

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS
VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

Administración de Empresas con Énfasis General

**“UNA ESTRATEGIA DE REINVENCIÓN E INNOVACIÓN ANTE LA CRISIS DEL
COVID-19 EN PYME DE COMIDA RÁPIDA RESTAURANTE LA CHINITA”**

**MODALIDAD DE TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS GENERAL**

SUSTENTANTE:

JEAN CARLO NARANJO CAMACHO

TUTOR:

MBA. DIONISIO ROJAS GÓZALEZ

**SAN JOSÉ, COSTA RICA
SEDE ARAJUEZ
2022**

Tabla de contenidos

Declaración jurada	11
Carta de autorización del tutor.....	12
Solicitud de defensa	13
Cedula de identidad	14
Carta de aprobación filológica.....	15
Agradecimientos	16
Dedicatoria	17
• Resumen ejecutivo.	19
• CAPÍTULO I. PROBLEMA	20
Introducción.....	20
Problema de investigación	20
Justificación	21
• OBJETIVOS	22
Objetivo general.....	23
Objetivos específicos.....	23
Justificación	23
Antecedentes.....	23
Tesis internacionales.....	23
Tesis nacionales	27
Proyecciones de la investigación	30
Análisis situacional de la empresa	30
• CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	31
Historia de la empresa.....	31
Tipos de clientes	32

- Impacto económico..... 32
- COVID-19 33
- Consecuencias en la economía 34
- Estrategia empresarial y comercial..... 34
- La estrategia empresarial y comercial..... 35
- **FODA** 35
 - Fortalezas 36
 - Amenazas 36
 - Debilidades 36
 - Oportunidades 36
 - Comportamiento organizacional 36
- **EI**
 - CAME**.....
 - ..36
 - Corregir..... 36
 - Afrontar 37
 - Mantener..... 37
 - Explotar 37
- **LAS 5 FUERZAS BÁSICAS DE PORTER** 37
 - Amenaza de competidores..... 38
 - Amenaza de nuevos productos..... 38
 - Poder de negociación con los proveedores..... 38
 - Poder de negociación con los clientes o consumidores..... 38
 - La rivalidad entre competidores..... 39
- **ESTRATEGIAS EMPRESARIALES** **Error! Bookmark not defined.**
 - Eficacia y eficiencia..... 40

	4
Clima laboral.....	40
Trabajo en equipo.....	40
Liderazgo.....	40
Toma de decisiones.....	40
Tipos de planeación.....	40
Planes tácticos.....	42
Planes estratégicos.....	42
ESTRATEGIA.....	43
Estrategias de integración.....	43
Integración vertical hacia atrás.....	44
Integración vertical hacia adelante.....	44
Integración horizontal.....	44
ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	45
Estrategia de producto	45
Estrategia de precio	45
Estrategia de distribución	46
Estrategia de comunicación	46
Estrategia de segmentación	46
Segmentación demográfica.....	46
Objetivos mercadeo estratégico.....	47
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	47
Estrategia de diferenciación	47
Estrategias de enfoques y especialización	48
Liderazgo de costo	48
Estrategia ofensiva.....	48
Estrategias de buenas prácticas para mantener al cliente.....	49

	5
La posición competitiva o análisis competitivo	49
Estrategia involucrada en la venta	49
Concepto de ventas.....	49
Estrategia de venta	50
Tipos de estrategia de ventas	50
Penetración de mercado	50
Desarrollo de producto–servicio.....	50
Estrategia para el consumidor	51
Estrategia para el comerciante.....	51
• CAPÍTULO IILMARCO METODOLÓGICO.....	51
Nombre de la empresa.....	52
Misión.....	52
Visión.....	52
Enfoque	52
Enfoque cualitativo	53
Enfoque cuantitativo	54
Diseño.....	55
Método deductivo.....	55
Método explicativo	55
Método inductivo.....	56
Análisis conversacional.....	Error! Bookmark not defined.
Población y muestra.....	57
Población	57
Muestra	57
Unidades y categoría de análisis.....	58
Fuentes de información.....	58

	6
Fuentes de información.....	59
• Fuente primaria	59
Entrevista.....	60
• Cuestionario mixto (cualitativo y cuantitativo)	60
Proceso de recolección de datos	61
Muestra	62
Cálculo de la muestra	63
FÓRMULA PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA	Error! Bookmark not defined.
Unidades de análisis.....	64
Cuadro de variables.....	64
Instrumentos	66
Descripción de los instrumentos.....	67
Encuesta de opinión	67
• CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	68
Tratamiento de la información.....	68
Aplicación de los instrumentos.....	68
Tabulación de datos	68
Análisis del cuestionario.....	69
Análisis de la entrevista.....	79
• CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
Conclusiones.....	82
Recomendaciones.....	83
• CAPÍTULO VI: PROPUESTA	86
Nombre de la empresa.....	86
Misión.....	86
Visión.....	86

	7
Valores.....	86
FODA	87
Debilidades	Error! Bookmark not defined.
Amenazas	87
Fortalezas	87
Oportunidades	87
Estrategia de marketing	Error! Bookmark not defined.
Estrategias del análisis CAME	89
Estrategias ofensivas	90
Estrategias de supervivencia	90
Estrategias de reorientación	90
Estrategias defensivas	90
Fuerzas de Porter	91
El poder de negociación de los compradores o clientes.	91
El poder de negociación de los proveedores o vendedores	91
Amenazas de nuevos competidores entrantes	91
Amenazas de productos sustitutos	91
Rivalidad entre los competidores	92
Análisis CAME	92
Corregir	92
Afrontar	92
Mantener	92
Explotar	92
Financiamiento BN Pyme Fácil.....	93
Estrategia comercial.....	94
• REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95

- ANEXOS..... 98

Índice de imágenes

Imagen 1	41
Imagen 2	45
Imagen 3	48
Imagen 4	59
Imagen 5	88

Índice de tablas

Tabla 1	69
Tabla 2	70
Tabla 3	71
Tabla 4	72
Tabla 5	73
Tabla 6	74
Tabla 7	75
Tabla 8	76
Tabla 9	77
Tabla 10	78
Tabla 11	87
Tabla 12	92
Tabla 13	93

Índice de gráficos

Gráfico 1	69
Gráfico 2	70
Gráfico 3	71
Gráfico 4	72
Gráfico 5	73
Gráfico 6	74
Gráfico 7	75
Gráfico 8	76
Gráfico 9	77
Gráfico 10	78

Declaración jurada

Quien se suscribe, **Jean Carlo Naranjo Camacho**, egresado de la carrera de **Administración de Empresas**, vecino de **Guadalupe, Cartago**, portador de la cédula de **identidad 3-0512-0043**, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi tesina para optar por el pregrado de **Bachillerato en Administración de Empresas**, declaro que mi trabajo de investigación titulado: **“UNA ESTRATEGIA DE REINVENCIÓN E INNOVACIÓN ANTE LA CRISIS DEL COVID-19 EN PYME DE COMIDA RÁPIDA RESTAURANTE LA CHINITA”**, es una obra original, que ha respetado todo lo regulado por las leyes penales, así como por la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte en el artículo 70 que “es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertenecientes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José a los 20 días del mes de julio del 2022.

-ÚLTIMA LÍNEA-

Jean Carlo Naranjo Camacho
Cédula de identidad 3-0512-0043

Carta de autorización del tutor

San José, 20 de julio del 2022.

Señores:

**Departamento de Registro
Universidad Internacional de las Américas – UIA**

Estimados señores.

Por este medio notifico formalmente, que el trabajo de tesina para obtener el grado de bachiller del estudiante **Jean Carlo Naranjo Camacho**, cédula **3-0512-0043**, título de su proyecto de Investigación: **"Estrategia de reinversión he innovación ante la crisis del Covid-19 en pymes de comida rápida La Chinita"**, dicho proyecto reúne los requisitos para poder ser defendido.

Hago constar que he revisado y aprobado el documento con una **NOTA de 96**, considerando los siguientes aspectos establecidos en el reglamento académico de la Universidad-UIA.

	Criterios	Calificación	Calificación Obtenida.
1	Cumplimiento de la entrega de los avances	20%	18%
2	Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación o práctica	30%	30%
3	Relevancia de las conclusiones y recomendaciones del trabajo final	25%	24%
4	Calidad y detalle del marco Teórico	25%	24%
		100%	96%

Sin otro particular se despide,

DIONISIO ROJAS GONZALEZ (FIRMA)
 Firmado digitalmente por
 DIONISIO ROJAS GONZALEZ
 (FIRMA)
 Fecha: 2022.03.26
 00:40:43 -06'00'
 MBA. Dionisio Rojas González
Profesor Tutor.

Solicitud de defensa

Cédula de identidad del sustentante

Carta de revisión filológica

Agradecimientos

A Dios, que me brinda aliento y apoyo a lo largo de mi vida.

A los profesores del programa de Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis General, por sus enseñanzas.

A todas aquellas personas que aportaron en la realización de esta investigación.

Mi eterno agradecimiento....

Dedicatoria

A mi familia, que siempre me brindó una palabra de aliento para
continuar...

Con amor,
Jean Carlo Naranjo Camacho

Tribunal Examinador

Esta tesis fue aprobada por el Tribunal Examinador del Programa de Administración de Empresas de la Universidad Internacional de las Américas, como requisito para optar por el pregrado académico de Bachillero en Administración de Empresas

MBA. Erick Molina Delgado

Presidente del Tribunal

MBA. Dionisio Rojas González

Director de tesis

MBA Vilma Ramírez Aglietti

Lectora de tesis

Resumen ejecutivo

Con respecto al trabajo de investigación, éste se enfoca en el diseño de una estrategia de innovación para el restaurante en cuestión, que involucre tácticas, tanto mercadológicas, como estratégicas con el fin de ir desarrollando el plan mercadeo estratégico y revisando metas y objetivos planteados. Es una empresa de comidas rápidas, en la cual, por causa de la pandemia, la utilidad ha decrecido a doble dígito en comparación con años anteriores. Por lo tanto, las estrategias mencionadas apoyarán al crecimiento de estas utilidades, además de posicionar la marca de sus productos y como empresa.

En relación con la empresa, la actividad comercial es a detalle, ya que se dedica a la venta de comidas rápidas por encargo, pero deben ser recogidas poco tiempo después de la solicitud. La oportunidad de negocio busca realizar tácticas comerciales de la mano con mercadeo cruzado con el fin de aumentar el volumen de compras y de clientes. Asimismo, la diferencia actual con el resto del mercado es el hecho de que este restaurante utiliza algunos productos elaborados caseramente. Por tanto, en relación con el sabor de las comidas, éste es muy diferente al resto de la competencia.

Los clientes objetivos del negocio son el núcleo de personas amantes de este tipo de comidas. Además, por la rapidez en la elaboración de estos alimentos, es muy atractivo para aquellas personas que laboran a tiempo completo y se les dificulta la elaboración de comida casera, por lo cual es un gancho muy importante.

Con respecto a los canales de comercialización, es muy importante la colaboración con los socios económicos, como los principales proveedores de materia prima e insumos a nivel nacional, reconocidos por la calidad ofrecida a sus clientes. Con base en la distribución, es tanto directa como indirecta, pues, actualmente, por la pandemia se ha decidido implementar las entregas a domicilio.

La relación directa con los clientes es importante, por tanto, dentro de las estrategias de *marketing*, se establecen mejoras en redes sociales, aplicaciones digitales y otras herramientas, las cuales ayudan a la comunicación directa con los clientes con el fin de ofrecer un servicio de calidad. Además, se realizan promociones digitales para aumentar las ventas y el posicionamiento en redes sociales. En ese sentido, las estrategias recomendadas serán evaluadas a corto plazo para analizar si fueron efectivas o se deben modificar.

CAPÍTULO I. PROBLEMA

Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como fin valorar la percepción de aquellos clientes del restaurante de comidas rápida en lo relacionado con el acceso y uso de los medios digitales que ayuden desde la visión de la innovación. Por ende, se ha visto la necesidad de adaptarse a la nueva realidad virtual y, la vez, de la tecnología para delimitar el nuevo concepto del consumidor.

Por consiguiente, procesos como la innovación tecnológica, la forma de realizar estrategias de mercado, la disminución de tenencia de efectivo y el intercambio de bienes y servicios a través de sistemas de medios de pago se convierten en herramientas esenciales en la cotidianidad de la sociedad.

Problema de investigación

Según Hernández y Mendoza, (2018), los planteamientos de los problemas de una investigación “orientan la investigación para encontrar las respuestas adecuadas. Organizan y delimitan el proyecto y nos mantienen enfocados. No deben incluir términos ambiguos ni abstractos” (p .44).

En relación con la pandemia, el negocio decreció un número importante en ventas. Considerando lo anterior, es una empresa con muy poco potencial digital, mercadológico y comercial, es decir, no cuenta con ganchos atractivos para sus clientes. De la misma forma, no hay una página de redes sociales estable con el fin de posicionar la marca y los productos. Con respecto a tácticas mercadológicas, no se evidencian muchas, por lo cual se trabaja en estos aspectos.

La competencia de comidas rápidas ha aumentado fuertemente en los últimos años. En ese sentido, el desempleo ha provocado que las personas emprendan con negocios de este tipo. Por tanto, esta empresa posee trayectoria en el mercado, pero hay seguidores copiando la idea de negocio y se han introducido en el mercado con estrategias digitales y comerciales muy atractivas para sus clientes.

Justificación

Para efectos de la presente investigación, se considera oportuno citar a Vargas (2017) cuando explica que:

La peste de la polio, como se conoció en el siglo pasado, no es la excepción. Esta enfermedad afectó a más de 1546 niños en Costa Rica entre los años 1936 y 1972, saturó las salas del Hospital San Juan de Dios, puso a correr a personal de medicina y de investigación, a gobiernos, familias, docentes y, en general, a toda la población. Asociado a la enfermedad, se desarrolló también un sentimiento de temor que provocó, en la gente, la inasistencia a lugares públicos, aislamiento y angustia por el contagio (párr.8).

Vargas (2017) hace referencia a la afectación de la enfermedad del polio al pueblo costarricense, el cual no contaba con medicamentos, tratamientos y programas de investigación avanzados para combatir el virus. Consecuentemente, los habitantes no asistían a lugares con aforo de población grande por el temor a contagiarse, respetando medidas de aislamiento en sus hogares para evitar la promulgación masiva de la peste. Además, enfatiza en la saturación de los hospitales.

Con respecto al trabajo de campo, la presente cita se toma en cuenta para su elaboración, es decir, el virus de la COVID-19, que inició la pandemia a finales del 2019, no era contemplado por ninguna persona del mundo. Por ende, para una PYME en crecimiento, es muy importante contar con publicidad de alta calidad para lograr sus objetivos. Dicha situación influyó en que el proceso de crecimiento de la compañía en estudio se estancara.

Es evidente que, a través del tiempo, la humanidad ha padecido situaciones importantes de salud. Dentro de éstas, se pueden mencionar los virus y las epidemias, entre otros. Lo anterior se ve reflejado cuando Vargas (2017) expresa que:

El inicio del control de esta enfermedad se da gracias al descubrimiento y desarrollo de la vacuna contra la poliomielitis, resultado de las investigaciones del médico estadounidense de origen ruso Jonás Sal. Posterior a ello, en Costa Rica se iniciaron los programas de vacunación contra el virus a través de la vacuna llamada “tipo Salk”, y con “tipo Sabin” desde 1959 (párr.9).

Vargas (2017) hace referencia al medicamento usado para combatir la enfermedad. Bajo estrictos estudios y pruebas, el médico estadounidense logra el descubrimiento de la vacuna. Posterior a las pruebas, las vacunas llegan al país para usarlas con pacientes y ayudan a evitar más

muerres por causa de esta enfermedad. En ese sentido, la tecnología, la ciencia y la medicina, entre otros, avanzan a grandes pasos.

En relación con el trabajo de campo, desarrollar una vacuna o medicamento que ayude a evitar grandes cantidades de muertes por causa del virus COVID-19 es un aporte trascendental para la medicina, la economía y la ciencia, entre otros. Además, ayuda a mejorar el crecimiento de la compañía.

A inicios de la pandemia, muchas empresas cerraron por las normas impuestas por el Gobierno nacional, por tanto, es importante el apoyo de un plan estratégico empresarial para impulsar el crecimiento de la empresa.

A través del tiempo, la humanidad ha padecido situaciones importantes de salud. Dentro de ellas, se pueden mencionar los virus y las epidemias entre otros, los cuales afectan económicamente a la población.

Lo anterior se ve reflejado cuando Madrigal (2020) expresa que “el deterioro en las finanzas familiares por causa de pandemia se produce por situaciones como la reducción de jornada, suspensión de contrato o el despido del trabajo” (párr.3).

El investigador hace referencia a la afectación económica de los habitantes de nuestro país por causa de la pandemia actual. Esto porque un gran número de colaboradores activos de las compañías sufren de despidos o reducción laboral. A pesar de que las pandemias evolucionan, éstas afectan las economías de los países limitando su desarrollo, sin embargo, las herramientas virtuales ayudan a continuar avanzando.

Con respecto al presente trabajo de investigación, se toma en cuenta la anterior cita, ya que la empresa enfocada realizó reducción de jornadas laborales y cierres temporales, ya que los ingresos no eran suficientes para cubrir los gastos de la empresa. En ese sentido, la COVID-19 colaboró con lo mencionado anteriormente, por tanto, un desarrollo empresarial estratégico es muy importante para dar inicio al crecimiento empresarial de la empresa.

OBJETIVOS

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación. Además, deben ser susceptibles de alcanzarse, pues representarán las guías del estudio y, durante todo su desarrollo, deben tenerse presentes. Evidentemente, los objetivos especificados deben ser congruentes entre sí.

Objetivo general

Una estrategia de reinversión e innovación ante la crisis del COVID-19 en PYME de comida rápida restaurante la Chinita durante el segundo cuatrimestre del año 2022.

Objetivos específicos

- Identificar el impacto económico de la crisis de la COVID-2019 a la empresa con el fin de generar una propuesta de valor.
- Desarrollar una estrategia empresarial y comercial en conjunto con el plan de mercadeo enfocada en el crecimiento de la compañía.
- Explicar cómo la pandemia ha cambiado la modernización y las formas de comercializar en una empresa con el fin de desarrollar una nueva estrategia de mercadeo.

Justificación

A raíz de la COVID-19, se ha afectado a la mayoría de empresas y personas a nivel mundial en los planos económico, psicológico y social. Lo anterior ha llevado a cierres de empresas y pérdida de puestos de trabajo de los colaboradores porque las empresas no dan abasto con los ingresos recaudados. Sin embargo, en este caso, el principal problema para la empresa es que no ha logrado crecer según se contemplaba previo a la pandemia, por lo cual se desarrollará un plan estratégico empresarial para el posicionamiento nuevamente de la empresa con el fin de apoyar a una empresa en crecimiento a partir de todo un plan estratégico relacionado con un *marketing* innovador. De igual forma, considerando el impacto actual y futuro, se realizarán conclusiones y propuestas claras y concretas que le permitan el crecimiento, la toma de decisiones y la expansión a otros distritos de la zona.

Antecedentes

El contenido de este apartado se refiere a la información utilizada y extraída de artículos científicos o tesis realizadas, los cuales presentan una correlación indirecta del contenido del proyecto y poseen relevancia, ya que reforzarán la presente investigación.

Tesis internacionales

La primera investigación consultada es realizada por Hernández, López, Pavón (2019), para la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, con el tema: “Propuesta de plan de contingencia para mitigar los efectos de una crisis socioeconómica en la Agencia Aduanera TECA,

S.A. a partir del segundo semestre del año 2018”. Dicha investigación tiene el siguiente objetivo general: Presentar una propuesta de plan de contingencia a la agencia aduanera TECA, S.A. que mitigue los efectos de una crisis socio-económica a partir del segundo semestre del año 2018. Por otro lado, los objetivos específicos son los siguientes: diagnosticar la situación actual de la agencia aduanera TECA, S.A. por medio del análisis FODA como base sustancial del proceso de cambio; determinar la incidencia del macroentorno actual en la rentabilidad de la agencia aduanera TECA, S.A.; establecer las estrategias empresariales idóneas que conlleven a la sostenibilidad de la agencia aduanera TECA, S.A.; elaborar un programa de reducción de costos con el fin de la optimización de todos los recursos materiales y financieros.

Asimismo, en dicha investigación, se aplica la metodología de enfoque descriptivo-analítico puesto que se desarrolló, en detalle, la situación existente de las variables de estudio, además de cómo influyen los elementos de un plan de contingencia en la rentabilidad de las operaciones de la agencia aduanera TECA, S.A.

Como conclusión, el mayor problema detectado es que no se cuenta con una planeación establecida por periodos que indique las acciones por seguir en caso de situaciones no previsibles, lo cual genera procedimientos informales que no permiten el desarrollo óptimo de las actividades

Por otro lado, como recomendación principal, se debe integrar a toda la fuerza laboral y clientes sobre las nuevas decisiones administrativas y operacionales dentro de la agencia.

La tesis consultada, en relación con el presente trabajo de investigación, ayuda a comprender de mejor forma cuáles son aquellos efectos negativos en la economía, de manera principal, de una empresa PYME o en crecimiento. Claramente, la pandemia golpea todos los sectores vulnerables del mundo, sin embargo, aquellas potencias que cuentan con más recursos pueden solventarla de mejor forma. Por tanto, lo anterior es muy importante para el plan de desarrollo empresarial que está realizando.

La segunda investigación consultada es realizada por Medina (2019) para la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador, con el tema: “Eficacia publicitaria en los negocios de comida rápida en la ciudadela de Urdesa de la ciudad de Guayaquil 2018”. El anterior estudio tiene como objetivo general: Identificar la importancia de la publicidad para promover y mejorar el desarrollo de los negocios de comidas rápidas en la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil. Además, establece los siguientes objetivos específicos: Determinar los parámetros para medir la eficacia publicitaria por los microempresarios de comidas rápidas de la ciudadela Urdesa

de la ciudad de Guayaquil; identificar las estrategias publicitarias utilizadas por los microempresarios de comidas rápidas de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil; calcular el monto de inversión utilizado por los microempresarios de comidas rápidas de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil; examinar el impacto que tuvieron las estrategias publicitarias utilizadas por los microempresarios de comidas rápidas de la ciudadela Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

En dicho estudio, se aplica el método inductivo, ya que éste permite involucrarse directamente con el sujeto de estudio para la exploración del tema. Por ende, se investigará a cada microempresario para que éstos proporcionen información general y verídica, la cual servirá de gran ayuda para saber si han o no utilizado algún tipo de publicidad, y si ésta ha favorecido a sus negocios. Además, en el caso de no haber realizado publicidad, se debe hacer una propuesta para dar a conocer sus negocios.

Dicho estudio, de manera principal, concluye lo siguiente: se identificó que las estrategias publicitarias utilizadas por los microempresarios no habían sido satisfactorias para ellos, por lo tanto, no se vio reflejado ante el reconocimiento que ellos querían obtener. Por lo tanto, este proyecto investigativo ayudó a entender que, a pesar de las limitaciones existentes para muchos de los negocios de comidas rápidas con respecto a publicidad, se puede realizar una propuesta que sea efectiva y genere impacto en los consumidores. Muchos de los microempresarios se inclinaron por las redes sociales, ya que manifestaron que es un medio por el cual se puede exponer su negocio sin tanto presupuesto y tener mayor alcance con la sociedad y, a su vez, hacerse reconocidos.

Por último, se recomienda realizar actividades que generen la atención del público con el fin de lograr captar su atención y que sientan el deseo por consumir los productos ofrecidos por los diferentes negocios. También, las redes sociales son un medio muy importante en cuanto a publicidad, ya que es un sitio muy recurrido por las personas. En dichas redes, la clientela se podrá mantener al tanto de cuáles serán las ofertas, los eventos y las actividades en general que vaya a realizar el negocio.

En relación con esta tesis, es de gran ayuda para el desarrollo del tema, ya que brinda una visión de una empresa pyme de un país en progreso como es Ecuador, por tanto, con un plan de mercadeo y utilización de medios correctos, una pyme puede crecer, en forma exponencial, si estos recursos se ponen en práctica. En ese sentido, es un caso muy similar al desarrollo de crecimiento de la actual empresa investigada.

La tercera investigación es realizada por Desiderio (2020), para el Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología, con el tema: “Propuesta de estrategias de marketing mix para aumentar las ventas de la microempresa “PIKE and KATE” del cantón de Santa Lucía”. Dicha investigación tiene el siguiente objetivo general: Desarrollar estrategias de *marketing mix* para incrementar las ventas en la microempresa “Pike & Kante” del cantón Santa Lucía, provincia del Guayas, además de los siguientes objetivos específicos: Establecer aspectos teóricos acerca de estrategias de *marketing mix* e incremento de ventas; diagnosticar la incidencia de la carencia de estrategias de *marketing mix* en el incremento de las ventas en la microempresa “Pike & Kante”; elaborar estrategias de *marketing mix* que permitan el incremento de las ventas en la microempresa “Pike & Kante” en el cantón Santa Lucía.

Además, se aplica el método mixto cualitativo-cuantitativo. Según Behar (2018), los diseños mixtos son una pericia de metodología con la que la investigadora recoge, estudia y compone fundamentos cuantitativos y cualitativos en un mismo trabajo. Los diseños metodológicos mixtos componen un género de investigación, donde se utilizan los acercamientos cuantitativos y cualitativos en el prototipo de interrogaciones, procesos de indagación, recogida de datos, operaciones de estudios y deducciones. Las investigaciones mixtas aumentan la contingencia de desarrollar las extensiones de un proyecto de exploración, y el sentido de alcance es mayor y más profundo.

Desiderio (2020) establece como conclusión que existen pequeños detalles que entorpecen el trabajo en equipo de los colaboradores y que se los deben corregir por el bienestar y beneficio de esta microempresa, La estrategia de *marketing* empleada no proporciona los beneficios viables para esta microempresa, generando un estancamiento en el proceso de la misma.

Asimismo, realiza la siguiente recomendación: generar un clima laboral agradable y fomentar el trabajo en equipo de sus colaboradores, obteniendo así beneficios a interno de la microempresa y que se evidenciarán en trato a la clientela y su entorno a través de las estrategias de *marketing mix* con el fin de mejorar el posicionamiento en el mercado, sin descuidar los demás aspectos que hacen que un cliente se sienta a gusto y complacido de frecuentar un local comercial.

En relación con esta tesis internacional, la principal relación con el actual trabajo de investigación es el desarrollo del plan de *marketing*. Para una empresa grande a nivel mundial, es más sencilla la elaboración de dicho plan, ya que la presencia de la marca es masiva en comparación

con una empresa en crecimiento, el cual es más lento y complicado por diferentes factores tales como: inversión, personal, reconocimiento, entre otros.

Tesis nacionales

La primera investigación consultada es realizada por Peralta (2019), para el Instituto Tecnológico de Costa Rica, con el tema: “Factores que influyen en la satisfacción y la productividad laboral del colaborador en pandemia por causa de la COVID-2019 en empresas privadas”.

Dicha investigación consta del siguiente objetivo general: conocer los factores que influyen en la satisfacción y en la productividad de los colaboradores que realizan teletrabajo dentro de nuestro país en empresas privadas. Además, establece los siguientes objetivos específicos: conocer las características demográficas y situacionales de los colaboradores que realizan teletrabajo en empresas privadas; describir las características del trabajo y del teletrabajo que se realiza en Costa Rica en el ámbito privado; determinar los factores que influyen en la satisfacción y la productividad de los colaboradores en distintos niveles como lo son: competencia, adaptabilidad, proactividad y trabajo en equipo.

En el estudio, se aplica una metodología mixta, ya que cuenta con variables cualitativas y cuantitativas, además de ser un estudio extensivo, pues se busca que todos o la mayor parte de los objetos lo tengan en común.

Por último, contiene como conclusión que, al analizar las variables dependientes, las 5 dimensiones se encuentran dentro del rango de lo normal o alto. En parámetro moderado, se encuentra satisfacción y productividad. Los términos adaptabilidad, competencia y trabajo en equipo se encuentran en un nivel alto. Asimismo, se realiza como recomendación que otra de las limitaciones fue el tiempo, ya que se tuvo tiempo solo para evaluar cinco dimensiones: una dimensión de la calidad de vida como lo es la satisfacción, y cuatro dimensiones de la productividad: adaptabilidad, proactividad, competencia y trabajo en equipo. Si se contara con más tiempo, sería recomendable analizar más dimensiones y poder determinar más factores que las influyen.

Para una empresa en crecimiento, es muy importante que los empleados estén satisfechos, ya que conlleva a mejorar la productividad de la empresa, por lo cual los resultados serán más favorables. El trabajo de investigación se centra en la elaboración de un plan de desarrollo para la pyme, sin embargo, unos de los pilares más importantes para lograrlo es el personal.

La segunda investigación consultada es hecha por Araya y Rojas (2019), en el Instituto Tecnológico de Costa Rica con el tema: “Plan estratégico de mercadeo para el restaurante Verde Fusión”.

Dicha investigación establece como objetivo general: formular la propuesta de un plan estratégico de mercadeo para el restaurante Verde Fusión mediante un análisis situacional interno y externo, que ayude a incrementar las ventas para el mes de septiembre del año 2020”. Además, incluye los siguientes objetivos específicos: aplicar las herramientas metodológicas necesarias para entender el comportamiento del mercado de restaurantes, la competencia y las necesidades del consumidor; proponer la estrategia de segmentación adecuada y la promesa de valor ideal para la atracción y retención de los clientes; formular las estrategias y tácticas adecuadas de toda la mezcla de mercadeo para lograr el crecimiento negocio (producto, precio, plaza, promoción, personas y procesos).

Asimismo, se utiliza la metodología cualitativa y la información obtenida va a permitir diseñar productos y servicios ajustados a los comportamientos actuales de las personas y que cumplan el objetivo de resolver un problema, atender o generar una necesidad o les ayude en completar una tarea que antes no podían realizar.

Como conclusión, se corroboró que, en nuestro país, las nuevas tendencias en comer saludable se encuentran presentes y las personas estarían dispuestas a comprar este tipo de productos y servicios. Se determinó que el comportamiento del mercado de restaurantes se desarrolla en un ambiente altamente competitivo, donde los competidores de esta industria buscan diferenciarse en sus productos, servicios y precios. Por otra parte, el mercado objetivo es un mercado muy exigente, por lo tanto, los negocios deben generar experiencias, diversificación en sus productos y facilidad en los procesos de compra. Consecuentemente, se concluyó que uno de los principales retos de los competidores es lograr el interés del consumidor con la marca, sus productos y servicios, por lo cual es fundamental la generación de experiencias que satisfagan necesidades y generen deseos e interés. La retención de clientes es crítica debido a la volatilidad de los consumidores en moverse de un negocio a otro si alguno no cumple sus necesidades.

Como recomendación, se debe trabajar en mejoras de los logos, nombre de la empresa y *slogan* con el fin de que estén más alineados con el modelo de negocio, su promesa de valor y su declaración de posicionamiento, además de utilizar la segmentación de mercados propuesta en el plan estratégico como base de las campañas y estrategias publicitarias, con el fin de generar y

transmitir el mensaje correcto a la audiencia correcta y, de esta forma, alcanzar los objetivos de crecimiento.

De igual forma que en la tesis nacional mencionada anteriormente, el éxito en una compañía se debe a varios factores, sin embargo, el lograr desarrollar un plan de mercadeo que logre el mejor alcance y posicionamiento de la marca y del catálogo será de gran éxito para el desarrollo de la empresa, por lo cual se produce la relación con el presente trabajo de investigación, ya que éste es el principal objetivo.

La tercera investigación consultada es realizada por Vargas, Araya y Vargas (2017), para la Universidad Nacional de Costa Rica, con el tema: “Propuesta de un plan de negocios aplicado a una microempresa del sector servicios Caso STR Soluciones S. A.”

Dicho estudio consta del siguiente objetivo general: diseñar un plan de negocios para la microempresa STR Soluciones, que sirva de instrumento para su desarrollo y crecimiento en el mercado, además de los siguientes objetivos financieros: caracterizar la situación actual de la microempresa STR Soluciones S.A, así como su razón de ser y su principal propósito; analizar el ambiente, tanto interno, como externo donde se desenvuelve la microempresa STR Soluciones S.A.; desarrollar un plan de recursos humanos que defina la estructura organizativa del negocio, roles y responsabilidades; desarrollar un plan de producción que identifique todos los procedimientos necesarios para proporcionar un servicio de calidad entregado por la microempresa STR Soluciones S.A.; desarrollar un plan de mercadeo que defina el rumbo de la microempresa STR Soluciones S.A y su potencial crecimiento.

Se utiliza la metodología de investigación descriptiva, ya que se puntualizan situaciones o fenómenos de la empresa en los cuales el investigador explica detalladamente cómo se presentan o se manifiestan en la organización; asimismo, se describirán procesos y personas que se sometan a un análisis para efectos de la investigación.

Contiene la siguiente conclusión: la mayoría de las organizaciones, que se clasifican como microempresas, carecen de una estructura formal, de manera que las áreas de recursos humanos, producción, mercadeo y financiero se ven afectadas, además de que no cuentan con una planificación estratégica definida. El análisis interno de la microempresa STR Soluciones S.A. confirmó la ausencia de lineamientos estratégicos, una baja rentabilidad y falta de capacitación por parte de los colaboradores, tal como se establece en la información recolectada en el diagnóstico situacional; dichas situaciones perjudican el funcionamiento óptimo de la organización.

En relación con esta tesis nacional, se elabora una propuesta la cual conlleva estudios previos de factibilidad, es muy importante conocer el público meta de la empresa, para que el plan de mercadeo sea exitoso, la propuesta se le brinda a la compañía, además de las recomendaciones y conclusiones, pero la empresa debe de llevar a cabo todas las indicaciones, por lo cual se relaciona con el tema de investigación, con el fin de crecer significativamente la compañía.

Proyecciones de la investigación

Con respecto al trabajo de campo e investigación, se identificará el impacto económico que conllevó la crisis de la COVID-19 a la pyme con el fin de elaborar el plan estratégico de desarrollo empresarial de mercadeo enfocado en el apasionamiento de la marca.

En relación con la pandemia actual, la mayoría de empresas están reduciendo gastos internos por causa de la pandemia. El fin es implementar elementos importantes de *Social Media* y la implementación de la entrega a domicilio por medio de las plataformas tecnológicas, fortaleciendo el posicionamiento de la pyme y de sus productos de comida rápida en la zona.

Con base en el trabajo de investigación y desarrollo, se busca que la compañía crezca a nivel comercial, generando mayores utilidades, el cual es su principal objetivo con ayuda de las diferentes tácticas y herramientas que se tomarán en cuenta para la elaboración exitosa del plan de desarrollo empresarial que será medido al final del proyecto con el fin de evaluar los resultados.

Análisis situacional de la empresa

Con respecto a la delimitación, tanto de los factores externos, como internos de una empresa, se debe identificar su entorno empresarial, sus capacidades, clientes actuales y potenciales, y el impacto que pueden causar en la organización. Dicho análisis ayuda a identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la organización, por lo cual la empresa, por causa de la pandemia, busca surgir en diferentes aspectos, los cuales no eran creíbles en su momento.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Como parte del presente proyecto de investigación, es importante dar a conocer los conceptos incluidos en éste, los cuales tienen relevancia en el contenido por desarrollar, pues el conocimiento y el manejo previo de dichos términos brindan una mejor guía de comprensión hacia el lector con el objeto de asimilar, de una mejor manera, la información y despiertan el interés en el trabajo de investigación.

Con el fin de desarrollar el trabajo de investigación, se definen conceptos trascendentales a través de una pequeña reseña respecto del aporte que se puede brindar hacia el emprendimiento del restaurante “La Chinita” para entrelazarlos con la propuesta por elaborar con el fin de detectar aquellas oportunidades.

El marco referencial es la fuente principal para la elaboración del trabajo de investigación, ya que colabora en el desarrollo. Los conceptos deben ser claros, concisos y concretos con el fin de que su ejecución sea correcta. La propuesta está ligada de acuerdo con los conceptos planteados en este enunciado, por lo cual deben ser entendibles para la elaboración de la misma.

Historia de la empresa

La pyme se constituyó en el año 2010 y fue fundada por 2 hermanos: José Chavarría y Eladio Chavarría. Con el pasar del tiempo, otros familiares se fueron incluyendo en el negocio, iniciando como un emprendimiento únicamente con la venta a domicilio de comidas rápidas, logrando gran éxito y aceptación por los consumidores. Con el transcurrir el tiempo y el gran éxito obtenido, hacen la apertura de un pequeño local donde los consumidores pueden realizar sus pedidos en forma presencial, además de hacer el consumo en el mismo local. Por ende, se contaba con mesas y sillas para comer ahí mismo.

La empresa se crea por causa de una mala crisis económica que experimentaba la familia. Se inició con un capital ahorrado por parte de uno de los hermanos, el cual alcanzó para comprar los implementos básicos y necesarios para el emprendimiento. En la actualidad, la empresa pertenece a 3 hermanos y está ubicada en Guadalupe de Cartago, una zona muy céntrica que ha sido parte fundamental del éxito.

Tipos de clientes

Según Saborío (2021), los diferentes tipos de clientes son los siguientes:

Clientes actuales: son los que realizan compras habitualmente. Se podría decir que son los que sostienen tu negocio. **Clientes activos:** estos clientes realizan compras con relativa frecuencia o bien compraron recientemente en un periodo de tiempo fijado por la empresa. Algunos meten en el mismo grupo a estos clientes y a los actuales. **Clientes inactivos:** se trata de clientes que han comprado, pero hace tiempo que no lo hacen. Estos compradores han realizado sus adquisiciones fuera del periodo establecido por la empresa. **Clientes potenciales:** es curioso que se les llame clientes, ya que nunca han comprado a la empresa. No han comprado, pero se han interesado pidiendo información, solicitando presupuestos, además de contar con poder adquisitivo para poder comprar. **Clientes probables:** este tipo de cliente nunca ha comprado a la empresa ni ha manifestado interés en hacerlo. Sin embargo, por sus características, podrían convertirse en compradores futuros.

Análisis situacional

De acuerdo con la Universidad de Barcelona (2020):

El análisis situacional es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado. Para ello, se analiza el entorno interno y externo donde se desenvuelve. Sobre todo, para realizar este análisis, es necesario contar con datos pasados, presentes y futuros.

Impacto económico

Impacto económico tiene que ver con el nivel de impacto que algún tipo de acontecimiento o evento tiene en el mercado. Esto puede incluir eventos no anticipados como cambios repentinos en la dirección de un jugador importante dentro de una determinada industria, las nuevas regulaciones gubernamentales que afectan a un gran número de industrias relacionadas con un mercado determinado, o incluso algún tipo de acto de la naturaleza que afecta a la capacidad de una importante empresa dentro de una industria para proporcionar bienes y servicios a los consumidores. Por lo general, el objetivo es no solo identificar cuando algo cambia y ejerce una influencia sobre la dirección del mercado, sino también para determinar cuándo un impacto ha tenido lugar.

Para efectos de comprender el término *impacto económico*, la Escuela de Nutrición Marroquin (s.f.) menciona lo siguiente:

Para los autores Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2018), la idea de **impacto económico**, en este marco, alude al efecto que una medida, una acción o un anuncio generan en la economía. Cuando algo tiene impacto económico, provoca consecuencias en la situación económica de una persona, una comunidad, una región, un país o el mundo

Con referencia a lo mencionado por el autor, la pandemia ha afectado a muchos sectores económicos del mundo, tanto el social, económico, cultural, entre otros. Sin embargo, en este caso, es importante el enfoque en el económico, ya que, como se mencionó, las compras han bajado por diferentes causas como lo son: el miedo a contagiarse, los pocos ingresos por falta de trabajo, el aislamiento social, entre otras.

En relación con el trabajo de investigación, es muy importante la cita mencionada, pues corrobora que la crisis y la pandemia por causa del virus COVID-19 han afectado los diferentes sectores de la economía, no excluyendo restaurantes siendo uno de los más afectados por casusa del mismo. Por lo tanto, detectar el impacto económico ayuda a tomar medidas inmediatas para el crecimiento de la empresa.

COVID-19

Para efectos de comprender el tema de pandemias históricas, Alnert (2020) menciona la siguiente definición:

Los coronavirus son una familia de virus que pueden causar enfermedades como el resfriado común, el síndrome respiratorio agudo grave (SARS, por sus siglas en inglés), y el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS, por sus siglas en inglés). En 2019, se identificó un nuevo coronavirus como por causa de un brote de enfermedades que se originó en China (párr.6).

Con respecto a lo mencionado por el autor, este virus es muy peligroso para la humanidad. Cuando se detectó en el 2019, fue mortal, pues mató, de diferentes formas, a muchas personas a nivel mundial. Por tanto, no solo afecta la salud física de las personas, sino diferentes sectores de comercio. La pandemia no ha finalizado, pero está pronto a concluir si la humanidad respeta las medidas impuestas por los gobiernos y las organizaciones mundiales.

En relación con el trabajo de investigación, el principal problema lo provoca el virus COVID-19, ya que, por causa de éste, se han provocado bajas utilidades a los comercios, tomando

medidas como cerrar el establecimiento. Éste no es el caso de la empresa analizada en la investigación, sin embargo, sí se han detectado graves problemas a raíz de la pandemia. Claramente, la principal afectación es la reducción de sus ingresos diarios.

Consecuencias en la economía

Para efectos de comprender, en forma clara, las consecuencias del impacto económico, Werdorb (2021) afirma que:

La expansión del coronavirus (COVID-19) ha afectado a los negocios a nivel mundial. Con la declaración del confinamiento, también se decretó el cierre de todos los comercios minoristas y establecimientos de hostelería. Si bien estos últimos aún pueden preparar comida y enviarla a domicilio, la mayoría ha detenido sus actividades por completo y aquellos que no lo han hecho se enfrentan a una decreciente cantidad de pedidos por día (párr.3).

Con respecto a la cita mencionada, el autor hace referencia a algunas consecuencias en la economía de un restaurante, tales como las bajas de ventas de los productos provocando disminución en las utilidades proyectadas, impulsando las ventas y entregas a domicilio, la cual es una metodología que muchas empresas no realizaban antes de la pandemia. El confinamiento ha provocado que las personas no salgan de sus casas por miedo al contagiarse a pesar de estar protegido con los instrumentos recomendados para combatir el virus.

En relación con el trabajo de investigación, la cita mencionada es muy importante, ya que el objeto de estudio ha detectado falencias en su operación. Tal como se ha mencionado, el restaurante ha optado por cerrar en diferentes ocasiones, ya que los ingresos recaudados no compensan los gastos, por lo cual el margen de utilidad es negativo. En ese sentido, el recorte de personal, la disminución de horas trabajadas por colaborador y el cierre de días durante la semana son algunas de las medidas tomadas por la empresa durante la pandemia.

Estrategia empresarial y comercial

En relación con la estrategia empresarial y comercial, consiste en incrementar el desempeño de una empresa, lo cual, a la vez, aumenta el valor de la empresa. Ésta se centra en la rentabilidad, el valor para el cliente y el posicionamiento (Hill, 2019).

Además, la Universidad Latina de Costa Rica (2020), en relación con las estrategias empresariales y comerciales, aduce lo siguiente:

De manera sencilla, esto se puede definir como los objetivos que se plantea una organización en relación con la planificación, organización, gestión de recursos, entre otros. Esto no se restringe solamente a las metas, sino también a la forma de alcanzarlos y el tiempo que se tardará en hacerlo. Para hacerlo, es importante que se analice, en detalle, el entorno de la organización, pero, ¿cómo hacerlo? Primero, se debe definir el entorno a través de un análisis FODA, el cual consiste en establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto le brinda al encargado la información necesaria para desarrollar una estrategia efectiva (párr.3).

En relación con la cita mencionada, el autor hace referencia al desarrollo de la estrategia empresarial paso a paso. Desarrollando, en primera instancia, los objetivos que son claves para el desarrollo y, de igual forma, desarrollar un cronograma de actividades que deben cumplirse de forma correcta, sin embargo, es muy importante el desarrollo del FODA para el análisis e implementación de la misma.

Estrategia empresarial y comercial

Con respecto al trabajo de investigación, se realiza el cronograma de trabajo, objetivos y FODA, los cuales son aspectos importantes para el crecimiento de la empresa. Con base en el desarrollo de estos puntos, la empresa inicia el proceso de transición de cambios, el cual es importante cumplirlo según lo establecido. En lo referente a la estrategia empresarial y comercial implementada en la empresa, se realizará un análisis con el fin de medir la factibilidad y rentabilidad de la compañía.

FODA

Para comprender el concepto de FODA, Martínez (2019) afirma lo siguiente: “El análisis FODA es un tipo de diagrama que se utiliza habitualmente en los negocios y la educación para estudiar los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas en una situación determinada” (párr.5).

EL FODA es importante porque el desarrollo de esta herramienta ayuda a tener claridad del posicionamiento de la empresa en la actualidad, conocer que se puede mejorar para actuar de inmediato y crecer como compañía cada vez más, además de identificar las fortalezas con el fin de crecer más, y no permitir crecer más. El análisis de mismo es fundamental estar realizaándolo en diferentes ocasiones para analizar a la compañía.

Fortalezas

Es la cualidad y capacidad que posee una persona para enfrentar y superar circunstancias difíciles. El término se refiere a la palabra fuerza, la cual puede venir de manera física, mental o moral. También se considera como una virtud que da al individuo el poder de resistir y mantenerse firme. Del mismo modo, la fortaleza persigue la razón de vencer y superar el temor al fracaso.

Amenazas

Se conoce como amenaza al peligro inminente, que surge de un hecho o acontecimiento que aún no ha sucedido, pero que, de concretarse aquello que se dijo que iba a ocurrir, dicha circunstancia o hecho perjudicará a una o varias personas en particular.

Debilidades

La debilidad se refiere a todos aquellos elementos, energías, habilidades y actitudes relacionadas con la fragilidad, poca fuerza o falta de vigor representados en un organismo. Dicho en otras palabras, es cuando una persona, animal u objeto realiza sus actividades con un mínimo de energía. Al organismo que presenta las características antes mencionadas, se le denomina como débil.

Oportunidades

Hace referencia a lo conveniente de un contexto y a la confluencia de un espacio y un periodo temporal apropiado para obtener un provecho o cumplir un objetivo. Las oportunidades, por lo tanto, son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción.

Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional consiste en la dinámica de comportamiento que se produce entre los grupos y los individuos en el entorno laboral.

El CAME

¿Qué significa CAME?

CAME son las siglas de Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar; las cuales son las acciones básicas que puedes aplicar a cada uno de los factores que hayas identificado en tu matriz DAFO. Es decir:

Corregir las debilidades propias de tu negocio, como factores internos.

Afrontar las amenazas externas que presenta el mercado para tu negocio.

Mantener las fortalezas intrínsecas de tu negocio.

Explotar las oportunidades que te brinde el mercado.

Pues bien, una vez realizada la matriz FODA, y al conocer cuál es nuestra situación actual, procedemos a elaborar la matriz CAME, la cual ayudará a visualizar y desarrollar las estrategias que se desarrollarán en el futuro para corregir falencias en la organización.

Para la elaboración de la matriz CAME, es necesario elaborar estrategias que vayan acordes con las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la organización; las estrategias constituirán los planes de acción por seguir para la consecución de los objetivos. En el campo disciplinar de la administración, el vocablo “estrategia” constituye un elemento central y la determinación de la estrategia (Federico, Loguzzo, & Fedi, 2017). Está relacionado, sobre todo, con la visión que ha sido definida para el negocio (Pérez & Tabares, 2019).

Tras obtener las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se procede a combinarlas para conseguir estrategias que ayuden al crecimiento de la organización. Existen cuatro tipos de combinaciones que se pueden dar y que contribuyen cada una con un tipo específico de estrategias:

F+O: Fortalezas con oportunidades (estrategias ofensivas)

F+A: Fortalezas con amenazas (estrategias defensivas)

D+O: Debilidades con oportunidades (estrategias de reorientación)

D+A: Debilidades con amenazas (estrategias de supervivencia)

LAS 5 FUERZAS BÁSICAS DE PORTER

Importancia de la estrategia empresarial y comercial

Para comprender el término, la Universidad Latina de Costa Rica (2020) aduce que:

Su importancia radica en su vinculación con los resultados empresariales, lo que quiere decir que concentra cada una de las fortalezas de la organización para que las acciones estén debidamente coordinadas para obtener los resultados esperados.

Todo ello consiste en el listado de los recursos de la organización y la adquisición de aquellos otros recursos que se crean necesarios para posicionar a la empresa en el medio exterior con el fin principal de hacerla más competitiva en el mercado (párrs.6 y 7).

En relación con lo mencionado por el autor en la cita, hace referencia a la importancia de la estrategia empresarial y comercial en una compañía, tomando como base las fortalezas de la organización, sin dejar a un lado las debilidades y oportunidades, previamente identificadas en el estudio con el objetivo siempre claro de mejorar como compañía y lograr el crecimiento alcanzado por los mismos.

Con respecto al trabajo de investigación, es muy importante, ya que ayuda a identificar el método de trabajo y mejorarlo, por lo cual es uno de los primeros pasos para el desarrollo de la investigación. Identificar en primeras instancias las falencias y fortalezas es de gran ayuda, ya que, con esta información, se elabora el plan, en forma correcta y concisa, logrando el objetivo alcanzable y medible.

Amenaza de competidores

La amenaza de nuevos competidores se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos o de la competencia. Cuanto más fácil sea entrar mayor será la amenaza. En el caso del sector de restaurantes o comidas rápidas, la mayoría de las empresas que construyen el sector son de tamaño pequeño y mediano. Por lo tanto, en este mercado, operan muchos competidores y, por ello, es muy probable la entrada de nuevos competidores (Sánchez, 2020).

Amenaza de nuevos productos

La amenaza de productos sustitutos hace referencia a la existencia en el mercado de productos que suplantán la función que realizan otros, en este caso, los de nuestra empresa o Supply Chain (Ulloa, 2019).

Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación de los proveedores, como la capacidad superior que poseen estos agentes económicos a la hora de vender insumos, materias primas, bienes o servicios a las empresas (Meza, 2019).

Poder de negociación con los clientes o consumidores

El poder de negociación de los clientes, como la capacidad superior que poseen estos agentes económicos a la hora de comprar insumos, materias primas, bienes o servicios a las empresas (Meza, 2019).

La rivalidad entre competidores

La rivalidad en una industria usualmente toma la forma cuando las empresas luchan por una posición utilizando diversas tácticas (por ejemplo, la competencia de precios, batallas publicitarias, lanzamientos de productos). Esta rivalidad tiende a aumentar en intensidad cuando las empresas sienten la presión competitiva o ven una oportunidad para mejorar su posición (Sollo, 2021).

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

En la presente investigación, se hará referencia al concepto de plan estratégico para ser implementado en el restaurante “La Chinita”. El fin de realizar el análisis es determinar qué es, cómo puede ayudar a una empresa y cuál es la mejor manera para poner en práctica la estrategia que mejor convenga a la organización.

Según menciona Roncancio (2018):

Una estrategia de empresarial es la creación de acciones, operaciones, tácticas que lleven al objetivo fundamental de incrementar las ventas y lograr una ventaja competitiva sostenible. La estrategia incluye todo tipo de actividades básicas, de largo, mediano y corto plazo, así como actividades que tienen que ver con el análisis de la situación estratégica inicial de una compañía.

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización (p.1).

Para explicar, en una forma más simple, un plan estratégico, se considera que es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión. Asimismo, define las acciones necesarias para lograr que éste tenga éxito a la hora de ser empleada en la empresa.

Dicho lo anterior, se debe tener en consideración un método por el cual se pueda emplear de buena manera la estrategia deseada con el fin de estudiar más a fondo la empresa, cómo está en este momento en el mercado y cuáles pueden ser sus puntos débiles.

Eficacia y eficiencia

La principal diferencia existente entre eficiencia y eficacia es que la eficiencia hace referencia a la utilización o empleo de un número menor de recursos; por otra parte, la eficacia hace referencia a la consecución de un objetivo o meta de manera satisfactoria, aunque en el proceso no se hayan utilizado los recursos

Clima laboral

El clima laboral se suele definir como el medio ambiente físico y humano donde se desarrolla el trabajo. Influye en la satisfacción del personal y está relacionado con la forma de relacionarse y la cultura de la empresa

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo surge de la necesidad de mejorar rendimientos, actitudes y la lealtad del grupo de trabajo y ocurre cuando un grupo de personas tratan de cooperar, utilizando sus habilidades individuales y aportando retroalimentación constructiva, más allá de cualquier conflicto que, a nivel personal, pudiera haber entre los individuos.

Liderazgo

El liderazgo es un conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas. Sin embargo, un líder no solo es capaz de influenciar en su grupo, sino también de proporcionar ideas innovadoras, y motivar a cada participante a sacar lo mejor de sí.

Toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso que atraviesan las personas cuando deben elegir entre distintas opciones. Diariamente, cada individuo está ante situaciones en las que debe optar por algo, y esa decisión no siempre resulta simple. El proceso de la toma de decisiones se activa cuando se presentan conflictos en diversos ámbitos de la vida a los que hay que encontrarles la mejor solución posible.

Tipos de planeación.

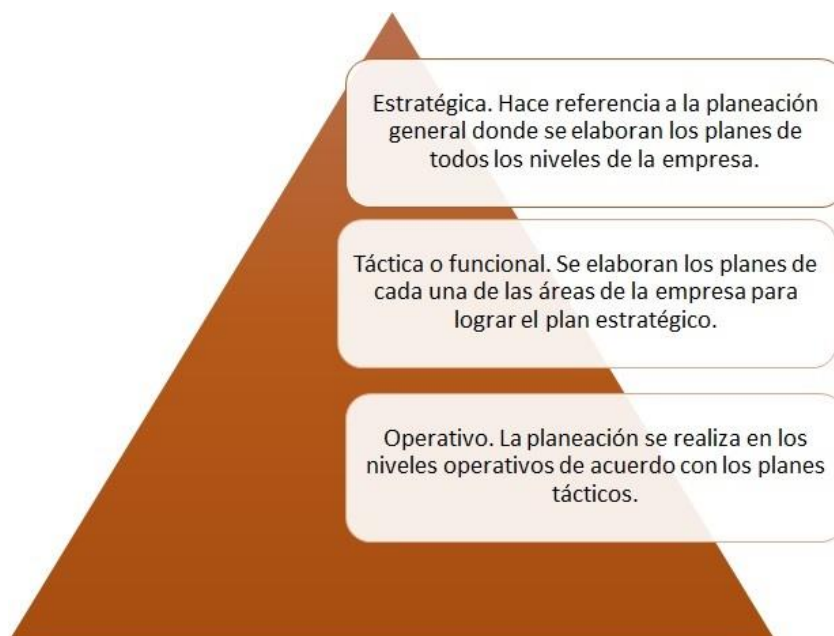
Existen varios tipos de planeación con los cuales el restaurante “La Chinita” pueden calificar a cuál tipo de estrategia se logra acoplar mejor. A continuación, se definirán algunas de

las estrategias con las cuales la empresa podrá identificar cuál es la que mejor se acopla para implementar su plan estratégico.

Como se muestra en la imagen N°1, se visualiza el orden en que se deben plantear las estrategias para que la empresa

Imagen N°1

Pirámide de la base estratégica.



Fuente: Administración Gestión Organizacional, 2018

Planes operativos

Uno de los tipos de planeación es el operativo, el cual pone por escrito las estrategias que se han desarrollado para ponerlas en función de la empresa. Esto permite que se dé un seguimiento de las acciones tomadas para verificar la eficacia de estas.

Según lo mencionado por Rostan y López (2019):

Un plan operativo es un documento en el cual representantes de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir para alcanzarlos. Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas (p.33).

Lo anteriormente mencionado deja en claro que un plan operativo es una herramienta que la empresa utiliza para poner por escrito cuáles serán los pasos para realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar, quienes participan en la actividad, así como también los objetivos que se desean alcanzar.

Por último, cabe destacar que este tipo de planeación también conocida como POA (planes operativos anuales), tiene una duración de un año, por lo que cada vez que finaliza un periodo, se debe de realizar de nuevo los pasos para definir los objetivos que se requieren para el próximo año.

Planes tácticos

A continuación, se presentan los tipos de planes tácticos, los cuales se enfocan en los objetivos planteados por la empresa. Este tipo de plan ayuda a elaborar estrategias que no requieren de un detalle mayor para su implementación.

Según lo mencionado por Rostan y López (2019), un plan táctico:

Está destinado a trabajar sobre temas relacionados a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además, se encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas (p.14)

Estas acciones describen lo que una empresa necesita realizar. La prioridad de los pasos que se necesitan para llevar a cabo esas tareas y las herramientas y personal necesarios para cumplir los objetivos estratégicos de la compañía. Los planes tácticos suelen ser de corto plazo.

Los planes tácticos deben enfocarse en los objetivos centrales de la empresa; de lo contrario, las actividades de los empleados se fragmentan demasiado y será difícil para ellos comprender cómo sus actividades se relacionan finalmente con los planes tácticos son importantes para las empresas porque los pasos desarrollados en el plan ayudan a la gerencia a descubrir ineficiencias en sus operaciones.

Planes estratégicos

Cuando se crea una empresa, si ésta no tiene definidos sus objetivos nunca se sabrán las directivas que se deben seguir para llegar al éxito. Incluso si se los tiene, también será necesario

planear la estrategia para alcanzarlos. A esto último se le conoce, en el mundo empresarial, como planeamiento estratégico.

Según lo mencionado por Rostan y López (2019), un plan estratégico “se encuentra orientado a metas más a largo plazo que competen a una determinada institución o empresa” (p.14).

Con este tipo de estrategia, se podrán establecer los propósitos y los recursos que se emplearán en un plazo determinado con el fin de orientar los quehaceres de la empresa y visualizar la participación de las actividades para lograr alcanzar los objetivos. Así mismo, ayudará a conformar equipos de trabajo para que se organicen y se establezcan distintas metas a cumplir por la organización.

Dicho lo anterior, la planeación en cualquiera de sus niveles es un proceso dinámico en el cual se involucran y se mezclan todos los esfuerzos, recursos y donde se unen todas las áreas funcionales de la organización en relación de un objetivo o meta único. Por tanto, ésta debe tener un diseño e implementar un sistema eficiente y eficaz de control, donde se midan los alcances logados en un determinado tiempo con el fin de poder retroalimentar el proceso de aquellas estrategias que no estén cumpliendo con su finalidad.

ESTRATEGIA

Las estrategias obtenidas por las empresas son una ayuda para alcanzar los objetivos con los que la organización se guiará para el cumplimiento de éstos. En ese sentido, se deben establecer ciertas metas y objetivos para lograr estimar los plazos de acción.

Cabe recalcar que la estrategia real de una empresa es algo que los administradores deben modelar y remodelar a medida que los acontecimientos trasciendan fuera y dentro de la misma. Las estrategias se utilizan como ayuda para lograr las aspiraciones de la empresa y con ello lograr los resultados deseados.

Según Roncancio (2019), estrategia se define “como el puente que hay entre las políticas o los objetivos más altos y las tácticas o acciones concretas para llegar a la meta” (párr.2).

Estrategias de integración

Las empresas utilizan este tipo de estrategia para poder llegar a mantener un mayor control y poder de negociación frente a los proveedores, distribuidores y competidores que conforman su

entorno. Por esta razón, se utilizan las estrategias de integración para que ayude a robustecer los productos.

Caro (2020) menciona que “el objetivo de la estrategia de integración es controlar o adquirir el dominio de los distribuidores, proveedores y competidores”. (párr.1)

A continuación, se presentan tres tipos de estrategias de integración:

Integración vertical hacia atrás

Se realizan cuando una empresa quiere llegar a tener control sobre sus principales proveedores o poder alcanzar el dominio total sobre ellos; un caso muy particular es la estrategia utilizada por la cadena de alimentos Wal-Mart en Costa Rica, donde sus proveedores deben estar alineados a las políticas de precio, entrega, tiempo y hasta plazos de pago.

De acuerdo con el IICA (2018), en relación con la formulación, ejecución y evaluación de la estrategia, se orientan a lograr que la empresa obtenga la propiedad o aumente el control sobre acopiadores, distribuidores o intermediarios que venden los productos a minoristas (integración hacia adelante) o sobre proveedores de insumos (integración hacia atrás).

Integración vertical hacia adelante

Se realiza cuando una empresa busca adquirir en propiedad o fusionar con otras empresas que funcionan como sus distribuidores, es una estrategia que busca aprovechar las economías en escala, la logística y todos los beneficios que de la estrategia se puedan tener; en Costa Rica, muchas empresas hoy utilizan este modelo como es el caso del Grupo Pozuelo y arroz Tío Pelón, que realizan sus operaciones de distribución con empresas de distribución, que les permiten ser más competitivos en el mercado y además pueden llegar a espacios geográficos y demográfico que como tal la empresa no llegaría con mayor facilidad si fuera con este esquema estratégico.

Integración horizontal

Es una estrategia que adopta una compañía cuando busca ofrecer sus productos o servicios en diferentes mercados. Al igual que, en el caso de integración vertical, se trata de una opción existente en la dirección estratégica de empresas a la hora de plantear el crecimiento de las mismas.

El IICA (2018) manifiesta que se formulan para controlar o adquirir una empresa por parte de otra del mismo rubro y que apunta al mismo mercado con el fin de aumentar el poder de mercado.

Imagen N°2

Tipos de integración



Fuente: Economipedia.com – Myriam Quiroa 2020

ESTRAEGIA DEL MARKETING MIX

El **marketing mix** o **mezcla de marketing** tiene como objetivo analizar el comportamiento de los consumidores para generar acciones que satisfagan sus necesidades basándose en cuatro componentes principales, también conocidos como las **4 P's**: *Product, Place, Price and Promotion* o, en español, **producto, precio, distribución y promoción**.

Según Estaún (2020), el *marketing mix* es cuando todo consumidor conoce el producto, dónde lo compra, por qué lo ha elegido y el precio que tiene.

Estrategia de producto

Son las diferentes acciones realizadas desde el marketing con el fin de diseñar y producir un bien o servicio considerando principalmente las necesidades y preferencias del consumidor.

Estrategia de precio

Son “camino” por tomar por las empresas al momento de ponerle el precio a sus bienes o servicios. Se puede afirmar que las estrategias de precio toman por completo la asignación de

recursos relacionados con el marketing que hace una empresa cuando desea variar los precios de sus productos. Por medio de la estrategia de precios, las cuales pertenecen a su plan de *marketing*, las empresas procuran dar una buena imagen ante el mercado y ante los clientes, para que esta sea recordada y mantenida a través del tiempo.

Estrategia de distribución

Se refieren a la planificación, logística, maniobra, metodología, organización y táctica establecida por una empresa u organización para cumplir el objetivo de ubicar o disponer un producto o servicio a la orden de la mayor cantidad de clientes potenciales factibles o probables.

Estrategia de comunicación

Una estrategia de comunicación es la herramienta que permite planificar tomando en consideración aspectos tales como: objetivos, acciones a realizar, mensajes, variables, recursos y tiempo para realzarlos.

Estrategia de segmentación

La segmentación del mercado es un punto clave que se debe considerar al realizar la planeación estratégica del mercado, pues al definir el mercado meta o segmento que atenderá la empresa, se plantean los objetivos y metas para poder llegar de forma precisa al mercado y así ofertar un producto que sin duda tendrá éxito total (Feijoo, Guerrero y García, 2018).

La segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores”.

Segmentación geográfica

Este tipo de segmento es uno de los más básicos y comunes porque se refiere al espacio físico y al entorno al que pertenece el público objetivo. Para establecerlo, existen diversas variables, como continente, país, región, estado, ciudad, barrio o clima, entre otras.

Segmentación demográfica

La segmentación demográfica le permitirá a tu empresa conocer detalladamente aspectos específicos del público objetivo con el fin de comprender su comportamiento y detectar a las personas que tienen una mayor probabilidad de adquirir tu producto o servicio.

Segmentación pictográfica

La segmentación pictográfica es utilizada para aproximarse al consumidor y brindarle una experiencia única que esté lo más cerca posible de sus ideales y creencias. Por esta razón, las variables de segmentación analizadas son personalidad, carácter, estilo de vida, valores, actitudes, intereses y pasatiempos.

Segmentación conductual

Como su nombre lo indica, la segmentación conductual muestra la conducta de los clientes y sus patrones de consumo en el mercado. En este tipo, se estudian variables como intenciones de búsqueda, frecuencia de uso, momentos de compra, recompras, nivel de fidelidad, gasto promedio por compra, sensibilidad al precio, entre otras

Objetivos de mercadeo estratégico

El mercadeo estratégico consiste en el conjunto de técnicas, acciones y pasos que, de forma organizada, analizan un mercado objetivo para detectar oportunidades, soluciones e, incluso, acciones ante posibles crisis para que las empresas puedan prever, resolver y alcanzar los mejores resultados.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las empresas tienen ventaja competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse de las otras empresas que participan en el mercado. Existen muchas fuentes de ventajas competitivas, tales como: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos que los rivales, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

Tipos de estrategias competitivas

La constante mejora en estrategias competitivas para alcanzar aumentar las ventas en una empresa es vital para las buenas prácticas empresariales con la implicación total de expertos de las diferentes áreas de la corporación (ventas, atención al cliente y puntos de venta). Por esta razón, se deben tener en claro los tipos de estrategias para competir en el mercadeo:

Estrategia de diferenciación

Consiste en buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales.

Estrategias de enfoques y especialización

Consiste en centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo.

Liderazgo de costo

Consiste en tener los mejores precios por los bajos niveles de costo.

Estrategia ofensiva

Una estrategia ofensiva es la que pone en práctica una empresa para atacar a un competidor que participa dentro del mercado al que se dirige o en el que quiere incursionar

Las empresas que aplican las estrategias ofensivas deben tener un nivel de conocimiento muy sólido del mercado y de los competidores a los que espera enfrentar, pues se puede topar con unos competidores débiles y otros muy fuertes.

Esta situación determinará la capacidad de respuesta que tenga cada competidor y si no tiene bien claro los riesgos que afronta, esto puede resultar peligroso para la empresa.

Imagen N°3

Momento de aplicación de una estrategia ofensiva



Fuente: Economipedia.com Myriam Quiroa, 2020

Estrategias de buenas prácticas para mantener al cliente

En el sector empresarial, la mejora continua genera resultados óptimos en los procesos operativos y logísticos cuando se protege la posición competitiva de los productos, marcas e imagen, entre otros. Ello amerita ampliar líneas de productos para ocupar los nichos y las brechas vacantes que podrían tomar los retadores, introducir modelos y marcas que concuerden con los módulos de la competencia, mantener precios bajos en dichos modelos, firma de acuerdos exclusivos con proveedores y distribuidores, plantear tecnologías alternativas y desafiar a los productos y a las prácticas de la competencia.

Posición competitiva o análisis competitivo

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia, para lo cual se deberá conocer o intuir lo antes posible:

La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.

La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.

La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello. No es, por tanto, nuestro competidor aquel que fabrica un producto genérico como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine pueden ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio.

Estrategia involucrada en la venta

Concepto de ventas

Es una acción que se compone de vender un bien o servicio a cambio de dinero con el fin obtener superávit individual y colectivo. Las ventas pueden ser por vía personal, herramientas digitales online, por teléfono, entre otros medios. Por tal razón, los vendedores asumen un rol

fundamental de acuerdo con su empoderamiento, estrategias para vender, buenas relaciones en la empresa; lo cual genera la obtención de ingresos, demanda de cliente,

Estrategia de venta

Las estrategias de venta se basan en habilidad y la capacidad que tiene la empresa para motivar a sus clientes a comprar sus productos o servicios, logrando de esta forma la satisfacción de sus clientes y, a la vez, generando la demanda de los productos o servicios, lo que se traduce en beneficios para empresa. Por esta razón, es muy importante para las empresas realizar estrategias de ventas con el fin de afrontar a la competencia

Tipos de estrategia de ventas

Una organización encuentra muchas oportunidades y pocos problemas en sus mercados, más es de mucha importancia que la estrategia de ventas tenga la claridad de poder satisfacer las necesidades de sus clientes, en aspectos de calidad, servicio, todo esto hace que sea atractivo para el cliente y genera a la empresa la rentabilidad y posicionamiento en el mercado. Por esta razón, la estrategia de venta debe estar acompañada de los aspectos como son: la penetración del mercado y el desarrollo de productos.

Penetración de mercado

La penetración del mercado se refiere a una estrategia que expande su fuerza para incrementar las ventas y puede estar presente en la mente del consumidor. Típicamente, la penetración del mercado se logra mediante el incremento de los niveles de esfuerzo del mercado y creando ventajas competitivas.

Desarrollo de producto–servicio

La estrategia de desarrollo de producto comprende en el surgimiento de nuevos producto o servicio para el mercado ya existente con el fin de poder revivir el crecimiento de las ventas, satisfacer las necesidades de los clientes, el deseo cambiante del consumidor, enfrentar las nuevas competencias., aprovechar la tecnología y satisfacer las necesidades de los segmentos y nichos de mercado.

Típicamente, esta estrategia, muchas veces, involucra reemplazar o reformar los productos o servicios, o bien, expandir la línea de productos y servicios.

Estrategia para el consumidor

La esencia de realizar una estrategia para el consumidor se centra en la motivación que la empresa pueda generar al consumir los productos o servicios. Para esto, las empresas refuerzan su estrategia con el consumidor ofreciendo premios, cupones, dando muestras o realizando sorteos.

Estrategia para el comerciante

En la actualidad, la sostenibilidad los negocios y el éxito del mismo se basa en la forma en la que se comercializa y la logística. Para efectos de que los comerciantes tengan claridad, “es vital que las organizaciones tengan en cuenta en sus planes de mercadeo, innovación los criterios logísticos como una herramienta para mejorar la competitividad” (Gómez y Orejuela, 2016, p.158).

Ciclo de vida de un proyecto

El ciclo de vida del proyecto es el inicio, la planificación, la ejecución, el control y el cierre del conjunto de procesos que componen un proyecto. El ciclo de vida del proyecto se ocupa, tanto del proceso, como de la metodología adecuada para desarrollarlo.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo explica la metodología por utilizar en la presente investigación, específicamente, los aspectos como enfoque, diseño, métodos, población, variables e instrumentos con los que se recolectará la información, así como la metodología de análisis y la recolección de datos para generar conclusiones y recomendaciones según las actividades que generará el proyecto.

Con respecto al marco metodológico, es importante para la definición de herramientas científicas a usar, como lo son las mencionadas en el párrafo anterior con el fin de conocer la opinión de los dueños y consumidores, los cuales ayudan a la ejecución y elaboración de la misma. Es muy importante la definición de estos términos para la ejecución y elaboración de las estrategias.

Nombre de la empresa

Restaurante “La Chinita”

Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con un amplio surtido de productos de calidad y un excelente servicio.

Visión

Seremos reconocidos como el mejor restaurante a nivel nacional y como uno de los mejores restaurantes de comida rápida por nuestra oferta gastronómica, ambiente y atención.

Enfoque

En este apartado, se puntualizarán los diferentes tipos de enfoque con el fin de conocerlos y elegir uno que se ajuste al tipo de investigación de este proyecto.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el enfoque de investigación se define como:

Un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.612).

Por otra parte, Chen (2006), citado por Hernández y Mendoza (2018), establece que este tipo de investigación es “la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una ‘fotografía’ más completa del fenómeno” (p.78).

En relación con el texto anterior, el enfoque va a ayudar a definir el estudio y la recolección de datos por medio del análisis integral de la información. De esta manera, se puede enfocar más el estudio para definir cuál es la metodología que se adapta más al proyecto, ya sea cuantitativa, cualitativamente o mixta, según las siguientes definiciones.

Enfoque cualitativo

Este enfoque requiere de la recolección de datos como parte fundamental del proceso, sin embargo, no lleva a cabo la medición de variables a diferencia del enfoque cuantitativo.

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), el enfoque cualitativo busca “obtener datos (que se convertirán en información) de personas, otros seres vivos, comunidades, situaciones o procesos en profundidad; en las propias “formas de expresión” de cada unidad de muestreo” (p.443).

Asimismo, es necesario considerar que:

La información recopilada se puede expresar a través de narraciones, de manera verbal o visual, por artefactos auditivos y/o audiovisuales, entre otros. Además, este tipo de información es de gran utilidad cuando de capturar y comprender los motivos subyacentes se trata, el comportamiento humano y sus significados.

Por otra parte, los datos utilizados para el enfoque cualitativo pueden sustraerse de ambientes naturales y/o cotidianos de los participantes o unidades de muestreo y, agregado a esto, la recolección de datos puede llevarse a cabo a través de instrumentos como entrevistas o grupos de enfoque, sin embargo, el instrumento principal es el mismo investigador, pues es quien ejecuta reuniones, administra e indaga la información y genera la atmósfera que considera idónea para la obtención de datos (p.443).

Enfoque mixto

El enfoque mixto entrelaza los dos enfoques anteriores (cualitativo y cuantitativo) y los combina, implicando así la interacción y potenciación de los mismos.

Este enfoque es la representación de un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos, utilizando evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases a fin de formular la respuesta al problema de la investigación.

De acuerdo con Chen (2006), citado por Hernández y Mendoza (2018), los métodos mixtos o híbridos se definen como “la integración sistemática de los métodos cualitativo y cuantitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno” (p. 10).

De acuerdo con los textos anteriores, el presente trabajo investigativo se presenta empleando un enfoque mixto dadas las características de la investigación, ya que busca consolidar una lógica en una teoría y procurar establecer patrones de comportamiento que ayuden a fortalecer los servicios y los productos brindados por el emprendimiento. A través de este enfoque, se desea incrementar la enseñanza y tener una visión más clara sobre la hipótesis planteada sobre el consumo de productos.

Enfoque cuantitativo

Para comprender el concepto enfoque cuantitativo, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que:

La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis. Por ejemplo, determinar la prevalencia de una enfermedad (número de individuos que la padecen en un periodo y zona geográfica) y sus causas; predecir quién de los candidatos va a triunfar en la próxima elección para presidente del país; comprobar cuál de dos métodos de enseñanza incrementa en mayor medida el aprendizaje de algo (por ejemplo, robótica elemental) en cierta población, etcétera (p.6).

Con respecto a la cita mencionada, los autores hacen referencia al concepto del enfoque cualitativo, el cual se define que se utiliza para conocer el punto de vista de los actores o personas que son estudiadas para el trabajo de investigación. Este enfoque ayuda a comprender la situación específica de un grupo de personas diferenciado con el enfoque cuantitativo que es más general.

En relación con la cita mencionada con el trabajo de investigación, es de gran importancia, ya que, la investigación se enfoca cualitativamente, entrevistando en forma presencial por medio de un cuestionario a consumidores de la empresa con el fin de detectar problemas ocasionados por la pandemia y otros aspectos mencionados en el trabajo de investigación con el fin de tomar medidas y desarrollar el plan de mercadeo y estrategia comercial.

Diseño

El método seleccionado en la investigación es el concurrente (DITRIAC), ya que la información recopilada, tanto cuantitativa, como cualitativa, se puede observar y analizar de manera casi simultánea y sin manipularla, abordando aspectos como la perspectiva de los clientes del restaurante “La Chinita” con respecto a la innovación.

Para Hernández y Mendoza (2018), el desarrollo del diseño de investigación de triangulación concurrente (DITRIAC) consiste en que:

De manera simultánea se recolectan y analizan datos cuantitativos y cualitativos sobre el problema de investigación aproximadamente en el mismo tiempo. Durante la interpretación y la discusión, se terminan de explicar las dos clases de resultados, y generalmente se efectúan comparaciones de las correspondientes bases de datos (p.638).

Con base en lo dicho sobre el método concurrente, se obtiene que éste se apega de manera concisa a la valoración completa de los datos que se pretenden recopilar y analizar en la presente investigación, es decir, no se deja información por fuera del estudio y se toman en cuenta las variables tanto cuantitativas como cualitativas para explicar los resultados.

A través del diseño de metodología anteriormente establecido, se puede afirmar que el trabajo de investigación se basa en la percepción de los usuarios con respecto al fenómeno de estudio y que, además, toma en cuenta al número de personas que han presentado diferentes limitantes que se pueden asociar a un factor tanto económico como social.

Cabe destacar que parte de los factores que motivan la selección de este método es la ventaja de conceder validez cruzada, siendo que también esto requiere de un menor lapso de tiempo en comparación a otros métodos.

Método deductivo

Para Hernández y Mendoza (2018):

El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas. Mediante este método, se va de lo general (como leyes o principios) a lo particular (la realidad de un caso concreto).

Método explicativo

Según Hernández y Mendoza (2018), el método explicativo consiste en que:

La explicación es el proceso cognoscitivo mediante el cual hacemos patente el contenido o sentido de algo, que puede ser: Un suceso o una cosa del mundo: su génesis, causas, constitución, y en las leyes que rigen el proceso de su formación, permanencia en el tiempo y desaparición

Método inductivo

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018):

El método inductivo es una estrategia de razonamiento que se basa en la inducción, para ello, procede a partir de premisas particulares para generar conclusiones generales. En este sentido, el método inductivo opera realizando generalizaciones amplias apoyándose en observaciones específicas.

Análisis conversacional

Para comprender el concepto análisis conversacional, Álvarez (2003) realiza la siguiente definición:

Algunos consideran que el modelo interpretativo del análisis conversacional es una variante clara de la etnometodología. En vez de interesarse por el discurso y la interacción, se privilegia el discurso en la interacción U· Holstein y J. Gubrium 1998]. El análisis intenta explicar las prácticas colaborativas de quienes conversan, en las cuales confían cuando establecen una interacción (p.75).

Con respecto a la cita mencionada, el autor hace referencia al análisis conversacional, el cual consiste en realizar una entrevista interactiva con la persona que se entrevista con el fin de obtener resultados para desarrollar el análisis cualitativo y desarrollar el trabajo de investigación. En ese sentido, el entrevistador debe formular, en forma muy clara, las preguntas con el fin que el entrevistado responda de la manera más clara y el desarrollo del tema sea concreto.

La relación de la cita con el presente trabajo de investigación es de gran importancia, ya que el mismo es enfoque cualitativo. Por ende, se desarrolla un cuestionario para realizar una entrevista presencial con los dueños del local y algunos consumidores con el fin de realizar el respectivo análisis. Ésta es la herramienta utilizada en el trabajo de investigación, concretando ideas claras y el desarrollo del tema continuo e interactivo para los lectores.

Población y muestra

Población

Para comprender el concepto de población, Hernández, et al. (2018) mencionan que población:

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación, debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio (p.425).

Con respecto a la cita mencionada, los autores hacen referencia al concepto de población, el cual se define como todas las personas de una comunidad, sociedad, empresa, país, entre otros, que se realiza el estudio en general, con el fin de establecer la muestra de estudio, el propósito de conocer la población es realizar un análisis más detallado de la misma con diseños de investigación enfocados a los mismos.

En relación con la cita mencionada con el trabajo de investigación realizado en el restaurante “La Chinita”, en la cual la población está compuesta por todos los habitantes de la zona de Guadalupe de Cartago, así como sus alrededores, específicamente, comunidades como: Tejar del Guarco, Cartago Centro, la Lima, Molino, Quijongo entre otras. Dichas zonas, por su ubicación, están muy cercanas al restaurante y tienen la posibilidad de consumir sus productos.

Muestra

Para comprender el concepto de muestra, Hernández, et al. (2018) mencionan la siguiente definición: “Muestra, en la ruta cualitativa, es el grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea estadísticamente representativo del universo o población que se estudia” (p.427).

Los autores hacen referencia al concepto de muestra definiendo que ésta se aplica a un grupo de personas, comunidades, sociedades, entre otras, con el fin de estudiar más, en detalle, un grupo de personas en general, generando un análisis de resultados para representar la información recolectada y brindar un análisis concreto y correcto. Para recolectar esta información, se puede realizar por diferentes herramientas. Para el presente trabajo, se tomarán en cuenta consumidores habituales del restaurante con el fin de realizar el análisis.

Unidades y categoría de análisis

Para comprender el concepto de categoría de análisis, menciona Álvarez (2018), la siguiente definición:

La unidad de análisis es el fragmento del documento o comunicación que se toma como elemento que sirve de base para la investigación". Pueden clasificarse con arreglo a distintos criterios según sea el contenido de base gramatical o no En el análisis de contenido (técnica de investigación) "la unidad de análisis es el fragmento del documento o comunicación que se toma como elemento que sirve de base para la investigación (p.375).

Con respecto a la cita mencionada, es importante para el estudio, ya que la misma ayuda a realizar el análisis de información del trabajo de investigación en el cual ayuda a sintetizar y organizar la información recolectada, en el cual las variables seleccionadas para el marco teórico, forman parte importante para el desarrollo del tema con el fin de expresar e interpretar, en forma correcta, los datos recolectados.

Fuentes de información

Las fuentes de información son una herramienta que ayudará con aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema que se presente y que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados. Corresponden a diversos tipos de documentos en los cuales el investigador se basa para poder realizar el estudio para la resolución del problema planteado.

En la presente investigación, se utilizarán fuentes de información primarias y secundarias con el fin de recolectar la mayor cantidad de información para así obtener una visión más amplia de los procesos por evaluar.

A continuación, se detallarán los dos tipos de fuentes de información en los cuales se podrá obtener más detalle de lo que se busca investigar:

Imagen N°4

Tipos de fuentes históricas



Fuente: Unprofesor.com, 2019

Fuentes de información

En una investigación, se habla de fuentes de información o fuentes documentales para referirnos al origen de una información determinada, es decir, el soporte en el cual encontramos información y el cual podemos referir a terceros para que, a su vez, la recuperen para sí mismos (Saborío, 2018).

Fuente primaria

Para comprender el concepto de instrumento, Álvarez (2018) realiza la siguiente definición: “Las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano” (p.161).

Con respecto a la cita mencionada, el autor hace referencia al concepto de fuente primaria con el fin de comprenderlo para recolectar los datos de manera correcta y sin ningún problema de interpretación y recolección de datos para el análisis respectivo de los datos para la respectiva interpretación.

Entrevista

Para comprender el concepto de instrumento, menciona Álvarez (2018), la siguiente definición:

Una entrevista es una conversación que tiene una estructura y un propósito. En la investigación cualitativa, la entrevista busca entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y desmenuzar los significados de sus experiencias. Steinar define que el propósito de la entrevista en la investigación cualitativa es «obtener descripciones del mundo de vida del entrevistado respecto a la interpretación de los significados de los fenómenos descritos (p.109).

Con respecto a la cita mencionada, el autor hace referencia al concepto de entrevista con el fin de explicar el concepto del mismo, menciona que la entrevista es un método donde la persona que realiza la entrevista, es decir, el entrevistador, realiza preguntas puntuales para el desarrollo del trabajo de investigación con el fin de obtener los temas deseados por el entrevistador que serán enriquecedores para el desarrollo.

En relación con el trabajo de investigación, la cita es importante porque ayuda al desarrollo del tema de forma clara y concreta con el fin de desarrollar un trabajo más ordenado y sintetizar las ideas, generando interacción con el entrevistado para obtener respuestas más claras y ordenadas del tema, generando que el trabajo de investigación sea 100% real y confiable a la interpretación, análisis y presentación de resultados.

Cuestionario mixto (cualitativo y cuantitativo)

Para comprender el concepto de instrumento, Álvarez (2018) realiza la siguiente definición:

En este sentido, en primer lugar, el cuestionario tiene que elaborarse con mucha claridad del problema y las preguntas de la investigación en cuestión. En segundo término, se deberán diseñar las preguntas para que lleven a quien las responda a un proceso de reflexión

propia y personal, que refleje su sentir ante el asunto investigado. Inclusive un cuestionario abierto bien diseñado puede llevar de la mano a la persona que lo contesta en un proceso de cuidadosa, aunque muchas veces inadvertida, introspección (p.151).

Con respecto a la cita mencionada, el autor hace referencia al concepto con el fin de comprender el significado para el trabajo de investigación, es decir, el cuestionario cualitativo es el órgano principal para desarrollar el análisis de datos con ayuda del cuestionario cualitativo, el cual debe ser ordenado, concreto y sencillo para la comprensión del entrevistado al igual que para la elaboración de la información.

En relación con lo mencionado por el autor, con respecto al trabajo de investigación, es muy importante para el desarrollo del mismo, ya que es el pilar fundamental para el análisis de datos del trabajo de investigación. Con base en esta información, se desarrolla el marco metodológico de la forma correcta y veraz para comprender los resultados. Además, ayuda a detectar fallas y virtudes de la empresa con ayuda de los consumidores.

Proceso de recolección de datos

Con respecto al proceso de recolección de datos del trabajo de investigación, las personas a las cuales se les entrega el cuestionario son consumidores habituales del restaurante. Con base en las preguntas desarrolladas y respuestas brindadas, se elaboran el plan de mercadeo y la estrategia comercial por ejecutar. La empresa ha detectado una disminución en los consumidores en contraposición con años anteriores. Claramente, la pandemia ha ocasionado problemas económicos, sociales y psicológicos que se deben atacar utilizando herramientas tecnológicas para recuperar clientes y atraer nuevos.

Como herramienta para la recolección de datos, se realiza un cuestionario cualitativo, el cual fue elaborado por el estudiante, además de ser revisado y aprobado por el tutor y profesor a cargo. Dicho cuestionario contiene preguntas concretas y directas con respecto al tema y los objetivos de investigación con el fin que las respuestas sean de la mayor utilidad en el análisis de datos e interpretación de los mismos.

En relación con la entrevista, ésta se realiza a los dueños del restaurante y ayuda a comprender la idea de negocio que desean implementar, además de los recursos con los cuales se cuenta en este momento. Esta información es básica y fundamental para el desarrollo del estudio, así como conocer el criterio de los propietarios, visión a corto y largo plazo, objetivos, metas, entre otros, lo cual conlleva al análisis profundo para la ejecución del plan de *marketing* y estrategia

comercial. de los mismos con el fin de comprender de mejor forma el tema expuesto concretamente.

Muestra

Para realizar la investigación, es necesario contar con una muestra que determine cuál es el principal objetivo. Para el muestreo que se realizará, se estará tomando en cuenta a la empresa para la recopilación de los datos.

Según Hernández y Mendoza (2018), la muestra es importante, ya que:

En la ruta cuantitativa, una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población) (p.196).

Dicho lo anterior, la muestra utilizada será la empresa en la cual se desea tomar referencia para así realizar un plan estratégico de innovación, que sirva para mejorar a lo interno y externos de los servicios y comercialización que realiza restaurante “La Chinita”.

Como referencia, se delimitará la población para obtener la muestra del estudio según la cantidad de visitantes de lunes a lunes. Los días jueves, viernes, sábado y domingo es cuando más aforo de clientes se tiene en la empresa del restaurante “La Chinita”. Se realizará un cuestionario de preguntas cerradas y abiertas con el objetivo de tener una perspectiva interna sobre el servicio al cliente, asesoría, gustos, preferencias, y así poder desarrollar una propuesta para evaluación y capacitación del equipo de la organización.

Es así como la elección de la muestra se debe acoplar al planteamiento del problema en la investigación. Se seleccionará de manera no probabilística, dado que cualquiera que cuente con conocimientos en esta rama comercial podrá ser objeto de estudio

Para Hernández y Mendoza (2018), “las muestras no probabilísticas, también denominadas muestras dirigidas, como ya te mencionamos, suponen un procedimiento de selección orientado por las características y contexto de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p.215).

En relación con lo antes mencionado, se puede decir que se aplicará un tipo de muestreo no probabilístico, ya que la empresa realizará análisis que le ayude a mejorar, tanto a lo interno, como a lo externo de la empresa.

Cálculo de la muestra

Para calcular la muestra de las personas a las que se les aplicará el instrumento de recolección de datos, se pretende trabajar con un nivel de confianza del 95% y un error de muestreo del 10%:

FÓRMULA PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA

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

Se distinguen las siguientes variables:

- n: Tamaño de la muestra aceptada dentro de una confiabilidad del 90%.
- N: Tamaño de la población o universo de estudio total
- Z2: Nivel de confianza fijado en 95%, con un valor del intervalo de confianza del 1,69, esta constante describe el nivel de probabilidad de certeza de los resultados del estudio.
- P: Máxima proporción de probabilidad de éxito: 0.5 debido a que las proporciones de probabilidad de éxito son desconocidas.
- Q: Máxima proporción de probabilidad de fracaso 0.5 debido a que las proporciones de probabilidad de fracaso son desconocidas.
- e: Error de muestreo aceptado es de 10%, al aceptar un 90% de confianza.

Es importante señalar que la muestra se realiza con la totalidad de personas que acudan a la empresa en un periodo mensual, en este caso, con una población de 7000 personas a un nivel de confianza de un 95 y un margen de error permisible del 10%. Por tanto, se trabajará con una muestra de 95 personas.

Unidades de análisis

En el presente apartado, se desglosan las unidades de análisis, las cuales, apegadas a la investigación mixta, explican, tanto las variables, como las categorías según los datos recopilados, ya sean cualitativos o cuantitativos.

Cuadro de variables

Objetivo	Variable	Indicador	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Identificar el impacto económico de la crisis de la COVID-2019 a la empresa con el fin de generar una propuesta de valor	Impacto económico	COVID-19 Impacto económico Consecuencias en la economía	Para los autores Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2018), la idea de impacto económico, en este marco, alude al efecto que una medida, una acción o un anuncio generan en la economía. Cuando algo tiene impacto económico, provoca consecuencias en la situación económica de una persona, una comunidad, una región, un país o el mundo.	Cuestionario Entrevista Análisis de contenido	Cuestionario, preguntas #1, #3, #4 Entrevista, pregunta #1, #3, #6

<p>Desarrollar una estrategia empresarial y comercial en conjunto con el plan de mercadeo enfocada en el crecimiento de la compañía.</p>	<p>Estrategia empresarial y comercial</p>	<p>Estrategia empresarial y comercial Plan de mercadeo Crecimiento de la compañía</p>	<p>La estrategia empresarial y comercial consiste en incrementar el desempeño de una empresa, lo cual, a la vez, aumenta el valor de la empresa. Ésta se centra en la rentabilidad, el valor para el cliente y el posicionamiento (Hill, 2019).</p>	<p>Cuestionario Entrevista Análisis de contenido</p>	<p>Cuestionario, preguntas #6, #9, #10 Entrevista, preguntas #3, #5</p>
<p>Explicar cómo la pandemia ha cambiado la modernización y las formas de comercializar en una empresa con el fin de desarrollar una nueva estrategia de mercadeo.</p>	<p>Estrategia de mercadeo</p>	<p>Formas de comercializar Pandemia Estrategia de mercadeo</p>	<p>Según Saborío (2019), también llamadas estrategias de marketing, son procesos de definición de acciones, ejecución de herramientas e identificación de técnicas que ayuden a una organización a alcanzar las metas esenciales para elevar el</p>	<p>Cuestionario Entrevista Análisis de contenido</p>	<p>Cuestionario, preguntas #2, #5, #7, #8 Entrevista, preguntas #2, #4</p>

			nivel de ventas, incrementar la autoridad de una marca o generar ventajas competitivas		
--	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Instrumentos

Para llevar a cabo el análisis del objetivo de estudio, es preciso aplicar instrumentos a través de los cuales se recopilen los datos necesarios que permitan establecer la respuesta a la pregunta planteada en la investigación.

A continuación, se presentan los instrumentos que se utilizarán para medir el objeto de estudio y que, además, estarán dando validez al porqué de la investigación. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), “la validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos” (p.229).

Cabe destacar que los instrumentos se estarán aplicando de acuerdo con el método de investigación mixta, es decir, se valoran aspectos pertenecientes a la ruta, tanto cuantitativa, como cualitativa.

Por lo tanto, según Hernández, et al. (2018), la ruta de investigación mixta conlleva la “recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, implementados en secuencia, paralelo o mezclados desde el planteamiento” (p.3).

Dicho lo anterior, se estarán aplicando instrumentos para la medición de las variables a nivel cuantitativo, dado que, para Hernández, et al. (2018), “los estudios cuantitativos plantean relaciones entre variables con la finalidad de arribar a proposiciones precisas e idealmente generar teorías que expliquen los fenómenos estudiados” (p.16).

Por otra parte, se utilizarán instrumentos que corresponden a la categoría de investigación cualitativa, dado que el objeto de estudio se asocia con la parte sensitiva de los clientes del restaurante “La Chinita”. Además, para Hernández, et al. (2018), “el método cualitativo se ha

empleado más bien en disciplinas humanísticas como la antropología, la sociología y la psicología social” (p.16).

Descripción de los instrumentos

Según Hernández y Mendoza (2018), la descripción de los instrumentos consiste en los siguiente:

La eficacia de los instrumentos de evaluación se mide de acuerdo con la confiabilidad y validez de los mismos, atendiendo a mientras mejor diseñado esté el instrumento a utilizar, menor error de medición presentará, y por ende la información recolectada será de mayor credibilidad. Ésta es la forma de medir su confiabilidad a mayor error menor confiabilidad, a menor error mayor confiabilidad. Ésta también viene determinada por lo estable de la medición en diversas ocasiones, es decir, al aplicar el instrumento en varias oportunidades los resultados (p.30).

Encuesta de opinión

Para Hernández y Mendoza (2018), “la encuesta es un método de recolección de información, que, por medio de un cuestionario, recoge las actitudes, opiniones u otros datos de una población, tratando diversos temas de interés”.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo se estará llevando a cabo un análisis de los resultados arrojados por los instrumentos aplicados, los cuales son el cuestionario y la entrevista.

Dicho análisis es una de las etapas con mayor relevancia en una investigación en conjunto con el marco metodológico, debido a que los datos se analizan a profundidad, permitiendo así que dicho análisis de pie a las recomendaciones pertinentes.

Ahora bien, es necesario considerar que los datos no hablan por sí solos, por lo tanto, se debe identificar cada uno de los hallazgos para ser analizados y procesados, de manera que las interpretaciones de éstos sea de fácil comprensión para el lector.

Tratamiento de la información

El presente apartado se desarrolla de acuerdo con los instrumentos aplicados para llevar a cabo el proyecto. En este caso, al tratarse de una investigación de enfoque mixto, es preciso considerar que los instrumentos son el cuestionario y la entrevista, los cuales fueron aplicados a los clientes consumidores y potenciales del restaurante soda “La Chinita”.

Aplicación de los instrumentos

Previo a la aplicación de las encuestas, fue necesario valorar aspectos como el tiempo del que disponen las personas en términos de trabajo y virtualidad, es decir, actualmente, por la pandemia que vive el país, la gran mayoría de personas se ha visto en la necesidad de trabajar bajo la modalidad de teletrabajo, trayendo consigo un aumento en la carga laboral.

Tabulación de datos

Una vez recopiladas todas las respuestas necesarias para avanzar con la parte de investigación, es preciso llevar a cabo el proceso de tabulación de los datos. Esto permite mostrar, de una manera más clara, todos los datos recopilados y plasmados en gráficos y/o tablas que faciliten que los datos sean visualmente más fáciles de comprender para el lector.

Análisis del cuestionario

Tabla No. 1

Rango de edad

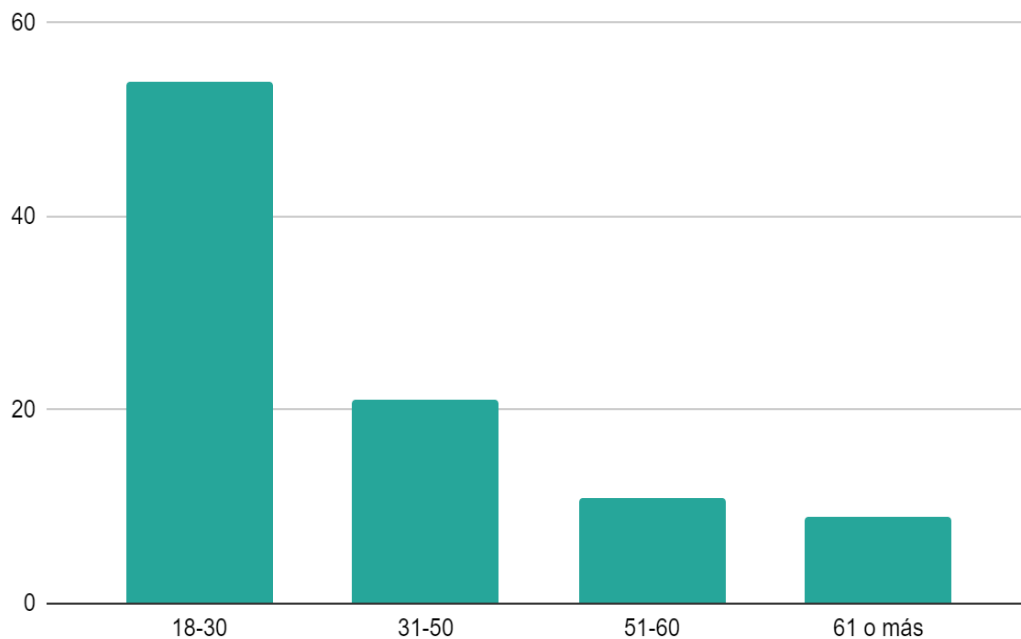
Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
18-30	54	57%
31-50	21	22%
51-60	11	12%
61 o más	9	9%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No.1

Rango de edad

Gráfico 1. ¿Cuál es su rango de edad?



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

De acuerdo con la tabla y el gráfico anteriores, el 57% del total de la muestra entrevistada corresponde a personas de 18 a 30 años, representando la mayor participación. Esto se debe a que muchos de los jóvenes laboran desde sus hogares, además de no tener establecida la rutina de salir al supermercado a realizar compras de diario, por lo cual se debe trabajar fuertemente con el resto de grupos de persona. Consecuentemente, en lo referente a las personas que se encuentran en los rangos menos seleccionados, se realizarán dinámicas para atraerlas.

Tabla No. 2

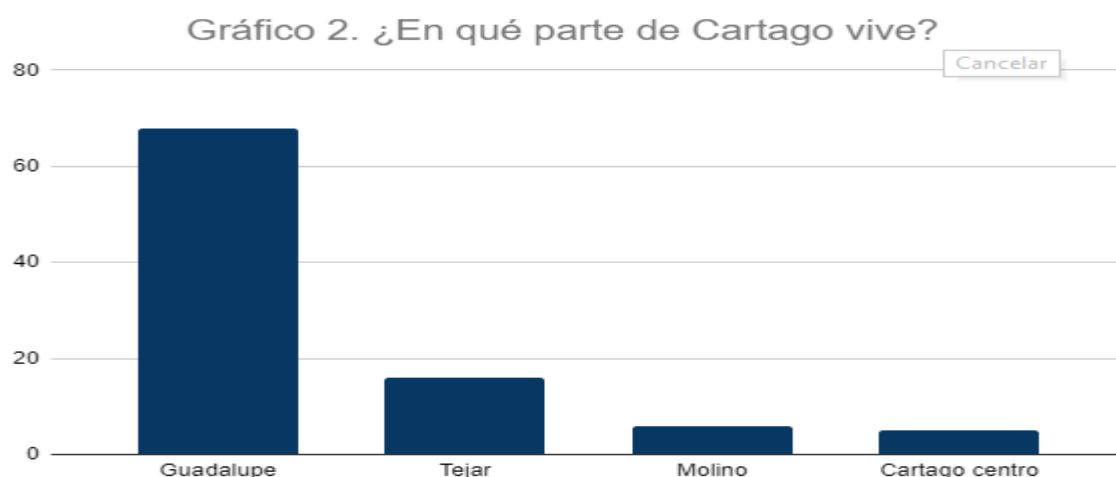
Lugar de residencia en Cartago

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Guadalupe	68	72%
Tejar	16	17%
Molino	6	6%
Cartago Centro	5	5%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 2

Lugar de residencia en Cartago



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

De acuerdo con el anterior gráfico, el 72% de la muestra vive en la zona de Guadalupe, el cual es lugar donde se ubica la soda. De zonas alrededores como Tejar, Molino o Cartago Centro, no hay tanta afluencia de personas comprando en el local. Ello se debe a la falta de comunicación y presencia del restaurante en las zonas y redes sociales.

Tabla No. 3

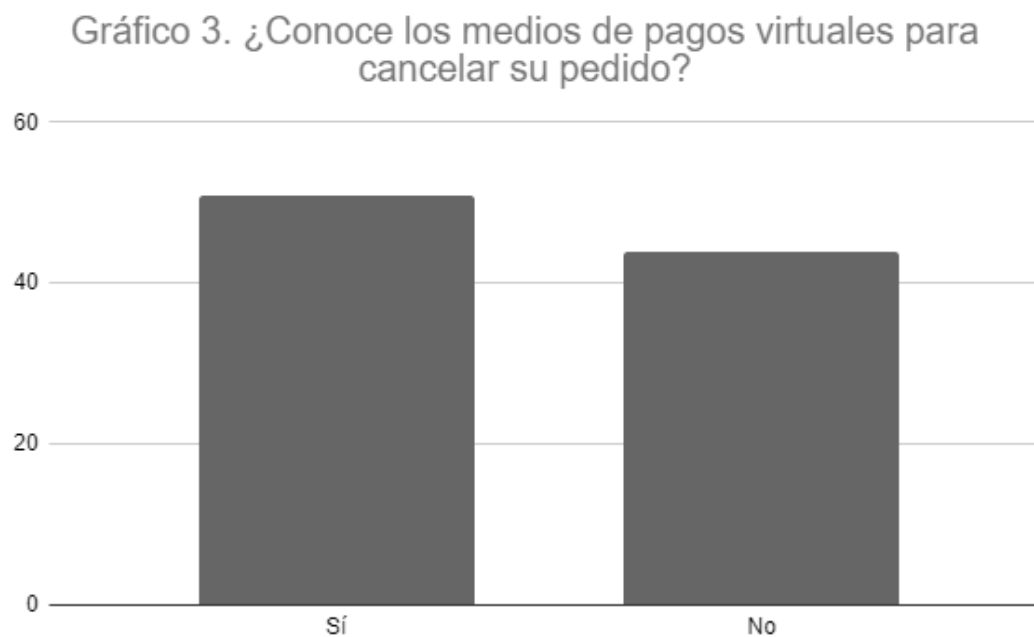
Medios virtuales para cancelar el pedido

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Sí	51	54%
No	44	46%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 3

Medios virtuales para cancelar el pedido



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto a la tabla y gráfico anteriores, el 54% de la muestra sí conoce los medios virtuales para cancelar el pedido, mientras el restante 46% desconocen las opciones por la cuales pueden pagar sus compras. Por tanto, es muy importante, dentro de la campaña, reforzar este aspecto, ya que, en la mayoría de ocasiones, los clientes prefieren no realizar compras antes de revisar o averiguar cuáles canales de pago ofrece el local para cancelar.

Tabla No. 4

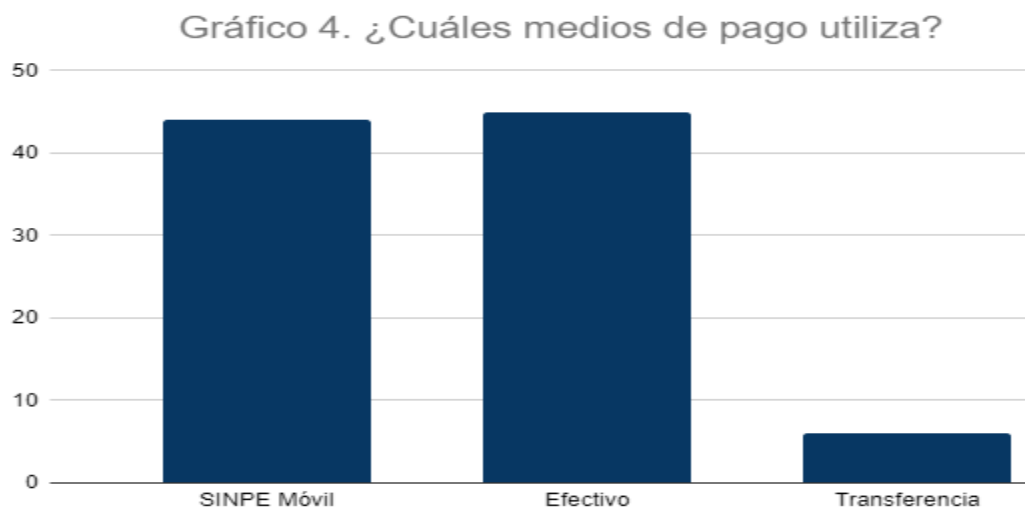
Medios de pago utilizados

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Efectivo	45	47%
SINPE móvil	44	46%
Transferencia	6	6%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 4

Medios de pago utilizados



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al anterior gráfico, el 47% de la muestra encuestada paga sus compras por medio de SINPE Móvil, 46% por medio de efectivo y el restante 6% por transferencia. Uno de los efectos de la pandemia es que las personas ya no utilicen efectivo, por lo cual se debe desarrollar una estrategia que involucre la participación o pago de las compras a través de plataformas digitales y evitar que los consumidores compren en la competencia.

Tabla No. 5

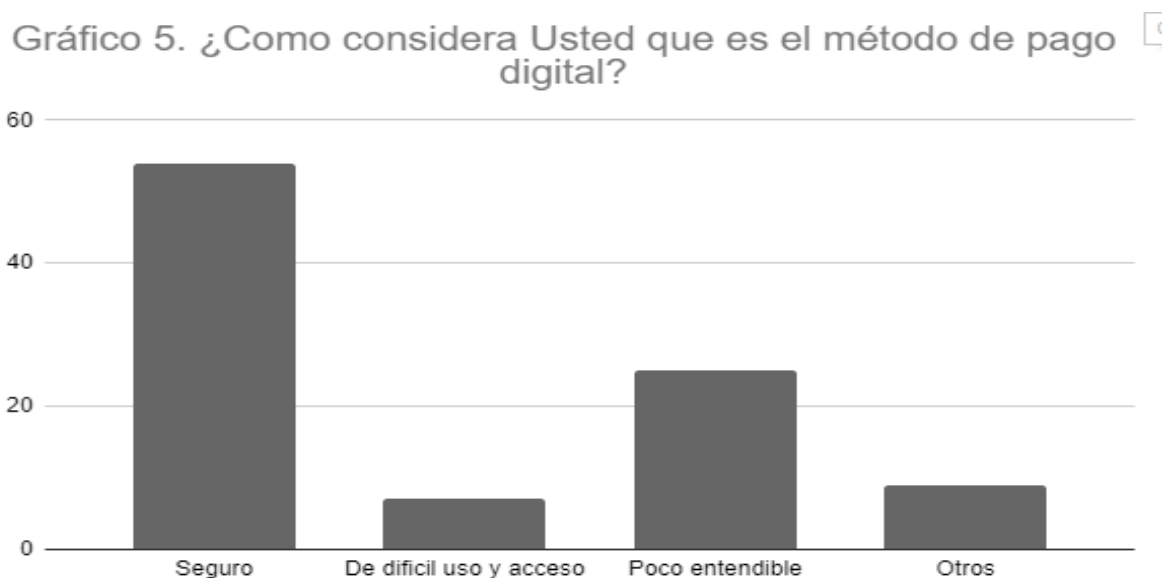
Opinión sobre el método de pago digital

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Seguro	54	57%
Poco Entendible	25	26%
Difícil uso y acceso	9	9%
Otros	7	7%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 5

Opinión sobre el método de pago digital



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al anterior gráfico, el 57% de la muestra indica que el método de pago digital es seguro, por lo tanto, cuenta con la confianza de poder pagar por este medio con seguridad. Por otro lado, al restante 43%, no le gusta usar pagos digitales, ya que son de difícil uso y acceso, y no comprende, en forma clara, cómo utilizarlo. Por lo tanto, se debe dar un mayor trato y servicio a las personas que cancelen las compras en efectivo.

Tabla No. 6

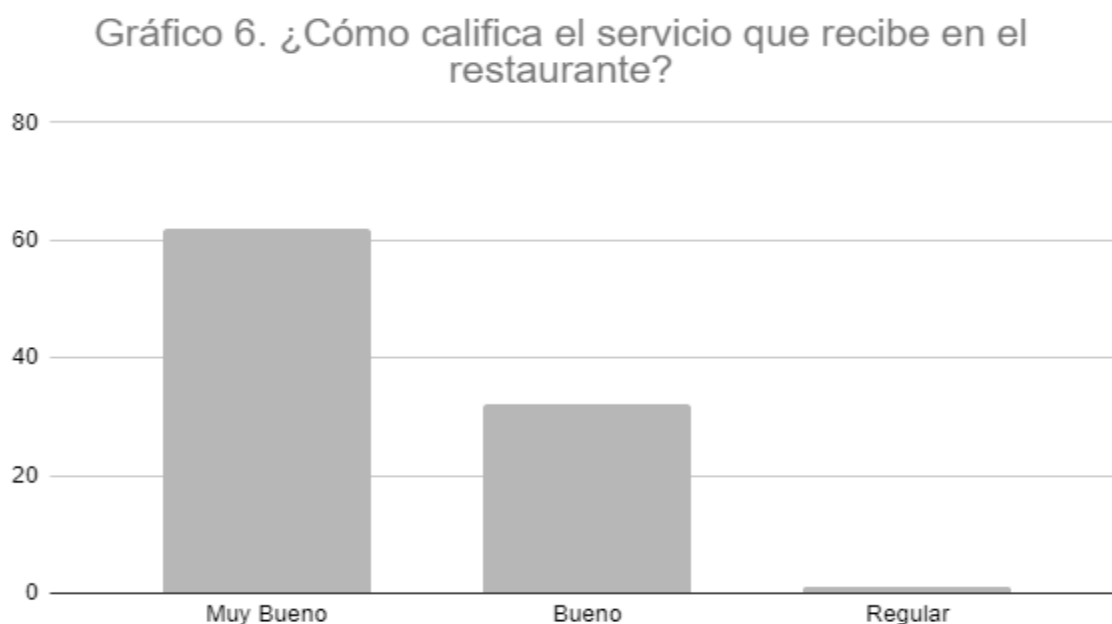
Calificación del servicio recibido en el restaurante

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Muy bueno	61	64%
Bueno	31	33%
Malo	2	2%
Regular	1	1%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 6

Calificación del servicio recibido en el restaurante



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al gráfico anterior, el 64% de las personas encuestadas indica que el servicio es muy bueno, el cual es un dato importante, ya que es una de las principales características del lugar. Por otro lado, solo el 3% de la muestra aduce que el servicio brindado por restaurante “La Chinita” es regular o malo, lo cual puede ser posible por experiencias negativas que han ocurrido en local. Por lo tanto, los índices de servicio son muy buenos, sin embargo, es un factor que se debe consolidar.

Tabla No. 7

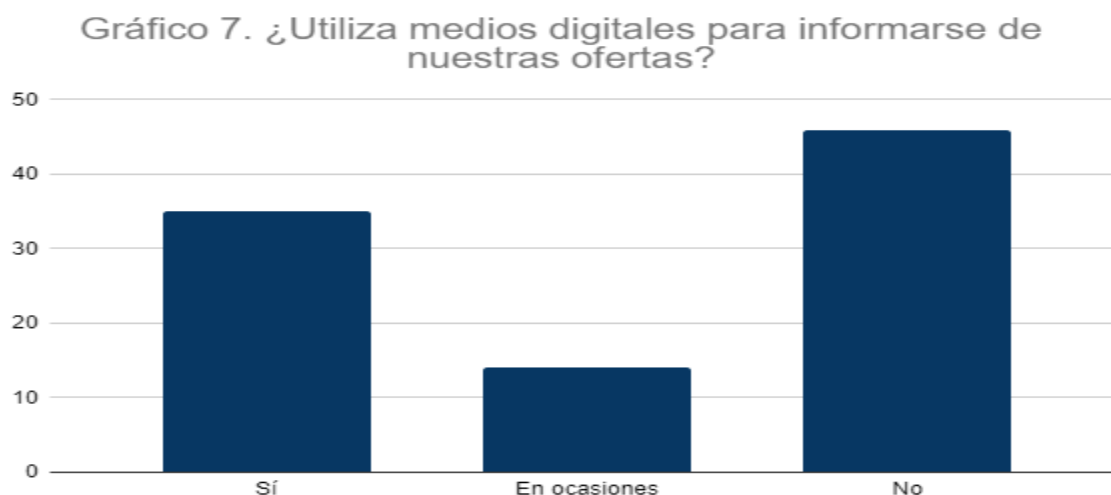
Utilización de medios digitales para informarse sobre ofertas

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Si	35	37%
No	46	48%
En ocasiones	14	15%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 7

Utilización de medios digitales para informarse sobre ofertas



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al siguiente gráfico anterior, el 48% de las personas no utiliza redes sociales para revisar promociones de la empresa, el cual es un dato muy importante para la propuesta de innovación que se pretende realizar. Las redes sociales, en la actualidad, representan una herramienta muy importante para las ventas para contar con ganchos importantes con el fin de promocionar los productos y la marca por vender. El porcentaje restante sí utiliza las plataformas digitales o por lo menos en ocasiones.

Tabla No. 8

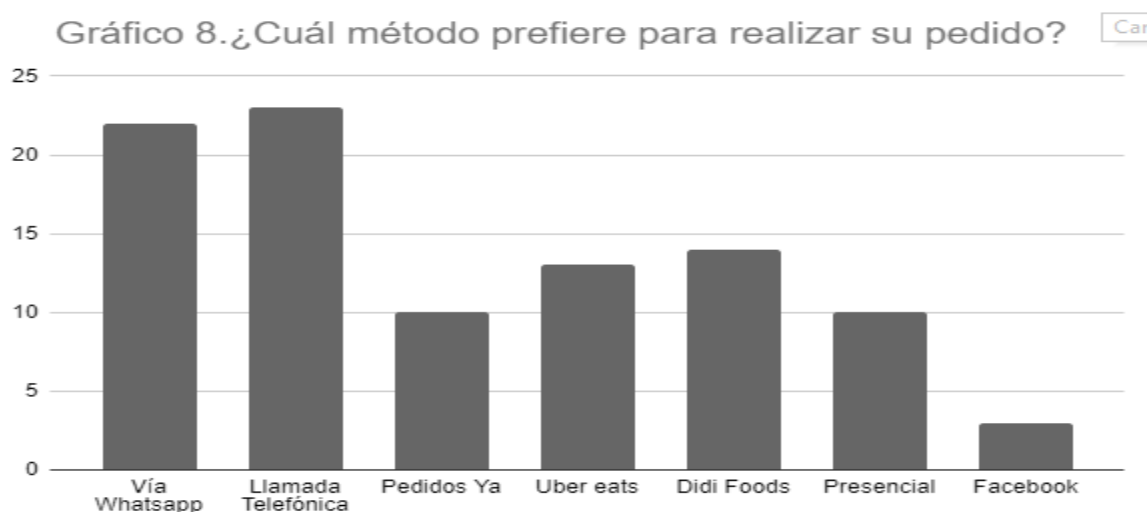
Método preferido para realizar el pedido

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Llamada telefónica	23	24%
Vía Whatsapp	22	23%
Didi Foods	14	15%
Uber eats	13	14%
Presencial	10	11%
Pedidos Ya	10	11%
Facebook	3	3%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 8

Método preferido para realizar el pedido



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

De acuerdo con el anterior gráfico, el 51% de la muestra entrevistada prefiere realizar compras por medio de servicios a domicilio (*delivery*), es decir, por medio de plataformas como Didi Foods, Uber Eats, Pedidos Ya, entre otras. La pandemia ha provocado que las personas prefieran comprar comida y se la entreguen en sus casas. Sin embargo, el 24% prefiere comprar por llamada telefónica y el 23% por WhatsApp. Todos estos medios se deben explotar al máximo.

Tabla No. 9

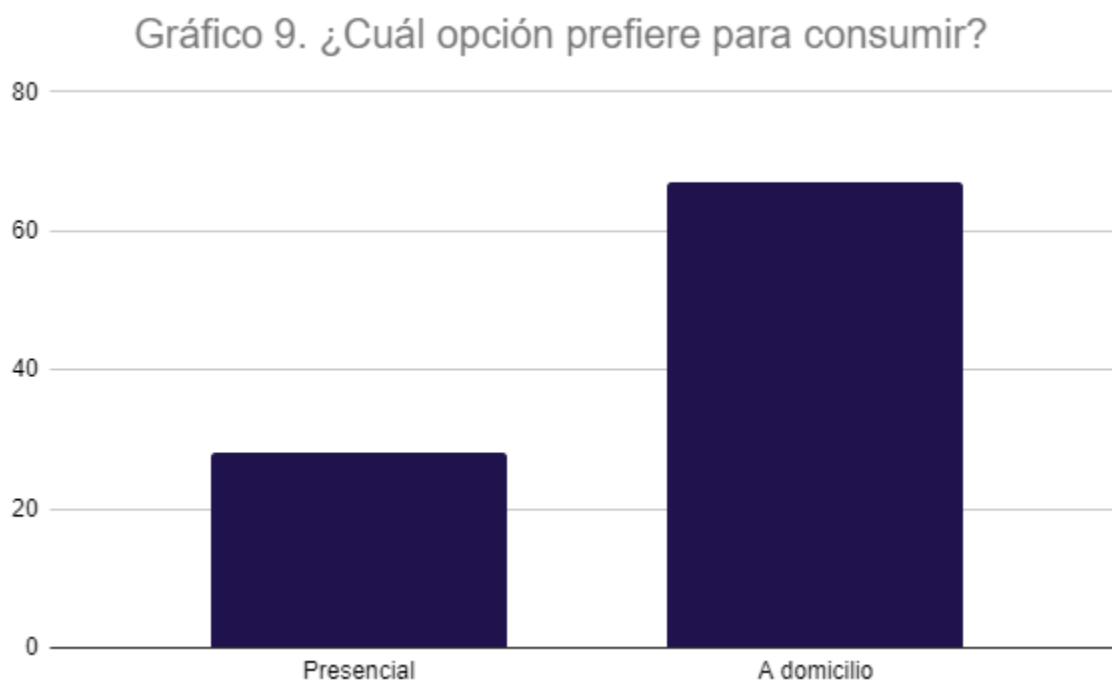
Opción preferida para consumir

Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
A domicilio	67	71%
Presencial	28	29%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Tabla No. 9

Opción preferida para consumir



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al anterior gráfico, el 71% de la muestra entrevistada prefiere realizar compras a domicilio y el restante 29% prefiere ir a retirarlos en el punto de venta (PDV). Por lo tanto, es sumamente importante desarrollar estrategias que estén involucradas en la entrega a domicilio con el fin de mantener a los clientes actuales y conseguir posibles clientes potenciales.

Tabla No. 10

Factores de identificación con el restaurante

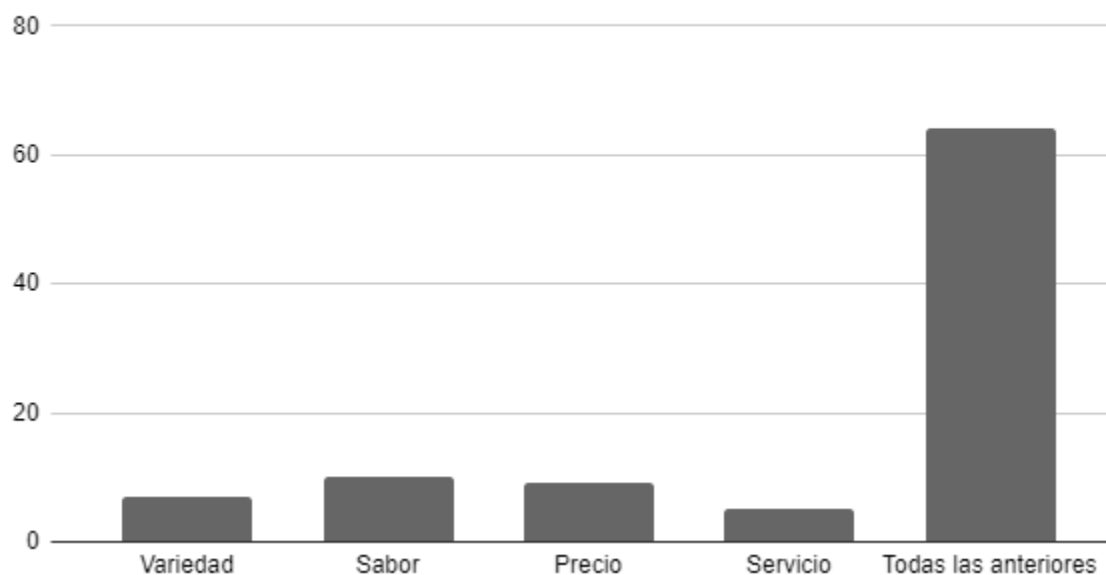
Respuesta	Valor absoluto	Valor relativo
Sabor	10	11%
Precio	9	9%
Variedad	7	7%
Servicio	5	5%
Todas las anteriores	64	67%

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Gráfico No. 10

Factores de identificación con el restaurante

Gráfico 10. ¿Cuál de las siguientes opciones se identifica más con el restaurante?



Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al anterior gráfico, el restaurante se caracteriza por la calidad, entre otros valores para llevar a cabo el negocio. Sin embargo, al analizar cada una de las opciones presentadas a la población, únicamente, el 5% se identifica con el servicio al cliente, por lo cual se debe realizar, dentro de la propuesta, un plan de acción para contrarrestar. En la mayoría de lugares, el servicio es un pilar muy importante, pues un buen servicio puede fidelizar al cliente durante todo el ciclo de vida del servicio.

Análisis de la entrevista

En este apartado, se hace el despliegue de las preguntas realizadas a las personas participantes (dueños del local) con el fin de recopilar información más detallada que permita analizar aún más sobre la posición y percepción del negocio.

Variable 1 ¿Considera que la pandemia ha afectado las utilidades de la empresa?

Según comentan los dueños del local, la pandemia ha afectado las utilidades de la empresa, ya que los clientes dejaron de consumir, lo cual provocó la disminución de las utilidades. Claramente, en relación con las personas, a raíz de la pandemia, sus patronos optaron por reducción de jornada laboral, o bien, por la ruptura del contrato. Por otro lado, los clientes también tenían miedo de contagiarse por un mal manejo de la elaboración de los productos. Las ventas disminuyeron hasta un 50% en comparación con el promedio de ventas del periodo anterior a la pandemia.

Variable 2 ¿Cree que son necesarias herramientas digitales tales como: ¿página web, Instagram o Facebook para promocionar aún más los productos?

Según comentan los dueños, sí son necesarias las herramientas digitales, sin embargo, no es el fuerte de la empresa, es decir, cuentan con una página de Facebook, pero sumamente limitada y con muy poco contenido. Por el tema pandemia, no se ha podido contratar a una persona que les colabore con el manejo digital de las plataformas. Sí están dispuestos a la innovación, es decir, al uso de plataformas digitales para impulsar y posicionar sus productos y la marca del restaurante “La Chinita” en la zona y sus alrededores.

Variable 3 ¿Considera que el restaurante satisface las necesidades de los consumidores?

Los consumidores están contentos con el servicio brindado, nos visitan una y otra vez, es decir, son clientes que se casan con la empresa. No obstante, están claros que deben mejorar muchos aspectos como servicio al cliente, calidad y promociones que sean ganchos para los consumidores, dinámicas, tácticas y, por supuesto, presencia en plataformas digitales. No obstante, los clientes son muy felices y la empresa también con la compra.

Variable 4 En relación con la pandemia, ¿cree que los consumidores prefieren pagar por medio digital o en efectivo?

Con respecto al medio de pago en la comunidad de Guadalupe, que es nuestro principal mercado meta, la mayoría de personas son adultas, por lo cual no se identifican con el pago digital. Sin embargo, han estado poniendo a disposición a los clientes el pago por SINPE Móvil. Es necesario recalcar que ambas opciones son del agrado por parte del negocio.

Variable 5 Elaborar un menú aún más atractivo al consumidor, brindando ofertas diarias como estrategia de producto y variabilidad - “gancho” para atraer más clientes, sea una opción viable.

Actualmente, el negocio cuenta con promociones, sin embargo, no hay una en el menú que sea un gancho atractivo para los clientes. En ese sentido, sí están dispuestos a desarrollar promociones con el fin de mantener a los clientes actuales y atraer a nuevos consumidores. Los clientes siempre les preguntan a los dueños por las promociones diarias, sin embargo, no hay instauradas en este momento.

Variable 6 ¿Cuáles medidas tomaría en cuenta para contrarrestar la pandemia sin necesidad de suspender jornadas de trabajo y tampoco perjudicar a los consumidores?

La empresa realizó medidas como la reducción de jornada laboral por 6 meses seguidos a sus empleados con el fin de no dejarlos sin trabajo, lo cual es provocado por las bajas ventas

mencionadas anteriormente. Los clientes no compraban como lo realizaban anteriormente y esto provocó tomar estas medidas, sin embargo, a ningún empleado se le despidió.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo con los objetivos planteados, a continuación, se presenta una serie de conclusiones derivadas de los resultados alcanzados a través del presente proceso investigativo, las cuales, además, están basadas en dicho proceso y pueden ser consideradas en la mejora de los diferentes procesos de ser así necesario.

Objetivo 1. Identificar el impacto económico de la crisis de la COVID-2019 a la empresa con el fin de generar una propuesta de valor.

- Con respecto a los datos recopilados por parte de la aplicación del instrumento, se confirma que la mayoría de los consumidores corresponde a la zona de Guadalupe, sin embargo, hay oportunidades de mejora para incluir consumidores de zonas cercanas debido a las tácticas comerciales y mercadológicas propuestas.
- De igual forma, se detecta que existen muchos clientes que son clientes cotidianos del restaurante, sin embargo, no utilizan medios digitales para cancelar sus pedidos, ya sea por inseguridad, miedo, o bien, por no comprender muy bien el uso de dichos medios, lo cual es importante como punto de mejora para el plan de contingencia.

Objetivo 2. Desarrollar una estrategia empresarial y comercial en conjunto con el plan de mercadeo enfocada en el crecimiento de la compañía.

- El uso de *delivery* tales como Didi Foods, Pedidos Ya, Uber Eats, o bien, la misma plataforma de Facebook son medios que, debido a la pandemia, ha provocado su selección por parte de los consumidores. Estas plataformas digitales son seleccionadas para realizar sus compras, ya que están laborando desde su casa, o bien, les da miedo contagiarse. Este tipo de plataformas digitales son preferidas por los clientes, por lo tanto, se debe realizar un plan de acción inmediato para contrarrestar el impacto y satisfacer las necesidades de los clientes.
- El servicio del restaurante es muy bueno. Los clientes están contentos con los aspectos básicos de la cadena de consumo final, sin embargo, es importante elaborar

estrategias comerciales y mercadológicas con el fin de amarrar la confianza de los clientes en las compras., logrando aún más clic con los consumidores.

Objetivo 3. Explicar cómo la pandemia ha cambiado la modernización y las formas de comercializar en una empresa con el fin de desarrollar una nueva estrategia de mercadeo.

- A la mayoría de la muestra encuetada, no les gusta solicitar los pedidos para consumir ahí mismo en el local, por lo cual es un punto importante para desarrollar en el plan de acción, ya que genera mayor impacto y ambiente en el lugar, provocando el ingreso de clientes nuevos a consumir los productos.

Recomendaciones

A continuación, se presenta una serie de recomendaciones derivadas de los resultados alcanzados a través del presente proyecto de investigación, las cuales, a su vez, están basadas en el proyecto y pueden llegar a valorarse con el fin de contribuir a la mejora de procesos según sea necesario.

Objetivo 1. Identificar el impacto económico de la crisis de la COVID-2019 a la empresa con el fin de generar una propuesta de valor.

- Establecer mayor comunicación hacia los clientes con respecto a los medios de pagos de digitales con el fin de no perder ventas de aquellos que no utilizan este medio por diferentes motivos.
- Realizar tácticas para atraer a más clientes de las zonas cercanas tales como: Molino, Tejar y Cartago Centro. Relativamente, las zonas están muy cerca del lugar, pero hace falta más participación para posicionar al restaurante.
- Realizar dinámicas comerciales como estrategias de venas-ganchos hacia los consumidores, es decir, promociones atractivas con el fin de contrarrestar a la competencia. El plan consiste en realizar promociones diarias con conceptos interesantes con base en las estadísticas de ventas diarias. Esto llevará a mantener a los clientes actuales, además de atraer a nuevos consumidores.

Objetivo 2. Desarrollar una estrategia empresarial y comercial en conjunto con el plan de mercadeo enfocada en el crecimiento de la compañía.

- El lugar cuenta con un espacio óptimo para que los clientes consuman en el local, sin embargo, no hay mucha promoción con respecto a esto. Por tanto, se pueden habilitar más mesas donde los clientes consuman los alimentos adquiridos. De igual forma, de la mano con promociones únicamente para comer en el lugar, se provocarán más ventas y utilidades para la empresa.
- Negociar con servicios de reparto de comida (*delivery*), por ejemplo, aplicaciones como Didi Foods, Pedidos Ya y Uber Eats, las cuales son importantes para el incremento de ventas, ya que está de moda el uso de estas aplicaciones para solicitar comida a domicilio.
- Realizar promociones atractivas a través de estas plataformas digitales con el fin de introducirse a mercados metas de zonas geográficas cerca de Guadalupe. Como se detectó en el cuestionario, la mayoría de personas son del área de Guadalupe.
- Habilitar la solicitud de pedidos por medio de Facebook e impulsar por WhatsApp, con el fin de atraer y mantener a aquellos clientes que se les hace complicado el uso de las plataformas digitales *delivery* para la solicitud de compras a domicilio. Además, estas compras deben ser entregadas a domicilio.

Objetivo 3. Explicar cómo la pandemia ha cambiado la modernización y las formas de comercializar en una empresa con el fin de desarrollar una nueva estrategia de mercadeo.

- Aplicación de tácticas mercadológicas, tales como BTL (*below the line*, por sus siglas en inglés, es decir, por debajo de la línea) y ATL (*above the line*, por sus siglas en inglés, es decir, por encima de la línea), las cuales son para lograr alcanzar a un grupo o población en específico. Es importante mencionar que, por el tipo de negocio, es complicado realizar tácticas tan profundas, sin embargo, con base en el presupuesto habilitado, se pueden realizar tácticas como volanteo, mercadeo cruzado, mayor participación en redes sociales, alianzas con usuarios digitales con gran alcance de la comunidad, presencia de marca en zonas de aglomeración como lo son; estadios, iglesias, colegios y escuelas, entre otros.

- Promover el pago por medio de plataformas digitales, como transferencias o SINPE Móvil con el fin de satisfacer a los clientes, los cuales, en la actualidad, no utilizan efectivo para cancelar sus compras. De igual forma, se mantiene el servicio regular de cancelar en efectivo y por medio de pago con tarjetas de crédito o débito.
- Realizar encuestas de satisfacción periódicamente con el fin de evaluar cada cierto tiempo el servicio brindado, desde la calidad de los productos, hasta el servicio brindado a los clientes. Esto ayudará a mantener en alto los estándares de calidad con el fin de mantener a los clientes y generar aún más.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

En el presente capítulo, se encuentra la propuesta que se le hace a la empresa restaurante “La Chinita” de acuerdo con la información recolectada a lo largo de la investigación. A partir de dicha información, se elabora un estudio referente a las estrategias que mejor se adapten a la empresa para ser usadas como referencia en el futuro para que sea de acceso a las diferentes áreas de la pyme, tanto internas, como externas.

Nombre de la empresa

Restaurante “La Chinita”.

Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con un amplio surtido de productos de calidad y un excelente servicio.

Visión

Seremos reconocidos como el mejor restaurante a nivel nacional y como uno de los mejores restaurantes de comida rápida por nuestra oferta gastronómica, ambiente y atención.

Valores

- Tolerancia: se refiere a la capacidad de permitir y aceptar las ideas, preferencias, formas de pensamiento o comportamientos de las demás personas.
- Respeto: es una cualidad o valor que consiste en la consideración y valoración que tiene un individuo hacia las otras personas, hacia una idea o una institución. El respeto incluye actitudes como acatar ciertos códigos de protocolo o de conducta, mostrar tolerancia hacia las opiniones o el accionar diferente, adherirse a ciertos lineamientos éticos o morales y valorar los intereses ajenos
- Igualdad: implica un trato jurídico idéntico entre personas que tengan las mismas condiciones y situaciones. La equidad comprende un trato justo.
- Amabilidad: es uno de los cinco grandes factores de la personalidad que desarrolla el modelo de los cinco grandes. Dentro de esta categoría, se encuentran los rasgos de confianza, honradez, altruismo, modestia, sensibilidad y cumplimiento.

FODA

Debilidades

- Dificultad de solicitud de financiación
- Dificultad de parqueo en el local
- Local pequeño
- Ubicación un poco alejada del centro
- Falta de rotación del menú

Amenazas

- Competencia muy alta
- Cambios en los gustos de los clientes
- Alta rotación de empleados por motivos ajenos
- Alzas en los costos de materia prima e insumos

Fortalezas

- Amplia gama de productos
- Precios competitivos
- Entregas a domicilio
- Trayectoria del local en la comunidad

Oportunidades

- Crecimiento del negocio con nuevas tecnologías
- Desarrollo página *web*
- Solicitud de pedidos a domicilio por las distintas plataformas
- Mayor espacio para comer en el local

Estrategia de *marketing*

Con respecto a la estrategia de *marketing*, se procederá a realizar un plan piloto con duración de 3 meses con el fin de medir sus resultados. Cabe destacar que la inclusión de recursos mercadológicos puede durar en reflejar resultados hasta en un año, dependiendo de diferentes factores como la aceptación del mercado meta.

Tabla No. 11***Tácticas para el impulso y posicionamiento de la marca***

Táctica	Frecuencia	Costos Mensual	Costos trimestral
Perifoneo	Viernes- Sábado - Domingo (quincenal)	¢60 000	¢180 000
Volanteo	Viernes- Sábado- Domingo (quincenal)	¢80 000	¢240 000
Influencer	1 vez por semana	¢80 000	¢240 000
Pautas redes sociales	2 veces por semana	¢240 000	¢720 000
Alianza con usuarios pocisionados Facebook	1 vez por semana	¢40 000	¢120 000
Material POP	Ocaasional	¢60 000	¢180 000
	Total	¢560 000	¢1 680 000

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al cuadro anterior, las siguientes tácticas son importantes para el impulso y el posicionamiento de la marca. El perifoneo se realizará los días viernes, sábado y domingo, tanto en la zona de Guadalupe de Cartago, como en las zonas cercanas del lugar con el fin de causar impacto y obtener la presencia de clientes nuevos. Esta táctica se realizará en horas pico y de mayor impacto, las cuales son 12: 00 m.d. y 6:00 p.m. Los días seleccionados se debe a la gran cantidad de tránsito en estos lugares.

En relación con el volanteo, es una táctica sumamente importante para la estrategia, ya que se da a conocer el lugar. En ese sentido, se realizarán volantes de presencia de marca, los cuales incluyen características del negocio, ubicación, ubicación, beneficios, entre otros aspectos, además de volantes de promocionales en relación con la estrategia comercial planteada. Esta táctica se realizará en horas pico y de mayor impacto, las cuales son 12: 00 m.d. y 6:00 p.m. Los días seleccionados se deben a la gran cantidad de tránsito en estos lugares.

La participación de *influencers* es importante, ya que son seguidos en la comunidad y se genera mucho impacto en las personas. Al respecto, se realizará una alianza, primeramente, con el reconocido ciclista de BMX Kenneth Tencio, quien vive en la zona de Guadalupe y es seguido por muchas personas de diferentes edades de Costa Rica, pero, de manera principal, de Cartago, el cual representa el principal mercado meta. Tencio realizará posteos del restaurante, así como “en vivos” comiendo productos patrocinados.

En relación con la pandemia, la mayoría de empresas ha optado por el uso de redes sociales para vender y promocionar sus productos- servicios. Considerando lo anterior, se reforzará la página actual con el fin de anunciar promociones basadas en la estrategia comercial, las cuales

funcionen como posicionamiento y presencia de marca, generando más usuarios a la comunidad. Se realizarán 2 pautas (pagadas) en la plataforma de Facebook. Además, se abrirá una plataforma en Tik Tok, la cual es una red social que se ha convertido en la más preferida por los usuarios para tener una relación más cercana con los consumidores. Los posteos se realizarán jueves y viernes durante el día.

En la plataforma de Facebook, se creó una página llamada “Memorias de Arenilla-Guadalupe”, la cual es muy seguida por los habitantes de la comunidad. Es una plataforma donde se narran historias de la zona, hay invitados especiales, además de curiosidades, entre otras, por lo cual es muy llamativa dentro de la comunidad. Se trasmite en vivo todos los sábados de 2:00 p.m. a 4:00 p.m. El restaurante brindará productos promocionales para que se realicen rifas durante el programa, con el fin de generar impacto y presencia en la comunidad.

La presencia en lugares masivos de publicidad es muy llamativa y genera impacto en las personas, por lo tanto, se iniciará con la colocación, principalmente, afiches de 17”x22” en lugares como: escuelas, colegios, estadios, iglesias o centros de cultos, postes y parques, entre otros.

Estrategias del análisis CAME

Imagen N°5

Análisis CAME

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	<p>Estrategias ofensivas</p> <p>Para aprovechar las Oportunidades, utilizando las Fortalezas la empresa.</p>	<p>Estrategias defensivas</p> <p>Para prevenir las Amenazas del entorno, Utilizando las Fortalezas la empresa.</p>
DEBILIDADES	<p>Estrategias de Reorientación</p> <p>Se superan las Debilidades, aprovechando las Oportunidades.</p>	<p>Estrategias de Supervivencia</p> <p>Se buscar reducir las debilidades y eludir las Amenazas.</p>

Fuente: Q. Management, 2019

Estrategias ofensivas

En esta propuesta, se destacan los productos 100% caseros, por lo tanto, se debe explotar este producto en un mercado donde el cliente busca consumir un artículo de buen precio y accesible para el consumo. En ese sentido, éste es un sector que se puede explotar. Por otro lado, adquirirlo es de fácil acceso, pues se cuenta con una buena red de distribución para la zona de Guadalupe y alrededores de la zona, tales como El Tejar, Molino y Cartago Centro, entre otros.

Estrategias de supervivencia

Se analiza por la falta de capital para la expansión de negocio. Para aumentar el equipo de producción y capital humano, se debe conseguir ayuda de acuerdo con las organizaciones que colaboran con las pymes en Costa Rica. Con esto, se afronta la falta de capital y se consigue más producción y equipo para generar más utilidades.

Por otra parte, se proponen campañas de publicidad por medio de las redes sociales para atraer a más público en una forma más económica, como son las publicaciones. También, pagar para tener mayor alcance es una gran idea para llegar a más población con lo cual la segmentación de mercado se pueda afrontar. Asimismo, el lanzar nuevos productos, se abarca la amenaza de los productos sustitutos o saborizados de la competencia.

Estrategias de reorientación

La empresa debe corregir sus debilidades con el fin de cumplir con los objetivos planteados, obteniendo los medios de capacitación, formación y fortalecimiento económico, realizando un plan promoción y comunicación a través de las redes sociales para atraer más clientes. Todo esto se puede cumplir con un plan de inversión.

Estrategias defensivas

Como objetivo, se propone reducir la probabilidad de ataque y, más bien, desviar la atención a otras. En ese sentido, la empresa debe utilizar mecanismos que ayuden tal como los siguientes:

- Innovación en productos.
- Ingreso a nichos de mercados no explorados.
- Mantener un precio competitivo para los clientes.
- Trato personalizado hacia el cliente.

Fuerzas de Porter

El poder de negociación de los compradores o clientes.

Es el principal enfoque del restaurante “La Chinita”. Claramente, en este mercado, se incluyen diversas edades, pensando en esta situación, se realiza la implementación de tácticas de mercadeo y comerciales mencionadas anteriormente para beneficiar, tanto a la empresa, como a los consumidores y colaborará con el objetivo primordial. Por lo tanto, los clientes estarán satisfechos y no realizarán compras solo una vez, sino rutinariamente.

El poder de negociación de los proveedores o vendedores

El restaurante necesita abastecerse de materias primas de primera calidad para mantener las bases de la empresa, por tanto, se les exigen a los proveedores ciertos estándares de calidad y confiabilidad. El restaurante con sus proveedores creó lo que, hasta sus competidores, reconocen como un sistema más integrado y eficaz que existe en la industria del servicio de comida rápida. En ese sentido, realizó una alianza estratégica con diferentes proveedores y los insumos provistos tienen características únicas y diferentes a la de los insumos que los proveedores sacan al mercado. La utilización de productos elaborados caseros como el pan, las salsas y otros ingredientes dan el toque especial en comparación con la competencia.

Amenazas de nuevos competidores entrantes

Con respecto a las amenazas de nuevos competidores, por ser un mercado tan cerrado, a raíz de las consecuencias de la pandemia que ya se conoce, provocó que muchas familias emprendieran negocios de tipo más casero. Por tanto, la competencia en la zona se ha incrementado gradualmente, sin embargo, a raíz de la originalidad de los productos y la calidad de las materias primas, entre otros aspectos, no se ha notado una disminución en ventas en los últimos meses.

Amenazas de productos sustitutos

La demanda en el país y en el mundo es alta, debido al estilo de vida y a la necesidad que se tiene de ingerir alimentos, la población se ve obligada a buscar alimentos que brinden toda la energía necesaria para llevar a cabo todas las actividades cotidianas. Además, por la falta de tiempo, se busca una atención rápida para cumplir las obligaciones. La inversión es baja porque, a diferencia de los competidores directos, los sustitutos son ambulantes como ser vendedores de hamburguesas, papas fritas, sándwiches, *hot dogs*, entre otros, los cuales no necesitan amplios locales ni realizar la contratación de mucho personal ni maquinaria industrial.

Rivalidad entre los competidores

Como se mencionó anteriormente, la competencia es muy alta debido a diferentes factores. Por lo tanto, la rivalidad entre competidores será elevada de igual forma. Consecuentemente, la única forma de salir con victoria es la creatividad y originalidad, es decir, qué nos diferencia del resto de restaurantes similares, por ejemplo, los productos caseros, el servicio al cliente, la calidad, el servicio exprés, entre otros aspectos.

Análisis CAME

Corregir

Se busca financiamiento por parte de Propymes Costa Rica para el fortalecimiento de la estrategia. En relación con el financiamiento y la capacitación por medio de Propymes, se obtiene capacitación y una cartera de proveedor para la compra de equipos. Se establece un plan de publicación en las redes sociales, así como para la colocación de *banners* o mantas publicitarias con el fin de lograr el posicionamiento del producto.

Afrontar

Se tiene clara la participación de productos industriales y pymes en el mercado de comidas rápidas. Estas amenazas se afrontan, pero se tiene claro que nuestros productos compiten en calidad con otras pymes. Actualmente, el segmento de mercado es muy amplio, pero nuestro enfoque es para las personas que buscan comidas preparadas, por ejemplo, personas en teletrabajo, colegios, empresas, entre otras.

Mantener

Mantener nuestra fórmula de producción con productos caseros con el fin de darle al cliente ese sabor y textura casera del producto. Además, se debe mantener la comercialización por medio de las redes sociales, el modelo de boca en boca y la entrega personalizada a los clientes e inclusión del *delivery*.

Explotar

En la actualidad, el consumidor es más analítico y cuida su economía. Esto nos brinda un abanico de oportunidades para la comercialización en los diferentes segmentos de mercado. Con el apalancamiento financiero obtenido, se impulsará la estrategia de promoción y publicidad en las redes sociales con el fin de llegar a mayores mercados. Con la publicidad, promoción y mayor producción de producto, se llega a una población que no puede consumirlo.

Financiamiento BN Pyme Fácil

Con respecto al BN Pyme Fácil, ésta es una herramienta de apoyo que brinda el Banco Nacional para pymes que desean extender su negocio en aspectos como personal, maquinaria, terreno, remodelaciones, entre otros. Los requisitos son los siguientes:

- Conocimiento de la actividad.
- Ser sujeto de crédito en el sistema financiero nacional.
- Información de ingresos y gastos del negocio.
- Descripción clara de para qué se necesita el crédito.
- Permisos y contratos para el buen funcionamiento (cuando se requiera).

El monto por solicitar es de 5,000,000 de colones, los cuales se distribuirán en forma detallada en la tabla No. 12. En ese sentido, se comprarán máquinas nuevas y se remodelarán las partes interna y externa del lugar con el fin de generar un mayor impacto en los consumidores. En la parte externa, se comprarán bancas y sillas, además de adaptar un espacio que está vacío y se adaptará un lote vacío que se encuentra al frente del lugar con el fin de que los clientes puedan guardar sus carros ahí.

Tabla No. 12

Uso del financiamiento

Trabajo	Monto
Compra de maquinaria	₡900 000
Remodelación interna	₡1 300 000
Remodelación externa	₡1 500 000
Adaptación parqueo	₡1 300 000

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al préstamo, la tasa de interés es de 4,20% anual, es a 5 años y la cuota por mes sería de ₡129 083, incluyendo seguros y demás aranceles. Con base en este préstamo, se permitirá realizar las modificaciones y ampliaciones mencionadas anteriormente con el fin de generar mayor impacto en los consumidores y obtener utilidades positivas a corto plazo,

Estrategia comercial

Con respecto a la estrategia comercial, el horario actual del lugar es de lunes a domingo, abriendo todos los días excepto los martes, con horario de 7: 00 p.m. a 11: 00 p.m. Se propone mantener la misma cantidad de días, sin embargo, que el día no laborable sea el lunes y no martes, además de los días viernes, sábado y domingo, el horario de la apertura al cliente sea a partir de las 11: 30 a.m. con el fin de ofrecer almuerzos, cafés y cenas. Lo anterior ayudará a incluir un nicho donde las personas, por ser fin de semana, consumen afuera de sus hogares, o bien, envían a comprar comida para consumir en sus casas.

Ahora bien, se diseñan tácticas comerciales en las cuales los días miércoles, jueves, viernes, sábados y domingos serán nombrados bajo diferentes conceptos, esto con el fin de generar impacto. Cada día, se tendrán promociones distintas. En el caso del miércoles, que es día de mejengas, se realizarán combos y descuentos especiales para aludir a los partidos de fútbol del campeonato nacional, o bien, internacionales que se realicen los miércoles. Lo mismo se realizará el resto de días.

Tabla No. 13

Tácticas comerciales con diferentes conceptos de acuerdo con el día específico

Día	Concepto	Táctica
Miercoles	Día de mejenga	Productos con descuentos
Jueves	Día de compas	Productos con descuentos
Viernes	Día Chill	Productos con descuentos
Sábado	Día de compas	Productos con descuentos
Domingo	Día de familia	Productos con descuentos

Fuente: Elaboración propia del investigador para efectos del presente trabajo investigativo, 2022

Con respecto al menú, en la actualidad, es solamente comida rápida, como hamburguesas, perros calientes, sándwiches, papas fritas, gallos de torta, entre otros. Por lo tanto, como se mencionó anteriormente, se incluirán almuerzos, tales como casados, arroz con pollo, arroz con carne en primera instancia, además del servicio de cafetería con repostería, tanto dulce, como salada, con el fin de incentivar las ventas. Esto se realizará solo en los días mencionados anteriormente como plan piloto por 3 meses.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia de Consultores (2018). *Marketing estratégico y funciones*.
<https://academiadeconsultores.com/marketing-estrategico-y-funciones/>
- ACARO, Y. E. (s.f.) *PLAN DE MARKETING PARA PROMOCIONAR A LA MICROEMPRESA ARTMUEBLES*.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16195/1/TESIS%20PLAN%20DE%20MARKETING%20PARA%20PROMOCIONAR%20A%20LA%20MICRO%20EMPRESA%20ARTMUEBLES.pdf>
- Arrieta, E. (2018). *Método inductivo y deductivo*. <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/#:~:text=La%20observaci%C3%B3n%20en%20el%20m%C3%A9todo,una%20hip%C3%B3tesis%20o%20teor%C3%ADa%20general.>
- Barrera, A. (2022). Los tipos de segmentación del mercado. <https://www.nextu.com/blog/los-4-tipos-de-segmentacion-del-mercado/>
- Batres, G., Granados, N. y Lanverde, J. (2014). *PLAN DE MERCADEO INTERNACIONAL PARA LA EMPRESA DIACO S.A DE C.V.*
- Corrales, J. (2019). *Mercado meta*. <https://rockcontent.com/es/blog/mercado-meta/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20mercado%20meta,y%20de%20divulgaci%C3%B3n%20de%20marca.>
- Franquet, A. R. (2022). *Entorno del Marketing*. <https://economipedia.com/definiciones/entorno-del-marketing.html>
- Galiana, P. (2022). *Innovation & Entrepreneurship Business School*. <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-analisis-came-y-como-se-hace-marketing-digital/>
- González, C. E., Barquero Vega, J. P., Alfaro Rojas, K., y Salazar Cartín, K. (s.f.). *Propuesta de un plan de mercadeo para el Club Especializado en Adulto Mayor "Otoño Índigo" en San Ramón, Alajuela, Costa Rica*. file:///C:/Users/HP-PC/Downloads/Propuesta_plan_mercadeo_club_especializado_adulto_mayor_oto%C3%B1o_indigo.pdf
- González, M. L., Ibarra López, M. F., Ibarra López, M. y Prendas Palencia, G. (2018). *Propuesta de un plan de mercadeo para pañales Huggies Primeros 100 días en Costa Rica*. <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/jspui/bitstream/123456789/9021/1/43918.pdf>
- Gutiérrez, J. (2016). *Estado del arte del emprendimiento empresarial en materia de ciencia, tecnología e innovación*. <file:///C:/Users/HP-PC/Downloads/2075.pdf>.
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Métodos de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Hill, C. W., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2019). *Administración Estratégica, Teoría y casos, un Enfoque Integral*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. file:///C:/Users/kattya/Downloads/dokumen.pub_fundamentos-de-marketing-decimotercera-edicion-9786073238458-6073238452.pdf
- Muñoz, R. (2018). *Qué es precio en la mezcla de marketing*. <https://rockcontent.com/es/blog/precio-en-el-marketing/>
- Palacios, D. (2022). *Tipos de clientes*. HubSpot, Inc.: <https://blog.hubspot.es/sales/tipos-de-clientes>
- Peláez, B. (2022). Tecnologías relevantes en las pymes. *IMF Smart Education*. Blog de Tecnología: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/tecnologia/tecnologias-relevantes-pymes-202003/>
- Pérez, A. (2019). ¿Qué es emprendimiento, definición y perspectivas. *Contenidos de OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/que-es-emprendimiento-definicion-y-perspectivas>.
- Roncancio, G. (2019). *Estrategia: qué es y las herramientas para crearla*. <https://gestion.pensemos.com/estrategia-que-es-y-las-herramientas-para-crearla>
- Roncancio (2022). Qué son la misión y la visión en la planeación estratégica. <https://gestion.pensemos.com/que-son-la-mision-y-vision-en-la-planeacion-estrategica-ejemplos>.
- Rubio, I. P. (2022). *Centricidad en el cliente: el corazón de la estrategia del negocio*. <https://www.pwc.com/ia/es/publicaciones/perspectivas-pwc/Centricidad-en-el-cliente-el-corazon-de-la-estrategia-del-negocio.html>
- Sánchez, J. (2022). Preferencias del consumidor. *Economipedia.com/definiciones/preferencias-del-consumidor.html#:~:text=Las%20preferencias%20del%20consumidor%20están,cuenta%20sus%20respectivas%20restricciones%20presupuestarias*.
- Sánchez, J. (30 de junio de 2016). Definiciones de plan estratégico. *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Silva, D. (19 de mayo de 2021). Estrategias de comunicación. *Zendesk*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-de-comunicacion-cliente/#:~:text=No%20hay%20manera%20m%C3%A1s%20efectiva,cliente%2C%20la%20comunicaci%C3%B3n%20significa%20todo>.
- Sordo, A. (2021). *Recolección de datos: métodos, técnicas e instrumentos*. HubSpot: <https://blog.hubspot.es/marketing/recoleccion-de-datos>

- Universidad de Guadalajara (2021). Clasificación general de las fuentes de información. *Biblioteca Virtual del Sistema de Universidad Virtual*. Universidad de Guadalajara: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/portal/clasificacion-general-de-las-fuentes-de-informacion>
- Véliz, A. (Mayo de 2015). *Diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa de catering direccionada al sector ejecutivo en la vía Samborondón como alternativa gastronómica saludable*. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10042/1/UPS-GT001048.pdf>

ANEXOS



Desarrollar el plan de mercadeo y la estrategia comercial del restaurante de comida rápida “La Chinita” de la zona de Guadalupe de Cartago para enfrentar la crisis de la COVID-2019

A través del presente **cuestionario**, se pretende recopilar información que permita, de manera confidencial y anónima, desarrollar el trabajo de investigación en la Universidad Internacional de las Américas para optar por el pregrado académico de Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis General.

1. ¿Cuál es su rango de edad?

- 18-20
- 31-40
- 51-60
- 61 o más

2. ¿En qué parte de Cartago vive?

- Guadalupe
- Tejar
- Molino
- Cartago Centro
- Otro

3. ¿Conoce los medios de pagos virtuales para cancelar su pedido?

- SINPE móvil
- Efectivo
- Transferencia

4. ¿Utiliza medios de pago digital?

- Sí
- No

5. ¿Cómo considera usted que es el método de pago digital?
- Seguridad
 - Poco entendible
 - De difícil uso y acceso
 - Otros
6. ¿Cómo califica el servicio que recibe en el restaurante?
- Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
7. ¿Utiliza medios digitales para informarse de nuestras ofertas?
- Sí
 - No
8. ¿Cuál método prefiere para realizar su pedido?
- Vía WhatsApp
 - Llamada telefónica
 - Presencial
 - Uber Eats
 - Didi Foods
 - Pedidos Ya
 - Facebook
9. ¿Cuál opción prefiere para consumir?
- Presencial
 - A domicilio
10. ¿Cuál de las siguientes opciones se identifica más con el restaurante?
- Precio
 - Sabor
 - Variedad
 - Todas las anteriores



Desarrollar el plan de mercadeo y la estrategia comercial del restaurante de comida rápida “La Chinita” de la zona de Guadalupe de Cartago para enfrentar la crisis de la COVID-2019

A través de la presente **entrevista**, se pretende recopilar información que permita, de manera confidencial y anónima, desarrollar el trabajo de investigación en la Universidad Internacional de las Américas para optar por el pregrado académico de Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis General.

1. ¿Considera que la pandemia ha afectado las utilidades de la empresa?
2. ¿Cree que son necesarias herramientas digitales tales como: página *web*, Instagram y Facebook para promocionar aún más los productos?
3. ¿Considera que el restaurante satisface las necesidades de los consumidores?
4. En relación con la pandemia, ¿cree que los consumidores prefieren pagar por medio digital o en efectivo?
5. Considera que elaborar un menú aún más atractivo al consumidor, brindando ofertas diarias como “gancho” para atraer más clientes, es una opción viable.
6. ¿Cuáles medidas tomaría en cuenta para contrarrestar la pandemia sin necesidad de suspender jornadas de trabajo y tampoco perjudicar a los consumidores?