



GASTRONOMÍA

Proyecto de intervención de AyB previa a la obtención de título de:

Magister en Gastronomía con Mención en Gestión e Innovación

AUTORES: Ing. Marina Jijón Martínez

Lic. Grace Redín Abril

TUTOR: MBA. Ivanova Riofrio Freire

Tema: "Propuesta de Estrategias de Gestión en Marketing Gastronómico para el Fortalecimiento Comercial de la pizzería 'Caramella' en la ciudad de Quito."

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Autorización Por Parte Del Autor Para La Consulta, Reproducción Parcial O
Total, Y Publicación Electrónica Del Trabajo De Titulación

Nosotros, Marina Lucía Jijón Martínez, Grace Carolina Redin Abril declaramos ser autoras del Trabajo de Intervención con el tema “Propuesta de estrategias de gestión en marketing gastronómico para el fortalecimiento comercial de la pizzería “Caramella” en la ciudad de Quito.”, como requisito para optar al grado de Magister en Gastronomía con Mención en Gestión e Innovación y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Internacional del Ecuador, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UIDE).

Los usuarios del RDI-UIDE podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Internacional del Ecuador no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Internacional del Ecuador, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 22 días del mes de Abril de 2026, firmo conforme:

Firma:

Autor: Marina Lucia Jijón Martínez

Número de Cedula: 1314074319

Dirección: Manabí, Manta, Manta, Ciudadela Universitaria.

Correo Electrónico: majijonma@uide.edu.ec

Teléfono: 0982017217

Firma:

Autor: Grace Carolina Redín abril

Número de Cedula: 1751352319

Dirección: Quito-Ecuador.

Correo Electrónico: grredinab@uide.edu.ec

Teléfono: 0959717625

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “propuesta de estrategias de gestión en marketing gastronómico para el fortalecimiento comercial de la pizzería “Caramella” en la ciudad de Quito ". presentado por Marina Lucia Jijon Martínez, Grace Carolina Redín Abril. para optar por el Título “Magister en Gastronomía con Mención en Gestión e Innovación”

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ciudad de Quito, abril del 2026

.....

MBA. Ivanova Riofrio Freire

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de “Magister en Gastronomía con Mención en Gestión e Innovación”, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ciudad, Abril 2026

.....

FIRMA

Marina Lucia Jijón Martínez

131407431-9

.....

FIRMA

Grace Carolina Redín Abril

175135231-9

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EN MARKETING GASTRONÓMICO PARA EL FORTALECIMIENTO COMERCIAL DE LA PIZZERÍA ‘CAMELLA’ EN LA CIUDAD DE QUITO.”**, previo a la obtención del Título de “Magister en Gastronomía con Mención en Gestión e Innovación”, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, Abril de 2026

.....

Mgtr. Juan Sebastián Galarza Riofrío

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

PhD. Numa Sebastián Calle Lituma

VOCAL

.....

Mgtr. Santiago Alberto Coronel Sempértegui

VOCAL

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi amado esposo que ha sido el pilar fundamental en el proceso de elaboración de este trabajo, a mis padres y hermanos que con su amparo brindado durante todo mi proceso estudiantil han sido el impulso para seguir adelante y cumplir mis metas, ellos son la mayor fuente de inspiración y fuerza para seguir adelante

Marina Jijón M.

AGRADECIMIENTO

En este proyecto quiero agradecer a todas aquellas personas que formaron parte mi formación profesional, a Dios por darme salud y vida, a mis padres y hermanos por su apoyo constante, al Ing. Jefferson Mayorga por ser guía y compañero en todo este proceso estudiantil, al Mgtr. Diego Salazar por ser fundamental en este proceso de elaboración de este proyecto de titulación con su apoyo y tutorías, al Mgtr. Guido Abril Macías, por todo su apoyo y contribución para hacer de este trabajo posible A mis compañeros de la maestría por todos esos momentos de alegrías y aprendizaje constante a Grace, mi compañera y amiga durante este proceso de estudio, gracias por abrir las puertas de tu negocio.

Marina Jijon M.

DEDICATORIA

A mi esposo Alexis, por ser mi refugio, por sostener mi mano y mi ánimo durante todo este proceso. Gracias por los sacrificios compartidos

Grace Redin A.

AGRADECIMIENTO

A Marina, por compartir conmigo cada paso de esta tesis. Gracias por tu inmensa paciencia, por tu entrega y por creer en este proyecto tanto como yo. Más que una compañera de maestría, fuiste el motor que necesitaba para llegar a la meta. Gracias por todo, amiga. ¡Lo logramos!

Grace Redín A.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
Contextualización de la empresa.....	2
Historia de la empresa.....	2
Misión visión, valores de la empresa	5
Misión:	5
Visión:	5
Valores:	5
Planteamiento del Problema.....	6
Justificación.....	7
Objetivos	9
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos.....	9
Capítulo I: Marco Teórico Marketing	10
1.1. Marketing gastronómico.....	10
1.1.1. Importancia del marketing	11
1.1.2. Tipos de marketing.....	11
Marketing digital	11
Marketing de contenido.....	12
El marketing boca a boca	12
Marketing directo.	13
1.2. Plan de marketing.....	13

1.3.	Análisis macroentorno.....	14
1.3.1.	PESTEL	14
1.3.2.	5 fuerzas de Porter.....	14
1.4.	Análisis de microentorno.....	15
1.4.1.	Finanzas	15
1.4.2.	Mix del marketing gastronómico de las 7 P's	15
1.5.	Matriz FODA	17
1.6.	Matriz FODA Cruzada.....	18
1.7.	Público objetivo.....	18
1.8.	Recursos humanos.....	19
1.9.	Balance Scorecard (BSC)s	19
	Capítulo II: Marco Referencial.....	20
2.1	Contextualización del marketing gastronómico en el Ecuador	20
2.2	Plan de negocios y gestión estratégica en el sector gastronómico	20
2.3	Comportamiento del consumidor y marketing gastronómico en Ecuador	21
2.4	Identidad visual, Cromatología y percepción de marca	21
2.5	Saberes ancestrales y cultura gastronómica en Ecuador	22
2.6	Tendencias naturales, herbología y etnobotánica aplicada a la gastronomía	22
2.7	Innovación gastronómica como estrategia competitiva	22
2.8	Técnicas de fermentación y valor agregado del producto artesanal.....	23
2.9	Sostenibilidad y eco innovación en el sector gastronómico	23

2.10 Packaging y experiencia del consumidor	24
2.11 Transformación digital en la gastronomía ecuatoriana	24
2.12 Integración del marco referencial.....	24
3.1. Marco Metodológico	25
3.1.1. Enfoque de la investigación	25
3.1.2. Diseño de la investigación.....	27
3.1.3. Recolección de datos	28
3.1.4. Fuentes secundarias o alternativas	28
3.2. Tipo de investigación	29
3.2.1. Técnicas de análisis.....	30
3.3. Población.....	31
3.4. Muestreo no probabilístico	31
3.5. Por conveniencia	32
3.6. Criterios de inclusión y exclusión	32
3.6.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:	33
Capítulo IV Diagnóstico Situacional.....	34
4.1. Análisis financiero.....	34
4.1.1. Inversión Fija (Activos Tangibles).....	34
4.1.2. Capital de Trabajo Inicial.....	36
4.1.3. Inversión Total y Estructura de Financiamiento	41
4.2. Presupuesto de Ingresos y Egresos (Año Base)	42
4.2.1. Resultados Apreciados de Ingresos y Egresos (Junio 2024 –	

Junio 2025).....	42
4.3.2. Flujo de Caja Proyectado (Horizonte de 5 Años)	43
4.3.3. Depreciación y Amortización de Activos	46
4.3.4. Presupuesto de Mantenimiento	46
4.4. Análisis de Viabilidad y Evaluación Financiera	47
4.4.1. Punto de Equilibrio Operativo y Financiero.....	48
4.4.2. Valor Actual Neto (VAN).....	49
4.4.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)	50
4.4.4. Periodo de Recuperación del Capital (Payback)	51
4.5. Análisis de Sensibilidad y Gestión del Riesgo.....	52
4.5.1. Escenario A: Sensibilidad por Variación en el Volumen de Ventas.....	52
4.5.2. Escenario B: Sensibilidad por Incremento Estructural de Costos.....	53
4.6. Diagnóstico de las 5 fuerzas de Porter	54
4.6.1. Poder de negociación de los proveedores.....	55
4.6.2. Amenaza de nuevos entrantes	55
4.6.3. Rivalidad entre competidores existentes	56
4.6.4. Poder de negociación de los clientes.....	56
4.6.5. Amenaza de productos sustitutos	57
4.7. Diagnostico PESTEL	58
4.7.1. Factor político	58
4.7.2. Factor económico	58

4.7.3. Factor social	59
4.7.4. Factor tecnológico	60
4.7.5. Factor ambiental.....	60
4.7.6. Factor legal.....	61
4.8. Diagnóstico de las 7 P 's del marketing	62
4.8.1. Producto	62
4.8.2. Precio	64
4.8.3. Plaza (instalaciones)	66
4.8.4. Promoción	68
4.8.5. Personas.....	70
4.8.6. Proceso	72
4.8.7. Physical Evidence (Evidencia Física)	80
4.9. Resultado de las encuestas	81
4.9.1. Dimensión 1 Perfil y Hábitos del Buyer persona.....	82
4.9.2. Dimensión 2: Producto.....	83
4.9.3. Dimensión 3: Precio (Valor y competitividad)	85
4.9.4. Dimensión 4: Plaza y procesos.....	87
4.9.5. Dimensión 5: Promoción e identidad de Marca	88
4.10. Matriz FODA	91
4.11. Matriz FODA cruzado.....	94
4.11.1. Análisis de Matriz Cruzada FODA	99
4.12. Matriz CAME para análisis estratégico.....	100

4.13. Matriz de estrategias del mix de Marketing 7Ps	108
Capítulo V: Evaluación de Ejecución y Seguimiento de Propuesta operativa.....	141
Capítulo VI: Conclusiones & Recomendaciones	166
Conclusiones	166
Recomendaciones.....	168
Anexos	184
<i>Anexo 1 Resultados de encuesta de Dimensión 1 Perfil y Hábitos del Buyer</i> <i>persona en Google Forms.....</i>	184
<i>Anexo 2 Resultados de encuesta de Dimensión 2 Producto de Google</i> <i>Forms. 185</i>	
<i>Anexo 3 Resultados de encuesta de Dimensión 3 Precio (Valor y</i> <i>competitividad) de Google Forms.....</i>	187
<i>Anexo 4 Resultados de encuesta de Dimensión 4 Plaza y procesos de</i> <i>Google Forms.</i>	188
<i>Anexo 5 Resultados de encuesta de Dimensión 5 Promoción e identidad de</i> <i>Marca de Google Forms.....</i>	190
<i>Anexo 7 Ilustraciones de Menú Antes y Después</i>	192
<i>Anexo 3 Ilustraciones de Logo Antes y después.....</i>	192
Anexo2	192
Anexo 3.....	195
Anexo 4.....	196
Anexo 5.....	201

Anexo 6	202
Anexo 7	203
Anexo 8	204
Anexo 9	205
Anexo10	206
Anexo 11	212
Anexo12	214
Anexo 13	215
Anexo14	216
Anexo15	220
Anexo16	221
Anexo 17	222
Anexo 18	223
Anexo 19	224

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1	<i>Inversión fija del proyecto</i>	34
Tabla 2	<i>Detalle de terreno y construcción del proyecto</i>	35
Tabla 3	<i>Detalle de maquinaria y equipos del proyecto</i>	35
Tabla 4	<i>Detalle de otros activos del proyecto</i>	36
Tabla 5	<i>Capital de trabajo del proyecto</i>	37
Tabla 6	<i>Detalle de ventas, costos y utilidad por la línea de productos</i>	38
Tabla 7	<i>Detalle de mano de obra directa del proyecto</i>	40
Tabla 8	<i>Detalle de gastos administrativos del proyecto</i>	41
Tabla 9	<i>Detalle del crédito financiero del proyecto</i>	41
Tabla 10	<i>Estado de resultados y análisis financiero vertical del proyecto</i> <i>(junio 2024 – julio 2025)</i>	42
Tabla 11	<i>Flujo de caja proyectado a cinco años del proyecto</i>	44
Tabla 12	<i>Depreciación de maquinaria, equipos y otros activos del proyecto</i>	46
Tabla 13	<i>Mantenimiento anual de maquinaria y equipos del proyecto</i>	47
Tabla 14	<i>Clasificación de costos fijos y variables para el cálculo del punto de equilibrio</i>	48
Tabla 15	<i>Análisis de sensibilidad del punto de equilibrio</i>	48
Tabla 16	<i>Valor Actual Neto (VAN) del proyecto</i>	50
Tabla 17	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto</i>	51
Tabla 18	<i>Periodo de recuperación de la inversión (Pay Back)</i>	52
Tabla 19	<i>Análisis de sensibilidad de producción y ventas</i>	53
Tabla 20	<i>Análisis de sensibilidad ante incremento de costos</i>	54
Tabla 21		87

Tabla 22 <i>Promoción e identidad de Marca - Consolidado De Datos en Escala Likert</i>	89
Tabla 23 <i>Matriz de Análisis FODA</i>	91
Tabla 24 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Producto)	114
Tabla 25 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Precio)	116
Tabla 26 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Plaza)	117
Tabla 27 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Promoción)	121
Tabla 28 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Persona)	124
Tabla 29 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Procesos)	127
Tabla 30 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Physical Evidence)	131
Tabla 31 Cronograma de actividades para la intervención	135
Tabla 32 Cronograma de Actividades para el plan de acción	138
Tabla 33 Cronograma de Actividades	141
Tabla 34 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Plaza)	145
Tabla 35 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Promoción)	148
Tabla 36 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Personas)	152
Tabla 37 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Procesos)	155
Tabla 38 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Physical Evidence)	161
Tabla 39 Estándar en peso y diámetro de masas de pizza	207
Tabla 40 Estandarización de gramajes	210
Tabla 41 Manual de roles del personal	212

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación del negocio “Pizzería Caramella” en la calle Antonio Soberón (vista frontal del establecimiento.	4
Figura 2 <i>Entorno urbano de acceso a “Pizzería Caramella” en la calle Antonio Soberón (vista panorámica de la vía).</i>	4
Figura 3 <i>Punto de equilibrio Operativo y Financiero</i>	49
Figura 4 <i>Delimitación geográfica del área de influencia de Caramella Pizzería Artesanal.</i>	66
Figura 5 <i>Flujograma de Proceso de abastecimiento</i>	73
Figura 6 <i>Flujograma del proceso de mise en place en el área de producción gastronómica.</i>	74
Figura 7 <i>Flujograma del proceso de elaboración de pizzas en el establecimiento.</i>	75
Figura 8 <i>Flujograma del proceso de elaboración de bebidas en el establecimiento.</i>	76
Figura 9 <i>Flujograma del proceso de servicio en salón en el establecimiento.</i>	78
Figura 10 <i>Flujograma del proceso de servicio de Pedidos externos</i>	79
Figura 11 <i>Perfil Consolidado Del Consumidor (Buyer Persona)</i>	82
Figura 12 <i>Consolidado de Evaluación Del Producto.</i>	84
Figura 13 <i>Consolidado de Relación Precio - Calidad</i>	86
Figura 14 <i>Plaza y Procesos En escala Likert</i>	87
Figura 15 <i>Promoción e Identidad de marca en Escala Likert.</i>	89

ÍNDICE DE IMÁGENES

Ilustración 2, Piezas Gráficas	194
--------------------------------------	-----

Ilustración 3 Instalación de material publicitario Físico	195
Ilustración 4 Receta Estándar Pizza "Coco jambo"	196
Ilustración 5 Receta Estándar "Carnivora Rhampsody"	196
Ilustración 6 Receta Estándar pizza " Bellie Jean"	197
Ilustración 7 Receta Estándar pizza " Hotel California"	198
Ilustración 8 Receta Estándar pizza "Nirvana Chicken"	198
Ilustración 9 Receta Estándar Lasagna "Bohemia Chicken"	199
Ilustración 10 Receta Estándar Lasagna " The Meatlas"	199
Ilustración 11 Receta Estándar Lasagna " Prestley Mix"	200
Ilustración 12 Nuevo Instagram de " Caramella pizzería"	201
Ilustración 13 Creación de WhatsApp Business	202
Ilustración 14 Contenidos publicitarios Instagram.....	203
Ilustración 15 Obtención de Código QR de Instagram	204
Ilustración 16 Creación de código QR, WhatsApp Business.....	205
Ilustración 17 Propuesta de Sistema de Gestión	214
Ilustración 18 CheckList Sanitario para protocolo de ARCSA.....	215
Ilustración 19 Propuesta de proveedores para cajas.....	220
Ilustración 20, Diseño uniforme propuesto y aprobado	221
Ilustración 21 Certificados ARCSA, sanitario, cuerpo de bomberos legalizados.....	222
Ilustración 22 CkeckList según normativas ARCSA.....	223
Ilustración 23 Bitácora de Comandas y Pedidos	224

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

ESCUELA DE GASTRONOMÍA

**TEMA: “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN EN
MARKETING GASTRONÓMICO PARA EL FORTALECIMIENTO
COMERCIAL DE LA PIZZERÍA ‘CARAMELLA’ EN LA CIUDAD DE
QUITO”**

AUTORES:

Marina Lucia Jijón Martínez

Grace Carolina Redín Abril

TUTOR: Mgst. Ivanova Riofrío Freire

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación se desarrolló con el propósito de analizar la situación actual de “Caramella Pizzería Artesanal” ubicada en el sur de Quito, identificado como problema principal el bajo posicionamiento de la marca en el mercado, derivado de una limitada visibilidad, deficiencia en los procesos operativos y escasa gestión estratégica del marketing gastronómico, lo que afecta su competitividad frente a otras pizzerías con mayor presencia digital y propuestas comerciales más atractivas. En este contexto, el objetivo del trabajo fue proponer un plan estratégico de gestión en marketing gastronómico basado en las 7P para la pizzería artesanal Caramella en la ciudad de Quito, mediante el análisis del marketing mix 7P y del entorno competitivo, para la valoración del desempeño operativo de las estrategias diseñadas. La investigación se desarrolló en base a un enfoque mixto, de tipo descriptivo, utilizando técnicas como encuestas a clientes, análisis de Insights, así como herramientas estratégicas como la matriz FODA, análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter. Entre los principales resultados se evidencio que, si bien el negocio cuenta con un producto artesanal con alto valor percibido y la capacidad de ofrecer experiencias diferenciadas, presenta debilidades importantes en la promoción, procesos de atención, identidad visual y la gestión de talento humano, Asimismo, se identificaron oportunidades relacionadas con la creciente demanda de productos auténticos, amenazas como alta competencia, presión de precios y factores económicos y sanitarios. Como resultado, se diseñó un plan estratégico de gestión en marketing enfocado a optimizar procesos utilizando herramientas el mix del marketing mejorando la propuesta de valor, creando una presencia digital, con estandarización de procesos y la experiencia del cliente. Se concluye que estas estrategias permitirán fortalecer el posicionamiento de la marca e incrementar su competitividad para mejorar la rentabilidad del negocio.

Palabras clave: Marketing gastronómico, Plan Estratégico, Marketing mix, Sector gastronómico, Competitividad.

ABSTRACT

This degree thesis was developed with the purpose of analyzing the current situation of “Caramella Artisan Pizzeria,” located in the southern area of Quito. The main problem identified is the low level of brand positioning within the market, resulting from limited visibility, deficiencies in operational processes, and insufficient strategic management of gastronomic marketing. These factors negatively affect its competitiveness when compared to other pizzerias with stronger digital presence and more compelling commercial offerings. In this context, the objective of the study was to propose a strategic gastronomic marketing management plan based on the 7Ps for Caramella Artisan Pizzeria in the city of Quito, through the analysis of the 7P marketing mix and the competitive environment, in order to assess the operational performance of the strategies designed. The research was conducted under a mixed-methods approach with a descriptive scope. Data collection techniques included customer surveys and insight analysis, complemented by strategic tools such as the SWOT matrix, PESTEL analysis, and Porter’s Five Forces model. The main findings revealed that, although the business offers an artisanal product with high perceived value and the capacity to deliver differentiated customer experiences, it presents significant weaknesses in promotion, service processes, visual identity, and human resource management. Additionally, opportunities were identified in the growing demand for authentic products, while threats include high market competition, price pressure, and economic and sanitary constraints.

Based on these findings, a strategic marketing plan was designed aimed at optimizing the marketing mix by strengthening the value proposition, enhancing digital presence, standardizing operational processes, and improving customer experience. It is concluded that the implementation of these strategies will contribute to strengthening brand positioning, increasing competitiveness, and improving the overall profitability of the business.

Keywords: Gastronomic marketing, strategic planning, marketing mix, food service industry, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de intervención se enmarca en la línea de investigación empresarial y del marketing gastronómico, al centrar su desarrollo de estrategias que van orientadas a la correcta gestión operativa y de marketing mediante las 7ps enfocado a establecimientos del sector de alimentos y bebidas. Dentro de este contexto, el estudio aborda la importancia de la gestión del marketing gastronómico como herramienta clave para mejorar la competitividad, el posicionamiento de la marca y la sostenibilidad de pequeños negocios, estableciendo una relación directa entre la teoría del marketing, la gestión y su aplicación práctica en el ámbito gastronómico.

En la actualidad, el sector gastronómico enfrenta constantes cambios derivados de la evolución del comportamiento del consumidor, el incremento de los competidores, la necesidad de generar propuestas de valor diferenciadas. Diversos estudios señalan que la gestión del marketing gastronómico no solo se enfoca en promocionar los productos, sino en la creación de experiencias que generen satisfacción y fidelización del cliente, convirtiéndose en un factor determinante para el éxito de los establecimientos (Cabrera, 2019). De esta forma, se ha evidenciado que estrategias de gestión de marketing de fidelización contribuyen directamente a mejorar la calidad del servicio y fortalecer la lealtad del consumidor dentro del sector gastronómico (Lemoine & Párraga, 2024).

A nivel local, muchos establecimientos de tipo familiar presentan limitaciones de gestión estratégica del marketing, lo que afecta su crecimiento y permanencia en el mercado. Investigaciones desarrolladas en el contexto de Latinoamérica destacan que la aplicación de estrategias de marketing relacional y experiencias influye significativamente en la percepción de los consumidores y su decisión de consumo (Méndez, S. L.M, Chuquitucto, Otiniano , & Alburuqueque, 2023). Esto evidencia la

necesidad de los negocios de adoptar enfoques más estructurados y estratégicos para competir en entornos cada vez más exigentes

En este contexto, el estudio se desarrolla en la pizzería de tipo artesanal “Caramella” ubicada en el sector sur de la ciudad de Quito, específicamente en el sector de la Ferroviaria, zona conocida como “El recreo”. Este establecimiento de carácter familiar enfrenta desafíos relacionados con la limitada aplicación de estrategia de gestión en marketing, lo que incide en su posicionamiento y visibilidad dentro de un mercado altamente competitivo, frente a esta problemática surge la necesidad de diseñar propuestas estratégicas que permitan optimizar su gestión comercial y mejorar la relación con los clientes.

Siendo el objetivo general del proyecto de intervención proponer un plan estratégico de gestión de marketing gastronómico para “Caramella Pizzería Artesanal”, que contribuya al fortalecimiento de su posicionamiento de marca. Para ello el estudio contempla no solo un análisis de diagnóstico, sino también al desarrollo de propuestas aplicadas tales como la mejora del menú, rediseño de la identidad visual, creación de redes sociales, diseño de material promocional, optimización de procesos internos, capacitación del personal y fortalecimiento de la experiencia al cliente.

Contextualización de la empresa

Historia de la empresa

Caramella Pizzería Artesanal se encuentra ubicada en las calles Antonio Soberón y José Peralta al sur de la ciudad de Quito, este sector es llamado como “El Recreo”, es una zona residencial y comercial.

Este establecimiento fue creado en el año 2020 el 16 de agosto, Iniciando como un servicio exclusivamente a domicilio, express o también conocido como “Take away”. Hoy por hoy la pizzería cuenta con servicio a la mesa conocido como “dine in”.

El tipo de establecimiento de comida rápida, de atención nocturna, el concepto gastronómico es básicamente de un ambiente acogedor y familiar, para compartir con amigos, destacando los sabores tradicionales de la cocina italiana, y brindando un trato cercano y que genera confianza

Al estar situado en una zona residencial y de fácil acceso, crea una dinámica local y de preferencia de las personas del sector, siendo nuestro enfoque principal los vecinos del sector, jóvenes y familias que buscan precios accesibles y sabores caseros.

Los horarios de atención son: De lunes a Domingo, de 16H30 a 21H00 Caramella Pizzería Artesanal comenzó a operar el 16 de agosto de 2020, en un momento en el que sus creadoras querían llevar a cabo un proyecto culinario familiar. Este negocio surgió como una colaboración entre madre e hija, quienes, impulsadas por su amor por la cocina y la aspiración de tener un lugar propio, optaron por adentrarse en el mundo de la gastronomía artesanal. En sus primeros días, la pizzería operaba con un pequeño equipo que consistía solo en las dos fundadoras, lo que facilitó un aprendizaje continuo y un fuerte compromiso con la calidad y el servicio.

A lo largo de los años, la empresa se estableció firmemente como un emprendimiento familiar, incluyendo poco a poco a más parientes, como el hermano y el padre de la fundadora, lo que promovió la cooperación y la identidad del lugar. Hoy en día, Caramella Pizzería Artesanal se distingue por crear un ambiente colaborativo, donde cada miembro contribuye al desarrollo de la empresa y al mantenimiento de su esencia original.

La finalidad de la compañía es proporcionar a sus clientes una vivencia culinaria excepcional mediante pizzas hechas con ingredientes frescos y de excelente calidad, combinando tradición, innovación y un servicio amable y adaptado a cada persona. Caramella aspira a establecerse como un lugar confortable, donde cada visita se transforme en una ocasión para compartir, deleitarse y sentir que forman parte de una narrativa familiar que refleja principios de dedicación, cariño y lealtad.

Figura 1

Ubicación del negocio “Pizzería Caramella” en la calle Antonio Soberón (vista frontal del establecimiento).



Nota. La **Figura 1** obtenida de Google Maps Street View (2024), correspondiente a la visualización del entorno urbano donde se ubica el establecimiento “Pizzería Caramella”, Quito, Ecuador.

Figura 2

Entorno urbano de acceso a “Pizzería Caramella” en la calle Antonio Soberón (vista panorámica de la vía).



Nota. Imagen obtenida de Google Maps Street View (2024), correspondiente al acceso vial y contexto urbano inmediato del establecimiento “Pizzería Caramella”, Quito, Ecuador

Misión visión, valores de la empresa

Misión:

“Caramella pizzería artesanal” tiene como misión proporcionar pizzas artesanales con una gran calidad, preparadas con ingredientes cuidadosamente elegidos métodos tradicionales, ofreciendo a sus clientes una experiencia culinaria genuina, calidad y placentera. El local tiene como objetivo cubrir las expectativas del cliente local y a través del servicio ágil, tarifas rozables y un entorno familiar, estableciéndose como una opción segura en el ámbito gastronómico.

Visión:

La visión de “Caramella Pizzería artesanal” es de convertirse en un referente de las pizzerías artesanales en la ciudad de Quito, destacando por la excelencia de sus productos, la uniformidad en su sabor en su sabor, su identidad de marca y la lealtad de sus clientes, en mediano plazo la empresa tiene como objetivo de aumentar las influencias en el mercado local, introducir innovaciones en su menú y establecer distintas técnicas de marketing que promueven un crecimiento competitivo y sostenible

Valores:

Los valores empresariales de Caramella pizzería guían su administración interna y su interacción con consumidores, proveedores y la comunidad, convirtiéndose en el fundamento de su cultura organizacional:

Calidad. El compromiso es permanente con la calidad de sus ingredientes, preparación y presentación de sus productos de forma permanente

Responsabilidad. Con el correcto proceso de limpieza y desinfección en todos los procesos para garantizar la inocuidad alimentaria.

Trabajo en equipo. Reconocimiento al talento humano y al ambiente confortable que define al negocio.

Planteamiento del Problema

Caramella Pizzería Artesanal, ubicada en el sector sur de la ciudad de Quito, presenta dificultades en su posicionamiento dentro del mercado local, asociadas principalmente a una limitada gestión de estrategias de gestión en marketing tanto en el ámbito digital como presencial, lo que afecta su capacidad de visibilidad y crecimiento comercial.

En el ámbito digital, la presencia de Caramella es prácticamente inexistente, situación que resulta preocupante si se considera que, en el contexto ecuatoriano, el 74% de la población utiliza activamente redes sociales como Facebook e Instagram (Rentech Digital, 2025). Estas plataformas se han consolidado como canales fundamentales para la promoción, comunicación y fidelización en el sector gastronómico, por lo que la ausencia de una estrategia digital genera una desventaja competitiva frente a negocios que sí las utilizan de manera efectiva.

Por otra parte, el sector de pizzerías en Quito se caracteriza por un alto nivel de competencia. Según Rentech Digital (2025), en Ecuador existen aproximadamente 1091 restaurantes de pizza registrados al 5 de mayo de 2025, lo que evidencia un mercado amplio y altamente saturado. A esta situación se suma el crecimiento de pizzerías de bajo costo impulsadas por emprendimientos de migrantes colombianos y venezolanos, lo que incrementa la presión competitiva y la necesidad de diferenciación estratégica.

En este contexto, la problemática no solo radica en la falta de estrategias de gestión en marketing, sino también en sus consecuencias directas, como la baja visibilidad del negocio, la limitada atracción de clientes y la dificultad para consolidar un posicionamiento sólido en el mercado, dificultades en la operatividad. Por ello, se identifica la necesidad de diseñar estrategias de gestión en marketing gastronómico integrales, que articulen acciones digitales y presenciales, y de operatividad orientadas a fortalecer la imagen de marca, mejorar sus procesos, la experiencia del cliente y aumentar la competitividad del negocio.

Justificación

El presente estudio se fundamenta en la necesidad de fortalecer la gestión del marketing gastronómico en establecimientos de alimentos y bebidas de carácter familiar, como Caramella Pizzería Artesanal, en un entorno altamente competitivo donde el éxito empresarial no depende únicamente de la calidad del producto, sino también de la capacidad de diferenciación, comunicación de la propuesta de valor y generación de experiencias significativas para el consumidor (Verdezoto L. A., 2024).

En este contexto, la literatura especializada reconoce que el marketing gastronómico constituye un factor determinante en el posicionamiento de marca y la fidelización de clientes, al permitir a los negocios adaptarse a nuevas exigencias del mercado, centradas principalmente en la experiencia integral del servicio (Cahuasquí & Chicaiza, 2020). De manera complementaria, investigaciones desarrolladas en el contexto ecuatoriano evidencian que las estrategias de marketing relacional y el boca a oído tienen una influencia significativa en la percepción del consumidor y en la permanencia de los negocios en el mercado (Llangoma, Galarza, Ochoa, & Haro, 2022).

Bajo este enfoque, la investigación se justifica en la existencia de limitaciones en la planificación y ejecución de estrategias de marketing en microempresas del sector

gastronómico, lo cual restringe su crecimiento, competitividad y posicionamiento en el mercado local. En consecuencia, resulta pertinente analizar la situación actual del establecimiento y proponer estrategias que contribuyan a optimizar su gestión comercial.

Asimismo, el estudio aporta beneficios directos a los propietarios de Caramella Pizzería, al proporcionar lineamientos estratégicos orientados a mejorar la administración del negocio, optimizar procesos internos y fortalecer su posicionamiento competitivo en el mercado.

En términos de viabilidad, la investigación es factible debido a que se desarrolla en un único establecimiento, con acceso directo a información relevante y en un periodo de tiempo definido. Además, las estrategias propuestas han sido diseñadas bajo criterios realistas y adaptadas a las condiciones actuales del negocio, lo que permite su posible implementación futura.

Desde la perspectiva del impacto, la investigación contribuye a abordar una problemática real basada en el análisis de debilidades organizacionales frente a la competencia, reforzando la importancia de la intervención propuesta.

Finalmente, desde el ámbito académico, este trabajo aporta al conocimiento del marketing gastronómico aplicado a pequeñas empresas, constituyéndose en una referencia útil y replicable para negocios similares, contribuyendo así al fortalecimiento del sector gastronómico en contextos locales.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un plan estratégico de gestión en marketing gastronómico basado en las 7P para la pizzería artesanal Caramella en la ciudad de Quito, mediante el análisis del marketing mix 7P y del entorno competitivo, para la valoración del desempeño operativo de las estrategias diseñadas.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual y el entorno competitivo de Caramella Pizzería Artesanal mediante herramientas de diagnóstico empresarial, para la determinación de su posición en el mercado gastronómico del sur de Quito.
- Identificar las preferencias y el comportamiento del consumidor objetivo en el sur de Quito mediante una investigación de mercado mixta, para la caracterización de la demanda del cliente potencial del negocio.
- Formular estrategias del mix de marketing gastronómico basadas en las 7P, mediante el diseño del marketing mix adaptado al sector gastronómico, para la optimización de la propuesta de valor de Caramella Pizzería Artesanal.
- Evaluar el grado de cumplimiento de las acciones propuestas a través de un cronograma de ejecución e indicadores de gestión operativa, mediante el seguimiento de los indicadores establecidos en el plan, para la medición del avance de la implementación del plan estratégico.

Capítulo I: Marco Teórico Marketing

Según el Laoyan (2025), la asociación interamericana de marketing define al marketing básicamente como “las actividades, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar productos o servicios que tienen valor para los clientes, consumidores, socios y la sociedad en general”.

Lo que hace que se considere al marketing como un proceso el cual busca conocer al consumidor para poder satisfacer las necesidades, puede incluir gran cantidad de actividades y técnicas las cuales irán cambiando de acuerdo con el mercado al cual se vaya a aplicar.

Las ventas y la publicidad son solo parte de algo más grande llamado “mezcla de marketing” que según los autores Armstrong & Kotler (2013), son “un conjunto de herramientas de marketing que trabajan en conjunto para satisfacer las necesidades de los clientes y forjar relaciones con ellos”.

Siendo procesos en los cuales se incluye a la sociedad creando y obteniendo valor de forma mutua.

1.1. Marketing gastronómico

Según Verdezoto (2024), “El Marketing Gastronómico se define como el conjunto de procedimientos que buscan captar la atención de la audiencia objetivo a través de diversos aspectos de un establecimiento de restauración”.

Esta rama del marketing tiene busca aplicar estrategias aplicadas para los establecimientos gastronómicos, brindándoles herramientas para adaptarse a la demanda, enfocado en este tipo de negocio para captar de forma adecuada a los clientes analizando momentos y tiempos de consumo, rotación de clientes, experiencias y emociones que hacen del servicio memorable y estrechan el vínculo del comensal con el establecimiento.

1.1.1. Importancia del marketing

Según Emeritus (2024), “Hoy, hablar de marketing es hablar de transformación digital” el marketing ha pasado de ser un elemento publicitario para ser una disciplina completa llena de varias formas de tecnología mediante las cuales se logran objetivos y se brindan experiencias importantes para los consumidores, para lo cual es de suma importancia ya que incluye un canal para la comunicación efectiva entre una empresa y el cliente mediante el uso de estas herramientas de comunicación efectiva, se logra valorizar la empresa de tal forma que el cliente sea consciente de todo lo que este lo pueda brindar y cuanto beneficio obtendrá de la empresa.

Actualmente el marketing se basa en aspectos demográficos y psicológicos, para lo cual se realizan análisis de los posibles clientes, haciendo estos aspectos el punto clave para llegar al cliente y conocer exactamente qué es lo que está buscando y de esta forma tomando en cuenta cada uno de estos aspectos, la empresa se puede ver beneficiada demostrando en la subida de ventas ya que llega a su público adecuado de la forma adecuada.

1.1.2. Tipos de marketing

El marketing siempre se encuentra en constante cambio, por lo cual es necesario que las empresas busquen distintas estrategias para poder encontrar los mercados adecuados para llegar a su cliente ideal, existen distintos tipos de marketing y esto va a depender hacia donde vaya enfocado nuestro estilo de marketing, según la Universidad Europea (2025), se podrían categorizar en los siguientes:

Marketing digital. Es uno de los más importantes en la actualidad, ya que lo que busca es conectar con las personas utilizando las herramientas digitales que se encuentran dentro de la web, las tácticas son enormes y se llega a los usuarios de una forma más directa.

En este aspecto el marketing en línea ha cambiado la manera en la que los restaurantes interactúan con sus consumidores, facilitando que los mismos tengan la posibilidad de revisar los menús, hacer pedidos o comunicarse con el local sin necesidad de estar presentes de manera física (Mendieta, 2021).

Marketing de contenido. Este se enfoca en la elaboración de contenidos que se muestren interesantes para el público objetivo, que invitan al usuario a formar parte de una comunidad y al mismo tiempo brinda un mensaje logrando que los usuarios muestren su interés por dicho contenido recolectando información para conocer su comportamiento (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, Marketing 5.0: Technology for Humanity, 2021).

En el mundo de la cocina, las imágenes (fotos de los alimentos, grabaciones, descripciones llamativas) desempeñan una función crucial, ya que ayudan a minimizar la duda del consumidor respecto al producto generando más confianza y fomentando la compra.

Estudios recientes resaltan que las imágenes son clave para atraer clientes y para crear experiencias en línea en restaurantes (Trujillo & Portilla, 2024).

El marketing boca a oído. es un tipo de estrategia mediante la que se busca que los mismos usuarios sean los que hablen sobre el producto y servicio el cual se busca publicitar, la idea de este tipo de estrategia es que se la haga en forma positiva, dando una experiencia completamente positiva al consumidor, entre las distintas formas de lograr esto están las ofertas, promociones e incentivos, como es tarjetas de fidelización, tarjetas de regalo y productos y servicios de prueba, para que sea el mismo consumidor quien termine haciendo la publicidad del producto o servicio en cuestión, esto junto con la utilización de las redes sociales se puede analizar no tanto con cantidad de seguidores, sino más bien con la interacción que existe entre el usuario y las redes

de la empresa. Sin embargo, según el autor Cunningham (2025), “hoy en día el “boca a oído” se asocia principalmente con consejos sobre productos o servicios nuevos, como si merece la pena ir a ver una película reciente. Sin embargo, también puede ser una recomendación para evitar algo” esto hace referencia a la manera en la cual los usuarios perciben los servicios o productos que brindan las empresas, ya que esta estrategia puede resultar perjudicial cuando el servicio es percibido de una forma no favorable para el consumidor, por lo tanto, el boca a oído, actúa de forma contraproducente, ya que los consumidores insatisfechos pueden emitir comentarios negativos que perjudican el mercado por lo tanto según Sà, (2022), “Al crear una buena experiencia del cliente, inherentemente despertará la recomendación boca en oído. Siendo así, busca saber quién es tu público objetivo”.

Marketing directo. El en campo del marketing directo se describe como un esquema interactivo que emplea uno o varios canales de comunicación para conseguir una reacción cuantificable o una operación en cualquier ubicación, este enfoque desplaza de la publicidad masiva hacia una comunicación personalizada bidireccional permitiendo establecer un vínculo estrecho con el consumidor (Evok advertising, 2026).

1.2. Plan de marketing

Según Sainz (2024), “El plan de marketing es un instrumento de trabajo práctico para el análisis de la empresa y su cultura corporativa. Siendo muy útil su implementación para la reflexión de los objetivos y estrategias, así como posteriormente para el seguimiento de los planes de acción”, es básicamente una guía mediante la cual se debe analizar cómo se encuentra la empresa en todos sus ámbitos internos, externos e incluso sus competidores para posteriormente trazar una serie de pasos para mejorar su imagen, esta incluye la publicidad, atención al cliente, y la

manera en la que se maneja la comunicación con los clientes, el tipo de cliente adecuado y delimitar el mercado meta y como llegar a el mismo según Vives (2022) “El plan de marketing es un instrumento de trabajo práctico para el análisis de la empresa y su cultura corporativa. Siendo muy útil su implementación para la reflexión de los objetivos y estrategias, así como posteriormente para el seguimiento de los planes de acción” es importante al momento de elaborar un plan de marketing, utilizar una estructura que nos permita medir, proyectar, trazar plazos, encontrar la problemática para ejecutar mediante un plan de acción organizado cada una de las actividades y mediante eso tener una medida de control para conocer los resultados de estos pasos.

1.3. Análisis macroentorno

1.3.1. PESTEL

El análisis PESTEL constituye una herramienta de gran importancia dentro del marketing estratégico, ya que permite evaluar los factores externos del macroentorno: políticos, económicos, tecnológicos, sociales y culturales, ecológicos ambientales y legales que pueden influir dentro del desempeño de una empresa. La aplicación dentro de un plan estratégico de marketing resulta clave ya que facilita la identificación de las distintas amenazas y oportunidades del entorno donde se desarrolla la organización, así mismo ayuda a que la organización pueda participar en cambios y tendencias que tiene el mercado (Aster, 2024).

1.3.2. 5 fuerzas de Porter

Según el Porter, Harvard Bussines Review (2008), el modelo de análisis de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta importante dentro de un análisis estratégico, ya que permite evaluar la competitividad de la industria para tomar decisiones estratégicas fundamentas en las 5 dimensiones que según Peiro (2025) son:

“Rivalidad entre competidores” que analiza a los distintos competidores similares al establecimiento y su enfrentamiento por clientes

“Amenaza de nuevos competidores” establece la dificultad que existe de que nueva competencia sea parte del mercado

“Amenaza de productos sustitutos” analiza la factibilidad de que los clientes busquen formas distintas de satisfacer la misma necesidad que la organización

“Poder de negociación de los proveedores” Estima la capacidad que tienen los proveedores para cambiar los precios de las materias primas.

“Poder de negociación de los clientes” Evalúa la disposición de los comensales de solicitar precios y calidad y condiciones, si los clientes compran en grandes cantidades tienen un mayor poder y de solicitar beneficios.

1.4. Análisis de microentorno

1.4.1. Finanzas

Desde el punto de vista de Roldan (2025), el análisis de finanzas implica la revisión y comprensión de los datos contables de un establecimiento, individuo o entidad para entender su estado presente y poder anticipar su rendimiento económico en el futuro, dentro del microentorno es fundamental para evaluar la capacidad económica y sostenibilidad de la organización, en el contexto del marketing estos análisis resultan clave para tomar decisiones estratégicas que contribuyan a optimizar recursos alineados a los objetivos comerciales y realidad económica de negocio.

1.4.2. Mix del marketing gastronómico de las 7 P's

El diagnóstico de las 7 P's contribuyen un marco de planificación para que los establecimientos puedan diseñar estrategias coherentes y que se enfoquen en todas las áreas del establecimiento (CIM, 2025).

Las 7 P's del marketing influyen en la oferta de valor de la empresa, estos incluyen: producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos y evidencia física, en el análisis de microentorno permite identificar las fortalezas y las debilidades en la gestión comercial. (Thompson D. , 2025).

Producto. Es la variable más destacada del marketing mix, debido a que abarca todos aquello que la empresa produce y ofrece para satisfacer las necesidades del consumidor, incluye las características físicas, aspectos tangibles, la forma, diseño, calidad, servicios o productos complementarios que influyen en la percepción del cliente (Comunicare, 2024).

Precio. Según Marketingblog (2021), “El precio es el valor monetario que se asigna al producto, se considera factores como costos de producción, competencia y la percepción de los consumidores” se analiza los métodos que utiliza la empresa para poder definir sus precios, mediante sus costos, análisis de la competencia o valor percibido.

Plaza. Se refiere a los métodos que utiliza el establecimiento para que su producto llegue al consumidor, dentro de este análisis del marketing mix incluye la ubicación, logística, cobertura del mercado, canales de distribución y puntos de venta (Marketing blog, s.f.).

Promoción. Dentro del marketing mix, se refiere a todas las acciones, métodos y estrategias que utiliza el establecimiento para poder convencer a los comensales, que lo recuerden sobre sus productos o servicios, pueden ser sobre el producto, sobre el servicio o mediante métodos de fidelización, su importancia radica en la facilidad de conexión de los clientes con la marca (Marketing blog, s.f.).

Proceso. En el marketing mix, el proceso se refiere a un conjunto de acciones y métodos empleados para proporcionar el servicio al cliente, demuestra la calidad, de

la atención, estos aspectos abarcan la elaboración del producto hasta la relación con el consumidor. (Universidad Europea, 2025).

Persona. Hace referencia a todos los individuos que participan, ya sea de manera directa o indirecta, en la entrega del servicio, con enfoque particular en el personal que se relaciona directamente con los clientes, ya que tiene un impacto crucial en la calidad, así también analiza el público objetivo al que se enfoca el establecimiento (Universidad Europea, 2025).

Physical Evidence (Evidencia Física). Según Zea, Falconez , Palacios, Sosa, & Rio (2024), en el contexto del marketing mix, la evidencia física se refiere a todos los componentes materiales que permiten al consumidor juzgar, escoger y valorar el servicio en las etapas previa, durante y posterior a su uso, este análisis abarca factores como infraestructura, el interior del local, el estado de sus instalaciones en torno a limpieza, aspectos decorativos que aportan a la identidad de la marca.

1.5. Matriz FODA

Según Teoli, Terrence, & An, (2023) matriz FODA representa las “fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas” es un recurso de planificación empresarial que permite analizar la posición de una entidad frente a sus rivales

Esta herramienta incluye elementos tanto en ámbito interno y externo, se considera que las “ fortalezas y debilidades” se refieren a aspectos internos, siendo las cualidades de una organización que le dan ventaja sobre los competidores, las debilidades constituyen la desventaja del mismo, así mismo las “ oportunidades y amenazas” constituyen aspectos externos de la organización, las oportunidades se analizan para ser utilizadas en su beneficio y las amenazas son condiciones que podrían causar dificultades para la entidad.

1.6. Matriz FODA Cruzada

Desde el punto de vista de Vizñay (2021), La matriz de FODA cruzada es una herramienta que ayuda a definir las estrategias y a implementar para lograr metas y objetivos establecidos a largo plazo dentro de la organización, es decir, la matriz FODA cruzada señala la dirección que la empresa necesita adoptar para ajustarse al mercado tanto interno como externo para alcanzar sus objetivos.

Las combinaciones utilizadas para la formulación de estrategias corresponden a FO (ofensivas), DO (de reorientación), FA (defensivas) y DA (de supervivencia), las cuales permiten que la organización aproveche sus oportunidades, reduzca sus riesgos y promueva la mejora continua. Según Malpartida (2022), estas estrategias se estructuran a partir del análisis interno y externo de la organización. Matriz CAME

Según Coll (2022), es una herramienta estratégica que complementa al FODA, permita transformar el diagnóstico de la situación en líneas de acción ya concretas, una vez conseguidos los resultados del FODA, esta matriz orienta una formulación estratégica que enfoca en “corregir debilidades” “afrontar las amenazas”, “mantener las fortalezas” y “explotar las oportunidades” para lograr facilitar la implementación efectiva del plan.

1.7. Público objetivo

El público objetivo es descrito como el segmento particular de clientes al que una marca concentra sus actividades promocionales, eligiéndolos basado en rasgos demográficos, demográficos y de comportamiento. Reconocer adecuadamente a este grupo es crucial en el proceso de conversión ya que permite crear técnicas, más efectivas y personalizadas, mejorando la comunicación, la propuesta de valor y la experiencia del usuario (Peiró, 2024). En el sector del marketing culinario, entender al grupo objetivo ayuda a ajustar la oferta según las preferencias, costumbres, aumentando

la posibilidad de atraer, convertir y retener clientes en un mercado competitivo (Question Pro, 2025).

1.8. Recursos humanos

Según FONS CALDENTY (2020) “Los recursos humanos son una pieza clave en cualquier empresa, pero es de especial interés en el caso de las familiares.” Por lo cual resulta de vital importancia definir deberes y el rol correspondiente de cada puesto, así cuan mejor este definido los roles menos conflictos existirán, todo esto conociendo las capacidades, conocimientos y habilidades de cada integrante. En base a esto se considera que, para un mejor funcionamiento del negocio.

1.9. Balance Scorecard (BSC)s

Según secretaria de planeación y finanzas (2024) es un método visual de gestión basado en colores del semáforo (verde, amarillo y rojo) que se utiliza para monitorear de forma rápida el estado de objetivos de tareas e indicadores.

Su funcionamiento es muy intuitivo:

- **Verde (Cumplido).** Indica que la meta se alcanzó, la tarea finalizó con éxito o el indicador está dentro del rango esperado. Todo va según lo planificado.
- **Amarillo (En proceso).** Significa que la actividad está en curso, presenta un retraso leve o existe un riesgo moderado. Requiere atención o seguimiento para pasar a rojo
- **Rojo (Incumplido).** señala que el objetivo no se logró, la tarea esta vencida o el indicador es crítico. Es una alerta que exige acciones correctivas. (Lindemulder, 2026)

Capítulo II: Marco Referencial

2.1 Contextualización del marketing gastronómico en el Ecuador

El sector gastronómico en el Ecuador constituye uno de los pilares más dinámicos dentro de la economía de servicios, especialmente en ciudades como Quito, donde la expansión de establecimientos de alimentos y bebidas ha generado un entorno altamente competitivo. Este crecimiento ha impulsado la necesidad de implementar estrategias de marketing gastronómico que permitan a los negocios diferenciarse no solo por la calidad del producto, sino también por la experiencia integral que ofrecen al consumidor.

En este contexto, el marketing gastronómico se entiende como un sistema estratégico que integra elementos del producto, precio, plaza, promoción, procesos, personas y evidencia física, con el objetivo de generar valor percibido y posicionamiento de marca. Bajo esta perspectiva, Caramella Pizzería Artesanal se analiza como un emprendimiento gastronómico que requiere fortalecer su estructura estratégica para mejorar su competitividad dentro del mercado local.

2.2 Plan de negocios y gestión estratégica en el sector gastronómico

Desde la perspectiva empresarial, BiEconomía Ecuador (2023) define el plan de negocios como un documento que integra la visión, los objetivos, las estrategias y las tácticas necesarias para la correcta gestión de una organización. Este instrumento resulta fundamental en el sector gastronómico ecuatoriano, donde la alta rotación de negocios exige planificación estructurada para garantizar sostenibilidad.

En este sentido, el plan de negocios no solo cumple una función administrativa, sino que también permite la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el posicionamiento, la segmentación del mercado y la competitividad. En el caso de Caramella Pizzería, la aplicación de estos principios permite evidenciar la necesidad de

fortalecer su gestión de marketing mediante un enfoque basado en las 7P del marketing mix.

2.3 Comportamiento del consumidor y marketing gastronómico en Ecuador

El comportamiento del consumidor en el Ecuador ha evolucionado hacia una mayor valoración de la experiencia gastronómica, la identidad de marca y la interacción digital. Este cambio ha transformado la forma en que los negocios del sector alimentario diseñan sus estrategias de marketing.

En este contexto, el marketing gastronómico se consolida como una herramienta clave para influir en la percepción del consumidor, generando experiencias que integran factores emocionales, sensoriales y culturales. Para Caramella Pizzería, esta transformación implica la necesidad de adaptar su propuesta de valor a las nuevas expectativas del consumidor moderno.

2.4 Identidad visual, Cromatología y percepción de marca

La identidad visual constituye un elemento esencial dentro del marketing gastronómico, ya que influye directamente en la construcción de marca. Según Blake (2023), la Cromatología estudia el color como un componente de comunicación visual que transmite significados dentro de sistemas icónicos.

De acuerdo con Forcada (2024) y Difez (2025), el color influye significativamente en las emociones, percepciones y decisiones de compra del consumidor. En el contexto ecuatoriano, donde el consumo digital es altamente visual, la identidad cromática adquiere un valor estratégico en la construcción de marca.

En Caramella Pizzería, estos principios se aplican en el análisis de su identidad visual, redes sociales y comunicación promocional, fortaleciendo su posicionamiento en el mercado gastronómico.

2.5 Saberes ancestrales y cultura gastronómica en Ecuador

La gastronomía ecuatoriana está profundamente vinculada a saberes ancestrales que han sido transmitidos de generación en generación. Según Bajaan (2025), estos saberes constituyen conocimientos, técnicas y prácticas que forman parte del patrimonio cultural inmaterial de las comunidades.

En el Ecuador, estos elementos se reflejan en técnicas artesanales de preparación, uso de utensilios tradicionales y prácticas culinarias propias de cada región. En este sentido, Caramella Pizzería incorpora procesos artesanales que fortalecen su identidad cultural y su diferenciación dentro del mercado gastronómico.

2.6 Tendencias naturales, herbología y etnobotánica aplicada a la gastronomía

El consumo de productos naturales ha adquirido una relevancia creciente en el Ecuador, impulsado por la tendencia hacia una alimentación más saludable. EBSCO (2024) define la herboristería como el estudio de plantas utilizadas con fines medicinales, mientras que Siraj (2022) señala que la etnobotánica analiza la relación entre las sociedades y el uso de la flora.

Asimismo, Universityagro (2022) evidencia que diversas comunidades continúan utilizando plantas silvestres debido a sus propiedades nutricionales y medicinales. En este contexto, Caramella Pizzería integra hierbas frescas y productos naturales en su oferta gastronómica, alineándose con las tendencias de consumo saludable.

2.7 Innovación gastronómica como estrategia competitiva

La innovación gastronómica es un elemento clave en la competitividad del sector alimentario. Pérez y Romero (2023) la definen como un proceso interdisciplinario que integra diseño de alimentos, técnicas culinarias y evaluación sensorial.

De igual manera, Tobar et al. (2026) señalan que la innovación no implica la ruptura de tradiciones, sino su adaptación progresiva a nuevas necesidades del mercado. En el caso de Caramella Pizzería, la innovación se refleja en el desarrollo de productos diferenciados y experiencias gastronómicas orientadas al cliente.

2.8 Técnicas de fermentación y valor agregado del producto artesanal

Las técnicas de fermentación representan un factor determinante en la calidad de productos como la pizza artesanal. Weinberg (2026) y Costantini (2023) señalan que el uso de pre-fermentos mejora la textura, digestibilidad y características sensoriales del producto final.

En el contexto ecuatoriano, estas técnicas permiten diferenciar productos artesanales frente a opciones industrializadas, aportando valor agregado basado en calidad y experiencia del consumidor. Caramella Pizzería integra estas técnicas como parte de su propuesta diferenciadora.

2.9 Sostenibilidad y eco innovación en el sector gastronómico

La sostenibilidad se ha convertido en un eje fundamental dentro del sector gastronómico. Acevedo (2024) define la eco innovación como el desarrollo de procesos y productos orientados a reducir el impacto ambiental.

Por su parte, Gómez (2025) y Triana (2025) destacan el uso de empaques ecológicos como una estrategia clave de sostenibilidad empresarial. En el Ecuador, estas prácticas responden a una creciente conciencia ambiental del consumidor.

En Caramella Pizzería, la implementación de empaques sostenibles contribuye tanto a la responsabilidad ambiental como al fortalecimiento de la percepción de marca.

2.10 Packaging y experiencia del consumidor

El packaging constituye un elemento estratégico del marketing gastronómico, ya que influye en la percepción del consumidor. Según Dhingra (2024), el packaging funciona como un medio de comunicación entre el producto y el consumidor.

Asimismo, Mehta et al. (2024) señalan que el diseño, material y presentación del empaque influyen directamente en la experiencia de compra. En Caramella Pizzería, el packaging cumple una función tanto funcional como comunicacional, fortaleciendo la identidad de marca.

2.11 Transformación digital en la gastronomía ecuatoriana

La digitalización ha transformado significativamente el sector gastronómico. Bonilla (2023) y Paucar et al. (2025) indican que las herramientas digitales mejoran la eficiencia operativa y la interacción con el cliente.

El uso de menús digitales, códigos QR y plataformas interactivas permite optimizar procesos y mejorar la experiencia del consumidor. En Caramella Pizzería, estas herramientas representan una oportunidad clave para modernizar su gestión.

2.12 Integración del marco referencial

En conjunto, los elementos teóricos analizados evidencian que el marketing gastronómico en el Ecuador constituye un sistema complejo que integra cultura, innovación, tecnología, sostenibilidad y experiencia del consumidor.

Estos factores interactúan de manera conjunta para determinar el posicionamiento de los negocios gastronómicos en el mercado. En este contexto, Caramella Pizzería se constituye como un caso de estudio que requiere la implementación de estrategias integrales de marketing basadas en las 7P, orientadas a mejorar su competitividad y sostenibilidad.

Capítulo III: Diseño Metodológico

3.1. Marco Metodológico

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y de tipo aplicada. El diseño es no experimental y de corte transversal, dado que las variables no serán manipuladas y la recolección de datos se realizará en un único momento del tiempo. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2019), la investigación no experimental se caracteriza por observar los fenómenos en su contexto natural sin la intervención directa del investigador, lo que permite analizar las variables tal como se presentan en la realidad.

Para la recolección de datos se utilizaron dos técnicas principales: la encuesta, aplicada a los clientes con el objetivo de medir su percepción respecto al servicio y la experiencia del establecimiento, y la observación directa, la cual permite obtener información sistemática sobre el comportamiento del entorno estudiado (Arias, 2012).

3.1.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, el cual integra de manera articulada métodos cuantitativos y cualitativos, con el propósito de obtener una comprensión integral del objeto de estudio. Este enfoque permite la triangulación de la información y el fortalecimiento del análisis para la formulación del plan de estrategias de gestión en marketing gastronómico de la pizzería “Caramella Pizzería Artesanal” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023).

Componente Cuantitativo. El enfoque cuantitativo se utiliza para la recolección y análisis de datos numéricos mediante instrumentos estructurados como la

encuesta. Este componente permite medir variables objetivas relacionadas con el comportamiento del consumidor, tales como frecuencia de consumo, nivel de satisfacción, percepción del servicio y hábitos de compra en el mercado objetivo.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2019), el enfoque cuantitativo se caracteriza por su proceso secuencial y estructurado, basado en la medición de variables y el análisis estadístico de los datos, lo que permite generar resultados objetivos y generalizables dentro del estudio de mercado. Para la recolección de datos se emplea la escala de Likert, la cual permite medir actitudes y percepciones de los consumidores frente al servicio ofrecido. De acuerdo con Hernández (2014), este tipo de escala facilita la transformación de variables subjetivas, como la satisfacción del cliente y la percepción del servicio, en datos cuantificables que pueden ser analizados estadísticamente. Asimismo, el análisis de insights del consumidor se incorpora como parte del proceso de interpretación de los datos, con el fin de identificar motivaciones, necesidades y expectativas del cliente. Kotler y Armstrong (2012) señalan que los insights del consumidor constituyen la base para la generación de valor y la construcción de relaciones sólidas con el cliente, permitiendo una comprensión más profunda del mercado.

Componente Cualitativo. El enfoque cualitativo se emplea para comprender significados, percepciones y experiencias relacionadas con el objeto de estudio, los cuales no pueden ser medidos numéricamente. Este componente permite analizar el contexto del negocio, la experiencia del cliente y la percepción de la marca desde una perspectiva interpretativa. Según Creswell y Creswell (2017), la investigación cualitativa se centra en comprender fenómenos sociales en su entorno natural, permitiendo interpretar comportamientos, significados y experiencias desde la

perspectiva de los participantes. En este estudio, el componente cualitativo se desarrolla mediante la observación directa del entorno del negocio, lo que permite analizar aspectos relacionados con la experiencia del cliente, la atención al servicio y el funcionamiento operativo del establecimiento.

3.1.2. Diseño de la investigación

La investigación actual se basa en un formato no experimental, que se distingue por la observación de hechos en su entorno original sin alterar deliberadamente las variables independientes para examinar su influencia sobre las dependientes (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019). En este contexto, el estudio se centra en obtener datos directos sobre el funcionamiento y el mercado de "Caramella Pizzería Artesanal" tal como existen en la realidad, sin modificar las condiciones del servicio ni el comportamiento normal de los consumidores.

Además, el estudio tiene un enfoque transversal (o transeccional) porque la recopilación de datos y la evaluación de las variables se realizan en una sola ocasión y en un momento específico del tiempo. De acuerdo con Kerlinger & Lee (2002) este diseño es fundamental para efectuar un diagnóstico situacional exacto, lo que posibilita describir las particularidades del mercado, la posición actual de la marca y los gustos del cliente en el sur de Quito durante el periodo de estudio determinado.

Este enfoque metodológico asegura que el plan de marketing culinario que se genere sea una reacción precisa a la realidad del local, lo que facilita que el análisis de la información tanto cualitativa como cuantitativa represente con exactitud la competencia en el ámbito artesanal dentro del entorno local. (Palella & Martins, 2012)

3.1.3. Recolección de datos

Con el fin de alcanzar las metas establecidas en el estudio, se hace uso de datos de origen primario y secundario, lo que proporciona una perspectiva integral del mercado de la gastronomía en la parte sur de Quito (Malhotra N. , 2008)

Fuentes primarias. La información primaria se adquiere de forma directa y auténtica del mercado meta, lo que posibilita un contacto cercano con la realidad del establecimiento "Caramella Pizzería Artesanal". Estas fuentes son fundamentales para obtener información concreta que no estaba disponible anteriormente en los registros públicos, según (Bernal, 2016). Se utilizan los mecanismos que se enumeran a continuación:

Encuestas. Realizadas entre consumidores actuales y potenciales en la zona sur de Quito, con el objetivo de medir inclinaciones, costumbres de compra y grados de satisfacción. Esta herramienta fue digitalizada y administrada a través de la plataforma Google Forms, permitiendo obtener datos cuantitativos directos sobre opiniones y comportamientos del público objetivo.

Observación directa. Método empleado para examinar la conducta efectiva de los clientes en el local, lo cual posibilita el reconocimiento de tendencias de consumo y patrones de servicio.

3.1.4. Fuentes secundarias o alternativas

Las fuentes secundarias o alternativas corresponden a información previamente recopilada, analizada y publicada por otras entidades, investigadores o instituciones, las cuales sirven como base para sustentar el desarrollo de una investigación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019). En el presente estudio, estas fuentes permiten

fundamentar el análisis del entorno general mediante la herramienta PESTEL, así como del entorno específico a través del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. Asimismo, contribuyen a la identificación de tendencias actuales del sector gastronómico, especialmente en el ámbito del marketing gastronómico y el comportamiento del consumidor

Artículos científicos y académicos. Publicaciones enfocadas en la innovación culinaria y el marketing.

Informes de entidades gubernamentales y datos del INEC. Información oficial sobre demografía, economía y hábitos de consumo en el Distrito Metropolitano de Quito.

Investigaciones sobre marketing gastronómico. Informes técnicos que analizan las tendencias en el sector de alimentos y bebidas.

Documentos institucionales. Colecciones y reportes de asociaciones que explican el estado de las pizzerías artesanales en Ecuador.

3.2. Tipo de investigación

Según su objetivo, profundidad y la manera en que se procesan los datos, la investigación puede clasificarse en tres tipos complementarios: exploratoria, descriptiva y aplicada (Narváez & Villegas, 2014). Sin embargo, para el presente trabajo se consideran específicamente los siguientes tipos de investigación

Investigación aplicada. La investigación se clasifica como aplicada, puesto que su objetivo principal no es únicamente la creación de conocimiento teórico, sino la propuesta de solución de un problema práctico y concreto detectado en el local

"Caramella Pizzería Artesanal". De acuerdo con Vargas (2009) , este tipo de estudio se centra en la utilización de descubrimientos para alterar una realidad específica; en este contexto, mediante el desarrollo de un plan de marketing culinario que mejore la competitividad del establecimiento en la ciudad de Quito.

Investigación descriptiva. La investigación es de tipo descriptivo, ya que busca describir con exactitud el fenómeno que estudia. Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2019), la finalidad de los estudios descriptivos es detallar las características y los perfiles de individuos, grupos o procesos que se están examinando. En este marco, se identifican y describen las variables del mercado objetivo, los hábitos de consumo de los clientes del sur de Quito y el estado operativo actual del negocio.

3.2.1. Técnicas de análisis

Para el procesamiento de la información recopilada, se emplean técnicas de análisis que permiten transformar los datos en bruto en información estructurada, facilitando la elaboración de diagnósticos precisos que sirven de base para la toma de decisiones estratégicas (Luque, 2012). El análisis de la información se organiza en dos aspectos principales:

Análisis estadístico descriptivo. Las cifras obtenidas de las encuestas son analizadas mediante un análisis estadístico descriptivo. A través de frecuencias, porcentajes, tablas y gráficos, esta técnica posibilita la organización y el resumen de datos, lo que simplifica la comprensión del perfil del cliente y las tendencias de consumo en el sector sur de Quito. La estadística descriptiva, conforme a las ideas de Lind, Wathen, & Marchal (2012), es fundamental para exponer con claridad las propiedades de un conjunto de datos y para determinar una base objetiva en la inferencia de resultados

Análisis Cualitativo y Estratégico. Se fundamenta en datos recolectados mediante la técnica de observación directa de la organización. A través de este enfoque se interpretará la información del entorno para la estructuración y desarrollo de modelos de gestión como análisis de macroentorno (PESTEL), el estudio de la industria (5 fuerzas de Porter), la matriz FODA y el diagnóstico del microentorno (las 7Ps).

3.3. Población

La población objeto a estudiar comprende a los residentes de la parroquia urbana “la Ferroviaria”, ubicada en el sur del distrito metropolitano de Quito. Según los datos del CNE de la circunscripción urbana 3 Sur población electores (CNE, 2019), la parroquia cuenta con una población de 38309 habitantes. Dado que el producto “pizza artesanal” es de consumo masivo se considera a los individuos mayores de 18 años como la unidad de análisis principal.

3.4. Muestreo no probabilístico

La presente investigación utiliza un muestreo no probabilístico, en el cual la selección de los elementos no se basa en la probabilidad estadística, sino en criterios relacionados con las características del estudio y los objetivos del investigador (Ramírez, Rebeco, & Torres, 2022). Este tipo de muestreo resulta adecuado para investigaciones de enfoque mixto con aplicación práctica en un establecimiento específico, ya que permite garantizar la pertinencia de la información recolectada.

En particular, se emplea el muestreo por conveniencia o deliberado, el cual se fundamenta en el enfoque aplicado y estratégico del estudio, cuyo objetivo es proponer un plan estratégico de gestión de marketing gastronómico para Caramella Pizzería Artesanal en el sector sur de Quito (Hurtado, 2018).

La aplicación de este tipo de muestreo permite optimizar la recolección de datos, asegurando que la información provenga de individuos que interactúan directamente con el entorno comercial del establecimiento. De esta manera, los resultados obtenidos resultan útiles para la formulación de estrategias de fidelización y posicionamiento, permitiendo la toma de decisiones alineadas con la realidad operativa del negocio (Otzen & Manterola, 2017).

3.5. Por conveniencia

Dentro del método no probabilístico, la investigación sigue un muestreo por conveniencia, un proceso que implica elegir los elementos de la muestra basándose en su facilidad de acceso, cercanía geográfica y disposición para participar en el estudio (Otzen & Manterola, 2017) Este enfoque es común en estudios de mercado, donde se necesita una respuesta inmediata y concreta de un grupo con el cual el investigador se encuentra en contacto directo.

3.6. Criterios de inclusión y exclusión

En la investigación actual, la muestra está compuesta por individuos que satisfacen al menos uno de los siguientes criterios de accesibilidad:

Consumidores que están presentes: Clientes actuales que disfrutan de su experiencia culinaria dentro del local físico.

Los usuarios de las modalidades externas: Clientes que eligen el servicio de recogida en local.

Población de influencia directa: Habitantes del sector sur de Quito que viven dentro de un radio de 2 km alrededor del negocio.

3.6.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:

El procesamiento y análisis de los datos se realizó mediante un sistema de semaforización de indicadores, el cual permite evaluar el nivel de cumplimiento entre las actividades planificadas y las actividades ejecutadas dentro de la propuesta de intervención. Esta técnica facilita la interpretación del desempeño operativo del plan estratégico y su nivel de implementación (Armijo, 2021).

Para el análisis de los resultados se establecieron tres niveles de cumplimiento:

Completado (90% – 100%). corresponde a actividades ejecutadas en su totalidad según lo planificado.

En proceso (35% – 89%). corresponde a actividades que presentan avance parcial dentro de su ejecución.

Incumplido (0% – 34%). Corresponde a actividades no ejecutadas o con un nivel crítico de retraso.

Esta clasificación permitió sistematizar la evaluación del grado de ejecución de las estrategias propuestas, facilitando el seguimiento del cumplimiento de los objetivos del plan de marketing gastronómico para Caramella Pizzería Artesanal.

El sistema de semaforización permitió además transformar los datos recopilados en información estructurada para el análisis de resultados, lo que facilitó la identificación del nivel de avance de la intervención y la toma de decisiones estratégicas en función del comportamiento de los indicadores establecido.

Capítulo IV Diagnóstico Situacional

4.1. Análisis financiero

El diagnóstico financiero de la pizzería Caramella, correspondiente al período comprendido entre junio de 2024 y julio de 2025, evidencia una inversión total de \$33.320,00 destinada al sostenimiento de las operaciones.

4.1.1. Inversión Fija (Activos Tangibles)

La inversión fija agrupa los bienes tangibles adquiridos por la empresa que no están destinados a la venta, sino a viabilizar el proceso productivo y comercialización. Con base en la matriz presupuestaria del proyecto, este bloque totaliza \$33,320.00 y se desglosa de la siguiente manera:

Tabla 1

Inversión fija del proyecto

Inversión Fija	\$ 33,320.00
Terreno y Construcción	\$ 15,400.00
Maquinaria	\$ 12,000.00
Otros Activos	\$ 5,920.00

Nota. Elaboración propia (2026).

Este rubro consolida un valor total de \$15,400.00, destinado al aseguramiento de la planta física de la pizzería ‘Caramella’ en Quito. Comprende un área comercial de 22 metros cuadrados, espacio que se distribuye de forma estratégica entre la zona de producción y el área de despacho para maximizar la eficiencia operativa y la rentabilidad de las ventas.

Tabla 2*Detalle de terreno y construcción del proyecto*

Denominación	Cant.	Unidad	P. Unit. (\$)	P. Total (\$)
Terreno y construcción	22	m2	700.00	15,400.00
Remodelación	22	m2	220.00	4,840.00
Total:				15,400.00

Nota. Elaboración propia (2026)

Este componente operativo suma una inversión total de \$12,000.00, concentrando el equipamiento tecnológico e industrial modular para la producción de la pizzería ‘Caramella’. El bloque está liderado por la adquisición estratégica de un Horno Pizza Profesional Eléctrico de Doble Cámara valorado en \$10,000.00 (que representa el 83.33% del rubro), y se complementa con activos complementarios esenciales de refrigeración y preparación que incluyen una refrigeradora (\$800.00), una batidora Kitchen (\$800.00), una cocina (\$300.00) y una licuadora (\$100.00), garantizando la capacidad instalada y la estandarización técnica exigida en el servicio gastronómico.

Tabla 3*Detalle de maquinaria y equipos del proyecto*

Denominación	Cant.	Unidad	P. Unit. (\$)	P. Total (\$)
Cocina	1	U	300,00	300,00
Refrigeradora	1	U	800,00	800,00
Licuadora	1	U	100,00	100,00
Horno Pizza Profesional Eléctrico Doble Cámara	1	U	10.000,00	10.000,00
Batidora Kitchen	1	U	800,00	800,00
Total:				12.000,00

Nota. Elaboración propia (2026).

Los otros activos del proyecto se consolida en una inversión final de \$5,920.00 y agrupa el mobiliario de atención y el soporte administrativo complementario para la operación de la pizzería **Tabla 4**. El presupuesto se destina mayoritariamente al equipamiento del área de servicio para los clientes en el local, incluyendo 32 sillas (\$1,920.00) y 8 mesas para comensales (\$1,600.00). El bloque restante asegura las herramientas operativas de soporte mediante utensilios varios (\$1,000.00), una computadora (\$600.00), un teléfono (\$400.00), una mesa de trabajo (\$300.00) y platos de cerámica (\$100.00), completando así el 100% de la infraestructura física del establecimiento comercial

Tabla 4

Detalle de otros activos del proyecto

Denominación	Cant.	Unidad	P. Unit. (\$)	P. Total (\$)
Utensilios varios	1	U	1.000,00	1.000,00
Mesa de trabajo	1	U	300,00	300,00
Platos cerámica	1	U	100,00	100,00
Teléfono	1	U	400,00	400,00
Computadora	1	U	600,00	600,00
Mesas Comensales	8	U	200,00	1.600,00
Sillas Comensales	32	U	60,00	1.920,00
Total:				5.920,00

Nota. Elaboración propia (2026).

4.1.2. Capital de Trabajo Inicial

Este componente establece la suficiencia de liquidez para el arranque de la pizzería ‘Caramella’, la cual se estructura a partir de un egreso operativo anual de \$45,500.84. El bloque de egresos anuales de control que respalda está integrado por la mano de obra directa (\$24,989.37), el costo de producción (\$18,083.47), la

depreciación contable (\$1,706.00), el gasto de mantenimiento (\$362.00) y el gasto administrativo (\$360.00) como se muestra a continuación en la **Tabla 5**.

Tabla 5

Capital de trabajo del proyecto

Capital de trabajo	
Costo de Producción	\$18.083,47
Mano de Obra Directa	\$24.989,37
Depreciación	\$ 1.706,00
Mantenimiento	\$ 362,00
Gasto administrativo	\$ 360,00
Capital de trabajo anual	\$45.500,84

Nota. Elaboración propia (2026).

El presupuesto anual destinado a la materia prima e insumos directos de producción asciende a un total de \$18,083.47, sustentando la fabricación y venta proyectada de productos gastronómicos que consolidan una facturación bruta de \$78,018.40 como se observa en la **Tabla 6**.

Tabla 6*Detalle de ventas, costos y utilidad por la línea de productos*

Detalle	PVP	Costo	Ventas Anual	# Venta	Costo Total
Detalle de valores de menú	Conversión de ventas por año				
Pizzas Medianas					
Pizza Mediana Coco Jambo	\$ 12,00	\$ 3,12	\$ 4.292,95	358	\$ 1.116,94
Pizza Mediana Carnívora Rhampsody	\$ 12,00	\$ 3,15	\$ 4.292,95	358	\$ 1.127,40
Pizza Mediana Bellie Jean	\$ 12,00	\$ 3,16	\$ 4.292,95	358	\$ 1.131,69
Pizza Mediana Hotel California	\$ 10,00	\$ 2,84	\$ 4.769,94	477	\$ 1.356,07
Pizza Mediana Nirvana Chicken	\$ 10,00	\$ 2,39	\$ 2.981,22	298	\$ 713,81
Pizzas Clásica					
Pizza Mediana Coco Jambo	\$ 8,00	\$ 1,55	\$ 7.154,92	894	\$ 1.384,28
Pizza Mediana Carnívora Rhampsody	\$ 7,00	\$ 1,56	\$ 5.008,44	715	\$ 1.117,89
Pizza Mediana Bellie Jean	\$ 7,00	\$ 1,57	\$ 5.008,44	715	\$ 1.122,18
Pizza Mediana Hotel California	\$ 8,00	\$ 1,31	\$ 7.631,91	954	\$ 1.251,89
Pizza Mediana Nirvana Chicken	\$ 8,00	\$ 0,22	\$ 4.769,94	596	\$ 130,40
Pizzas Personal					
Pizza Personal Coco Jambo	\$ 1,75	\$ 0,49	\$ 1.252,11	715	\$ 351,16
Pizza Personal Carnívora Rhampsody	\$ 1,75	\$ 0,54	\$ 1.043,43	596	\$ 323,16
Pizza Personal Bellie Jean	\$ 1,75	\$ 0,62	\$ 1.669,48	954	\$ 594,32
Pizza Personal Hotel California	\$ 1,75	\$ 0,57	\$ 1.460,80	835	\$ 479,82

Pizza Personal Nirvana Chicken	\$ 1,75	\$ 0,51	\$ 1.878,17	1073	\$ 547,35
Lasagna					
Lasagna The Meatlas	\$ 6,00	\$ 1,33	\$ 5.008,44	835	\$ 1.110,38
Lasagna Bohemian Chicken	\$ 5,00	\$ 0,98	\$ 2.981,22	596	\$ 582,05
Lasagna Prestley Mix	\$ 8,00	\$ 1,29	\$ 5.723,93	715	\$ 924,76
Pan De Ajo					
Pan De Ajo	\$ 1,00	\$ 0,11	\$ 1.729,10	1729	\$ 183,89
Bebidas					
Gaseosa 1l	\$ 1,00	\$ 0,50	\$ 2.384,97	2385	\$ 1.192,49
Gaseosa 250 Ml	\$ 0,50	\$ 0,25	\$ 2.683,09	5366	\$ 1.341,55
Total:			\$ 78.018,40	21524	\$ 18.083,47

Nota. Elaboración propia (2026)

El detalle de mano de obra directa **Tabla 7** se consolida un egreso mensual de \$2,082.45 y un acumulado anual de \$24,989.37, cumpliendo estrictamente con la legislación laboral de Ecuador (IESS, décimos y fondos de reserva). La nómina permanente de tres colaboradores se distribuye de la siguiente manera: un Administrador Chef con un costo mensual total de \$750.34 (\$9,004.08 anuales), un Asistente de Cocina y Producción con una carga de \$666.05 mensuales (\$7,992.64 anuales) y un encargado de Gestión de Servicio al Cliente y Despacho bajo las mismas condiciones de \$666.05 mensuales (\$7,992.64 anuales), garantizando el soporte operativo y comercial del establecimiento.

Tabla 7

Detalle de mano de obra directa del proyecto

Denominación	Cant.	Sueldo	IESS	Decimos + Fond. reserva	Total	Anual
Administrador Chef	1	\$ 543,30	\$ 66,90	\$ 140,14	\$ 750,34	\$ 9.004,08
Asistente de cocina y producción	1	\$ 482,00	\$ 53,74	\$ 130,31	\$ 666,05	\$ 7.992,64
Gestión de servicio al cliente y cobranza	1	\$ 482,00	\$ 53,74	\$ 130,31	\$ 666,05	\$ 7.992,64
Total:					\$2.082,45	\$ 24.989,37

Nota. Elaboración propia (2026).

En la **Tabla 8** se registra una asignación económica fija y compacta de \$30.00 mensuales, consolidando un egreso total de \$360.00 anuales para la pizzería ‘Caramella’. El presupuesto se destina en su totalidad a la externalización del Servicio Externo de Contabilidad (12 prestaciones anuales), garantizando el cumplimiento de las obligaciones tributarias ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) y el control de los estados financieros del negocio bajo un esquema de outsourcing de bajo impacto en la estructura de costos fijos corporativos.

Tabla 8*Detalle de gastos administrativos del proyecto*

Denominación	Cant.	Unidad	P. Unit.	P. Total
Servicio Externo Contabilidad	12	U	\$ 30,00	\$ 360,00
			Total:	\$ 360,00

Nota. Elaboración propia (2026).**4.1.3. Inversión Total y Estructura de Financiamiento**

La estructura del pasivo bancario por \$14,925.00 se pactó a un plazo de 60 meses (5 años) bajo el sistema de amortización francés, fijando una cuota mensual constante de \$375.13 que consolida el servicio de la deuda anual en \$4,501.56. La operación financiera se indexó a una tasa de interés nominal del 15.60% (tasa efectiva anual del 16.77%), lo que generará una carga real de \$6,774.04 por concepto de interés total a lo largo de la vida del crédito. Adicionalmente, el modelo incorpora un costo de mitigación de riesgo mediante un seguro de desgravamen acumulado de \$733.85, garantizando el blindaje patrimonial del proyecto frente a contingencias financieras sin alterar la liquidez operativa proyectada para la pizzería.

Tabla 9*Detalle del crédito financiero del proyecto*

Crédito Financiero	
Cuota financiera	\$ 375,13
Plazo	60 meses
Tasa interés nominal	15,60%
Tasa interés efectiva anual	16,77%
Capital	\$14.925,00
Total, de interés	\$ 6.774,04
Total, de seguro de desgravamen	\$ 733,85

Nota. Elaboración propia (2026).

4.2. Presupuesto de Ingresos y Egresos (Año Base)

El presupuesto operativo del año base de la pizzería ‘Caramella’ establece la plataforma empírica real para validar la viabilidad del negocio antes de aplicar las estrategias de marketing gastronómico. Durante este ciclo inicial, el establecimiento consolidó un volumen total de facturación bruta de \$78,018.40, impulsado por la comercialización de 21,524 unidades de productos. Frente a estos ingresos, la estructura de egresos totales sumó \$49,640.40 (materia prima: \$18,083.47; gastos de estructura fija y servicios: \$31,556.93), generando una Utilidad neta antes de Impuestos de \$28,378.00. Este comportamiento histórico demuestra la capacidad del negocio para generar flujos operativos positivos y cubrir con éxito su punto de equilibrio desde el primer año de apertura en la ciudad de Quito.

4.2.1. Resultados Apreciados de Ingresos y Egresos (Junio 2024 – Junio 2025)

El período base cerró con ventas de \$78,018.40, donde el costo de producción fue del 23.18% (\$18,083.47) y la nómina fija representó el 32.03% (\$24,989.37). Los gastos de estructura sumaron \$6,929.56 (financiero: \$4,501.56; depreciación: \$1,706.00; mantenimiento: \$362.00; administración: \$360.00), generando una utilidad antes de impuestos de \$28,016.00. Tras el descuento legal del 15% de utilidades a trabajadores (\$4,202.40) y el pago del Impuesto a la Renta (\$1,066.07), la pizzería ‘Caramella’ obtuvo una Utilidad Neta de \$22,747.53, alcanzando un rendimiento neto del 29.16%.

Tabla 10

Estado de resultados y análisis financiero vertical del proyecto (junio 2024 – julio 2025)

Resultados Junio 2024 - Julio 2025		
Ventas	\$78,018.40	100%
Costo de Producción	\$18,083.47	23.18%
Mano de obra directa	\$24,989.37	32.03%
Gasto de administración	\$ 360.00	0.46%
Depreciación	\$ 1,706.00	2.19%
Mantenimiento	\$ 362.00	0.46%
Gasto Financiero	\$ 4,501.56	5.77%
Utilidad antes de impuestos	\$28,016.00	35.91%
participación utilidades trabajadores	\$ 4,202.40	5.39%
Utilidad antes de impuestos antes de renta	\$23,813.60	30.52%
Impuesto a la Renta Progresivo (SRI)	\$ 1,066.07	1.37%
Utilidad Neta	\$22,747.53	29.16%

Nota. Elaboración propia (2026).

4.3.2. Flujo de Caja Proyectado (Horizonte de 5 Años)

El flujo de caja de la pizzería ‘Caramella’ como se muestra en la **Tabla 11** inicia con una inversión neta de **\$33,320.00** a partir del Año 1, el negocio demuestra una alta estabilidad y nulo riesgo de quiebra debido a la generación constante de excedentes líquidos:

Ingresos y Egresos. Las ventas suben de \$78,018.40 (Año 1) a \$83,861.07 (Año 5) debido a la inflación y tracción comercial. Los egresos pasan de \$50,002.40 a \$54,540.04, absorbiendo la indexación de salarios y el encarecimiento de insumos.

Liquidez Neta. Tras cubrir el 15% de utilidades a trabajadores y el Impuesto a la Renta, el Saldo en la Caja neto final se mantiene positivo y creciente, oscilando entre \$22,747.53 (Año 1) y \$23,723.69 (Año 5), garantizando la solvencia y la autofinanciación del proyecto en el mediano plazo.

Tabla 11

Flujo de caja proyectado a cinco años del proyecto.

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 33.320,00	\$ 78.018,40	\$ 80.514,99	\$ 81.803,23	\$ 82.866,67	\$ 83.861,07
Ventas	-	\$ 78.018,40	\$ 80.514,99	\$ 81.803,23	\$ 82.866,67	\$ 83.861,07
Capital Propio	\$ 18.395,00	-	-	-	-	-
Crédito	\$ 14.925,00	-	-	-	-	-
Egresos	\$ 33.320,00	\$ 50.002,40	\$ 52.611,56	\$ 53.354,03	\$ 53.966,93	\$ 54.540,04
Inversión Total	\$ 33.320,00					
Costo de Producción	-	\$ 18.083,47	\$ 19.869,87	\$ 20.187,79	\$ 20.450,23	\$ 20.695,63
Mano de obra directa	-	\$ 24.989,37	\$ 25.789,03	\$ 26.201,65	\$ 26.542,27	\$ 26.860,78
Gasto de administración	-	\$ 360,00	\$ 371,52	\$ 377,46	\$ 382,37	\$ 386,96
Depreciación	-	\$ 1.706,00	\$ 1.706,00	\$ 706,00	\$ 1.706,00	\$ 1.706,00
Mantenimiento	-	\$ 362,00	\$ 373,58	\$ 379,56	\$ 384,50	\$ 389,11
Gasto Financiero	-	\$ 4.501,56	\$ 4.501,56	\$ 4.501,56	\$ 4.501,56	\$ 4.501,56

Utilidad antes de impuestos	-	\$ 28.016,00	\$ 27.903,43	\$ 28.449,20	\$ 28.899,74	\$ 29.321,03
Participación utilidades trabajadores	-	\$ 4.202,40	\$ 4.185,51	\$ 4.267,38	\$ 4.334,96	\$ 4.398,15
Utilidad impuestos antes de renta	-	\$ 23.813,60	\$ 23.717,91	\$ 24.181,82	\$ 24.564,78	\$ 24.922,87
Impuesto a la Renta Progresivo (SRI)	-	\$ 1.066,07	\$ 1.054,59	\$ 1.110,26	\$ 1.156,21	\$ 1.199,18
Saldo en la caja	-	\$ 22.747,53	\$ 22.663,32	\$ 23.071,56	\$ 23.408,57	\$ 23.723,69

Nota. Elaboración propia (2026).

4.3.3. Depreciación y Amortización de Activos

Este rubro se aprecia en la **Tabla 12** se registra un cargo contable lineal invariable de **\$1,706.00 anuales** durante los cinco años evaluados:

Maquinaria y Equipos. Suma \$1,210.00, liderada por el Horno Profesional Eléctrico de Doble Cámara con una cuota anual de \$1,000.00 basada en una vida útil de 10 años, e incluye la refrigeradora (\$80.00), batidora (\$80.00), cocina (\$30.00) y licuadora (\$20.00).

Mobiliario, Enseres y Tecnología. Registra \$496.00 anuales, desglosados en utensilios varios (\$200.00), computadora (\$120.00), teléfono (\$100.00), mesa de trabajo (\$30.00), platos (\$20.00), mesas (\$20.00) y sillas (\$6.00).

Tabla 12

Depreciación de maquinaria, equipos y otros activos del proyecto.

Denominación	Cant.	Unidad	P. Unit.	Vida útil años	Depreciación
Cocina	1	U	\$300,00	10	\$ 30,00
Refrigeradora	1	U	\$ 800,00	10	\$ 80,00
Licuadora	1	U	\$100,00	5	\$ 20,00
Horno Pizza Profesional Eléctrico Doble Cámara	1	U	\$10.000,00	10	\$ 1.000,00
Batidora Kitchen	1	U	\$800,00	10	\$ 80,00
Utensilios varios	1	U	\$1.000,00	5	\$ 200,00
Mesa de trabajo	1	U	\$ 300,00	10	\$ 30,00
Platos cerámica	1	U	\$100,00	5	\$ 20,00
Teléfono	1	U	\$ 400,00	4	\$100,00
Computadora	1	U	\$ 600,00	5	\$ 120,00
Mesas Comensales	1	U	\$200,00	10	\$ 20,00
Sillas Comensales	1	U	\$ 60,00	10	\$ 6,00
Total:					\$ 1.706,00

Nota. Elaboración propia (2026).

4.3.4. Presupuesto de Mantenimiento

Este rubro fija una previsión económica monetaria inicial de \$362.00 para garantizar la continuidad operativa de la planta física de la pizzería ‘Caramella’:

Equipamiento Core y Soporte. El costo está liderado contundentemente por el Horno Pizza Profesional Eléctrico Doble Cámara con una tasa del 3.00% (\$300.00), y se complementa con la refrigeradora (4.00% / \$32.00), la batidora (2.50% / \$20.00), la cocina (2.50% / \$7.50) y la licuadora (2.50% / \$2.50). Los activos restantes (muebles, vajilla y tecnología) se fijan en 0.00% al no registrar desgaste mecánico crítico en este rubro.

Tabla 13

Mantenimiento anual de maquinaria y equipos del proyecto

Denominación	Cant .	Unidad	P. Unit.	Mantenimiento sugerido	Costo Anual
Cocina	1	U	\$ 300,00	2,50%	\$ 7,50
Refrigeradora	1	U	\$ 800,00	4,00%	\$ 32,00
Licuadora	1	U	\$ 100,00	2,50%	\$ 2,50
Horno Pizza Profesional Eléctrico Doble Cámara	1	U	\$10.000,00	3,00%	\$ 300,00
Batidora Kitchen	1	U	\$ 800,00	2,50%	\$ 20,00
Utensilios varios	1	U	\$ 1.000,00	0,00%	-
Mesa de trabajo	1	U	\$ 300,00	0,00%	-
Platos cerámica	1	U	\$ 100,00	0,00%	-
Teléfono	1	U	\$ 400,00	0,00%	-
Computadora	1	U	\$ 600,00	0,00%	-
Mesas Comensales	1	U	\$ 200,00	0,00%	-
Sillas Comensales	1	U	\$ 60,00	0,00%	-
Total:					\$ 362,00

Nota. Elaboración propia (2026).

4.4. Análisis de Viabilidad y Evaluación Financiera

Este bloque metodológico evalúa de forma científica la rentabilidad y sustentabilidad económica de la pizzería ‘Caramella’ en la ciudad de Quito.

4.4.1. Punto de Equilibrio Operativo y Financiero

El análisis del punto de equilibrio para el primer año establece que la pizzería ‘Caramella’ requiere alcanzar un nivel de operación del 52.65% de sus ventas proyectadas, lo que equivale a una facturación monetaria obligatoria de \$41,078.23. A este nivel de ingresos, el Margen de Contribución cubre exactamente la estructura estática de Costo Fijo (\$31,556.93) y el Costo Variable asociado (\$9,521.31), resultando en una utilidad neta de \$0.00.

Tabla 14

Clasificación de costos fijos y variables para el cálculo del punto de equilibrio.

Rubros	Fijos	Variables	Totales
Costos de Producción		\$ 18.083,47	\$ 18.083,47
Mano de obra directa	\$ 4.989,37		\$ 24.989,37
Gasto Administrativo	\$ 360,00		\$ 360,00
Depreciación	\$ 1.706,00		\$ 1.706,00
Gasto Financiero	\$ 4.501,56		\$ 4.501,56
Costos totales	\$ 31.556,93	\$ 18.083,47	\$ 49.640,40

Nota. Elaboración propia (2026).

Tabla 15

Análisis de sensibilidad del punto de equilibrio.

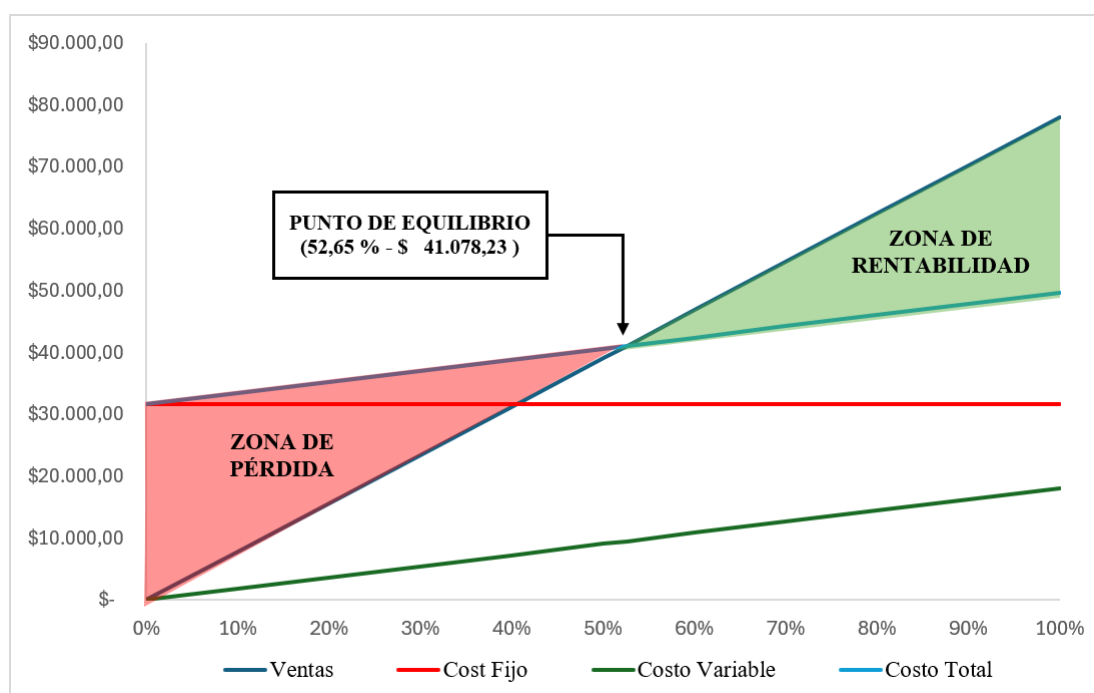
Porcentaje	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Totales	Ventas
0%	\$ 31.556,93	-	\$ 31.556,93	-
10%	\$ 31.556,93	\$ 1.808,35	\$ 33.365,27	\$ 7.801,84
20%	\$ 31.556,93	\$ 3.616,69	\$ 35.173,62	\$ 15.603,68
30%	\$ 31.556,93	\$ 5.425,04	\$ 36.981,97	\$ 23.405,52
40%	\$ 31.556,93	\$ 7.233,39	\$ 38.790,32	\$ 31.207,36
50%	\$ 31.556,93	\$ 9.041,74	\$ 40.598,66	\$ 39.009,20
52,65%	\$ 31.556,93	\$ 9.521,31	\$ 41.078,23	\$ 41.078,23
60%	\$ 31.556,93	\$ 10.850,08	\$ 42.407,01	\$ 46.811,04
70%	\$ 31.556,93	\$ 12.658,43	\$ 44.215,36	\$ 54.612,88
80%	\$ 31.556,93	\$ 14.466,78	\$ 46.023,71	\$ 62.414,72
90%	\$ 31.556,93	\$ 16.275,13	\$ 47.832,05	\$ 70.216,56
100%	\$ 31.556,93	\$ 18.083,47	\$ 49.640,40	\$ 78.018,40

Nota. Elaboración propia (2026).

Teniendo los resultados del análisis de sensibilidad del punto de equilibrio en la **Tabla 15** se identifica el punto de equilibrio en un nivel de ventas del 52,65%, donde los ingresos igualan exactamente a los costos totales en \$41.078,23. Como se observa en la **Figura 3**, a la derecha de la intersección entre la línea de ventas (azul) y la de costos totales (celeste), se configura la denominada zona de rentabilidad o triángulo de utilidad. Este comportamiento visual demuestra la expansión acelerada de los márgenes de utilidad una vez superado el umbral de equilibrio, alcanzando la máxima rentabilidad proyectada en el escenario del 100% de la capacidad operada.

Figura 3

Punto de equilibrio Operativo y Financiero



Nota. Elaboración propia (2026).

4.4.2. Valor Actual Neto (VAN)

El cálculo del Valor Actual Neto (VAN) para la pizzería ‘Caramella’ arroja un resultado positivo y altamente favorable de **\$35,594.29**, considerando una inversión inicial neta de **-\$33,320.00** como se puede observar en la **Tabla 16**.

Tabla 16

Valor Actual Neto (VAN) del proyecto.

Detalles	Años					
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	-\$ 33.320,00					
Flujo de cajas		\$ 22.747,53	\$ 22.663,32	\$ 23.071,56	\$ 23.408,57	\$ 23.723,69
Total	-\$ 33.320,00	\$ 22.747,53	\$ 22.663,32	\$ 23.071,56	\$ 23.408,57	\$ 23.723,69
Valor Actual Neto (VAN)	\$ 35.594,29					

Nota. Elaboración propia (2026).

4.4.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de la pizzería ‘Caramella’ se sitúa en un 62.70%, calculada sobre la inversión inicial de - \$33,320.00 y los flujos dinámicos proyectados a cinco años.

Tabla 17*Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto*

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
Inversión Inicial	-\$ 33.320,00					
Flujo de cajas		\$ 22.747,53	\$ 22.663,32	\$ 23.071,56	\$ 23.408,57	\$ 23.723,69
Total	-\$ 33.320,00	\$ 22.747,53	\$ 22.663,32	\$ 23.071,56	\$ 23.408,57	\$ 23.723,69
TIR	62,70%					

Nota. Elaboración propia (2026).**4.4.4. Periodo de Recuperación del Capital (Payback)**

El análisis del Periodo de Recuperación del Capital (Payback) determina que la pizzería ‘Caramella’ recupera su inversión inicial neta de -\$33,320.00 en un tiempo exacto de 1.47 años (equivalente a 1 año, 5 meses y 19 días) como se puede ver en la **Tabla 18**.

Tabla 18

Periodo de recuperación de la inversión (Pay Back).

Año	Inversión	Flujo de caja	Flujo de caja total	Años
0	-\$ 33.320,00		-\$ 33.320,00	
1		\$ 22.747,53	-\$ 10.572,47	
2		\$ 22.663,32	\$ 12.090,85	
3		\$ 23.071,56	\$ 35.162,42	1,47
4		\$ 23.408,57	\$ 58.570,98	
5		\$ 23.723,69	\$ 82.294,67	

Nota. Elaboración propia (2026).

4.5. Análisis de Sensibilidad y Gestión del Riesgo

Este análisis evalúa la resiliencia y el comportamiento del modelo financiero de la pizzería ‘Caramella’ frente a choques externos y desviaciones imprevistas en las variables más críticas del negocio en la ciudad de Quito. Este ejercicio técnico permite identificar los límites de seguridad del negocio, cuantificar el impacto directo sobre la Tasa Interna de Retorno (TIR) y establecer estrategias preventivas de gestión que mitiguen de forma definitiva el riesgo latente de quiebra corporativa.

4.5.1. Escenario A: Sensibilidad por Variación en el Volumen de Ventas

Este análisis evalúa el impacto de fluctuaciones en la demanda comercial sobre la rentabilidad de la pizzería ‘Caramella’, modelando una variación del $\pm 20\%$ en la producción:

Variante Pesimista (-20%). Ante una contracción del 20% en el volumen de ventas, la utilidad neta cae a \$13,553.83 y la TIR se contrae drásticamente hasta el 21.39%. A pesar de este fuerte impacto, el VAN se mantiene positivo en \$624.19 y la TIR supera el costo de capital ($WACC = 19.97\%$), demostrando que el proyecto resiste caídas severas de demanda sin registrar pérdidas patrimoniales ni riesgo de quiebra.

Variante Optimista (+20%). Si las estrategias de marketing gastronómico incrementan la producción en un 20%, la utilidad neta escala a \$31,495.16, el VAN se eleva a \$62,064.69 y la TIR alcanza un sobresaliente 90.48%

Grado de Sensibilidad (GAS). El modelo registra un GAS base de 2.635. Según la teoría de Bodie et al. (2021), este indicador de apalancamiento operativo revela que por cada 1% de variación en las ventas, la utilidad neta de la pizzería reaccionará de forma elástica en un 2.63%, evidenciando la alta sensibilidad y el gran potencial de retorno que posee la estructura financiera ante impulsos comerciales.

Tabla 19

Análisis de sensibilidad de producción y ventas.

Variante	Variación de Producción	GAS	Utilidad	VAN	TIR
Optimista	20%	1,500	\$ 31.495,16	\$ 62.064,69	90,48%
Actual	0%	2,635	\$ 22.747,53	\$ 35.594,29	62,70%
Pesimista	-20%	1,183	\$ 13.553,83	\$ 624,19	21,39%

Nota. Elaboración propia (2026).

4.5.2. Escenario B: Sensibilidad por Incremento Estructural de Costos

Este último análisis modela la resiliencia de la pizzería ‘Caramella’ ante choques inflacionarios imprevistos en la cadena de suministros de alimentos (harina, embutidos, lácteos) o combustibles en la ciudad de Quito, evaluando incrementos del 20% y 40% en el Costo de Producción:

Variante de Impacto Moderado (+20%). Si los costos variables escalan a \$21,700.17, el modelo absorbe la presión manteniendo una alta rentabilidad. La utilidad se sitúa en \$24,399.30, el VAN arroja \$20,237.10 y la TIR se ajusta al 46.74%, mientras que el periodo de recuperación (Payback) se desplaza levemente a 1.75 años.

Variante de Impacto Crítico (+40%). Ante un incremento extremo del 40% que eleva los insumos a \$25,316.86, el proyecto conserva su viabilidad financiera. El VAN permanece positivo en \$11,085.44 y la TIR se defiende en un sólido 35.29%, superando holgadamente el costo de oportunidad del capital ($WACC = 19.97\%$), con un Payback extendido a 2.09 años.

Gestión del Riesgo. Conforme a los criterios de mitigación corporativa de Hull (2018), estos resultados prueban el blindaje estructural del negocio. Al mantener indicadores de rentabilidad positivos ($VAN > 0$ y $TIR > WACC$) incluso bajo un escenario crítico de desabastecimiento o encarecimiento del 40%, se demuestra de manera formal que la pizzería es un proyecto de muy bajo riesgo y totalmente inmune a la quiebra técnica por volatilidad de costos en el mercado ecuatoriano.

Tabla 20

Análisis de sensibilidad ante incremento de costos.

Variante	Incremento de costo	Costo de Producción	Utilidad	VAN	TIR	PayBack
Actual	0%	\$ 18.083,47	\$ 22.747,53	\$ 62.064,69	62,70%	1,47
Optimista	20%	\$ 21.700,17	\$ 24.399,30	\$ 20.237,10	46,74%	1,75
Pesimista	40%	\$ 25.316,86	\$ 20.782,61	\$ 11.085,44	35,29%	2,09

Nota. Elaboración propia (2026).

4.6. Diagnóstico de las 5 fuerzas de Porter

El presente análisis del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite evaluar la estructura competitiva del sector gastronómico en el sur de Quito, específicamente en el mercado de pizzerías, donde opera Caramella Pizzería Artesanal. Este modelo facilita la comprensión del nivel de competitividad del entorno y el posicionamiento estratégico del negocio dentro de la industria (Porter, 1998).

4.6.1. Poder de negociación de los proveedores

El análisis de la cadena de suministro de Caramella Pizzería Artesanal evidencia un sistema de abastecimiento mixto, que combina proveedores industriales y proveedores de productos frescos. Entre ellos se encuentran empresas como Levapan, Esplendor, Pronaca, La Original, El Granjerito y Frutyleg, lo que refleja una diversificación de insumos estratégicos.

Desde la perspectiva del modelo de Porter (1998), el poder de negociación de los proveedores en este sector se considera bajo a moderado, debido a la existencia de múltiples alternativas de abastecimiento en el mercado local de Quito. Esta situación reduce la dependencia de un solo proveedor y permite a la empresa mayor flexibilidad en la negociación de precios y condiciones.

Asimismo, Kotler, Armstrong y Opresnik (2021) señalan que la diversificación de proveedores constituye un factor estratégico que fortalece la estabilidad operativa de las empresas gastronómicas, especialmente en mercados altamente competitivos.

4.6.2. Amenaza de nuevos entrantes

El sector de pizzerías en el sur de Quito presenta barreras de entrada relativamente bajas, lo que incrementa la amenaza de nuevos competidores. El acceso a equipos de producción, la disponibilidad de insumos y el crecimiento de modelos de negocio como las dark kitchens facilitan la entrada de nuevos emprendimientos al mercado.

Según ThePowerMBA (2026), cuando las barreras de entrada son bajas, la rentabilidad del sector tiende a disminuir debido al incremento de competidores. En este caso, la amenaza de nuevos entrantes se clasifica como alta, ya que nuevos negocios pueden ingresar con inversiones reducidas y estrategias digitales agresivas.

No obstante, la consolidación en el mercado requiere factores adicionales como diferenciación, calidad del producto y posicionamiento de marca, elementos en los que Caramella Pizzería presenta ventajas competitivas basadas en su propuesta artesanal.

4.6.3. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre competidores en el sector de pizzerías del sur de Quito es alta, debido a la presencia simultánea de franquicias internacionales, cadenas nacionales y pizzerías artesanales independientes. De acuerdo con Revista EKOS (2023), este tipo de mercado se caracteriza por una alta saturación y competencia directa en precio, promoción y visibilidad digital. Asimismo, la concentración de establecimientos en zonas urbanas genera una competencia intensa por la preferencia del consumidor.

Dentro de un radio aproximado de 2 km alrededor del establecimiento, se identifican múltiples pizzerías, lo que evidencia un entorno de competencia directa elevado. En este escenario, muchas empresas compiten principalmente por precio, mientras que Caramella Pizzería se diferencia mediante un enfoque artesanal centrado en calidad, experiencia del cliente y valor percibido. Por tanto, esta fuerza se clasifica como alta, debido a la saturación del mercado y la limitada diferenciación estructural entre competidores.

4.6.4. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes en el sector gastronómico del sur de Quito es alto, debido a la amplia disponibilidad de alternativas, la sensibilidad al precio y el acceso a información digital en tiempo real. Según Hurtado, Mancheno, Gamboa y Quisimalín (2023), los consumidores actuales utilizan plataformas digitales y redes

sociales para comparar precios, calidad y promociones, lo que incrementa significativamente su capacidad de decisión.

En este contexto, la baja presencia digital de Caramella Pizzería limita su capacidad de influencia sobre el cliente, aumentando su vulnerabilidad frente a la competencia. Sin embargo, su propuesta artesanal y diferenciación en calidad permite captar un segmento de consumidores que prioriza la experiencia sobre el precio. Kotler, Armstrong y Balasubramanian (2023) señalan que la diferenciación del producto y la experiencia del cliente son factores clave para reducir la presión del poder del comprador en mercados altamente competitivos.

4.6.5. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos en el sector gastronómico del sur de Quito es alta, debido a la amplia oferta de alternativas alimenticias que satisfacen la misma necesidad de consumo. Según el INEC (2018), el mercado gastronómico incluye una diversidad de opciones como hamburguesas, salchipapas, pollo asado, parrilladas y comida tradicional ecuatoriana, las cuales compiten directamente en el mismo momento de consumo. Estos productos presentan ventajas en precio, rapidez de preparación y accesibilidad, lo que incrementa la presión competitiva sobre las pizzerías. En este sentido, Caramella Pizzería enfrenta una competencia indirecta significativa que influye en la decisión de compra del consumidor.

Sin embargo, su enfoque artesanal, la calidad de sus ingredientes y la experiencia gastronómica diferenciada constituyen factores que permiten reducir parcialmente el impacto de esta fuerza.

4.7. Diagnostico PESTEL

El análisis PESTEL permite evaluar los factores del entorno macro que influyen en el desempeño del sector gastronómico en Quito y su impacto directo en el funcionamiento de Caramella Pizzería Artesanal. Este análisis no se limita a la descripción de variables externas, sino que determina su nivel de influencia estratégica sobre la competitividad del negocio dentro del mercado local.

4.7.1. Factor político

El entorno político ecuatoriano ha impulsado el desarrollo del sector gastronómico dentro de las estrategias de fortalecimiento económico y turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Según el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ, 2024), la gastronomía constituye un eje estratégico dentro del desarrollo territorial y turístico de la ciudad.

No obstante, este entorno también se ve afectado por cambios en la política fiscal, como el incremento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) al 15% (SRI, 2024), lo que impacta directamente en el consumo de alimentos preparados. Adicionalmente, el incremento de la inseguridad ciudadana en Quito ha generado cambios en los hábitos de consumo, reduciendo la movilidad de los clientes en horarios nocturnos y afectando la frecuencia de visitas a establecimientos gastronómicos (Primicias, 2025).

Desde el análisis estratégico, el factor político se clasifica con un impacto alto sobre Caramella Pizzería, debido a su influencia directa en la demanda, el comportamiento del consumidor y la estabilidad operativa del sector.

4.7.2. Factor económico

El entorno económico del Ecuador presenta restricciones significativas en el poder adquisitivo de los hogares, lo cual influye directamente en el consumo en restaurantes. El salario básico unificado de 470 dólares en 2025 apenas cubre el 58,9%

de la canasta básica familiar, estimada en 797,94 dólares (INEC, 2024), lo que evidencia una limitada capacidad de gasto discrecional.

De igual manera, aunque la inflación se ha mantenido relativamente estable (INEC, 2024), el ingreso disponible de los hogares es reducido, lo que condiciona el consumo en el sector gastronómico. El crecimiento económico proyectado de 3,55% (Banco Central del Ecuador, 2025) refleja una expansión moderada que no genera un incremento significativo del consumo interno.

Este contexto económico genera una alta sensibilidad al precio en los consumidores, lo que impacta directamente en la demanda de servicios gastronómicos como los de Caramella Pizzería. Por tanto, el factor económico se clasifica con impacto alto, debido a su influencia directa en la frecuencia de consumo y en la toma de decisiones del cliente.

4.7.3. *Factor social*

El comportamiento del consumidor en Quito ha experimentado transformaciones significativas en los últimos años, caracterizadas por una mayor racionalización del gasto, priorización de necesidades básicas y búsqueda de experiencias de consumo con mayor valor percibido. Según Quito Cómo Vamos (2025), los hogares han ajustado sus hábitos de consumo hacia decisiones más conscientes y selectivas.

Adicionalmente, eventos recientes como la crisis energética y los apagones en 2024 han modificado los patrones de compra, generando un consumo más frecuente, pero en menores cantidades, así como una mayor preferencia por alimentos preparados (El Universo, 2024).

Este comportamiento representa una oportunidad para Caramella Pizzería, ya que los consumidores valoran cada vez más la calidad, la cercanía y la experiencia

gastronómica. El factor social se clasifica con un impacto medio-alto, ya que genera oportunidades de posicionamiento, pero también exige adaptación a nuevas dinámicas de consumo.

4.7.4. Factor tecnológico

El entorno tecnológico representa uno de los factores más determinantes en la competitividad del sector gastronómico. El uso de redes sociales se ha consolidado como un canal fundamental de comunicación y comercialización, con más del 60% de la población mundial utilizando estas plataformas (DataReportal, 2025).

En el contexto ecuatoriano, la digitalización de servicios gastronómicos mediante plataformas de delivery, menús digitales y sistemas de pago electrónico ha transformado la experiencia del consumidor (Zambrano & Expreso, 2024). Asimismo, las redes sociales influyen directamente en la decisión de compra del cliente al facilitar la comparación de precios, promociones y reputación del negocio (Reyes, León, Landeta & Lemos, 2023). En este sentido, la limitada presencia digital de Caramella Pizzería representa una desventaja competitiva significativa. Por ello, el factor tecnológico se clasifica con impacto alto, debido a su carácter obligatorio dentro del mercado actual.

4.7.5. Factor ambiental

El factor ambiental ha adquirido una relevancia creciente dentro del sector gastronómico en Quito, especialmente en relación con la gestión de residuos y el uso de materiales sostenibles. El Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE, 2023) señala que la gestión adecuada de residuos constituye un desafío prioritario en el sector de alimentos. De igual manera, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI, 2022) destaca el incremento de la

demanda de empaques biodegradables como respuesta a la conciencia ambiental del consumidor.

En el caso de Caramella Pizzería, la ausencia de sistemas de clasificación de residuos representa una debilidad operativa, mientras que la transición hacia empaques ecológicos constituye una oportunidad de diferenciación. Este factor se clasifica con impacto medio, debido a su creciente importancia en la percepción del consumidor.

4.7.6. Factor legal

El entorno legal del sector gastronómico en Ecuador se encuentra regulado por normativas sanitarias y administrativas que garantizan la seguridad alimentaria. La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2023) establece los requisitos para el funcionamiento de establecimientos de alimentos, asegurando la inocuidad en toda la cadena de producción.

Asimismo, el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito regula la actividad económica mediante la Licencia Única de Actividades Económicas (LUAE), que integra permisos de funcionamiento, uso de suelo e inspecciones municipales (MDMQ, 2025). Aunque estas normativas son obligatorias, su aplicación es estable y predecible, por lo que el factor legal se clasifica con impacto medio, ya que no genera incertidumbre significativa, pero sí exige cumplimiento estricto por parte del negocio.

El análisis del entorno macroeconómico evidencia que los factores de mayor impacto sobre el desempeño de Caramella Pizzería son el económico, tecnológico y político, debido a su influencia directa en el comportamiento del consumidor, la estructura de costos y la competitividad del sector. Por otro lado, los factores social, ambiental y legal representan tanto oportunidades como exigencias de adaptación estratégica, especialmente en términos de experiencia del cliente, sostenibilidad y cumplimiento normativo.

En conjunto, el entorno PESTEL se caracteriza por una alta presión competitiva, lo que obliga a Caramella Pizzería Artesanal a fortalecer su estrategia de marketing gastronómico para mejorar su posicionamiento y sostenibilidad en el mercado

4.8. Diagnóstico de las 7 P 's del marketing

4.8.1. *Producto*

El componente de producto dentro del marketing mix constituye uno de los elementos centrales para la evaluación de la propuesta de valor de un negocio gastronómico, ya que determina no solo la oferta disponible, sino también la percepción de calidad, diferenciación y nivel de aceptación por parte del consumidor.

En el caso de Caramella Pizzería Artesanal, el portafolio de productos está conformado principalmente por una oferta de ocho variedades de pizzas, las cuales incluyen opciones como pizza clásica con salsa, queso mozzarella y jamón; pizza primavera con mix de pimientos, cebolla, jamón y queso; pizza salami; pizza pepperoni; pizza hawaiana; pizza de champiñones; pizza cuatro estaciones con combinaciones de los sabores anteriores; y calzone elaborado con masa de pizza, salsa, jamón y queso. Esta estructura evidencia un portafolio relativamente limitado, caracterizado por una base común de ingredientes y variaciones mínimas entre productos, lo que reduce la amplitud de diferenciación dentro de la línea principal.

Adicionalmente, la empresa ofrece productos complementarios como pan de ajo y pan con ají, siendo el primero de mayor aceptación en el mercado debido a su mayor rotación, mientras que el segundo presenta una demanda ocasional, lo cual evidencia una aceptación desigual dentro de la línea complementaria. Asimismo, el negocio dispone de opciones de bebidas como gaseosas y café; sin embargo, estas no se

encuentran formalmente estructuradas dentro del menú principal, lo que genera una debilidad en la presentación integral de la oferta al consumidor.

En términos de precios, las pizzas personales se comercializan en un rango aproximado de cinco a seis dólares, mientras que las pizzas medianas oscilan entre diez y doce dólares. También se ofrecen porciones individuales con un precio aproximado de uno con setenta y cinco dólares, lo que permite atender diferentes niveles de consumo. En cuanto a la estructura de tamaños, el producto se clasifica en pizza solitaria de 24 centímetros con cuatro porciones, pizza personal de 30 centímetros con ocho porciones y pizza mediana de 38 centímetros con diez porciones, lo que evidencia una estrategia orientada a cubrir distintos segmentos de consumo individual y grupal.

Desde el punto de vista de la diferenciación, el valor agregado de Caramella se basa principalmente en su enfoque artesanal, el uso de pre-fermentos en la elaboración de la masa, la utilización de ingredientes frescos y la percepción de calidad superior en comparación con la competencia local. Sin embargo, aunque estos atributos representan una ventaja competitiva potencial, la diferenciación no es plenamente percibida por el consumidor, lo que indica una debilidad en la comunicación del valor del producto.

En relación con el nivel de aceptación, se evidencia que ciertos productos como el pan de ajo presentan mayor rotación, mientras que otras opciones mantienen una demanda más baja, lo que refleja una aceptación heterogénea del portafolio. Esta situación sugiere la necesidad de fortalecer la innovación del menú, ampliar la variedad de productos y mejorar la comunicación de atributos diferenciadores para incrementar la percepción de valor en el mercado. En términos estratégicos, el producto presenta una base sólida en cuanto a calidad artesanal, pero evidencia limitaciones en la diversificación del portafolio, estructuración del menú y percepción de diferenciación frente a competidores del sector. Estas condiciones afectan directamente la

competitividad del negocio dentro del mercado gastronómico de Quito, donde la variedad, innovación y experiencia del producto son factores determinantes de decisión de compra.

4.8.2. Precio

El componente de precio dentro del marketing mix constituye un elemento estratégico clave dentro del sector gastronómico, ya que influye directamente en la percepción de valor, posicionamiento y competitividad del producto en el mercado. En el caso de Caramella Pizzería Artesanal, la estrategia de precios se fundamenta principalmente en el valor percibido por el consumidor, manteniendo una estructura orientada a la accesibilidad y al posicionamiento dentro del segmento de pizzerías artesanales del sur de Quito.

Actualmente, el establecimiento maneja precios de 5 USD (cinco dólares) y 6 USD (seis dólares) para pizzas personales, mientras que las pizzas medianas se comercializan en un rango de 10 USD (diez dólares) a 12 USD (doce dólares). Adicionalmente, se ofrece la venta de pizza por porción a un valor de 1,75 USD (uno con setenta y cinco dólares), lo que permite ampliar la accesibilidad del producto a diferentes niveles de consumo. Como productos complementarios se incluyen el pan de ajo y el pan de ají, con un precio de 1,50 USD (uno con cincuenta dólares), conforme se detalla en el (anexo 1).

Desde una perspectiva financiera, se identifica una limitación importante debido a la ausencia de un sistema formal de costos que permita calcular con precisión los márgenes de rentabilidad por producto. Esta situación dificulta la correcta toma de decisiones en relación con la fijación de precios, ya que no se dispone de una estructura clara que vincule costos, utilidad esperada y estrategia comercial, lo que puede afectar la sostenibilidad económica del negocio en el largo plazo.

En relación con el entorno competitivo, se evidencia que los principales competidores del sector manejan precios que oscilan entre 8,50 USD (ocho dólares con cincuenta centavos) y 15,50 USD (quince dólares con cincuenta centavos) en presentaciones similares. En este sentido, Caramella presenta una ventaja competitiva en términos de precio más accesible, lo cual favorece la atracción de consumidores sensibles al costo. Sin embargo, esta condición también puede generar un riesgo estratégico, ya que el precio bajo podría asociarse a una percepción de menor calidad si no se comunica adecuadamente el valor artesanal del producto.

Desde el punto de vista del comportamiento del consumidor, el mercado gastronómico de Quito presenta una alta sensibilidad al precio, lo que implica que pequeñas variaciones pueden influir significativamente en la decisión de compra. Este comportamiento responde al contexto económico actual, donde el consumidor prioriza el equilibrio entre precio, calidad y experiencia gastronómica.

En cuanto a las modalidades de pago, el establecimiento opera mediante efectivo, transferencias bancarias y la plataforma digital Deuna, lo que permite una mayor flexibilidad en las transacciones y mejora la experiencia del cliente al facilitar diferentes medios de pago, alineándose con las tendencias actuales de digitalización del sector.

Finalmente, se evidencia la ausencia de una política estructurada de descuentos, ya que la estrategia promocional se limita a un combo que incluye pizza, bebida y pan de ajo. Esta limitación reduce las oportunidades de fidelización del cliente y de incentivo a la recompra, lo cual puede afectar la recurrencia del consumo. En consecuencia, se identifica la necesidad de desarrollar estrategias de precios promocionales que fortalezcan la competitividad del negocio y su posicionamiento en el mercado.

4.8.3. Plaza (instalaciones)

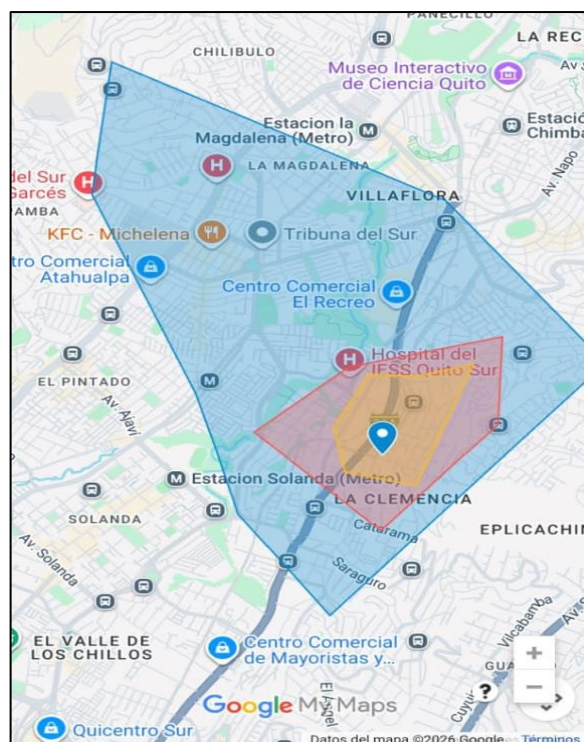
Caramella Pizzería Artesanal se encuentra en Quito, la capital de Ecuador, dentro de la provincia de Pichincha. Su dirección específica es el cruce de las calles José Peralta y Antonio Soberón E2-26. Esta ubicación se halla en un área con una alta densidad de población, lo que facilita el acceso a un sector urbano donde está creciendo la demanda de productos gourmet y artesanales, el establecimiento se encuentra situado dentro de un callejón lo cual genera condiciones mixtas en accesibilidad y limita la visibilidad del negocio. El local cuenta con únicamente un letrero pequeño, que es visible desde la entrada del callejón, lo cual reduce significativamente la captación de clientes en la zona más concurrida del sector

El cuanto, al acceso, existe disponibilidad limitada del estacionamiento en el callejón, lo que puede considerarse una restricción en horarios de mayor afluencia de clientes, el flujo peatonal es limitado a los vecinos del sector dentro del callejón, condicionando al negocio para los clientes que ya conocen el establecimiento

Mediante la teoría de la Diana según (Alcaide, 2024) que se muestra como la nueva tendencia en la mercadotecnia de un marketing “cognitivo y ultrapersonalizado” para lo cual se ha elaborado un análisis de proximidad para conocer los clientes más cercanos, lejanos y de paso

Figura 4

Delimitación geográfica del área de influencia de Caramella Pizzería Artesanal.



Nota. Elaboración propia a partir de Google My Maps (2026), considerando el radio de cobertura del establecimiento en el sector sur de Quito.

En la **Figura 4** Encontramos Clientes lejanos de color Azul, Clientes cercanos de color Naranja, clientes de paso representados con el color rojo, con dicha delimitación se obtiene los Barrios o sectores de “Caramella Pizzería”, los cuales son:

- La Magdalena
- Solanda
- Villaflora
- La clemencia
- Ferroviana

Tipos de clientes percibidos según la teoría de la diana,

Clientes cercanos. Residentes del sector y trabajadores de instituciones cercanas como personal de la salud, docentes residentes de los sectores aledaños, estudiantes universitarios, habitantes de los barrios mencionados, siendo la base principal de la demanda

Clientes de paso. personas que transitan por la vía principal, sin embargo, su captación es limitada debido a su baja visibilidad y el local ubicado dentro del callejón

Clientes lejanos. tienen presencia reducida, ya que el local no cuenta con estrategias de distribución y comunicación que amplíen su alcance geográfico

La pizzería artesanal Caramella emplea un método de distribución directa física, donde los alimentos se producen y se venden en el mismo lugar, sin la presencia de intermediarios. Esta modalidad permite a la empresa ejercer un control total sobre los procesos de fabricación, atención al cliente y entrega del producto a quien lo consume, sus horarios de mayor afluencia son de 18:00 a 21:00

La difusión digital es limitada, actualmente utilizan WhatsApp Business como único canal de comunicación con los clientes, sin embargo, no cuentan con catálogo digital estructurado dentro de la plataforma, lo que dificulta la visualización de la oferta y la toma de decisiones de compra

Adicionalmente no cuenta con redes sociales activas como Facebook, Instagram ni ubicación en Google maps, la ausencia de presencia digital limita la visibilidad de la marca ante nuevos clientes.

4.8.4. Promoción

El componente de promoción dentro del marketing mix representa el conjunto de estrategias de comunicación que una organización utiliza para dar a conocer su propuesta de valor, atraer clientes y fortalecer su posicionamiento en el mercado. En el caso de Caramella Pizzería Artesanal, la estrategia promocional actual se caracteriza por un enfoque principalmente tradicional, basado en la atención personalizada dentro del establecimiento y en la recomendación informal conocida como “boca a oído”, la cual se genera a partir de la experiencia positiva de los clientes.

Este tipo de comunicación se desarrolla en un entorno de interacción directa, lo que favorece la cercanía con el cliente y contribuye a la fidelización en un segmento reducido del mercado. Sin embargo, desde una perspectiva estratégica de marketing, esta modalidad presenta una limitación significativa, ya que depende exclusivamente de la experiencia individual del consumidor y de la recomendación espontánea, lo que restringe la capacidad de expansión del negocio y reduce su alcance hacia nuevos segmentos de mercado.

En este sentido, la ausencia de una estrategia promocional estructurada basada en medios digitales limita la visibilidad del negocio en un entorno donde el consumidor actual utiliza redes sociales, buscadores digitales y plataformas de delivery como principales fuentes de información para la toma de decisiones de compra. Esta situación ubica a Caramella en una posición de baja exposición promocional frente a competidores que sí implementan estrategias de marketing digital.

A través de la observación directa, se evidenció que el establecimiento ha implementado acciones promocionales puntuales, como la oferta de un combo que incluye una pizza mediana, pan de ajo y una bebida gaseosa de un litro, así como la venta de pizza por porciones acompañada de una bebida personal a bajo costo, dirigida principalmente a clientes de paso. No obstante, estas acciones no responden a una estrategia promocional planificada, sino a iniciativas aisladas de incentivo de ventas.

Desde una perspectiva de análisis de desempeño promocional, no se evidencian indicadores de gestión (KPIs) estructurados que permitan medir el impacto de las acciones realizadas. En particular, no se identifican métricas relacionadas con alcance de comunicación, tasa de captación de nuevos clientes, nivel de conversión de promociones ni incremento en ventas derivadas de campañas específicas. Esta ausencia

de medición impide evaluar la efectividad real de la estrategia promocional y limita la toma de decisiones basada en datos.

En consecuencia, la estrategia de promoción de Caramella Pizzería se clasifica como de bajo desarrollo estratégico, caracterizada por una dependencia de métodos informales de comunicación y una limitada integración de herramientas digitales y métricas de control. Por ello, se evidencia la necesidad de diseñar e implementar estrategias promocionales estructuradas que incorporen medios digitales, campañas planificadas y sistemas de medición basados en KPIs, con el fin de fortalecer la visibilidad de la marca, incrementar la captación de clientes y mejorar su competitividad en el mercado gastronómico de Quito.

4.8.5. Personas

El mercado objetivo de “Caramella pizzería Artesanal” está constituido en su mayor parte por Hombres con sus familias que son el principal sustento de sus hogares, con edades que oscilan entre 25 y 48 años, pertenecen a la clase media y tienen ingresos mensuales aproximadamente entre \$472 y \$800. En términos geográficos estos consumidores viven en el sector sur de Quito, específicamente en sectores de “San Bartolo, La Clemencia, La Argelia, La Magdalena “. También destacan un grupo de empleados de un centro de salud cercano a la pizzería, hombres y mujeres entre 30 y 45 años, quienes son parte de la demanda del servicio. Sus hábitos de consumo, los clientes suelen gastar un promedio de \$25 lo ticket promedio, valoran la calidad del producto y la calidad artesanal, prefieren llegar a consumir al local en grupos familiares o de compañeros de trabajo para el momento de consumo en la cena siendo el mayor momento de consumo entre las 18:00 a 21:00 sin embargo, suelen pedir por vías telefónicas con la modalidad “pick up”

Buyer persona:

La buyer persona #1

Edad: 38 años

Nombre: Klever

Perfil: Hombre, casado, hijos de entre 8 y 14 años, Vive en el sector de” La Magdalena”, Pertenece a clase media con un ingreso de \$700 mensuales graduado en Licenciatura en Educación.

Necesidades: Trabajo estable, responsabilidades familiares, compartir con su familia sin afectar a su estabilidad financiera.

Hábitos: Le agrada salir a comer en fines de semana con su familia, prefiere lugares cercanos a su residencia y valora la calidad artesanal y lugares tranquilos.

Objetivos: crecer laboralmente, proteger a su familia, alimentar a su familia con alimentos de calidad, acceder a productos con precios razonables

Preocupaciones: estabilidad económica, seguridad familiar, crecimiento laboral

Expectativas: Un servicio rápido, promociones y combos familiares, servicios a domicilio.

Buyer persona #2

Edad 28 años

Nombre Juan Manuel

Perfil: Hombre soltero residente del sector de “San Bartolo” pertenece a la clase media, percibe un ingreso mensual de \$650 Licenciado en Enfermería

Necesidades: Trabaja en un centro de salud en horarios rotativos, no tiene tiempo de desplazarse tanto en horas de comida, tiene compañeros de trabajos con los que suelen pedir alimentos mediante pick up o en los tiempos libres salen a comer

Hábitos: prefiere alimentos artesanales y de buena calidad y sabor debido a su trabajo, le agrada los alimentos para compartir en grupo y poder relajarse de sus horarios laborales complicados

Objetivos: mantener su estabilidad laboral, acceder a alimentos artesanales y deliciosos

Preocupaciones: crecimiento profesional, estabilidad económica, formar una familia, tiempo para estudiar nuevas especialidades

Expectativas: Alimentos de buen sabor, opciones individuales y para grupos, servicio rápido, servicio a domicilio.

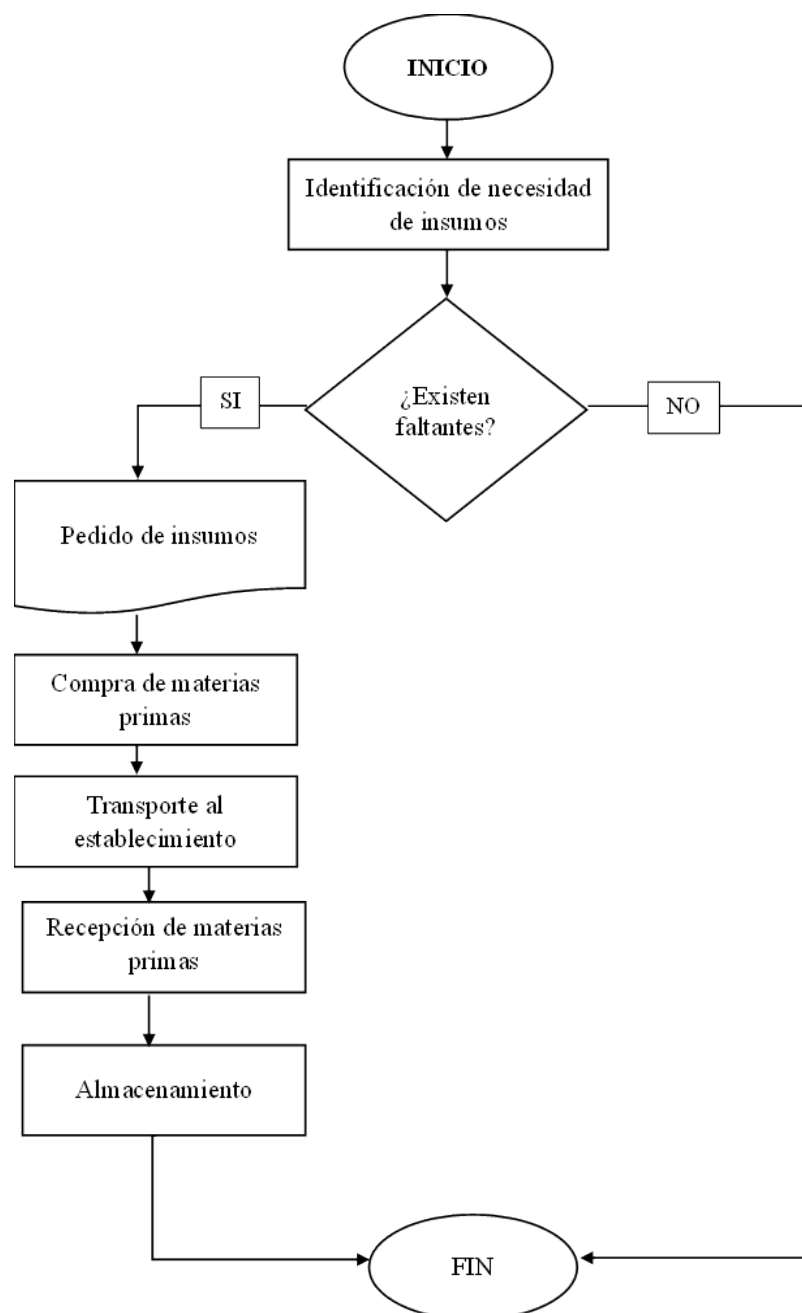
4.8.6. Proceso

El proceso de entrada de los alimentos actualmente en “Caramella pizzería” es bastante empírico, el personal encargado de cocina va a los mercados durante horas de no servicio, adquiere los alimentos y los transporta hacia el establecimiento donde se guardan en refrigeración en el envoltorio en el que se ha adquirido, se compra los alimentos conforme se van necesitando, no cuentan con un control de insumos.

El flujograma que se observa en la **Figura 5** representa el proceso de abastecimiento de insumos del establecimiento, identificando puntos críticos en el control de inventarios, almacenamiento y compras. Se evidencia que no existe un sistema formal de control de inventarios, el almacenamiento se realiza en los mismos empaques de compra y las adquisiciones se ejecutan de manera reactiva según necesidad.

Figura 5

Flujograma de Proceso de abastecimiento.



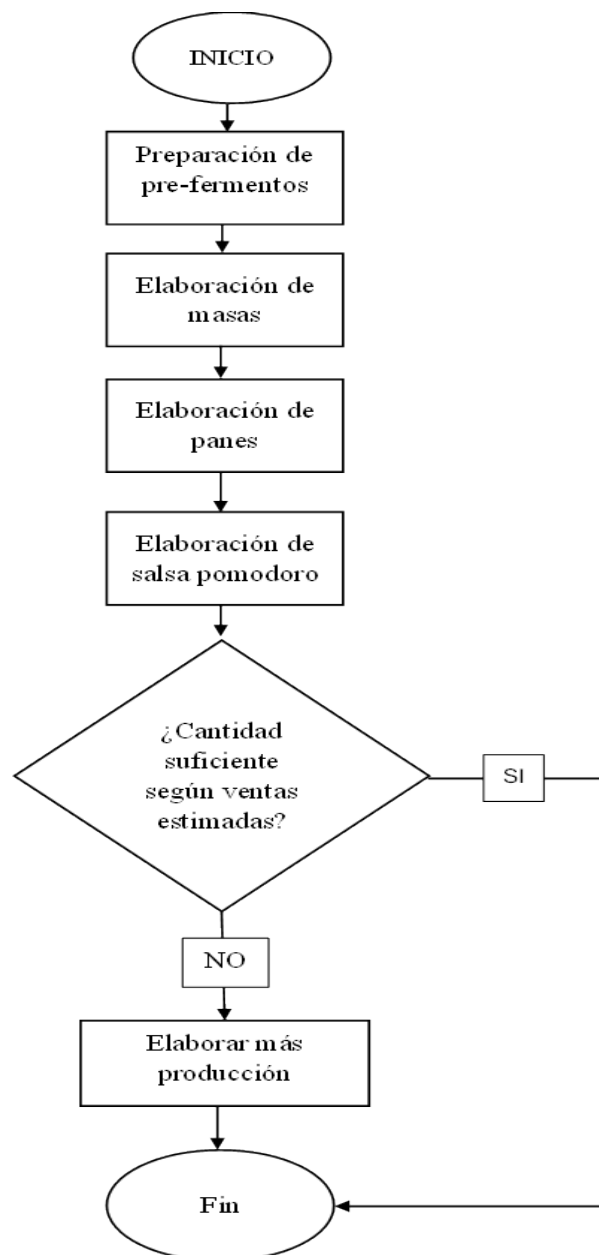
Nota. Elaboración propia (2026), basado en observación directa.

La producción de Caramella pizzería se caracteriza por su connotación artesanal ya que todos sus procesos son elaborados de manos propias dándole sabor distintivo y características especiales, por lo cual cuenta con el siguiente proceso:

Mise en place. este proceso comienza con la elaboración de las masas básicas de pizza a base de pre-fermentos, panes y la salsa pomodoro, los cuales se manejan mediante recetas propias del personal de cocina, este proceso se realiza antes de la apertura, en el cual elaboran un número determinado de masas, las cuales se calculan pronosticando a partir de lo que se vendió el día anterior.

Figura 6

Flujograma del proceso de mise en place en el área de producción gastronómica.



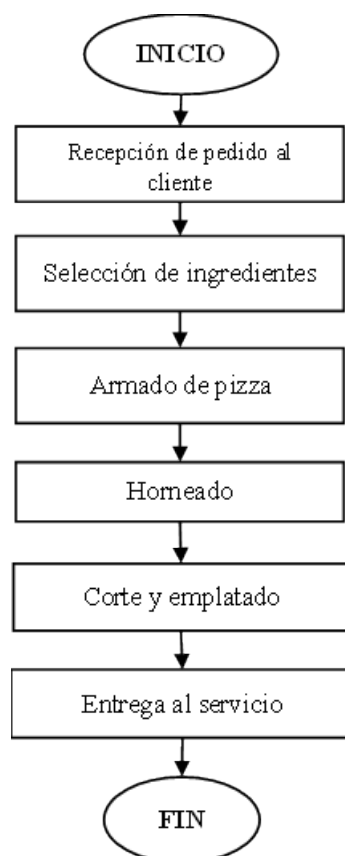
Nota. Elaboración propia (2026), basada en observación directa.

En la **Figura 6** se divisa el flujograma representa el proceso de mise en place aplicado en la producción gastronómica del establecimiento, el cual inicia con la preparación de pre-fermentos y continúa con la elaboración de masas, panes y salsa de tomate. Se evidencia un punto crítico en la planificación de la producción, ya que la cantidad elaborada se determina en función de estimaciones de ventas, sin el uso de fichas técnicas estandarizadas ni procedimientos formales de control.

Línea de pizza. En este proceso se basa en la elaboración de todos los ingredientes adicionales que componen las pizzas, bajo la experiencia del encargado de cocina que elabora con su receta sin medir o pesar con exactitud los ingredientes

Figura 7

Flujograma del proceso de elaboración de pizzas en el establecimiento.



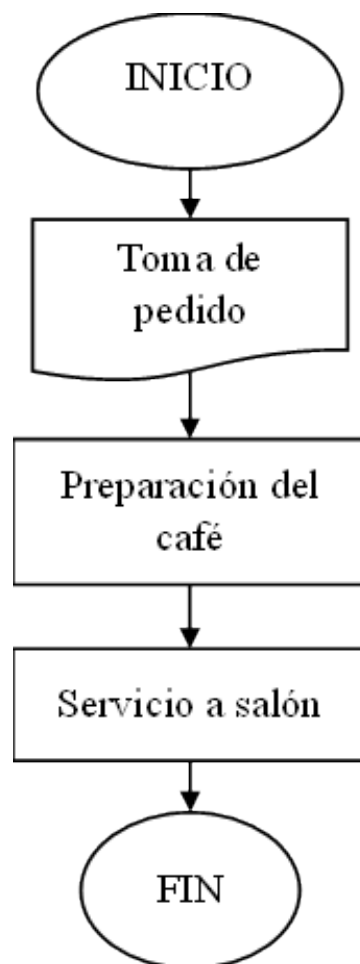
Nota. Elaboración propia (2026).

El flujograma de la **Figura 7** representa el proceso de elaboración de pizzas dentro del establecimiento, iniciando desde la recepción del pedido del cliente, seguido por la selección de ingredientes, armado de la pizza, horneado, corte, emplatado y finalizando con la entrega al servicio. Este proceso evidencia una secuencia operativa estandarizada orientada a la atención del cliente y la producción gastronómica.

Línea de bebidas: En este proceso se elabora las bebidas que ofrece el establecimiento, siendo café pasado.

Figura 8

Flujograma del proceso de elaboración de bebidas en el establecimiento.



Nota. Elaboración propia (2026)

En la **Figura 8** se destaca el flujograma representa el proceso de elaboración de bebidas dentro del establecimiento, iniciando con la toma del pedido, seguido de la preparación del café, el servicio en salón y finalizando con la entrega del producto al cliente. Este proceso corresponde al área de atención al cliente y evidencia una secuencia operativa básica orientada a la prestación del servicio

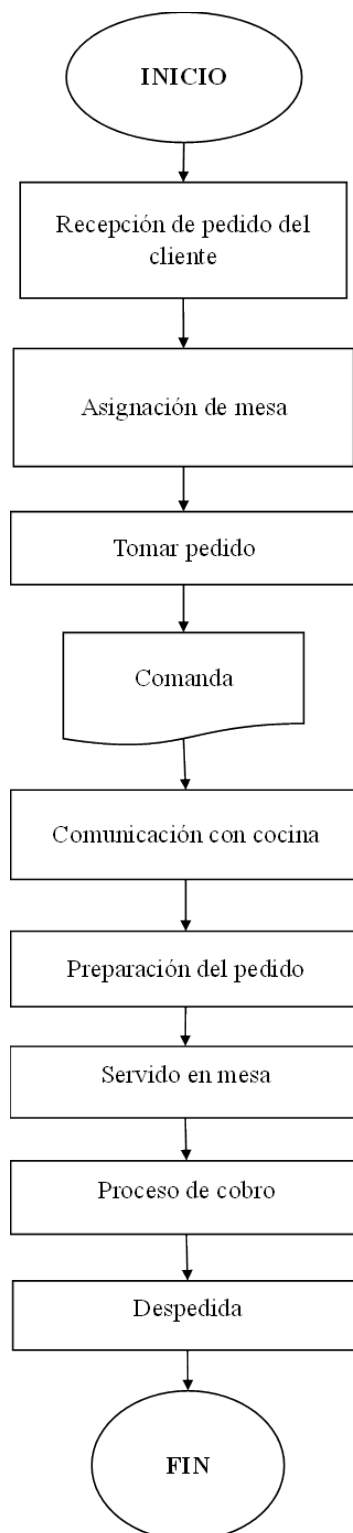
Caramella pizzería tiene un servicio de salida de tipo familiar, el cual se define por ser personalizado y cálido, ese se enfoca a gestionar los pedidos y sus procesos son los siguientes:

Capacidad de servicio en el local. el local cuenta con una infraestructura de 8 mesas y cada una capacidad para 4 comensales lo que brinda un aforo de 32 personas al mismo tiempo La atención del salón está dirigida por el personal de servicio, sin embargo, tienen un servicio polifuncional, en el cual esta persona se encarga desde la recepción de pedidos hasta el cobro y despedida del comensal.

El flujograma de la **Figura 9** representa el proceso de servicio en salón, iniciando con la recepción del pedido del cliente, asignación de mesa, toma de pedido, elaboración de la comanda, comunicación con cocina, preparación del pedido, servicio en mesa, proceso de cobro y despedida del cliente. Este proceso detalla la secuencia operativa del servicio en atención al cliente dentro del establecimiento, evidenciando la coordinación entre el personal de salón y cocina.

Figura 9

Flujograma del proceso de servicio en salón en el establecimiento.



Nota. Elaboración propia (2026).

Gestión de pedidos Externos. Como una opción adicional, el local dispone de un servicio telefónico por medio de la plataforma de WhatsApp para realizar pedidos para llevar.

En la **Figura 10** se tiene el flujograma de Pedidos externos, mediante observación directa se evidencia que los procesos pueden ser mejorados ya que existen errores en momentos como toma de pedidos, armado de pizzas y confusión de ingredientes, de igual manera en el proceso de recepción de los alimentos.

Figura 10

Flujograma del proceso de servicio de Pedidos externos.



Nota. Elaboración propia (2026).

4.8.7. *Physical Evidence (Evidencia Física)*

La evidencia física de “Caramella Pizzería” está conformada por los elementos tangibles que intervienen en la experiencia del cliente y el desarrollo de las operaciones del establecimiento. El local posee dimensiones reducidas y está distribuido en áreas destinadas a la atención de cliente, producción de alimentos, despacho de pedidos y servicios sanitarios, permitiendo el funcionamiento general de la operación.

En cuanto al diseño de las instalaciones se observa que los espacios disponibles son funcionales para las actividades diarias del negocio; sin embargo, debido a las limitaciones de espacio, pueden presentarse dificultades en la circulación del personal durante periodos de alta demanda. La cercanía entre las áreas de preparación, horneado y despacho favorece la comunicación entre colaboradores, aunque también puede generar cruces de actividades y desplazamientos innecesarios cuando coinciden múltiples pedidos en producción. Esta situación evidencia la importancia de evaluar y estandarizar flujos de trabajo para optimizar la eficiencia operativa y reducir tiempos de servicio.

Respecto al ambiente físico, el establecimiento presenta una decoración sencilla con una temática retro que aporta una identidad visual acorde con el concepto de pizzería artesanal y familia. Las paredes en tonalidades amarillo pastel generan una sensación de calidez y tranquilidad, mientras que la iluminación es adecuada para las actividades de atención y consumo. Asimismo, el local cuenta con señalización básica de áreas, un sanitario para uso de clientes y un letrero luminoso visible desde la vía principal que facilita la identificación del establecimiento. El acceso se realiza mediante dos ventanales de vidrio que funcionan como puertas de ingreso y permiten el aprovechamiento de la iluminación natural.

En relación con el mobiliario, las mesas y sillas de madera van acorde al concepto del negocio en tamaños y dimensiones adecuadas para ser cómodas para los clientes. No obstante, se observa la ausencia de mobiliario complementario, como sillas para bebés, lo que puede limitar la atención de determinados segmentos de mercado.

Los elementos tangibles asociados al servicio contribuyen a reforzar la percepción de calidad y lo artesanal del producto. Las pizzas consumidas dentro del establecimiento se presentan en tablas de servicio acompañadas con vajilla de cerámica y cubiertos, para pedidos para llevar se utilizan las cajas de cartón diferenciadas por el tamaño de la pizza, sin embargo, carecen de elementos gráficos, logotipos o información que permita reforzar la identidad de la marca y mejorar su reconocimiento por parte del consumidor.

En términos de identidad visual Caramella proyecta una imagen cercana, informal y familiar, no obstante, se identifican oportunidades de mejora en sus elementos físicos y de comunicación visual, como el diseño de menús, empaques, imagen.

4.9. Resultado de las encuestas

El análisis de los resultados obtenidos en la investigación de mercado aplicada a los clientes de Caramella Pizzería Artesanal se realizó mediante un tratamiento estadístico descriptivo, el cual permitió organizar, interpretar y transformar los datos recolectados a través de Google Forms en información útil para la toma de decisiones estratégicas.

Las variables analizadas en el estudio corresponden principalmente a variables cualitativas ordinales, debido a que la mayoría de las preguntas fueron estructuradas en escalas de Likert. Este tipo de variable permite medir percepciones, niveles de satisfacción, preferencias y valoraciones del consumidor, facilitando su representación

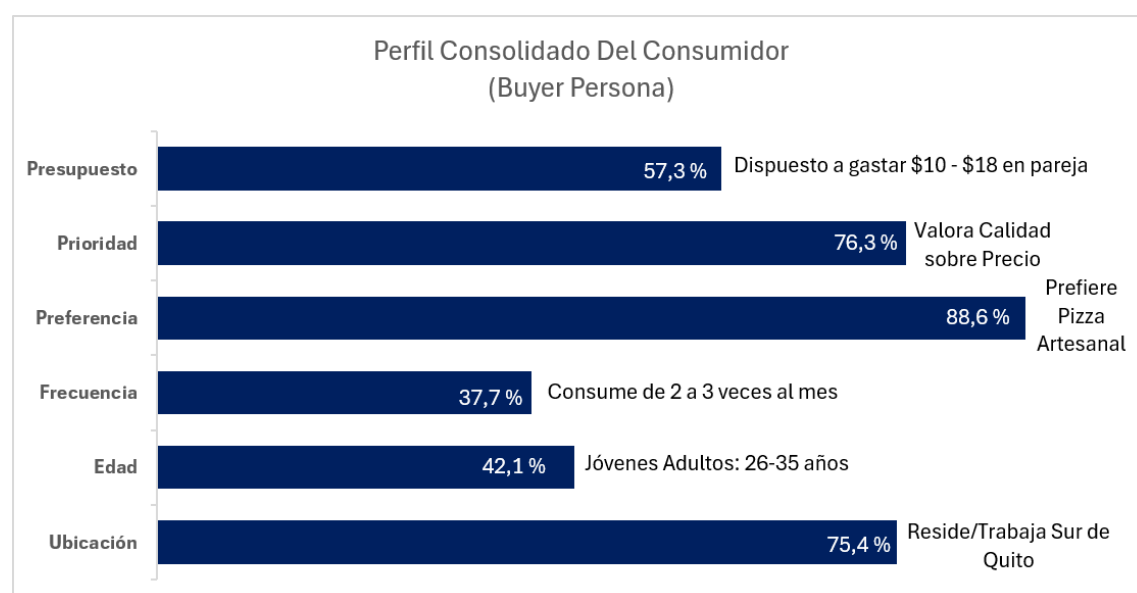
mediante gráficos de barras y gráficos circulares, los cuales son adecuados para la interpretación de frecuencias relativas y porcentajes.

4.9.1. Dimensión 1 Perfil y Hábitos del Buyer persona

Con los resultados de la encuesta como se observa en el **Anexo 1**, se realizó a una muestra de 144 personas se delimita el perfil y hábitos de consumo para Caramella Pizzería Artesanal del Buyer persona, donde se consolidaron cada uno del ítem dando estos resultados como se puede apreciar en la Figura 11.

Figura 11

Perfil Consolidado Del Consumidor (Buyer Persona).



Nota. Elaboración propia (2026), basada en resultados recolectados a través de Google Forms.

4.9.1.1. Análisis de Dimensión 1

Los resultados muestran una concentración del 75,4% de consumidores que residen o trabajan en el sector sur de Quito. Este hallazgo no solo representa un dato descriptivo, sino una ventaja estratégica de localización, ya que confirma que el mercado objetivo de la empresa está altamente vinculado al entorno inmediato del

establecimiento. Esto implica que la estrategia de distribución y promoción debe enfocarse en la cobertura barrial y geolocalización digital.

En cuanto a la edad, se identifica que el grupo predominante corresponde a jóvenes adultos entre 26 y 35 años, lo cual constituye el segmento primario de consumo. Este resultado, representado mediante gráfico de barras, evidencia que el negocio se posiciona principalmente en un mercado laboral activo con capacidad de consumo frecuente.

Respecto al comportamiento de compra, el análisis estadístico muestra que el 57,3% de los encuestados está dispuesto a gastar entre 18 y 25 dólares por consumo en pareja. Este dato corresponde a una variable cuantitativa ordinal, representada mediante histogramas o barras agrupadas, lo que permite evidenciar la capacidad de gasto del mercado objetivo.

Desde una perspectiva estratégica, estos resultados confirman que Caramella opera en un mercado con disposición de consumo medio, pero altamente sensible a la experiencia y calidad percibida, lo cual influye directamente en la estructura del marketing mix.

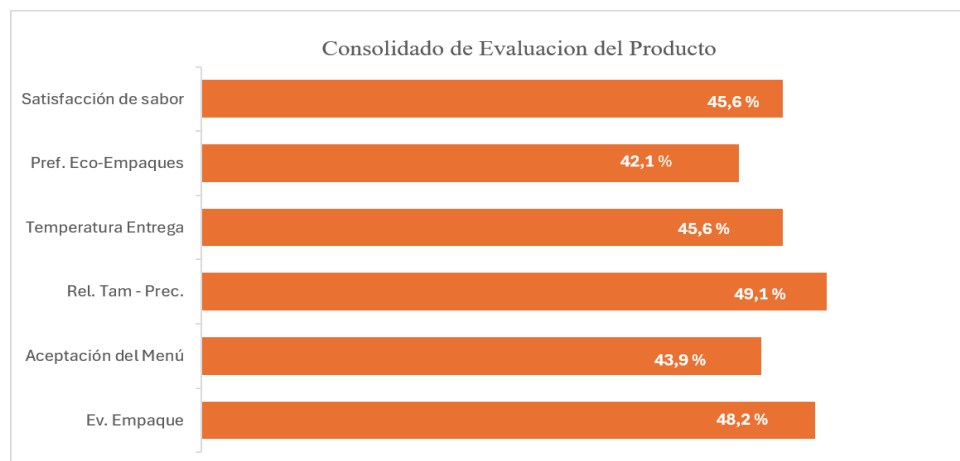
4.9.2. Dimensión 2: Producto

Con los resultados de la encuesta realizada con una muestra de 144 personas en Google Form como se aprecia en el **Anexo 2**, se consolidaron cada uno del ítem dando estos resultados como se puede apreciar en la **Figura 12**, en donde, el 47,4% de interrogados afirma que el sabor de Caramella es mayor al de otros establecimientos aledaños, de igual manera el 42,1% de los encuestados señala que prefiere los envases ecológicos en lugar de los convencionales al hacer una compra, de la misma forma tenemos que el 45.6% de los encuestados expresa estar Completamente de acuerdo con

la temperatura del producto al momento de la entrega, además de expresar que un 49,1% de los encuestados re encuentran Totalmente de acuerdo con la relación del tamaño y precio, también tenemos que el menú se ajusta a las tendencias actuales de Quito, en las que los clientes aprecian la flexibilidad (por ejemplo, porciones personales para los empleados del sector) y las preferencias dietéticas éticas o de salud (como alternativas vegetarianas), se refleja en un 43.9% de aprobación en este indicador y finalmente tenemos que, el 48.2% de la calificación máxima indica que el empaque actual satisface las características térmicas y estructurales requeridas para que el producto se entregue al cliente "como si estuviera recién horneado". Aunque el 40% discrepa y menciona que el producto llega en buen estado, pero no mantiene la temperatura indicada al momento de su entrega.

Figura 12

Consolidado de Evaluación Del Producto.



Nota. Elaboración propia (2026), basada en resultados recolectados a través de Google Forms.

4.9.2.1. Análisis de dimensión 2

Las variables analizadas en esta dimensión corresponden a percepciones cualitativas ordinales, representadas mediante escalas de Likert, por lo que su tratamiento estadístico adecuado corresponde a gráficos de barras.

Los resultados indican que el 45.6% de los encuestados percibe el sabor del producto como superior al de la competencia, lo que representa un indicador positivo de posicionamiento sensorial. Este resultado no solo debe interpretarse como satisfacción, sino como un atributo diferenciador del producto dentro del mercado gastronómico.

Asimismo, el 42% de los consumidores manifiesta preferencia por empaques ecológicos, lo cual representa una tendencia de consumo sostenible. Este hallazgo tiene implicaciones directas en la estrategia de producto y sostenibilidad del negocio.

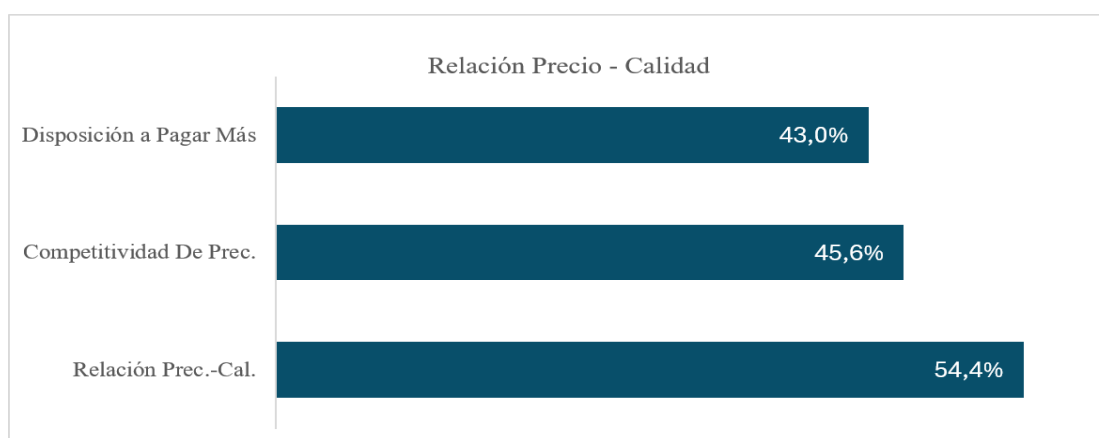
En relación con la percepción de temperatura y entrega del producto, se identifica una dispersión de respuestas, lo que evidencia inconsistencias en el proceso operativo de entrega. Este resultado debe interpretarse como una debilidad en procesos logísticos internos, afectando directamente la experiencia del cliente.

4.9.3. Dimensión 3: Precio (Valor y competitividad)

La muestra de 144 personas que se encuestaron arroja los siguientes resultados en Google Form como se aprecia en el **Anexo 3**, se consolidaron y tabularon cada uno del ítem dando estos resultados como se puede apreciar en la **Figura 13**, El 54.4% de personas que participaron en la encuesta dicen que hay una buena relación entre el costo que pagan y la calidad que obtienen, además los encuestados ven que los precios son competitivos, partiendo con la fuerte presencia en el nivel 5, es decir al 45,6% indica que el cliente no solo ve el precio como "bajo", sino que también lo percibe como "justo" en relación con la oferta de valor que le han presentado, y el 43% de los encuestados si estuviera dispuesto a pagar un precio mayor por la calidad, sin embargo, no representan una mayoría considerable, por lo que “Caramella” debe analizar sus costos de forma adecuada para poder mantener los precios que tiene actualmente.

Figura 13

Consolidado de Relación Precio - Calidad



Nota. Elaboración propia (2026), basada en resultados recolectados a través de Google Forms.

4.9.3.1. Análisis de dimensión 3

Las variables de esta dimensión son cualitativas ordinales relacionadas con percepción de valor y competitividad, representadas mediante gráficos de barras apiladas o Likert.

El 54,4% de los encuestados considera adecuada la relación precio–calidad, lo que indica una percepción positiva del valor del producto. Este resultado evidencia que la estrategia de precios actual se encuentra alineada con el posicionamiento del mercado objetivo.

Sin embargo, un porcentaje significativo de consumidores aún muestra sensibilidad al precio, lo que confirma que el mercado presenta una elasticidad alta. Esto implica que pequeñas variaciones en el precio pueden influir directamente en la decisión de compra.

Desde el punto de vista estratégico, estos resultados confirman que el precio es un factor competitivo clave, pero debe ser gestionado cuidadosamente para no afectar la percepción de calidad del producto.

4.9.4. Dimensión 4: Plaza y procesos

En base a los resultados del **Anexo 4** se evaluaron y condensaron los datos de forma integral los componentes de la dimensión 4: “plaza y procesos”, como se observa a continuación:

Tabla 21

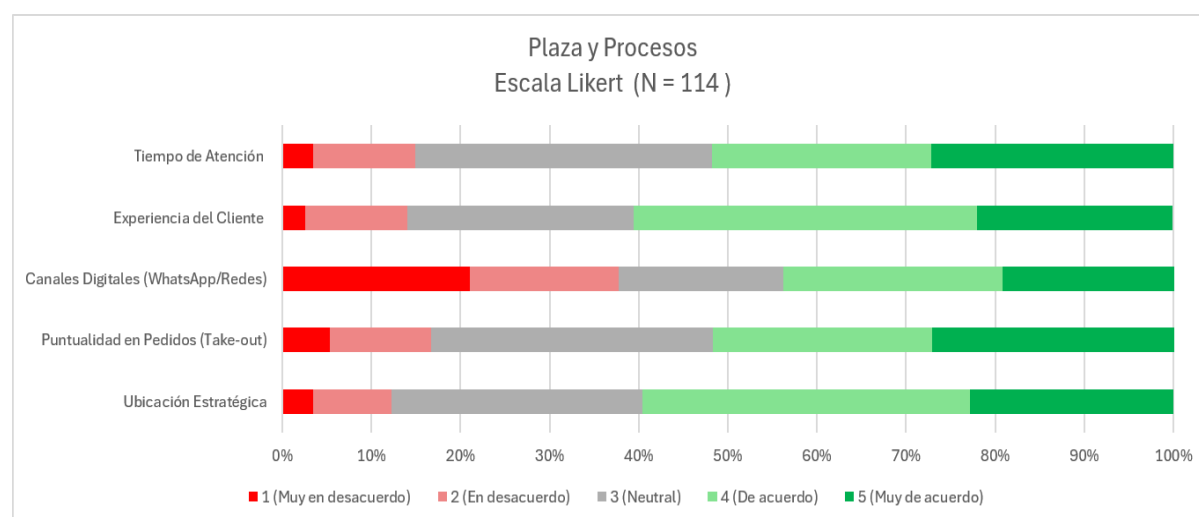
Plaza y Procesos - Consolidado De Datos en Escala Likert

Atributo / Criterio	1 (Muy en desacuerdo)	2 (En desacuerdo)	3 (Neutral)	4 (De acuerdo)	5 (Muy de acuerdo)
Ubicación Estratégica	3,5%	8,8%	28,1%	36,8%	22,8%
Puntualidad en Pedidos	5,3%	11,4%	31,6%	24,6%	27,2%
Canales Digitales	21,1%	16,7%	18,4%	24,6%	19,3%
Experiencia del Cliente	2,6%	11,4%	25,4%	38,6%	21,9%
Tiempo de Atención	3,5%	11,4%	33,3%	24,6%	27,2%

Nota. Elaboración propia (2026), basada en resultados recolectados en Google Forms.

Figura 14

Plaza y Procesos En escala Likert.



Nota. Elaboración propia (2026).

4.9.4.1. Análisis de dimensión 4

Al evaluar de forma integral los componentes de la dimensión 4 plaza y procesos en la **Figura 14** se evidencio una marcada tendencia hacia valoraciones intermedias y favorables, aunque con focos críticos que exigen optimización operativa.

En relación con la ubicación del local como la Cercanía del Sector se obtiene una percepción medianamente estratégica, concentrando el 36.8% y el 22.8% de aprobación esto se debe por que se encuentra ubicado en un callejón y no en una calle principal, para lo cual se considera oportuno considerar las herramientas digitales para agilizar la localización de los comensales.

Por otra parte, la puntualidad en las entregas se ha determinado que existe una gran variación de opiniones, puesto a que a pesar de que el personal de Caramella tiene predisposición para brindar un servicio de calidad, su falta de coordinación ha hecho que clientes reciban de forma oportuna sus pedidos mientras que la gran mayoría tenga inconvenientes en sus tiempos causando malestar en los comensales.

Finalmente, el canal critico de la dimensión corresponde a los canales digitales a pasear El grado 4 (de acuerdo) ha recibido más votos, sin embargo, son apenas el 24,6% debido a que, aunque Caramella cuenta con un numero de WhatsApp en el cual recibe llamadas y responde mensajes, existen limitaciones al no tener esta herramienta en función Business ni su catálogo incluido, Este resultado indica problemas tales como: respuestas lentas, confusión en los menús digitales, procesos de verificación complicados o, en general, la ausencia de un responsable para una atención adecuada.

4.9.5. Dimensión 5: Promoción e identidad de Marca

Para optimizar la interpretación analítica de los datos de la Dimension5: plaza y procesos, se sintetizaron los datos mediante una tabla consolidada a partir de los hallazgos en el **Anexo 5**. Como se muestra en la siguiente tabla a continuación:

Tabla 22

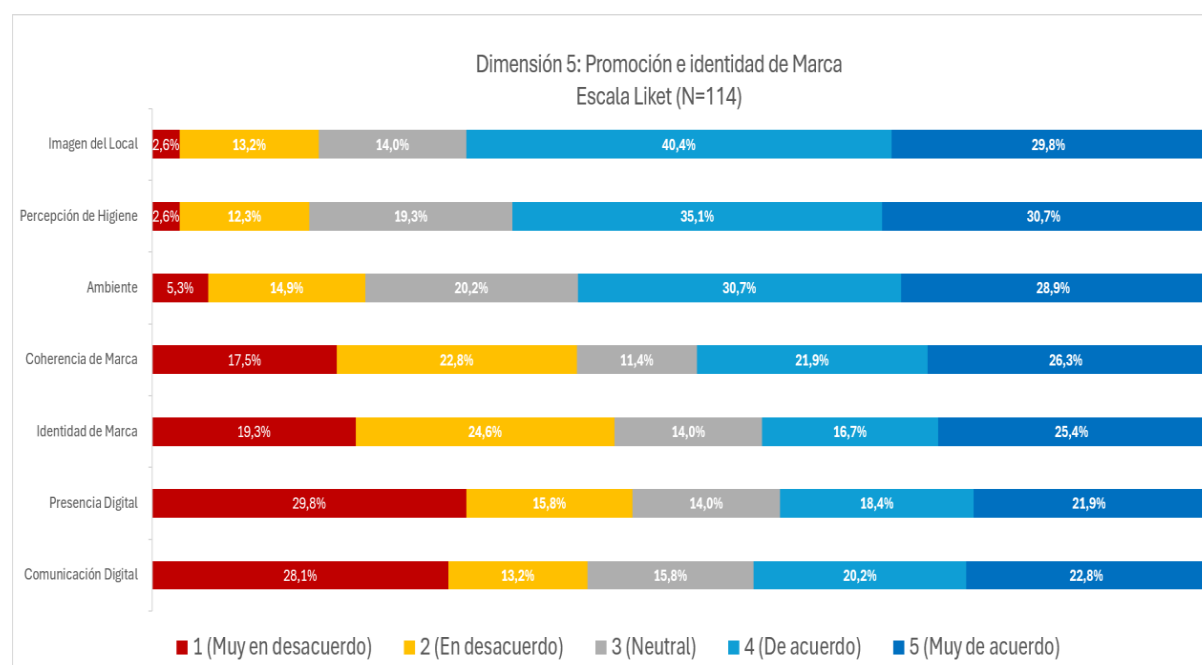
Promoción e identidad de Marca - Consolidado De Datos en Escala Likert

Atributo / Criterio	1 (Muy en desacuerdo)	2 (En desacuerdo)	3 (Neutral)	4 (De acuerdo)	5 (Muy de acuerdo)
Presencia Digital	29,8%	15,8%	14,0%	18,4%	21,9%
Identidad de Marca	19,3%	24,6%	14,0%	16,7%	25,4%
Comunicación Digital	28,1%	13,2%	15,8%	20,2%	22,8%
Percepción de Higiene	2,6%	12,3%	19,3%	35,1%	30,7%
Organización Interna	5,3%	12,3%	30,7%	26,3%	25,4%
Imagen del Local	2,6%	13,2%	14,0%	40,4%	29,8%
Ambiente	5,3%	14,9%	20,2%	30,7%	28,9%
Coherencia de Marca	17,5%	22,8%	11,4%	21,9%	26,3%

Nota. Elaboración propia (2026), basada en resultados recolectados en Google Forms.

Figura 15

Promoción e Identidad de marca en Escala Likert.



Nota. Elaboración propia (2026), Organizado por porcentaje de satisfacción.

4.9.5.1. Análisis de dimensión 5

Al cuantificar y evaluar de forma integral los datos resultados de la encuesta en el Anexo 5, y en lo observado en la Figura 15 se tiene que, los indicadores con un comportamiento favorable o aceptable se encuentran en: La imagen del local (40.4% en nivel 4) y el ambiente (30.7% en nivel 4 y 28.9% en nivel 5) actúan como zonas de atractivo confort y evita el riesgo de abandono de clientes. No obstante, la alta concentración de respuestas en nivel 4 (35,1%) el consumidor no siente que haya suciedad, pero tampoco reconoce procedimientos que le garanticen un alto nivel en este aspecto. En pizzerías artesanales, la limpieza se verifica generalmente a través de la observación (cocinas a la vista, vestimenta del personal, organización del lugar). La gran cantidad de opiniones neutrales sugiere que Caramella no está transmitiendo ni mostrando sus criterios de salud de forma adecuada.

En el apartado de Organización interna la mayoría de los encuestados han optado por una postura neutral, esto indica que el cliente no percibe un completo desorden, pero tampoco se da cuenta de una armonía o profesionalismo en el flujo de trabajo que le genere confianza. La percepción de ausencia de coordinación verifica que los retrasos no son incidentes aislados, sino resultados de procedimientos internos no estandarizados para gestionar grandes cantidades de pedidos.

En contraposición. El verdadero punto critico se manifiesta en los indicadores de Presencia Digital (29.8% en nivel 1) y comunicación digital (28.1% nivel 1), esta desconexión digital tiene como origen

La marca carece de coherencia debido a una clara división de opiniones. el local presenta una estética distinta a la de los empaques, lo que provoca confusión en la identidad de la pizzería y afecta negativamente la memoria de la marca de esta misma forma la marca si demuestra lo que vende, pero no es recordada ni memorable.

4.10. Matriz FODA

Mediante el análisis elaborado utilizando los distintos modelos del marketing se ha interpretado que, el análisis de las 5 fuerzas de Porter y análisis de Pestel definen las fortalezas y amenazas como componentes Externos del establecimiento. Mientras que el análisis de las 7 Ps del marketing mix y las encuestas realizadas a base de escala de Likert y análisis Insighst definen debilidades y fortalezas como componentes Internos del establecimiento

Tabla 23

Matriz de Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Ofrecer un producto artesanal con alto valor percibido, basado en procesos tradicionales que garantizan sabor y frescura.	Aprovechar la alta demanda de alimentos preparados y pizzerías artesanales en el sector sur de Quito.	Presentar un débil posicionamiento de marca debido a una limitada visibilidad y escasa estrategia de promoción digital.	Enfrentar la alta competencia con negocios que disponen de menús estructurados, atractivos y de fácil comprensión.
(7Ps – Producto / análisis de insights del consumidor)	(PESTEL – factor económico)	(7Ps – Promoción)	Fuerzas de Porter/ Rivalidad entre competidores

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Destacar una propuesta gastronómica diferenciada y personalizada frente cadenas industrializadas. (7Ps – Producto)	Captar comensales que valoran las experiencias gastronómicas auténticas, tradicionales y cercanas. (Porter – productos sustitutos)	Manifestar Inconsistencias en el servicio al cliente causadas por errores operativos en el proceso de toma de pedidos. (7Ps – Personas)	Competir con establecimientos establecidos que poseen una presencia activa en canales digitales y redes sociales (Porter – rivalidad)
Disponer de espacios físicos e infraestructura adecuados para el consumo en grupo y familiar en horarios de cena. (7Ps – Plaza/Espacio físico)	Implementar estrategias de marketing digital y redes sociales afianzando el proceso de decisión de compra. (Porter – poder del cliente)	Poseer una identidad visual (logo, imagen de marca y menú) poco llamativa y de bajo impacto en el cliente. (7Ps – Evidencia física)	Soportar presión en los márgenes de rentabilidad debido a la alta transparencia de precios en el mercado y variabilidad en la demanda. (Porter – poder del cliente)
Adaptar los servicios a las preferencias del cliente para la generación de experiencias personalizadas. (7Ps – Producto)	Consolidar percepción de valor artesanal, difícil de replicar por cadenas industriales (Porter – rivalidad) competidores	Carecer de una estructura organizativa clara, generando caos en funciones y descoordinación del personal. (7Ps/ Persona)	Afrontar Riesgos sanitarios y proliferación de plagas por mal control de desechos. (Pestel/ Ambientales)

Nota. Matriz Elaboración propia (2026), se realiza a partir del diagnóstico situacional interno y sectorial.

El análisis FODA evidencia que Caramella Pizzería Artesanal cuenta con una base estratégica sustentada en su propuesta de valor artesanal, su capacidad de personalización del producto y la percepción de precios accesibles, lo que le permite generar una ventaja competitiva frente a establecimientos de producción masiva. Estas fortalezas ubican al negocio en una estrategia de posicionamiento basada en diferenciación por valor artesanal y experiencia del cliente, orientada a competir en el mercado no por volumen ni estandarización, sino por calidad percibida y autenticidad del producto.

Sin embargo, este posicionamiento aún no se encuentra plenamente consolidado, debido a debilidades internas relacionadas con el bajo posicionamiento de marca, la limitada gestión del marketing digital, deficiencias en la organización del personal y una identidad visual poco consistente. Estas condiciones reducen la capacidad del negocio para comunicar de manera efectiva su propuesta de valor, debilitando su posicionamiento estratégico en el mercado local.

En este contexto, las oportunidades del entorno, como el crecimiento de la demanda de alimentos preparados, la preferencia del consumidor por productos artesanales y la expansión de canales digitales, representan un escenario favorable para fortalecer su posicionamiento competitivo. No obstante, la presencia de amenazas como la alta competencia, la sensibilidad del consumidor al precio, el incremento de costos de insumos y factores sanitarios y regulatorios, generan un entorno de presión que exige una respuesta estratégica estructurada.

Por tanto, el análisis FODA permite concluir que la estrategia más adecuada para el negocio debe orientarse hacia el fortalecimiento del posicionamiento diferencial, mediante la mejora de la comunicación de marca, la optimización de procesos internos y la implementación de estrategias de marketing gastronómico que integren valor artesanal, experiencia del cliente y presencia digital, con el fin de garantizar la sostenibilidad y competitividad del establecimiento en el mercado gastronómico de Quito. Capítulo IV Elaboración del plan de mercadeo gastronómico

4.11. Matriz FODA cruzado

La matriz FODA cruzada se elaboró a partir de los factores internos y externos identificados en el diagnóstico situacional de Caramella Pizzería Artesanal. Para su construcción se relacionaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas con el propósito de formular estrategias coherentes con la realidad operativa y comercial del establecimiento. En este sentido, las estrategias FO se orientan al aprovechamiento de las fortalezas internas frente a las oportunidades del entorno; las estrategias DO buscan corregir debilidades mediante el uso de oportunidades externas; las estrategias FA permiten utilizar las fortalezas para prevenir el impacto de amenazas; y las estrategias DA se enfocan en reducir vulnerabilidades internas frente a riesgos externos.

MATRIZ CRUZADA FODA	Fortalezas		Debilidades	
	F1	Ofrecer un producto artesanal con alto valor percibido, basado en procesos tradicionales que garantizan sabor y frescura	D1	Presentar un débil posicionamiento de marca debido a una limitada visibilidad y escasa estrategia de promoción digital.
	F2	Destacar una propuesta gastronómica diferenciada y personalizada frente cadenas industrializadas.	D2	Manifestar Inconsistencias en el servicio al cliente causadas por errores operativos en el proceso de toma de pedidos.
	F3	Disponer de espacios físicos e infraestructura adecuados para el consumo en grupo y familiar en horarios de cena.	D3	Poseer una identidad visual (logo, imagen de marca y menú) poco llamativa y de bajo impacto en el cliente.
	F4	Adaptar los servicios a las preferencias del cliente para la generación de experiencias personalizadas.	D4	Carecer de una estructura organizativa clara, generando caos en funciones y descoordinación del personal.
	F5	Mitigar Percepción de precios bajos que puede asociarse a menor calidad.	D5	Evidenciar deficiencias en la presentación del servicio y en la del personal que afecta la percepción de calidad.
Oportunidades		Estrategias ofensivas FO		Estrategias proactivas DO

Aprovechar la alta demanda de alimentos preparados y pizzerías artesanales en el sector sur de Quito.	F1O1	Diseñar un menú temático con enfoque minimalista centrado en el valor artesanal del producto (T4, ejecutado en la semana 2 de noviembre)	D1O1	Implementar redes sociales (Instagram, Facebook, Google maps) para el posicionamiento y la visibilidad de la marca (T11, ejecutado en la semana 3 de diciembre).
Captar comensales que valoran las experiencias gastronómicas auténticas, tradicionales y cercanas.	F2O2	Ejecutar la estandarización de la calidad del producto para mantener la diferenciación auténtica del negocio aprovechando la preferencia de consumo en el local (T6 y T7, ejecutados desde la semana 3 de noviembre hasta la semana 2 de diciembre).	D2O2	Corregir los errores del logo, menú, e identidad virtual para aprovechar la oportunidad del mercado digital y atraer nuevos clientes (T8, ejecutado en diciembre).
Implementar estrategias de marketing digital y redes sociales afianzando el proceso de decisión de compra.	F3O3	Aprovechar la adaptabilidad del servicio para lanzar promociones grupales personalizadas mediante publicaciones audiovisuales de las áreas físicas (T13, ejecutado desde diciembre hasta enero).	D3O3	Incorporar códigos QR e imágenes reales de los productos para incentivar reseñas y fortalecer la confianza de clientes potenciales (T12, ejecutado en diciembre).

Consolidar percepción de valor artesanal, difícil de replicar por cadenas industriales	F4O4	Reforzar la propuesta de valor artesanal mediante " Packaging con identidad" utilizando mensajes escritos a mano, para generar una experiencia diferenciada y difícil de replicar por grandes cadenas	D4O4	Estandarizar recetas y los procesos para garantizar la calidad constante y facilitar la futura certificación de " comida segura" (T10, ejecutado en diciembre).
Obtener certificación sanitaria "comida segura" por parte del municipio de Quito.	F5O5	Realizar una evaluación financiera para mantener precios percibidos como accesibles mientras se optimizan los márgenes mediante un correcto control de costos aumentando la competitividad en el mercado local (T1, ejecutado desde la semana 3 de septiembre hasta octubre).	D5O5	Capacitar al personal mediante definición de roles para mejorar la experiencia del cliente y alineándose con una propuesta gastronómica diferenciada/ Mejorar su presencia mediante propuesta de uniformes (T3, ejecutado en octubre)
Amenaza		Estrategias preventivas (FA)		Estrategias defensivas (DA)
Enfrentar la alta competencia con negocios que disponen de menús estructurados, atractivos y de fácil comprensión.	F1A1	Blindar el valor percibido del producto artesanal frente a la competencia mediante un menú claro, atractivo y enfocado en el valor artesanal del producto (T4, ejecutado en la semana 2 de noviembre)	D1A1	D1A1: Implementar un sistema de control de pedidos (ya sea software o Excel) para evitar errores en el servicio y mejora de eficiencia operativa

Competir con establecimientos establecidos que poseen una presencia activa en canales digitales y redes sociales	F2A2	F2A2: Utilizar la fidelización de clientes frecuentes (registro de preferencias) para reducir la sensibilidad al precio frente a promociones de la competencia	D2A2	D2A2: Crear un registro de proveedores y precios para enfrentar el aumento de costos y mantener rentabilidad
Soportar presión en los márgenes de rentabilidad debido a la alta transparencia de precios en el mercado y variabilidad en la demanda.	F3A3	F3A3: Aprovechar la flexibilidad del negocio y menú digital para crear promociones temporales (quincena, fines de semana) que mantengan la demanda	D3A3	D3A3: Diseñar material promocional físico (Flyers) para contrarrestar el bajo posicionamiento frente a los competidores más visibles
Afrontar Riesgos sanitarios y proliferación de plagas por mal control de desechos.	F4A4	F4A4: Implementar prácticas de higiene y gestión de desechos que respalden imagen de negocio y prevenga riesgos sanitarios	D4A4	D4A4: Mejorar la organización interna mediante la asignación clara de funciones para evitar fallas operativas en momentos de alta demanda/ Implementación de tachos para evitar problemas sanitarios y designar responsables
Experimentar un incremento en el costo de insumos debido a presiones inflacionarias, afectando la rentabilidad del negocio	F5A5	F5A5: Aplicar la estandarización de procesos para controlar costos ante los incrementos de precios de los insumos	D5A5	D5A5: Fortalecer la imagen del negocio (menú, logo, presentación de personal para competir con marcas posicionadas)

4.11.1. Análisis de Matriz Cruzada FODA

El análisis de la matriz cruzada evidencia que Caramella Pizzería Artesanal dispone de condiciones internas favorables para fortalecer su posicionamiento en el mercado gastronómico del sur de Quito, principalmente a partir de su valor artesanal, su capacidad de adaptación a las preferencias del consumidor, sus precios accesibles y su infraestructura orientada al consumo familiar y grupal. Estas fortalezas permiten formular estrategias ofensivas dirigidas a consolidar una propuesta de valor diferenciada, mejorar la comunicación del producto y aprovechar la demanda existente de alimentos preparados. Asimismo, las estrategias proactivas muestran la necesidad de corregir debilidades internas vinculadas con el bajo posicionamiento de marca, la limitada presencia digital, la identidad visual poco recordable, los errores en la toma de pedidos y la falta de organización del personal. Estas acciones resultan prioritarias, debido a que permiten transformar oportunidades del entorno, como la digitalización del mercado y la valoración de experiencias artesanales, en mecanismos concretos de mejora comercial y operativa.

Por otra parte, las estrategias preventivas permiten utilizar las fortalezas del negocio para disminuir el impacto de amenazas externas, especialmente la alta competencia, la presión sobre los precios, el incremento de costos y los riesgos sanitarios. En este sentido, la diferenciación del menú, la fidelización de clientes, la estandarización de procesos y la gestión adecuada de higiene y desechos constituyen acciones necesarias para preservar la competitividad del establecimiento.

Finalmente, las estrategias defensivas se orientan a reducir la exposición del negocio frente a amenazas que podrían afectar su rentabilidad, operación e imagen comercial. Para ello, se plantea fortalecer el control de pedidos, registrar proveedores y precios, mejorar el material promocional, organizar funciones internas y consolidar la evidencia física del servicio. En conjunto, la matriz FODA cruzada constituye una base estratégica para la formulación posterior de la matriz CAME y del plan de marketing gastronómico basado en las 7P.

4.12. Matriz CAME para análisis estratégico

La matriz CAME ha sido elaborada a partir de las estrategias obtenidas de la matriz Cruzada FODA, mediante la cual se ha definido conforme las siglas Estrategias defensivas (cruce de F y O) Explotar, Estrategias Preventivas (cruce de F y A) Mantener. Estrategias preventivas (D y O) Corregir, Estrategias Defensivas (D y A) Afrontar.

Matriz CAME

Estrategias ofensivas FO	EXPLOTAR
• F1O1: Diseñar un menú temático minimalista que valore la calidad artesanal del producto (T4, segunda semana de noviembre) . • Realizar una propuesta de menú en donde se representen de forma minimalista los ingredientes, el proceso de elaboración y los diferenciadores del producto. • Presentar los productos empleando fotografías, breves descripciones y otros elementos gráficos que contribuyan a comunicar la imagen del negocio.	• E1F1O1: Posicionar a Caramella como pizzería artesanal auténtica mediante un menú temático minimalista con descripciones del proceso artesanal, durante la segunda semana de noviembre.
• F2O2: Establecimiento de estándares de calidad de producto para una diferenciación real de negocio (T6 y T7, desde la semana 3 de noviembre hasta la semana 2 de diciembre) . • Definir procedimientos de preparación que se llevan a cabo según las recetas con cantidades y tiempos preestablecidos. • Control de calidad, que incluye pruebas sensoriales, de presentación y de cumplimiento de estándares internos.	• E2F2O2: Consolidar la diferenciación gastronómica mediante la estandarización de la calidad y experiencias para familias y grupos, desde la tercera semana de noviembre hasta la segunda semana de diciembre.
• F3O3: Adaptar el servicio para generar promociones grupales personalizadas (T13, desde diciembre hasta enero). • Diseñar promociones grupales mediante paquetes personalizados según necesidades y preferencias de los clientes. • Difundir las promociones mediante publicaciones audiovisuales mostrando espacios físicos, productos y experiencias del negocio.	• E3F3O3: Promocionar experiencias grupales personalizadas mediante publicaciones audiovisuales de las áreas físicas, desde diciembre hasta la tercera semana de enero.

• F4O4: Reforzar la propuesta artesanal mediante packaging con identidad para generar experiencias diferenciadas. • Personalizar el empaque mediante mensajes escritos a mano y elementos gráficos que transmitan cercanía con el cliente. • Incorporar detalles artesanales en la presentación del producto para fortalecer la percepción de exclusividad.	• E4F4O4: Reforzar la propuesta artesanal mediante packaging con identidad y mensajes escritos a mano, durante la cuarta semana de noviembre y la primera semana de diciembre.
• F5O5: Evaluar la estructura de precios y márgenes de rentabilidad (T1, desde la semana 3 de septiembre hasta octubre) . • Analizar los costos de operación a través de la contabilidad financiera y la identificación de los costos clave. • Realizar ajustes en los precios basados en costos y márgenes para no perder competitividad en el mercado local.	• E5F5O5: Optimizar los márgenes mediante evaluación financiera y control de costos con precios accesibles, desde la tercera semana de septiembre hasta la segunda semana de octubre.
Estrategias preventivas (FA)	MANTENER
• F1A1: Blindar el valor artesanal del producto frente a la competencia mediante una comunicación diferenciada. • Estructurar el menú mediante mensajes claros que destaquen ingredientes, procesos artesanales y beneficios del producto. • Comunicar la propuesta de valor mediante elementos visuales atractivos en puntos de venta y medios digitales.	• M1F1A1: Blindar el valor percibido del producto artesanal mediante un menú claro, atractivo y centrado en sus atributos diferenciales, durante la segunda semana de noviembre.
• F2A2: Fidelizar clientes frecuentes para reducir la sensibilidad al precio frente a promociones competitivas. • Registrar preferencias de consumo mediante bases de datos de clientes frecuentes. • Crear beneficios personalizados mediante promociones dirigidas según historial de compra.	• M2F2A2: Fidelizar a los clientes frecuentes mediante un registro de preferencias y comunicación personalizada, durante la cuarta semana de diciembre y la primera semana de enero.

• F3A3: Crear promociones temporales para mantener la demanda del negocio. • Programar promociones mediante campañas quincenales y actividades especiales de fines de semana. • Difundir las promociones mediante canales digitales para aumentar el alcance hacia clientes actuales y potenciales.	• M3F3A3: Sostener la demanda mediante promociones temporales de quincena y fines de semana en el menú digital, durante las tres primeras semanas de enero.
• F4A4: Implementar prácticas sanitarias para fortalecer la imagen del negocio y prevenir riesgos. • Establecer protocolos de higiene mediante controles diarios de limpieza y manipulación de alimentos. • Gestionar residuos mediante clasificación de desechos y asignación de responsables internos.	• M4F4A4: Prevenir riesgos sanitarios mediante protocolos de higiene, control sanitario y gestión de desechos, desde la tercera semana de octubre hasta la segunda semana de noviembre.
• F5A5: Controlar procesos para reducir impactos por incremento de costos de insumos. • Documentar procesos operativos mediante procedimientos estandarizados de producción. • Revisar consumos de materia prima mediante registros periódicos de inventario y costos.	• M5F5A5: Controlar los costos de insumos mediante estandarización de procesos y fichas técnicas, desde la tercera semana de noviembre hasta la segunda semana de diciembre.
Estrategias proactivas DO	CORREGIR
• D1O1: Implementar redes sociales para mejorar el posicionamiento y visibilidad de la marca (T11, semana 3 de diciembre). • Crear perfiles empresariales mediante Instagram, Facebook y Google Maps con información actualizada del negocio. • Publicar contenido digital mediante fotografías, videos y promociones para aumentar reconocimiento de marca.	• C1D1O1: Posicionar la marca mediante perfiles activos en Instagram, Facebook, WhatsApp Business y Google Maps, durante la cuarta semana de diciembre y la primera semana de enero.

• D2O2: Corregir la identidad visual para fortalecer la presencia digital y atraer clientes (T8, diciembre). • Actualizar elementos gráficos mediante mejoras en logo, menú e identidad visual del negocio. • Aplicar una línea gráfica uniforme mediante colores, tipografías y diseños coherentes con la marca.	• C2D2O2: Rediseñar la identidad visual mediante ajustes del logo, menú e imagen de marca para el entorno digital, durante las dos primeras semanas de diciembre.
• D3O3: Incorporar códigos QR para fortalecer la confianza de clientes potenciales (T12, diciembre). • Integrar códigos QR mediante enlaces hacia reseñas, redes sociales y plataformas digitales. • Mostrar productos reales mediante fotografías actualizadas que evidencien calidad y presentación.	• C3D3O3: Fortalecer la confianza del cliente mediante códigos QR, imágenes reales y canales de reseñas, durante la cuarta semana de diciembre y la primera semana de enero.
• D4O4: Estandarizar recetas para garantizar calidad constante y facilitar futuras certificaciones (T10, diciembre). • Documentar recetas mediante fichas técnicas con ingredientes, cantidades y procesos definidos. • Organizar procedimientos mediante manuales internos que faciliten controles de calidad.	• C4D4O4: Estandarizar recetas y procesos mediante fichas técnicas, protocolos operativos y criterios de calidad constante, desde la cuarta semana de diciembre hasta la segunda semana de enero.
• D5O5: Capacitar al personal para mejorar la experiencia del cliente (T3, octubre). • Definir funciones del personal mediante asignación clara de responsabilidades operativas. • Mejorar la presentación del equipo mediante implementación de uniformes alineados con la identidad del negocio.	• C5D5O5: Profesionalizar la imagen del personal mediante roles definidos, protocolos de atención y uniformes, desde la tercera semana de octubre hasta la segunda semana de noviembre.
Estrategias defensivas (DA)	AFRONTAR

• D1A1: Implementar un sistema de control de pedidos para mejorar la eficiencia operativa. • Organizar pedidos mediante herramientas digitales como software especializado o registros en Excel. • Reducir errores mediante seguimiento de órdenes y control del proceso de atención.	• A1D1A1: Controlar los pedidos mediante una matriz estructurada en Excel o software de gestión, durante la tercera y cuarta semana de diciembre.
• D2A2: Crear un registro de proveedores para controlar costos y mantener rentabilidad. • Registrar proveedores mediante bases de datos con precios, productos y condiciones comerciales. • Comparar costos mediante actualización periódica de información de proveedores.	• A2D2A2: Proteger la rentabilidad mediante un registro actualizado de proveedores, insumos y precios, desde la tercera semana de noviembre hasta la primera semana de diciembre.
• D3A3: Diseñar material promocional físico para aumentar la visibilidad frente a competidores. • Elaborar flyers mediante diseños atractivos que comuniquen productos, promociones y ubicación. • Distribuir material promocional mediante puntos estratégicos cercanos al negocio.	• A3D3A3: Visibilizar la marca mediante flyers, habladores y piezas gráficas físicas, durante la cuarta semana de diciembre y la primera semana de enero.
• D4A4: Mejorar la organización interna para reducir fallas operativas y riesgos sanitarios. • Asignar funciones mediante una distribución clara de responsabilidades del personal. • Controlar higiene mediante instalación de tachos diferenciados y supervisión de manejo de residuos.	• A4D4A4: Organizar la operación interna mediante funciones claras, tachos diferenciados y responsables de limpieza, desde la tercera semana de octubre hasta la segunda semana de enero.

• D5A5: Fortalecer la imagen del negocio para competir con marcas posicionadas. • Mejorar la presentación empresarial mediante actualización de menú, logo e imagen del personal. • Uniformar la comunicación visual mediante elementos gráficos consistentes en todos los puntos de contacto.	• A5D5A5: Fortalecer la imagen integral del negocio mediante mejoras del menú, logo, presentación del personal y evidencia física, desde la tercera semana de octubre hasta la primera semana de enero.
--	---

La matriz CAME de Caramella Pizzería Artesanal constituye un instrumento de planificación estratégica orientado a la operacionalización de las estrategias derivadas del análisis FODA. Su estructura permite transformar los hallazgos diagnósticos en acciones concretas organizadas bajo cuatro ejes: explotación de fortalezas, mantenimiento de ventajas competitivas, corrección de debilidades y afrontamiento de amenazas.

En primer lugar, las estrategias de explotación evidencian la capacidad del negocio para capitalizar su identidad artesanal, su infraestructura orientada a familias y su flexibilidad operativa, integrando estos elementos con herramientas de marketing gastronómico y canales digitales. En segundo lugar, las estrategias de mantenimiento consolidan la propuesta de valor diferenciada mediante la estandarización de procesos, el control de calidad y la preservación de la experiencia del cliente.

Por otro lado, las estrategias de corrección se orientan a resolver limitaciones estructurales relacionadas con la presencia digital, la identidad visual, la toma de pedidos y la organización del personal, lo cual resulta fundamental para mejorar la eficiencia operativa y la coherencia del servicio. Finalmente, las estrategias de afrontamiento permiten mitigar riesgos externos asociados a la competencia, la variación de precios, los errores operativos y los problemas sanitarios, fortaleciendo la sostenibilidad del modelo de negocio.

En conjunto, la matriz CAME se configura como una herramienta de implementación estratégica que traduce el análisis situacional en acciones ejecutables, garantizando la coherencia entre la propuesta de valor artesanal, la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado gastronómico del sur de Quito.

4.13. Matriz de estrategias de comercialización del mix de Marketing 7Ps

Esta matriz de estrategias ha sido diseñada a partir de las distintas estrategias obtenidas en el análisis Came, con la finalidad de designar acciones a cada una de ellas enfocadas a las 7Ps del marketing

Matriz de estrategias de comercialización del mix del marketing 7Ps			
7Ps	CAME	Estrategias	Acciones
Producto	E1+E2+E3+ M1+C3+A1	Desarrollo del producto gastronómico basado en la explotación del carácter artesanal y la diferenciación culinaria, mediante experiencias personalizadas que refuercen la identidad de la marca.	- Rediseño del menú con enfoque temático y estructura minimalista, incorporando opciones de personalización del pedido. - Desarrollo de piezas gráficas promocionales orientadas a consolidar una oferta basada en combos y promociones estratégicas.
Precio	E5+M5+A5	Implementación de un sistema de control de costos operativos articulado con estándares de calidad, con el fin de garantizar la sostenibilidad financiera y la competitividad del negocio.	- Estandarización de recetas y fichas técnicas de producción. Evaluación financiera periódica del negocio. - Implementación de mecanismos de control de costos operativos.

Plaza	E3+C1+A1	Fortalecimiento de los canales de comercialización digitales y físicos, asegurando la correcta operatividad del sistema de pedidos y la eficiencia en la atención al cliente.	• Creación y gestión de redes sociales institucionales (Instagram) con información relevante de la marca. Configuración de WhatsApp Business con catálogo de productos. • Desarrollo de menú digital interactivo. • Generación de códigos QR para acceso a redes sociales y contacto directo. Instalación de material POP con acceso QR al menú digital.
Promoción	E1+E3+M2+C1+A3	Implementación de estrategias de comunicación digital orientadas a la difusión del valor artesanal del producto, integrando redes sociales y contenidos informativos segmentados.	• Diseño y publicación de menú digital. • Gestión de contenido promocional en Instagram. • Actualización de catálogo en WhatsApp Business. • Producción de contenido audiovisual sobre procesos artesanales (masa poolish, masa fresca y salsas artesanales). • Instalación de material POP en el establecimiento. Estandarización de recetas y fichas técnicas de costos.
Personas	E1+M3+C2+C4+C5+A2+A4	Fortalecimiento de la gestión del talento humano mediante la implementación de manuales de funciones, protocolos operativos y	• Ejecución de guion técnico para presentación del menú. • Implementación de procedimientos estandarizados de calidad. • Aplicación de manual de funciones con roles definidos. • Control de pedidos mediante sistema de punto de venta.

		estándares de calidad en servicio, higiene y atención al cliente.	- Implementación de sistema POS para registro de pedidos y caja. - Elaboración de checklist de limpieza y control operativo.
Procesos	E2+E3+M4+C2+A2+A4	Optimización de los procesos operativos con énfasis en eficiencia del servicio, control de calidad e inocuidad alimentaria, especialmente en atención de consumo grupal.	- Uso de bitácora física de comandas para control de pedidos. - Implementación de fichas técnicas visuales en cocina para estandarización de preparación. - Preparación previa de ingredientes en porciones estandarizadas. - Gestión de permisos sanitarios y legales (ARCSA, ambiental y LUAE). - Aplicación de manual técnico de higiene y manipulación de alimentos conforme normativa ARCSA. - Uso de temporizadores para control de cocción. Digitalización de la evaluación del servicio mediante códigos QR.
Physical Evidence	E4+C5+A5	Estandarización de los elementos tangibles del servicio mediante la consolidación de una identidad visual coherente, basada en packaging	- Selección de proveedores para empaques con propiedades térmicas y diseño artesanal. Diseño de uniformes institucionales alineados a la identidad de marca. - Exhibición visible de certificaciones y permisos (ARCSA, bomberos, ambiental). Elaboración de cronograma de higiene y mantenimiento.

		artesanal, uniformidad del personal y cumplimiento de estándares sanitarios.	• Implementación de checklist de uniformes conforme normativa sanitaria. • Digitalización del acceso al menú mediante códigos QR.
--	--	--	--

La matriz de estrategias del mix de marketing 7Ps evidencia la articulación sistemática entre las estrategias derivadas de la matriz CAME y su traducción en acciones operativas específicas dentro del modelo de negocio de Caramella Pizzería Artesanal. Este enfoque permite integrar los componentes del marketing mix con una orientación estratégica centrada en la experiencia del cliente, la eficiencia operativa y la diferenciación del producto gastronómico.

En este sentido, el componente de producto se orienta a consolidar la identidad artesanal mediante la personalización y la coherencia visual de la oferta gastronómica. El precio se estructura bajo criterios de sostenibilidad financiera, control de costos y estandarización de procesos, garantizando la competitividad del negocio en el mercado local.

Por otra parte, la plaza se enfoca en la consolidación de canales digitales y físicos que optimicen la accesibilidad del servicio, mientras que la promoción se sustenta en estrategias de comunicación digital orientadas a resaltar el valor artesanal y fortalecer la presencia de marca en entornos digitales. El componente de personas se centra en la gestión del talento humano mediante la estandarización de funciones, protocolos operativos y sistemas de control de calidad.

Asimismo, los procesos se orientan a la optimización operativa, la seguridad alimentaria y la eficiencia en la prestación del servicio, mientras que la evidencia física consolida la identidad de marca a través de elementos tangibles como el packaging, los uniformes y la señalética de certificaciones.

En conjunto, la matriz 7Ps permite operacionalizar las estrategias CAME en acciones concretas, asegurando coherencia entre la propuesta de valor, la estructura operativa y la experiencia del cliente dentro del modelo de negocio gastronómico.

Tabla 24 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Producto)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta %	Estado	Recursos	Encargado
			Cumplimiento	(Semáforo)		
			Esperado			
Explotar el carácter artesanal y la diferenciación gastronómica mediante experiencias y personalización del producto.	Rediseñar menú temático con enfoque minimalista de menú con opción de personalización de pedido.	Diseñar menú minimalista/Diseño de menú	100% 60%		Canva (Programa gratuito)	Administrador/chef y Asistente de cocina/producción
	Desarrollo de varias piezas gráficas promocionales para tener una oferta	Elaboración de piezas graficas/Piezas graficas aprobadas	100% 60%		Canva (Programa gratuito)	Administrador/chef

comercial centrada
en combos y
promociones.

Nota. Matriz estrategia de las 7P (Producto) Elaboración Propia

La matriz de estrategias de marketing para la variable “Producto” se justifica en la necesidad de diferenciar la oferta gastronomica mediante la personalización y la mejora de la experiencia del cliente, A través de acciones como el rediseño del menú y el desarrollo de material gráfico Cada acción cuenta como indicadores de gestión claros, metas del 100%, recursos accesibles y responsables definidos, lo que facilita su ejecución y control. Asimismo, la medición mediante el porcentaje de cumplimiento permite evaluar objetivamente el avance, mientras que el sistema de semáforo (cumplido, en proceso e incumplido) facilita la identificación de desviaciones y la toma oportuna de decisiones correctivas

Tabla 25 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Precio)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta %	Estado	Recursos	Encargado
				Cumplimiento (Semáforo)		
			Esperado			
Ejecución de un sistema de control de costos operativos, asegurando la viabilidad financiera de la oferta comercial y el cumplimiento de estándares técnicos.	Determina la	Recetas	100%	60%	Excel,	Administrador/chef y
	estandarización	estandarizadas/Recetas			herramientas de	Asistente de
	de recetas	necesarias			medición,	cocina/producción
					materiales y	
					presupuesto	
					para pruebas.	
	Evaluación	Informes	100%	60%	Recursos	Administrador/chef y
	financiera del	financieros/Indicadores			tecnológicos	Asistente de
	negocio	financieros definidos				cocina/producción

Nota. Matriz estrategia de las 7P (Precio) Elaboración Propia

La matriz de estrategias de marketing para la variable “Precio” se justifica en la necesidad de garantizar la viabilidad financiera del negocio mediante el control de costos operativos. Las acciones planteadas, como la estandarización de recetas y la evaluación financiera, cuenta con indicadores claros, metas del 100%, recursos definidos y responsables asignados, o que permite una adecuada planificación y ejecución. La estandarización de recetas y el análisis financiero son clave para fijar precios coherentes y rentables. Así mismo, la medición mediante el porcentaje de cumplimiento permite evaluar y tomar decisiones correctivas oportunas, asegurando un control eficiente de gestión

Tabla 26 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Plaza)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta %	Estado	Recursos	Encargado
				Cumplimiento (Semáforo)		
				Esperado		
Implementar y mantener los canales de venta on line de la pizzería, asegurando	Creación de red social	Creación de red social/Creación de Instagram	100%	60%	Recursos tecnológicos	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza

que el sistema funcione siempre bien y pueda procesar todos los pedidos de los clientes sin errores.	importante de "Caramella"						
	Configuración de plataforma WhatsApp Business y catálogo de productos.	Creación de WhatsApp y subir catalogo/Configuración WhatsApp	100%	60%	Recursos tecnológicos	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza	
	Desarrollo gráfico del menú digital.	Diseñar menú digital/Diseño de menú	100%	60%	Canva (Gratis)	Administrador/chef	
	Generación de códigos QR de enlace a Instagram.	Disponibilidad de accesos digitales.	100%	60%	Recursos tecnológicos	Administrador/chef	

	Disponibilidad de canales	100%	60%	Recursos	Administrador/chef
	códigos QR de contacto directo a WhatsApp.	de contacto.		tecnológicos	
Instalación de material Pop (Habladores) con acceso QR en dirección al menú digital	Instalación de material POP/Material POP para Menú Digital	100%	60%	Impresión de Hablador A5 \$9.00	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza

Nota. Matriz estrategia de las 7P (Plaza) Elaboración Propia

La matriz de estrategias de marketing para la variable “Plaza” se centra en la expansión de los canales de venta digitales y punto de contacto directo para la maximizar la accesibilidad del cliente. Mediante la creación de un ecosistema que integra Instagram, WhatsApp Business y menús digitales accesibles vía QR, garantizar un flujo de pedidos eficiente y sin errores. La gestión de estas acciones, respaldada por indicadores de cumplimiento y recursos tecnológicos específicos, permite que los encargados mantengan operatividad

constante del sistema; además, el uso del semáforo de control facilita la detección inmediata de fallos técnicos o retrasos en la actualización de catálogos, asegurando la experiencia de compra fluida y moderna que impulsa el crecimiento de ventas en línea

Tabla 27 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (**Promoción**)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta	%	Estado	Recursos	Encargado
					Cumplimiento (Semáforo)		
				Esperado			
Ejecutar el despliegue de herramientas digitales de venta y flujos informativos de valor agregado sobre producción artesanal, operativizando redes sociales (Instagram y WhatsApp) para la difusión y gestión de oferta	Desarrollo gráfico	Disponibilidad	100%	60%		Canva (Gratis)	Administrador/chef
	del menú digital	del catálogo					
	interactivo.	maestro.					
	Carga de contenido	Nivel de	100%	60%		Recursos	Gestión de servicio al
	promocional y	despliegue en				tecnológicos	cliente/cobranza
	menús en	Instagram.					
	Instagram.						
Carga de contenido	Operatividad de	100%	60%		Recursos	Gestión de servicio al	
promocional y	canal de ventas.				tecnológicos	cliente/cobranza	

gastronómicas segmentadas territorialmente en el sector de Quito.	catálogos en WhatsApp Business.					
	Producción y publicación de contenido audiovisual sobre masa "Poolish".	Índice de comunicación técnica (Pizza).	100%	10%	Recursos materiales, tecnológicos y audiovisuales.	Administrador/chef y asistente de cocina/producción
	Producción y publicación de contenido audiovisual sobre masa fresca (Lasagna).	Índice de comunicación técnica (Pasta).	100%	100%	Recursos materiales, tecnológicos y audiovisuales.	Administrador/chef y asistente de cocina/producción

Producción y publicación de contenido audiovisual sobre salsa artesanal.	Índice de comunicación técnica (Salsas).	100%	10%	Recursos materiales, tecnológicos y audiovisuales.	Administrador/chef y asistente de cocina/producción
Instalación de material POP (habladores en el establecimiento.	Cobertura de señalética en punto de venta.	100%	60%	Impresión de Hablador A5 \$9.00	Gestión de servicio al cliente/cobranza
Estandarización de recetas y fichas técnicas de costos.	Nivel de control operacional de costos.	100%	60%	Impresión de Hablador A5 \$9.00	Administrador/chef y asistente de cocina/producción

Nota: Matriz estrategia de las 7P (Promoción) Elaboración Propia

La matriz de estrategias de marketing para la variable “Promoción” se justifica en la necesidad de fortalecer la visibilidad y posicionamiento de la oferta gastronómica mediante el uso de herramientas digitales y contenido de valor permitiendo una conexión

directa con el cliente a través de redes sociales y canales de venta como Instagram y WhatsApp. Las acciones planteadas cuentan con indicadores claros, metas del 100%, recursos definidos y responsables implícitos, facilitando su ejecución y control; destacándose avances completos en la implementación de canales digitales y accesos QR, mientras que el contenido audiovisual presenta niveles bajos de cumplimiento, evidenciando oportunidades de mejora. La medición mediante el porcentaje de cumplimiento permite evaluar el desempeño de cada acción, y el uso del semáforo facilita identificar retrasos y priorizar acciones correctivas asegurando una gestión eficiente y orientada a resultados.

Tabla 28 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Persona)

Estrategia marketing de las 7 Ps (Personas)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta	%	Estado	Recursos	Encargado
					Cumplimiento (Semáforo)		
					Esperado		
Implementación	Ejecutar el guion técnico	N.º de empleados	100%	60%		Recursos	Gestión de servicio
el manual de	para la correcta explicación	evaluados con				materiales y	al cliente/cobranza y
funciones y	del menú.	dominio del				tecnológicos	Asistente de
protocolos de		guion/N.º Empleados					cocina/producción

operación		evaluados				
técnica		correctamente				
(servicio,	Implementación de proceso	Total, de procesos	100%	60%	Recursos	Administrador/chef
higiene y toma	de estandarización de calidad	productivos bajo			tecnológicos	y asistente de
de pedidos),	de los productos que ofrece	SOP/Procesos				cocina/producción
asegurando la	Caramella Pizzería SOP.	Productivos				
estandarización		requeridos				
del desempeño	Aplicación de manual de	N.º manual aplicado	100%	20%	Recursos	Administrador/chef
del personal	funciones con roles	por roles/N.º			tecnológicos	
mediante	asignados.	manuales por Roles				
sistemas de	Control de pedidos mediante	N.º de pedidos	100%	0%	Contratación de	Administrador/chef
verificación y	el nuevo sistema de punto de	registrado sin			servicios costo	y Gestión de
cumplimiento	venta.	novedad/N.º de			\$1000.00	servicio al
		pedidos registrado				cliente/cobranza

de normativas sanitarias.	Propuesta de implementación N.º de registros de		100%	60%	Contratación de	Administrador/chef
	de nuevo sistema de punto de venta sin novedad/N.º				servicios	
	venta para registro de	de venta registrado				
	pedidos y caja.					
	Realizar lista de verificación	Lista de verificación	100%	60%	Recursos	Gestión de servicio
	de limpieza (Checklist)	de limpieza/Checklist			tecnológicos	al cliente/cobranza y
		de limpieza realizada				Asistente de
						cocina/producción

Nota. Matriz estrategia de las 7P (Personas) Elaboración Propia

La matriz de estrategias de marketing para la variable “Persona” se justifica en la necesidad de asegurar un desempeño estandarizado del personal mediante la implementación de manuales funcionales, protocolos operativos y el cumplimiento de normativas legales. Acciones planteadas, como la ejecución del guion técnico, la estandarización de procesos bajo SOP, la asignación de roles, la implementación de un sistema de punto de venta y el control de limpieza, cuenta con indicadores de gestión claros, metas del 100%, recursos definidos y responsables específicos, lo que garantiza un adecuado control operativo y de calidad. Estas acciones permiten optimizar la atención al cliente, mejorar la eficiencia en la toma de pedidos y asegurar condiciones sanitarias adecuadas. Asimismo, la medición mediante el

porcentaje de cumplimiento facilita evaluar el desempeño del personal y los procesos, mientras que el uso del semáforo permite identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas oportunas, fortaleciendo la gestión integral del servicio

Tabla 29 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Procesos)

Estrategia marketing de las 7 P (Procesos)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta	%	Estado	Recursos	Encargado
Optimizar los procesos operativos para mejorar la eficiencia del servicio y garantizar la	Uso de la bitácora de comandas física para evitar dispersión de pedidos entre canales digital y local.	Elaboración de bitácora/Bitácoras completadas correctamente	100%	60%		Insumos de oficina	Gestión de servicio al cliente/cobranza, Administrador/chef y asistente de cocina/producción
	Colocación de fichas técnicas gráficas (fotos y pasos) en el área de cocina	Creación de fichas técnicas graficas/Fichas técnicas elaboradas	100%	60%		Recursos tecnológicos	Administrador/chef y asistente de cocina/producción

calidad e	para que el personal pueda					
inocuidad	guiarse y los pedidos					
alimentaria	siempre salgan iguales					
para	Preparación previa de	Preparación de Mise en Place	100%	60%	Recursos	Gestión de servicio
mejorar la	ingredientes en porciones	Estandarizado/Mise en Pace			materiales y	al cliente/cobranza,
experiencia	exactas, para reducir el	estandarizados			tecnológicos	Administrador/chef
en consumo	tiempo de ensamblaje y					y asistente de
grup al	evitar variaciones en costo					cocina/producción
	y calidad.					
	Ejecución del manual de	Elaboración de	100%	60%	Recursos	Gestión de servicio
	técnico de higiene,	manuales/Manuales			información	al cliente/cobranza,
	manipulación de alimentos	establecidos según				Administrador/chef
	y disposición de residuos	normativas ARCSA				y asistente de
	según normativas sanitarias	(Anexo 14)				cocina/producción
	ARCSA					

Legalizar el permiso de funcionamiento de Cuerpo de Bomberos	Legalización Cuerpo de Bombero/Permiso Cuerpo de Bombero	100%	60%	Permiso gratuito	Administrador/chef
Legalizar el permiso de funcionamiento del ARCSA	Legalización ARCSA/Permiso ARCSA	100%	60%	Permiso ARCSA \$56.40	Administrador/chef
Legalizar el permiso de funcionamiento Ambiental	Legalización Ambiental/Permiso Ambiental	100%	60%	Permiso gratuito	Administrador/chef
Legalizar el permiso de funcionamiento de la LUAE	Legalización LUAE/Permiso LUAE	100%	60%	Permiso gratuito	Administrador/chef
Propuesta de implementación de nuevo "Sistema completo gestión	N.º de procesos de sistemas implementados/Procesos implementados en el nuevo sistema	100%	0%	Recursos tecnológicos	Administrador/chef

inventario y facturación electrónica".

Uso de temporizadores manuales para asegurar que la pizza salga siempre en el mismo punto, sin necesidad de supervisión constante.	Adquisición de temporizadores/Temporizados necesarios para procesos establecidos	100%	0%	Recursos tecnológicos	Administrador/chef y asistente de cocina/producción
Digitalización de recolección de información, mediante habladores con QR, para la evaluación de la oferta gastronomica y el control de la calidad en el local.	Instalación de material POP/Material POP para FeedBack	100%	60%	Impresión de Hablador A5 \$9.00	Administrador/chef

Nota. Estrategia marketing de las 7 P (Procesos) Elaboración propia

La estrategia de “Procesos” se justifica en la gestión mediante la estandarización operativa, garantizando calidad, inocuidad alimentaria y eficiencia en los tiempos de servicio. mientras que la regularización legal asegura el funcionamiento formal del negocio. Al definir indicadores claros, recursos asignados y responsables específicos, se asegura el cumplimiento del 100% en cada acción; asimismo, la medición mediante un sistema de semáforo permite a la gerencia monitorear el progreso en el tiempo real, facilitando la toma de decisiones preventivas ante desviaciones en proceso o intervenciones inmediatas ante el incumplimiento, asegurando así la sostenibilidad y competitividad del negocio.

Tabla 30 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Physical Evidence)

Estrategia	Acciones	Indicador	% Cumplimiento		Estado (Semáforo)	Recursos	Encargado
			Meta	Esperado			
Estandarizar lo elementos tangibles del	Propuesta de selección y contratación de proveedores que suministren cajas con	Proveedores seleccionados/Proveedor	100%	20%		Recursos información y diseño	Administrador/chef

servicio a	propiedades térmicas y	necesarios para la				
través del	estética artesanal	propuesta				
diseño de	Definir un diseño único de					
Packaging	uniforme para el personal,	Diseño de uniforme			Recursos	Asistente de
con identidad	para que proyecten una	aprobado/Diseño	100%	60%	información y	cocina/producción y
artesanal y la	imagen profesional y	uniforme propuesto			diseño	Gestión de servicio
uniformidad	adecuada con el					al cliente/cobranza
del personal	establecimiento					
bajo	Gestionar que las	Impresión de				
protocolos	certificaciones estén a la	certificaciones/N.º de			Recursos	Administrador/chef
sanitarios,	vista del cliente (ARCSA,	certificaciones	100%	60%	información y	y Gestión de
con el fin de	Cuerpo de bomberos,	legalizados			tecnológico	servicio al
consolidar	ambiental)					cliente/cobranza

una imagen de marca coherente y de alta calidad en todos los puntos de contacto con el cliente		Cronograma de control						Administrador/chef
	Realización de cronograma	de higiene				Recursos		y Gestión de
	para control de higiene de las	impreso/Cronograma de	100%	60%		información y		servicio al
	instalaciones.	control de higiene				tecnológico		cliente/cobranza
		realizados						
	Digitalización del servicio	Instalación de material	100%	60%		Impresión de		Administrador/chef
	mediante habladores con	POP/Material POP para				Hablador A5		
	QR, permitiendo la	promociones				\$9.00		
	visualización instantánea del							
	menú desde dispositivos del							
	cliente.							
	Checklist de requerimientos	Checklist				Recursos		Administrador/chef
	clave sobre uniformes	desarrollados/Checklist				información y		y Gestión de
	técnicos según ARCSA	según normativas	100%	60%		tecnológico		servicio al
		ARCSA						cliente/cobranza

Nota. Matriz Estrategias del marketing de las 7 Ps (Pysical Evidence)

La matriz de estrategias de marketing para la variable “Pysical Evidence” se centra en consolidar una imagen coherente profesional mediante la estandarización de los elementos tangibles que el cliente percibe. Al implementar un Packaging con identidad artesanal, uniformes bajo protocolos sanitarios y la visibilidad de certificaciones legales, se refuerza la percepción de calidad y confianza en el servicio. La gestión de estas acciones respalda por indicadores de cumplimiento, todos los roles y recursos de información, tecnológico y de diseño, asegura que cada punto de contacto refleje los valores del negocio; así mismo, el uso de semáforo permite un control riguroso sobre el mantenimiento de la higiene y la actualización de normativas, garantizando que la infraestructura y presentación del personal cumplan siempre con los estándares de excelencia propuestos.

La matriz de cronograma de actividades para la intervención de Caramella pizzería se ha utilizado para organizar todas las tareas, los tiempos de ejecución de cada una de ellas para la correcta comprensión del orden y posterior ejecución, incluyendo los recursos humanos y tangibles

Tabla 31 Cronograma de actividades para la intervención

Organización de cronograma de actividades para la intervención de Caramella Pizzería

Código	7P	Estrategia / Acción	Responsable	Recursos	Duración	Periodo	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13
E1	Precio	Evaluación financiera del negocio	Administrador/chef y producción	Análisis financiero	2-4 semanas	T1													
E2	Proceso	Legalización de permisos: Bomberos, ARCSA, Ambiental y LUAE	Administrador/chef	Documentación legal	1-2 semanas	T2													
E3	Evidencias físicas	Exhibición de certificaciones al cliente	Servicio al cliente	Material visual	1-2 semanas	T2													
E4	Procesos	Manual técnico de higiene, manipulación y residuos ARCSA	Administrador/chef y producción	Manual operativo	1-2 semanas	T3													
E5	Personas	Checklist de limpieza y control sanitario	Servicio al cliente y producción	Formatos de control	1-2 semanas	T3													

E6	Producto	Rediseño de menú temático minimalista personalizado	Administrador/chef y producción	Diseño gráfico	1-2 semanas	T4													
E7	Promoción	Piezas gráficas promocionales y combos comerciales	Administrador/chef	Diseño publicitario	1-2 semanas	T4													
E8	Precio	Estandarización de recetas y fichas técnicas de costos	Administrador/chef y producción	Fichas técnicas	2-4 semanas	T5													
E9	Procesos	Fichas técnicas visuales y preparación estandarizada	Administrador/chef y producción	Material operativo	1-2 semanas	T6													
E10	Evidencias físicas	Proveedores de cajas térmicas y presentación artesanal	Servicio al cliente	Gestión proveedores	1-2 semanas	T6													
E11	Personas	Implementación SOP de calidad del producto	Administrador/chef y producción	Procedimientos	2-4 semanas	T7													
E12	Plaza	Diseño de menú digital interactivo	Administrador/chef	Herramientas digitales	1-2 semanas	T8													
E13	Procesos	Bitácora de comandas y control operativo	Equipo operativo	Sistema de registro	1-2 semanas	T9													
E14	Personas	Implementación sistema POS y	Administrador/chef	Sistema tecnológico	2-8 semanas	T9-T10													

Tabla 32 Cronograma de Actividades para el plan de acción

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE ACCIÓN - CARAMELLA PIZZERÍA

Programación de estrategias de intervención mediante Diagrama de Gantt (Septiembre - Enero)

		Sep-1	Sep-2	Sep-3	Sep-4	Oct-1	Oct-2	Oct-3	Oct-4	Nov-1	Nov-2	Nov-3	Nov-4	Dic-1	Dic-2	Dic-3	Dic-4	Ene-1	Ene-2	Ene-3	Ene-4		
Código	Actividad	Sep-1	Sep-2	Sep-3	Sep-4	Oct-1	Oct-2	Oct-3	Oct-4	Nov-1	Nov-2	Nov-3	Nov-4	Dic-1	Dic-2	Dic-3	Dic-4	Ene-1	Ene-2	Ene-3	Ene-4		
T1	Evaluación financiera del negocio	■	■	■	■																		
T2	Gestión y legalización de certificaciones (ARCSA, Bomberos, Ambiental, LUAE)	■	■	■	■	■	■	■	■														
T3	Protocolo estandarizado de presentación e higiene del personal					■	■	■	■														
T4	Rediseño de menú temático con enfoque minimalista									■	■	■	■										
T5	Estandarización de recetas y fichas técnicas de costos									■	■	■	■	■	■	■	■						

Capítulo V: Evaluación de Ejecución y Seguimiento de Propuesta operativa

Mediante este cronograma de actividades se ha podido registrar las actividades realizadas para el cumplimiento de este proyecto, ha sido elaborado en función de las actividades, los meses en los cuales se ha elaborado cada capítulo.

Tabla 33 Cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE ACCIÓN - CARAMELLA PIZZERÍA																						
Programación de estrategias de intervención mediante Diagrama de Gantt (septiembre - enero)																						
Código	Actividad	Sep-1	Sep-2	Sep-3	Sep-4	Oct-1	Oct-2	Oct-3	Oct-4	Nov-1	Nov-2	Nov-3	Nov-4	Dic-1	Dic-2	Dic-3	Dic-4	Ene-1	Ene-2	Ene-3	Ene-4	
T1	Evaluación financiera del negocio	■	■	■	■																	
T2	Gestión y legalización de certificaciones (ARCSA, Bomberos, Ambiental, LUAE)	■	■	■	■	■	■	■	■													
T3	Protocolo estandarizado de presentación e higiene del personal					■	■	■	■													

La evaluación de la dimensión “Producto” revela un nivel de cumplimiento altamente satisfactorio, alcanzando la ejecución total de las actividades de rediseño de menú y creación de piezas graficas promocionales mediante el uso eficiente de herramientas digitales. La implementación de infraestructura tecnológica, como los habladores con código QR para la digitalización del servicio y recolección de retroalimentación, muestra un avance significativo. En conjunto, la gestión administrativa ha logrado transformar el carácter artesanal del establecimiento en una ventaja competitiva tangible, cumpliendo con el cronograma de personalización del servicio propuesto.

La ejecución de la estrategia enfocada en el control de costos y la viabilidad financiera muestra un cumplimiento impecable del 100% en todas las acciones programadas. Se ha logrado la regularización integral del establecimiento mediante los permisos clave (Cuerpo de bomberos, ARCSA, LUAE, Ambientales), lo que garantiza la operatividad bajo estándares legales y técnicos. Paralelamente, la estandarización de recetas y la evaluación de informes financieros se ha completado satisfactoriamente, proporcionando una base sólida para la determinación de precios competitivos y el control de imágenes de rentabilidad.

Tabla 34 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Plaza)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta	% Cumplimiento		Estado (Semáforo)	Recursos	Encargado
					Real			
Implementar y mantener los canales de venta online de la pizzería, asegurando que el sistema funcione siempre bien y pueda procesar todos los pedidos	Creación de red social Instagram	Creación de red social/Creación de Instagram (Anexo 5)	100%	100%		 Completado	Recursos Tecnológicos	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza
	e inclusión de información importante de "Caramella"							
	Configuración de plataforma	Creación de WhatsApp y subir catalogo/Configuración WhatsApp (Anexo 6)	100%	100%				
	WhatsApp Business y							
						 Completado	Recursos Tecnológicos	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza

de los clientes sin errores.	catálogo de productos.						
	Generación de códigos QR de enlace a Instagram.	Obtención de código Qr de Instagram/Código Qr de Instagram (Anexo 8)	100%	100%	 Completado	Recursos tecnológicos	Administrador/chef
	Desarrollo gráfico del menú digital.	Diseñar menú digital/Diseño de menú (Anexo1)	100%	100%	 Completado	Canva (Gratis)	Administrador/chef
	Generación de códigos QR de contacto directo a WhatsApp.	Obtención de código Qr de WhatsApp/Código Qr de WhatsApp (Anexo 9)	100%	100%	 Completado	Recursos tecnológicos	Administrador/chef

Instalación de material Pop (Habladores) con acceso QR en dirección al menú digital	Instalación de material /Material para Menú Digital (Anexo3)	100%	100%		Impresión de Hablador A5 \$9.00	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza
				Completado		

Nota. Estrategia marketing de las 7 Ps (Plaza) Elaboración Propia

La evaluación de eje estratégico “Plaza” demuestra un cumplimiento exitoso en la implementación de canales de venta digitales, logrando el 100% de ejecución en la creación de la presencia oficial en Instagram y la configuración operativa de WhatsApp Business con su respectivo catálogo de productos. Estas acciones, junto con el desarrollo integral del diseño del menú digital, consolidan la infraestructura necesaria para la captación y procesamiento de pedidos en línea. El conjunto, la estrategia ha fortalecido la accesibilidad del negocio, eliminando barreras de comunicación y asegurando un flujo de pedidos eficiente y tecnificado

Tabla 35 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Promoción)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta	% Cumplimiento		Estado (Semáforo)	Recursos	Encargado
					Real			
Ejecutar el despliegue de herramientas digitales de venta y flujos informativos de valor agregado sobre producción artesanal, operativizando	Desarrollo gráfico del menú digital interactivo.	Desarrollar menú digital/Nº menús físico por convertir (Anexo1)	100%	100%		Canva (Gratis)	Administrador/chef	
					Completado			
	Carga de contenido promocional y menús en Instagram.	Contenidos cargados/Contenidos de menú y promociones existente (Anexo 7)	100%	100%		Recursos Tecnológicos	Gestión de servicio al cliente/cobranza	
					Completado			

redes sociales (Instagram y WhatsApp) para la difusión y gestión de oferta gastronómicas segmentadas territorialmente en el sector de Quito.	Carga de contenido	Contenidos					
		cargados/Contenidos de menú y promociones existentes	100%	20%		Recursos Tecnológicos	Gestión de servicio al cliente/cobranza
	WhatsApp Business.				Incumplido		
	Producción y publicación de contenido audiovisual sobre masa "Poolish".	Producción de videos informativos/Contenido audiovisual requerido	100%	20%		Recursos materiales, tecnológicos y audiovisuales.	Administrador/chef y asistente de cocina/producción
	Producción y publicación de contenido audiovisual	Producción de videos informativos/Contenido audiovisual requerido	100%	20%		Recursos materiales, tecnológicos y audiovisuales.	Administrador/chef y asistente de cocina/producción

sobre masa fresca (Lasagna).						
Producción y publicación de contenido audiovisual sobre salsa artesanal.	Producción de videos informativos/Contenido audiovisual requerido	100%	20%	 Incumplido	Recursos materiales, tecnológicos y audiovisuales.	Administrador/chef y asistente de cocina/producción
Instalación de material POP (habladores en el establecimiento.	Instalación de material POP/Material POP por cada código Qr (Anexo3)	100%	100%	 Completado	Impresión de Hablador A5 \$9.00	Gestión de servicio al cliente/cobranza
Estandarización de recetas y fichas técnicas de costos.	Estandarizar recetas y desarrollar fichas técnicas/Recetas y fichas	100%	100%	 Completado	Impresión de Hablador A5 \$9.00	Administrador/chef y asistente de cocina/producción

técnicas requeridas

(Anexo4)

Nota . Estrategia marketing de las 7 Ps (Promoción) Elaboración Propia

La ejecución de la estrategia de promoción refleja un sólido avance en la estructura de activos digitales, logrando el cumplimiento total en desarrollo del menú interactivo, la generación de códigos QR de enlace directo y la carga de catálogos en plataformas de mensajería y redes sociales. No obstante, se identifica una brecha en la producción de contenido audiovisual especializado (frente a procesos artesanales, masa Poolish, Lasagna y salsas) el cumplimiento real sitúa en un 20% debido a que requiere un nivel avanzado en conocimiento y materiales audiovisuales, la propuesta ha logrado operativizar con éxito los flujos informativos, quedando pendiente la culminación de los componentes audiovisuales para potenciar el posicionamiento del carácter artesanal de la marca.

Tabla 36 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Personas)

Estrategia	Acciones	Indicador	% Cumplimiento		Estado (Semáforo)	Recursos	Encargado
			Meta	Real			
Implementación el manual de funciones y protocolos de operación técnica (servicio, higiene y toma de pedidos), asegurando la estandarización del	Ejecutar el guion técnico para la correcta explicación del menú.	N.º de empleados evaluados con dominio del guion/N.º	100%	100%	 Completado	Recursos materiales y tecnológicos	Gestión de servicio al cliente/cobranza y Asistente de cocina/producción
		Empleados evaluados correctamente					
		(Anexo10)					

desempeño del personal mediante sistemas de verificación y cumplimiento de normativas sanitarias.	Implementación de proceso de estandarización de calidad de los productos que ofrece Caramella Pizzería.	Total, de procesos productivos bajo /Procesos Productivos requeridos (Anexo10)	100% 100%	 Completado	Recursos tecnológicos	Administrador/chef y asistente de cocina/producción
	Aplicación de manual de funciones con roles asignados.	N.º manual aplicado por roles/N.º manuales por Roles (Anexo11)	100% 50%	 En Proceso	Recursos tecnológicos	Administrador/chef
	Control de pedidos mediante el nuevo sistema de punto de venta.	N.º de pedidos registrado sin novedad/N.º de pedidos registrado (Anexo12)	100% 0%	 Incumplido	Contratación de servicios costo \$1000.00	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza

Realizar lista de verificación de limpieza (Check List)	Lista de verificación de limpieza/Checklist de limpieza realizada (Anexo13)	100%	100%		Recursos tecnológicos	Gestión de servicio al cliente/cobranza y Asistente de cocina/producción
				Completado		

Nota. Estrategia marketing de las 7 Ps (Personas) Elaboración Propia

La evaluación de “Personas” muestra un avance significativo en la formalización de procesos, destacando el cumplimiento total en la legalización de normativas sanitarias y de funcionamiento, así como en la implementación de listas de verificación (Check list) y la estandarización de calidad. No obstante, la ejecución integral del manual y sus funciones, protocolos de servicio se encuentran parcialmente “En proceso”, con una brecha crítica identificada en el control de pedidos mediante el nuevo sistema de punto de venta, el cual registra un cumplimiento de 0% debido a la inversión de capital requerida. Estos resultados indican que, si bien la base normativa y la higiene está plenamente operativa, el desempeño del personal aun requiere culminación de ciclos de capacitación y en guiones técnicos, adquisición de herramientas tecnológicas para optimizar la toma de pedidos.

Tabla 37 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Procesos)

Estrategia	Acciones	Indicador	Meta	% Cumplimiento Real	Estado (Semáforo)	Recursos	Encargado
Optimizar los procesos operativos para mejorar la eficiencia del servicio y garantizar la calidad e inocuidad alimentaria para mejorar	Uso de la bitácora de comandas física para evitar dispersión de pedidos entre canales digital y local.	Elaboración de bitácora/Bitácoras completadas correctamente (Anexo)	100%	100%	Completado	Insumos de oficina	Gestión de servicio al cliente/cobranza, Administrador/chef y asistente de cocina/producción
	Colocación de fichas técnicas gráficas (fotos y pasos) en el área	Creación de fichas técnicas graficas/Fichas técnicas elaboradas	100%	100%	Completado	Recursos tecnológicos	Administrador/chef y asistente de cocina/producción

**la experiencia
en consumo
grupal**

de cocina para que

el personal pueda

guiarse y los

pedidos siempre

salgan iguales

Preparación

previa de

ingredientes en

porciones exactas, Preparación de Mise en Place

para reducir el	Estandarizado/Mise en Pace	100%	100%
-----------------	----------------------------	------	------

tiempo de	estandarizados
-----------	----------------

ensamblaje y

evitar variaciones

en costo y calidad.

Gestión de servicio

Recursos al cliente/cobranza,

materiales y Administrador/chef

tecnológicos y asistente de

cocina/producción

Completado

Ejecución del manual de técnico de higiene, manipulación de alimentos y disposición de residuos según normativas sanitarias ARCSA	Elaboración de manuales/Manuales establecidos según normativas ARCSA (Anexo 14)	100%	100%		Completado	Recursos información	Gestión de servicio al cliente/cobranza, Administrador/chef y asistente de cocina/producción
Legalizar el permiso de funcionamiento de Cuerpo de Bomberos	Legalización Cuerpo de Bombero/Permiso Cuerpo de Bombero	100%	100%		Completado	Recurso tecnológico, permiso gratuito	Administrador/chef

Legalizar el permiso de funcionamiento del ARCSA	Legalización ARCSA/Permiso ARCSA	100%	100%		Completado	Recurso tecnológico, permiso ARCSA \$56.40	Administrador/chef
Legalizar el permiso de funcionamiento Ambiental	Legalización Ambiental/Permiso Ambiental	100%	100%		Completado	Recurso tecnológico, permiso gratuito	Administrador/chef
Legalizar el permiso de funcionamiento de la LUAE	Legalización LUAE/Permiso LUAE	100%	100%		Completado	Recurso tecnológico, permiso gratuito	Administrador/chef
Propuesta de implementación de nuevo "Sistema	N.º de procesos de sistemas implementados/Procesos	100%	0%			Recursos tecnológicos \$600	Administrador/chef

completo gestión implementados en el nuevo
inventario y sistema
facturación
electrónica".

Incumplido

Uso de
temporizadores
manuales para
asegurar que la
pizza salga
siempre en el
mismo punto, sin
necesidad de
supervisión
constante.

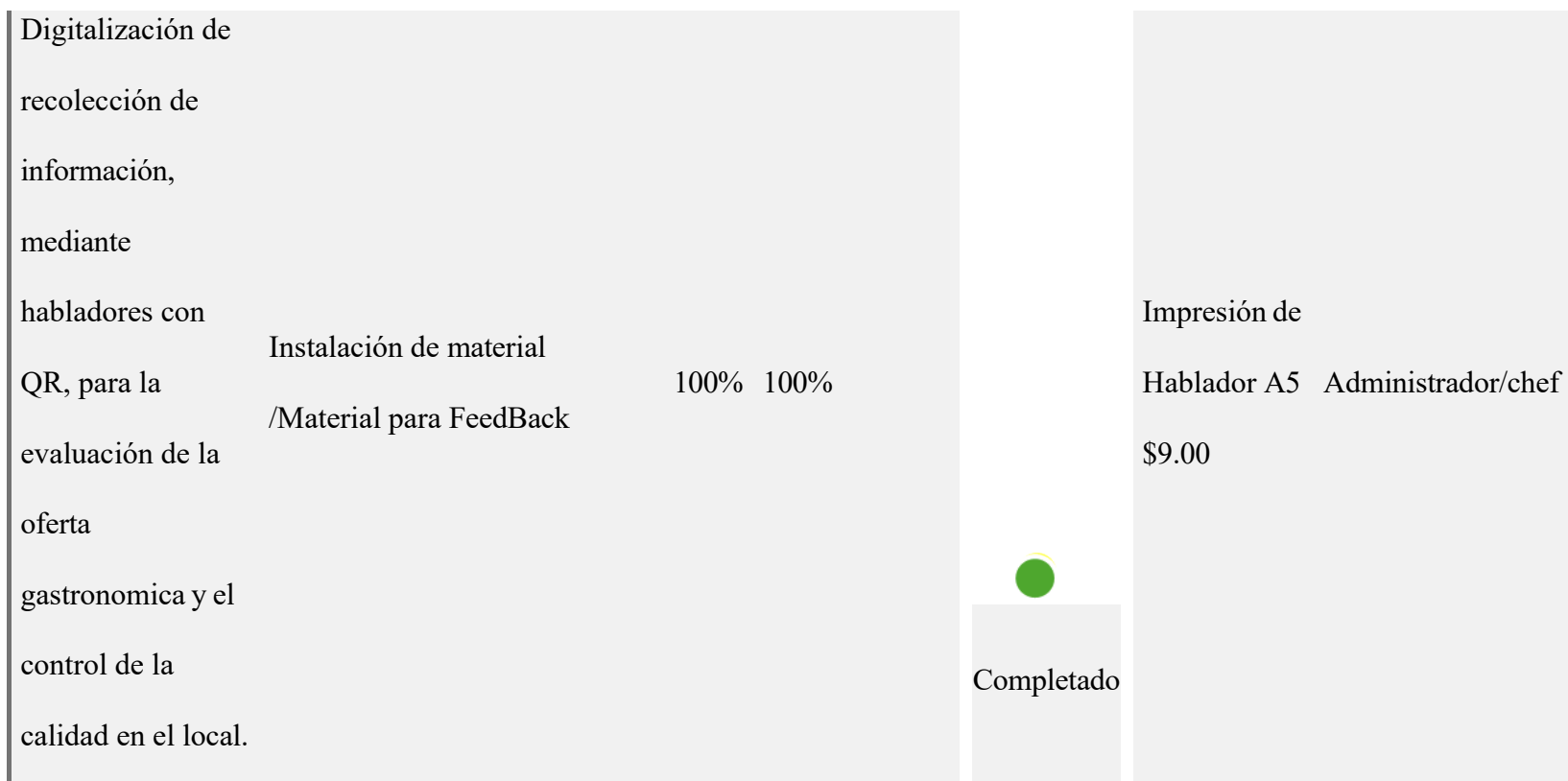
Adquisición de
temporizadores/Temporizados
necesarios para procesos
establecidos

100% 0%

Incumplido

Recursos
tecnológicos

Administrador/chef
y asistente de
cocina/producción



Nota. Estrategia marketing de las 7 Ps (Procesos) Elaboración Propia

La evaluación de la gestión de “Procesos” demuestra un avance sólido en la estandarización operativa interna, logrando el cumplimiento total en la creación de fichas técnicas gráficas, la preparación de mis en place estandarizado mientras que la regularización legal asegura el funcionamiento formal del negocio junto con la ejecución de manuales de higiene bajo normativas ARCSA. Así también

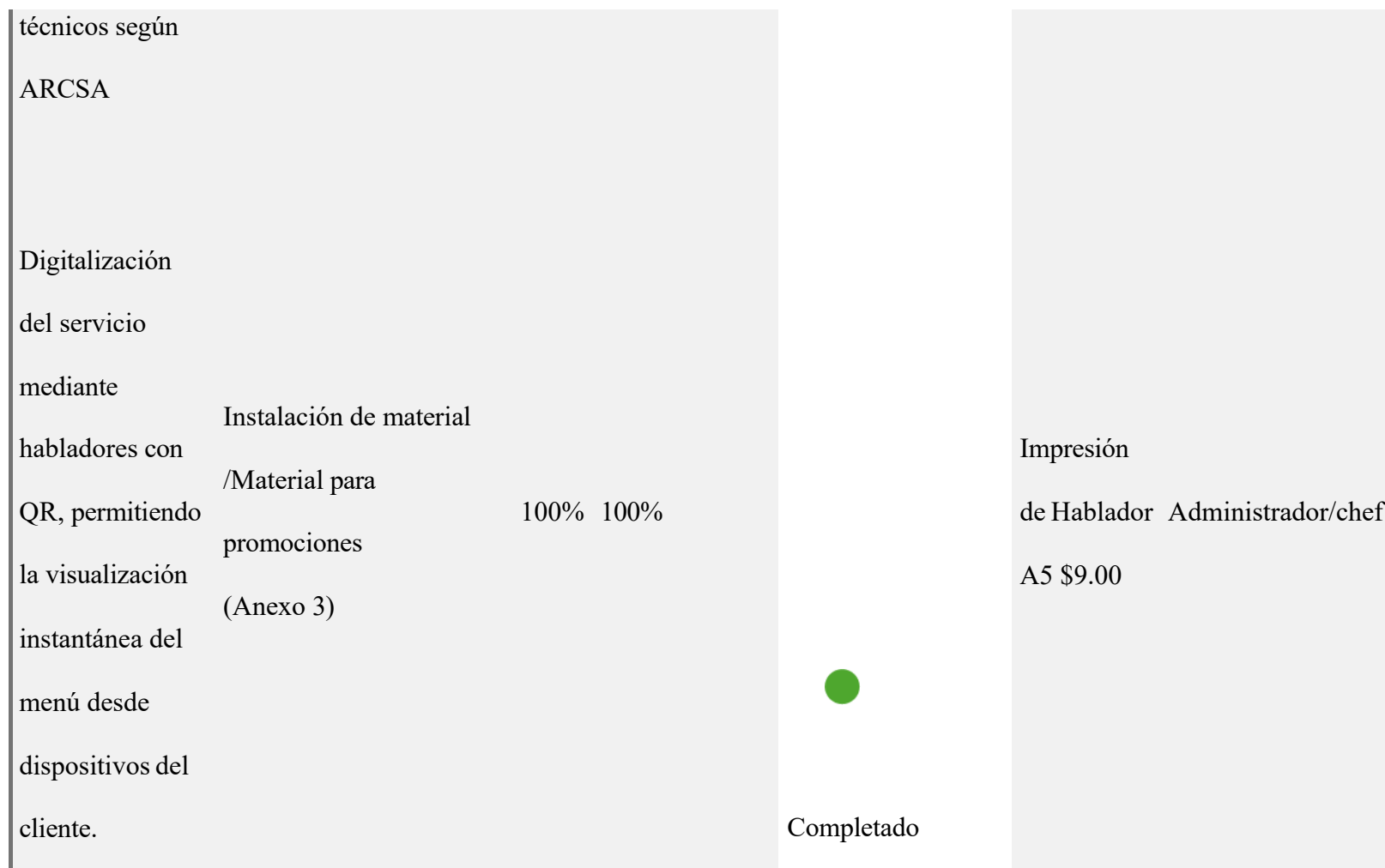
como la digitalización de la recolección de datos por medio de RQ. Estas acciones han garantizado la calidad de inocuidad alimentaria. Sin embargo, se observa, un cumplimiento nulo de la implementación del sistema integral de gestión de inventarios y facturación electrónica, así como la adquisición de temporizadores manuales, marcados como incumplidos debido a la necesidad de inversión, la propuesta ha tenido éxito en estandarizar la producción gastronómica, pero requiere solventar la brecha tecnológica para alcanzar una eficiencia en sistemas.

Tabla 38 Matriz Estratégica de comercialización en base a las 7 Ps (Physical Evidence)

Estrategia	Acciones	Indicador	% Meta Cumplimiento		Estado (Semáforo)	Recursos	Encargado
			Real				
Estandarizar los elementos tangibles del servicio a través del diseño de	Propuesta de	Proveedores					
	selección y	seleccionados/Proveedor				Recursos	
	contratación de	necesarios para la	100%	50%		información	Administrador/chef
	proveedores que	propuesta			En proceso	y diseño	
del diseño de	suministren	(Anexo 15)					

Packaging con identidad artesanal y la uniformidad del personal bajo protocolos sanitarios, con el fin de consolidar una imagen de marca coherente y de alta calidad en todos los puntos de contacto con el cliente	cajas con propiedades térmicas y estética artesanal	Definir un diseño único de uniforme para el personal, para que proyecten una imagen profesional y adecuada con el establecimiento	Diseño de uniforme aprobado/Diseño uniforme propuesto (Anexo 16)	100%	100%		Completado	Recursos de información y diseño	Asistente de cocina/producción y Gestión de servicio al cliente/cobranza
		Gestionar que las certificaciones	Impresión de certificaciones/N.º de certificaciones	100%	100%		Completado	Recursos de información	Administrador/chef y Gestión de

estén a la vista del cliente (ARCSA, Cuerpo de bomberos, ambiental)	certificaciones legalizados (Anexo 17)					y tecnológico	servicio al cliente/cobranza
Realización de cronograma para control de higiene de las instalaciones.	Cronograma de control de higiene impreso/Cronograma de control de higiene realizados	100%	100%		Completado	Recursos y tecnología	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza
Checklist de requerimientos clave sobre uniformes	Checklist desarrollados/Checklist según normativas ARCSA (Anexo 18)	100%	100%		Completado	Recursos y tecnología	Administrador/chef y Gestión de servicio al cliente/cobranza



Nota. Estrategia marketing de las 7 Ps (Pysical Evidence) Elaboración Propia

El análisis de la evaluación de gestión en “Evidencia Física” confirma el avance notable en la tangibilización de la calidad y la identidad de marca, logrando el cumplimiento total en el diseño de uniformes profesionales y la creación de cronogramas de

control de higiene y listas de verificación bajo normativas ARCSA. La estandarización de procesos (SOP) y la exposición de certificaciones legales en el establecimiento refuerzan la confianza del consumidor en los puntos de contacto físico, No obstante, la selección de contratación de proveedores para Packaging con propiedades térmicas mantiene un 50% de cumplimiento, ya que la acción de este proyecto llega hasta la propuesta de proveedores que deben ser evaluados por los dueños del establecimiento.

Capítulo VI: Conclusiones & Recomendaciones

Conclusiones

1. Se concluye que se logró proponer un plan estratégico de gestión en marketing gastronómico basado en la 7Ps para “Caramella pizzería Artesanal”, el cual permitió estructurar de manera integral estrategias orientadas al fortalecimiento del posicionamiento del negocio en el mercado del sur de Quito. Asimismo, la incorporación de un sistema de evaluación mediante cronogramas e indicadores de gestión operativa permitió determinar el grado de cumplimiento de las acciones propuestas, evidenciado un enfoque no solo estratégico, sino también operativo y medible.
2. El análisis de la situación actual permitió evidenciar que la principal problemática de Caramella radica en la ausencia de la gestión estructurada de marketing, especialmente en el entorno digital, lo que limita significativamente su visibilidad y la capacidad de captación de clientes. A pesar de contar con un producto altamente valorado en términos de sabor, se identificaron deficiencias en la comunicación comercial, identidad visual y organización operativa, factores que afectan directamente la percepción del cliente y el posicionamiento frente a un mercado altamente competitivo.
3. La investigación de mercado identificó que los clientes reconocen la calidad del producto y la amabilidad del personal como atributos positivos, sin embargo, se identificaron fallas críticas en la experiencia del cliente, como dificultades en la toma de pedidos, desorganización en el servicio, tiempos de entrega prolongados y la falta de claridad en

la información del negocio. Además, la inexistencia de estrategias publicitarias genera bajo reconocimiento de marca, provocando que Caramella no sea considerada como primera opción de consumo.

4. A partir del diagnóstico, se logró formular estrategias del mix gastronómico basado en las 7Ps, articuladas mediante el análisis FODA cruzado y la matriz CAME, en lo que permitió transformar las debilidades y oportunidades identificadas en acciones concretas. Estas estrategias no solo se enfocaron en el producto, sino también en elementos clave como la digitalización de canales de venta, la mejora de la identidad visual, la optimización de procesos, la estandarización del servicio y el fortalecimiento del talento humano, logrando una propuesta integral alineada a las necesidades reales del negocio
5. Uno de los principales aportes de la investigación radica en la integración de un sistema de gestión de cumplimiento, basado en indicadores de desempeño, metas y semaforización del estado de ejecución, lo que permitió medir de forma objetiva el avance de cada acción estratégica. Los resultados evidenciaron altos niveles de cumplimiento en aspectos estructurales como legalización, estandarización de procesos, desarrollo de canales digitales y diseño de herramientas operativas; a pesar de que existen acciones que no pudieron cumplirse debido a limitaciones de tiempo, recursos económicos y tecnológicos, sin embargo, se deja en consideración del negocio los puntos claves para su culminación.
6. Se concluye que la aplicación del modelo de las 7Ps permitió abordar de manera integral tanto los aspectos estratégicos como operativos del

negocio, destacándose especialmente las variables de Procesos, Personas y Physical Evidence, las cuales tuvieron un impacto directo en la organización interna. Esto evidencia que el marketing gastronómico no se limita a la promoción, sino que debe integrarse con la gestión operativa para generar experiencias coherentes sostenibles.

7. Finalmente, la propuesta culminada contribuye al fortalecimiento de la competitividad de Caramella Pizzería Artesanal, al integrar estrategias de marketing con herramientas de control y ejecución operativa. Esto permite no solo mejorar la visibilidad del negocio, sino también optimizar la calidad del servicio, reducir errores en la operación y generar una experiencia de consumo más estructurada, sentando bases sólidas para su posicionamiento en el mercado local.

Recomendaciones

1. Se recomienda priorizar la implementación de estrategias que se presentaron con “incumplimiento”, especialmente aquellas relacionadas con la incorporación de sistemas tecnológicos para gestión de pedidos, control de inventarios y facturación. Estas herramientas son clave para reducir errores operativos, mejorar la eficiencia del servicio y garantizar la trazabilidad de la información dentro del negocio.
2. Se recomienda consolidar la presencia digital de Caramella, mediante la planificación y la ejecución constante de contenido en redes sociales, priorizando formatos audiovisuales que destaquen procesos artesanales de los productos, ya sea por medio de gestión propia o

contratación de empresas de marketing gastronómico, ya que esto permitirá fortalecer la identidad de la marca, aumentar la visibilidad y mejorar la conexión con el cliente.

3. Se recomienda establecer un programa de capacitación continúa enfocado en la correcta aplicación del manual de funciones, protocolos de servicio y guiones de atención al cliente. Esto permitirá mejorar la organización interna, reducir errores en la toma de pedidos y garantizar una experiencia coherente con la propuesta de valor del negocio.
4. Se recomienda fortalecer y mantener el uso de los indicadores de gestión, cronogramas y herramientas de verificación (checklist, bitácoras), con el fin de asegurar el seguimiento constante de estrategias implementadas. Este sistema ayudara a tomar decisiones basadas en datos y corregir desviaciones de manera oportuna.
5. Se recomienda evaluar la posibilidad inversión de herramientas tecnológicas clave, como sistemas de puntos de venta, temporizadores en el área de cocina y plataformas de gestión operativa, considerando su impacto en la reducción de tiempos, control de pedidos y estandarización del servicio. Esta inversión debe ser planificada de manera progresiva según la capacidad financiera del negocio.
6. Se recomienda continuar con el desarrollo de la identidad visual y sensorial del negocio, mediante la implementación completa del Packaging con identidad artesanal, uniformes del personal y elementos de la evidencia física que refuercen la percepción de calidad. Esto permitirá diferenciar a Caramella frente a la competencia y generar mayor recordación de marca.

7. Se recomienda mantener los mecanismos de recolección de información del cliente, como encuestas digitales mediante códigos QR, con el fin de monitorear la percepción del servicio, identificar oportunidades de mejora y adaptar continuamente la oferta gastronómica a las preferencias del mercado.

• REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acevedo , E. Y. (2024). *Los empaques sostenibles fortalecen la percepción y el posicionamiento de las marcas alimenticias*. Medellín: Institución Universitaria Pascual Bravo.
- AEI. (2022). *aei.ec*. From https://www.aei.ec/lanzamiento-sello-aquies/?utm_source
- Alcaide, J. C. (2024, Marzo 8). *Periodico Publicidad AD*. From <https://www.periodicopublicidad.com/articulo/opiniones/marketing-de-diana-las-nuevas-siete-ps-del-marketing-directo-al-corazon/20240308091801139773.html>
- Amstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos del marketing*. Puebla: PEARSON.
- ARCSA. (2023). *controlsanitario*. From Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: <https://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica 6ta Edición*. Episteme.
- Bajaña, M. (2025). *COMUNICACIÓN GASTRONÓMICA Y SABERES ANCESTRALES*. Santa Elena: UPS.
- Banco Mundial. (2025, Junio 10). *Grupo banco mundial*. From <https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects>
- BCE. (2025). *Banco central del ecuador* . From La economía de Ecuador afronta una perspectiva de crecimiento leve para el año 2025, a pesar de que la inflación se mantiene controlada. El BCE (Banco Central del Ecuador), en su pronóstico macroeconómico más reciente, anticipa que el PIB crecerá solamente
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación cuarta edicion*. Colombia: Pearson.
- Bieconomia Ecuador . (2023). From https://bioeconomiaecuador.com/el-plan-de-negocios/?utm_source=
- Blake, S. (2023). From <https://demau5.wixsite.com/disenarq/cromatologia-del-color>

- Bonilla, S. (2023). *Cómo implementar procesos de innovación en restaurantes. Estudio en La Mariscal y La Floresta*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Caballero, L., & Gonzáles, G. (2026). *Acta Médica Peruana. Alimentos con efecto anti-inflamatorio*, 3.
- Camara de comercio Quito. (2025, Agosto). From Situación actual de los restaurantes del Distrito Metropolitano de Quito:
https://www.researchgate.net/publication/397440159_Situacion_actual_de_los_restaurantes_del_Distrito_Metropolitano_de_Quito
- CISS. (2024). Más del 50% de trabajadores tiene un empleo informal en Ecuador. *blog de noticias*, 5. From <https://ciss-bienestar.org/2024/11/14/mas-del-50-de-trabajadores-tiene-un-empleo-informal-en-ecuador/>
- CNE. (2019). *cne.gob.ec*. From https://www.cne.gob.ec/wp-content/uploads/2018/12/quito_circunscripcion_con_tabla_2019.pdf
- Cocktailsandshots. (2025, Mayo 8). *cocktailsandshots*. From Los cócteles sin alcohol de moda en 2025: Un análisis profundo de la innovación sin alcohol.:
https://cocktailsandshots.com/the-trending-mocktails-in-2025-a-deep-dive-into-non-alcoholic-innovation/?utm_source
- Comercio, E. (2024, Diciembre 27). Delitos más comunes en Quito en 2024. p. 4.
- Consultusdigital. (2025, Julio 9). *consultusdigital*. From
https://consultusdigital.com/blog/small-business-marketing-budgets-how-much-to-spend-and-best-practices/?utm_source=chatgpt.com
- Contreras, J. A., & Ramirez, M. A. (2022). Manglar vol.19 no.4 . *Uso de plantas medicinales que se comercializan en Guayaquil, Ecuador*, 3.

- Costantini, A. (2023). Sourdough “Biga” Fermentation Improves the Digestibility of Pizza Pinsa Romana. *MDPI*, 15.
- Creswell, J., & Creswell, D. (2017). *Research Design Qualitative, Quantitative and mixed Methods Approaches*. Publicaciones SAGE, 2017.
- Cunningham, P. (2025, septiembre 20). *Buyapowa*. From <https://www.buyapowa.com/es/blog/88-de-los-consumidores-confia-en-el-boca-a-boca/>
- Del Alcazar, J. P. (2021). *slideshow*. From <https://es.slideshare.net/slideshow/ecuador-estado-digital-enero-de-2021-mentinno-juan-pablo-del-alczar-ponce/241760086>
- Deloitte. (2024). *deloitte*. From <https://www.deloitte.com/global/en/services/consulting/services/topic-customer-marketing.html>
- Dhingra, S. (2024). *THE INFLUENCE OF PACKAGING ON CONSUMER PERCEPTION*. Dankeur: GALGOTIAS UNIVERSITY.
- Difa, N. (2025). La psicología del color en la imagen de marca empresarial: cómo influye el color en las decisiones de compra. *Asian Journal Multidisiplinary*.
- DMQ, C. d. (2025, octubre). *bomberos Quito*. From <https://www.bomberosquito.gob.ec/prevencion-y-seguridad-contraincendios/luac-y-permisos-de-funcionamiento/>
- EBSCO. (2024). *Herbology*.
- El comercio. (2020, Enero 22). *Gastrococtelería, la técnica que avanza en el Ecuador*, p. 2.
- El Universo. (2024). Apagones cambian hábitos de consumo: ahora se compran más presentaciones pequeñas y cada dos días. *el universo*, 5.

Emeritus. (2024, Febrero 26). From latam.emeritus.org:

https://latam.emeritus.org/blogs/importancia-del-marketing-para-las-empresas/?utm_source

ENEMDU . (2025, Junio). *Ecuador en cifras*. From

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2025/Mayo_2025/202505_Boletin_empleo_ENEMDU.pdf

Esponda Perez , J. A., Cervantes , R., Marroquin Figueroa, J. M., & Tapia de Alquio, J. M. (2025, Marzo). From LA ADMINISTRACIÓN RESTAURANTERA EN crisis.

Factor de exito . (2024, Febrero). From El boom gastronómico de Quito:

<https://ecuador.revistafactordeexito.com/posts/51326/el-boom-gastronomico-de-quito-crecimiento-innovacion-y-delivery>

Farfán Núñez, A. L., Trelles Suca, J. L., Llenque Tume, S. F., Gallegos Espinoza, S., & Jiménez Velásquez, N. R. (2025). Marketing digital y satisfacción de los clientes en asociaciones de mercado. *revista Invecom*, 11.

Fernández , M. J., & Prieto, S. (2023, Abril 02). *Revista medica*. From Etapas para realizar una revisión bibliográfica: https://revistamedica.com/etapas-realizar-revision-bibliografica/?utm_source

FONS CALDENTEY, S. (2020). *Gestión de los recursos humanos en la empresa*. UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ .

Forcada, M. (2024, Diciembre 27). *Food&Wine*. From

https://foodandwineespanol.com/gastronomia/estilo-de-vida/el-color-influye-en-nuestros-habitos-alimenticios/?utm_source=chatgpt.com

- Gallardo , E. G., Chavez, A. P., & Chavez , K. J. (2025). Innovación y desarrollo empresarial en los restaurantes de lima: un análisis con modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Inve Scielo*, 5.
- García , J. A. (2013). Investigación en educación médica. *Cálculo del tamaño de la muestra en investigación en educación médica*, 5.
- Gasull, C. (2016, Junio 22). *gastronomistas*. From Gastrococtelería, la cocina llega a la barra: <https://www.gastronomistas.com/gastrococteleria-albert-adria-marc-alvarez/>
- Gato, C. (2025, Abril 15). *Italiani*. From Italiani l'Italia nel cuore: <https://es.italiani.it/Pizza-dulce-la-tendencia-que-conquista-pizzer%C3%ADas-y-grandes-chefs/>
- Gómez, J. M. (2025). Formación Estratégica. *Estrategias de diseño de empaques sostenibles en la industria del consumo masivo*, 9.
- Hernández-Sampieri, & Mendoza, C. (2019). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Revista Universitaria digital de ciencias sociales*, 4.
- Hurtado, J. (2008). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Instituto Universitario de Tecnología Caripito.
- IEP. (2021, Marzo 11). *Insituto europeo de postgrados*. From <https://iep-edu.ec/matriz-de-ansoff-estrategias-de-mercado/>
- INEC. (2018, Diciembre). From <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC. (2023). From https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/Presentacion_Nacional_2da_entrega.pdf

INEC. (2024). *CANASTA FAMILIAR BÁSICA Y CANASTA FAMILIAR VITAL*. quito :
inec.

INEC. (2024). *CANASTAS ANALÍTICAS*. QUITO.

INEC. (2024, Julio). From Ecuador en cifras:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic-2024/?utm_source=

INEC. (2025, SEPTIEMBRE). From Instituto nacional de estadísticas y censos :

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-en-el-sector-informal/>

Jones, T. (2021, Octubre 14). *healthline*. From Does Food Combining Work?:

https://www.healthline.com/nutrition/food-combining?utm_source

Journal. (2024, Diciembre). From

https://journalacademy.net/index.php/revista/article/view/234?utm_source=

Karekod.online. (2025, Enero). *10 ventajas clave del uso de menús con código QR en restaurantes y cafeterías*. From Tendencias en ascenso :

https://www.karekod.online/en/blog/restoranlarda-qr-menu-kullanmanin-avantajlari.php?utm_source

Kemp, S. (2025, Marzo 3). *datareporta*. From https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador?utm_source=

Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Padron entretemas*. From

<https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>

Kotler , P., Amstrong , G., & Opresnik, M. O. (2021). *Principios de marketing 18ª*.
Pearson Educación .

- KOTLER, & ARMSTRONG, G. (2013). Marketing: Generación y captación del valor del cliente. In P. K. GARY ARMSTRONG, *Fundamentos del marketing* (p. 652). Mexico: pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos del Marketing 13 ava Edición*. México: Pearson Educación de México.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing decimo quinta edición*. México DF: D.R. © 2016 por Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Laoyan, S. (2025, Febrero 11). *asana,inc*. From https://asana.com/es/resources/types-of-marketing?utm_source
- Lin, J. (2024). Proceedings of the 2024 9th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSSED 2024). *Advances in Economics, Business and Management Research* (p. 4). Shenzhen: Atlantis Press.
- Lind, D., Wathen, S., & Marchal, W. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía Decimo quinta edición*. Santa Fe: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- López, García, M., Sánchez , & Hernández, A. (2023). *El Empaque como Elemento de Posicionamiento de Marca en el Segmento de Food Delivery*.
- Lucena, P. (2024, octubre 27). *Universidad Cesuma*. From <https://www.cesuma.mx/blog/objetivos-y-tipos-de-marketing.html>
- Luque , M. (2012). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Ediciones Pirámide.
- MAATE. (2023). *suia.ambiente*. From https://suia.ambiente.gob.ec/files/DIR_SUS_QUI/SUBPARTIDAS_ARANCELA_RIAS_ACUERDO_MINISTERIAL_MAATE-2022-067.pdf
- Malhotra, N. (2008). *Investigacion de mercados quinta edicion*. Mexico: Pearson.

- Malhotra, N. K. (2016). *Investigación de mercados conceptos esenciales*. México: Pearson.
- MDMQ. (2024, P14). From https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Administraci%C3%B3n%202023-2027/Proyectos%20de%20Ordenanzas/14.%20Proyecto%20Ordenanza%20difusi%C3%B3n%20de%20la%20Gastronom%C3%ADa%20Quite%C3%B1a/Exp.%201er/EXPEDIENTE%20COMPLETO/7.1%20estrategia_gastrono%CC%81mi
- Mehta, A., Serventi, L., & Torrico, D. (2024). Food and science and technology . *Exploring the effects of packaging on consumer experience and purchase behaviour: insights from eye tracking and facial expressions on orange juice*, 16.
- Mentinno. (n.d.). *Mentinno*. From <https://www.mentinno.com/estado-digital-ecuador-2025/>
- Menu Tiger. (2025). From <https://www.menutiger.com/blog/restaurant-social-media-statistics>
- Ministerio del trabajo . (2024). *salario basico unificado* . Quito .
- MSP. (2025). *Beneficios del Reconocimiento*. Quito.
- Nerváez , O. M., & Villegas, L. I. (2014). *Biblioteca digital de humanidades de la Universidad Veracruzana* . From Introducción a la Investigación: guía interactiva: <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>
- ONUDI. (2022). From <https://www.unido.org/sites/default/files/unido-publications/2023-04/Annual%20Report%202022-Spanish%20Spread.pdf>
- OPS. (2022). *COVID-19 e Inocuidad Alimentaria: Orientación para empresas del sector alimentario*. Organizacion mundial de la salud .
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 8.

- Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodologia de la investigacion cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Palomino Tamayo , W. (2021, Octubre 13). *Esan*. From san deja huella :
https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/marketing-analitico-aplicado-segmentacion-de-mercados-y-clientes?utm_source=
- Paucar, G. E., Quispe, A. P., & Chávez, K. J. (2025). Revista InveCom. *Innovación y desarrollo empresarial en los restaurantes de lima: un análisis con modelo de ecuaciones estructurales*, 5.
- PCMI. (2025, Marzo 1). From paymentscmi: https://paymentscmi.com/insights/ecuador-datos-mercado-comercio-electronico/?utm_source=
- Perez, C. A., & Romero, J. A. (2023). *El diseño de alimentos como proceso de innovacion*. Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Pérez, G., & Hernández, G. (2022). *Estrategias de Marketing Verde en el Sector Restaurantero y su Impacto en la Decisión de Compra*.
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Primicias. (2025). Comida por delivery es lo que se compra con más frecuencia en Internet. 6.
- Primicias. (2025, Octubre 30). Economía . *Licencia Única para Actividades Económicas en Quito se renovará automáticamente para 2025*, p. 3.
- Primicias. (2025, octubre 30). Economía. *Inseguridad golpea a casi 30% de negocios en Ecuador, que destinan hasta 3% de sus ingresos en protección*, p. 4.
- Quito como vamos . (2024). From https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2025/02/01Factsheet_Demografia2025.pdf

Quito como vamos. (2025). *Quito como vamos*. Quito : Quito como vamos org. From Informe de la vida : https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2025/12/Informe_ICV_2025.pdf

Ramirez, C. A., Rebeco, A. D., & Torres, A. P. (2022, Enero). *UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA*. From Repositorio de la UTEM: https://repositorio.utem.cl/bitstream/handle/30081993/1426/21002.Ram%C3%ADrez.2022.pdf?isAllowed=y&sequence=1&utm_source

Rentechdigital. (2025, mayo 5). From SmartScrapers: https://rentechdigital.com/smartscraper/es/business-report-details/list-of-pizza-restaurants-in-ecuador?utm_source=chatgpt.com

Rentechdigital.com. (2025, mayo 5). From SmartScraper: https://rentechdigital.com/smartscraper/es/business-report-details/list-of-pizza-restaurants-in-ecuador?utm_source=chatgpt.com

Revista Ekos. (2023). *Revista Ekos*. From Franquicias, un negocio rentable: <https://ekosnegocios.com/articulo/franquicias-un-negocio-rentable>

Sà, E. (2022, Marzo 3). *salesforce LATAM blog*. From https://www.salesforce.com/mx/blog/marketing-boca-a-boca/?utm_source

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2024). *El plan de marketing en la practica*. Madrid: Esic Editorial.

Salusplay Masters. (2016). From APUNTES METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: https://www.salusplay.com/apuntes/apuntes-metodologia-de-la-investigacion/tema-4-el-proceso-de-investigacion-fases-de-realizacion-de-una-investigacion-cientifica/2?utm_source

Sánchez , O. D. (2011). *El proceso de investigación: etapas y planificación de la investigación*. Barcelona : Editorial Gedisa.

- Sánchez González, P., & Paradinas Márquez, M. (2025). El Marketing Directo y la Ley sobre IA. *European Public & Social Innovation Review*, 17.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Comportamiento del consumidor, décima edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Seguridad Ciudadana. (2024). *Quito como vamos*. From Quito como vamos org: https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2024/02/09Factsheet_Seguridad.pdf
- Siraj, J. (2022). *Ethnobotany*. Sanjeet Kumar.
- Socadagui, R. (2024, Enero 15). *rdstation*. From Líder en herramientas de Marketing y Ventas para Latam: <https://www.rdstation.com/blog/es/marketing-directo-que-es/>
- SRI. (2024). *Boletín técnico Anual*. Quito .
- Stalista. (2025). *Meal Delivery - Ecuador*. From https://www.statista.com/outlook/emo/online-food-delivery/meal-delivery/ecuador?utm_source=
- Suárez Bernal, L. (2025, julio 7). *mobile time*. From https://mobiletime.la/noticias/14/07/2025/4g-ecuador-informe-del-mintel/?utm_source=
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración estratégica Teoría y casos 18ava edición*. México DF: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Tobar, M. C., Inga, C. F., Ortega, R. S., & Pomaina, B. S. (2026). Innovación y sostenibilidad en la cocina: prácticas culinarias emergentes y su impacto en el turismo gastronómico responsable. *Innova Science Journal*, 12.

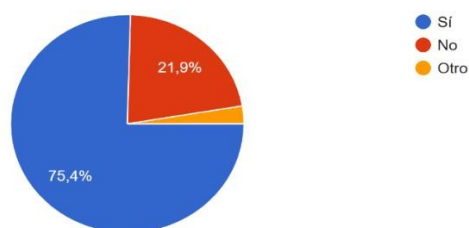
- Triana, A. M. (2025). *Abasto*. From Empaques de alimentos ecológicos: innovación y sostenibilidad: <https://abasto.com/consejos/empaques-de-alimentos-ecologicos-innovacion-y-sostenibilidad/>
- Universidad europea. (2025, Marzo 31). From <https://ecuador.universidadeuropea.com/blog/tipos-marketing/>
- Universityagro. (2022, septiembre 09). *Agricultura*. From <https://universityagro.ru/es/agroquimica/composicion-quimica-de-las-plantas/#:~:text=el%20f%C3%B3sforo%20mineral,-,Materia%20seca,10%25%20de%20la%20materia%20seca.>
- Vargas, Z. R. (2009). Investigación aplicada: conceptos y métodos. *Diálogos Revista Electrónica de Historia*. 12.
- Vargas, Z. R. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educacion*, 12.
- Vázquez Bravo, D. D., & Flores Agreda, R. E. (2023, Octubre). *repositorio PUCE*. From <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/48fc32a2-96d4-4f85-880d-cf0a8623fdb5/content>
- Verdezoto, A. L. (2024). *Estrategias Innovadoras de marketing gastronómico: Creando experiencias*. Quito: Revista multidisciplinaria .
- Viale, L. (2022, Abril 26). *websmbook*. From NUTRICION, DIGESTION Y ROL DE LOS ALIMENTOS: <https://websmbook.com/nutricion-digestion-y-rol-de-los-alimentos/>
- Villalón, C. P. (2025). *Pascual profesional* . From Tendencias Gastronómicas 2025: Innovación y Adaptación al Cambio: https://www.pascualprofesional.com/blog/interes/tendencias-gastronomicas-2025-innovacion-y-adaptacion-al-cambio/?utm_source

- Vives, A. (2022). *El plan de marketing*. Barcelona: Effective Management, S.L. .
- Weinberg, Y. (2026, Noviembre 2). *Pizza Blab*. From <https://www.pizzablab.com/learning-and-resources/general-articles/guide-to-preferments/>
- Wu, C.-W., Botella-Carrubi, D., & González Tejero, C. B. (2024). El estudio empírico de la estrategia y el rendimiento del marketing digital en pequeñas y medianas empresas (PYME). *Pronóstico tecnológico y cambio social*, 15.
- Zambrano, L., & expreso, E. (2024). Los restaurantes entregan nuevas experiencias con la tecnología. *Diario el expreso*, 5.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Marketing de servicios: Integrando el enfoque en el cliente en toda la empresa. 7ma Edición*. McGraw-Hill Education.
- Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). *Marketing de servicios: Integrando el enfoque en el cliente en toda la empresa*. McGraw-Hill Education.

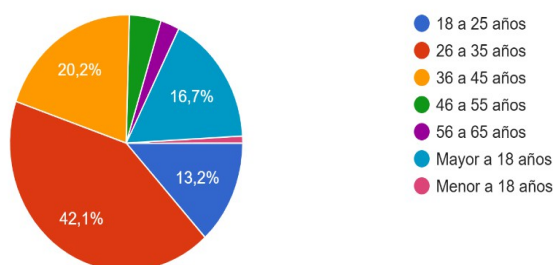
Anexos

Anexo 1 Resultados de encuesta de Dimensión 1 Perfil y Hábitos del Buyer persona en Google Forms.

¿Usted reside o trabaja en el sur de Quito?
114 respuestas

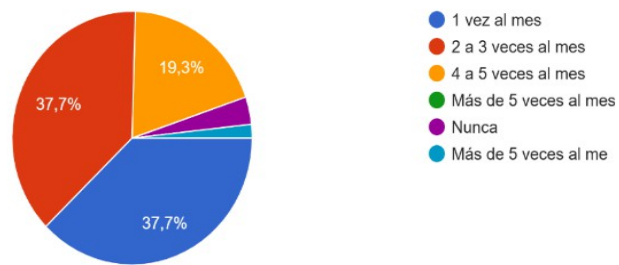


¿Cuál es su rango de edad?
114 respuestas



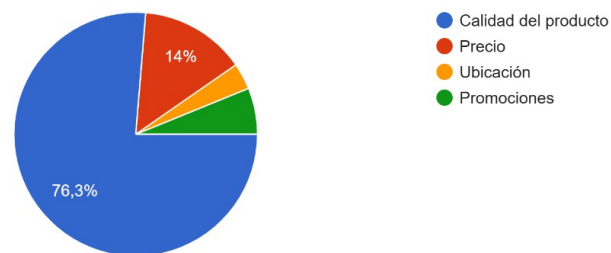
¿Con qué frecuencia consume pizza artesanal en Caramella Pizzeria ?

114 respuestas



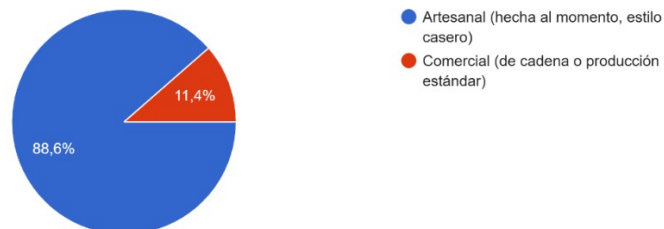
¿Qué es lo primero que valora al elegir una pizzería?

114 respuestas



¿Qué tipo de pizza prefiere?

114 respuestas

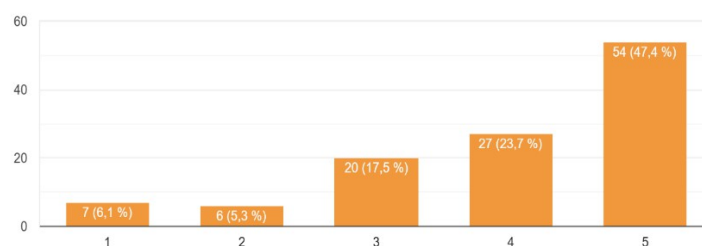


Anexo 2 Resultados de encuesta de Dimensión 2 Producto de Google Forms.

Satisfacción de sabor

El sabor de las pizzas Artesanales son superiores al de otras opciones en el sector.

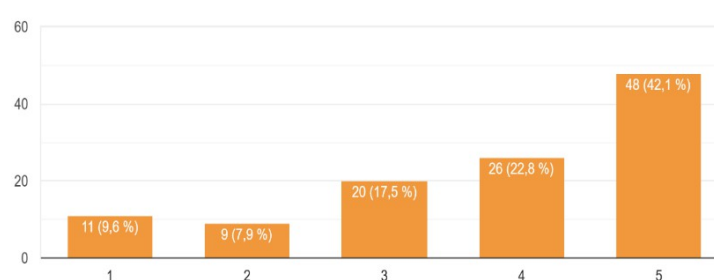
114 respuestas



Preferencia ecológica

Priorizo la compra de productos con empaques ecológicos sobre los tradicionales.

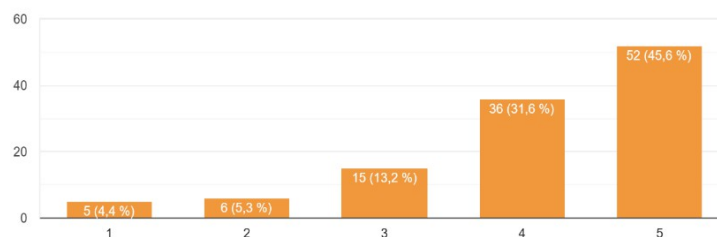
114 respuestas



Temperatura del producto

La temperatura de la pizza al momento de la entrega cumple con mis expectativas

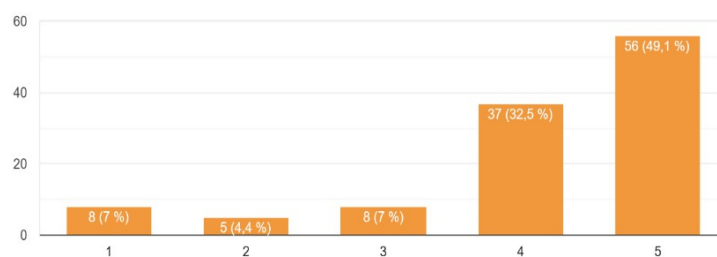
114 respuestas



Relación tamaño-precio

El tamaño de la pizza se ajusta a lo esperado según su precio y categoría.

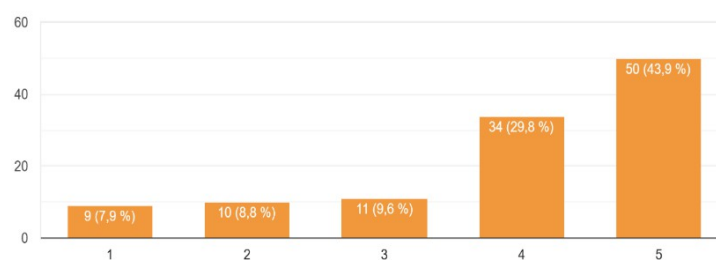
114 respuestas



Aceptación del menú

El menú ofrece opciones adecuadas para diferentes tipos de clientes (ej. vegetarianos o tamaños personales)

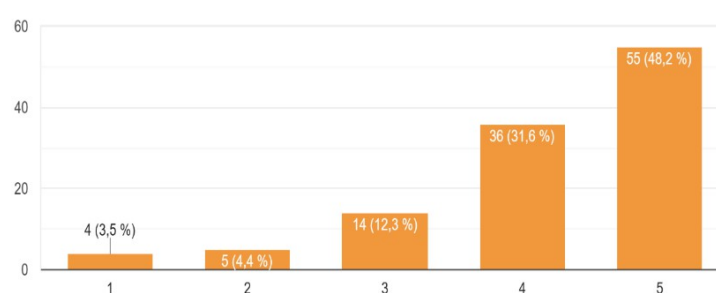
114 respuestas



Evaluación del empaque

El empaque (caja) es resistente y mantiene el producto en buen estado.

114 respuestas

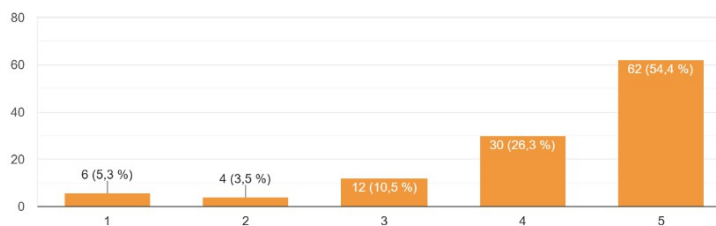


Anexo 3 Resultados de encuesta de Dimensión 3 Precio (Valor y competitividad) de Google Forms.

Relación precio-calidad

Existe un equilibrio justo entre el precio y la calidad recibida.

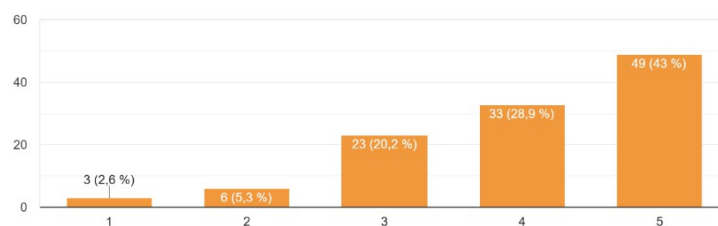
114 respuestas



Competitividad de precios

Disposición a pagar más

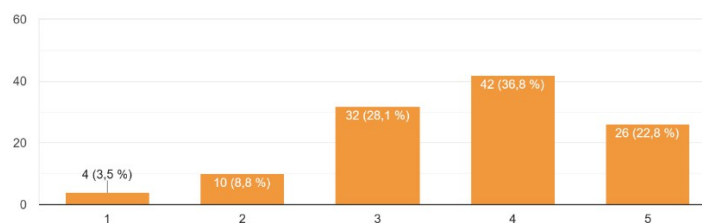
Estaría dispuesto a pagar un precio ligeramente mayor si se mantiene la calidad artesanal actual.
114 respuestas



Anexo 4 Resultados de encuesta de Dimensión 4 Plaza y procesos de Google Forms.

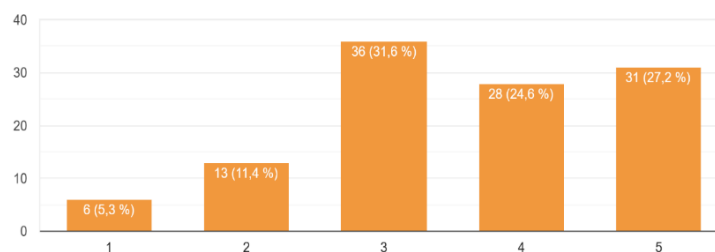
Ubicación

La ubicación del local es estratégica, accesible y de fácil localización.
114 respuestas



Servicio al cliente

Los tiempos de entrega para pedidos de retiro (take-out) son puntuales.
114 respuestas

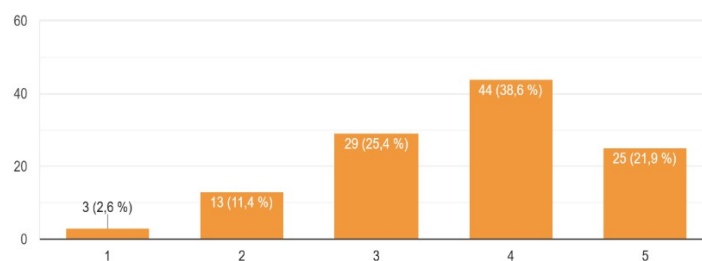


Canales digitales

Experiencia del cliente

El sector donde se ubica la pizzería me transmite una sensación de cercanía

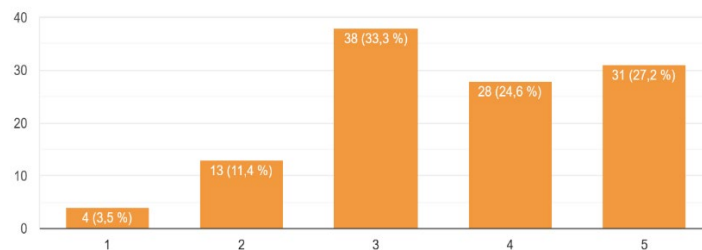
114 respuestas



Tiempo de atención

El proceso de toma de pedidos es sencillo y sin errores

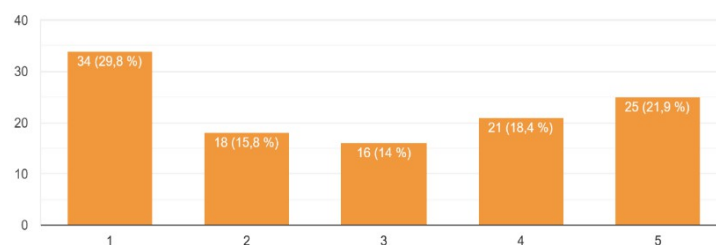
114 respuestas



Anexo 5 Resultados de encuesta de Dimensión 5 Promoción e identidad de Marca de Google Forms.

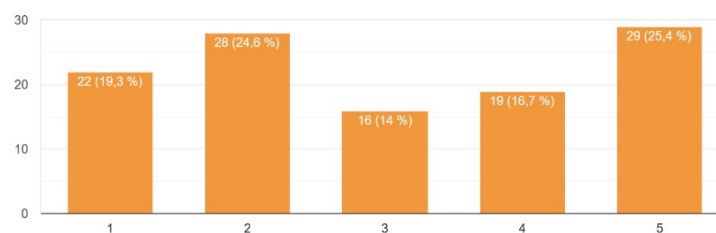
Presencia digital

El contenido publicitario en redes sociales es llamativo y genera interés de compra.
114 respuestas



Identidad de marca

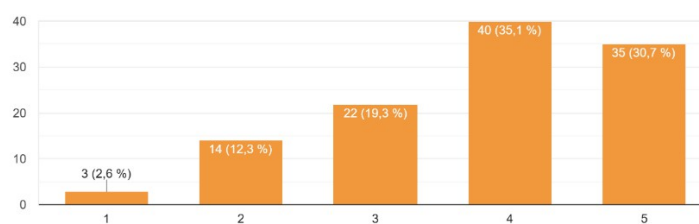
Los elementos visuales (logo/colores) permiten diferenciar a Caramella de sus competidores
114 respuestas



Comunicación digital

Percepción de higiene

La marca proyecta una imagen de confianza en cuanto a la higiene y manipulación de alimentos
114 respuestas



Organización interna

Percibo que el equipo de trabajo está bien coordinado durante las horas pico.
114 respuestas

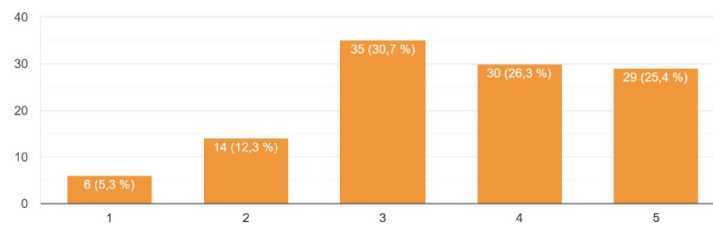
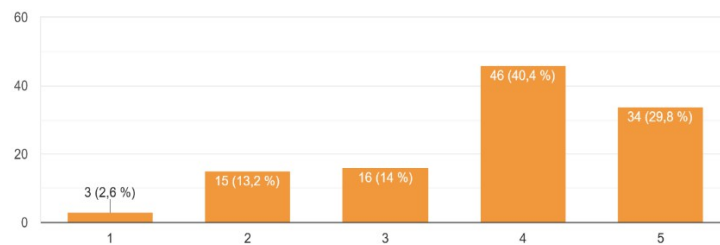


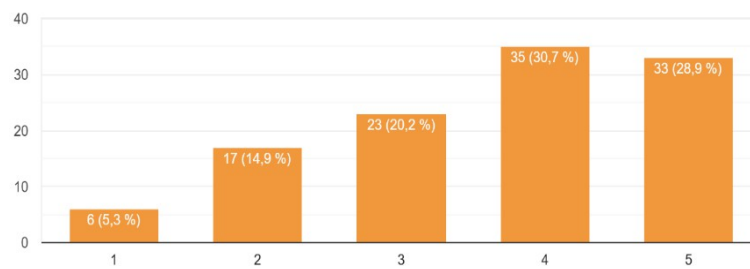
Imagen del local

El nivel de orden y aseo del local físico es adecuado para la atención.
114 respuestas



Ambiente

La iluminación y la música ambiental crean una experiencia acogedora.
114 respuestas



Coherencia de marca

Anexo 7 Ilustraciones de Menú Antes y Después



Anexo 3 Ilustraciones de Logo Antes y después.



Anexo2

Piezas graficas



DÚO DE CLÁSICAS

2 Pizzas Clásicas
(12 pedazos en total)
+ 1 Gaseosa de 1 Litro.

\$11.50

¡Haz tu pedido en línea y obtén el envío gratis!



ROCK & PARTY

2 Pizzas Medianas (24 Pedazos)
+ 2 Porciones de Pan de Ajo
+ 2 Gaseosas de 1 Litro

\$24.99

¡Reserva tu banquete cumpleaños aquí!

Ilustración 1, Piezas Gráficas

Anexo 3

Instalación de material publicitario Físico

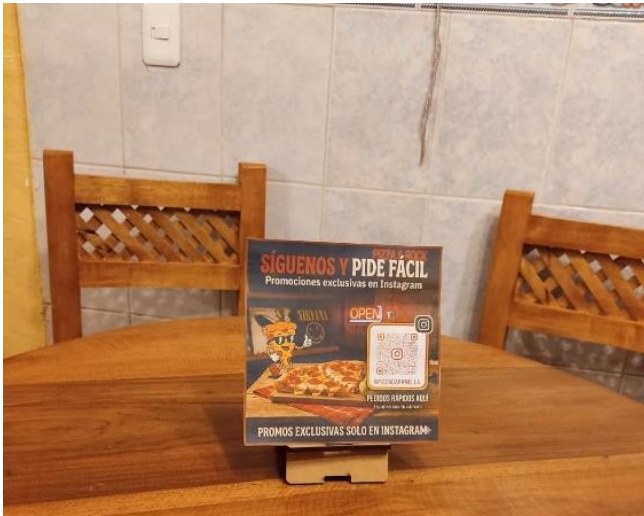


Ilustración 2 Instalación de material publicitario Físico

Anexo 4

Recetas estandarizadas

Nombre:		PIZZA MEDIANA COCO JAMBO		
Código				
Cantidad porción	1.040	kg		
Tamaño por porción	0.087	kg		
# De porciones	12.000	unds		
Tiempo de Preparación		min		
Detalles de decoración:				
Utensilios:				
Vajilla a utilizar				
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio Unt.	Costo Total
Masa de pizza mediana 40 cm 12 pedazos	0.480	KG	\$ 0.79	\$ 0.38
Salsa de pizza	0.150	ML	\$ 0.55	\$ 0.08
Queso mozzarella	0.300	KG	\$ 4.80	\$ 1.44
Jamonada	0.100	KG	\$ 12.19	\$ 1.22
Oregano	0.010	KG	\$ 37.20	\$ 0.37
			Costo Total	\$ 3.49
			Costo Pax	\$ 0.29

Ilustración 3 Receta Estándar Pizza "Coco jambo"

Nombre:		PIZZA MEDIANA CARNIVORA RHAMPSODY		
Código				
Cantidad porción	1.020	kg		
Tamaño por porción	0.085	kg		
# De porciones	12.000	unds		
Tiempo de Preparación		min		
Detalles de decoración:				
Utensilios:				
Vajilla a utilizar				
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio Unt.	Costo Total
Masa de pizza mediana 40 cm 12 pedazos	0.480	KG	\$ 0.79	\$ 0.38
Salsa de pizza	0.150	ML	\$ 0.55	\$ 0.08
Queso mozzarella	0.300	KG	\$ 4.80	\$ 1.44
Salami Italiano	0.080	KG	\$ 15.60	\$ 1.25
Oregano	0.010	KG	\$ 37.20	\$ 0.37
1.020				
			Costo Total	\$ 3.52
			Costo Pax	\$ 0.29

Ilustración 4 Receta Estándar "Carnivora Rhampsody"

Nombre:		PIZZA MEDIANA BELLIE JEAN		
Código				
Cantidad porción	1.020	kg		
Tamaño por porción	0.085	kg		
# De porciones	12.000	unds		
Tiempo de Preparación		min		
Detalles de decoración:				
Utensilios:				
Vajilla a utilizar				
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio Unt.	Costo Total
Masa de pizza mediana 40 cm 12 pedazos	0.480	KG	\$ 0.79	\$ 0.38
Salsa de pizza	0.150	ML	\$ 0.55	\$ 0.08
Queso mozzarella	0.300	KG	\$ 4.80	\$ 1.44
Peperoni	0.080	KG	\$ 15.75	\$ 1.26
Oregano	0.010	KG	\$ 37.20	\$ 0.37
1.020				
			Costo Total	\$ 3.53
			Costo Pax	\$ 0.29

Ilustración 5 Receta Estándar pizza" Bellie Jean"

Nombre:		PIZZA MEDIANA HOTEL CALIFORNIA	
Código			
Cantidad porción		1.060 kg	
Tamaño por porción		0.088 kg	
# De porciones		12.000 unds	
Tiempo de Preparación		min	
Detalles de decoración:			
Utensilios:			
Vajilla a utilizar			

Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio Unt.	Costo Total
Masa de pizza mediana 40 cm 12 pedazos	0.480	KG	\$ 0.79	\$ 0.38
Salsa de pizza	0.150	ML	\$ 0.55	\$ 0.08
Queso mozzarella	0.300	KG	\$ 4.80	\$ 1.44
Jamonada	0.080	KG	\$ 12.19	\$ 0.98
Piña confitada	0.050	KG	\$ 0.03	\$ 0.00
Oregano	0.010	KG	\$ 37.20	\$ 0.37
1.070			Costo Total	\$ 2.88
			Costo Pax	\$ 0.24

Ilustración 6 Receta Estándar pizza " Hotel California"

Nombre:		PIZZA MEDIANA IRVANA CHIKEN			
Código					
Cantidad porción		1.025	kg		
Tamaño por porción		0.085	kg		
# De porciones		12.000	unds		
Tiempo de Preparación			min		
Detalles de decoración:					
Utensilios:					
Vajilla a utilizar					
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Precio Unt.	Costo Total	
Masa de pizza mediana 40 cm 12 pedazos	0.480	KG	\$ 0.79	\$ 0.38	
Salsa de pizza	0.150	ML	\$ 0.55	\$ 0.08	
Queso mozzarella	0.300	KG	\$ 4.80	\$ 1.44	
Pechuga de pollo	0.080	KG	\$ 6.14	\$ 0.49	
Oregano	0.010	KG	\$ 37.20	\$ 0.37	
Sal en grano	0.005	KG	\$ 4.42	\$ 0.02	
1.025			Costo Total	\$ 2.76	
			Costo Pax	\$ 0.23	

Ilustración 7 Receta Estándar pizza "Nirvana Chicken"

Nombre:	LASAGNA BOHEMIAN CHIKEN			
Código				
Cantidad porción	1.518	kg		
Tamaño por porción	0.280	kg		
# De porciones	5.421	unds		
Tiempo de Preparación		min		
Detalles de decoración:				
Utensilios:				
Vajilla a utilizar				



Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unt	Costo Total
Pechuga de pollo	0.500	kg	\$ 6.14	\$ 3.07
Ajo en pepa	0.015	kg	\$ 1.16	\$ 0.02
Cebolla perla	0.080	kg	\$ 1.02	\$ 0.08
Queso mozzarella	0.150	kg	\$ 4.80	\$ 0.72
Sal	0.015	kg	\$ 0.54	\$ 0.01
Albahaca	0.015	kg	\$ 37.20	\$ 0.56
Paprika hungara	0.008	kg	\$ 18.60	\$ 0.15
Pimienta negra	0.015	kg	\$ 10.80	\$ 0.16
Leche	0.500	ml	\$ 1.20	\$ 0.60
Margarina	0.100	kg	\$ 3.65	\$ 0.37
Harina	0.100	kg	\$ 0.79	\$ 0.08
Aceite	0.020	ml	\$ 2.01	\$ 0.04
		kg	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -
			Costo Total	\$ 5.85
			Costo Pax	\$ 1.08

Ilustración 8 Receta Estándar Lasagna "Bohemia Chicken"

Nombre:	LASAGNA THE MEATLAS			
Código				
Cantidad porción	1.625	kg		
Tamaño por porción	0.380	kg		
# De porciones	4.276	unds		
Tiempo de Preparación		min		
Detalles de decoración:				
Utensilios:				
Vajilla a utilizar				



Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unt	Costo Total
Carne de cerdo molida	0.250	kg	\$ 6.08	\$ 1.52
Carne de res molida	0.250	kg	\$ 7.55	\$ 1.89
Cebolla perla	0.080	kg	\$ 1.02	\$ 0.08
Ajo en pepa	0.015	kg	\$ 1.16	\$ 0.02
Tomate Riñon	0.100	kg	\$ 1.50	\$ 0.15
Queso mozzarella	0.150	kg	\$ 4.80	\$ 0.72
Sal	0.015	kg	\$ 0.54	\$ 0.01
Albahaca	0.015	kg	\$ 37.20	\$ 0.56
Oregano	0.015	kg	\$ 37.20	\$ 0.56
Pimienta negra	0.015	kg	\$ 10.80	\$ 0.16
Leche	0.500	ml	\$ 1.20	\$ 0.60
Margarina	0.100	kg	\$ 3.65	\$ 0.37
Harina	0.100	kg	\$ 0.79	\$ 0.08
Aceite	0.020	ml	\$ 2.01	\$ 0.04
			\$ -	\$ -
			Costo Total	\$ 6.75
			Costo Pax	\$ 1.58

Ilustración 9 Receta Estándar Lasagna " The Meatlas"

Nombre:		LASAGNA PRESTLEY MIX		
Código				
Cantidad porción	1.375	kg		
Tamaño por porción	0.380	kg		
# De porciones	3.618	unds		
Tiempo de Preparación		min		
Detalles de decoración:				
Utensilios:				
Vajilla a utilizar				
Ingredientes	Cantidad	Unidad	Costo Unt	Costo Total
Carne de res molida	0.250	kg	\$ 7.55	\$ 1.89
Cebolla perla	0.080	kg	\$ 1.02	\$ 0.08
Ajo en pepa	0.015	kg	\$ 1.16	\$ 0.02
Tomate Riñon	0.100	kg	\$ 1.50	\$ 0.15
Queso mozzarella	0.150	kg	\$ 4.80	\$ 0.72
Sal	0.015	kg	\$ 0.54	\$ 0.01
Albahaca	0.015	kg	\$ 37.20	\$ 0.56
Oregano	0.015	kg	\$ 37.20	\$ 0.56
Pimienta negra	0.015	kg	\$ 10.80	\$ 0.16
Leche	0.500	ml	\$ 1.20	\$ 0.60
Margarina	0.100	kg	\$ 3.65	\$ 0.37
Harina	0.100	kg	\$ 0.79	\$ 0.08
Aceite	0.020	ml	\$ 2.01	\$ 0.04
			\$ -	\$ -
			Costo Total	\$ 5.23
			Costo Pax	\$ 1.44

Ilustración 10 Receta Estándar Lasagna " Prestley Mix"

Anexo 5

Nuevo Instagram de “Caramella Pizzería”



Ilustración 11 Nuevo Instagram de " Caramella pizzería"

Anexo 6

Creación de WhatsApp Business

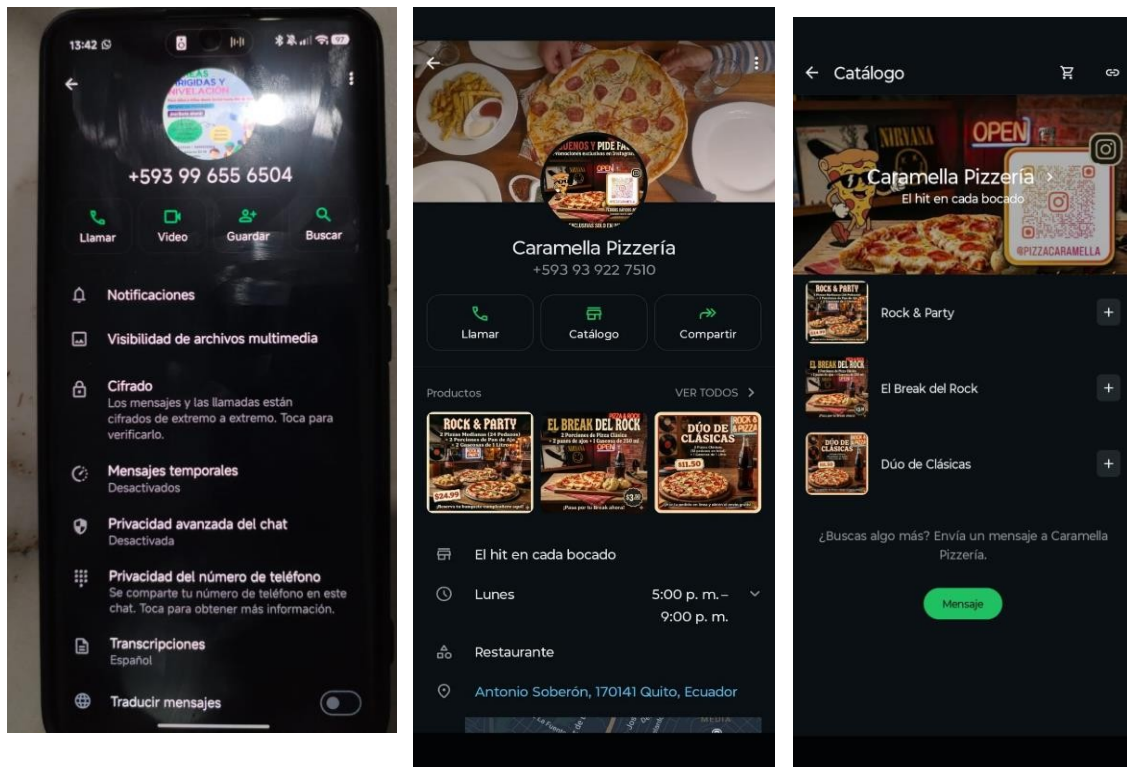


Ilustración 12 Creación de WhatsApp Business

Anexo 7

Contenidos cargados en Instagram



Ilustración 13 Contenidos publicitarios Instagram

Anexo 8

Obtención de Código QR de Instagram



Ilustración 14 Obtención de Código QR de Instagram

Anexo 9

Creación de código QR, WhatsApp Business

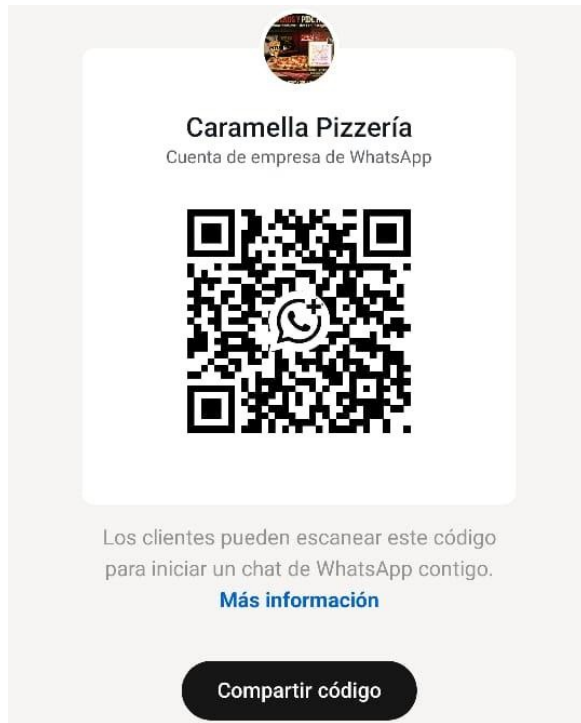


Ilustración 15 Creación de código QR, WhatsApp Business

Anexo10

Proceso de estandarización de calidad de los productos que ofrece Caramella

Procesos de estandarización de los productos que ofrece Caramella Pizzería

Proceso de elaboración de la pizza:

Establecer procedimientos estandarizados para la elaboración de productos de Caramella Pizzería garantizado uniformidad en sabor, textura, presentación, tiempos de entrega y calidad, independientemente del operador.

Estandarización de proceso productivo

1.- Producción de masa pre-fermentos (Poolish)

Día previo: Elaboración de poolish

Ingredientes base:

- Harina
- Agua
- Levadura
- PROCEDIMIENTO:
 - 1.- Mezclar hasta obtener consistencia líquida homogénea
 - 2.- Fermentar
 - 3.- Refrigerar por 12-24 horas

Nota: el pre-fermento poolish puede durar en congelación hasta 3 meses

Día 2: Masa Final

1.-Mezclar poolish con:

- Harina
- Agua
- Sal

PROCEDIMIENTO

2.- Amasar hasta desarrollar gluten

3.- Fermentación:

Tiempo: Hasta duplicar el volumen

4.- Boleado y reposo

Tabla 39 Estándar en peso y diámetro de masas de pizza

Estándar de masas en peso y diámetro		
Tipo de masa	Diámetro	Peso de la masa
Solitaria	24 cm	180-200 gr
Personal	30 cm	250-280 gr
Mediana	38 cm	350-400 gr

2.- Salsa Pomodoro

Ingredientes:

- Tomate
- Ajo
- Cebolla
- Albahaca
- Orégano

PROCEDIMIENTO

1.- Sofreír aromáticos

2.- Incorporar tomate

3.- Cocinar hasta concentración y triturar el tomate

4.- Ajustar sal

3.-Armado de pizzas

1.- Estirar la masa según el gramaje del tipo

2.- Aplicar 80 gr de salsa

3.- Agregar 80 gr de queso mozzarella

4.- Agregar topping según la receta

Hornear 15 minutos a 200°C.

CONTROL DE CALIDAD DEL PRODUCTO

- EL color de las pizzas debe ser dorado y uniforme
- La base debe estar crujiente
- El Queso debe estar fundido y homogéneo
- El sabor debe estar equilibrado
- Tamaño de acuerdo con la tabla de estandarización
- La temperatura debe ser caliente al momento del servicio

Estandarización de lasañas

1. Definición de producto

Las lasañas de Caramella Pizzería son preparaciones horneadas elaboradas

con:

- Pasta
- Salsa Bechamel
- Proteína (Pollo o Carne)
- Queso mozzarella

Con un peso estándar de 380 gr por porción.

2. Tipos de lasañas

1. Lasaña Bohemia Chicken

- Pasta
- Bechamel
- Pollo
- Queso mozzarella

2. Lasaña Meatlas

- Pasta
- Bechamel
- Carne de cerdo y res molida
- Queso mozzarella

3. Lasaña Presley Mix

- Pasta
- Bechamel
- Carne de cerdo y res molida
- Queso mozzarella

3.- Proceso de elaboración

Preparación de componentes

Proteína:

1. Sellar previamente el pollo o carne en sartén
2. Añadir pomodoro (la misma de las pizzas)
3. Condimentar (orégano, albahaca, comino, azúcar)
4. Juntar ambas preparaciones, cocinar por 30 minutos.

Bechamel

Ingredientes:

- Harina
- Mantequilla
- Leche
- Sal y pimienta

PREPARACION:

1. elaborar una roux con harina y mantequilla
2. añadir de a poco la leche sin dejar de revolver, añadir sal y pimienta

Debe tener una consistencia cremosa, sin grumos, sabores equilibrados

4.-Armado

1. Pesar los ingredientes
2. Montar las capas según estándar
3. Verificar el peso final (380 gr)

5.- Horneado

1. Hornear de 180° a 200° C por 25 minutos
2. Debe tener Queso gratinado
3. El interior caliente y uniforme.

Estandarización de Gramajes

Tabla 40 Estandarización de gramajes

Estandarización de Gramajes	
componentes	cantidad
Pasta	100 gr
Proteína	100gr
Bechamel	120gr

Queso mozzarella	60 gr
Total	380

4.- Estandarización de capas

Cada lasaña debe contener

- 2 capas de pasta
- 2 capas de relleno (proteína y bechamel)
- 1 capa fina de queso gratinado

Orden de armado

- Base de bechamel
- Pasta
- Relleno (Proteína y Bechamel)
- Pasta
- Relleno
- Pasta
- Queso Mozzarella

Anexo 11

manual aplicado por roles

Según (Fons Cañdentey, 2020) “Los recursos humanos son una pieza clave en cualquier empresa, pero es de especial interés en el caso de las familiares.” Por lo cual resulta de vital importancia definir deberes y el rol correspondiente de cada puesto, así cuan mejor este definido los roles menos conflictos existirán, todo esto conociendo las capacidades, conocimientos y habilidades de cada integrante. En base a esto se considera que, para un mejor funcionamiento del negocio, “Caramella Pizzería” debe optar por un modelo polifuncional siendo se la siguiente manera:

Tabla 41 Manual de roles del personal

Definición de roles		
Rol 1: Administrador y chef:	Rol 2: Asistente de cocina y producción:	Rol 3: Gestión de servicio al cliente y cobranza:
· Dirigir las funciones de cocina	· Ejecutar el mise en place de todas las preparaciones	· Gestionar la atención directa al cliente
· Realizar el costeo de productos, actualizarlos periódicamente		· Emitir facturas
· Gestionar la compra de insumos	· Apoyar en la elaboración de guarniciones durante el servicio	· Preparación de bebidas calientes
		· Mantener la limpieza de las áreas externas y del salón

· Elaborar masas de pizza, salsas	· Mantener la limpieza y orden en el área de cocina	· Coordinar la entrega y recepción de pedidos en modalidad “pick up”
		· Este modelo permite una distribución eficiente de funciones.

Anexo12

Propuesta de Sistema de Gestión



Ilustración 16 Propuesta de Sistema de Gestión

Anexo 13

CheckList Sanitario

			CheckList Sanitario					
			Protocolo de higiene de mobiliario y areas de contacto con el cliente		Caramella Pizzeria			
			Fecha					
			Horario de Operación					
			Responsables					
			Cocina					
			Salón					
			INDICADORES DE CONTROL					
			Total de áreas programadas		6			
			Número de limpiezas diarias programadas		3			
			Limpieza de mesas		Despues de cada cliente			
			Frecuencia de baños		2 veces al día			
			Limpieza profunda		1 vez por semana			
			1. CRONOGRAMA DIARIO DE LIMPIEZA					
Área	Frecuencia	Hora 1/ Antes de apertura	Hora 2 Intermedio	Hora 3 / Cierre	Responsable	Cumple	No cumple	Observaciones
Cocina caliente	3 veces / al día				Cocina			
Área de preparación	3 veces / al día				Cocina			
Despacho	3 veces / al día				Ambos			
Salón de cliente	3 veces / al día				Servicio			
Caja/ Mostrador	3 veces / al día				Servicio			
Baño de clientes	2 veces / al día				Servicio			
			LIMPIEZA PROFUNDA					
Frecuencia	Semanal							
Área	Actividad	cumple	no cumple	Observaciones				
Cocina	Desinfección profunda de superficie							
Salón	Limpieza total de mobiliario							
Baño	Desinfección completa							
Mostrador	Limpieza total							
Resultado de control								
Total de ítems evaluados								
Total cumplidos								
Porcentaje de cumplimiento								
ACCIONES CORRECTIVAS								
FIRMA RESPONSABLE								
Nombre:								
Firma:								

Ilustración 17 CheckList Sanitario para protocolo de ARCSA

Anexo14

Ejecución del manual de técnico de higiene

Protocolo Estandarizado de presentación e higiene del personal

La higiene y adecuada presentación del personal que manipula los alimentos es esencial para garantizar no solo la inocuidad alimentaria, sino la calidad de los servicios gastronómicos. La “Agencia Nacional de Regulación, Control y vigilancia Sanitaria, establece normativas como las Buenas Prácticas de manufactura (BPM) Y Las Prácticas Correctas de Higiene (PCH) (Contro Sanitario, 2018), las cuales regulan el comportamiento, vestimenta y hábitos del personal para prevenir la contaminación de alimentos. En este contexto, la estandarización de los lineamientos contribuya tanto al cumplimiento sanitario como el fortalecimiento de la imagen del establecimiento. (ARCSA, 2015).

Este manual establece las normas básicas de higiene y presentación del personal que manipula alimentos, con el fin de garantizar la inocuidad alimentaria y el cumplimiento de la normativa ARCSA.

Este manual aplica a todo el personal que tenga contacto directo o indirecto con alimentos dentro de la pizzería: cocina, despacho y servicio.

Uniforme obligatorio:

Según (RESOLUCIÓN ARCSA-DE-2022-016-AKRG, 2022) todo el personal debe utilizar su uniforme limpio, exclusivo para el trabajo, con el fin de evitar contaminación externa

Debe utilizar durante las horas de trabajo:

- Gorro o cofia
- Mascarilla (personal que manipule alimentos ya preparados)

- Delantal
- Calzado cerrado, antideslizante y lavable

Higiene del personal:

- El personal debe cumplir obligatoriamente:
- Bañarse diariamente
- Mantener las uñas limpias y sin esmalte
- Mantener el cabello recogido y cubierto dentro del gorro o cofia
- Mantener las manos limpias en todo momento
- No presentar heridas expuestas

Lavado de manos:

Basado en (ARCSA, 2015) las medidas para evitar contaminación cruzada

Debe realizarse:

- Antes de iniciar labores
- Después de usar el sanitario
- Después de manipular alimentos crudos
- Después de tocar superficies contaminadas

Prohibiciones:

Durante la jornada laboral está prohibido las siguientes acciones para evitar contaminar los alimentos directa o indirectamente:

- Usar joyas en manos, brazos (anillos, relojes, pulseras, aretes)
- Comer, fumar o masticar chicle
- Tocarse el cabello, rostro o cuerpo
- Estornudar o toser sobre los alimentos

- Salir con el uniforme fuera del área de trabajo

Estado de salud del personal:

Para evitar la transmisión de patógenos a los alimentos, no puede trabajar el que presente:

- Enfermedades infecciosas
- Heridas abiertas
- Síntomas gastrointestinales
- El trabajador debe informar inmediatamente cualquier enfermedad

Comportamiento dentro del área de trabajo:

El personal debe:

- Mantener postura profesional y ordenada
- Seguir protocolos de higiene establecidos
- Evitar la contaminación cruzada
- Cumplir con la señalética (lavado de manos, uso de uniformes, etc.)

Control y cumplimiento:

Se podrá aplicar medidas correctivas en caso de incumplimiento

- El administrador o dueño debe verificar diariamente:
- Correcto uso del uniforme
- Higiene del personal
- Cumplimiento de normas

Capacitación del personal

Todo el personal debe recibir capacitaciones periódicas en:

- Manipulación de alimentos
- Buenas prácticas de higiene

- Normativa sanitaria

Anexo15

Propuesta de proveedores para cajas



[HOME](#) [TIENDA](#) [ACERCA DE](#) [MI CUENTA](#) [Catálogo](#)



• Sin impresión:

Clasificación	Medidas	Kraft (Precio por Unidad)	Blanco (Precio por Unidad)
Familiar	42x42x4	\$0.75	\$0.78
Grande	36x36x4	\$0.61	\$0.64
Mediana	30x30x4	\$0.45	\$0.48
Pequeña	26x26x4	\$0.37	\$0.39
Individual	20x20x4	\$0.25	\$0.26

Ilustración 18 Propuesta de proveedores para cajas

Anexo16

Diseño uniforme propuesto y aprobado



Ilustración 19,Diseño uniforme propuesto y aprobado

Anexo 17

Certificados Legalizados

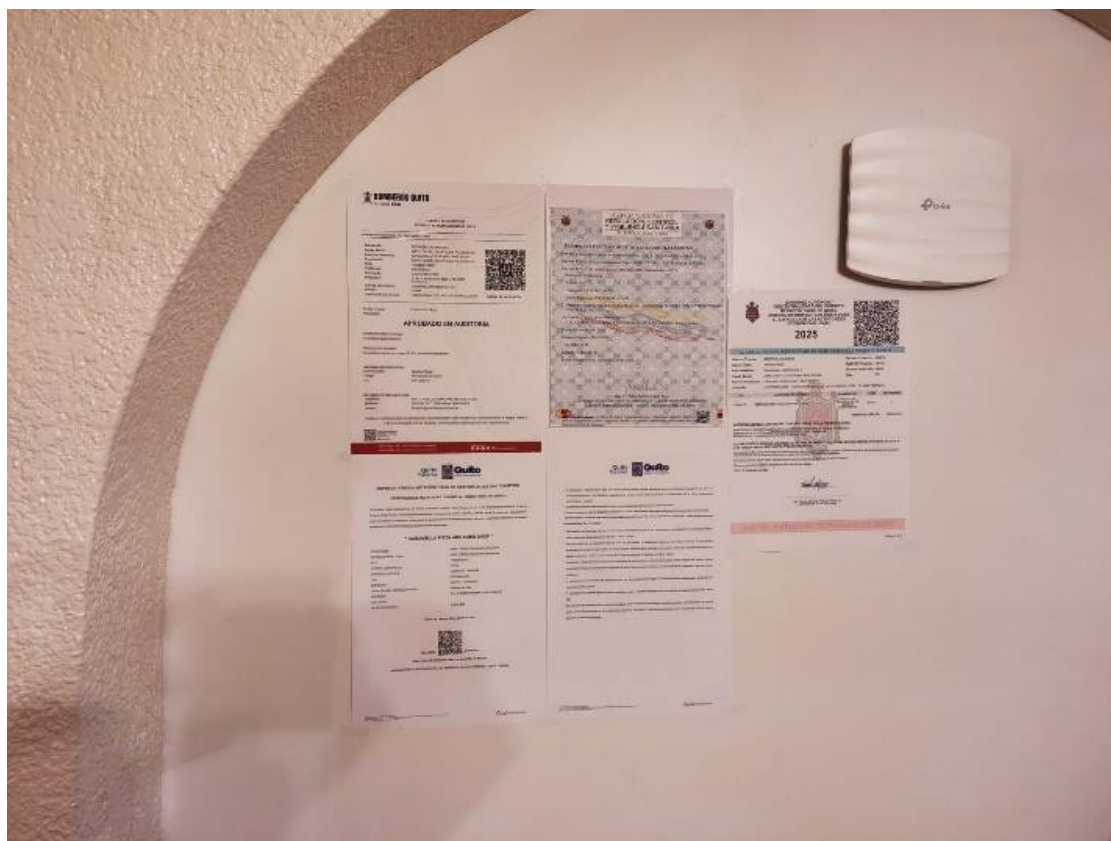


Ilustración 20 Certificados ARCSA, sanitario, cuerpo de bomberos legalizados

Anexo 18

CkeckList según normativas ARCSA

CheckList Sanitario			
Protocolo de Higiene del Personal		Caramella Pizzeria	
Fecha			
Área	cocina	servicio	
Responsable de verificación			
1. Presentacion del Personal	Cumple	No cumple	Observaciones
Uniforme Completo			
Uniforme limpio y buen estado			
Uso de gorra o cofia			
Cabello recogido			
Uso de mascarilla (si aplica)			
Calzado cerrado y limpio			
2. Higiene personal			
Manos Limpias			
Uñas cortas y sin esmalte			
Sin heridas expuestas			
Aseo Personal adecuado			
3. Prácticas de higiene			
Lavado de manos antes de iniciar labores			
Lavado de manos después de manipular alimentos crudos			
Lavado de manos después de ir al baño			
Uso adecuado de utensilios			
Evita contaminacion cruzada			
4.- Prohibiciones			
No usar joyas (anillos, pulceras, relojes)			
No come durenate la manipulacion de alimentos			
No fuma			
No mastica chicle			
No se toca el cabello y el rostro			
No tose, estornuda sobre alimentos			
5. Estado de Salud			
No presenta síntomas de enfermedades			
No presenta enfermedades contagiosas			
Reperta conficiones de salud			
RESULTADOS GENERALES			
Total de ítems evaluados			
Total cumplidos			
Nivel de cumplimiento		%	
ACCIONES CORRECTIVAS			
FIRMA DEL RESPONSABLE		Ilustración 21 CH	
Nombre			
Firma		normativas ARCSA	

Ilustración 21 CkeckList según

Anexo 19

Bitácora de comandas y pedidos



Ilustración 22 Bitácora de Comandas y Pedidos