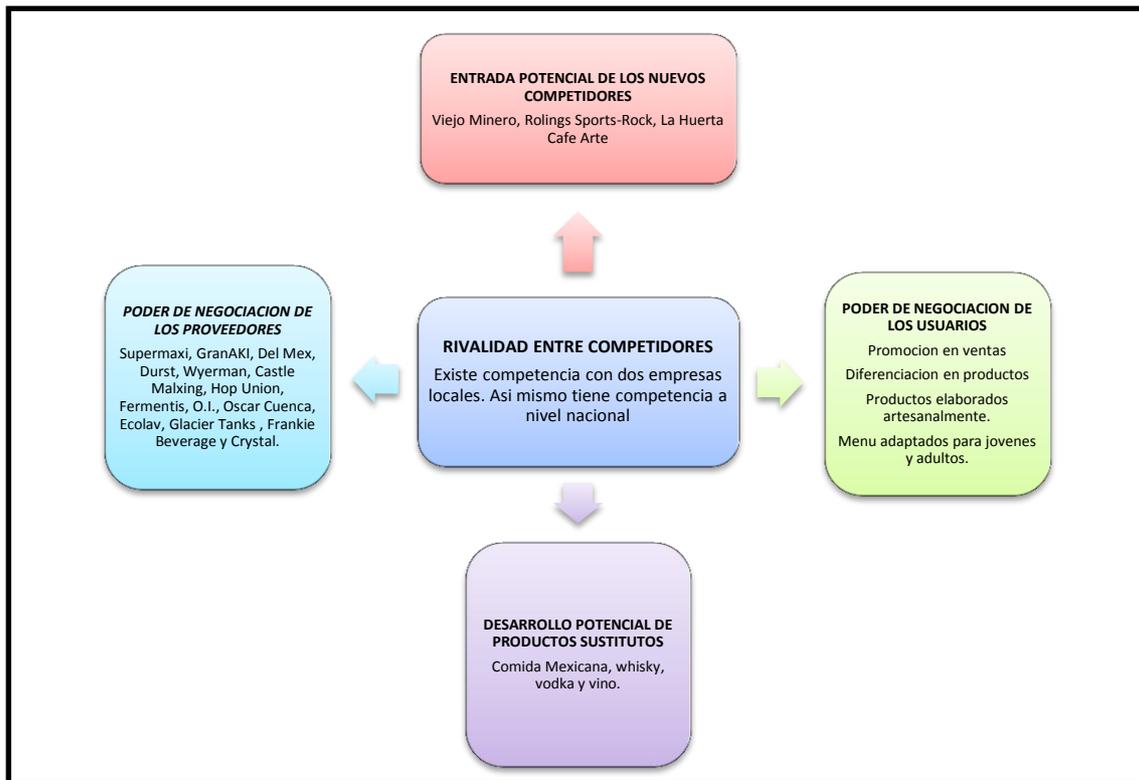
trabajadores y empresarios, para así a través de acciones transmitir a los clientes este tipo de conciencia y así generar un trabajo conjunto para el desarrollo empresarial y ambiental.

### **2.3. Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter**

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella.

Según (Crece Negocios, 2015) esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.

**Gráfico N° 2 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter**



Fuente: Crece Negocios Revista Digital, 2015

Elaboración: El autor

### 2.3.1. Rivalidad entre empresas competidoras.

En la actualidad la competencia ha crecido de a poco para la empresa Zarza Brewing Co. es así que el mismo concepto de bar-restaurant se ha visto reflejado en empresas ya establecidas como a su vez en empresas nuevas que han entrado al mercado.

A continuación se detalla la competencia local de la empresa Zarza Brewing Co. en la ciudad de Loja:

- **Bar Restaurante Viejo Minero**

### Figura N° 1 Empresa Competidora "Viejo Minero"



Fuente: youtube.com  
Elaboración: El autor

Esta empresa se encuentra ubicada en las calles Sucre y Azuay, fue fundada en el año de 1988, ha pasado por algunas transiciones de propietarios, pero en la ciudad se ha conformado como un lugar tradicional y uno de los bares más antiguos, ofrece servicio de bar y restaurante, además cuenta con un diseño de madera donde todos sus muebles, mesas y barra son construidas por este material, mostrando un ambiente rústico, ambientado por música rock y clásicos. El local es muy pequeño con capacidad de para unas 45 personas. Ya desde hace un año ha comenzado con la elaboración de cerveza artesanal, ofrece solo dos tipos de cerveza artesanal, también cuenta con servicio de restaurante, ofreciendo diferentes tipos de picaditas y todos los fines de semana ofrece música en vivo con grupos locales y nacionales.

- **Rolings Sport-Rock-Beer**

**Figura N° 2 Empresa Competidora Rolings Sport-Bar**

**Fuente:** Rolings-Loja

**Elaboración:** El autor

Esta empresa se encuentra ubicada en las calles Mercadillo entre Bernardo Valdivieso y Bolívar, frente a la plaza de San Sebastián. El local pertenece a la cadena de bares nacionales Rolings Ecuador, con sucursales en las principales ciudades del país como en Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato. En el local se ofrece diversos platos de comida rápida, como:

- Alitas BBQ
- Papas fritas con queso
- Quesadillas
- Nachos con queso
- Hamburguesas

**Figura N° 3 Nachos con queso Rolings**



Fuente: Rolings-Loja  
Elaboración: El autor

A su vez se ofrece diferentes tipos de cerveza nacionales e importadas, también cocteles de diferente tipo, el local es muy caracterizado por su ambiente estilo rock, ya que sus adecuaciones componen un ambiente propicio para los amantes de este tipo de música, así mismo el local ofrece presentaciones en vivo de artistas locales y nacionales. Otro detalle característico del lugar es que sus clientes tienen la opción de bailar con la presentación de Dj en vivo.

- **La Huerta Café Arte**

**Figura N° 4 Empresa Competidora "La Huerta"**



Fuente: Facebook  
Elaboración: El autor

La Huerta Café Arte es un bar local al puro estilo vintage (clásico), entra en funcionamiento desde Enero del 2015, ubicado en las calles Mercadillo entre 24 de Mayo y Juan José Peña, sus instalaciones además de ofrecer servicios de bar y restaurante se usan para la muestra de obras de arte locales y nacionales.

El ambiente del local es bastante natural, por ende la música que se escucha en el local es relajada, una ventaja que gusta a la mayor parte de sus clientes.

### **Figura N° 5 Arepas Rancheras y Cerveza Artesanal**



**Fuente:** Facebook  
**Elaboración:** El autor

La empresa intenta ofrecer un ambiente acogedor es por eso que también ofrece diferentes tipos de platos de comida y licores tales como:

- Arepas Rancheras
- Arepas Vegetarianas
- Alitas BBQ
- Cerveza Artesanal (Rubia y Negra)

- Cocteles Soft

## **Análisis**

La competencia de a poco se viene convirtiendo en un gran desafío para la empresa y es así como los diferentes locales con servicio de bar-restaurantes que existen en la ciudad de Loja de a poco intentan innovar nuevos productos o lanzar promociones para así atraer más mercado, lo esencial para la empresa Zarza será crear estrategias nuevas para no dejarse llevar por la competencia.

### **2.3.2. Entrada potencial de nuevos competidores**

Según (Restrepo & Rivera, 2009)“Esta fuerza tiene como propósito determinar el riesgo de ingreso de nuevas empresas al sector. Un mercado o segmento de mercado se vuelve atractivo en parte por las barreras de entrada que presente, si son fáciles o no franquear por nuevos participantes que pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.”

La entrada de nuevos competidores es una amenaza para la empresa, pero cabe recalcar que en la actualidad es necesario una buena capacitación de un empresario para la implementación de un bar-restaurantes, ya que se debe manejar conocimientos de administración, diseño y estructuración de un ambiente que logre superar las expectativas de los posibles clientes.

Una barrera es el desconocimiento de los permisos necesarios para el establecimiento de una empresa que brinde este tipo de servicios.

Otra barrera es el desconocimiento de los procesos en la implementación de los servicios y también el poco conocimiento de la manipulación de alimentos en el ámbito de restaurante.

Como es de conocimiento la empresa también elabora cerveza artesanal siendo este uno de sus productos más conocidos, es por eso que analizando este enfoque se presenta otro tipo de barrera para la entrada de nuevos competidores, como es el conocimiento esencial de los ingredientes y procesos para la producción de cerveza artesanal, ya que es necesario tener los equipos necesarios para conseguir un excelente producto final.

Así mismo otra barrera consiste en el mantenimiento de los equipos que conservan la cerveza ya que los mismos requieren un riguroso tratamiento para mantener la higiene y la frescura en la cerveza.

Finalmente la barrera de la documentación para la importación de los ingredientes necesarios para la elaboración de la cerveza.

### **Análisis**

Estas barreras las tiene muy bien claras en la empresa por lo cual son fáciles de dominarlas por los que los posibles nuevos competidores locales tienen un poco de deficiencia en estos aspectos y por ende no van a entrar con tanta fuerza al mercado.

### 2.3.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.

En el bar-restaurante se ofrece platos de comida al estilo Texmex y cerveza artesanal elaborada dentro de la empresa, por ende se pretende analizar los siguientes productos sustitutos.

Primeramente en el aspecto de la comida es necesario conocer que los platos ofrecidos en la empresa pueden ser sustituidos por otro estilo de comida el cual es muy parecido al texmex, este tipo de comida es la mexicana es por eso que a continuación se analiza la comida mexicana.

Según (Arenas, 2015)La gastronomía mexicana cuenta con una gran variedad de productos que le permiten sazonar sus platos con sabores intensos y calidades distintas. Son innumerables las delicias que los mexicanos pueden preparar con sus productos estrella: el maíz, los chiles, los frijoles y el nopal, entre otros.

**Figura N° 6 Producto Sustituto Comida Mexicana**



Fuente: viajejet.com  
Elaboración: El autor

Se ha determinado a la comida mexicana como un producto sustituto de la ofrecida en la empresa, ya que son muy parecidas, pero en la comida ofrecida en la empresa tiene una fusión con ingredientes de Estados Unidos, y son por primera vez introducidos en el mercado local. Es por eso que la comida mexicana que se vende en algunos restaurantes y bares de la ciudad se entra como productos sustitutos dentro de la investigación para la empresa.

A continuación se analizará los productos sustitutos relacionados con la cerveza artesanal.

Según (El Comercio, 2015)“Con respecto al tipo de alcohol consumido, en América Latina, lo que más se ingiere es cerveza (53 %); seguida de un 32,6 % de licores (vodka, whisky), y un 11,7 por ciento de vino.”

En base a este estudio realizado en Latinoamérica incluido a Ecuador se puede extraer tres tipos de productos sustitutos que prefieren los consumidores en lugar de la cerveza, es por eso que es muy importante analizar este tipo de productos sustitutos, ya que en cualquier instante pueden convertirse en una amenaza para la empresa, o bien los consumidores pueden optar por tener una preferencia inamovible por los productos sustitutos mas no por la cerveza artesanal. A continuación se describirá brevemente cada tipo de producto sustituto tomando en cuenta los más relevantes:

En primer lugar el whisky, es una bebida proveniente de Irlanda, elaborada por fermentación de gramíneas. Es destilada por evaporación, su contenido de alcohol se

encuentra entre el 40% y 50% del volumen. Cabe recalcar que en Ecuador ya se ha comenzado a producir este tipo de bebida.

### Figura N° 7 Producto Sustituto Whisky



**Fuente:** Imujer Gourmet  
**Elaboración:** El autor

Posteriormente el vodka, una bebida alcohólica fuerte y muy vendida en el mercado. Esta es una bebida destilada de origen ruso. Su contenido de alcohol va desde el 35 al 50 por ciento, está compuesta solamente por agua y etanol, a diferencia de otras bebidas que tienen más ingredientes y sabores.

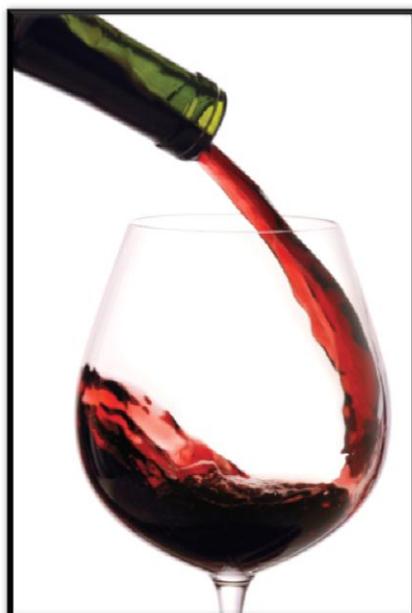
### Figura N° 8 Producto Sustituto Vodka



**Fuente:** blogverema  
**Elaboración:** El autor

Finalmente el vino, es una bebida obtenida de la uva mediante la fermentación alcohólica, Su consumo por lo general en la ciudad se lo realiza en reuniones de carácter formal, es por eso que este tipo de producto no se lo realiza con un alto grado de preferencia del consumidor.

**Figura N° 9 Producto Sustituto Vino**



**Fuente:** javierabreu  
**Elaboración:** El autor

### **Análisis**

Esta es una fuerte amenaza para la empresa ya que los consumidores locales y nacionales pertenecientes al segmento de mercado usado por la empresa tienen mayor preferencia sobre estos productos sustitutos, y estos consumidores están mayormente relacionados con este tipo de productos en sus reuniones ya sea de familia o cualquier otro tipo. En el caso de los platos de comida los consumidores se familiarizan más con la comida mexicana que con el estilo de comida texmex introducido por la empresa.

### **2.3.4 Poder de negociación de los proveedores.**

“El poder de negociación de los proveedores también afecta la intensidad de la competencia de una industria, sobre todo cuando hay un número de proveedores cuando solo existen unas cuantas materias primas sustitutas, o cuando el costo de cambiar a otras materias primas es especialmente alto (Fred, 2013, pág. 78)

Como es de conocimiento la empresa tiene servicio de bar-restaurante, por ende para la elaboración de los productos del servicio de restaurante la empresa procesa alimentos frescos, prefiere proveedores locales y cercanos a la ciudad.

Para la elaboración de cerveza artesanal es necesario tener los mejores ingredientes de calidad para tener un producto final diferente, es por eso que la empresa Zarza posee proveedores locales e internacionales. Entre los principales proveedores se encuentra: En la elaboración de los platos de comida Tex Mex : Supermaxi, Gran Aki, mercados locales y DelMex.

Para la elaboración de la cerveza artesanal: Durst, Wyerman, Castle Malting, Hop Union, Fermentis, O.I., Ecolav, Glacier Tanks, Frankie Beverage.

Cuadro N° 9 Principales Proveedores

Proveedor	Producto o Servicio	Logo
<b>Supermaxi, Gran Aki</b>	Espicias, vegetales, hortalizas	
<b>Mercado Local</b>	Carnes	
<b>DelMex's (Cuenca)</b>	Productos alimenticios mexicanos	
<b>Durst (Alemania)</b>	Cebada Maltera	
<b>Weyermann (Alemania)</b>	Cebada Maltera	
<b>Castle Malting (Bélgica)</b>	Cebada Maltera	
<b>Hop Union</b>	Lúpulos	
<b>Fermentis (Bélgica)</b>	Levadura	
<b>I.C.C. (Quito)</b>	Envases de vidrio	
<b>Grafica Santiago</b>	Impresión Etiquetas	
<b>Diseño</b>	Oscar Cuenca	
<b>Ecolab</b>	Químicos	
<b>Glacier Tanks (Portland, Or. USA)</b>	Equipos	
<b>Franke Beverage</b>	Equipos	
<b>Co2</b>	Indura	

Fuente: Zarza Brewing Co

Elaboración: El Autor

Como se puede apreciar en la tabla existen proveedores locales, nacionales e internacionales. Tomando en cuenta que para la preparación de los alimentos se usa

más los proveedores locales y nacionales para así poder tener productos frescos y de buen sabor, mientras que para la elaboración de la cerveza la mayor parte de proveedores son extranjeros principalmente, alemanes, belgas y estadounidenses, generando así un producto final de muy buena calidad con componentes internacionalmente certificados.

### **Análisis.**

Este factor se establece como una gran oportunidad ya que la empresa cuenta con una gran variedad de proveedores de calidad local, nacional e internacional, es así como se debe aprovechar al máximo esta oportunidad para posicionar de gran manera la empresa.

#### **2.3.5. Poder de negociación de los consumidores**

“Cuando los clientes están concentrados, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una importante fuerza que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Si el poder de negociación de los consumidores es fuerte, las compañías rivales podrían tratar de responder ofreciendo garantías extendidas o servicios especiales para conseguir su lealtad”. (Fred, 2013)

“Las bebidas alcohólicas que poseen un mayor grado alcohólico tienen un mayor nivel de consumo en consumidores mayores a 26 años; es decir, el whisky y el vodka,

según la encuesta del Consep ese grupo también destina más dinero en la compra de licores”. (El Comercio, 2015)

Tomando en cuenta el segmento de consumidores que representa a la empresa Zarza, y enfocándose en un grupo del mismo puede concretar que los mayores de 26 años tienen mayor poder adquisitivo, por ende pueden gastar más dinero en bebidas alcohólicas de precio más elevado y a su vez tienen mayor apreciación por platos de comida un poco más innovadores.

Esta empresa tiene gran variedad de usuarios los cuales tienen diferentes tipos de exigencias a la hora del consumo del producto, es por eso que mientras mejor sea el servicio y el producto, los usuarios usaran de mejor manera su poder de negociación ya que encontrarán la satisfacción y todo usuario que sobrepase sus expectativas de algún servicio o producto se relaciona de mejor manera con la empresa.

### **Análisis.**

Este factor se establece como una oportunidad, ya que como empresa, la misma tiene la posibilidad de ofrecer el mejor producto y servicio, para posicionarse en la mente del consumidor y crear una relación de lealtad.

### **2.4. Matriz de evaluación de los factores externos. (EFE)**

Según el catedrático (Moreno, 2013) La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social,

cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

A través de esta matriz se puede generar criterios evaluados en base a una tabla de ponderación, en donde los factores externos se muestran como oportunidades o amenazas y son analizados detenidamente, determinando así resultados más concreto, que permitan a la empresa Zarza una mejor toma de decisiones y la implementación de estrategias para así tratar de minimizar o a su vez evadir cualquier tipo de amenaza.

Para esta matriz es necesario asignar una ponderación a cada variable que va desde 1 a 4 puntos; es decir según el grado de importancia que represente para la empresa, es así que según el grados de determinación de amenaza u oportunidad se califica bajo los siguientes parámetros: 1=Amenaza menor; 2= Amenaza mayor; 3=Oportunidad menor; y 4=Oportunidad mayor.

**Cuadro N° 10 Proceso de Ponderación Matriz EFE**

PROCESO PARA PONDERAR	CALIFICACION
Ponderación. Indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria donde participa la empresa.	Debe ser máximo de 1.0
Calificación de la respuesta. En esta columna se califica las estrategias actuales de la empresa, con una calificación del 1 al 4.	Oportunidad mayor=4 Oportunidad menor=3
Ponderación de cada factor. Se obtiene multiplicando la calificación ponderada de la respuesta.	Amenaza mayor=2 Amenaza menor=1
Total. Se suma las puntuaciones ponderadas para cada variable debiendo ser máximo 4.0 y la más baja 1.	Debe ser máximo 4.0 Deber ser mínimo 1.0

**Fuente:** Moreno, 2013

**Elaboración:** El autor

**Cuadro N° 11 Matriz EFE Zarza Brewing Co.**

Factores Externos	Fuente	Ponderación	Calificación	Resultado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Tecnología Leve	Factor Tecnología.	0.20	4	0.80
competencia	Cinco Fuerzas de Porter	0.05	3	0.15
Beneficios de Ley (Artesano Calificado)	Factor Político	0.15	4	0.60
Poder negociación con variedad de proveedores	Cinco Fuerzas de Porter	0.05	3	0.15
Poder negociación con el cliente	Cinco Fuerzas de Porter	0.10	3	0.30
Cumplimiento de leyes y ordenanzas	Cinco Fuerzas de Porter	0.15	4	0.60
<b>TOTAL OPORTUNIDADES</b>		0.70		2.60
<b>AMENAZAS</b>				
Generación de nuevos Impuestos	Factor Político	0.05	2	0.10
Productos Sustitutos	Cinco Fuerzas de Porter	0.10	2	0.20
Cultura y costumbres locales	Factor Social	0.10	2	0.20
Falta de circulante	Factor Económico	0.05	2	0.10
<b>TOTAL AMENAZAS</b>		0.30		0.60
<b>TOTAL</b>		1		3.20

**Fuente:** Investigación Directa (Análisis Externo)

**Elaboración:** El autor

\*Se pondera y analiza en base al libro de "Catedra: Planificación y Administración" de Cesar Moreno

Por medio de esta matriz se logra resumir y evaluar los factores externos tomados a través de la investigación directa de la empresa Zarza de la ciudad de Loja, luego de analizar cada factor externo y determinando su suma da como resultado 3.20, dicho resultado se encuentra por sobre el promedio que viene a ser 3.00. De esta manera se puede concretar que la empresa Zarza, analiza de manera estratégica los factores externos para así poder desempeñar de manera eficaz cualquier decisión en el mercado actual o futuro.

## **Análisis interno**

Este tipo de evaluación se la ejecuta con el objetivo de posicionar los factores internos de la empresa Zarza Brewing Co. ya que es muy importante el conocimiento interno empresarial, de esta forma se puede enfrentar con mayor fuerza a la competencia, en un entorno empresarial el análisis interno establece fuerzas y debilidades, de esta forma se permite generar estrategias que ratifiquen las fortalezas, y con una buena estructuración de estrategias se pueda disminuir las debilidades.

### **2.5.1. Reseña histórica de la empresa Zarza Brewing Co.**

Zarza, es un empresa lojana creada el 22 de Septiembre del 2013, su fundador Gregory Gedeon nacido en el estado de Texas, Estados Unidos donde conoció a Elita Cuenca de la ciudad de Loja, Ecuador. Traen la idea de formar la empresa junto a un socio estadounidense llamado Eric, es aquí donde combinan las habilidades especiales de cada uno para trabajar juntos, eligen el nombre de la empresa, ya que luego de haber conocido la historia de la ciudad de Loja, en el año de 1547 se fundó por primera vez con el nombre de Zarza, de ahí el nombre de la empresa.

Los dos socios Gregory y Eric realizaron toda la logística para traer los equipos necesarios para montar la empresa, a más de eso ellos conocían los procesos de la producción de la cerveza artesanal, además conocían de los platos de comida típicos de sus lugares de origen. La empresa se montó en el sector del Valle en la propiedad de Elita esposa de Gregory.

En la actualidad la empresa se ha dado a conocer en cierto sector de la ciudad de Loja, y poco a poco han ido mejorando equipos y procesos.

**Figura N° 10 Empresa ZARZA**

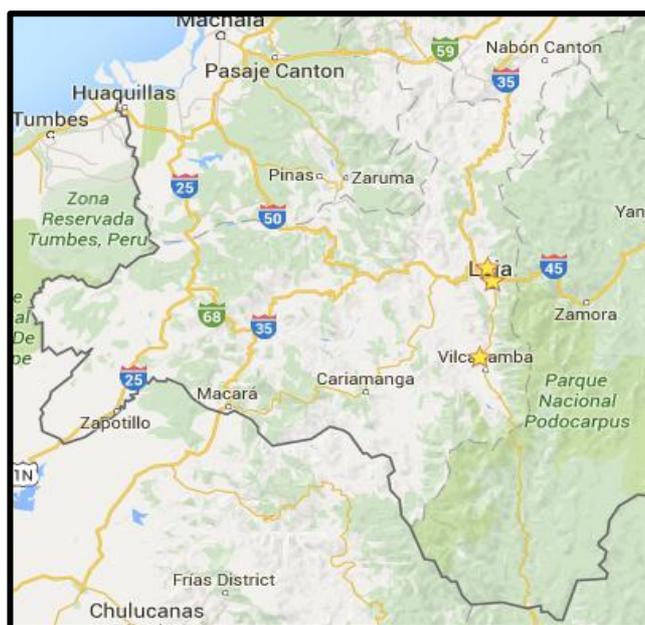


Fuente: Zarza  
Elaboración: El autor

### 2.5.2. Macro localización de la empresa Zarza Brewing Co.

La empresa Zarza, se encuentra ubicada en la ciudad de Loja, canton Loja, parroquia El Valle, al sur del Ecuador, establecida en un lugar histórico de la ciudad.

**Figura N° 11 Macro Localización**

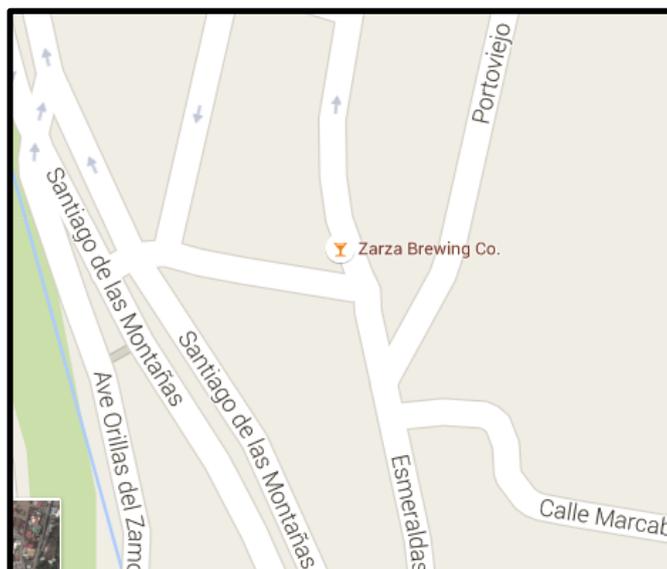


Fuente: Google Maps  
Elaboración: El Autor

### 2.5.3. Micro localización de la empresa Zarza Brewing Co.

La empresa Zarza, se encuentra ubicada en el sector El Valle, calles Esmeraldas y Puerto Bolívar de la ciudad de Loja.

**Figura N° 12 Micro Localización**

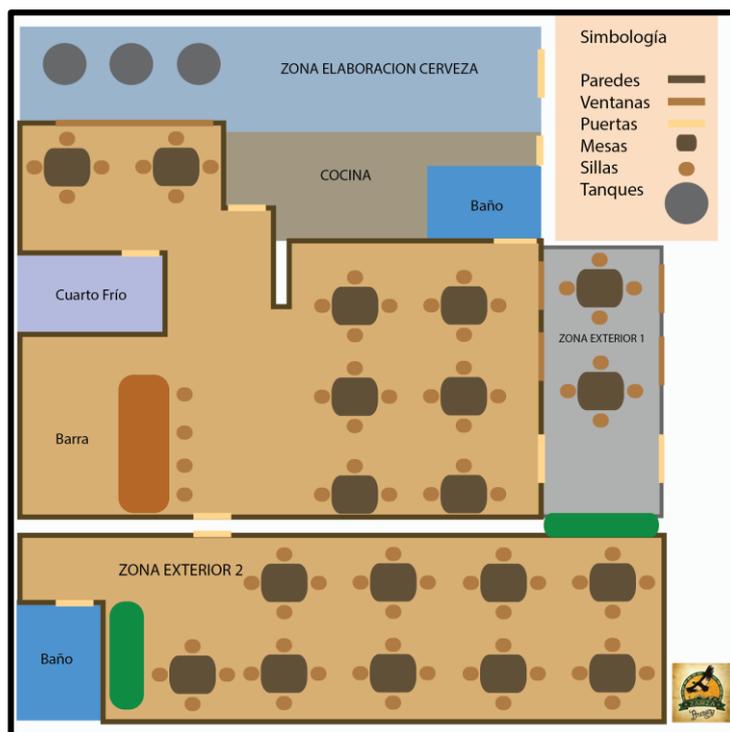


Fuente: Google Maps  
Elaboración: El Autor

### 2.5.4. Distribución física de la empresa.

Zarza, cuenta con un local propio adaptado para el desarrollo de sus actividades, posee todos los servicios básicos, permisos de funcionamiento, permisos otorgados por el ARCSA (Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria), MSP (Ministerio de Salud Pública), SAYCE (Sociedad de Autores y Compositores del Ecuador), bomberos, patentes municipales, entre otros permisos acordados por la ley que sean necesarios para el correcto funcionamiento de sus actividades.

**Figura N° 13 Distribución de la Empresa**



**Fuente:** Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El Autor

### 2.5.5. Recursos y capacidades de Zarza

La empresa Zarza ofrece servicios de bar-restaurante y a más de contar con personal capacitado, cuenta con la mejor calidad de ingredientes para la preparación de los platos de comida al estilo Tex-Mex, es por eso que se elige productos frescos y de calidad, el lugar de preparación de alimentos se encuentra bien instalado y posee todos los implementos necesarios para la preparación de platos de comida. Cuenta también con recursos necesarios para la elaboración de la cerveza artesanal de alta calidad, es por eso que la empresa posee tanques donde se realiza los diferentes procesos básicos para conseguir un producto final para el consumo del cliente.

La elección de los ingredientes de calidad se realiza en mercados locales, la mayor parte de los ingredientes como verduras, carnes y otras especias, se los encuentra en el mercado Gran Colombia de la ciudad de Loja, ya que en este mercado muchos productores lojanos llegan a ofertar sus productos, a su vez se tiene proveedores de carnes confiables que ofrecen productos en buen estado para que los platos sean presentados de la mejor calidad.

**Figura N° 14 Mercado Gran Colombia**



Elaboración: El Autor

Para la preparación de los diferentes platos de comida las verduras, carnes y demás ingredientes, ingresan en lugares libres de cualquier tipo de bacteria, la cocina posee frigoríficos para el mantenimiento de todos los ingredientes y además compartimientos especiales para evitar la mezcla de olores que dañen la calidad del producto. Es importante también conocer que dentro de la cocina existen normas para el manejo de los alimentos y de las herramientas que deben ser seguidas para la buena presentación de los platos de comida.

**Figura N° 15 Cocina de la empresa Zarza**



**Fuente:** Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El Autor

Como es de conocimiento la empresa elabora su propia cerveza para la venta al público es por eso que posee áreas especializadas con todos los implementos necesarios para su elaboración, dentro de estas áreas poseen:

- Tanques de Maceración
- Tanques de Hervor
- Tanques de Fermentación
- Carbonatación
- Cuarto frío.

**Figura N° 16 Zona Elaboración de Cerveza**



**Fuente:** Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El Autor

La empresa cuenta con un cuarto de enfriamiento que se convierte en uno de los recursos más importantes siendo estando un paso mucho más adelante que cualquier competidor. Que permite poder servir un producto de alta calidad a la temperatura correcta, para el deleite del consumidor.

**Figura N° 17 Cuarto de Refrigeración**



Fuente: Zarza Brewing Co.  
Elaboración: El Autor

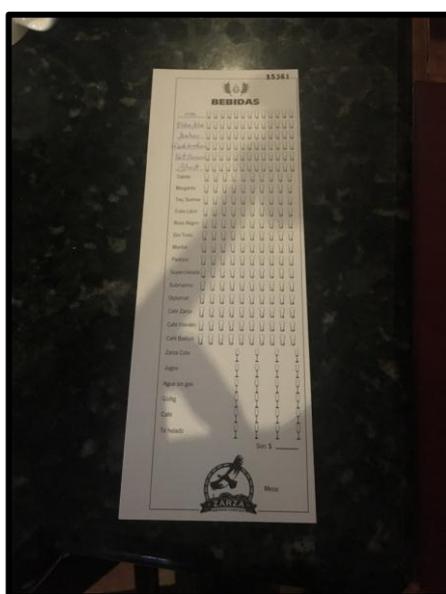
### **2.5.6. Servicios que ofrece**

La empresa Zarza ofrece servicios de bar- restaurante, donde además de ofrecer su producto estrella que es la cerveza artesanal, también ofrece servicio de restaurante donde su principal línea de platos de comida, son al estilo Tex-Mex, que es un tipo de comida México-estadounidense, ya que proviene de Texas, y básicamente es la fusión de estilos de comida texana y mexicana, donde los ingredientes son muy parecidos consiguiendo un nuevo estilo de comida para su grupo de clientes.

### 2.5.7. Menú de precios de los productos de la empresa Zarza

La lista de productos es variada y se maneja precios que van acorde con los gastos del mercado lojano, teniendo una variedad de productos a ofrecer por parte de la empresa se logra generar un gusto en cada cliente, y así hacer que pueda elegir su producto favorito cada vez que visita la empresa.

**Figura N° 18 Menú**



**Fuente:** Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El auto

### 2.5.8. Promoción del producto

La promoción del producto no se encuentra en un nivel favorable y la publicidad solo se da a través de medios digitales, la empresa no ha podido crear buenas promociones que puedan satisfacer las necesidades del consumidor, y la publicidad de los productos se limita solamente en redes sociales, la empresa ha optado por realizar eventos musicales donde participan bandas locales en las instalaciones de la empresa, que

permiten generar un poco más de afluencia de clientes que visitan la empresa y consumen los productos.

### **2.5.9. Organización Legal**

La empresa cuyo capital pertenece a un solo titular que es el señor Gregory Geledon, en este caso es el responsable de la empresa quien así mismo vendría a formar como administrador del local.

Razón social: Registrado como Zarza Brewing Co. en entidades como lo son el Instituto de Propiedad Intelectual, Ministerio de Turismo y SRI. Así mismo el dueño del local está registrado como artesano calificado.

Capital Social: El capital está formado por los recursos económicos única y exclusivamente del propietario y gerente de la empresa Zarza Brewing Co.

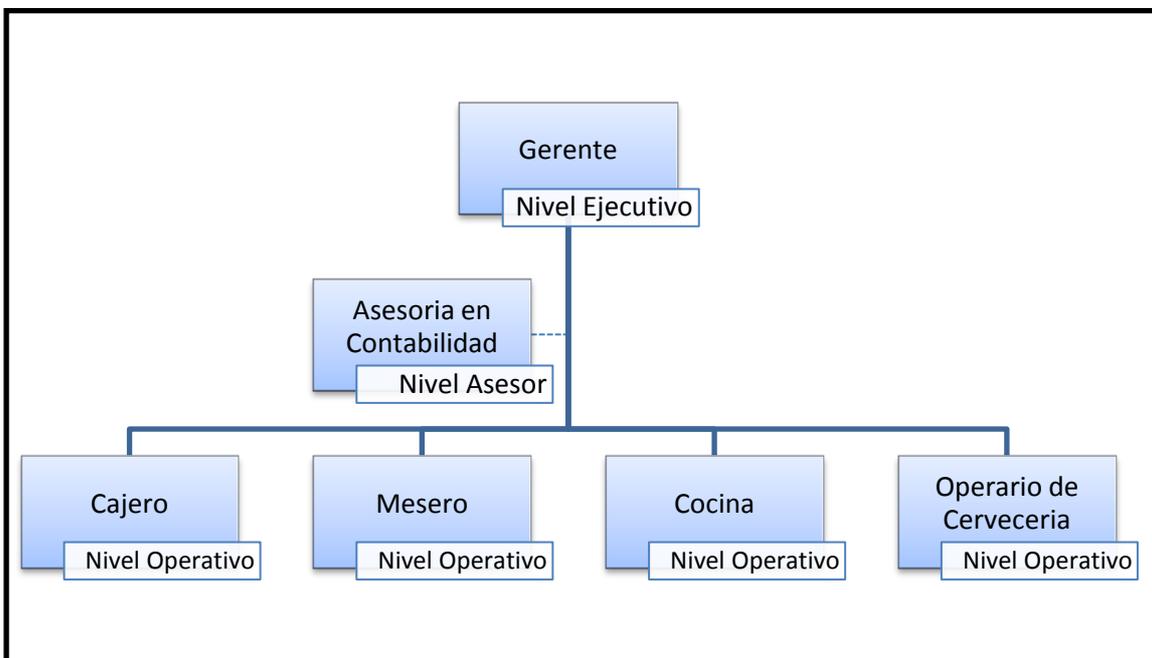
### **2.5.10. Organización Administrativa**

Según el autor (Restrepo & Rivera, 2009) la organización de una empresa la define como la acción y el efecto de coordinar el trabajo de varias personas, mediante la asignación de tareas o funciones específicas a cada una de ellas, con el propósito de conseguir unos objetivos comunes.

La empresa cuenta con cinco trabajadores que se establecen en las áreas de cocina, servicio al cliente, contabilidad y procesos de preparación de cerveza. El administrador está encargado de controlar todas las actividades que se presenten dentro de la empresa.

A través de la siguiente representación gráfica se puede ver la estructura de la empresa:

**Gráfico N° 3 Organigrama Empresarial**



**Fuente:** Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El Autor

**Niveles Jerárquicos:** En la representación gráfica se puede ver los niveles establecidos jerárquicamente, pero en la gráfica se estipulan varios niveles para el mejor control de las actividades.

**Nivel Ejecutivo:** Constituido por el gerente quien es el que ejecuta los planes de acción desarrollados para alcanzar los objetivos, en este nivel se toma decisiones sobre políticas generales y actividades básicas ejerciendo las funciones como autoridad para garantizar su cumplimiento.

Nivel Asesor: La empresa cuenta con un asesor en contabilidad temporal quien ayuda a manejar todas las actividades relacionadas con este ámbito.

Nivel Operativo: Lo integran los trabajadores de producción quienes son el cajero, mesero, operarios en cocina y de cervecería, quienes se convierte en piezas fundamentales de las actividades de la empresa.

## **2.6. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

Esta matriz establece el análisis de los factores relacionados con la administración, que establecen una evaluación precisa del entorno interno de la empresa Zarza. La principal función de la elaboración de esta matriz es establecer las fortalezas y debilidades dentro de la empresa, para evaluar cuales tienen mayor impacto dentro de los procesos internos, y así mismo detectar las mejores estrategias que puedan controlar los diferentes factores creando así una estabilidad que permita el mejor desarrollo de las actividades de la empresa.

Para esta matriz es necesario asignar una ponderación a cada variable que va desde 1 a 4 puntos; es decir según el grado de importancia que represente para la empresa, es así que según los grados de determinación de fortalezas o debilidades se califica bajo los siguientes parámetros: 1=Debilidad importante; 2= Debilidad menor; 3=Fortaleza menor; y 4=Fortaleza importante.

**Cuadro N° 12 Proceso de Ponderación Matriz EFI**

PROCESO PARA PONDERAR	CALIFICACION
Ponderación. Indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria donde participa la empresa.	Debe ser máximo de 1.0
Calificación de la respuesta. En esta columna se califica las estrategias actuales de la empresa, con una calificación del 1 al 4.	Fortaleza mayor=4 Fortaleza menor=3
Ponderación de cada factor. Se obtiene multiplicando la calificación ponderada de la respuesta.	Debilidad menor=2 Debilidad mayor=1
Total. Se suma las puntuaciones ponderadas para cada variable debiendo ser máximo 4.0 y la más baja 1.	Debe ser máximo 4.0 Deber ser mínimo 1.0

Fuente: Moreno, 2013

Elaboración: El Autor

**Cuadro N° 13 Matriz EFI Zarza Brewing Co.**

Factores Internos	Ponderación	Calificación	Resultado
Local Propio.	0.04	3	0.12
Buena ubicación geográfica del local	0.06	3	0,18
Posee parqueadero propio para clientes	0,02	3	0,06
Productos de buena calidad e higiene	0,08	4	0,36
Variedad de platos al estilo TexMex para el consumidor	0.04	3	0,12
Equipos adecuados para la preparación de comida	0.07	4	0,28
Posee tanques de conservación de acero inoxidable antibacteriano para la cerveza artesanal.	0,06	4	0,28
Buen ambiente laboral.	0.05	3	0,18
Estabilidad laboral para los empleados.	0,05	3	0,15
Insumos importados para la preparación de la cerveza artesanal	0.06	4	0,28
Buena relación con proveedores locales para la adquisición de productos frescos.	0.04	3	0,12
Liquidez económica.	0,05	3	0,15
<b>0.52</b> 2,16			
La misión y visión de la empresa no está socializada entre los empleados	0,07	1	0,07
No posee un plan de marketing estratégico	0,07	1	0,07
La empresa no está posicionada en el entorno externo de la ciudad de Loja.	0,06	1	0,06
Necesidad de una mayor fuerza de ventas	0,03	2	0,06
Insuficiente publicidad para promocionar los diferentes productos del menú que oferta la empresa.	0,05	2	0,10
No existe una base de datos de clientes que frecuentan la empresa.	0,04	2	0,08
No existe promociones en la empresa para los clientes	0,05	2	0,10
Falta de capacitación al personal de la empresa.	0,06	1	0,06
Falta de motivación en el consumo de los productos de la empresa	0,05	2	0,10
<b>0.48</b> 0,70			
<b>TOTAL</b>	1,00		2.86

Fuente: Investigación Directa (Análisis Interno)

Elaboración: El Autor

\*Se pondera y analiza en base al libro de "Catedrá: Planificación y Administración" de Cesar Moreno

Luego de la elaboración de la matriz de factores internos se tiene como resultado 2,86 lo que significa que existe mayor incidencia de las fortalezas sobre las debilidades dentro de la empresa Zarza Brewing Co, En vista que el resultado sobrepasa por un mínimo al 2,5 promediado es necesario potencializar las fortalezas dentro de la empresa para así lograr una buena estructuración interna a través de buenas estrategias y así crear una imagen empresarial que sea atractiva para los clientes.

Por medio de esta matriz se logra resumir y evaluar los factores internos de la empresa Zarza de la ciudad de Loja, como bien se ha logrado notar varias fortalezas de la empresa como lo son la posesión de un local propio para la realización de las actividades de la empresa, así mismo la ubicación del mismo se encuentra fuera del centro de la ciudad siendo un lugar favorable para los clientes al momento de parquear su vehículo y no hay inconveniente con el SIMERT (Sistema Integrado Municipal de Estacionamiento Rotativo Tarifado), otro factor muy importante es que la empresa posee equipos para la preparación de productos finales de calidad cabe recalcar que los insumos usados para la elaboración de los principales platos de comida y bebidas alcohólicas son plenamente garantizados. Se ha logrado crear un buen ambiente laboral respetando los derechos del trabajador de la empresa pero a su vez hace falta mas compromiso de parte de los trabajadores para crear una fuerza de ventas que permita aumentar la rentabilidad de la empresa.

Las debilidades son también localizadas en esta matriz, es por eso que una de las más significativas y que impiden el posicionamiento de la empresa en el mercado, es la falta de un buen plan de marketing estratégico, que le permitirá tener una guía esencial para tomar decisiones que involucren a su actual mercado y su valor de empresa. A través de

un buen plan de marketing se podrá crear campañas publicitarias creativas que atraigan a los consumidores que en la actualidad son escasas dentro de la empresa, otra debilidad muy significativa es la falta de misión y visión empresarial, por consecuencia los trabajadores no conocen la razón de ser de la empresa y esto desencadena un desconocimiento en trabajadores de los objetivos de hacia dónde quiere llegar la empresa y como puede hacerlo en conjunto donde se relaciona el trabajo del empresario y sus trabajadores.

## **Resultados y análisis de datos cuantitativos y cualitativos de las encuestas y las entrevistas.**

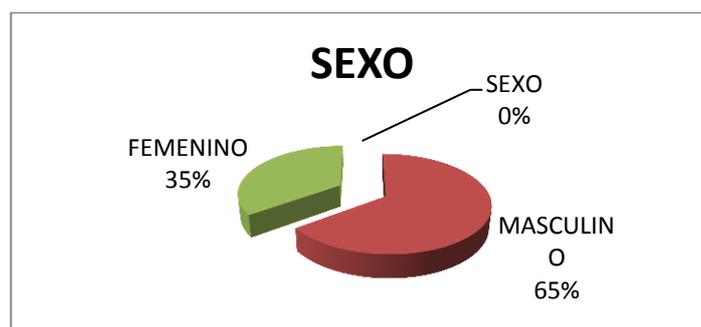
### **2.7.1. Análisis a clientes de la empresa Zarza Brewing Co.**

A continuación se describe el análisis de las preguntas efectuadas a los clientes de Zarza Brewing Co.

#### **1. DIVISIÓN POR SEXO**

Masculino	<table border="1"><tr><td>250</td></tr></table>	250	Femenino	<table border="1"><tr><td>135</td></tr></table>	135
250					
135					

Gráfico N° 4 Sexo



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS CUANTITATIVO

Notablemente podemos darnos cuenta que la mayoría de los clientes que visitan Zarza Brewing Co, son de sexo masculino en un 65%, y las damas en un 35%, si nos fijamos que el universo encuestado es de 385 personas.

## ANÁLISIS CUALITATIVO

Hoy en día podemos darnos cuenta de que la sociedad ha sufrido un cambio considerable en cuanto a diversión se refiere, pues años atrás era muy poco usual encontrar a damas en lugares de distracción, y es lo que claramente vemos al aplicar la presente encuesta de un universo de 385 personas, 135 son mujeres lo que demuestra que la libertad de género cada día se va incrementando. Por otro lado y como común denominador tenemos a 250 caballeros en que al igual que las damas se encuentran en diversos rangos de edades las mismas que analizaremos adelante.

La visita constante que encontramos en la empresa muestra el grado de aceptación de la misma, aunque en algunos casos esta visita es frecuente por algunas personas.

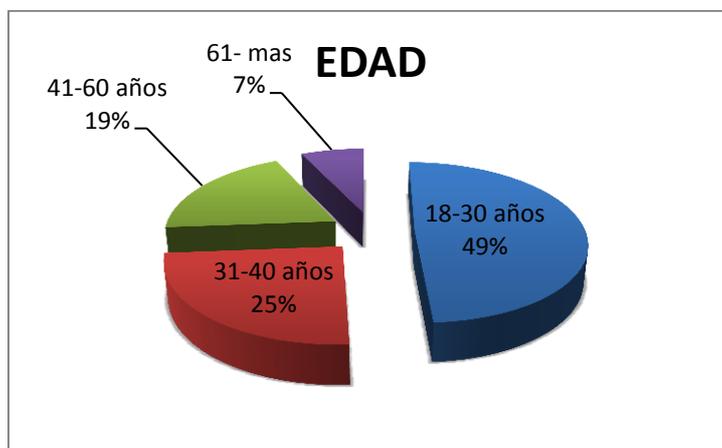
## 2. DIVISION POR EDAD

**Cuadro N° 14 EDAD**

<b>Rango</b>	
<b>18-30 años</b>	<b>189</b>
<b>31-40 años</b>	<b>95</b>
<b>41-60 años</b>	<b>74</b>
<b>61 a más</b>	<b>27</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 5 EDAD**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS CUANTITATIVO

Las edades consideradas en su gran mayoría está establecido por gente joven de entre 18 y 30 años en un 49%, pues al ser el grupo más joven también vemos que es económicamente activo en su mayoría, del mismo modo clientes que se encuentran

entre los 31 y 40 años integran el 25% del total encuestado, por otra parte las personas entre 41 y 60 años que visitan el lugar se establece en un 19% lo que indica que la edad no es impedimento para poder compartir con amigos, y en los rangos comprendidos entre 61 a más años de edad que representa el 7%, nos hacen ver claramente que en estos rangos de edad también se puede asistir a este tipo de centros.

## **ANÁLISIS CUALITATIVO**

Del universo encuestado es fácil determinar que no solo depende de la edad para poder asistir a lugares de diversión, restaurantes, o en sí a reuniones con amigos pues es parte de la vida cotidiana el compartir con las personas que nos rodean y que poco a poco van siendo parte de nuestra vida, por lo que en cierta parte si me llamó un poco la atención la asistencia de personas de edades comprendidas entre 65 o más las mismas que tienen todo el derecho y hasta la necesidad de establecer relaciones de amistad en lugares como la Empresa en estudio, pues es mucho más común encontrar a personas jóvenes asistiendo a lugares de esparcimiento, un común denominador es los asistentes de entre 18 y 30 años que normalmente los vemos como personas jóvenes que buscan diversión, pero quienes bordean los 31 y 50 años son personas que buscan un momento de esparcimiento y de a lo mejor dejar la rutina del diario vivir para salir del estrés cotidiano.

### 3. NIVEL DE INGRESO

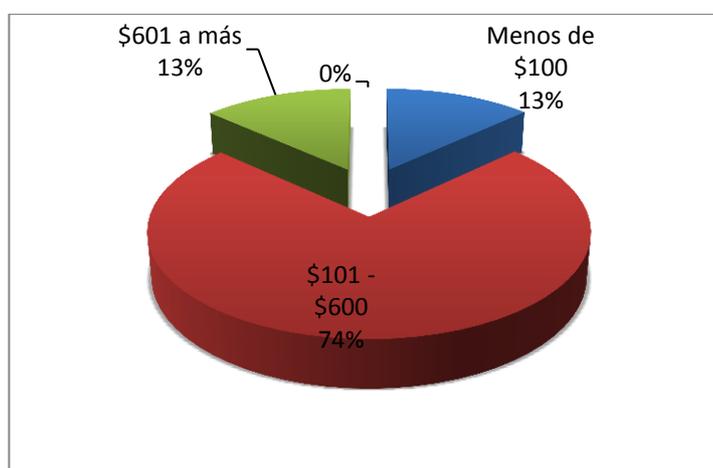
**Cuadro N° 15 Nivel de Ingreso**

<b>Dólares</b>	
<b>Menos de \$100</b>	<b>50</b>
<b>\$101-\$600</b>	<b>284</b>
<b>\$600 a más</b>	<b>51</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 6 Nivel de Ingreso**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

### ANÁLISIS CUANTITATIVO

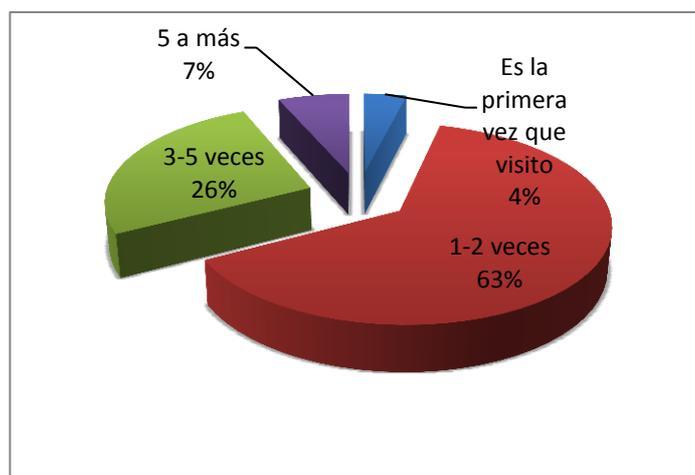
La población económicamente activa regularmente se establece entre los 18 y 60 años de edad, por lo que es común que los asistentes a la Empresa cuenten con recursos propios, lo que se muestra en la encuesta es que los ingresos de menos de \$100 es de un 13% de los encuestados, entre \$101 y \$600 bordea el 74%, y quienes perciben ingresos de más de \$600 igualmente es de un 13%.

## ANÁLISIS CUALITATIVO

En este muestreo de población económicamente es importante tomar en consideración que existen algunos jóvenes de entre 18 y 25 años que no cuentan con un empleo, pero que sin embargo aún viven con sus padres y ellos son quienes los mantienen, así mismo podemos tomar en cuenta que quienes si tienen un empleo pueden costear los gastos que demanda el asistir a lugares de esparcimiento relajación como es Zarza Brewing Co. Con el fin de disfrutar con sus amigos de un ambiente cómodo y accesible para las personas de todas las edades y diferentes condiciones sociales, ya que el lugar cuenta con precios módicos. Igualmente he podido fijarme que existen personas de mayor edad que tienen sus recursos propios y no dependen únicamente de un ingreso fijo como lo es un sueldo determinado y que por su libertad económica igual se acercan a las instalaciones de la empresa y pueden consumir libremente los productos que la misma ofrece.

### 4. Indique con qué frecuencia al mes visita Zarza Brewing Co.?

Es la primera vez que visito	15
1 a 2 veces	244
3 a 5 veces	101
5 a más	25

**Gráfico N° 7 Frecuencia de visita**

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS CUANTITATIVO

Es muy importante tomar en consideración la frecuencia con que es visitada la empresa, por ello he determinado algunas variables para establecer dicha frecuencia así una a dos veces al mes el 63%, es decir 244 personas; tres a cinco veces al mes 96 personas que representan el 26%; 25 personas asisten más de cinco veces al mes que representa el 7% y un 4% restante que representan 15 personas que es la primera vez que visitan el lugar.

## ANÁLISIS CUALITATIVO

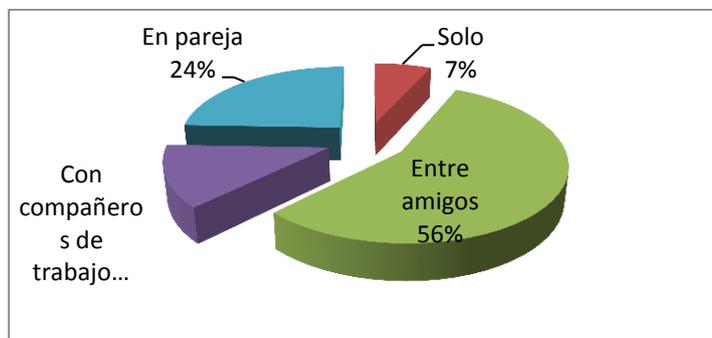
La presencia de los clientes en la empresa es de vital importancia para la permanencia y estabilidad de la misma, si bien es cierto que ya lleva algunos años en la localidad debemos tomar en cuenta que la visita continua de clientes estables y nuevos es la fortaleza de una empresa de cualquier índole que sea.

El cliente es lo más importante para que una empresa pueda mantenerse en el mercado local y de igual forma es quien hace la mejor publicidad siempre esperando que dicha publicidad sea para engrandecer y promocionar los productos que se puede ofrecer dentro de la misma, ahora bien los propietarios o administradores de la empresa son los responsables directos para que los productos y servicios que ofrece el lugar sean de excelente calidad para que los clientes decidan regresar e invitar a nuevas personas a conocer el lugar.

#### 5. En general, cuando visita Zarza Brewing Co, lo hace:

Solo	26
Entre amigos	215
Con compañeros de trabajo	50
En pareja	94

**Gráfico N° 8 Visita acompañado con:**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

Si la visita continua es importante para que el local tenga su prestigio y permanencia es también cierto que la compañía es importante por ello al visitar a Zarza Brewing Co. Los clientes prefieren hacerlo en un 56% entre amigos, un 24% en pareja, un 13% con compañeros de trabajo y solo un 7% solos.

## **ANÁLISIS CUALITATIVO**

Cuánto vale la compañía de los amigos, de la pareja o de los compañeros de trabajo quienes comparten la mayor parte del día a nuestro lado, es por ello que al salir a divertirnos o simplemente a tomar una bebida como es una cerveza y si es en un lugar artesanal, elegimos siempre salir con buena compañía, es decir que siempre será importante tener a personas que compartan junto a nosotros muchos momentos a menos de la vida, pero también existe un porcentaje que si bien es cierto no es elevado, es también importante para los dueños del establecimiento, ya que en ocasiones también se puede disfrutar de una buena bebida en forma solitaria, por ello las instalaciones de la empresa se encuentran con las puertas abiertas para poder recibir a quienes visiten Zarza Brewing Co., con la finalidad de compartir o bien sea de pasar un buen momento a solas.

## 6. Seleccione su respuesta de acuerdo a su criterio (Calidad)

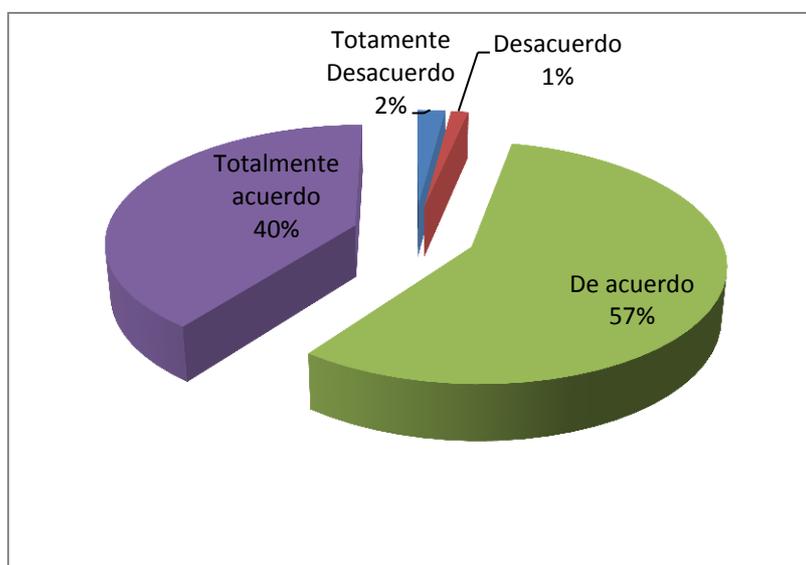
**Cuadro N° 16 Calidad**

	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente acuerdo	TOTAL
El menú posee variedad de productos	8	5	219 ✓	153	385
La presentación de los platos de comida son los adecuados.	0	7	298 ✓	80	385
La oferta de bebidas alcohólicas es diversa.	1	2	61	321 ✓	385
El tiempo en recibir su orden es el adecuado	2	4	316 ✓	63	385

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

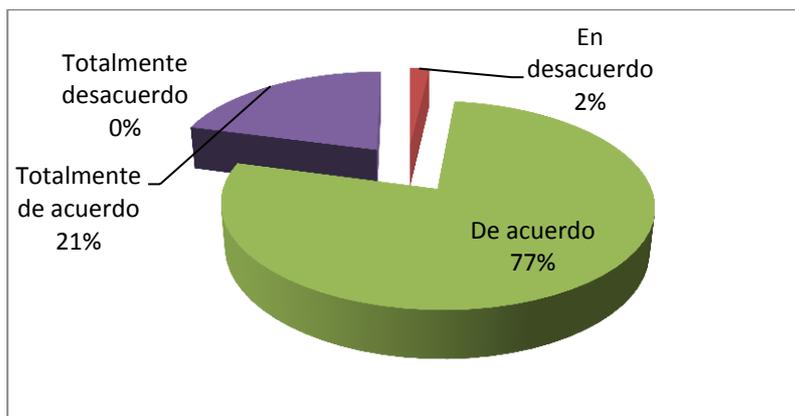
**Gráfico N° 9 Menú Variado**



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

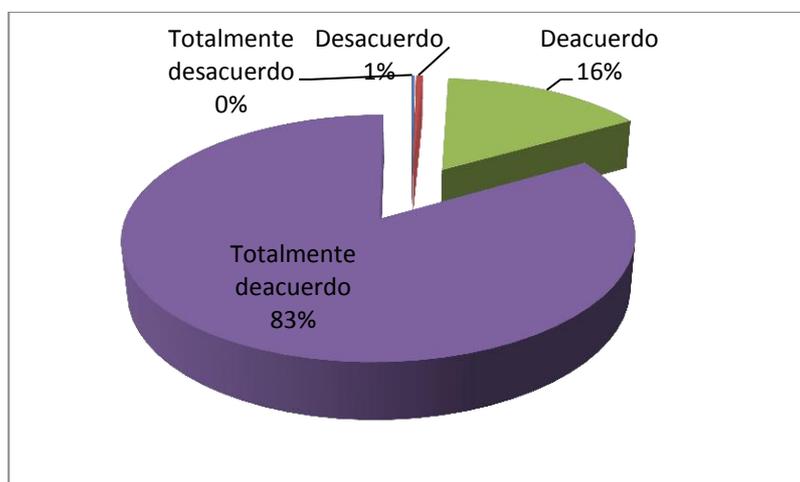
### Gráfico N° 10 Presentación Platos



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

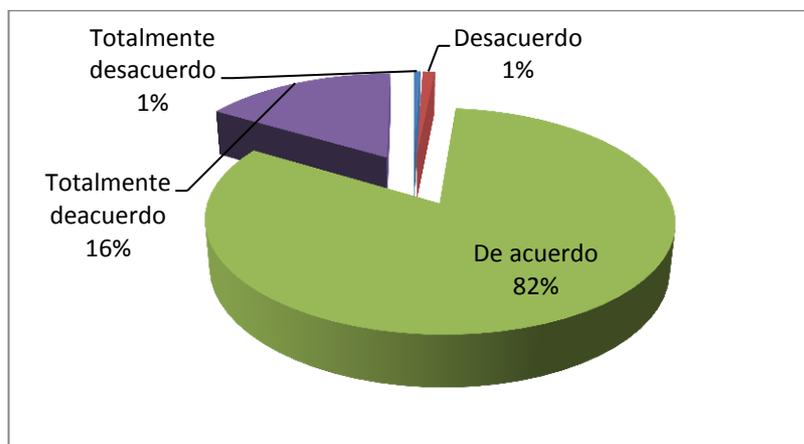
### Gráfico N° 11 Oferta Bebidas



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

### Gráfico N° 12 Tiempo Orden



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

El criterio en cuanto se refiere a la calidad de atención del establecimiento de acuerdo a la encuesta se realizó 4 gráficos donde se representa la apreciación de cada variable, el primer cuadro muestra que un 57% se encuentra de acuerdo con que existe variedad de productos; en el segundo un 77% está de acuerdo que la presentación de los platos es la adecuada; en el tercer gráfico un 83% está totalmente de acuerdo en que la oferta de bebidas es la adecuada; y, por último un 82% está de acuerdo en que el tiempo de espera para recibir la orden es el adecuado.

## **ANÁLISIS CUALITATIVO**

Ha quedado completamente comprobado que los niveles de atención del establecimiento se encuentran en un rango de consideración pero esto no significa para nada que debe desmejorar la atención, en todo caso lo primordial para la empresa es servir al cliente de la mejor manera por lo que es necesario impulsar la fuerza de venta capacitando más al personal, reduciendo el tiempo de espera en cada orden, presentando de forma variada y más prolija la variedad de platos que se ofrecen.

La calidad en la atención en cualquier clase de negocio es lo que impulsa al mismo a salir adelante y a posesionarse en el mercado, de ahí la gran importancia en la atención brindada al cliente, La filosofía de calidad de servicio está fundamentada en un enfoque corporativo en el cliente, cultura y sistema de direcciones. El enfoque presenta todo un proceso que incluye desde la preparación y mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, para que además del servicio base, se presten servicios

post venta a través de una comprensión total de las necesidades y expectativas del cliente.

Por lo tanto, calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones.

## 7. Seleccione su respuesta de acuerdo a su criterio (Atención recibida)

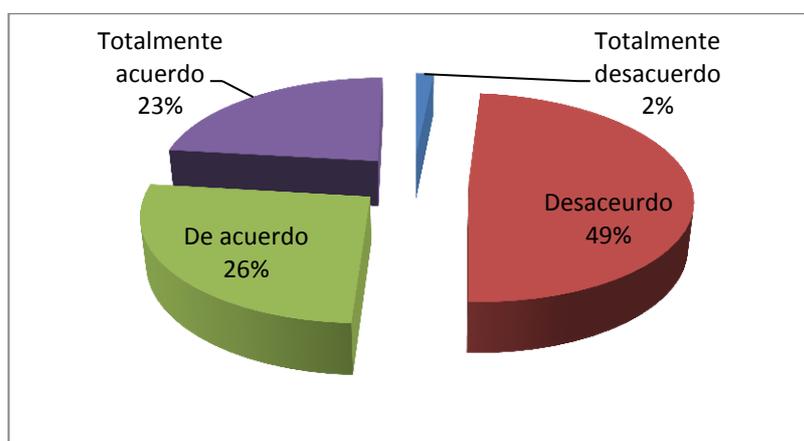
**Cuadro N° 17 Atención Recibida**

	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente acuerdo	TOTAL
Empleados se expresan con claridad	6	189 ✓	101	89	385
Los empleados conocen del producto ofrecido	2	11	236 ✓	136	385
Los empleados son cálidos y corteses	1	6	9	369 ✓	385
El servicio es puntual	58	132 ✓	129	66	385

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

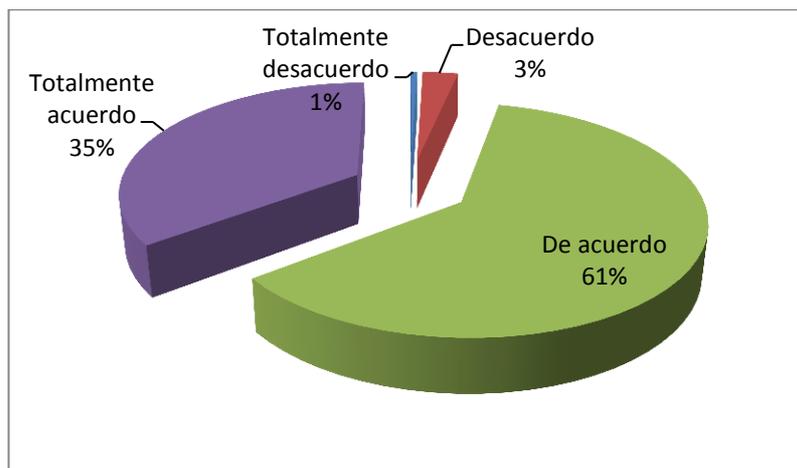
**Gráfico N° 13 Claridad al Expresarse**



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

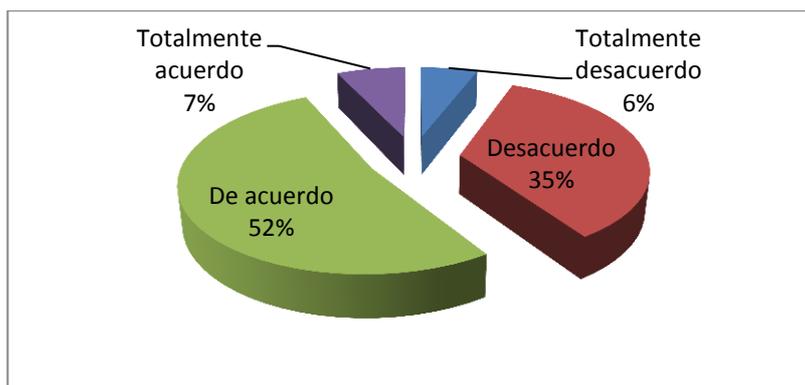
**Gráfico N° 14 Conocen el Producto**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

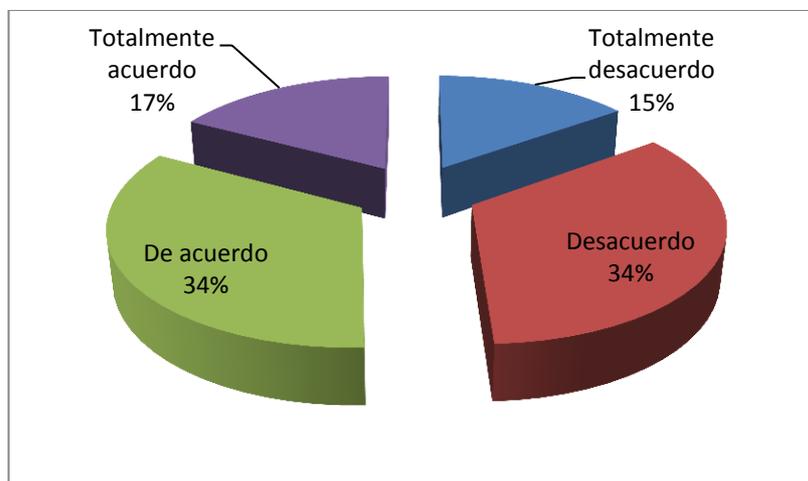
**Gráfico N° 15 Cálidos y Corteses**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 16 Servicio Puntual**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

El criterio en cuanto se refiere a la atención recibida por parte del cliente en el establecimiento, de acuerdo a la encuesta se realizó 4 gráficos donde se representa la apreciación de cada variable, el primer gráfico muestra que un 49% se encuentra en desacuerdo con respecto a la claridad en expresarse por parte del personal de Zarza Brewing Co.; en el segundo gráfico el 66% está de acuerdo en que los empleados conocen el producto; en el tercer cuadro el 52% se encuentra totalmente de acuerdo con respecto a que los empleados son cálidos y corteses; En el último cuadro un 41% de los encuestados están en desacuerdo en referencia al servicio puntual.

## **ANÁLISIS CUALITATIVO**

El servicio de atención al cliente, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada. Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción.

Esto se debe demostrar diariamente con el conocimiento exacto de los productos que ofrece Zarza Brewing Co. Pues al tratarse principalmente de una forma artesanal de elaborar cerveza, y de que el producto está a la vista de todos, es necesario que quienes trabajan en el negocio sepan contestar las interrogantes que posiblemente tengan los

clientes, esto con la finalidad de informar sobre el producto estrella que es la cerveza, sin descuidar la variedad de productos que ofrece el local como son los platos al estilo texmex, pues los empleados deben conocer perfectamente los componentes de cada producto y así brindar una buena atención al cliente.

## 8. Seleccione su respuesta de acuerdo a su criterio (Instalaciones)

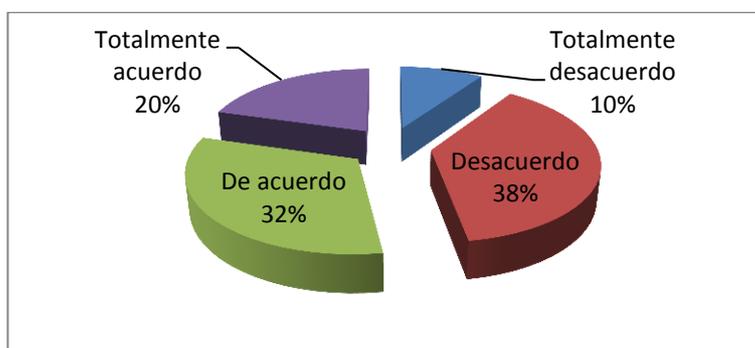
**Cuadro N° 18 Instalaciones**

	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente acuerdo	TOTAL
La presentación de la carta de productos es atractiva y de fácil lectura	37	146 ✓	123	79	385
Las mesas y sillas son cómodas	46	136 ✓	112	91	385
Los servicios higiénicos son acogedores	0	3	26	356 ✓	385
El espacio del local es amplio y funcional	3	24	295 ✓	63	385

Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

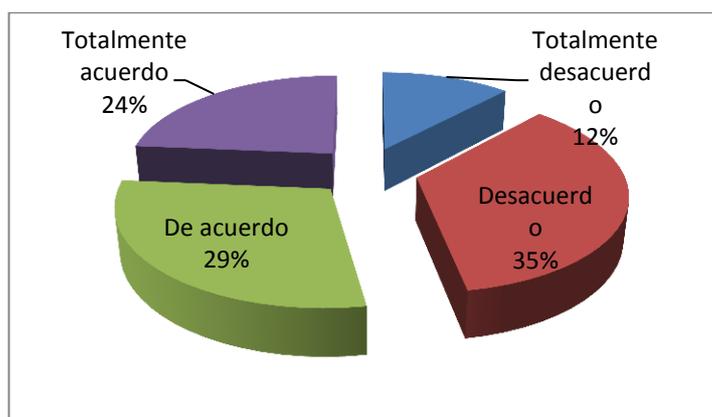
**Gráfico N° 17 Presentación de la Carta**



Fuente: Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

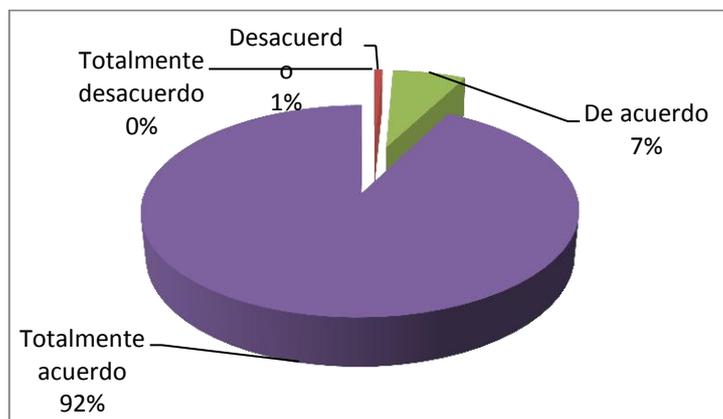
**Gráfico N° 18 Comodidad Mesas y Sillas**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

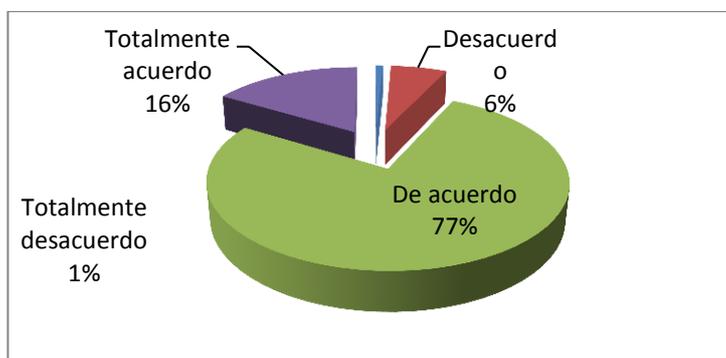
**Gráfico N° 19 S.S.H.H. Limpios**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 20 Espacio de Local**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

El criterio en cuanto se refiere a las instalaciones, de acuerdo a la pregunta de la encuesta se realizó 4 gráficos donde se representa la apreciación de cada variable, el primer gráfico muestra que un 38% está en desacuerdo con respecto a la presentación de la carta; en el segundo gráfico un 35% está en desacuerdo en referencia a la comodidad ofrecida por la mesas y sillas del local; en el tercer gráfico se puede ver que un 92% está totalmente de acuerdo con respecto a la limpieza de baños; finalmente un 72% están de acuerdo con el espacio del local.

## **ANÁLISIS CUALITATIVO**

Los clientes no solo compran comida o bebidas, sino una grata y novedosa experiencia que les provea sensaciones y recuerdos, motivos por los que se escoge un restaurante y no otro: Buena atención?, buena comida?, buenos precios? localización?, la música?, No hay malos olores (frituras, cigarrillos, etc.)?, hay un buen sistema de aire acondicionado?, buena higiene? por moda? sensación de estar en un lugar importante?, por el buen ambiente, etc.

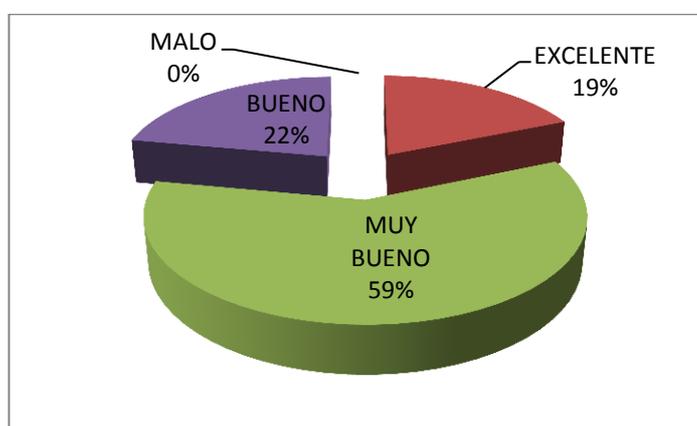
La mejor estrategia para la continua visita de clientes a un establecimiento es la calidad de productos que se brinda y de igual manera y con la misma importancia es la comodidad de las instalaciones, la limpieza y sobre todo la seguridad que se pueda brindar, es por ello que al realizar el análisis cuantitativo de la empresa nos podemos dar cuenta claramente que los clientes consideran que las instalaciones pueden mejorar su presentación pues si bien es cierto al inicio se pensó en algo artesanal, es tiempo ya

de que mejoren algunos aspectos tales como una buena presentación de la carta donde se encuentre por lo menos en dos idiomas los productos que se ofrecen y sea entendible, así mismo creen conveniente que las mesas puedan brindar la comodidad que un lugar de esparcimiento nos puede dar, en fin solicitan que el espacio sea el adecuada para disfrutar de momentos amenos y sobre todo confiables en un lugar diferente en la ciudad, es por ello que se considera que se debe realizar algunas adecuaciones para que de esta forma se pueda atraer a mayor cantidad de clientes.

### 9. ¿En general califique el servicio ofrecido por el personal de la empresa?

Excelente	72
Muy bueno	228
Bueno	85
Malo	0

**Gráfico N° 21 Servicio Ofrecido**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

El servicio que ofrece el personal del local es sumamente importante así los clientes consideran en un 19% que abarca a un total de 72 personas que la atención es excelente, un 59% que refiere a 228 personas manifiestan que el personal es muy bueno; otro 22% que representa a 85 personas indican que el servicio brindado es bueno; y un 0% lo considera malo.

## **ANÁLISIS CUALITATIVO**

Las experiencias de servicio deben ser innovadoras los clientes hoy en día son: personas más informadas y exigentes perciben afectos, perciben defectos, son capaces de emitir juicios, son capaces de determinar calidades, son personas que están en condiciones de valorar su propia experiencia gastronómica a través de sus pensamientos, sentimientos y participación activa.

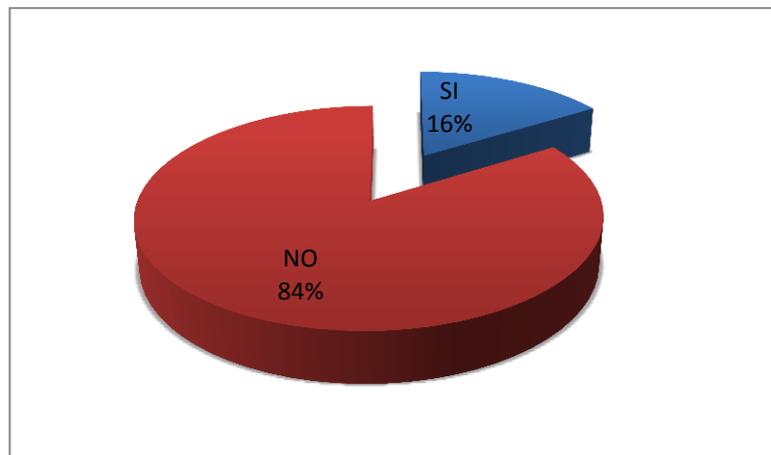
La atención que brinden los empleados, es el fiel reflejo del trato brindado por los propietarios, a sus empleados, es decir se vuelve un círculo vicioso, si el propietario tiene un excelente trato con sus empleados, los empleados tendrán un excelente trato con los clientes, y esto a la vez refleja el engrandecimiento de la empresa.

Por ello creo conveniente hacer hincapié en que el trato de respeto y cortesía con el que se recibe a los clientes debe ser indiscutiblemente único ya que de eso depende que quienes visitan el lugar tengan el gusto por volver y recomendar a su familia y amigos el asistir al lugar.

**10. ¿Ha visto o escuchado anuncios publicitarios sobre los productos y servicios que Zarza Brewing Co. ofrece?**

SI 62      NO 323

**Gráfico N° 22 Anuncios Publicitarios**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

### **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

Lastimosamente podemos darnos cuenta de una realidad que retrasa la prosperidad del negocio y esto es que no tiene la suficiente publicidad para que el local sea conocido, pues un tan solo un 16% conoce sobre Zarza Brewing Co.; y, un 84% desconoce del mismo, a pesar de que en algunas redes sociales como Facebook si existe una página.

### **ANÁLISIS CUALITATIVO**

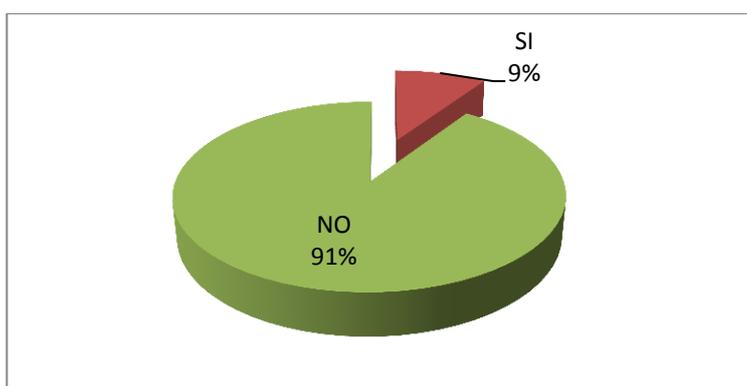
Considerando la posibilidad de que los usuarios que solicitan información, a través de los números de teléfono, los servicios Internet, etc. se están desarrollando servicios, es

especial la consideración de que la publicidad se incremente ya que por medio de ella se da a conocer los servicios que ofrece Zarza Brewing Co., y de esta forma poder mejorar el servicio que se está brindado, con el compromiso único de impulsar el desarrollo de la empresa y mejorar el servicio que no hemos considerado que sea malo pero que si necesita hacer cambios para brindar excelente calidad en atención y proveer de productos de primera, en donde los clientes sean el principal motor de fortalecimiento de la empresa y ellos sean quienes brinden a más de su consumo una publicidad de persona a persona, y así mismo puedan compartir publicaciones es redes sociales para de esa forma dar a conocer más la empresa.

#### 11. ¿Conoce algún tipo de promoción en productos que se ofrezca dentro del local?

SI  NO

**Gráfico N° 23 Promoción en Productos**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS CUANTITATIVO

Así como se manifiesta la falta de publicidad, igualmente se desconoce de las promociones que se pueden ofrecer en Zarza Brewing Co., evidentemente solo 36 personas que representan el 9% saben sobre las promociones que se ofrecen; y, 349 personas dando un total de 91% desconocen de las mismas.

## ANÁLISIS CUALITATIVO

Las promociones que brinde la empresa es una forma de enganche para la asistencia de mayor cantidad de clientes, La promoción es una herramienta o variable del marketing, consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio. Los objetivos de las promociones pueden ser los siguientes:

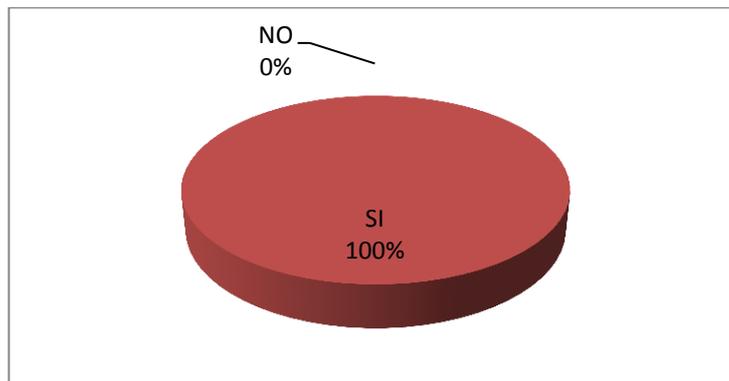
- ✓ Lograr mayor apoyo del equipo de ventas para futuras campañas.
- ✓ Influir en las actitudes y comportamientos del público objetivo a favor de los productos y de la empresa que los ofrece.
- ✓ Dar a conocer las características, ventajas y beneficios de un producto (informar), conseguir que los potenciales clientes actúen comprando el producto (persuadir) y mantener el nombre de marca en la memoria de los clientes (recordar).

**12. ¿Considera usted que se debe otorgar privilegios para clientes frecuentes?**

SI

385

NO

**Gráfico N° 24 Promoción Clientes Frecuentes**

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

### ANÁLISIS CUANTITATIVO

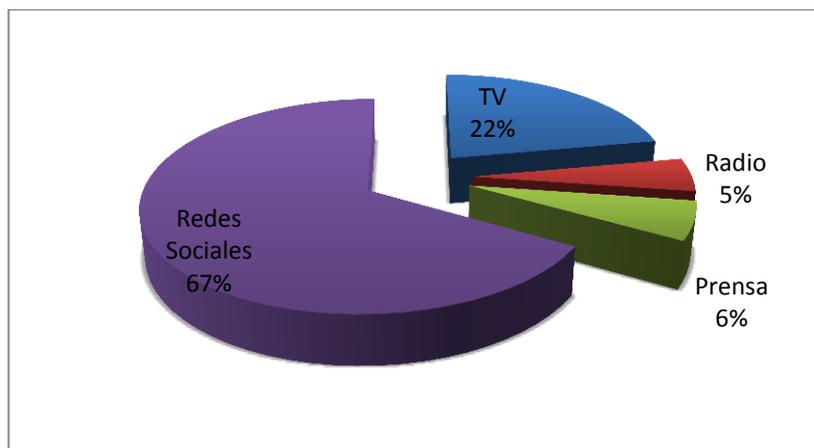
El 100% de los clientes considera necesario ser premiados como manifestaron por ser fieles al lugar.

### ANÁLISIS CUALITATIVO

Promociones para los clientes frecuentes es una forma de fidelización es así como al momento en que se enganche los clientes fieles de la empresa, de la misma forma también se atraerá a clientes nuevos.

**13. ¿Elija a través de qué medios de publicidad le gustaría enterarse de las promociones y productos de la empresa?**

TV	23
Radio	20
Prensa	85
Redes Sociales	257

**Gráfico N° 25 Medios de Publicidad**

**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS CUANTITATIVO

Los medios que han sido elegidos por los clientes para la publicidad de la empresa son los siguientes: en un 5% por radio, un 22% por televisión, un 6% por prensa; y, un 67% a través de redes sociales que son muy usadas en la actualidad.

## ANÁLISIS CUALITATIVO

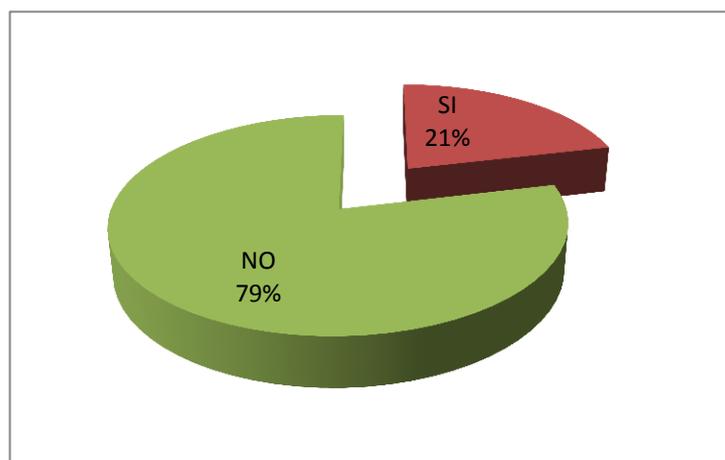
Luego del análisis cuantitativo podemos evidenciar que la gran mayoría de clientes solicita publicidad a través de redes sociales, es decir dejar a un lado los medios formales como son: TV, radio y prensa. Para comunicar con el público tenemos que tomar muchas decisiones estratégicas. Una de ellas es cómo vamos a hacer llegar el mensaje de modo que consigamos el máximo nivel posible de eficacia. Cuando el conjunto de personas al que se quiere llegar es muy numeroso, es preciso contar con intermediarios, los medios de comunicación, que faciliten la conexión entre la organización y su público. Para esto es necesario establecer campañas verdaderamente

creativas que impacten a los usuarios ya que a través de redes sociales existe exceso de publicidad que si no es atractiva no podrá captar la atención002E

**14. Considera usted que la empresa Zarza Brewing Co. Es reconocida y competitiva en el mercado lojano.**

Si	82
No	303

**Gráfico N° 26 Reconocimiento de Empresa Zarza**



**Fuente:** Encuesta aplicada a clientes de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

El 79% de los encuestados consideran que la empresa Zarza Brewing Co., no ha sido reconocida en el mercado lojano, y tan solo el 21% conoce sobre ella.

## ANÁLISIS CUALITATIVO

Para que la empresa Zarza Brewing Co. sea reconocida a nivel local se debe emprender campañas publicitarias, promociones y en fin hacer todo en cuanto a publicidad se refiere con el ánimo de hacer conocer la empresa y que los clientes puedan visitarla ya que a mi parecer es una de las pocas empresas artesanales existentes en la localidad y sería necesario estar al tanto de las cualidades y características de la misma, a lo mejor con el tiempo esta empresa sirva de base para que otros empresarios vean en la forma artesanal de elaborar productos una buena forma de producir nuevos servicios que puedan ofrecer al público.

### 2.7.2. Encuestas clientes internos de Zarza Brewing Co.

Análisis y tabulación de datos de las encuestas realizadas a los clientes internos de la empresa Zarza Brewing Co. Se realizó la encuesta a 5 trabajadores de la empresa obteniendo los siguientes resultados.

#### 1. Sexo

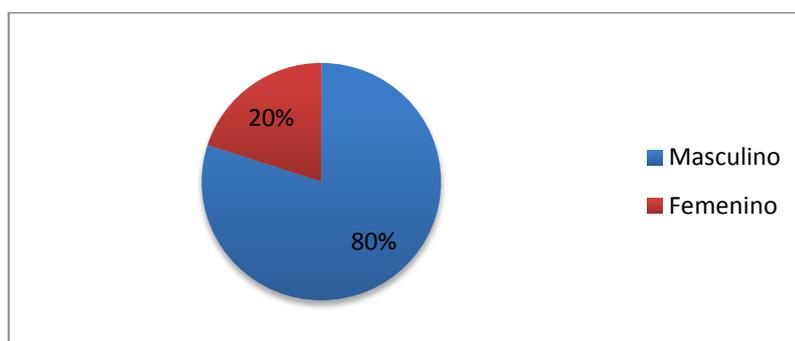
**Cuadro N° 19 Personal dividido por sexo**

<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Masculino</b>	4	80%
<b>Femenino</b>	1	20%
<b>Total</b>	5	100%

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 27 Personal dividido por sexo**



**Fuente:** Encuesta Clientes Internos Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS

En la empresa, 4 de los 5 trabajadores son hombres.

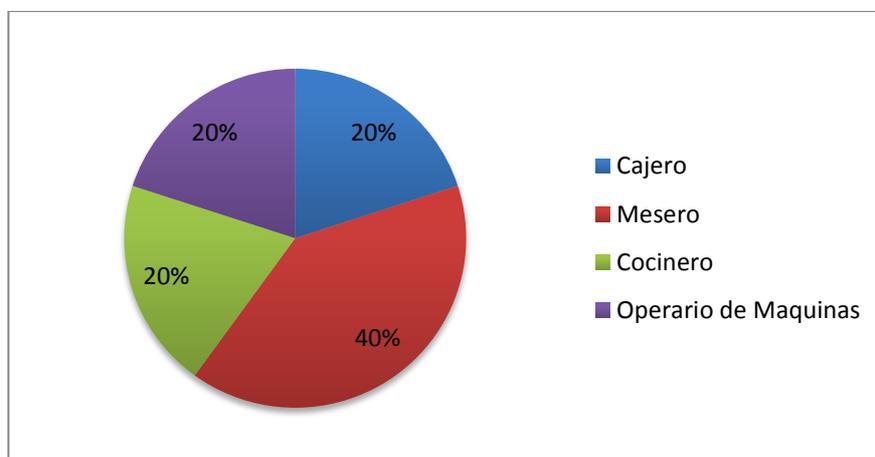
### 2. Seleccione que puesto ocupa en la empresa.

**Cuadro N° 20 Cargo Por Trabajador**

Cargo	Frecuencia	Porcentaje
Cajero	1	20%
Mesero	2	40%
Cocinero	1	20%
Operario de Maquinas	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 28 Cargo Por Trabajador**



**Fuente:** Encuesta Clientes Internos Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS

De los 5 encuestados se pudo conocer que los cargos son bien conocidos por los trabajadores y que un 40% de los trabajadores ocupan el cargo de meseros, y los restantes son ocupados por otros cargos como los de cajero, cocinero y operario de máquinas.

### 3. ¿Qué tiempo trabaja en Zarza Brewing Co.?

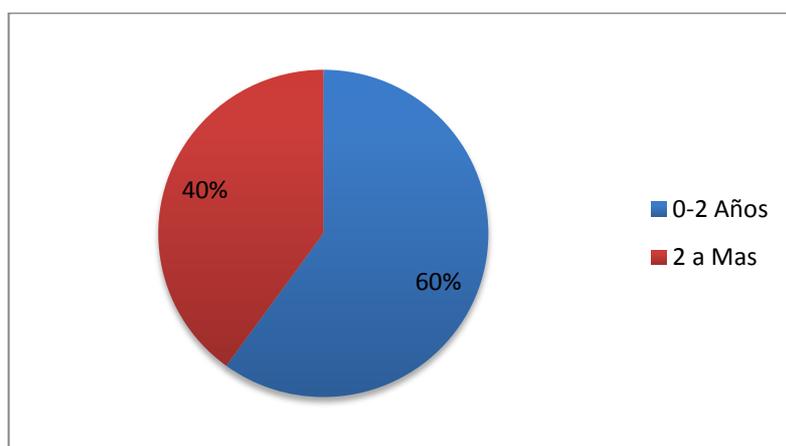
**Cuadro N° 21 Tiempo de Trabajo**

Años	Frecuencia	Porcentaje
0-2 años	2	40%
2 a mas	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 29 Tiempo de Trabajo**



**Fuente:** Encuesta Clientes Internos Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS.

De los 5 encuestados un 60% representado por 3 trabajadores llevan trabajando menos de un año en la empresa, mientras que 1 trabajador lleva alrededor de 2 años y otro cumple ya los 3 años dentro de la empresa.

El plan de marketing permitirá que los trabajadores se involucren más con la empresa sin importar el tiempo de experiencia que tengan dentro de la empresa.

### 4. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?

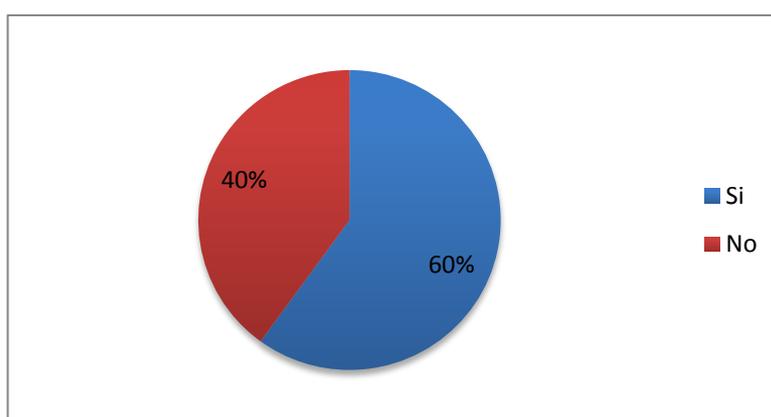
**Cuadro N° 22 Conocimiento estructura organizacional**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	60%
No	2	40%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 30 Conocimiento estructura organizacional**



**Fuente:** Encuesta Clientes Internos Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS.

La estructura organizacional se basa en la razón de ser de la empresa es por eso que el 60% de los trabajadores lo conocen, ellos lo conocen ya que son los trabajadores más antiguos y por ende tienen más conexión con el propietario por ende conocen hacia donde más se dirige la empresa, mientras que el 40% lleva menos tiempo laborando por ende aún no conoce en plenitud la razón de ser de la empresa.

### 5. Conoce de la empresa donde usted labora:

Misión	2
Visión	2
Objetivos	3
Valores	3

**Gráfico N° 31 Conocimiento de la Empresa**



**Fuente:** Encuesta Clientes Internos Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS.

Tan solo el 20% de los encuestados conoce la misión y visión de la empresa pero esta ha sido dirigida de manera verbal por parte del propietario, en cuanto a los objetivos de la empresa es conocido en un 30% ya que son objetivos que se relacionan entre empresa y trabajador al momento en que se inician las operaciones y por ende deben ser empleados para realizar de manera positiva las acciones. El otro 30% conoce de los valores empresariales que han sido adquiridos dentro de las acciones diarias como trabajadores.

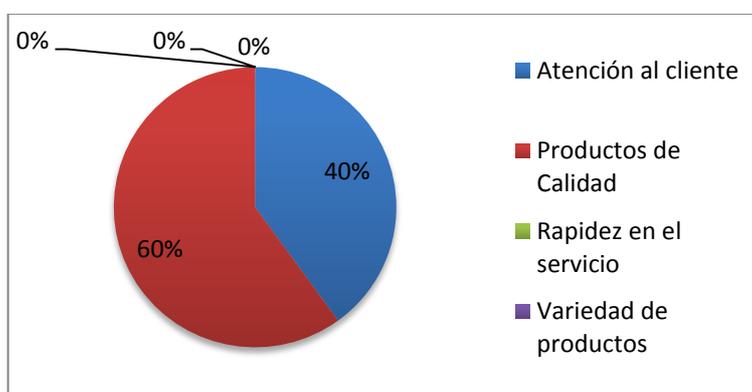
### 6. ¿Qué es lo más importante para usted a la hora de ofrecer los servicios y productos dentro del bar-restaurante a los clientes?

**Cuadro N° 23 Importancia servicio ofrecido**

	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	2	40%
Productos frescos y de calidad	3	60%
Rapidez en el servicio	0	0%
Variedad de Productos	0	0%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.  
Elaboración: El autor

**Gráfico N° 32 Importancia Servicio Ofrecido**



Fuente: Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.  
Elaboración: El autor

## ANÁLISIS.

Del 100% de los encuestados, un 60% de los trabajadores lo cual representa a 3 de ellos, consideran que un producto de calidad es lo más importante al momento de ofrecer dentro del bar-restaurante, en segundo lugar la atención al cliente es considerada como más importante por parte de un 40% de los encuestados. El plan de marketing se debe enfocar en el ofrecimiento de un producto de calidad que ya lo posee la empresa acompañado de una mejora en la atención del cliente.

### 7. ¿Se han cumplido las expectativas que tenía al comenzar a trabajar en la empresa?

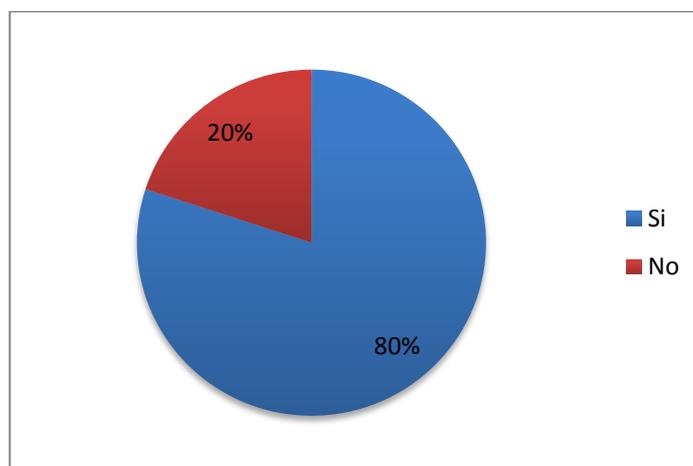
**Cuadro N° 24 Expectativas**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	80%
No	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 33 Expectativas**



**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co

**Elaboración:** El autor

## ANÁLISIS.

Un 80% de los encuestados se encuentra satisfecho con su trabajo ya que ha podido llenar las expectativas que tenía al entrar a la empresa, mientras que un 20% no se encuentra totalmente satisfecho.

### 8. ¿Qué tipo de motivación le ha brindado la empresa?

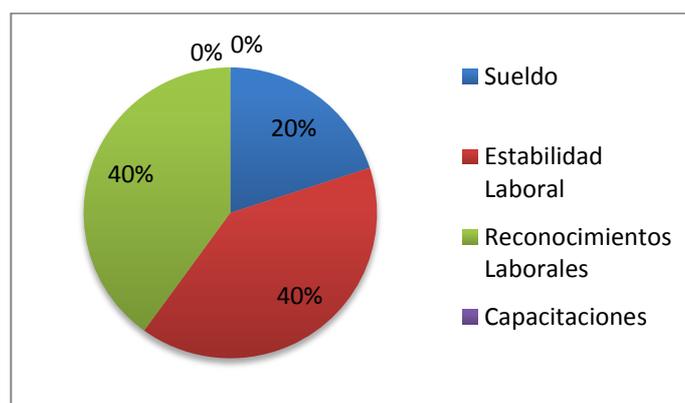
**Cuadro N° 25 Motivación**

Tipo de Motivación	Frecuencia	Porcentaje
Sueldo	1	20%
Estabilidad Laboral	2	40%
Reconocimientos Laborales	2	40%
Capacitaciones	0	0%
Otro	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

**Gráfico N° 34 Motivación**



Fuente: Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

## ANÁLISIS.

Según el 100% de los trabajadores encuestados, un 20% considera que el sueldo es un incentivo para continuar trabajando en la empresa, mientras que un 40% considera que

la estabilidad laboral y reconocimientos laborales los motiva aún más para continuar llevando la empresa adelante.

**9. ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa Zarza Brewing Co.?**

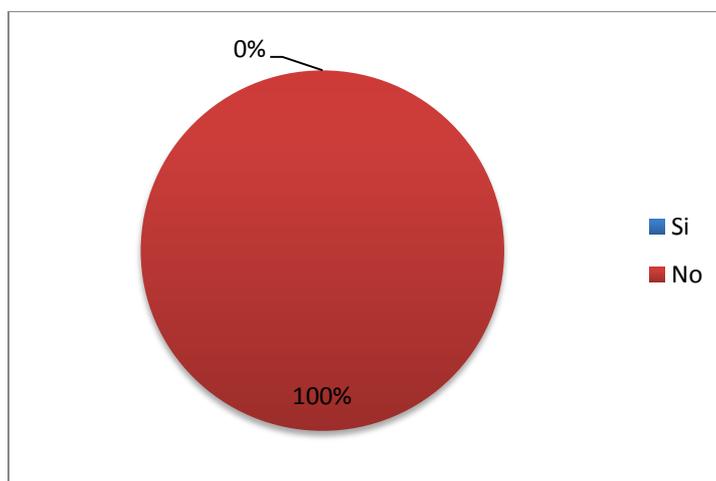
**Cuadro N° 26 Capacitaciones recibidas**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 35 Capacitaciones Recibidas**



**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**ANÁLISIS.**

Según los encuestados, en la empresa no han recibido ningún tipo de lo que equivale al 100% de los trabajadores, es por eso que es de vital importancia conocer qué tipo de capacitación los trabajadores necesitan para el mejor desempeño de sus actividades.

**10. ¿En qué campos considera usted conveniente recibir una capacitación para el mejor desempeño de su trabajo?**

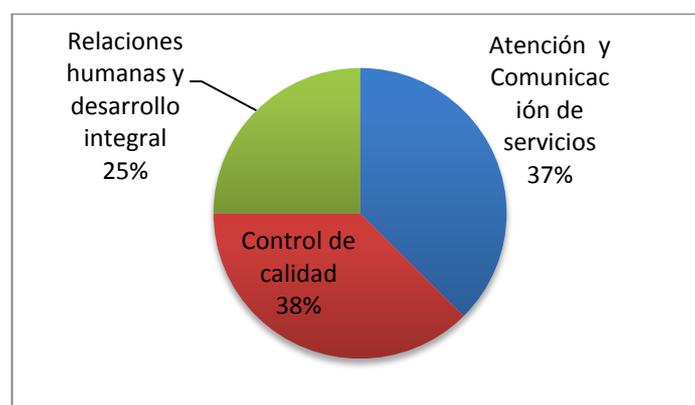
**Cuadro N° 27 Capacitaciones**

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente y Comunicación de servicios	3	37%
Control de calidad de alimentos y bebidas.	3	38%
Relaciones humanas y desarrollo integral	2	25%
Total		<b>100%</b>

Fuente: Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

Elaboración: El autor

**Gráfico N° 36 Capacitaciones**



Fuente: Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co

Elaboración: El autor

**ANÁLISIS.**

Del 100% de los encuestados un 37% considera de vital importancia una capacitación enfocada el tema de Atención al cliente y comunicación de servicios, el 38% está de acuerdo en conocer acerca del tema relacionado con el control de calidad en alimentos y bebidas ya que en la actualidad estos controles son muy rigurosos y por ende es esencial conocerlos para beneficio de la empresa. Finalmente con un 25% las relaciones

humanas y desarrollo integral es otro tema esencial para el conocimiento de los trabajadores de la empresa, ya que a través del mismo podrán seguir mejorando el ambiente de trabajo.

**11. ¿La empresa donde usted labora, cuenta con publicidad para dar a conocer sus productos y servicios?**

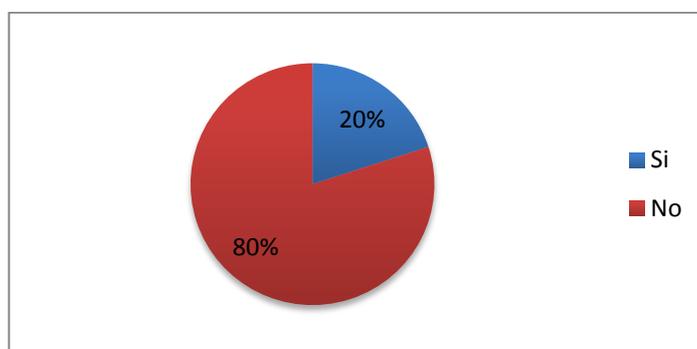
**Cuadro N° 28 Publicidad Empresa**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20%
No	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 37 Publicidad Empresa**



**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co

**Elaboración:** El autor

**ANÁLISIS.**

El 80% de los trabajadores creen que aún falta más publicidad por parte de la empresa para dar a conocer sus productos y servicios. Un 20% cree que la publicidad es suficiente para dar a conocer productos y servicios.

**12. ¿A través de qué medios publicitarios considera usted se debería promocionar los productos y servicios de la empresa?**

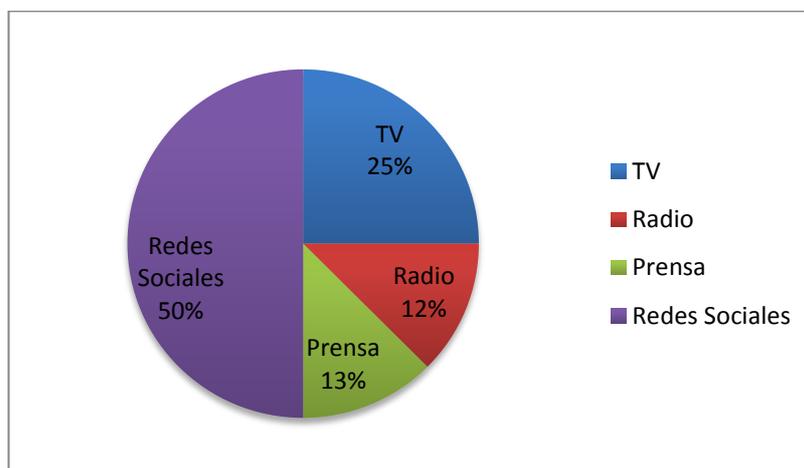
**Cuadro N° 29 Medios**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>TV</b>	<b>2</b>	<b>25%</b>
<b>Radio</b>	<b>1</b>	<b>12%</b>
<b>Prensa</b>	<b>1</b>	<b>13%</b>
<b>Redes Sociales</b>	<b>4</b>	<b>50%</b>
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 38 Medios**



**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co

**Elaboración:** El autor

## **ANÁLISIS.**

Del número total de encuestados un 50% está de acuerdo promocional la empresa a través de redes sociales, el otro medio seleccionado es la TV que consideran que aún es bien un medio que aún tiene dominio para la recepción de mensajes publicitarios, un 13% y 12% corresponden a la prensa y radio respectivamente estos medios están no son considerados como vitales para la transmisión de mensajes según los encuestados.

### 13. La empresa cuenta con una base de datos de clientes?

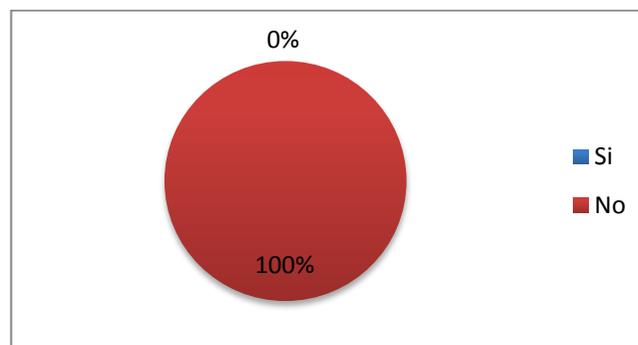
**Cuadro N° 30 Base de datos**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>No</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

**Gráfico N° 39 Base de datos**



**Fuente:** Encuesta clientes internos de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El autor

### ANÁLISIS.

El 100% de los trabajadores afirmó que la empresa no cuenta con una base de datos donde se registre a los clientes, y que de alguna forma los meseros reconocen a sus clientes brindándoles un servicio diferente, lo cual a la larga no traerá buenos beneficios para la empresa. Es por eso que el 100% de los encuestados considera la implementación inmediata de la base de datos.

### 2.7.3. Entrevista al propietario de Zarza Brewing Co.

La entrevista está desarrollada con 25 preguntas, las mismas que se especifican en las siguientes tablas con su respectiva respuesta.

#### Cuadro N° 31 Entrevista Gerente: Plan de marketing, Datos Empresa

---

**Sr. Gregory Gedeon.**  
**Gerente y propietario de Zarza**

---

##### 1. Qué tiempo lleva la empresa funcionando

Vamos a cumplir cuatro años en Agosto

##### 2. ¿Cómo surgió la empresa y que conocimientos tiene para administrarla?

La creación de esta empresa se generó a través de una oportunidad que la supe aprovechar con ayuda de mi esposa, yo no cuento con un excelente conocimiento en administración pero he sabido cómo llevar a cabo las funciones.

##### 3. ¿La empresa cuenta con un plan de marketing estratégico?

En la actualidad no contamos con un plan de marketing, tampoco con directrices estratégicas de desarrollo empresarial.

##### 4. ¿La empresa Zarza cuenta con una misión, visión, principios, valores y reglamentos para el desarrollo fundamental de sus actividades?

Tampoco, hasta el momento no hay nada formalizado

##### 5. ¿El local donde funciona su empresa es propio?

El local es propio, de la familia de mi esposa

##### 6. ¿Qué tipo de comida ofrece en su local?

La idea de la comida aquí es un estilo pub americano, entonces todo lo que se encuentra en un buen bar, tipo hamburguesas y comida al estilo TexMex que es un mezcla de comida clásica americana

##### 7. ¿Qué tipo de bebidas ofrece en su local?

Principalmente mi producto estrella y con el que me he llegado a conocer es la cerveza artesanal que producimos nosotros mismo, así también colas artesanales, te, jugos, café y cocteles hechos con cerveza artesanal.

##### 8. ¿Cómo tuvo la idea de implementar cerveza artesanal al mercado de la ciudad?

Hace 20 años en los Estados Unidos comenzó a crecer esta idea para obtener mejor cerveza artesanal que las marcas reconocidas internacionalmente y así se empezó la idea de elaborar cerveza artesanal, saboreando los diferentes tipos de cerveza, tuve amigos quienes eran los primeros que hacían la cerveza en casa, me encantaba y al momento en que pase a vivir aquí no encontraba buena cerveza, entonces hace 11 años empecé a hacer aquí en Loja pero solo para mí y mi familia, iniciando así la idea de negocio.

---

**Fuente:** Entrevista realizada al Propietario de Zarza Brewing Co.  
**Elaboración:** El Autor

## Cuadro N° 32 Entrevista Propietario: Ambiente Laboral, Clientes

---

### **9. ¿Cuál es el proceso que realiza para la elaboración de los principales productos de su empresa?**

Te voy a hablar de la cerveza artesanal que es uno de mis principales productos, el proceso es técnicamente fácil, pero se comienza con el molido de granos de cebada, sacando la cascara dejando el grano se forma un té, se saca el líquido se lo hierve, mientras se está cocinando se pone hierbas que es lúpulo , sacas y enfrías rápido, esperando a que se termine de fermentar.

### **10. ¿Qué elementos usa para la elaboración de sus productos?**

Entre la materia prima tenemos agua, lúpulos de todo el mundo y maltas de Alemania y Bélgica, sales para controlar el PH del agua, en cuanto a maquinaria tenemos tanques sanitarios de acero inoxidable. Fermentadores, sala de cocción, cuarto frío para madurar cervezas.

### **11. ¿De qué manera usted mantiene un buen ambiente laboral en su empresa?**

Tratar de inspirar a nuestros empleados y así mejorar continuamente, encontrar la mejor comodidad para ellos, con esto se pretende mejorar la atención ofreciendo productos de calidad, la inspiración es lo fundamental para vender más en nuestro local.

### **12. ¿Zarza dispone de una base de datos de sus clientes?**

No, y justo queremos formar esto dentro de la empresa, queremos más contacto directo como correo electrónico, así mismo que remos automatizar el sistema de contabilidad. (riendo) Bueno tenemos base de datos de la gente que nos debe plata.

### **13. ¿Usted posee calificación artesanal? ¿Cuáles son los beneficios de esta calificación dentro de su empresa?**

Bueno los beneficios son las importaciones de ciertos insumos con menos impuestos, se puede pagar a los trabajadores menos que el sueldo básico ya que se paga como aprendiz (\$280), pero en realidad no aprovechamos esto ya que nadie puede vivir con ese sueldo y nos ligamos al sueldo básico.

### **14. ¿Usted cree que la ubicación física de su empresa es estratégica con respecto a la de su competencia?**

Nosotros ofrecemos algo que no existe en la ciudad, ofrecemos así mismo un área diferente con patios y jardines. El lugar es perfecto para la localización de la empresa ya que los permisos de funcionamiento fueron sacados con facilidad, tenemos pensado abrir un local pequeño en la pileta donde podremos vender cerveza embotellada. Algo tipo express, pero en si queremos que la gente llegue a conocer nuestro local.

### **15. ¿Cuál cree serían sus principales competidores?**

Bueno primeramente serían bares en Loja, pero un poco más ejecutivos, no cualquier cantina. ¿Puedo decir el nombre?.- En este grupo de nuestra competencia estarían El Viejo Minero, Rollings, La Huerta.

---

**Fuente:** Entrevista realizada al Propietario de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El Autor

---

**Cuadro N° 33 Entrevista Propietario: Proveedores, Valor Agregado**


---

**16. ¿Cuáles son sus principales proveedores? ¿Qué tipo de relación mantiene con ellos?**

Te voy a entregar una lista donde tengo mis principales proveedores, entre ellos son: Supermaxi, DelMex's, Mercados locales, Durst (Alemania), Hop Unión, Fermentis (Belgica), Glacier Tanks (USA). Tenemos una buena relación, por lo general nos dan 15 días de crédito, en cuanto a las importaciones, es un 90% pago del valor pedido y 10% en la puerta.

**17. ¿Cuál es el valor agregado que diferencia a su empresa con respecto a otras?**

Bueno, producimos y elaboramos con nuestras propias manos la mayor cantidad de productos que elaboramos aquí, otras empresas o bares poseen cerveza artesanal pero no lo hacen ellos mismo y es de afuera de la ciudad, tenemos esta cultura cervecera que no existe en la ciudad y nosotros la fomentamos.

**18. ¿Cada qué tiempo saca nuevos productos al mercado?**

Bueno, lo que es comida cada 6 meses, y en cuanto a bebidas cada 5 semanas.

**19. ¿El personal de Zarza tiene bien definidas las funciones que desempeña dentro de la empresa?**

Claro, todos conocen muy bien sus labores y sus funciones dentro de la empresa.

**20. ¿Actualmente la empresa cuenta con publicidad?**

Mas en Facebook, hemos publicado y un poco en radio pero para nuestra empresa nuestro mercado es un poco pequeño en Loja y para poner algo en la media tradicional yo creo es mucho gasto.

**21. ¿Qué tipo de acciones ejecuta para promocionar los productos de la empresa?**

Bueno tenemos combos, también los meseros se informan de las promociones, nuevas cervezas es más como comunicación directa. En las nuevas cartas también cuenta con una zona donde se puede poner promociones.

**22. ¿La empresa posee una página web? ¿Cada que tiempo se actualiza la página de la empresa?**

Si posee, pero últimamente no la hemos actualizado.

### Cuadro N° 34 Entrevista Propietario: Monitoreo clientes, FODA

**23. ¿La empresa cuenta con un plan de motivación y capacitación para el personal?**

Hicimos recién una capacitación en el área de salubridad y manejo de alimentos. Lo hicimos aquí mismo dentro del local, hacemos evaluaciones cada cierto tiempo, y bonos para mejor empleado.

**24. ¿Ha realizado algún tipo de monitoreo del nivel de satisfacción de sus clientes?**

Aun no, estamos comenzando a hacerlo.

**25. ¿Cuáles son las mayores fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de Zarza?**

**Fortalezas.**

Producto propio.

Queremos transmitirlo al Ecuador.

**Oportunidades**

Somos pioneros

**Debilidades**

Nuestros productos son elaborados con insumos importados pero el precio no podemos elevarlos tanto con respecto al mercado lojano.

El margen de utilidad es muy bajo.

**Amenazas**

Nuevos competidores en el mercado

**Fuente:** Entrevista realizada al Propietario de Zarza Brewing Co.

**Elaboración:** El Autor

**Figura N° 19 Entrevista a propietario en el local**



**Elaboración:** El Autor

#### **2.7.4. Observación directa de la empresa Zarza Brewing Co.**

La observación directa se la realiza en las instalaciones de la empresa, a través de visitas continuas para poder tomar en cuenta el funcionamiento interno y como el cliente ve la empresa desde el momento en que ingresa a la misma, luego de realizar algunas visitas se pudo observar lo siguiente:

- La empresa no cuenta con señalética informativa.
- Ninguno de los trabajadores cuenta con identificativos que posean sus nombres, para que sean rápidamente identificados por los clientes.
- En las mesas del restaurante no existen tent cards (centros de mesa que contienen información adicional del producto).
- La página web y redes sociales solo publicitan eventos musicales y poca promoción de los productos que se venden en la empresa.
- El local se encuentra dividido por varios ambientes. Pero ningún ambiente tiene algún tipo de atractivo.

Con la visitas realizadas se ha logrado evidenciar el estado actual de la empresa Zarza, con este análisis de observación directa se podrá realizar un cambio visual y físico por medio de detalles gráficos que crearan una nueva perspectiva para los clientes de la empresa.

**Figura N° 20 Carece de Señalética Informativa**



Elaboración: El autor

**Figura N° 21 Meseros no cuentan con identificativos con su nombre**



Elaboración: El autor

**Figura N° 22 No existen tent cards en las mesas**



Elaboración: El autor

**Figura N° 23 Ambientes del local**

Elaboración: El autor

## 2.8. Matriz de Perfil Competitivo

Según (Fred D. R., 2013) la matriz de perfil competitivo, identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.

Por medio de esta matriz se podrá tomar en cuenta resultados esenciales, que aparecerán del análisis entre la empresa y sus principales competidores, enfocados en factores que dejarán a descubierto las ventajas o desventajas que la empresa Zarza de la ciudad de Loja tiene en relación a la competencia del mercado.

Para realizar esta matriz, en primer lugar se establecerá los principales factores de éxito en la empresa, así se tomará en cuenta los competidores más representativos del mercado, seguido se establece una ponderación, calificada en cada factor para poder determinar la importancia relativa de cada uno de estos en el éxito de la empresa.

0.0= sin importancia

1.0= muy importante

Se asigna a cada uno de los competidores del mercado, así como también a la empresa Zarza de la ciudad de Loja, la debilidad o fortaleza de cada factor clave de éxito.

### Cuadro N° 35 Ponderación Matriz Competitiva

1= Debilidad grave	3= Fortaleza menor
2= Debilidad menor	4= Fortaleza importante

Fuente: Uplicsa

Elaboración: El autor

Luego se procede a multiplicar la ponderación de cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.

Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa. De esta forma se determina el valor más alto al competidor que más amenaza en el mercado y el menor valor determina al más débil.

### Cuadro N° 36 Matriz Competitiva de la empresa Zarza Brewing Co.

Factor Clave de éxito	Ponderación	Zarza	Rolings	El Viejo Minero	La Huerta
1. Gama de Productos	0.20	4 0.80	3 0.60	1 0.20	3 0.60
2. Calidad	0.20	4 0.80	3 0.60	2 0.40	3 0.60
3. Publicidad	0.30	2 0.60	2 0.60	1 0.30	2 0.60
4. Experiencia	0.15	3 0.45	2 0.30	2 0.30	3 0.45
5. Competitividad	0.15	3 0.45	3 0.45	2 0.30	3 0.45
<b>TOTAL</b>	1.00	3.10	2.55	1.5	2.70

Fuente: (Fred D. R., 2013)

Elaboración: El autor

**Cuadro N° 37 Justificación de Ponderación**

<b>FACTOR</b>	<b>ZARZA</b>	<b>Rolings</b>	<b>El Viejo Minero</b>	<b>La Huerta</b>
<b>1. Gama de Productos</b>	4 Diferenciación de productos preparados al estilo TexMex, y variedad en bebidas.	3 Productos variados, pero sin ninguna diferenciación de la competencia.	1 No posee una línea definida y variada de productos	3 Productos variados, pero con costos altos y diferenciados de la competencia.
<b>2. Calidad</b>	4 Fiabilidad en el servicio y atención personalizada, Rapidez, cortesía y presentación en productos.	3 Servicio limitado con poca aceptación en los consumidores.	2 Mediana presentación de productos, y limitada eficacia del servicio.	3 Poca atención personalizada y variada presentación de productos
<b>3. Publicidad</b>	2 Baja publicidad con leve promoción en productos.	2 Baja publicidad y promoción no adecuada	1 Muy poca publicidad y promoción.	2 Limitada publicidad y baja promoción
<b>4. Experiencia</b>	3 Experiencia adecuada y conocimiento del mercado.	2 Experiencia adecuada con un inadecuado manejo del mercado	2 Limitada experiencia y conocimiento del mercado.	3 Experiencia adecuada, limitaciones al conocer el mercado.
<b>5. Competitividad</b>	3 Precios accesibles, calidad, servicio, Clientela reconocida	3 Franquicia con poca aceptación en el mercado.	2 Poco reconocimiento y posicionamiento de la marca	3 Fuerte posicionamiento, producto final descuidado.

**Fuente:**Cuadro N° 35

**Elaboración:** El autor

Al analizar la matriz de perfil competitivo la empresa obtuvo una puntuación del 3.10 sobrepasando el promedio que es 3 por lo tanto la empresa está trabajando bien por encima de sus competidores, no hay que descuidar la competencia de La Huerta-Bar que obtuvo un puntaje del 2.70 por ende se encuentra entre uno de sus competidores con mayor amenaza.

Al ver los otros dos competidores los cuales son El Viejo Minero y Rolings que alcanzaron el puntaje por debajo del promedio, se califican como una competencia leve pero a su vez es muy necesario innovar y no descuidar las acciones que tomen ya que pueden influenciar en la participación del mercado.

## 2.9. Análisis FODA

La matriz FODA, es una herramienta muy importante utilizada por las empresas para poder determinar el estado actual de sus actividades realizando un análisis interno donde se determina las fortalezas y debilidades y al mismo tiempo un análisis externo donde se determina las amenazas y oportunidades, esto permitirá a la empresa tomar decisiones para el desarrollo de estrategias en un futuro, y así mejorar el posicionamiento en el mercado.

Según (Emprendedores.es, 2014) Una de las ventajas de este modelo de análisis es que puede ser aplicado en cualquier situación de gestión, tipo de empresa (independientemente de su tamaño y actividad) o área de negocio. El primer paso que debemos dar es describir la situación actual de la empresa o del departamento en cuestión, identificar las estrategias, los cambios que se producen en el mercado y nuestras capacidades y limitaciones. Esto nos servirá de base para hacer un análisis histórico, casual y proyectivo.

A continuación se presenta un análisis FODA de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, en donde se determina la situación actual de la empresa.

Cuadro N° 38 FODA Zarza Brewing Co.

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANALISIS INTERNO</b>	Local Propio	La misión y visión no está socializada entre los trabajadores
	Buena ubicación geográfica del local Posee parqueadero propio para clientes	No posee un plan de marketing estratégico
	Productos de buena calidad e higiénicos	La empresa no está posicionada en el entorno externo de la ciudad de Loja
	Variedad de platos al estilo TexMex para el consumidor	Necesidad de una mayor fuerza de ventas
	Equipos adecuados para la preparación de comida	
	Posee tanques de conservación de acero inoxidable antibacteriano para la cerveza artesanal	Insuficiente publicidad para promocionar los diferentes productos del menú que oferta la empresa
	Buen ambiente laboral	No existe una base de datos de clientes que frecuenten la empresa
	Estabilidad para los empleados	No existe promociones en la empresa para los clientes
	Insumos importados para la preparación de la cerveza artesanal	Falta de capacitación al personal de la empresa
	Buena relación con proveedores locales para la adquisición de productos frescos	Falta de motivación en el consumo de los productos de la empresa
<b>ANALISIS EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	Beneficios que otorga ley del Artesano Calificado	Impuestos, tasas municipales altas para el sector y cambios arancelarios en la importación, normas cambiante en la desaduanización de productos e insumos por parte de la autoridad competente.
		Ingreso de nuevos competidores al mercado con mayor poder económico.
	El mercado para este tipo de producto y servicio no se encuentra saturado.	Competencia desleal.
	Diversidad de proveedores.	Falta de circulante, causada por la actual crisis económica que atraviesa el país.
	Desconocimiento de la marca causando una baja demanda por parte del mercado.	
	Cumplimiento de leyes gubernamentales (IESS, SRI, ARCSA Ministerio del Trabajo, MSP y Ordenanzas Municipales)	

Fuente: Estudio Interno y Externo

Elaboración: El autor

## 2.10. Matriz de Alto Impacto

Consiste en elaborar los objetivos estratégicos que llevan a fortalecer las fortalezas y las oportunidades, y a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear de manera precisa ayudas necesarias para enfrentar la formalización de las amenazas.

Cuadro N° 39 Matriz de Alto Impacto Zarza Brewing Co

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F.1. Local Propio F.2. Buena ubicación geográfica del local F.3. Parqueadero propio para clientes F.4. Productos de buena calidad e higiene. F.5. Platos al estilo TexMex F.6. Equipos adecuados preparación comida F.7. Tanques de conservación cerveza artesanal F.8. Buen Ambiente Laboral F.9. Estabilidad laboral F.10. Insumos importados F.11. Buena relación con proveedores F.12. Liquidez económica	D.1. Misión y visión no socializada D.2. No posee un plan de marketing estratégico D.3. Empresa no está posicionada en el entorno externo D.4. Necesidad de mayor fuerza de ventas D.5. Insuficiente publicidad D.6. No existe una base de datos D.7. No existen promociones en la empresa D.8. Falta de capacitación para personal. D.9. Falta de motivación en consumo de productos
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	Uso de Fortalezas para aprovechar Oportunidades F4,F5,F6,F7,F10 – O2, O3	Vencer Debilidades aprovechando Oportunidades D1, D2, D3,D8 – O2
O.1. Beneficios que otorga de ley del Artesano Calificado		
O.2. El mercado para este tipo de producto y servicio no se encuentra saturado.		
O.3. Diversidad de proveedores		
O.4. Cumplimiento de leyes gubernamentales (IESS, SRI, ARCOSA Ministerio del Trabajo, MSP y Ordenanzas Municipales)		
	<b>PRODUCTO</b>	<b>PLAZA</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantizar productos de calidad e innovadores dentro de la empresa, posicionando en la mente del consumidor que cada producto es elaborado con los mejores insumos. F11,F12 – O1,O3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear un ambiente favorable dentro del local en donde el cliente pueda sentir y vivir una experiencia de comodidad diferente D4, D5, D6, D7, D9 – O1, O3</li> </ul>
	<b>PRECIO</b>	<b>PROMOCIÓN</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar una política de precios especiales y asequibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer promociones nuevas e innovadoras para el posicionamiento y satisfacción de los clientes de la empresa en el mercado lojano.</li> </ul>
	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<b>AMENAZAS</b>	Usar Fortalezas para evitar Amenazas F1, F2, F3 – A2, A3, A4, A5	Reducir al mínimo las Debilidades y evitar Amenazas D1, D2 – A5
A.1. Impuestos, tasas municipales altas para el sector y cambios arancelarios en la importación, normas cambiantes en la desaduanización de productos e insumos por parte de la autoridad competente.		
A.2. Ingreso de nuevos competidores al mercado con mayor poder económico.		
A.3. Competencia desleal		
A.4. Falta de circulante, causada por la actual crisis económica que atraviesa el país.		
A.5. Desconocimiento de la marca causando una baja demanda por parte del mercado.		
	<b>PUBLICIDAD</b>	<b>GENERAL</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar una campaña publicitaria creativa de promoción y posicionamiento de Zarza Brewing Co .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un programa de incentivos para motivar al personal e incrementar la calidad de atención al cliente.</li> </ul>

Fuente: Matriz EFE y EFI

Elaboración: El autor

La matriz de Alto Impacto es una herramienta que permite determinar cuatro tipos de estrategias que servirán para alcanzar los diferentes objetivos de marketing planteados:

#### **Cuadro N° 40 Estrategias FO, DO, FA, DA**

Estrategia FO (Producto)	Garantizar productos de calidad e innovadores dentro de la empresa, posicionando en la mente del consumidor que cada producto es elaborado con los mejores insumos.
Estrategia FO (Precio)	Elaborar una política de precios especiales y asequibles.
Estrategia DO (Plaza)	Crear un ambiente favorable dentro del local en donde el cliente pueda sentir y vivir una experiencia diferente.
Estrategia DO (Promoción)	Ofrecer promociones nuevas e innovadoras para el posicionamiento y satisfacción de los clientes de la empresa en el mercado lojano.
Estrategia FA (Publicidad)	Diseñar una campaña publicitaria creativa de promoción y posicionamiento de Zarza Brewing Co.
Estrategia DA (General)	Realizar un programa de incentivos para motivar al personal e incrementar la calidad de atención al cliente.

**Fuente:** Matriz de alto impacto

**Elaboración:** El autor

## Capítulo 3

### Plan de Marketing Estratégico.

En este capítulo se realiza la propuesta desde un principio planteada del plan de marketing estratégico para la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, el objetivo principal de este plan es lograr posicionar la empresa en la mente de los consumidores, a través de promoción y publicidad en donde se identifique el valor agregado de cada producto que se ofrece dentro de la empresa, a su vez demostrar la calidad de atención por parte de su personal, para conseguir este objetivo es necesario utilizar herramientas de marketing directo, BTL (Debajo de la línea) y ATL (Arriba de la línea), tomando en cuenta los datos basados en la investigación de mercado se lograra elaborar estrategias creativas para alcanzar los objetivos fijados en el plan de marketing estratégico.

#### **3.1. Propuesta del Plan de marketing estratégico para el posicionamiento de la empresa Zarza Brewing Co.**

##### **Responsable de la empresa:**

Gregory Gedeon

##### **Elaborado por:**

Hernán Andrés Delgado Bustán.

### 3.1.1. Definición de estrategia de marketing.

El diseño de las estrategias de marketing es uno de los principales aspectos a trabajar dentro del marketing. Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de nuestra empresa.

Para ello es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al que nos vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). (Espinoza, 2015)

### 3.2. Objetivos Estratégicos.

#### 3.2.1. Objetivos Estratégicos de Marketing

**Cuadro N° 41 Matriz de Objetivos de Marketing**

#	Objetivos Estratégicos de Marketing
1	Garantizar productos de calidad e innovadores dentro de la empresa, posicionando en la mente del consumidor que cada producto es elaborado con los mejores insumos.
2	Elaborar una política de precios especiales y asequibles
3	Crear un ambiente favorable dentro del local en donde el cliente pueda sentir y vivir una experiencia de comodidad diferente.
4	Ofrecer promociones nuevas e innovadoras para el posicionamiento y satisfacción de los clientes de la empresa en el mercado lojano.
5	Diseñar una campaña publicitaria creativa de promoción y posicionamiento de Zarza Brewing Co.
6	Realizar un programa de incentivos para motivar al personal e incrementar la calidad de atención al cliente.

**Fuente:** Cuadro Estrategias FO, DO, FA, DA

**Elaboración:** El autor

**Objetivo estratégico de marketing # 1**

Garantizar productos de calidad e innovadores dentro de la empresa, posicionando en la mente del consumidor que cada producto es elaborado con los mejores insumos.

**Problema:**

En la actualidad la empresa cuenta con una carta variada de productos y licores para los clientes, los mismos q necesitan una variada cantidad de materia prima e insumos, los mismos que son escasos en el mercado y de baja calidad, por lo tanto es necesario buscar proveedores de otras ciudades que ofrezcan puntualidad, calidad y excelentelogística.

**Meta:**

Incrementar sustantivamente el consumo de los productos expuestos en la carta menú.

**Estrategias:**

- ✓ Diseño de Tent Cards que indiquen los ingredientes utilizados en los platos y su presentación
- ✓ Creación de señalética informativa de los procesos de elaboración de bebidas.

**Tácticas:**

- ✓ Los tent cards serán ubicados en los centros de mesa.

Figura N° 24 Diseño tent cards



Elaboración: El Autor

Figura N° 25 Implementación de tent cards



Elaboración: El Autor

- ✓ Una táctica importante para que los procesos de elaboración de las bebidas en la empresa se posicionen en la mente del cliente, es que se informe los procesos de

elaboración del producto a través de señalética informativa, en este caso se usará la señalética en los procesos de elaboración de las bebidas artesanales.

**Figura N° 26 Modelos señalética informativa**



Elaboración: El Autor

**Figura N° 27 Implementación señalética informativa**



Elaboración: El Autor

### **Actividades:**

- ✓ Los tent cards serán renovados periódicamente según menú de temporada
- ✓ Conocimiento de los procesos usados en la elaboración del producto que llega al consumidor.

**Responsable:**

Gerente de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, Sr. Gregory Gedeon.

**Resultados esperados:**

- ✓ Incrementar la clientela y potenciar su posicionamiento.
- ✓ Dar a conocer la nueva tendencia de comida texmex y de bebidas preparadas de forma artesanal.
- ✓ Fidelizar la confianza del cliente através del consumo de nuestros productos.

**Cuadro N° 42 Matriz Objetivo Estratégico #1**

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Resultados esperados
Los productos no se encuentran bien posicionados en la mente del consumidor	Incrementar sustantivamente el consumo de los productos expuestos en la carta menú.	Diseño e implementación de Tent Cards	Ubicar en centros de mesa	Renovados periódicamente con diferentes productos	Gerente Zarza Brewing Co.	Incrementar clientela y potenciar su posicionamiento
		Señalética informativa	Señalar proceso de elaboración cerveza artesanal	Conocimiento del consumidor		Dar a conocer la nueva tendencia de comida TexMex Fidelizar la confianza del cliente

**Fuente:** Objetivos Estratégicos de Marketing

**Elaboración:** El autor

**Presupuesto:**

**Cuadro N° 43 Presupuesto objetivo estratégico #1**

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
500	Tend Cards	\$ 0,24	\$ 120
10	Letreros Informativos	\$ 3	\$ 30
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 150</b>

**Elaboración:** El autor

## Objetivo estratégico de marketing #2

Elaborar una política de precios especiales y asequibles.

**Cuadro N° 44 Precios actuales de productos Zarza Brewing Co.**

<b>PRODUCTO</b>	<b>PRECIO</b>
<b>HAMBURGUESAS</b>	
HAMBURGUESA VEGETARIANA	\$5,75
HAMBURGUESA DE CHILI CON CARNE	\$5,75
HAMBURGUESA MEXICANA	\$5,75
HAMBURGUESA DE QUESO AZUL Y TOCINO	\$6,25
<b>PLATOS FUERTES</b>	
ALITAS DE POLLO	\$8,50
FAJITAS DE POLLO O CARNE	\$9,00
<b>PARA PICAR</b>	
TOTOPOS CON SALSA TEJANA	\$1,75
NACHOS CON SALSA TEJANA	\$3,75
PAPAS CON CHILE	\$5,75
QUESADILLAS VEGETARIANAS	\$5,25
QUESADILLAS	\$5,25
TRADICIONAL TEX-MEX NACHOS	\$6,75
<b>CERVEZAS ARTESANALES</b>	
HARD CIDER (9.0%)	\$4,35
RUSSIAN DOUBLE STOUT (9.2%)	\$4,35
TRIPEL (10.0%)	\$4,35
DOBLE IPA (8.7)	\$4,35
STOUT (6.1)	\$3.50
AMERICAN AMBER (5.4%)	\$3.50
IRISH RED ALE (5.0%)	\$3.50
FOREIGN EXTRA STOUT (6.2%)	\$3.50
NUT BROWN ALE (5.4%)	\$3.50

Fuente: Zarza Brewing Co.  
Elaboración: El Autor

**Problema:**

En base a los resultados de la encuesta realizada a los clientes se pudo determinar que es necesario establecer precios asequibles y comparativos con la competencia, los mismos que permitirán la competitividad y fidelización de los clientes de nuestro local en el mercado.

**Meta:**

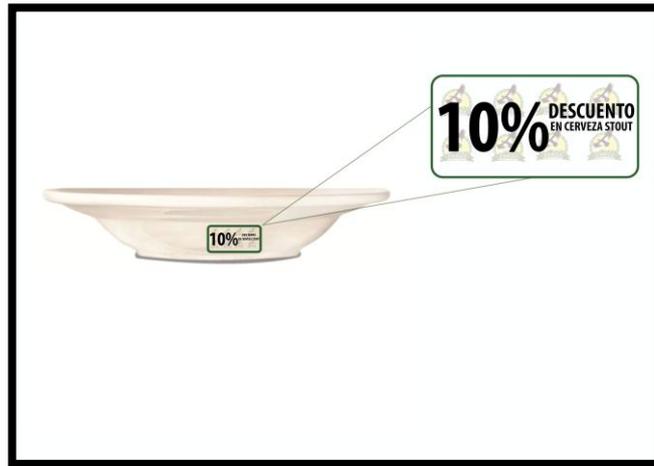
Fidelizar a los clientes potenciales y aumentar las ventas .

**Estrategias:**

- ✓ Ofrecer cupones de descuento al consumo (10%) digitales y físicos a los clientes.
- ✓ Tarjetas digitales de descuento progresivo para clientes frecuentes.

**Tácticas:**

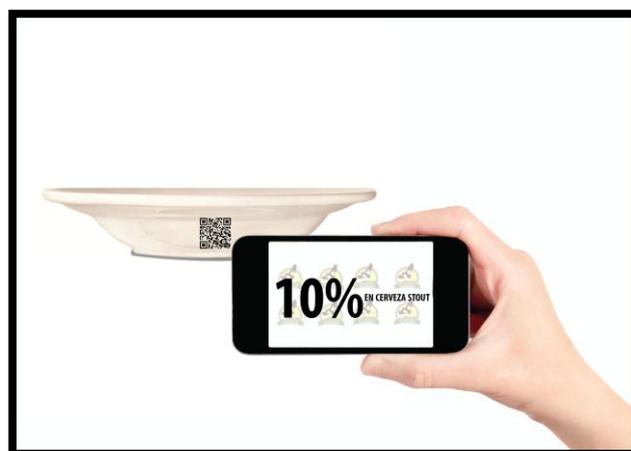
- ✓ Creación de una base de datos de clientes.
- ✓ Los cupones de descuento se encontrarán de forma aleatoria en los platos de comida que se ordenan o en los vasos de las bebidas con o sin alcohol.
- ✓ Las tarjetas digitales de descuento progresivo se entregara a los clientes frecuentes, se obtendrá información de los clientes gracias a la base de datos que se implementara.

**Figura N° 28 Cupones Físicos**

Elaboración: El Autor

**Actividades:**

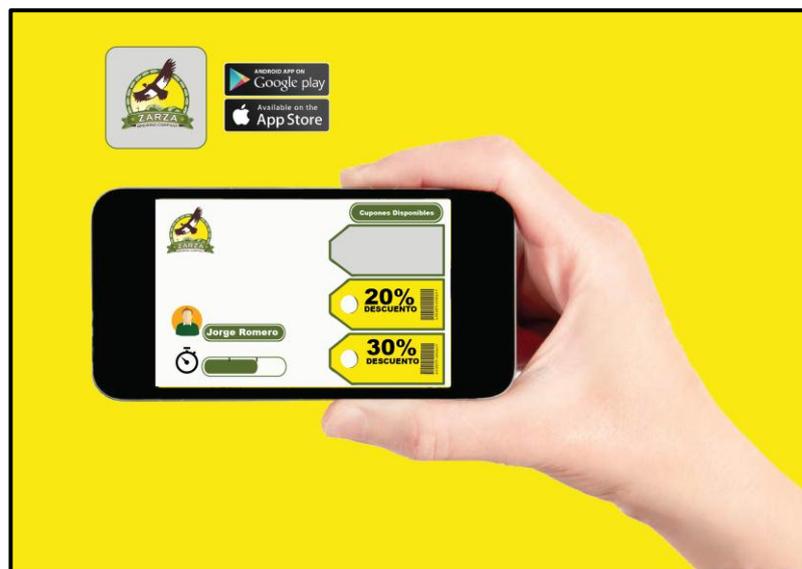
- ✓ Los cupones de descuento físicos se encontraran pegados debajode los platos y de vasos de bebidas de manera aleatoria, los clientes podrán obtenerlos al momento que ordenen algún producto de la carta. De la misma forma los cupones digitales se encontraran en forma de códigos QR ocultos, el momento en que el cliente encuentre el código QR podrá leerlo con su celular y rápidamente conseguir el cupón digital. Estos cupones tendrán 10% de descuento en sus pedidos.

**Figura N° 29 Cupones Digitales**

Elaboración: El Autor

- ✓ Las tarjetas digitales de descuento progresivo se usarán con los clientes frecuentes y solo en sus órdenes, este tipo de tarjeta será diferente ya que será digital y el cliente la podrá tener en su celular, obtendrá los beneficios del 10% en su primera visita, para su segunda visita será del 20% y la tercera vez de un 30% pero estas tres visitas las podrá realizar dentro de tres semanas.

**Figura N° 30 Tarjetas de descuento digitales progresivas**



Elaboración: El Autor

**Responsable:**

Gerente de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, Sr. Gregory Gedeon.

**Resultados esperados:**

- ✓ Incrementar las ventas en un corto plazo.
- ✓ Fidelizar el consumo de los productos de la empresa por parte de los nuevos clientes y clientes frecuentes.

- ✓ Facilitar al cliente la adquisición de los productos.
- ✓ Incrementar la promoción de los clientes de boca boca

### Cuadro N° 45 Matriz Objetivo Estratégico #2

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Resultados esperados
No existe una política atractiva mediante precios que estimule la adquisición de productos en la empresa	Fidelizar clientes potenciales y aumentar las ventas	Cupones de descuento digitales y físicos  Tarjetas digitales de descuento progresivo	Se encontrarán ocultos en los platos  Serán ofrecidas a clientes frecuentes  Creación de una base de datos	Los cupones físicos y digitales se utilizarán de forma inmediata  El cliente podrá guardarla e su celular	Gerente Zarza Brewing Co.	Incrementar ventas  Fidelizar el consumo  Facilitar la adquisición de productos

Fuente: Objetivos Estratégicos de Marketing

Elaboración: El autor

### Presupuesto:

### Cuadro N° 46 Presupuesto objetivo estratégico #2

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
120	Cupones de descuentos físicos	\$ 0,15	\$ 18
1	Generación de aplicación móvil	\$ 350	\$ 350
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 368</b>

Elaboración: El autor

### Objetivo estratégico de marketing #3

Crear un ambiente favorable dentro del local en donde el cliente pueda sentir y vivir una experiencia de comodidad diferente

**Problema:**

La empresa cuenta con local propio dividido en varios ambientes y muchas veces no son bien aprovechados, hace falta readecuar espacio (movilización de muebles de acuerdo al diseño interior) para el esparcimiento en el cual se pueda compartir y vivir una nueva experiencia de comodidad.

**Meta:**

Fidelizar a los clientes potenciales a través del marketing experiencial permitiendo el incremento de las ventas

**Estrategias:**

- ✓ Establecer un área dentro del local de total comodidad y esparcimiento.

**Tácticas:**

- ✓ Implementación de muebles confortables (puf).
- ✓ Acceso libre a internet.
- ✓ Pantalla gigante con servicio Netflix

**Figura N° 31 Nueva área**

Elaboración: El autor

**Actividades:**

- ✓ Esa área tendrá un ambiente diferente a la del bar-restaurante y los consumidores podrán hacer sus pedidos de comida y bebidas, de esta manera el cliente tendrá otro tipo de comodidad de experiencia al visitar el local.

**Responsable:**

Gerente de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, Sr. Gregory Gedeon.

**Resultados esperados:**

- ✓ Incrementar las ventas y hacer más cómoda la visita a la empresa, una nueva experiencia perceptible a las emociones de los clientes que influyen al momento de tomar una decisión de servicio, conectando el medio ambiente del bar- restaurante Zarza y el consumidor, dando sentido de pertenencia, y compromiso entre ellos.

**Cuadro N° 47 Matriz Objetivo Estratégico #3**

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Resultados esperados
Los ambientes del local no ofrecen un atractivo ni comodidad	Fidelizar a clientes a través del marketing experiencial.	Ofrecer un área dentro del local de total comodidad y esparcimiento	Muebles confortables Wi-fi gratis Servicio Netflix	Ofrecer servicio más cómodo donde se podrá también disfrutar de los servicios de bar- restaurante	Gerente Zarza Brewing Co.	Incrementar ventas Nueva experiencia perceptible a las emociones del cliente

**Fuente:** Objetivos Estratégicos de Marketing

**Elaboración:** El autor

**Presupuesto:****Cuadro N° 48 Presupuesto objetivo estratégico #3**

Cantidad	Detalle	Valor	Valor
		Unitario	Total
4	Muebles (Puf)	\$ 50	\$ 200
1	Iluminación y Decoración	\$100	\$100
1	Servicio Netflix	\$ 8	\$ 8
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 308</b>

**Elaboración:**El autor

### **Objetivo estratégico de marketing #4**

Ofrecer promociones nuevas e innovadoras para el posicionamiento y satisfacción de los clientes de la empresa en el mercado lojano.

#### **Problema:**

En la empresa no existe suficiente promoción, es por esto que los clientes tienen desconocimiento de la variedad de productos del menú por ende los mismos no se verán atraídos al momento de realizar su orden.

#### **Meta:**

Aumentar en ventas en productos del bar-restaurant.

#### **Estrategias:**

- ✓ Crear promociones y combos de productos a través de tácticas creativas.

#### **Tácticas:**

- ✓ Diseño de individuales para mesas con productos en descuento.
- ✓ Combos semanales personalizados.
- ✓ Hazte Fan de la Zarza Brewing Co., postea y recibe 10% en tu factura.

**Figura N° 32 Propuesta individuales con descuento**



Elaboración: El autor

### Actividades:

- ✓ Estos individuales se ubicaran en las mesas de los clientes donde el individual tendrá espacios en blanco con el nombre del plato y la bebida que debería pedir para obtener el descuento del 10%.
- ✓ Se realizaran afiches donde se indiquen los combos semanales con nombres de los clientes, esto se realizara gracias a la base de datos.

**Figura N° 33 Combos personalizados**



Elaboración: El Autor

- ✓ Antes de pedir la cuenta se verifica el post realizado por el cliente en la red social de la empresa y recibe un 10% de descuento, esto aplica de lunes a jueves.

**Figura N° 34 Tweet o postea tu pedido con descuento**



Elaboración: El Autor

**Responsable:**

Gerente y personal de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja.

**Resultados esperados:**

- ✓ Incrementar las ventas de los productos propios del bar
- ✓ Interacción directa con los clientes, a través de marketing de referidos.

**Cuadro N° 49 Matriz Objetivo Estratégico #4**

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Resultados esperados
No existe suficiente promoción en productos del local	Aumentar en ventas los productos del bar-restaurante	Crear promociones y combos de productos a través de tácticas creativas	Individuales con descuento  Combos temporales personalizados Hazte fan, postea y recibe 10% en tu pedido	Individuales diseñados para colocar productos y recibir descuentos Combos con nombres de clientes frecuentes Marketing de referido	Gerente Zarza Brewing Co.	Incrementar la venta de los productos propios del bar-restaurante  Interacción directa con el cliente y la empresa

**Fuente:** Objetivos Estratégicos de Marketing

**Elaboración:** El autor

**Presupuesto:****Cuadro N° 50 Presupuesto objetivo estratégico #4**

Cantidad	Detalle	Valor	Valor
		Unitario	Total
24	Afiches	\$ 1,50	\$36
2000	Individuales	\$ 0,05	\$100
20	Avisos Post y Tweet	\$ 1,50	\$ 30
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 166</b>

**Elaboración:**El autor

### **Objetivo estratégico de marketing #5**

Diseñar una campaña publicitaria creativa de promoción y posicionamiento de Zarza Brewing Co.

#### **Problema:**

La empresa cuenta con un local propio y acogedor, pero una gran parte de las personas en la ciudad no lo conoce, tampoco conocen los productos que se puede encontrar en el bar-restaurant, es por esto que se necesita una campaña creativa de publicidad, que destaque el ambiente acogedor y realce el servicio en calidad y calidez.

#### **Meta:**

Aumentar las visitas de clientes nuevos y potenciales al local de Zarza Brewing Co.

#### **Estrategias:**

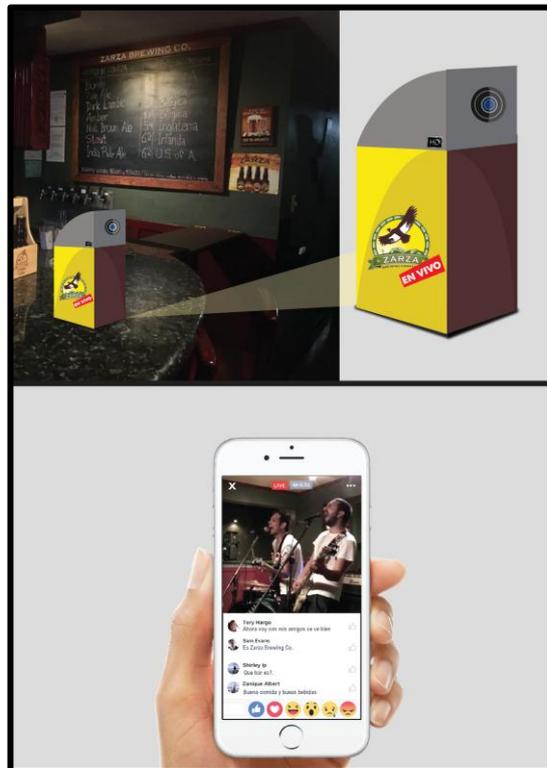
- ✓ Transmisiones en vivo a través de una cámara HD del ambiente y los clientes de Zarza Brewing Co.
- ✓ Crear campañas a través de Facebook Ads

#### **Tácticas:**

- ✓ Las transmisiones en vivo se las realizará principalmente los días viernes y se podrán ver a través de redes sociales (Facebook y twitter). ya que las mismas

cuentan con servicios de transmisión gratuita de eventos en vivo lo cual se permitirá un posicionamiento de la marca a través de marketing viral.

**Figura N° 35 Transmisiones en vivo**



Elaboración: El autor

- ✓ Promocionar una o varias publicaciones de la página de Facebook de la empresa Zarza Brewing Co.

**Figura N° 36 Avisos en perfiles de Facebook**

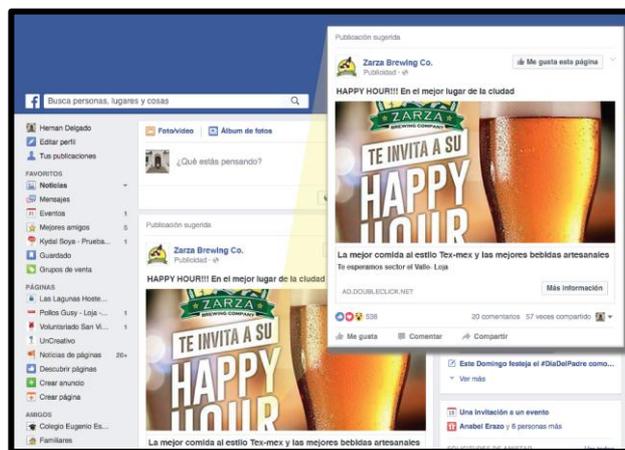


Elaboración: El autor

### Actividades:

- ✓ Estas transmisiones en vivo podrán ver los 3300 fans de la página de Zarza en Facebook.
- ✓ Realizar publicaciones pagadas en Facebook que permitan dar a conocer los productos, servicios e instalaciones de la empresa Zarza Brewing Co.

**Figura N° 37 Avisos en muros de noticias de Facebook**



**Elaboración:** El autor

### Responsable:

Gerente de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, Sr. Gregory Gedeon.

### Resultados esperados:

- ✓ Visitas al local de Zarza Brewing Co. e interacción directa a través de medios sociales con los clientes.

**Cuadro N° 51 Matriz Objetivo Estratégico #5**

<b>Problema</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados esperados</b>
No existen campañas publicitarias	Aumentar las visitas de clientes nuevos y potenciales al local.	Zarza Live  Campañas en redes sociales	Transmisiones de eventos en vivo HD a través de facebook  Campañas creativas a través de Facebook Ads.	Transmisiones de eventos y ambiente Zarza en vivo para los seguidores  Realizar campañas segmentadas a grupos objetivos	Gerente Zarza Brewing Co.	Visitas al local e interacción directa a través de medios sociales con los clientes.

**Fuente:** Objetivos Estratégicos de Marketing

**Elaboración:** El autor

### **Presupuesto:**

**Cuadro N° 52 Presupuesto objetivo estratégico #5**

<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>1</b>	Equipos de transmisión en vivo	\$ 600	\$ 600
<b>12</b>	Anuncios Facebook	\$ 10	\$ 120
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 720</b>

**Elaboración:** El autor

### **Objetivo estratégico de marketing #6**

Realizar un programa de incentivos para motivar al personal e incrementar la calidad de atención al cliente.

**Problema:**

La empresa no cuenta con un plan de incentivo para sus trabajadores, con este plan se pretende mejorar el ambiente laboral donde se obtenga beneficio del buen desempeño de los trabajadores a través de estrategias en donde el trabajador se convierta en pieza fundamental del desarrollo de la empresa.

**Meta**

Mejorar considerablemente el desempeño y rendimiento del personal que labora en la empresa mejorando así la fuerza de ventas e integrando en el trabajador un mejor empoderamiento del trabajo que realiza dentro de la empresa.

**Estrategias.**

- ✓ Dar a conocer de manera verbal y escrito del plan de incentivos económicos, méritos y de capacitación a los trabajadores.
- ✓ Socialización de los planes.

**Tácticas**

- ✓ Formación a través de capacitaciones con temas innovadores.
- ✓ Enfatizar la importancia de un plan de incentivos económico para los empleados a través de él “felizometro del cliente”.
- ✓ Reconocimientos a todos los trabajadores “Yo también soy dueño”

### Actividades:

- ✓ La formación de los trabajadores se fortaleciera a través de capacitaciones con temas que servirán mucho para mejorar el ambiente laboral, temas como: Atención al cliente y comunicación de servicios; Control de calidad de alimentos y bebidas.

**Cuadro N° 53 Cuadro de plan de capacitación del personal**

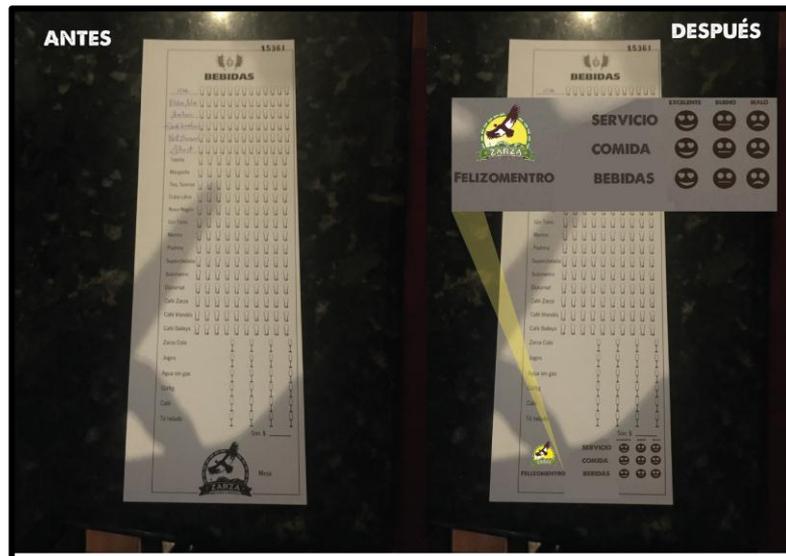
N°	Tema de Capacitación	Duración	Horarios	Participantes	Lugar	Valor	Fecha
1	Atención al cliente y comunicación de servicios	3horas	10 am - 1 pm	Todo el personal y propietarios	Instalaciones Zarza	\$100	2016/06/18
2	Control de calidad de alimentos y bebidas	3horas	10 am - 1 pm	Todo el personal y propietarios	Instalaciones Zarza	\$100	2016/06/25

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores

**Elaboración:** El autor

- ✓ El “Felizómetro del Cliente”, es un plan de incentivo económico constara de una calificación que dará el cliente luego de haber sido atendido, el felizometro del cliente se encontrará en la carta de pedidos que en la actualidad ya posee el bar-restaurante, es por eso que constara de 3 espacios servicio (meseros), comida (chef) y bebidas (operario de máquinas). Y el cliente podrá calificar cualquiera de los tres espacios (excelente, bueno, malo) Al final del mes el trabajador que represente mejor su actividad se llevara un bono económico.

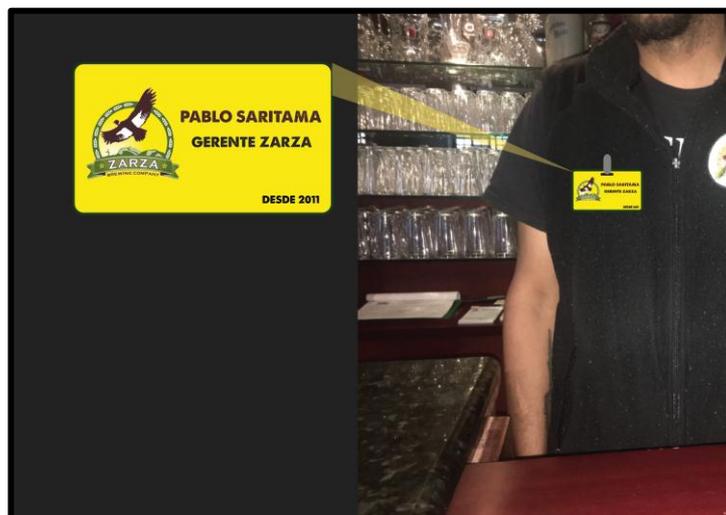
**Figura N° 38 Felizómetro del Cliente**



Elaboración: El Autor

- ✓ **“Yo también soy dueño”** Es un plan de reconocimiento para todos los trabajadores de la empresa que consiste en la elaboración de una credencial donde estará el nombre del trabajador y en la parte inferior el cargo de GERENTE ZARZA, este cargo será para todos los trabajadores sin importar su puesto de trabajo.

**Figura N° 39 Credencial "Yo también soy dueño"**



Elaboración: El Autor

**Responsable:**

El responsable de esta actividad será la Sra. Edita Cuenca, gerente de la empresa.

**Resultados esperados:**

- ✓ Trabajadores comprometidos y satisfechos.
- ✓ Aumentar el nivel de lealtad de los empleados con la empresa.
- ✓ Incremento de la eficiencia del personal que labora en la empresa.

**Cuadro N° 54 Matriz Objetivo Estratégico #6**

<b>Problema</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados esperados</b>
La empresa no cuenta con un plan de incentivos	Mejorar el desempeño y rendimiento del personal que labora en la empresa..	Dar a conocer de manera verbal y escrito el plan de incentivos económicos, méritos y de capacitación	Capacitaciones con temas innovadores	Plan de Capacitación del personal	Gerente Zarza Brewing Co.	Trabajadores satisfechos y comprometidos
		Socialización de planes	Felizómetro del cliente	Incentivo económico a través de calificación otorgada por clientes.		Aumentar nivel de lealtad de los empleados con la empresa
			Reconocimientos "Yo también soy dueño"	Credenciales para los trabajadores "Gerente Zarza"		Incremento de la eficiencia del personal.

**Fuente:** Objetivos Estratégicos de Marketing

**Elaboración:** El autor

**Presupuesto:****Cuadro N° 55 Presupuesto objetivo estratégico #6**

<b>Detalle</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor total</b>
<b>Capacitaciones</b>	Factura x Capacitación	\$200
<b>Felizómetro del Cliente</b>	Diseño Tarjetas (x10000)	\$600
	Bonos Económicos (x12)	\$1200
<b>Credenciales “Yo también soy dueño”</b>	Material e impresión	\$20
	<b>TOTAL</b>	<b>\$2020</b>

---

**Elaboración:** El Autor

### 3.2.2. Presupuesto y cronograma del plan estratégico de marketing para la empresa ZARZA BREWING CO.

**Cuadro N° 56 Presupuesto y cronograma del plan estratégico**

#	Objetivos Estratégicos de Marketing	Presupuesto	Implementación (Fecha)
1	Garantizar productos de calidad e innovadores dentro de la empresa, posicionando en la mente del consumidor que cada producto es elaborado con los mejores insumos	\$150	12 meses
2	Elaborar una política de precios especiales y asequibles	\$368	6 meses
3	Crear un ambiente favorable dentro del local en donde el cliente pueda sentir y vivir una experiencia de comodidad diferente.	\$308	3 mes
4	Ofrecer promociones nuevas e innovadoras para el posicionamiento y satisfacción de los clientes de la empresa en el mercado lojano.	\$166	6 meses
5	Diseñar una campaña publicitaria creativa de promoción y posicionamiento de Zarza Brewing Co.	\$720	6 meses
6	Realizar un programa de incentivos para motivar al personal e incrementar la calidad de atención al cliente.	\$2020	12 mes
<b>TOTAL</b>		<b>\$3732</b>	

**Fuente:** Estrategias de Marketing

**Elaboración:** El autor

## CONCLUSIONES

Al terminar el presente trabajo de investigación denominado **“PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA ZARZA BREWING CO. DE CIUDAD DE LOJA”**, se puede concluir lo siguiente:

- En la actualidad la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, carece de un Plan Estratégico de Marketing lo cual ha impedido el crecimiento integral de la empresa sin que exista la consecución y logro de los objetivos generales de la empresa Zarza Brewing Co. relacionados con el mercado.
- Por medio del presente Plan Estratégico de Marketing se mejorará las funciones que desempeña la empresa frente a la evolución del mercado, y formando así un mejor campo de toma de decisiones, estableciendo así etapas de actuación, usando de manera correcta recursos disponibles y la mejor apreciación de las oportunidades y amenazas que se le presenten.
- Esta empresa participa en un sector competitivo, dado que existen nuevas empresas con el mismo concepto que han generado alternativas atractivas para el consumidor lojano, empresas como: La Huerta, Rolings, Viejo Minero; sin embargo frente a este tipo de competencia la empresa sigue demostrando la calidad de los productos que tienen para ofrecer.

- Se obtuvo un resultado de 3.20/ 4 en la elaboración de la matriz EFE donde se pueda confirmar que las oportunidades se encuentran sobre las amenazas en el medio externo de la empresa, esto permitirá aprovechar las oportunidades del medio para poder disminuir las amenazas.
- De igual manera se efectuó el análisis a través de la Matriz de Factores Internos (EFI) de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, obteniendo como resultado 2,86/4 lo que significa que existe mayor número de fortalezas en lugar de las debilidades.
- En base a la matriz de Alto Impacto se plantearon los siguientes objetivos para el normal desenvolvimiento de la empresa los mismos que se describen a continuación: Garantizar productos de calidad e innovadores dentro de la empresa, posicionando en la mente del consumidor que cada producto es elaborado con los mejores insumos;
- Elaborar una política de precios especiales y asequibles; Crear un ambiente favorable dentro del local en donde el cliente pueda sentir y vivir una experiencia de comodidad diferente; Ofrecer promociones nuevas e innovadoras para el posicionamiento y satisfacción de los clientes de la empresa en el mercado lojano; Diseñar una campaña publicitaria creativa de promoción y posicionamiento de Zarza Brewing Co.; Realizar un programa de incentivos para motivar al personal e incrementar la calidad de atención al cliente.

- Finalmente, se presupuestó que el costo total que tendrá la implementación del PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA EL POSICIONAMIENTO es de \$ 3.732,00 dólares, inversión necesaria e indispensable para la implementación del plan en la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja.

## RECOMENDACIONES

Con el propósito de mantener la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja en el mercado lojano, lograr la rentabilidad esperada y el cumplimiento de los objetivos planteados se diseñan las siguientes recomendaciones:

- Presentar el plan de Marketing Estratégico al gerente de la empresa Zarza Brewing Co y a su vez indicar todos los beneficios obtenidos de forma clara y oportuna, con la finalidad de que el manejo tanto administrativo como operativo sea eficiente y eficaz, lo que le permitirá incrementar sus ventas y por ende mejorar su rentabilidad y posicionamiento en el mercado.
- Aprovechar al máximo las bondades del presente Plan de Marketing Estratégico, las fortalezas así como las oportunidades que se presentan en el entorno para de esa manera evitar el impacto de las amenazas y debilidades con la finalidad de que esa empresa sea la primera en realizar un posicionamiento exitoso en el mercado lojano.
- Dar a conocer la nueva tendencia de comida texmex y bebidas preparadas artesanalmente y de esta forma fidelizar la confianza del cliente a través de estos productos.
- Aprovechar el mejor ambiente del local y crear una posición de la marca más interactiva.

- Generar una nueva interacción con el cliente a través de marketing de referidos, es decir continuamente hablar por redes sociales de la marca de la empresa y sus productos..
- Se lleve a cabo el plan de capacitación para que así los trabajadores estén comprometidos y satisfechos y de tal manera mantener la lealtad de ellos hacia la empresa.
- Se aplique la política de precios que se propone en el presente estudio para así, estimular la adquisición de los productos estrella y que se adquieran los nuevos productos que la empresa genere.
- Se recomienda al Sr. Gregory Gedeon, gerente de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja poner en consideración las diferentes estrategias de marketing, que tienen un tinte muy creativo y diferente a lo tradicional, y que plantea la interacción directa entre el cliente y la marca.

## BIBLIOGRAFIA

- Abascal Elena, I. G. (,S/F). *Análisis de encuestas*. España: ESIC Editorial.
- Acevedo Ibáñez Alejandro, A. F. (, S/F). *El proceso de la entrevista: conceptos y modelos*. Noriega editores.
- Agencia Nacional de Transito. (,2014). *Agencia Nacional de Transito*. Recuperado el 03 de Mayo de 2015, de <http://www.ant.gob.ec/index.php/ant/base-legal/ley-organica-reformatoria-a-la-ley-organica-de-transporte-terrestre-transito-y-seguridad-vial>
- Arenas, S. F. (05 de Octubre de 2015). *Viaje Jet*. Obtenido de Platos Típicos de Mexico: <http://www.viajejet.com/platos-tipicos-de-mexico/>
- Arnoldo C. Hax, A. H. (,S/F). *ESTRATEGIAS PARA EL LIDERAZGO COMPETITIVO*. Argentina: GRANICA.
- Arteaga, R. (06 de 10 de 2015). *El Tiempo*. Obtenido de Tecnologías al servicio de la humanidad: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-opinion/11353-tecnologa-as-al-servicio-de-la-humanidad/>
- Artesanos Ecuador. (1 de Diciembre de 2015). *Artesanos Ecuador Manos Ecuatorianas*. Recuperado el 2 de Febrero de 2016, de [artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1](http://www.artesanosecuador.com/contenidos.php?menu=2&submenu1=35&submenu2=15&idiom=1)
- Campoy, M. D. (,2007). *Cómo Gestionar Y Planificar Un Proyecto en la Empresa, Técnicas y métodos para el éxito de un proyecto empresarial*. España: Ideaspropias Editorial S.L.
- Castellanos Ramírez, A. (,2009). *Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Colombia: Universidad del Norte.
- Chiavenato, I. (,2014). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (,2014-2006). *Introducción a la teoría general de la Administración* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Crece Negocios. (13 de Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de El modelo de las cinco fuerzas de Porter: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- David, F. R. (2009). *Conceptos Administración Estratégica* . Mexico DF: Pearson.
- Ecuador En Cifras. (01 de 03 de 2016). [ecuadorencifras.gob.ec](http://ecuadorencifras.gob.ec). Obtenido de Ecuencia Nacional de Desempleo, Empleo y Subempleo Marzo 2016:

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)

Ecured conocimiento con todos y para todos. (,s/f). *Ecured*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de Técnicas de Recolección de Información:  
[http://www.ecured.cu/index.php/T%C3%A9nicas\\_de\\_Recolecci%C3%B3n\\_de\\_Informaci%C3%B3n](http://www.ecured.cu/index.php/T%C3%A9nicas_de_Recolecci%C3%B3n_de_Informaci%C3%B3n)

El Comercio. (2015 de Mayo de 2015). *El Comercio*. Obtenido de Porcentaje Consumo de alcohol segun la OMS.: <http://www.elcomercio.com/tendencias/ecuador-ocupa-noveno-puesto-regional.html>

Emprendedores.es. (21 de Marzo de 2014). *Emprendedores.es*. Obtenido de Como hacer un DAFO: <http://www.emprendedores.es/gestion/como-hacer-un-dafo/como-hacer-un-dafo2>

Espinoza, R. (16 de Enero de 2015). *Blog de Marketing y Ventas*. Obtenido de ESTRATEGIAS DE MARKETING. CONCEPTO, TIPOS Y EJEMPLOS :  
<http://robertoespinoza.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>

Fred. (2013). *Conceptos de ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. Mexico DF: Pearson Educacion.

Fred, D. R. (2013). *Conceptos de ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. Mexico DF: Pearson Educacion.

Fundación Wikimedia, Inc. (23 de Febrero de ,2015). *Wikipedia enciclopedia libre*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Oferta>

Fundación Wikimedia, Inc. (16 de Abril de 2015). *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Recuperado el 19 de Abril de 2015, de Encuesta:  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>

Ginés de Rus Mendoza, J. C. (,2003). *Economía del transporte* . España: Antoni Bosch editor.

INEC. (01 de Diciembre de 2012 - 2015). Resumen Ejecutivo Encuestas Hoteles, Restaurantes y Servicios. Quito, Pichincha, Ecuador.

INEC. (2015). *Inflación 2015*. Quito: INEC.

INEC. (01 de 06 de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Ecuador en Cifras:  
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (1 de Enero de 2016). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Recuperado el 2 de Febrero de 2016, de iees:  
<https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/obligaciones>

- K, A. (,S/F). *Crece negocios*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de <http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/>
- Kotler, P. (,2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Ministerio de Relaciones Laborales. (01 de 01 de 2015). *Ministerio de Relaciones Laborales*. Recuperado el 02 de Febrero de 2016, de Ministerio de Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/banco-de-preguntas-frecuentes/>
- Ministerio del Ambiente. (01 de 06 de 2016). *Ambiente.gob.ec*. Obtenido de Ministerio del Ambiente: <http://www.ambiente.gob.ec/>
- Moreno, C. (2013). *Cátedra: Planificación Y Administración*. México: Planifad.
- Nassier Sapag Chain, R. S. (,2014-2008). *Preparacion y evaluacion de proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Pardinas, F. (,2005). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Mexico: Siglo XXI.
- Paspuel, W. (19 de Noviembre de 2015). Ecuador presentó cronograma para dismantelar las salvaguardias desde enero Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO en la siguiente dirección: <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-cronograma-salvaguardias-pagos-balanza.html>. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com. *EL UNIVERSO*, pág. 35.
- Planeaciónestratégica. (06 de 02 de 2009). *Planeacionestrategica.blogspot.com*. Obtenido de Matriz EFE , EFI: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
- Quesada, R. (,2007). *Elementos Del Turismo*. Costa Rica: EUNED.
- Ramírez, A. C. (,2009). *Manual de la gestión logística del transporte y distribución de mercancías*. Barranquilla (Colombia): UNINORTE.
- Restrepo, L., & Rivera, H. (2009). *Análisis Estructural de Sectores Estratégicos*. Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad de Rosario.
- Robbins, S. P. (, 2014). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- S/A. (,S/F). *Métodos de recolección de información*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de Métodos de recolección de información: [http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/eg\\_info.htm](http://ori.hhs.gov/education/products/sdsu/espanol/eg_info.htm)
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2015). *Marketing El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

- Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico . (01 de 01 de 2013).  
*www.ceplan.gob.pe*. Obtenido de Directiva Planeamiento:  
<http://www.ceplan.gob.pe/directiva-planeamiento/proceso-del-planeamiento-estrategico>
- Soriano, C. L. (2007). *Marketing Mix: Concepto, estrategia y aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Tejero, J. J. (,s/f). *El transporte de mercancías: Enfoque logístico de la distribución*. España: ESIC Editorial.
- Varela. (27 de Septiembre de 2010). *Estudio de factibilidad y proyectos*. Recuperado el 18 de Abril de 2015, de Factibilidad y Viabilidad:  
<http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>
- Veronica. (02 de Diciembre de ,2012). *Proceso de administracion estrategica*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de ANÁLISIS DEL ENTORNO (EXTERNO E INTERNO): <http://holaxv.blogspot.com/2012/12/analisis-del-entorno-externo-e-interno.html>
- Verónica. (02 de Diciembre de ,2012). *Proceso de administracion estrategica*. Recuperado el 24 de Abril de 2015, de ANÁLISIS DEL ENTORNO (EXTERNO E INTERNO): <http://holaxv.blogspot.com/2012/12/analisis-del-entorno-externo-e-interno.html>
- WordPress. (28 de Marzo de ,2012). *Definición De*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2014, de Metodo Inductivo: <http://definicion.de/metodo-inductivo/>

## ANEXOS

### Anexo 1. Modelos encuesta cliente Zarza Brewing Co.



Como alumno de la Universidad Internacional del Ecuador extensión-Loja, estoy realizando una encuesta dirigida a clientes externos de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, para recopilar información sobre la calidad en la prestación del servicio recibido en el bar-restaurante, los resultados obtenidos serán de carácter académico y se utilizarán para la realización del proyecto de investigación previo a la obtención del título de ingeniería en marketing.

#### 1. Sexo

Masculino  Femenino

#### 2. Edad

Rango	
18-30 años	
31-40 años	
41-60 años	
61 a más	

#### 3. Nivel de ingreso

Dólares	
Menos de \$100	
\$101-\$600	
\$600 a más	

**4. Indique con qué frecuencia visita al mes visita Zarza Brewing Co.?**

- Es la primera vez que visito
- 1 a 2 veces
- 3 a 5 veces
- 5 a más

**5. En general, cuando visita Zarza Brewing Co, lo hace:**

- Solo
- Entre amigos
- Con compañeros de trabajo
- En pareja

**6. Seleccione su respuesta de acuerdo a su criterio (Calidad)**

	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente acuerdo
El menú posee variedad de productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación de los platos de comida son los indicados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La oferta de bebidas alcohólicas es diversa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El tiempo en recibir su orden es el adecuado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. Seleccione su respuesta de acuerdo a su criterio (Atención recibida)**

	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente acuerdo
Los empleados se	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

expresan con claridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los empleados conocen del producto ofrecido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los empleados son cálidos y corteses	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El servicio es puntual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8. Seleccione su respuesta de acuerdo a su criterio (Instalaciones)**

	Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente acuerdo
La presentación de la carta de productos es atractiva y de fácil lectura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las mesas y sillas son cómodas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los servicios higiénicos son acogedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El espacio del local es amplio y funcional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9. ¿En general califique el servicio ofrecido por el personal de la empresa?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**10. ¿Ha visto o escuchado anuncios publicitarios sobre los productos y servicios que Zarza Brewing Co. ofrece?**

SI  NO

**11. ¿Conoce algún tipo de promoción en productos que se ofrezca dentro del local?**

SI  NO

**12. ¿Considera usted que se debe otorgar privilegios para clientes frecuentes?**

SI  NO

**13. ¿Elija a través de qué medios de publicidad le gustaría enterarse de las promociones y productos de la empresa?**

TV

Radio

Prensa

Redes Sociales

**14. Considera usted que la empresa Zarza Brewing Co. Es reconocida y competitiva en el mercado lojano.**

Si

No

**Gracias, por su tiempo brindado**

**Anexo 2. Encuesta trabajadores Zarza Brewing Co.**

Como alumno de la Universidad Internacional del Ecuador extensión-Loja, estoy realizando una encuesta dirigida a clientes internos de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, para recopilar información sobre la calidad en la prestación del servicio ofrecido en el bar-restaurante, los resultados obtenidos serán de carácter académico y se utilizarán para la realización del proyecto de investigación previo a la obtención del título de ingeniería en marketing.

**14. Sexo**

Masculino  Femenino

**15. Seleccione que puesto ocupa en la empresa.**

Cajero

Mesero

Cocinero

Operario de Maquinas.

**16. ¿Qué tiempo trabaja en Zarza Brewing Co.?**

0-2 años

2 a más

**17. ¿Conoce la estructura organizacional de la empresa?**

SI  NO

**18. Conoce de la empresa donde usted labora:**

Misión

Visión

Principios

Valores

**19. ¿Qué es lo mas importante para usted a la hora de ofrecer los servicios y productos dentro del bar-restaurant a los clientes?**

- a) Atención al cliente
- b) Productos de calidad
- c) Rapidez en el servicio
- d) Variedad de productos
- e) Otro

Especifique.....  
.....

**20. ¿Se han cumplido las expectativas que tenia al comenzar a trabajar en la empresa?**

SI  NO

**21. ¿Qué tipo de motivación le ha brindado la empresa?**

Sueldo

Estabilidad Laboral

Reconocimientos Laborales

Capacitaciones

Otra(especifique).....  
 .....

**22. ¿Ha recibido usted capacitaciones por parte de la empresa Zarza Brewing. Co.?**

SI  NO

**23. En que campos considera usted conveniente recibir una capacitación para el mejor desempeño de su trabajo:**

Atención al cliente y Comunicación de servicios

Control de calidad de alimentos y bebidas.

Relaciones humanas y desarrollo integral

**24. ¿La empresa donde usted labora, cuenta con publicidad para dar a conocer sus productos y servicios?**

SI  NO

**25. ¿A través de que medios publicitarios considera usted se debería promocionar los productos y servicios de la empresa?**

TV

Radio

Prensa

Redes Sociales

**26. La empresa cuenta con una base de datos de clientes?**

SI  NO

**Gracias por su tiempo brindado.**

### Anexo 3. Entrevista Propietario ZARZA BREWING CO.



Como alumno de la Universidad Internacional del Ecuador extensión-Loja, se procederá a la realización de una entrevista al Sr. Gregory Gedeon gerente propietario de la empresa Zarza Brewing Co. de la ciudad de Loja, para recopilar información sobre la calidad en la prestación del servicio ofrecido en su bar-restaurant, los resultados obtenidos serán de carácter académico y se utilizarán para la realización del proyecto de investigación previo a la obtención del título de ingeniería en marketing.

1. ¿Qué tiempo lleva la empresa funcionando?
2. ¿Cómo surgió la empresa y que conocimientos tiene para administrarla?
3. ¿La empresa cuenta con un plan de marketing?
4. ¿La empresa Zarza cuenta con una misión, visión, principios, valores y reglamentos para el desarrollo fundamental de sus actividades?
5. ¿El local donde funciona su empresa es propio?
6. ¿Qué tipo de comida ofrece en su local?
7. ¿Qué tipo de bebidas ofrece en su local?
8. ¿Cuál es el proceso que realiza para la elaboración de los principales productos de su empresa?
9. ¿Qué elementos usa para la elaboración de sus productos?
10. ¿De qué manera usted mantiene un buen ambiente laboral en su empresa?
11. ¿Zarza dispone de una base de datos de sus clientes?
12. ¿Usted posee calificación artesanal?
13. ¿Usted cree que la ubicación física de su empresa es estratégica con respecto a la de su competencia?
14. ¿Cuál cree serían sus principales competidores?
15. ¿Cuáles son sus principales proveedores? ¿Qué tipo de relación mantiene con ellos?
16. ¿Cuál es el valor agregado que diferencia a su empresa con respecto a otras?
17. ¿Cada que tiempo saca nuevos productos al mercado?
18. ¿El personal de Zarza tiene bien definidas las funciones que desempeña dentro de la empresa?
19. ¿Actualmente la empresa cuenta con publicidad?
20. ¿Qué tipo de acciones ejecuta para promocionar los productos de la empresa?
21. ¿La empresa posee una página web?
22. ¿Cada que tiempo se actualiza la página de la empresa?
23. ¿La empresa cuenta con un plan de motivación y capacitación para el personal?
24. ¿Ha realizado algún tipo de monitoreo del nivel de satisfacción de sus clientes?
25. ¿Cuáles son las mayores fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de Zarza?

**GRACIAS POR SU COLABORACION**

## **CERTIFICACIONES**



Yo, Gregory Gedeon como propietario de la empresa Zarza Brewing Co. certifico la veracidad de la información usada en el presente proyecto "PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA ZARZA BREWING CO. DE LA CIUDAD DE LOJA" del Sr. Hernán Andrés Delgado Bustán estudiante de la carrera de Marketing de la UIDE-Loja.

.....  
Gregory Gedeon