



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERA COMERCIAL

TEMA

**“PLAN DE MARKETING PARA MIPYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS
PREPARADOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE ESTE SECTOR Y
COBERTURA DE MERCADO”**

Tutor

MAE. WLADIMIR ALBERTO DEL ROSARIO ALVARADO

Autores

NIEVE DE JESÚS MENDOZA COLLAGUAZO

PRISCILA ABIGAIL VARGAS PARRA

Guayaquil, 2018

REPOSITORIO NACIONAL



REPOSITORIO NACIONAL



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Dentos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión,

Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO

PLAN DE MARKETING PARA MIPYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE ESTE SECTOR Y COBERTURA DE MERCADO

AUTOR/ES:

MENDOZA COLLAGUAZO NIEVE DE JESÚS
VARGAS PARRA PRISCILA ABIGAIL

REVISORES:

M.A.E. WLADIMIR ALBERTO DEL
ROSARIO ALVARADO

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

INGENIERÍA COMERCIAL

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N. DE

PAGS:

104 págs.

ÁREAS TEMÁTICAS:

DISEÑO DE PLAN DE MARKETING

PALABRAS CLAVES

Plan de marketing, MIPYMES, franquicia, marketing mix, estrategia de negocios

RESUMEN: El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de marketing para MIPYMES del sector de alimentos preparados para el fortalecimiento del sector y cobertura de mercado. El problema se basa en que los ecuatorianos designan al rubro alimentación como uno de los gastos más representativos dentro de los hogares y que las MIPYMES, ante la falta de capital, no presentan un crecimiento de acuerdo al crecimiento exponencial que presenta la urbe.

N. DE REGISTRO (en la base de datos): **N. DE CLASIFICACIÓN**

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTORES/ES:

Teléfono:

e-Mail:

MENDOZA COLLAGUAZO NIEVE DE
JESÚS

0986783083

nievesmendoza01@gmail.com

VARGAS PARRA PRISCILA ABIGAIL

0968684524

priscivargasparra@gmail.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

MG. ING. COM. DARWIN DANIEL ORDÓÑEZ
ITURRALDE - DECANO

Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO

E-mail: dordonezi@ulvr.edu.ec

MSC. ECON. OSCAR PAÚL MACHADO ÁLVAREZ

Teléfono: 2596500 EXT. 205 DIRECTOR DE CARRERA

E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec

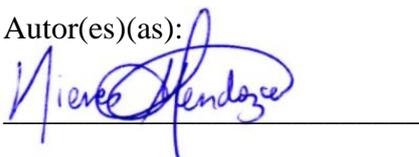
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Los/Las estudiantes/egresados(as) NIEVE DE JESÚS MENDOZA COLLAGUAZO y PRISCILA ABIGAIL VARGAS PARRA, declaro (amos) bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los/las suscritos(as) y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar “PLAN DE MARKETING PARA MIPYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE ESTE SECTOR Y COBERTURA DE MERCADO”

Autor(es)(as):



NIEVE DE JESÚS MENDOZA COLLAGUAZO

C.I. 0930066865



PRISCILA ABIGAIL VARGAS PARRA

C.I. 0924966484

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación “PLAN DE MARKETING PARA MIPYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE ESTE SECTOR Y COBERTURA DE MERCADO”, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

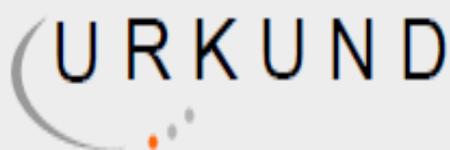
CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “PLAN DE MARKETING PARA MIPYMES DEL SECTOR DE ALIMENTOS PREPARADOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE ESTE SECTOR Y COBERTURA DE MERCADO” presentado por las estudiantes NIEVE DE JESÚS MENDOZA COLLAGUAZO y PRISCILA ABIGAIL VARGAS PARRA como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO COMERCIAL encontrándose apto para su sustentación



MAE. WLADIMIR ALBERTO DEL ROSARIO ALVARADO

C.I.0912819646



Urkund Analysis Result

| | |
|---------------------------|--|
| Analysed Document: | tesis priscila y nieves completa después de Urkund.docx (D30876366) |
| Submitted: | 9/29/2017 3:32:00 AM |
| Submitted By: | sguamana@ulvr.edu.ec |
| Significance: | 10 % |

Sources included in the report:

TESIS FRANQUICIAS.docx (D14812655)

Tesis final RyN.docx (D15054491)

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/franquicias-mipymes.html>

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/>

Informe_economia_laboral-mar16.pdf

<http://www.industrialmolinera.com/quienessomos/>

http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_358292.pdf

Instances where selected sources appear:

DEDICATORIA

Dedicamos con alegría este logro a nuestras amadas familias quienes siempre han estado allí incondicionalmente. Lograron constituirse en un gran apoyo y estímulo para no flaquear aún ante las adversidades. Nos ayudaron a continuar en la lucha y nos dieron esas palabras de aliento ante el gran esfuerzo y compromiso que implica trabajar y estudiar simultáneamente con el objetivo de alcanzar esta meta. Al igual que ellos existen varias personas valiosas que el Señor ha colocado en nuestros caminos y cuya presencia ha sido significativa en nuestro andar, a nuestros amigos: gracias.

Nieve de Jesús Mendoza Collaguazo

Priscila Abigail Vargas Parra

AGRADECIMIENTO

Nos gustaría iniciar este agradecimiento citando la Biblia en el libro de los Salmos capítulo ciento dieciocho versículo uno, el cual dice textualmente: “*Alabad a Jehová, porque Él es bueno; porque para siempre es su misericordia*”. Y en efecto agradecemos a Dios en primer lugar ya que sin su gracia no hubiera sido posible estar un día más en esta tierra ni haber superado todas aquellas pruebas, vicisitudes y retos que se nos han presentado a lo largo de nuestra vida personal y carrera estudiantil.

En segundo lugar, agradecemos a nuestros amados padres quienes han realizado un gran esfuerzo y han hecho un aporte muy valioso mediante su apoyo moral, económico y parental. Además de constituirse en el motor que nos permitió seguir adelante, que nos motivó a no dejarnos vencer llevándonos hasta el final del camino.

Agradecemos a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte y a sus autoridades por permitirnos formar parte de esta importante y gran familia, como lo son los estudiantes laicos, personas trabajadoras y apasionadas.

Agradecemos con especial cariño a nuestro tutor, el MAE. Wladimir Alberto Del Rosario Alvarado quien nos ha acompañado durante el desarrollo de este proyecto de investigación, haciendo un enorme aporte con sus ideas, su conocimiento y sus consejos.

De igual forma agradecemos a nuestros queridos y distinguidos profesores, quienes han sabido instruirnos académicamente pero que también nos han preparado para el mundo profesional con un alto sentido de responsabilidad y compromiso hacia nuestras obligaciones. A ellos que, a lo largo de estos cinco años de vida académica, nos han impartido conocimiento y nos han enriquecido con su vasta experiencia haciendo mucho más fácil la transición a esta nueva etapa que nos espera. Emitimos un agradecimiento especial a nuestro destacado Decano, el Mg. Ing. Com. Darwin Daniel Ordóñez Iturralde así como a nuestro admirable Sub-Decano el Mg. Ing. Rafael Alberto Iturralde Solórzano cuyas clases fueron siempre las más interesantes y al Ing. Edwin Humberto Lara Fiallos excelente profesor, mentor y especialista del marketing quien supo llegar a nosotros con sus amplios conocimientos y experiencia.

Finalmente, pero no por ello menos importante, agradecemos al cuerpo administrativo que conforma la Facultad de Administración. Ya que sin su ayuda, paciencia y asesoría no lo hubiéramos logrado.

Nieve de Jesús Mendoza Collaguazo

Priscila Abigail Vargas Parra

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de marketing para MIPYMES del sector de alimentos preparados para el fortalecimiento del sector y cobertura de mercado. El problema se basa en que los ecuatorianos presentan a la alimentación como uno de los gastos más representativos y que las MIPYMES, ante la falta de capital, no presentan un crecimiento de acuerdo al crecimiento exponencial que presenta la urbe. El aspecto metodológico se basa en un modelo no experimental de diferencias simples con diseño descriptivo, con enfoque cuantitativo, y de corte longitudinal. Para el método se estableció un grupo de control y un grupo de tratamiento, y se seleccionaron la variable dependiente e independiente: ROA y Plan de Marketing. Adicionalmente, se realizó una encuesta a las empresas analizadas del sector. Se seleccionó una dentro de la muestra de 66 contribuyentes del sector de alimentos. Se determinó que el plan de marketing utilizando como método de expansión a la venta de franquicias fortalecerá el sector y ampliará la cobertura de mercado para las MIPYMES en un porcentaje que oscila entre 0.74% y 5.43% y se determinó que existe la apreciación de que el modelo de franquicia para el sector de alimentos preparados es adecuado, de rápido crecimiento, con un efecto multiplicador de la presencia de la marca, que facilita el uso de economías a escala, que fortalece el crecimiento de cualquier empresa y que aumenta los ingresos y las utilidades.

Palabras Claves: Plan de marketing, MIPYMES, franquicia, marketing mix, estrategia de negocios.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| REPOSITORIO NACIONAL..... | ii |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS..... | iv |
| CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR | v |
| CERTIFICADO ANTIPLAGIO..... | vi |
| DEDICATORIA | vii |
| AGRADECIMIENTO | viii |
| INTRODUCCIÓN..... | viii |
| ÍNDICE GENERAL | ix |
| ÍNDICE DE TABLAS | xii |
| ÍNDICE DE FIGURAS | xiii |
| ÍNDICE DE ANEXOS | xiv |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO I..... | 3 |
| DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 3 |
| 1.1. Tema..... | 3 |
| 1.2. Planteamiento del problema..... | 3 |
| 1.3. Formulación del problema | 4 |
| 1.4. Sistematización del problema | 5 |
| 1.5. Objetivos de la investigación | 5 |
| 1.5.1 Objetivo General | 5 |

| | | |
|---------------------|--|----|
| 1.5.2 | Objetivos Específicos | 5 |
| 1.6. | Justificación de la investigación..... | 5 |
| 1.7. | Delimitación o alcance de la investigación | 6 |
| 1.8. | Ideas a defender..... | 6 |
| CAPÍTULO II..... | | 7 |
| MARCO TEÓRICO | | 7 |
| 2.1 | Antecedentes de la investigación | 7 |
| 2.2 | Referencias Teóricas | 11 |
| 2.2.1 | Estrategias del Marketing | 11 |
| 2.2.2 | Principales estrategias del Marketing para MYPIMES | 11 |
| 2.2.3 | Las MIPYMES y su aporte en la economía | 12 |
| 2.2.4 | Los indicadores de rentabilidad..... | 13 |
| 2.2.5 | Análisis estratégico..... | 14 |
| 2.2.6 | Estrategias genéricas de negocios | 15 |
| 2.2.7 | Métodos de estimación de demanda..... | 16 |
| 2.2.8 | Mix de marketing | 17 |
| 2.2.9 | Estrategias de precios | 17 |
| 2.2.10 | Marketing digital | 17 |
| 2.2.11 | Trade marketing..... | 17 |
| 2.3 | Marco Legal | 18 |
| 2.4. | Marco Conceptual | 18 |
| CAPÍTULO III..... | | 20 |

| | |
|--|----|
| MARCO METODOLÓGICO..... | 20 |
| 3.1. Tipo de investigación | 21 |
| 3.2. Enfoque de la investigación | 22 |
| 3.3. Técnicas de la investigación..... | 22 |
| 3.4. Población y muestra | 28 |
| 3.4.1. Población | 28 |
| 3.4.2. Muestra | 33 |
| 3.5. Análisis y Resultados | 34 |
| 3.5.1. Grupo de control..... | 34 |
| 3.5.2. Grupo de tratamiento | 42 |
| 3.6 Método diferencia simple..... | 50 |
| CAPÍTULO IV | 52 |
| PLAN DE MARKETING..... | 52 |
| 4.1 Resumen Ejecutivo..... | 52 |
| 4.2 Estructura | 53 |
| 4.2.1 Empresa Seleccionada | 53 |
| 4.2.2 Descripción del Negocio | 53 |
| 4.2.3 Análisis Estratégico | 55 |
| 4.2.3.1 Micro entorno: Las cinco fuerzas de Porter | 56 |
| 4.2.3.2 Macro entorno: Análisis PEST | 58 |
| 4.2.3.3 Análisis FODA | 60 |
| 4.2.3.4 Matriz BCG | 63 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.3 | Estrategias Generales de Negocio | 64 |
| 4.3.1 | Liderazgo en costos: | 64 |
| 4.3.2 | Diferenciación: | 64 |
| 4.3.3 | Publicidad:..... | 65 |
| 4.3.4 | Cobertura: | 65 |
| 4.4 | Plan de Marketing | 65 |
| 4.4.1 | Producto | 65 |
| 4.4.2 | Promoción | 66 |
| 4.4.3 | Plaza o Canal de distribución..... | 69 |
| 4.4.4 | Precio..... | 71 |
| 4.5 | Evaluación Financiera..... | 72 |
| | CONCLUSIONES | 78 |
| | RECOMENDACIONES..... | 78 |
| | REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 80 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|-------------|---|----|
| Tabla No. 1 | Tamaño de la empresa según sus ventas y número de trabajadores | 12 |
| Tabla No. 2 | Preguntas de la encuesta | 24 |
| Tabla No. 3 | Actividades seleccionadas para la muestra según CIU 4/Sección I | 30 |
| Tabla No. 4 | Contribuyentes por clase y por tipo | 32 |
| Tabla No. 5 | Estado de Situación: Grupo de Control | 35 |
| Tabla No. 6 | Estado de Resultados: Grupo de Control..... | 38 |
| Tabla No. 7 | Cálculo de impacto: Método de diferencia simple | 51 |

| | |
|---|----|
| Tabla No. 8 Primer fuerza: Nuevos participantes..... | 56 |
| Tabla No. 9 Portafolio de productos “La Empanada” | 66 |
| Tabla No. 10 Franquicias vs. Sucursales | 70 |
| Tabla No. 11 Precios Portafolio “La Empanada” | 71 |
| Tabla No. 12 Presupuesto de Ventas | 73 |
| Tabla No. 13 Estado de Situación Financiera..... | 75 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura No. 1 Empleo urbano por año de acuerdo a los sectores: formal e informal | 8 |
| Figura No. 2 Tasa de crecimiento inter censal anual 2001-2010..... | 9 |
| Figura No. 3 Prevalencia de consumo excesivo de carbohidratos a escala nacional..... | 10 |
| Figura No. 4 Aporte de las empresas ecuatorianas a la generación de empleo | 12 |
| Figura No. 5 Tipos de análisis estratégicos | 15 |
| Figura No. 6 Clasificación de empresas según su tamaño..... | 29 |
| Figura No. 7 Filtro 1: Contribuyentes de la sección I del CIU..... | 31 |
| Figura No. 8 Filtro 3: Ubicación Geográfica - Guayaquil..... | 32 |
| Figura No. 9 Grupo de control: Activos | 36 |
| Figura No. 10 Grupo de control: Pasivos | 37 |
| Figura No. 11 Grupo de control: Patrimonio..... | 38 |
| Figura No. 12 Grupo de control: Ingresos | 39 |
| Figura No. 13 Grupo de control: Costos y Gastos | 40 |
| Figura No. 14 Grupo de control: Utilidad..... | 41 |
| Figura No. 15 Grupo de control: Impuesto a la renta causado | 42 |
| Figura No. 16 Grupo de tratamiento: Activos | 44 |
| Figura No. 17 Grupo de tratamiento: Pasivos..... | 44 |

| | |
|---|----|
| Figura No. 18 Grupo de tratamiento: Patrimonio | 45 |
| Figura No. 19 Grupo de tratamiento: Ingresos | 46 |
| Figura No. 20 Grupo de tratamiento: Costos y Gastos | 47 |
| Figura No. 21 Grupo de tratamiento: Utilidad..... | 48 |
| Figura No. 22 Grupo de tratamiento: Impuesto a la renta causado | 49 |
| Figura No. 23 Grupo de control: ROA | 50 |
| Figura No. 24 Grupo de tratamiento: ROA | 51 |
| Figura No. 25 Esquema de evaluación Estratégica..... | 55 |
| Figura No. 26 Matriz FODA..... | 61 |
| Figura No. 27 Matriz EFI | 61 |
| Figura No. 28 Matriz EFE | 62 |
| Figura No. 29 Matriz Perfil Competitivo Interno | 62 |
| Figura No. 30 Matriz Perfil Competitivo Externo | 62 |
| Figura No. 31 Matriz PEYEA..... | 63 |
| Figura No. 32 Matriz BCG por producto..... | 64 |
| Figura No. 33 Envase de producto..... | 66 |
| Figura No. 34 Ranking de las redes sociales, sitios web y aplicaciones móviles..... | 67 |
| Figura No. 35 Margen Bruto en el costo de productos..... | 72 |
| Figura No. 36 Margen Bruto CHILEXX S.A. | 72 |
| Figura No. 37 Estado de Resultado Integral | 74 |
| Figura No. 38 Flujo de Caja..... | 77 |
| Figura No. 39 Presupuesto de Publicidad | 77 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|------------------------|----|
| Anexo 1 Encuesta | 85 |
|------------------------|----|

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, al no existir barreras para cruzar los tratados de las fronteras se ha hecho más fácil la venta internacional. Los gustos y preferencias de los consumidores en diferentes naciones están comenzado a converger en algunas normas mundiales, creando un mercado global (Draffen, 2001). Existen diversos modelos de negocios en el mundo, como el *de cola larga*, *cebo & anzuelo*, plataformas multilaterales, la franquicia, etc.

Por ejemplo el modelo de negocio de cola larga consiste ofertar un gran abanico o catálogo de productos de poca demanda y realizar muchas ventas pequeñas. Por otra parte el modelo de negocio de cebo & anzuelo consiste en entregar un producto llamativo (producto A) a bajo costo y con éste asegurar la venta del insumo, consumible o servicio (producto B) que justificará la entrega del producto A.

Las plataformas multilaterales consiste en aprovechar el marketing digital y promocionar u ofertar muchos productos de manera gratuita para el consumidor, no obstante, se obtendrán los ingresos de las marcas o productos que estén interesados en pautar dentro de este canal por la gran afluencia o tráfico de cibernautas a los cuales ofertar sus productos.

Tenemos también al sistema de franquicias el cual de hecho es uno de los modelos que más se usa dentro de los planes de marketing, especialmente en el sector de alimentación. En efecto, de acuerdo a Alba (2005), los productos de consumo alimenticio como Coca Cola y McDonald's son frecuentemente los prototipos usados como ejemplos de esta tendencia, donde ofrecen productos estandarizados en todo el mundo portando como insignia una marca registrada y reconocida globalmente.

Estadísticas de la Organización Internacional de Franquicias (IFA) demuestran que en un periodo de cinco años, únicamente el 5% de los negocios independientes sobreviven, mientras que, en el caso de las franquicias, este porcentaje es del 95%,3 aunque también es cierto que el sistema de franquicia no ofrece una seguridad total, debido a que no todas las personas se desenvuelven bien en este tipo de negocio y también existen franquiciadores que no ofrecen tan buenas oportunidades como parece en un principio (Mosquera Muñoz, 2010). Lo cual responde satisfactoriamente a las inquietudes planteadas en el párrafo anterior.

No obstante, el sistema de franquicias, no es una práctica que se realiza únicamente de manera internacional. En Ecuador, existen franquicias cuyo franquiciante es del exterior, pero también, en los últimos años, están apareciendo franquicias cuyo franquiciante es nacional. A continuación, en el primer capítulo se muestra el marco teórico que conlleva el marco teórico, el marco conceptual, el marco contextual y el marco legal; el segundo capítulo trata del marco metodológico que abarca el tipo de investigación, el enfoque, las técnicas de investigación, la población y muestra, y los resultados; el tercer capítulo muestra la propuesta y su validación; y, finalmente, las conclusiones y recomendaciones que culminan este tema de investigación.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Plan de marketing para Mipymes del sector de alimentos preparados para el fortalecimiento de este sector y cobertura de mercado

1.2. Planteamiento del problema

En el mercado nacional, Guayaquil es el cantón con más actividades comerciales, puesto que según la Revista América Latina (2012) menciona que la ciudad referida es una de las mejores urbes de Latinoamérica para emprender o realizar actividades comerciales, llamándola ciudad emprendedora.

Por otro lado, la INEC (2012) en su Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales apunta a que la alimentación es uno de los sectores que presenta mayor movimiento comercial. En efecto, la encuesta señala que el gasto de consumo monetario mensual, a nivel nacional, se estima en USD 2.393.571.816,00. Dentro de los cuales, los gastos destinados a alimentos y bebidas no alcohólicas representan el mayor porcentaje, esto es 24,4%; así mismo, la encuesta señala que al comparar el consumo por áreas geográficas, el gasto que se destina a la división de alimentos y bebidas no alcohólicas, en el área rural, es superior al área urbana en un 42%; además la encuesta indica que el promedio de gasto de consumo de los hogares en el área urbana es de 720 dólares mensuales, superior al promedio nacional y al promedio del área rural y que los gastos de consumo promedios más altos, tanto a nivel de área urbana como rural se registran en la división del gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas.

En complemento del párrafo anterior, la encuesta menciona que tomando en consideración las diversas clases de gasto de consumo en la división de alimentos y bebidas no alcohólicas, y, comparando el comportamiento de los mismos, entre el decil de más bajos ingresos (decil 1) y el de más altos ingresos (decil 10), se puede observar las diferencias en su consumo, y se evidencia que los hogares de más bajos ingresos gastan un mayor porcentaje en pan y cereales (26%) y los hogares de mayores ingresos lo dedican a carnes frescas y congeladas (19%). Hablando estadísticamente, decil es cada uno de los nueve valores que divide a un conjunto de datos en diez grupos iguales.

Alineando estos antecedentes con la situación actual de diferentes MIPYMES del sector de alimentos preparados surge el siguiente problema: la presencia de estas MIPYMES en el mercado data de más de cinco años, sin embargo, no han ido creciendo al mismo ritmo que la ciudad y su población. Por un lado, se observa que los centros comerciales presentan una alta presencia de reconocidas marcas internacionales dedicadas al expendio de comidas rápidas. Mientras que por otro lado, existen negocios cuyos orígenes son el resultado de un emprendimiento y que llevan más de cinco años en el mercado sin haberse expandido a mayor escala a pesar de que sus productos son altamente aceptados por el mercado y generan gran demanda gracias a la cultura alimenticia de los Guayaquileños.

Por los motivos antes expuestos y considerando que la Constitución de la República del Ecuador (2008), en su art. 281 establece que: “La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico(...)”, y que señala también que es necesario: “Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como las de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.”, es una necesidad y a la vez una oportunidad para los ciudadanos Guayaquileños encontrar un plan ideal para el fortalecimiento y aumento de cobertura de las MIPYMES en dentro del sector de alimentos preparados en la ciudad Guayaquil.

Considerando que: a) la ciudad de Guayaquil es apta para el crecimiento de un negocio, b) los ecuatorianos presentan como gasto más representativo el gasto en alimentación, c) las MIPYMES, sin el financiamiento adecuado y la falta de presupuesto, presentan un crecimiento incipiente respecto al crecimiento exponencial de la urbe, d) las franquicias son una forma de crecimiento con un 95% de efectividad, y e) en virtud de la Constitución de la República del Ecuador (2008), se plantea la siguiente pregunta del problema:

1.3. Formulación del problema

¿Cómo fortalecer a las MIPYMES del sector de alimentos preparados y conseguir mayor cobertura de mercado?

1.4. Sistematización del problema

1. ¿Cómo definimos el posicionamiento actual de las principales microempresas del sector de alimentos preparados?
2. ¿Cuáles serían las alternativas para mejorar el reconocimiento de las principales MIPYMES del sector de alimentos preparados e incrementar su cobertura de mercado?
3. ¿Cuál sería el impacto en la rentabilidad que podría esperar un negocio MIPYMES del sector de alimentos preparados mediante la aplicación del plan de Marketing propuesto?

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para MIPYMES del sector de alimentos preparados para el fortalecimiento del sector y cobertura de mercado.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Evaluar la propuesta de valor de las MIPYMES del sector de alimentos preparados dentro del mercado.
2. Plantear estrategias de marketing que logren potenciar las marcas y expandir la cobertura de mercado de las MIPYMES del sector de alimentos preparados.
3. Determinar el impacto económico que podría tener la rentabilidad de una MIPYMES del sector de alimentos preparados si se adoptara el plan de marketing propuesto.

1.6. Justificación de la investigación

El presente documento pretende diseñar un plan de marketing para fortalecer las MIPYMES del sector de alimentos preparados e incrementar la cobertura de mercado servirá como guía para todos aquellos pequeños negocios existentes en la ciudad de Guayaquil, que deseen crecer dentro de la ciudad.

Adicionalmente, el presente trabajo servirá para aquellos emprendedores que aún no encuentran un plan de marketing para empezar un negocio en el sector de alimentos preparados. Además, este documento, permitirá obtener una metodología para

poder estimar los potenciales beneficios a través del uso de las estrategias del marketing mix.

Complementariamente, en el aspecto académico, favorecerá a la Universidad y al sistema académico nacional, puesto que aporta al número de proyectos de investigación elaborados en el país.

1.7. Delimitación o alcance de la investigación

- Espacial: ciudad de Guayaquil.
- Temporal: Marzo 2017 a Enero 2018.
- Conceptual: Información proporcionada por el mercado
- Sector: Comercial
- Tipo: Alimentos preparados

1.8. Ideas a defender

El plan de marketing propuesto fortalecerá e incrementará la cobertura de mercado de las MIPYMES del sector de alimentos preparados logrando un incremento del ROA de al menos un 2%.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Existen importantes autores relacionados con la presente investigación como: a) Alonso (2003) que en su trabajo “La Franquicia de la A a la Z: Manual para el franquiciador y el franquiciado”, ofrece una visión general de esta forma de asociación comercial para ambos lados de un mismo contrato; y b) Mosiac (2000) que en su trabajo “Micro-marketing para franquicias y franquiciadores” ayuda a constatar la necesidad de utilizar eficazmente las nuevas tecnologías como herramienta de marketing capaz de captar y fidelizar clientes.

Adicionalmente, se encontraron tesis y artículos de investigación relacionados con el tema propuesto en este documento tales como: c) Chavez Rodriguez (2015) en su tesis denominada “Franquicia de agua embotellada” elabora una guía para la implementación de una planta purificadora en el valle de los chillos y su expansión por medio de franquicias; d) Bravo Chila (2014) en su tesis de nombre “Estudio de factibilidad para la contratación de la franquicia Yogurt Persa y su funcionamiento en la ciudad de Esmeraldas” llega a la conclusión de que la franquicia es una estrategia clave a la hora de expandir los negocios e incursionar en diversos mercados, solucionando problemas de falta de capital, controles administrativos, controles de calidad y distribución de productos o servicios; e) Calozzuma Alava & Larco Romero (2005) en su tesis llamada “Proyecto de inversión para la implementación de la franquicia española Todosport en la ciudad de Guayaquil” presenta como objetivo realizar un análisis de factibilidad en los ámbitos financiero, económico, y de mercado para la implementación de la franquicia; y f) Solís Rodriguez & González Díaz (2007), que en su trabajo “La franquicia como solución a los problemas de crecimiento de las pymes españolas” analizan el impacto de la franquicia sobre el crecimiento de las pymes españolas.

El suministro de agua y energía, el comercio, el transporte y los servicios financieros son las actividades que contribuyen económicamente más en el PIB, según el Banco Central del Ecuador (2016).

El comercio, sea formal o informal, la acuicultura, la agricultura y los negocios conforman las principales fuentes de ingresos de los ciudadanos de Guayaquil. Granda & Feijoó (2016) determinaron que el 32,6% de la población trabaja de manera informal y que el 59,6% tiene un empleo formal

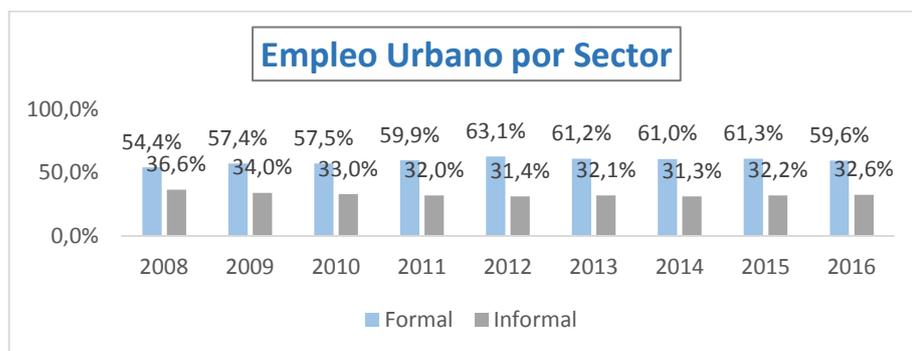


Figura No. 1 Empleo urbano por año de acuerdo a los sectores: formal e informal
Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU).

La inversión privada en Guayaquil ha formado parte del proceso del crecimiento de la ciudad, los proyectos inmobiliarios, urbanizaciones privadas, y centros de negocios y oficinas, los cuales han ido en aumento, haciendo de esta ciudad un punto estratégico y atractivo para hacer negocios en el Ecuador. Guayaquil, es la ciudad con mayor influencia sobre el PIB en la provincia del Guayas, y además tiene una oferta urbanística por la vía a la costa, a Daule y a Samborondón que crece.

El cabildo de la ciudad se basa en un proyecto de regeneración urbana cuyo principal objetivo es incrementar las plusvalías de los predios a través de la regeneración de los cascos comerciales. La actual administración municipal tiene como meta convertir a Guayaquil en un lugar para el turismo internacional de primera clase y de negocios multinacionales.

Desde hace ya doce años La Perla del Pacífico muestra una evolución urbana intensa que la está constituyendo en un modelo de desarrollo integral excepcional. Es por ello que cada vez podemos observar más urbanizaciones en construcción y apareciendo junto con ellas nuevos centros comerciales que son la respuesta a las necesidades de los habitantes, pero también se constituyen en oportunidades de negocio para los empresarios.

Revisando un poco la historia tenemos así que, por ejemplo, para finales de la década de los noventa, Guayaquil contaba sólo con 6 centros comerciales en la ciudad, lo cual era muy novedoso para los ciudadanos. Los centros comerciales fundadores fueron: El Policentro, Unicentro, Albán Borja, La Rotonda, Mall del Sol y la primera etapa del Malecón 2000.

A la fecha la ciudad cuenta con 18 centros comerciales dispersados entre el norte, centro, sur y zona periférica de Guayaquil. Los “malles” que se han ido sumando son San Marino, Aventura Plaza, Mall del Sur, Riocentro (Ceibos- Norte y Sur), Paseo Shopping Vía Daule, City Mall, Costalmar Shopping Center, Mall El Fortín, Laguna Plaza y Blue Coast Business Center.

Por otra parte, Guayaquil presenta un crecimiento demográficamente importante puesto su ritmo de crecimiento es del 1,58 en el período 2001-2010. En efecto, el INEC (2010) señaló que a esa fecha existían 2’350.915 y a la fecha del presente trabajo esa cifra se ha incrementado en un 12%.

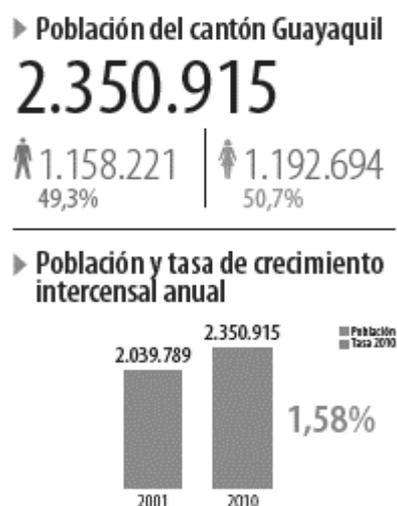


Figura No. 2 Tasa de crecimiento inter censal anual 2001-2010
Fuente: INEC

Sin embargo en la actualidad el 2,58% de los habitantes de la ciudad de Guayaquil residen temporalmente durante la jornada laboral, y habitan en varios de los cantones colindantes a ella, entre los cuales los más grandes son Durán, Daule, Samborondón y Milagro. Esto se debe a que el sector inmobiliario ofrece soluciones habitacionales

masivas llamadas “conjuntos residenciales” o “urbanizaciones” cuyas ubicaciones están apartadas del casco comercial, el tránsito y todo lo que envuelve a la ciudad.

Otro punto importante corresponde a los hábitos alimenticios del país. El consumo de comida chatarra en Ecuador es de \$300 millones al año y de acuerdo Freire et al. (2013) en la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT), la prevalencia de consumo de comidas rápidas se encuentra en la región Costa Rural con un 44%. Los carbohidratos son consumidos por el 29.2% de la población ecuatoriana. Sin embargo, el segmento denominado “pobre” consume más cantidad de carbohidratos en relación al segmento denominado “de mayores ingresos económicos”, con una diferencia entre porcentajes de 44.9% a 15.1%. En cuanto a la edad, la población de 51 a 60 años presenta mayor consumo de carbohidrato. Lo que demuestra que el consumo de las comidas ricas en carbohidratos se incrementa conforme aumenta la edad, específicamente a partir de los 51 años.

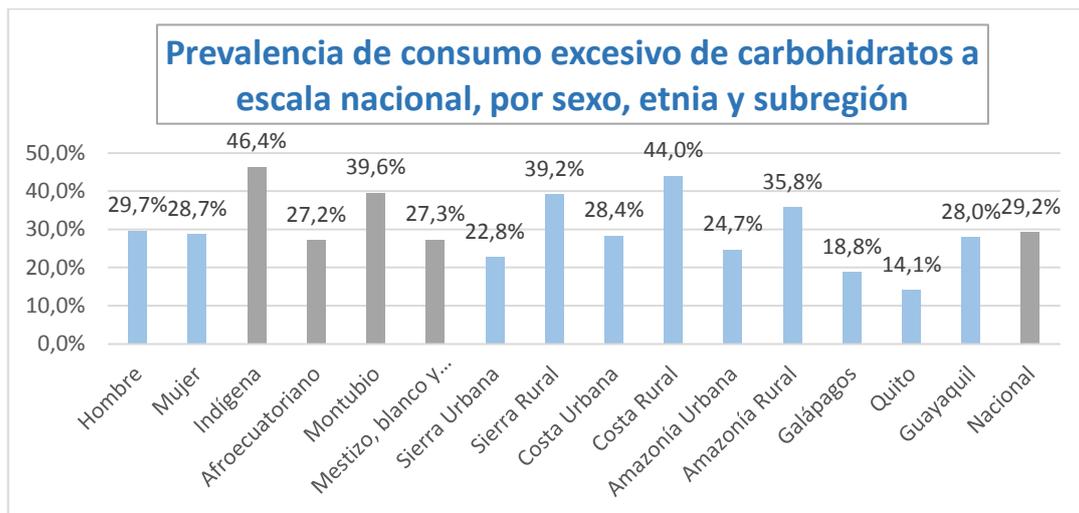


Figura No. 3 Prevalencia de consumo excesivo de carbohidratos a escala nacional
Fuente: Freire et al.

Finalmente, Freire et al. (2013) llegó a la conclusión que el consumo de macronutrientes está relacionado con el desarrollo económico y la urbanización. Así Guayaquil, una de las ciudades con mayor nivel de desarrollo, presenta un consumo de alimentos más elevado y mayores ingresos económicos, lo que incentiva al desarrollo de un plan de marketing para el fortalecimiento de las MIPYMES.

2.2 Referencias Teóricas

2.2.1 Estrategias del Marketing

Las estrategias del marketing son esenciales para trasladar los productos o servicios de la empresa a los consumidores o clientes finales. Las 4P son una fórmula bastante sencilla para encarar sus elementos centrales. Existen modelos de negocios exitosos gracias al constante apoyo de estrategias de marketing, esto es a través de las famosas 4 P's (Producto, Plaza, Precio y Promoción). Dentro de las cuales, la P correspondiente a "Producto" considerará las características y beneficios que se ofrecen. Aquí debemos considerar aspectos como el envase, el nombre, la forma de entrega o distribución del producto, etc. La P correspondiente a "Plaza" consiste en la localización puntos de venta en donde se mostraran los productos. La P de "Promoción" consiste en la forma en que daremos a conocer el producto para llegar a los consumidores. Y finalmente la P de "Precio" hace referencia al valor de lo que se ofrece a los clientes. Si el producto en cuestión es exclusivo o de fácil adquisición. En otras palabras, se habla de hallar una estrategia idónea que permita el crecimiento, y en efecto, existen muchas formas de crecer como negocio.

2.2.2 Principales estrategias del Marketing para MYPIMES

Las MIPYMES han tenido un camino difícil. Según la Oficina Internacional del Trabajo (2015), la financiación, la energía eléctrica y la competencia de las empresas informales son los factores que les limita el crecimiento. Sin embargo existen diferentes estrategias se podrían utilizar como alternativas para solucionar su difícil situación, como por ejemplo:

- Segmentación del mercado
- Enfocarse en una sola línea de producto
- Diferenciar su producto de otros
- Publicidad boca a boca
- Utilizar los medios de publicidad BTL (redes sociales)
- Servicio personalizado

-Servicio post-venta

-Sistema de franquicia

2.2.3 Las MIPYMES y su aporte en la economía

De acuerdo al INEC (2014) en Ecuador existen distintos tamaños de empresas, las cuales son clasificadas en base a sus ventas y a la cantidad de empleados, de la siguiente manera:

Tabla No. 1 Tamaño de la empresa según sus ventas y número de trabajadores

| Tamaño de la empresa | Ventas | No. de trabajadores |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|
| Grandes | De 5.000.001 en adelante | 200 personas en adelante |
| Mediana "B" | De 2.000.001 a 5.000.000 | De 100 a 199 personas |
| Mediana "A" | De 1.000.001 a 2.000.000 | De 50 a 99 personas |
| Pequeña | De 100.001 a 1.000.000 | De 10 a 49 personas |
| Microempresa | Menos de 100.000 | De 1 a 9 personas |

Fuente: INEC

Elaborado por: Autores

No obstante, el presente estudio se focaliza en las microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas, que de acuerdo a Zimmerer, Scarborough, & Wilson (2002) señala que producto del acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa, nace el término MIPYMES, convirtiéndose en una expansión del término original, en donde se incluye a la microempresa.

El 90.00% de la producción y el 75% de los empleos dependen de las MIPYMES (El Telegrafo, 2013). Por lo tanto, su crecimiento debe estar acorde al de la ciudad y la demanda existente.

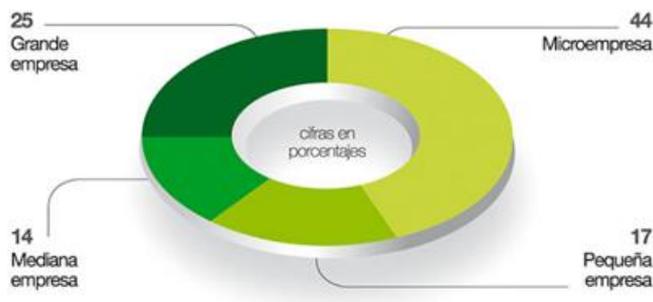


Figura No. 4 Aporte de las empresas ecuatorianas a la generación de empleo

Fuente: INEC (2013)

2.2.4 Los indicadores de rentabilidad

La Superintendencia de Compañías del Ecuador (2016) señala que al analizar los estados financieros de las compañías se busca encontrar patrones y tendencias que permitan prever situaciones indeseadas y adoptar mejores decisiones por parte de los administradores y demás agentes relacionados. Es decir, permiten comprender cuál es la situación comparativa de las empresas con respecto a su sector.

En este contexto, los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más preponderante de utilizar indicadores de rentabilidad es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos. Para lo cual se presentan distintos indicadores, los cuales se detallan a continuación:

a) Rentabilidad neta del activo (Dupont): Muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

b) Margen Bruto: Permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

c) Margen Operacional: La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no deben considerarse como gastos operacionales,

puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar.

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

d) Margen Neto: Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

e) Rendimientos sobre los activos: Relaciona la utilidad neta obtenida en un período con el total de activos.

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de Activos}}$$

Sin embargo, considerando los indicadores de rentabilidad precedentes y considerando que la IFRS (2009) señala una entidad reconocerá un activo intangible como activo si, y solo si: (a) es probable que los beneficios económicos futuros esperados que se han atribuido al activo fluyan a la entidad; (b) el costo o el valor del activo puede ser medido con fiabilidad; y (c) el activo no es resultado del desembolso incurrido internamente en un elemento intangible, para el presente trabajo de investigación se escogió el indicador ROA para realizar el estudio.

2.2.5 Análisis estratégico

Juan Ventura Victoria (2008) en su libro llamado “Análisis estratégico de la empresa” indica que el plan estratégico de una empresa tiene como objetivo responder inquietudes medulares como por qué otras organizaciones tienen ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y cómo logran resultados superiores al de sus competidores en rentabilidad, crecimiento y creación de valores para sus socios.

El análisis estratégico nos permite conocer el entorno dentro del cual opera la empresa y así adquirir conocimiento sobre la organización *per se*, con el objetivo de

elaborar la estrategia idónea para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos. Así podríamos decir que el análisis estratégico consta de tres fases las cuales son análisis de la situación, selección la estrategia e implementación.

Se lo debe realizar periódicamente para detectar los puntos en los que debe mejorar y conocer aquellos que son su fortaleza. Brinda a una organización un enfoque de hacia dónde quiere ir y hasta donde desea llegar.

Su función principal es otorgar elementos claves para pronosticar lo que podría o no ocurrir considerando las condiciones a favor y en contra relacionados con los productos y servicios que ofrece la compañía, en otras palabras nos referimos a la realización de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) y la Matriz de Evaluación de los Factores Externo (MEFE) Y finalmente elaboración del FODA.



Figura No. 5 Tipos de análisis estratégicos

Elaborado por Autores

2.2.6 Estrategias genéricas de negocios

Michael Porter, profesor de la escuela de negocios de Harvard, desarrolló el concepto de estrategias genéricas. Tenemos así que las dividió en tres grupos, reducción de costos, diferenciación y enfoque o concentración.

- **Liderazgo en costos:** Se logra ofertar productos y servicios a un menor precio que el de la competencia. Una empresa puede ser líder en costes mediante el aprovechamiento de tecnologías como por ejemplo el know how, el internet; tener una constante comunicación con los proveedores para aprovechar promociones y ofertas para mejorar precios; optimizando los procesos de producción, entre otros.
- **Liderazgo en diferenciación:** En resumen nos indica que nuestra propuesta de valor debe ser exclusiva y diferente al resto de competidores, es decir, la misma debe justificar el precio ofertado para que los clientes estén dispuestos a pagar más por tenerlos. Estas estrategias deben estar dirigidas a que nuestra propuesta de valor se adapte mejor a las necesidades del cliente que a los de la competencia. Por ejemplo: imagen o diseño de la marca, servicio al cliente, entre otros.
Es eficaz implementarla tanto en mercados amplios y reducidos, pero solo cuando las características diferenciadoras del producto son difíciles de imitar por la competencia.
- **Enfoque o concentración:** Nos referimos a una segmentación de mercado o una especialización de productos o servicios donde la empresa se enfoca únicamente a satisfacer segmentos definidos como productos, zonas geográficas etc.

Las dos primeras buscan una ventaja general en el sector en que se encuentran, mientras que la segunda busca obtener ventaja dentro del mercado objetivo.

2.2.7 Métodos de estimación de demanda

Una definición cercana de lo que es la demanda podría ser que es la aproximación del total del bien o servicio que la empresa oferta y que estima vender dentro de un período y territorio determinado.

Para estimar o medir esa demanda existen varios y muy conocidos métodos o técnicas como:

Técnicas basadas en la emisión de opiniones: Encuesta sobre intención de compra, opiniones de la fuerza de venta y opiniones de expertos.

Técnicas basadas en la observación: test de mercado.

Técnicas basadas en el estudio de datos pasados: seriales de tiempo, análisis causal.

2.2.8 Mix de marketing

Kotler y Armstrong (2003) detallan que el Mix de marketing es el grupo de herramientas tácticas controlables de la mercadotecnia las cuales la empresa une para lograr una respuesta favorable del mercado objetivo. Esto incluye a todo aquello que influya en la demanda del bien o servicio.

Por tanto podemos decir que el mix de marketing es el análisis de las estrategias internas elaboradas por la empresa. De manera general se analizan en cuatro variables: Producto, Precio, Promoción, Plaza.

2.2.9 Estrategias de precios

Existen tres grupos de estrategia de precios, tenemos así la estrategia de fijación de precios para productos nuevos, la fijación de precios para una mezcla de productos y ajuste de precios.

Dentro del primer grupo tenemos una segregación al fijar los precios para alcanzar el target más alto del mercado y otra para penetrar el mercado.

2.2.10 Marketing digital

Es una nueva tendencia de hacer marketing y publicidad, aprovechando los medios de comunicación y los espacios en las redes sociales y portales web, en donde existe un gran tráfico de cibernautas y su impacto es alto en los consumidores de esta época. Es una herramienta valiosa para muchos pequeños y medianos comerciantes y/o anunciantes. También es conocido como Marketing Online.

2.2.11 Trade marketing

Es una modalidad del marketing que promueve o estimula las ventas entre los agentes que conforman el canal de distribución (mayorista - minorista) y no se enfoca en el consumidor final. Sin embargo, esto no significa que desatiende o desmejora la relación con el cliente final sino que al mantener bien a los canales de distribución asegura un buen resultado al final de la brecha.

2.3 Marco Legal

En lo referente a lo legal para establecer legalmente una MIPYMES en el Ecuador se debe acudir en primer lugar al Servicio de Rentas Internas – SRI y generar un RUC el cual servirá para fines tributarios y de acuerdo al tipo de unidad legal pueden ser personas naturales o jurídicas.

Posterior a la obtención del RUC deberá acudir al Ministerio de Industrias y Productividad para registrarse en el Registro Único de MIPYMES (RUM), el cual según esta cartera de Estado (2017) tiene como finalidad promover y fortalecer su obtención masiva, fácil y rápida. Lo cual generará beneficios a este conglomerado en categorización, capacitación, acompañamiento para facilitarles el acceso a créditos por parte de las instituciones del sector financiero nacional.

2.4. Marco Conceptual

Para comprender mejor el contenido del proyecto, es necesario mencionar la definición de cierta terminología que despejarán dudas e inquietudes y contribuirán al desarrollo del tema.

- MIPYMES: Es el acrónimo del conjunto de micro, pequeñas y medianas empresas que en base a su volumen de ventas, nivel de producción y cantidad de trabajadores presentan características propias de este tipo de entidades.
- RUM: Registro Único de MIPYMES otorgado por el Ministerio de Industrias y Productividad.
- CIIU: Clasificación Industrial Internacional Uniforme.
- PUBLICIDAD BOCA A BOCA: Es el testimonio de un cliente satisfecho el cual puede convertirse en una estrategia de marketing bastante efectiva, sobre todo si el cliente que recomienda el producto o servicio, es conocido por la audiencia o tiene influencia sobre esta. Esta estrategia le permite a las pequeñas y medianas empresas competir en iguales condiciones con cualquier otra empresa.
- FRANQUICIA: Es una palabra de derivación anglo-francesa. El diccionario de la Real Academia Española señala que consiste en otorgar a una o varias personas o empresas, una concesión de derechos para que se realice la explotación de una marca, producto, o servicio.

- SECTOR INFORMAL: Personas que trabajan en establecimientos que no se encuentran registrados ante la autoridad tributaria, es decir, no poseen RUC.
- SECTOR FORMAL: Personas que trabajan en establecimientos que tienen RUC.

Los conceptos detallados tienen como finalidad esclarecer los términos que son usados dentro del presente documento de investigación, y de esta manera facilitar a los lectores la interpretación de la propuesta de desarrollar un plan de marketing para la MIPYMES a través del modelo de franquicias.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Un proyecto de investigación se basa en un marco metodológico definiéndolo como la agrupación del uso de técnicas, métodos, instrumentos y procesos que se utilizarán durante el desarrollo o avance de un estudio.

Sin embargo, Fidias (2012) define al marco metodológico como la metodología del proyecto que incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Por lo tanto, el autor señala que se trata del “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado. Este concepto se fija en torno a las hipótesis planteadas, las mismas que son confirmadas o descartadas conforme avanza el proyecto.

Otro punto de vista lo tiene Niño Rojas (2011) que indica “la concepción de un plan que cubra todo el proceso de investigación, en sus diversas etapas y actividades comprendidas, desde que se delimita el tema y se formula el problema hasta cuando se determinan las técnicas, instrumentos y criterios de análisis”. Este autor se inclina a la aplicación del método científico por las series de pasos a ejecutarse para demostrar la verdad de una ideología.

Finalmente, Stracuzzi & Pestana (2012) define al marco metodológico como “un método que implica la elaboración de un plan y la selección de las técnicas más idóneas para su desarrollo”

Por lo tanto, podemos definir al marco metodológico como un conjunto de actividades que describen e interpretan un determinado problema haciendo uso correcto de las múltiples herramientas metodológicas que ayudarán a la validación de toda la información recolectada en los procesos y principalmente a contrastar las hipótesis del problema planteado.

En cuanto al plan de marketing Kotler & Armstrong (2014) indican que es el conjunto de herramientas que la empresa utiliza para aplicar su estrategia de marketing y hacerla competitiva. Es la transformación de la estrategia de marketing en acciones

3.1. Tipo de investigación

Toda investigación empieza siendo excelente si se descartan dudas mediante el uso del método científico ayudándonos de esta manera a encontrar una buena relación entre las variables que recaen en el avance del proyecto con el objetivo de obtener resultados válidos y confiables.

El tipo de investigación de este trabajo es descriptivo. El diseño de la investigación es de carácter no experimental, ya que no se manipulan directamente las variables, sino que se analizan las variables que intervienen de manera macro, esto es, a través de variables agregadas, lo cual es una particularidad de las investigaciones en economía. El corte es longitudinal debido a que analizan cambios a través del tiempo.

Por lo tanto, la forma de realizarlo fue a través a una evaluación de impacto que tendría en caso de ser acogido el plan de marketing, la cual es una metodología que permite realizar mediciones sobre programas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012). Por lo tanto, la evaluación del impacto es un proceso que posibilita el conocimiento de los efectos de un proyecto (Ministerio de Educación Nacional, 2000). Según Valdés (2007), la evaluación de impacto es aquella que se detiene en indagar en los efectos secundarios o colaterales de una intervención cualquiera, englobando sus externalidades positivas y negativas, efectos directos y secundarios de tipo diferido en el tiempo y que se realiza en dos momentos específicos del ciclo de vida de la intervención social.

Sin embargo, el problema de medir el impacto radica en que únicamente se puede observar lo que ocurrió y no lo que hubiera ocurrido sin el programa. Ese es el motivo por el cual el hecho de conocer el contrafactual es pieza fundamental para entender el impacto de un programa o proyecto, puesto que el contrafactual es la diferencia entre el resultado que se observa con el proyecto y el resultado que hubiera ocurrido sin el proyecto (Pomeranz, 2011).

Teniendo en cuenta que el contrafactual no existe, la evaluación de impacto intenta construir una estimación del contrafactual para compararlo con lo que ocurrió. Según Baltazar (2008) y Pomeranz (2011), la estimación del contrafactual se representa con un grupo que se denomina el grupo de control o de comparación, donde el grupo de control consiste de personas o empresas que no participaron en el programa, mientras

que el grupo de tratamiento es el grupo que participó en el programa. Para estimar el impacto de la intervención se compara el grupo de tratamiento con el grupo de control. La evaluación produce resultados fiables, si el grupo de control es igual al grupo de tratamiento en todas las características a excepción de su exposición al programa. En este caso, cualquier diferencia después de la intervención se le puede atribuir al programa, ya que en su ausencia los dos grupos serían iguales.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque es cuantitativo, puesto que en el desarrollo del presente documento, se han usado magnitudes numéricas tratadas mediante herramientas del campo de la estadística con el fin de determinar cuál sería el beneficio real en el Ecuador en caso de aplicar el plan de marketing para las MIPYMES del sector de alimentos preparados en la ciudad de Guayaquil.

3.3. Técnicas de la investigación

Hacer un proyecto de investigación requiere de técnicas y herramientas que auxilien al investigador a la realización de su estudio. Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información (Fidia, 2012). Se debe tener presente que éstas técnicas de investigación llevan un control de los datos y orientar la obtención de conocimientos mediante la técnica de campo.

Coherentemente, con el párrafo anterior, y de acuerdo a Duflo, Glennerster, & Kremer (2007), Banerjee & Duflo (2009), Ludwig, Kling, & Mullainathan (2011), Pomeranz (2011) y la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2012) el método de diferencias simples mide las diferencias después del programa entre aquellos que participaron en el programa y aquellos que no participaron. La representación del contrafactual se realiza a través de un grupo de comparación que corresponde a los individuos que no participaron en el programa por alguna razón, y para los cuales se tiene datos después del programa. El supuesto clave es que los no participantes son idénticos a los participantes excepto por la intervención del programa. No hay ninguna selección en el tipo de persona que entró al programa. Por un lado, presenta como ventajas que ya existen datos administrativos que se pueden analizar retrospectivamente y que no requiere datos de la situación anterior al programa. Por otro lado, presenta como desventajas que necesita un grupo no afectado por el programa y que si los grupos

tratados y no tratados son distintos antes del programa, el método puede sub estimar o sobre estimar el impacto verdadero de la política; en otras palabras, hay riesgo de un sesgo de selección en la estimación. Por lo tanto, para tratar de mermar el riesgo de sesgo de selección, para la selección de la población se aplicaron filtros y para la selección de la muestra se escogieron dos grupos, tal como se detalla más adelante.

Según el INEC (2016) en el Ecuador existen 843.745 empresas registradas en el Servicio de Rentas Internas. De este universo de empresas se tomaron aquellas que cumplieran con el perfil determinado por los siguientes filtros. En primer lugar el Clasificador Internacional Industrial Único CIIU, mediante el cual se escogieron únicamente aquellas empresas naturales y jurídicas cuya actividad comercial tiene relación con el expendio de alimentos preparados. Como siguiente filtro se consideró excluir a las empresas que fueran contribuyentes especiales para no desviar los rangos de la curva normal. Finalmente y de acuerdo a nuestra delimitación espacial, se segregaron las empresas por ubicación geográfica: Guayaquil.

Luego se realizó la selección de un negocio de comidas establecido en la ciudad de Guayaquil, el cual sería expuesto al plan de marketing propuesto con el fin de medir el impacto que éste tendría en caso de ser acogido. Para la selección del negocio, se escogió a la compañía CHILEXX S.A., la cual junto con la empresa TALCAXXX S.A. forman parte del negocio conocido como “La Empanada”. Dado que al conocimiento previo de la compañía cumple con las características y el perfil de las MIPYMES que a pesar de tener buena acogida de mercado y un tiempo mayor a 5 años dentro del mismo no han tenido mayor crecimiento en lo que respecta a número de establecimientos y no hace uso adecuado de las estrategias del marketing mix.

De acuerdo a Fidias (2012), la técnica de campo permite estar en contacto directo con el objeto de estudio, y hasta cierto punto llegar a la obtención de datos empíricos aperturando una oportunidad para confrontar la teoría con la práctica. Entre las técnicas más utilizadas y conocidas se encuentran:

- La entrevista
- La encuesta
- La observación

Por lo tanto, para validar la aceptación del plan de marketing desarrollado, se escogió como herramienta la realización de una encuesta, la cual constituye un instrumento de recogida de datos de acuerdo a los objetivos de investigación para poder analizar e interpretar los resultados (Alaminos Chica & Castejón Costa, 2015).

La encuesta realizada presentó la estructura que se muestra en la tabla No. 6:

Tabla No. 2 Preguntas de la encuesta

1. ¿Qué tipo productos alimenticios comercializa en su negocio?
 - A) comidas rápidas
 - B) comidas típicas
 - C) asadero

 2. ¿En qué punto geográfico se encuentra ubicado su negocio?
 - A) norte
 - B) centro
 - C) sur
 - D) vías periféricas

 3. ¿En qué rango se encuentra su monto promedio de ventas mensual?
 - \$750 - \$1.000
 - \$1.001 - \$3.000
 - \$3.001 - \$5.000
 - \$5.001 o más

 4. ¿Cuántos locales posee con su marca?
 - 1
 - 2
 - 3
 - 4 o más
-

-
5. ¿Cuántos empleados trabajan en su negocio?
- 1 – 5
 - 6 – 10
 - 11 – 20
 - 21 – 40
 - 40 o más
6. ¿Considera que su negocio tendrá crecimiento en ingresos a mediano plazo (1 a 5 años)?
- A) Totalmente en desacuerdo
 - B) En desacuerdo
 - C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - D) De acuerdo
 - E) Totalmente de acuerdo
7. ¿En qué rango proyecta ese crecimiento para el próximo año?
- 0% - 5%
 - 6% - 10%
 - 11% - 15%
 - 16% - 20%
 - 21% o más
8. ¿Considera que ese crecimiento en ingresos se alcanzará con la misma cobertura de mercado o mediante el crecimiento en número de locales?
- A) aumentando la venta con el número actual de locales
 - B) aumentando la venta con más locales
9. ¿Posee recursos propios o fuentes de financiamiento para fomentar ese crecimiento?
- A) Totalmente en desacuerdo
-

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

10. ¿Cuál de las siguientes estrategias cree que serán más útiles para la expansión de su negocio?

A) inversión directa en nuevos locales

B) alianzas estratégicas

C) venta de franquicias

11. En la siguiente escala valore cuál de los factores expuestos es el que más desea alcanzar para su negocio a mediano plazo.

Siendo 1 de menos importancia y 5 el más importante

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| ventas | | | | | |
| utilidades | | | | | |
| rentabilidad | | | | | |
| cobertura | | | | | |
| reconocimiento de marca | | | | | |

12. ¿Considera usted que sería útil para un crecimiento planificado la aplicación de un plan de marketing adaptado a la realidad del mercado?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

13. Dentro de la planificación de su negocio, ¿Aplica planes de marketing o algún tipo de estrategia comercial?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

14. Está en capacidad de realizar un plan de mercadeo con las variables y la formalización que este instrumento de negocios requiere?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

15. ¿Estaría de acuerdo en invertir en la realización de un plan de marketing por parte de un agente externo?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

Elaboración: Autores

De las respuestas obtenidas, se determina que 1) a gran parte de los negocios encuestados se dedican al expendio de alimentos preparados en la categoría de comidas rápidas; 2) que existe una mayor presencia de este tipo de negocios en el norte y sur de la ciudad seguido del centro y en pequeña proporción en las vías periféricas; 3) que el 70% de los negocios tienen un monto promedio de ventas mensual comprendido en un

rango de USD\$750 a USD\$3.000; 4) que más de la mitad de los encuestados posee entre 1 y 2 locales; 5) que más del 50% de los encuestados cuenta con un número de empleados que va de 1 a 10 ; 6) que más de la mitad de los encuestados piensa que sus negocios tendrán un crecimiento sostenible en el mediano plazo; 7) que la mayoría cree que ese crecimiento sería en un rango del 0% al 10%; 8) que la mayor parte piensa que podrán obtener un crecimiento en sus ingresos solo si aumentan su cobertura de mercado, es decir, incrementando el número de locales; 9) que más del 70% piensa que no posee los recursos necesarios para fomentar ese crecimiento; 10) que una gran mayoría apunta a la venta de franquicias como una estrategia útil para la expansión de sus negocios; 11) que los negocios desean mayormente alcanzar cobertura y reconocimiento de marca; 12) que más de la mitad de los encuestados considera útil un plan de marketing para tener un crecimiento planificado; 13) que aproximadamente el 70% de ellos no aplica un plan de marketing o algún tipo de estrategia dentro de la planificación de su negocio; 14) que más de la mitad no considera estar en capacidad de realizar un plan de mercadeo con la formalidad que se requiere; y 15) que más del 70% de los encuestados estaría dispuesto a invertir en la realización de un plan de marketing por parte de un agente externo o asesor.

Considerando los resultados obtenidos mediante la encuesta, podemos concluir que el diseño del plan de marketing para las MIPYMES del sector de alimentos preparados es viable y además altamente apreciado y requerido para mejorar el desempeño planificado de este sector.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

De acuerdo a la metodología señalada anteriormente, es necesario que los grupos seleccionados presenten el menos sesgo de selección posible, por lo tanto, se delimitó la población de la manera que se detalla a continuación:

En primer lugar se parte del universo, el cual, según el INEC (2016), consta de 763.636 microempresas, 63.400 pequeñas empresas, 7.703 medianas empresas tipo “A”, 5.143 medianas empresas tipo “B” y 3.863 grandes empresas.

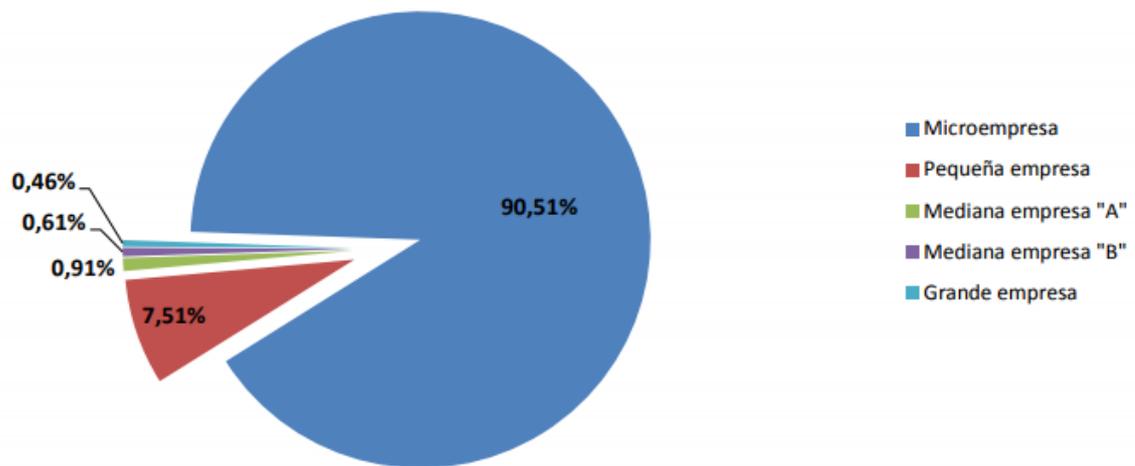


Figura No. 6 Clasificación de empresas según su tamaño

Fuente: INEC

Lo que significa que el 90.51% corresponde a microempresas, el 7.51% a pequeñas empresas, el 1.52% a medianas empresas “A” y “B”, y apenas el 0.46% a empresas grandes. Sin embargo, para obtener una población homogénea se consideraron los siguientes filtros:

Filtro 1: Contribuyentes según el CIU

Por lo tanto, considerando que se usó como fuente oficial al Servicio de Rentas Internas, la información obtenida es en base a las declaraciones de impuestos de los contribuyentes, segregados de acuerdo al Clasificador Internacional Industrial Único (CIU) revisión No. 4.00. Para el presente trabajo se consideró a los contribuyentes que se encuentran en la sección I: Actividades de alojamiento y de servicio de comidas y de la división I56: Servicio de alimento y bebida.

Primero se seleccionó la sección I dado que, según la INEC (2012), esta sección incluye: el alojamiento temporal para visitantes y otros viajeros, abastecimiento de comidas, bebidas para su consumo inmediato. El número y tipo de servicios suplementarios por esta sección pueden variar extensamente. Esta sección excluye el suministro de alojamiento por tiempo prolongado como las residencias primarias, las cuales están clasificadas en las Actividades Inmobiliarias (sección L). También se excluye la preparación de comidas y bebidas que no son para consumo inmediato o que son vendidas a través de canales independientes de distribución., es decir por medio de

actividades del comercio al por mayor o al por menor. La preparación de estos alimentos está clasificada en Industrias (sección C).

Luego se seleccionó la división I56 puesto que, según la INEC (2012), incluye actividades tales como: alimentos, bebidas para su consumo inmediato, en restaurantes tradicionales, de autoservicio y para su consumo fuera del local, ya sea como puestos provisionales o permanentes con o sin espacio para sentarse. Es importante que las comidas para su consumo inmediato sean ofrecidas. Se excluye la producción de alimentos que no son para su consumo inmediato o que no tienen como propósito ser consumidas inmediatamente o alimentos preparados que no son considerados como comidas.

Por lo tanto, se seleccionaron las actividades nivel 6, es decir, las actividades con códigos Nos. I5610.01, I5610.02, I5610.03 y I5610.04 que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla No. 3 Actividades seleccionadas para la muestra según CIU 4/Sección I

| Código | Descripción | Nivel |
|---------------|---|--------------|
| I | Actividades de alojamiento y de servicio de comidas. | 1 |
| I56 | Servicio de alimento y bebida. | 2 |
| I561 | Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas. | 3 |
| I5610 | Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas. | 4 |
| I5610.0 | Restaurantes y servicio móvil de comidas. | 5 |
| I5610.01 | Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar. | 6 |
| I5610.02 | Restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera. | 6 |
| I5610.03 | Preparación y suministro de comidas para su consumo inmediato de manera ambulante, mediante un vehículo motorizado o carro no motorizado, vendedores de helados en carros móviles, carritos ambulantes de comida incluye la preparación de comida en puestos de mercados. | 6 |
| I5610.04 | Servicios de restaurantes y bares en conexión con transporte cuando son proporcionadas por unidades independientes: bares del aeropuerto, bares terminales | 6 |

| Código | Descripción | Nivel |
|--------|-----------------------|-------|
| | terrestres, etcétera. | |

Fuente: INEC

Elaborado por: Autores

Además, de los contribuyentes de la Sección I seleccionados, se agregó como actividad adicional.

Producto del primer filtro se obtuvo un total de 10.049 contribuyentes en las actividades señaladas. Cabe recalcar, que el valor mencionado corresponde a la suma de personas naturales (9343) y sociedades (706), considerando que un emprendimiento con cualquiera de las actividades referidas lo puede realizar un contribuyente con RUC de persona natural como con RUC de persona jurídica o sociedad.

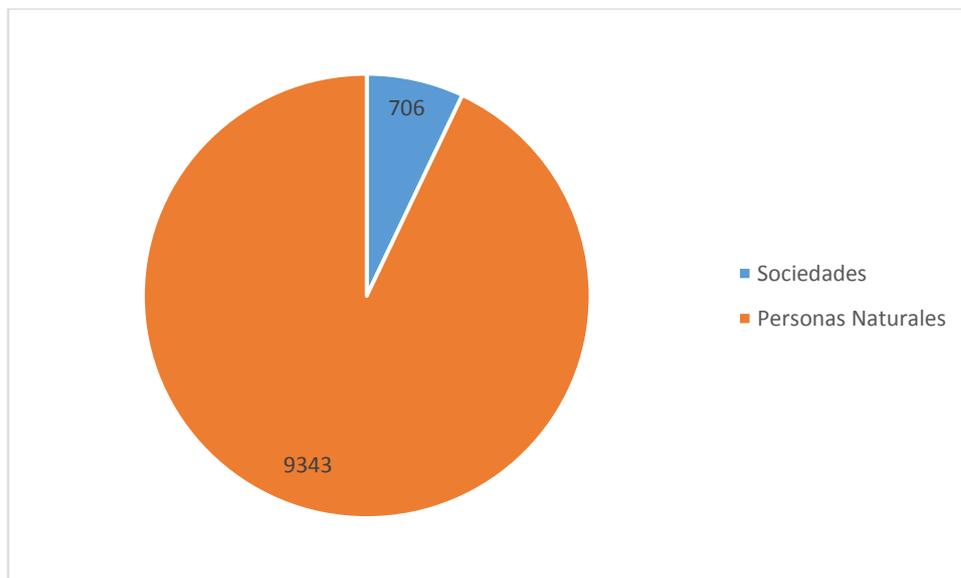


Figura No. 7 Filtro 1: Contribuyentes de la sección I del CIU

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Filtro 2: Exclusión de contribuyentes especiales

Los contribuyentes especiales corresponden a aquellos que son nombrados por la Administración Tributaria como tales vía notificación de resolución administrativa debido a su gran cantidad de ingresos y contribución de impuestos, por ende, constituyen un dato aberrante fuera de los rangos de la curva normal, que debe ser

excluido de la muestra para mitigar el efecto de distorsión en los datos. Por consiguiente, tomando en cuenta que dentro de los 10.049 contribuyentes seleccionados en el filtro 1 y que 58 correspondían a contribuyentes especiales, queda como resultado de la exclusión un total de 9.991 contribuyentes, los cuales corresponden a las clases “Otros” y “RISE”.

Tabla No. 4 Contribuyentes por clase y por tipo

| Clases | Personas naturales | Sociedades |
|----------|--------------------|------------|
| Especial | 5 | 53 |
| Otros | 9.278 | 653 |
| RISE | 60 | - |

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Filtro 3: Ubicación geográfica: Guayaquil

Considerando que el presente estudio se localiza en la ciudad de Guayaquil, al disminuir la información del resto de cantones, para obtener únicamente la información del cantón referido, se observa que el número de contribuyentes desciende a 2.213, de los cuales 1.911 son personas naturales y 302 sociedades.

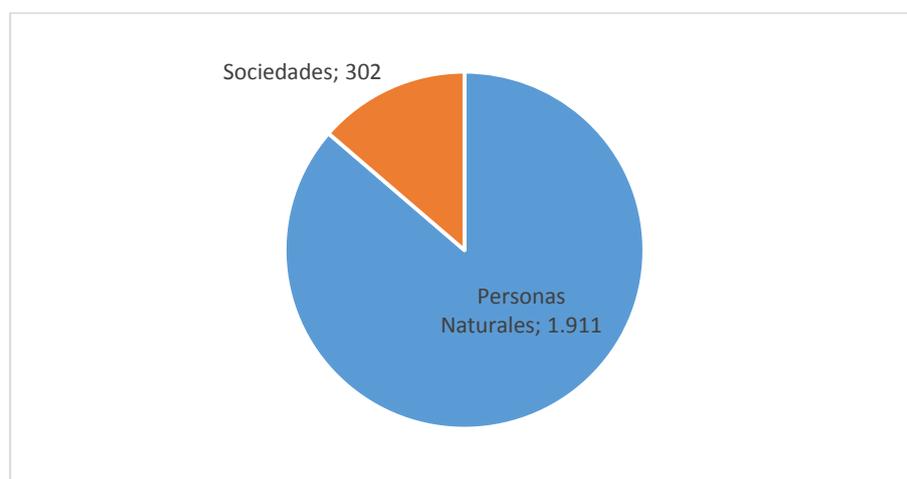


Figura No. 8 Filtro 3: Ubicación Geográfica - Guayaquil

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

En consecuencia la población con la cual se va a trabajar corresponde a un total de 2.213 contribuyentes que presentan en el RUC las actividades I5610.01, I5610.02, I5610.03 e I5610.04 en la ciudad de Guayaquil.

3.4.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, es necesario recordar que la metodología señala al establecimiento del contrafactual, por lo que se requiere dos grupos de muestra. Por consiguiente, para determinar el tamaño de cada grupo se usó la fórmula descrita a continuación:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra.
- N = tamaño de la población.
- σ = Desviación estándar poblacional
- Z = Valor del nivel de confianza
- e = Límite aceptable de error en la muestra

Por tanto, al colocar los valores en la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$
$$n = \frac{2213 * 0.5^2 * 1.65^2}{(2213 - 1) * 0.1^2 + 0.5^2 * 1.65^2}$$
$$n = 66$$

La fórmula da como resultado que cada uno de los grupos que sirvieron como muestra constaría de 66 contribuyentes cada uno, es decir, 66 contribuyentes para el grupo de control con las actividades con código CIU Nos. I5610.01, I5610.02, I5610.03 e I5610.04 y 66 contribuyentes para el grupo de tratamiento, lo cuales

adicional a las actividades mencionadas incluirán las actividades Nos. N7740.01 “Arrendamiento de productos de propiedad intelectual (excepto obras protegidas por derechos de autor, como libros o programas informáticos)”, N7740.02 “Recepción de regalías o derechos de licencia por la utilización de: franquicias, entidades patentadas, marcas de fábrica o de comercio o marcas de servicios y nombres comerciales”, N7740.03 “Recepción de regalías o derechos de licencia por la utilización de: prospección, explotación y evaluación de recursos minerales.” y N7740.09 “Otras actividades de arrendamiento de propiedad intelectual y productos similares, excepto obras protegidas por derecho de autor”.

3.5. Análisis y Resultados

3.5.1. Grupo de control

Según como se señaló previamente, el grupo de control está constituido por 66 contribuyentes con las actividades económicas con códigos CIU Nos. I5610.01 “Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar.”, I5610.02 “Restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera.”, I5610.03 “Preparación y suministro de comidas para su consumo inmediato de manera ambulante, mediante un vehículo motorizado o carro no motorizado, vendedores de helados en carros móviles, carritos ambulantes de comida incluye la preparación de comida en puestos de mercados.” e I5610.04 “Servicios de restaurantes y bares en conexión con transporte cuando son proporcionadas por unidades independientes: bares del aeropuerto, bares terminales terrestres, etcétera.”

Para observar el comportamiento del grupo de control se analizarán los activos, los pasivos, los patrimonios, los ingresos, los costos y gastos, la utilidad y el impuesto a la renta causado.

a) Activos

Referente a los activos del grupo de control, la información se la obtuvo del casillero No. 399 “Total del Activo” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas

Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 10 se observa que en el año 2006 el monto de activos llegaba a USD 13.383.392,38, y que en los años posteriores presentaba un incremento progresivo hasta llegar a su pico máximo positivo en el año 2015 con USD 40.494.992,39, lo que representa un crecimiento del 202,58% en 10 años. Sin embargo, se observa que en el año 2016, el monto de activos disminuye drásticamente en un 93.83%, hasta llegar al valor de USD 2.498.034,53, lo que denota la difícil situación económica sufrida en Ecuador a finales del año 2015 y en el transcurso todo el año 2016, que obligó a muchos establecimientos a deshacerse de sus activos en buscar de financiamiento o solución a préstamos.

Tabla No. 5 Estado de Situación: Grupo de Control

| GRUPO DE CONTROL | | | | | |
|-------------------------|---------------|---------------|---------|--------------|---------|
| 10 AÑOS | | | | | |
| | 2006 | 2015 | %▲▼ | 2016 | %▲▼ |
| ACTIVOS | 13.383.392,38 | 40.494.992,39 | 202,58% | 2.498.034,53 | -93,83% |
| PASIVOS | 10.470.210,46 | 35.562.247,32 | 239,65% | 1.700.688,72 | -95,22% |
| PATRIMONIO | 3.408.304,87 | 9.111.489,46 | 167,33% | 818.788,88 | -91,01% |

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

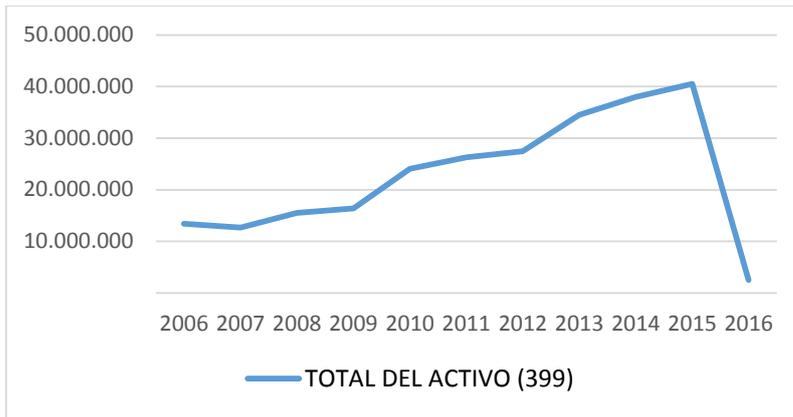


Figura No. 9 Grupo de control: Activos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, los activos del grupo de control fueron afectados fuertemente en el transcurso del 2015 al 2016.

b) Pasivos

Respecto a los pasivos del grupo de control, la información se la obtuvo del casillero No. 499 “Total del Pasivo” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 11 se observa que en el año 2006 el monto de pasivos llegaba a USD 10.470.210,46, y que en los años posteriores presentaba un incremento significativo hasta llegar al punto máximo positivo en el año 2015 con USD 35.562.247,32, lo que representa un crecimiento del 239,65% en 10 años. Por consiguiente, relacionando los pasivos con los activos señalados anteriormente, se explica que el incremento en activos fue a través de préstamos o financiamiento externo.

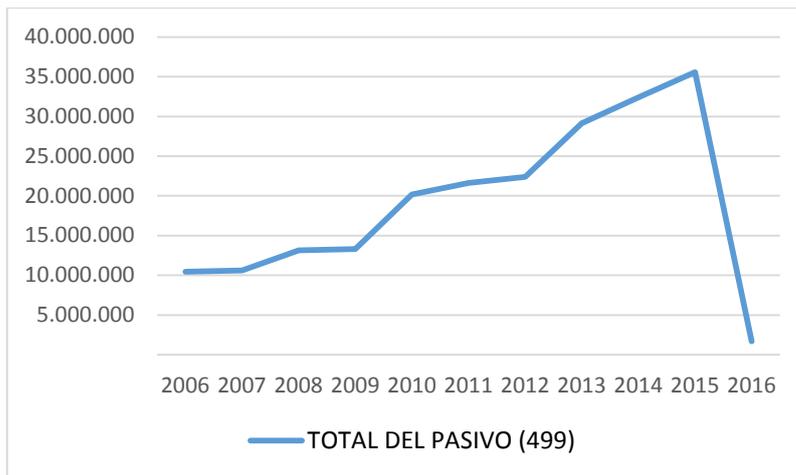


Figura No. 10 Grupo de control: Pasivos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

No obstante, por otro lado se observa que entre los años 2015 y 2016, el monto de pasivos disminuye abruptamente en un 95.22%, hasta llegar al valor de USD 1.700.688,72, lo que significa que a medida que los contribuyentes del grupo de control vendieron los activos, saldaron las deudas y préstamos que habían adquirido previamente.

Por lo tanto, los pasivos del grupo de control fueron cancelados en proporción similar a los activos.

c) Patrimonio

Respecto al patrimonio del grupo de control, la información se la obtuvo del casillero No. 598 “Total Patrimonio Neto” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

Para este punto es de carácter imperativo tomar en cuenta el comportamiento de los activos y pasivos detallados previamente. Por lo tanto, se observa en la figura No. 12 que en el año 2006 el monto del patrimonio llegaba a USD 3.408.304,87, y que en los años posteriores presentaba un incremento significativo hasta llegar al punto máximo positivo en el año 2015 con USD 9.111.489,46, lo que representa un crecimiento del 167,33% en 10 años. No obstante, por otro lado se observa que entre los años 2015 y

2016, el monto de patrimonio disminuye abruptamente en un 91.01%, hasta llegar al valor de USD 818.788,88.

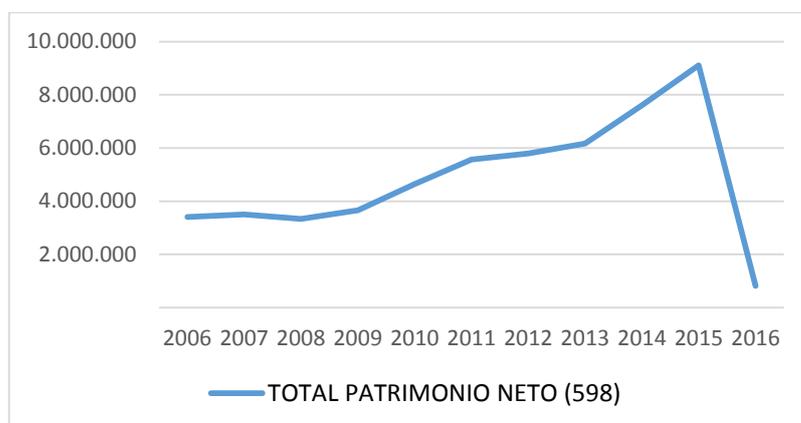


Figura No. 11 Grupo de control: Patrimonio

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, el patrimonio neto del grupo de control disminuyó de manera similar a los activos y pasivos.

Tabla No. 6 Estado de Resultados: Grupo de Control

| GRUPO DE CONTROL | | | | | |
|-------------------------|---------------|---------------|---------|--------------|---------|
| 10 AÑOS | | | | | |
| | 2006 | 2015 | %▲▼ | 2016 | %▲▼ |
| INGRESOS | 28.365.541,68 | 76.065.391,20 | 168,16% | 7.685.128,22 | -89,90% |
| COSTOS Y GASTOS | 27.928.293,28 | 73.677.092,00 | 163,81% | 7.461.309,41 | -89,87% |
| UTILIDAD | 437.248,40 | 2.388.299,20 | 446,21% | 223.818,81 | -90,63% |
| IMP RTA | 152.631,34 | 559.679,25 | 266,69% | 57.680,95 | -89,69% |

d) Ingresos

Referente a los ingresos del grupo de control, la información se la obtuvo del casillero No. 699 “Total Ingresos” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la

Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 13 se observa que en el año 2006 el nivel de ingresos fue de USD 28.365.541,68, y que en los años posteriores se incrementó significativamente hasta llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 76.065.391,20, lo que representa un crecimiento del 168,16% en 10 años. Sin embargo, se observa que entre el año 2015 y 2016, el monto de ingresos disminuye sustancialmente en un 89.90%, hasta llegar al valor de USD 7.685.128,22, lo que es muestra de lo señalado anteriormente respecto a la difícil situación económica sufrida en Ecuador a finales del año 2015 y en el transcurso todo el año 2016.

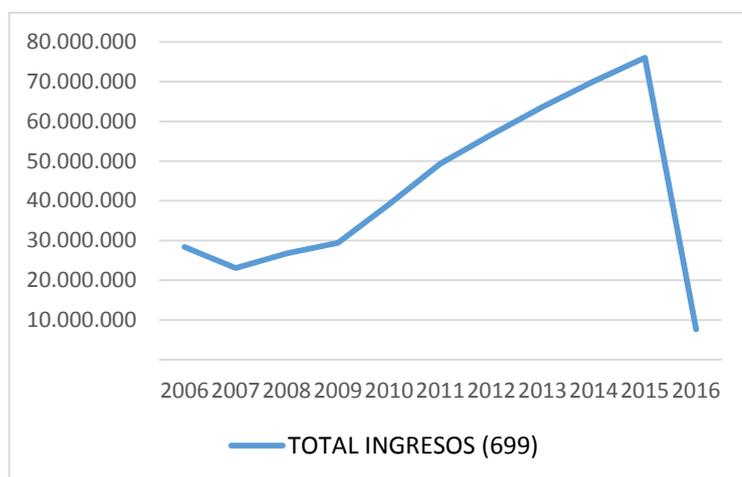


Figura No. 12 Grupo de control: Ingresos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, los ingresos del grupo de control fueron afectados fuertemente en el transcurso del 2015 al 2016, lo que afectó a todo el sector.

e) Costos y Gastos

Referente a los costos y gastos del grupo de control, la información se la obtuvo de los casilleros Nos. 797 “Total Costos” y 798 “Total Gastos” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A

“Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 14 se observa que en el año 2006 el nivel de costos y gastos fue de USD 27.928.293,28, y que en los años posteriores se incrementó significativamente hasta llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 73.667.092,00, lo que representa un aumento del 163,81% en 10 años. Por otro lado, se observa que entre el año 2015 y 2016, el monto de costos y gastos disminuye sustancialmente en un 89.87%, hasta llegar al valor de USD 7.461.309,41, lo que es muestra de lo señalado anteriormente respecto a la difícil situación económica sufrida en Ecuador a finales del año 2015 y en el transcurso todo el año 2016, que obligó a muchos establecimientos a deshacerse de sus activos para cubrir los costos y gastos no recuperados a través de los ingresos.

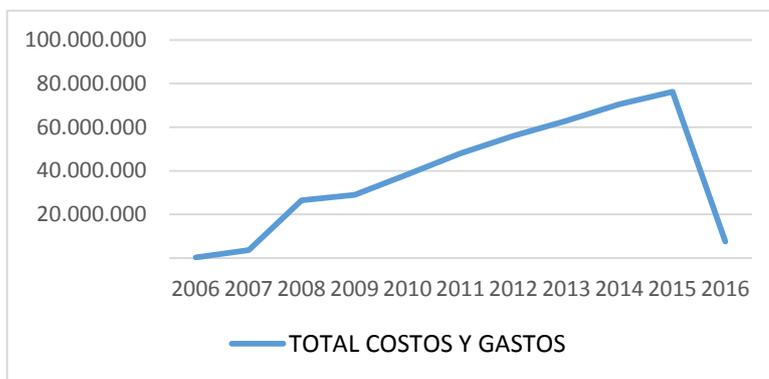


Figura No. 13 Grupo de control: Costos y Gastos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, los costos y gastos del grupo de control fueron disminuyeron en el transcurso del 2015 al 2016.

f) Utilidad

Respecto a la utilidad del grupo de control, la información se la obtuvo del casillero No. 801 “Utilidad del Ejercicio” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 15 se observa que en el año 2006 la utilidad del grupo de control fue de USD 437.248,40, y que en los años posteriores se incrementó significativamente hasta llegar al máximo valor en el año 2014 de USD 2.388.299,20, lo que representa un crecimiento del 446,21% en 10 años. Por otro lado, se observa que entre el año 2015 y 2016, la utilidad disminuye significativamente en un 90.63%, hasta llegar al valor de USD 223.818,81, lo que es muestra de lo señalado anteriormente respecto a la difícil situación económica sufrida en Ecuador a finales del año 2015 y en el transcurso todo el año 2016.

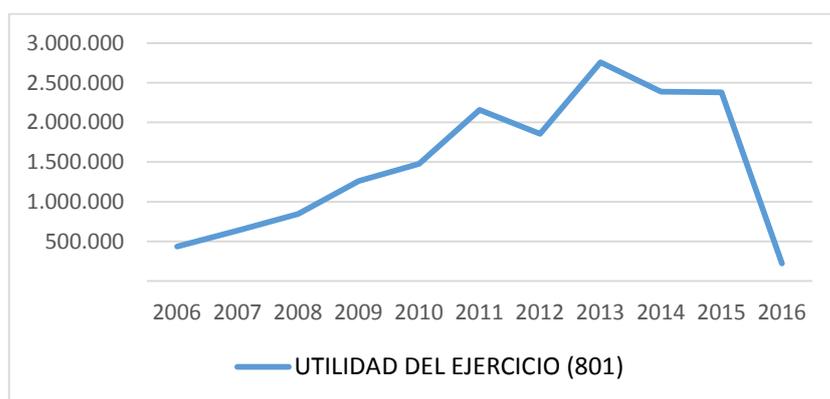


Figura No. 14 Grupo de control: Utilidad

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, la utilidad del grupo de control resultó terriblemente afectada durante los años 2015 y 2016.

g) Impuesto a la renta causado

Respecto al Impuesto a la Renta Causado del grupo de control, la información se la obtuvo del casillero No. 839 “Utilidad del Ejercicio” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 16 se observa que en el año 2006 el impuesto a la renta pagado por el grupo de control fue de USD 152.631,34, y que en los años posteriores, a medida que los ingresos se fueron incrementando, estos aumentaron de manera análoga hasta

llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 559.679,25, lo que representa un crecimiento del 266,69% en la contribución de impuestos al Estado en 10 años. Por otro lado, se observa que entre el año 2015 y 2016, el pago de impuestos disminuyó en un 89.69% a causa de la caída en los ingresos, hasta llegar al valor de USD 57.680,95, lo que repercutió en la recaudación total de impuestos de la Administración Tributaria del Ecuador.



Figura No. 15 Grupo de control: Impuesto a la renta causado

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, el pago de impuestos del grupo de control cayó significativamente durante los años 2015 y 2016. Por otro lado, desde el punto de vista estatal, la recaudación de impuestos del Ecuador sufrió un decrecimiento significativo que afectó de manera directa al Presupuesto del Estado.

3.5.2. Grupo de tratamiento

Según como se señaló previamente, el grupo de tratamiento está constituido por 66 contribuyentes con las actividades económicas con códigos CIU Nos. I5610.01 “Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar.”, I5610.02 “Restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, reparto de pizza, etcétera; heladerías, fuentes de soda, etcétera.”, I5610.03 “Preparación y suministro de comidas para su consumo inmediato de manera ambulante, mediante un vehículo motorizado o carro no motorizado, vendedores de helados en carros móviles, carritos ambulantes de comida incluye la preparación de comida en puestos de mercados.” e I5610.04 “Servicios de restaurantes y bares en conexión con transporte cuando son proporcionadas por

unidades independientes: bares del aeropuerto, bares terminales terrestres, etcétera.”, más las actividades económicas con códigos CIU Nos. N7740.01 “Arrendamiento de productos de propiedad intelectual (excepto obras protegidas por derechos de autor, como libros o programas informáticos)”, N7740.02 “Recepción de regalías o derechos de licencia por la utilización de: franquicias, entidades patentadas, marcas de fábrica o de comercio o marcas de servicios y nombres comerciales”, N7740.03 “Recepción de regalías o derechos de licencia por la utilización de: prospección, explotación y evaluación de recursos minerales.” y N7740.09 “Otras actividades de arrendamiento de propiedad intelectual y productos similares, excepto obras protegidas por derecho de autor”, lo cual significa que corresponde a contribuyentes que comenzaron con actividades de venta de alimentos preparados, pero que posteriormente, implementaron el sistema de franquicias como modelo de negocio.

Para observar el comportamiento del grupo de tratamiento se analizarán los ingresos, los costos y gastos, la utilidad y el impuesto a la renta causado.

a) Activos

Referente a los activos del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo del casillero No. 399 “Total del Activo” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 17 se observa que en el año 2006 el monto de activos llegaba a USD 15.228.133,39, y que en los años posteriores presentaba un incremento progresivo hasta llegar a su pico máximo positivo en el año 2015 con USD 72.968.929,20, lo que representa un crecimiento del 379,17% en 10 años. Sin embargo, se observa que en el año 2016, el monto de activos disminuye drásticamente en un 62.30%, hasta llegar al valor de USD 27.507.774,76, demostrando que la afectación en el grupo de tratamiento, que a través del plan de marketing adicionó a su negocio el modelo de franquicias, fue inferior que el grupo de control, el cual únicamente mantuvo su giro de negocios sin modificación.

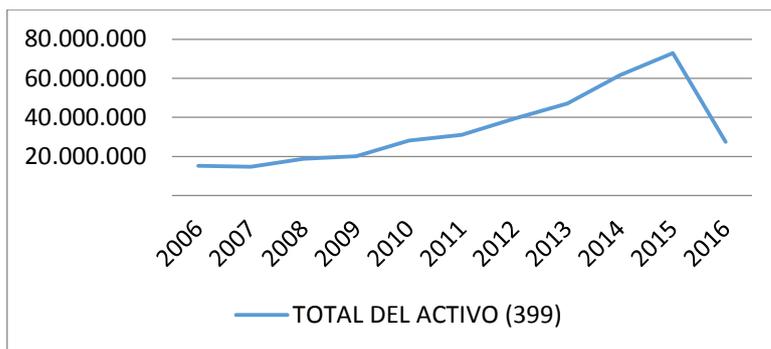


Figura No. 16 Grupo de tratamiento: Activos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, el grupo de tratamiento tuvo una afectación inferior en el monto activos, en relación al grupo de control.

b) Pasivos

Respecto a los pasivos del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo del casillero No. 499 “Total del Pasivo” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 18 se observa que en el año 2006 el monto de pasivos llegaba a USD 11.934.147,01, y que en los años posteriores presentaba un incremento significativo hasta llegar al punto máximo positivo en el año 2015 con USD 53.405.024,38, lo que representa un crecimiento del 347,50% en 10 años. Por consiguiente, relacionando los pasivos con los activos señalados anteriormente, se explica que el incremento en activos fue a través de préstamos o financiamiento externo.



Figura No. 17 Grupo de tratamiento: Pasivos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

No obstante, por otro lado se observa que entre los años 2015 y 2016, el monto de pasivos disminuye abruptamente en un 70.20%, hasta llegar al valor de USD 15.912.537,41, lo que significa que a medida que los contribuyentes del grupo de tratamiento vendieron los activos saldaron las deudas y préstamos que habían adquirido previamente.

Por lo tanto, el grupo de tratamiento tuvo una afectación diferente en el monto pasivos, en relación al grupo de control.

c) Patrimonio

Respecto al patrimonio del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo del casillero No. 598 “Total Patrimonio Neto” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

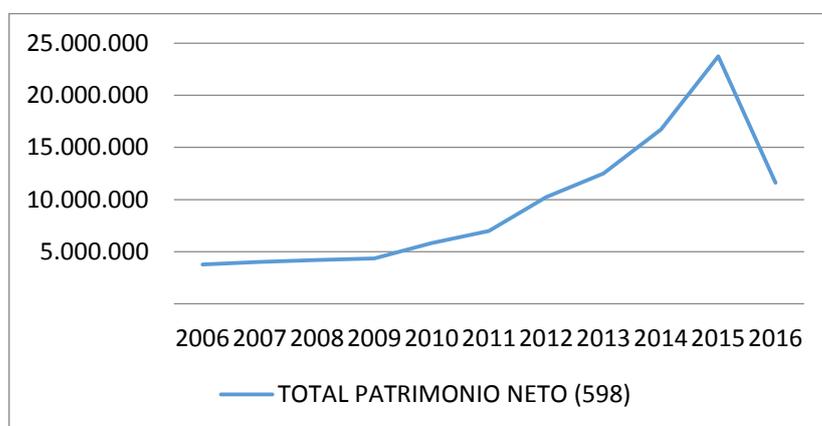


Figura No. 18 Grupo de tratamiento: Patrimonio

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Para este punto es de carácter imperativo tomar en cuenta el comportamiento de los activos y pasivos detallados previamente. Por lo tanto, se observa en la figura No. 19 que en el año 2006 el monto del patrimonio llegaba a USD 3.789.109,33, y que en los años posteriores presentaba un incremento significativo hasta llegar al punto máximo positivo en el año 2015 con USD 23.742.649,21, lo que representa un crecimiento del

526,60% en 10 años. No obstante, por otro lado se observa que entre los años 2015 y 2016, el monto de patrimonio disminuye a la mitad en un 51.07%, hasta llegar al valor de USD 11.616.680,42

Por lo tanto, el grupo de tratamiento presenta un patrimonio en mejores condiciones que el grupo de control.

d) Ingresos

Referente a los ingresos del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo del casillero No. 699 “Total Ingresos” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

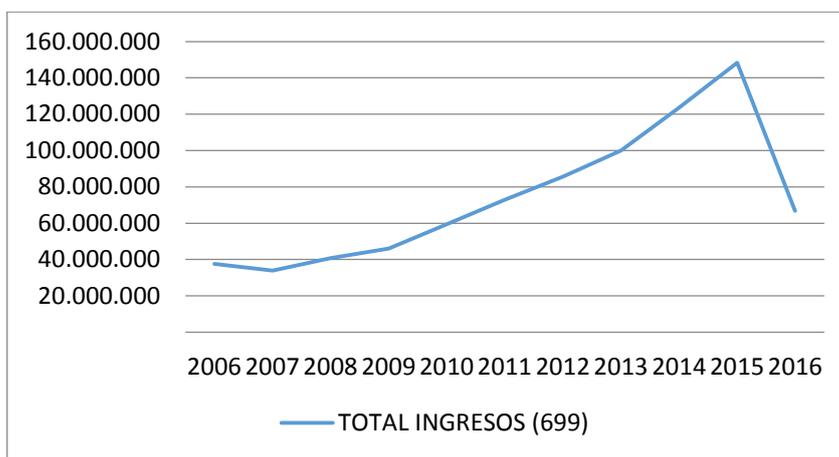


Figura No. 19 Grupo de tratamiento: Ingresos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

En la figura No. 20 se observa que en el año 2006 el nivel de ingresos fue de USD 37.678.096,88, y que en los años posteriores se incrementó significativamente hasta llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 14.838.8967,93, lo que representa un crecimiento del 293,83% en 10 años. Sin embargo, se observa que entre el año 2015 y 2016, el monto de ingresos disminuye sustancialmente en un 55.02%, hasta llegar al valor de USD 66.740.578,61, demostrando que los ingresos en el grupo de tratamiento, que a través del plan de marketing adicionó a su negocio el modelo de franquicias,

fueron superiores en todo momento al grupo de control, el cual únicamente mantuvo su giro de negocios sin modificación.

Por lo tanto, el grupo de tratamiento presenta mayores ingresos en cualquier escenario, en relación al grupo de control.

e) Costos y Gastos

Referente a los costos y gastos del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo de los casilleros Nos. 797 “Total Costos” y 798 “Total Gastos” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 21 se observa que en el año 2006 el nivel de costos y gastos fue de USD 188.622,08, y que en los años posteriores se incrementó significativamente hasta llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 144.189.268,26. Por otro lado, se observa que entre el año 2015 y 2016, el monto de costos y gastos disminuye sustancialmente en un 59.59%, hasta llegar al valor de USD 62.593.981,96, lo que es muestra de lo señalado anteriormente respecto a la difícil situación económica sufrida en Ecuador a finales del año 2015 y en el transcurso todo el año 2016, que obligó a muchos establecimientos a deshacerse de sus activos para cubrir los costos y gastos no recuperados a través de los ingresos.

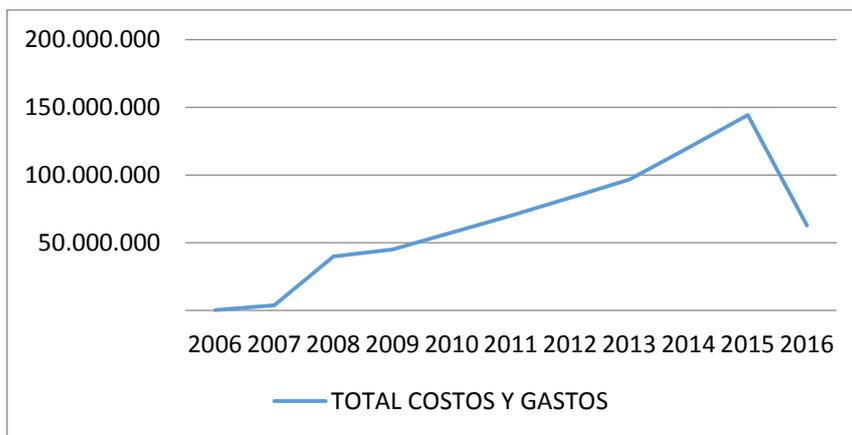


Figura No. 20 Grupo de tratamiento: Costos y Gastos

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, el grupo de tratamiento tuvo una afectación en costos y gastos diferente al grupo de control.

f) Utilidad

Respecto a la utilidad del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo del casillero No. 801 “Utilidad del Ejercicio” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 22 se observa que en el año 2006 la utilidad del grupo de tratamiento fue de USD 637.452,19, y que en los años posteriores se incrementó significativamente hasta llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 6.772.228,34, lo que representa un crecimiento del 962,39% en 10 años. Por otro lado, se observa que entre el año 2015 y 2016, la utilidad disminuye significativamente en un 90.63%, hasta llegar al valor de USD 4.230.382,16, demostrando que las utilidades en el grupo de tratamiento, que a través del plan de marketing adicionó a su negocio el modelo de franquicias, fueron superiores en todo momento al grupo de control, el cual únicamente mantuvo su giro de negocios sin modificación.

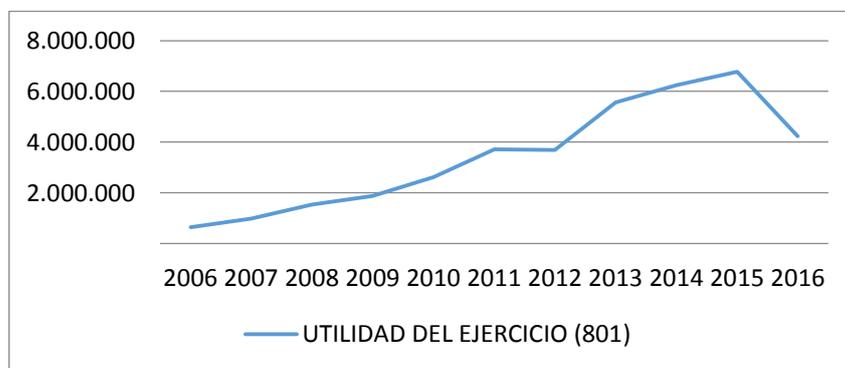


Figura No. 21 Grupo de tratamiento: Utilidad

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, el grupo de tratamiento presenta utilidades mayores en relación al grupo de control.

g) Impuesto a la renta causado

Respecto al Impuesto a la Renta Causado del grupo de tratamiento, la información se la obtuvo del casillero No. 839 “Utilidad del Ejercicio” de los formularios Nos. 101 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Jurídicas”, 102 “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales Obligadas a Llevar Contabilidad” y 102A “Declaración de Impuesto a la Renta de Personas Naturales No Obligadas a Llevar Contabilidad”.

En la figura No. 23 se observa que en el año 2006 el impuesto a la renta pagado por el grupo de tratamiento fue de USD 2.011.933,38, y que en los años posteriores, a medida que los ingresos se fueron incrementando, estos aumentaron de manera análoga hasta llegar al máximo valor en el año 2015 de USD 1.396.161,5, lo que representa un crecimiento del 593,94% en la contribución de impuestos al Estado en 10 años. Por otro lado, se observa que entre el año 2015 y 2016, el pago de impuestos disminuyó en un 35.04% a causa de la caída en los ingresos, hasta llegar al valor de USD 906.923,83, lo que repercutió en la recaudación total de impuestos de la Administración Tributaria del Ecuador.

Sin embargo, desde el punto de vista del Estado, la disminución en la recaudación de impuestos no fue tan fuerte como en el grupo de control, ya que el grupo de tratamiento presentó una disminución del 35.04% mientras que el grupo de control de 89.69%.

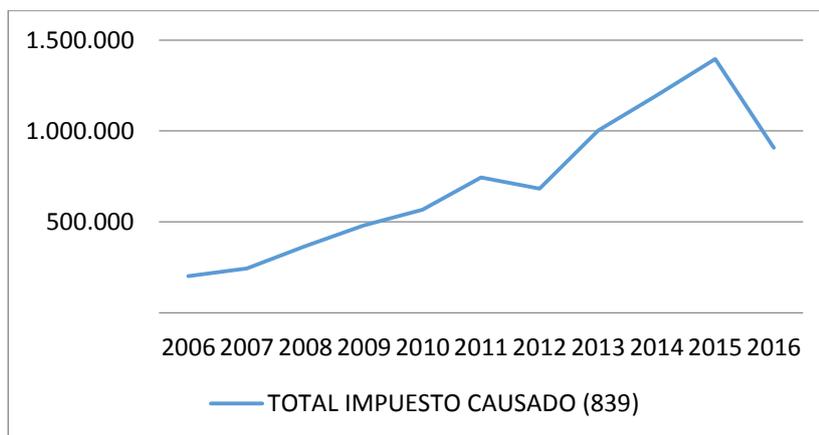


Figura No. 22 Grupo de tratamiento: Impuesto a la renta causado

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

3.6 Método diferencia simple

De acuerdo a lo señalado en el marco teórico y en el marco metodológico, el indicador de rentabilidad sobre el cual se trabajó es el ROA. Por consiguiente se calculó el ROA en el grupo de control y en el grupo de tratamiento, se los analizó de manera independiente y posteriormente se estimó el impacto del plan de marketing a través del uso del modelo de franquicias en las MIPYMES.

Grupo de control: ROA

Según se muestra la figura 24, Los 66 contribuyentes del grupo de control presentan un ROA promedio que oscila entre 2,13% en el año 2013 y un 6.65% en el año 2016, con un ROA promedio de 4.95%, lo que significa que los activos del giro del negocio con las actividades económicas con códigos CIU Nos. I5610.01, I5610.02, I5610.03 e I5610.04 , sin incluir las actividades económicas con códigos CIU Nos. N7740.01, N7740.02, N7740.03 y N7740.09 puesto que no existen en el grupo de control, participan en un 4,95% en la generación de utilidades.

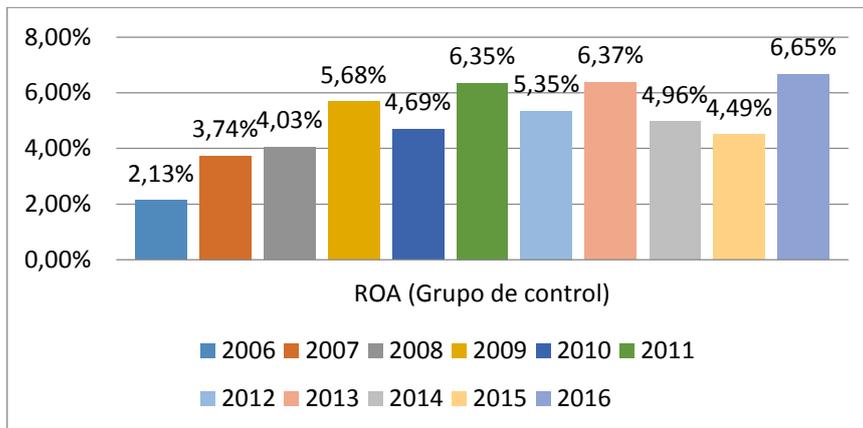


Figura No. 23 Grupo de control: ROA

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Grupo de tratamiento: ROA

Según se muestra la figura 25, Los 66 contribuyentes del grupo de tratamiento presentan un ROA promedio que oscila entre 2,86% en el año 2013 y un 12.08% en el año 2016, con un ROA promedio de 7.53%, lo que significa que los activos del giro del negocio con las actividades económicas con códigos CIU Nos. I5610.01, I5610.02, I5610.03 e I5610.04 más las actividades de franquicias establecidas en las actividades económicas

con códigos CIU Nos. N7740.01, N7740.02, N7740.03 y N7740.09, participan en un 7,53% en la generación de utilidades.

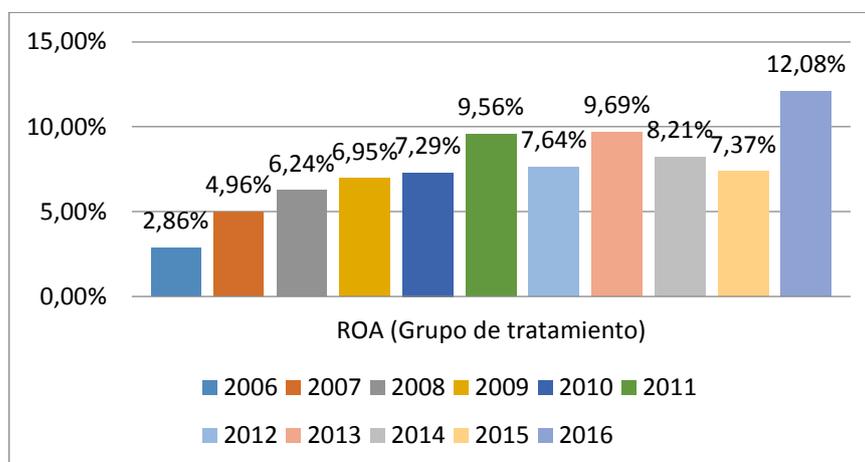


Figura No. 24 Grupo de tratamiento: ROA

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

Impacto

Consecuentemente, considerando que la estimación del contrafactual se representa con un grupo que se denomina el grupo de control o de comparación, donde el grupo de control consiste de personas o empresas que no participaron en el programa, mientras que el grupo de tratamiento es el grupo que participó en el programa y considerando que el método de diferencias simples mide las diferencias después del programa entre aquellos que participaron en el programa y aquellos que no participaron, el cálculo de impacto se muestra en la tabla No. 7, y se obtiene como resultado que el plan de marketing fortalece el sector y amplía la cobertura de mercado para las MIPYMES en un porcentaje que oscila entre 0.74% y 5.43%.

Tabla No. 7 Cálculo de impacto: Método de diferencia simple

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| ROA Grupo de Tratamiento (a) | 2,86% | 4,96% | 6,24% | 6,95% | 7,29% | 9,56% | 7,64% | 9,69% | 8,21% | 7,37% | 12,08% |
| ROA Grupo de control (b) | 2,13% | 3,74% | 4,03% | 5,68% | 4,69% | 6,35% | 5,35% | 6,37% | 4,96% | 4,49% | 6,65% |
| Impacto (c=a-b) | 0,74% | 1,22% | 2,20% | 1,27% | 2,60% | 3,21% | 2,29% | 3,33% | 3,25% | 2,87% | 5,43% |

Fuente: Servicio de Rentas Internas

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

4.1 Resumen Ejecutivo

La propuesta del presente trabajo es diseñar un plan de marketing que ayude a las MIPYMES del sector de alimentos preparados a alcanzar cobertura de mercado y reconocimiento de marca, que de acuerdo a la opinión de la muestra encuestada son dos de los factores más relevantes que este grupo desea alcanzar dentro de sus negocios.

Luego del análisis situacional de algunas empresas que conforman el universo de las MIPYMES del sector de alimentos preparados se pueden apreciar las características que definen a este tipo de negocios así como las problemáticas, carencias y falencias que limitan el crecimiento de este conglomerado.

La ausencia de un plan de mercadeo que los ayude a alcanzar objetivos claves como incremento en ventas, expansión geográfica, reconocimiento, etc., es una dificultad latente que cada vez se hace más evidente y aventurarse empíricamente muchas veces puede resultar en un total fracaso. Lo cual es un lujo que no pueden permitirse estos emprendedores dada la naturaleza de sus negocios y considerando que para muchos de ellos estos representan su único sustento y medio de subsistencia.

El presente plan de marketing, haciendo uso del marketing mix, contiene la estructura y las estrategias que podrán utilizar estos negocios, las mismas que han sido seleccionadas tomando como modelo una empresa de este sector, en este caso la compañía CHILEXX S.A., con la finalidad de mostrar el impacto de las estrategias en este negocio y como le permitirá incrementar su presencia geográfica y potencializar su marca, reduciendo a lo mínimo posible el riesgo y aprovechando y optimizando los recursos financieros.

Ya que la mayoría de los negocios encuestados se mostró favorable a la expansión mediante la venta de franquicias, se hace uso de esta estrategia de marketing aprovechando la facilidad que existe en transferir el *know how* y el hecho de que el gasto destinado al rubro alimentación es uno de los más representativos dentro de los hogares ecuatorianos.

4.2 Estructura

4.2.1 Empresa Seleccionada

La empresa seleccionada fue la compañía CHILEXX S.A., la cual junto con la empresa TALCAXXX S.A. forman parte del negocio conocido como “La Empanada”. Dado al conocimiento previo que se posee de la compañía se determina que cumple con las características y el perfil de las MIPYMES que a pesar de tener buena acogida de mercado y un tiempo mayor a 5 años dentro del mismo no han tenido mayor crecimiento en lo que respecta a número de establecimientos y no hace uso adecuado de las estrategias del marketing mix.

4.2.2 Descripción del Negocio

“La Empanada”, como es conocida comercialmente es un grupo de manufactura y comercialización de discos de empanadas y sus derivados, conformado por dos empresas legalmente constituidas en el Ecuador: CHILEXX S.A. y TALCAXXX S.A.

TALCAXXX S.A. fue constituida el 9 de mayo del año 2007, misma fecha de inicio de operaciones. Su actividad principal es la elaboración, distribución y comercialización de masas para empanadas, pizzas y toda clase de pastas, etc. No obstante, la empresa encargada de la comercialización de las empanadas es CHILEXX S.A. Su representante legal es de nacionalidad chilena y llegó al Ecuador en los años '70.

Con un capital social de US\$20M está asociado con su hijo, quien es de origen ecuatoriano y el cual cuenta con el 10% de representación dentro de la empresa, y su padre por otra parte con el 90% del total del paquete accionario.

La directriz de TALCAXXX S.A. la tiene a cargo su Gerente General y Representante Legal desde el año 2014 hasta la actualidad.

TALCAXXX S.A. se encuentra ubicada en la provincia del Guayas en el cantón Guayaquil en las calles Coronel #1903 entre Camilo Destruge y García Goyena al sur de la ciudad de Guayaquil.

TALCAXXX S.A. es la encargada de elaborar y distribuir los discos para empanada, los cuales hay de dos tipos: para freír y para hornear. Los fabrica en cuatro tamaños que son pequeño (para bocaditos), mediano, grande y extra-grande.

Su cliente principal es CHILEXX S.A., la segunda empresa del grupo, cuya labor es comercializar las empanadas, es decir, listas para consumir.

Además de esto, distribuye a nivel nacional en provincias como: Pichincha, Esmeraldas, Los Ríos, Azuay, el Oro y Galápagos.

Dentro de Guayaquil provee a cadenas de supermercados como: Avícolas Fernández, Avícola Verónica, Avícola Ecuador, Comisariato de Carnes El Rancho, Comisariato La Hacienda, Comisariato Jerónimo, Comisariato Vélez Bonilla (Manta y Portoviejo), La Vienesa (Gruvalcorp) y Comisariato Bremen.

Su producto ha tenido buena acogida en países como Estados Unidos, España, Italia, Francia y Rusia.

Para lograr distribuir sus discos de empanadas a lo largo del Ecuador cuenta con una gran flota de camiones y furgonetas los cuales tienen ruta de lunes a viernes desde las 09h30 hasta las 17h00 y los días sábados de 08h30 hasta las 13h00.

Objetivos Estratégicos

- Expandir geográficamente la marca a través de la venta de franquicias.
- Mantener la calidad de los productos y reputación de la marca.
- Posicionar la marca en la mente de los consumidores.
- Disminuir costos al producir por volumen para proveer a los franquiciados.

Objetivos Financieros

- Aumentar el volumen de ventas.
- Incrementar el margen de utilidad al minimizar los costos.
- Acrecentar la rentabilidad.

- Ganar regalías por la utilización de la marca e imagen.

Visión

Posicionar la marca “La Empanada” en la ciudad de Guayaquil con sus productos manteniendo la calidad y el buen servicio al cliente.

Misión

Ser una empresa enfocada a alimentar a una selecta clientela con productos procesados bajo rigurosos estándares de calidad y preparados con amor, con vocación de servicio y calidez.

Mercado seleccionado (descripción específica del mercado)

Dado que la prevalencia de consumo de comidas rápidas se encuentra en la región Costa Rural con un 44%. Que los carbohidratos son consumidos por el 29.2% de la población ecuatoriana. Que el segmento denominado “pobre” consume más cantidad de carbohidratos en relación al segmento denominado “de mayores ingresos económicos”, con una diferencia entre porcentajes de 44.9% a 15.1%. Y que en cuanto a la edad, la población de 51 a 60 años presenta mayor consumo de carbohidrato. Se determina que el mercado seleccionado para este plan de marketing son personas en un rango de edad de 18 a 60 años de edad, de clase pobre a clase media de la ciudad de Guayaquil.

4.2.3 Análisis Estratégico

Para conocer la situación actual de la empresa seleccionada se plantea el siguiente esquema:



Figura No. 25 Esquema de evaluación Estratégica

Elaborado por: Los Autores

4.2.3.1 Micro entorno: Las cinco fuerzas de Porter

Primera fuerza: La amenaza de los nuevos participantes

La amenaza de los nuevos participantes, que generan capacidad y deseo de aumentar la participación de mercado, poniendo presión en los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir, su llegada de otros mercados con capacidades y flujos de efectivo nuevos agitan la competencia. Por consiguiente en relación a la empresa analizada, se tomó la clasificación CIU mencionada en el capítulo precedente, esto es la clasificación I561: Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas, y se filtró en la base de datos del Servicio de Rentas Internas, de la siguiente manera: (i) por subgrupo I561, (ii) por año de inscripción en el RUC desde el año 2010 al 2017, (iii) por estado del RUC activo, es decir no se consideró los contribuyentes que se encuentran actualmente en estado pasivo, (iv) por Cantón Guayaquil, (v) por clase de contribuyentes “Otros”, y (vi) se segmentó por tipo de contribuyente: personas naturales

Tabla No. 8 Primer fuerza: Nuevos participantes

| Cantón | Tipo de contribuyente | Año de inscripción | | | | | | | |
|-----------|-----------------------|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Guayaquil | Sociedades | 29 | 20 | 30 | 23 | 40 | 41 | 55 | 36 |
| | Personas naturales | 277 | 241 | 281 | 307 | 389 | 497 | 677 | 491 |

Elaborado por: Autores

Por lo tanto, se observa que el crecimiento de negocios de comidas en la ciudad de Guayaquil es alto, con una media de 34 sociedades y 395 personas naturales por año.

Segunda fuerza: El poder de los proveedores

El poder de los proveedores, quienes capturan más valor al aumentar los precios, limitando la calidad y los servicios, además de cambiar los costos entre los participantes del sector. Para el análisis de los proveedores, se analizará dos de los insumos principales para el negocio de la empresa: harina y queso.

Respecto a la harina, la Industrial Molinera C.A. (2017) es el principal proveedor de harina del país, que se caracteriza por estar dotada de una gigantesca infraestructura industrial, por tener rigurosos procedimientos, técnicas avanzadas y

estrictas medidas en control de calidad, teniendo como resultado harinas de la mejor calidad y marca, a precios competitivos.

Respecto al queso, según el Centro de la Industria Láctea (2017) los principales proveedores de queso son: Rey Banano del Pacifico C.A. (Reybanpac), Floralp S.A., Nestlé Ecuador, Industrias Lácteas Toni S.A. y Alpina Productos Alimenticios S.A. Los cuales se caracteriza por presentar mejoras en tecnología y producción, aumento de los canales de distribución y que han mantenido los precios constantes en los últimos tres años.

En consecuencia, se cuenta con proveedores tradicionales y de precios constantes que no representan un riesgo dentro del sector.

Tercera fuerza: El poder de los compradores

Los poderosos obtienen más valor a precio más bajo con mejor calidad al poner a los competidores de la industria uno contra otro, con el objetivo de obtener el mayor beneficio de esto disminuyendo el costo. Considerando que el negocio es ante consumidores finales, no se presenta riesgo alguno con compradores poderosos que puedan obligar a variar los precios establecidos.

Cuarta fuerza: La amenaza de los productos sustitutos

Éstos se desempeñan de la misma forma o con funciones similares a los productos existentes en la industria pero por medios diferentes. Los productos sustitutos de las empanadas en Guayaquil, dependen del horario del día, es decir, en el horario de la mañana de 06H00 a 12H00, las empanadas a manera de desayuno pueden ser reemplazadas por bolones, sánduches, humitas, tortillas de verdes y pasteles, mientras que en el horario de tarde y la noche, es decir de 13H00 a 24H00 las empanadas pueden ser sustituidas por sánduches, pizzas, shawarmas y panes de yuca. Por lo tanto, se observa que existe riesgo de productos sustitutos para la empresa.

Quinta fuerza: La rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes. Ésta toma diferentes formas, desde la disminución de precios, la introducción de nuevos productos, campañas de publicidad hasta mejoras en el servicio. Los competidores existentes son: Empanadas Moby Dick, Empanadas de Rigo, Empanadas de Nico, Empanadas Toñito, Empanadas BamBam,

entre otras sin nombre representativo. La rivalidad entre los competidores existentes no es a través de precios, porque estos mantienen precios que oscilan entre USD 1,00 y USD 3,00. Sin embargo, han optado por brindar facilidades hacia el cliente como formas de pago adicionales al efectivo, aceptando tarjetas de débito y crédito, y servicio a domicilio. Por lo tanto, el nivel de competencia es fuerte y se requiere diferenciación para sobresalir.

4.2.3.2 Macro entorno: Análisis PEST

Entorno Político

La intervención gubernamental a través de una política mediante leyes, normas entre otros modifica la conducta de los consumidores para ejercer una actividad comercial.

Actualmente el COPCI (Código de la Producción, Comercio e Inversiones) es una de las iniciativas del gobierno para establecer el beneficio que tendrían los inversionistas del sector alimenticio siempre y cuando hagan uso de los insumos nacionales para la transformación de sus productos para que aporten con el desarrollo de la matriz productiva.

El código plantea que para nuevos sectores prioritarios estarán exentos al impuesto a la renta por los 5 primeros años como modelo de incentivo a la industria nacional.

También contempla al desarrollo de las MPYMES en su sector laboral al incrementar su salario básico lo que ocasiona un impacto positivo para el mayor consumo. Recordemos que LA EMPANADA en el año 2010 recibió el premio EKOS PYMES en el sector de Industria de Alimentos Mediana Empresa.

Actualmente esta firma es considerada como uno de los mejores 70 sitios populares de comida típica, y ha sido declarado destino turístico gastronómico por la Dirección de Turismo del Municipio de Guayaquil.

El país está dando facilidades a la inversión con reglas claras y estables apostando al desarrollo económico y social del país por lo tanto el COPCI representa una oportunidad.

Entorno Económico

Este entorno es el más vulnerable al cambio por una serie de factores que han afectado crucialmente al país como la inseguridad política, la inflación, inseguridad de inversiones y créditos puesto que empresarios e inversionistas no tienen la confianza para invertir en el Ecuador actualmente así como también el índice de desconfianza empresarial.

La crisis del petróleo y la apreciación del dólar afecta de manera indirecta al giro del negocio del proyecto ya que debido a esta presión económica en la que se encuentra el gobierno ecuatoriano puede empujarlo a tomar medidas como la imposición de aranceles, incremento en tasas para salvaguardar la balanza comercial del país, entre otros que recaen de una u otra manera en el costo de nuestros insumos afectando la liquidez de las empresas convirtiendo en una cadena haciendo que las empresas tomen medidas fuertes frente a la contratación de nuevos empleados elevando las tasas de desempleo.

Entorno Social

La población ecuatoriana a pesar de compartir la idea de una alimentación sana, le da menos importancia. Los nuestros prefieren gastar su dinero en una gastronomía rápida puesto que, piensan o asimilan la idea de comida sana con comida vegetariana y existen muchas personas que coinciden que los vegetales son poco amigables por lo que se inclinan a las comidas chatarras o rápidas.

Está comprobado según estudios Ensanut-Ecu 2011-2013 que el consumo de comida chatarra se concentra en la región costa con el 44% aproximadamente con un rango de edades entre 51 a 60 años convirtiendo esto en un factor poderoso para nuestro estudio ya que pronosticamos que tendremos una fuerte demanda por nuestros productos.

Concluyendo, la costumbre de los ecuatorianos se da en gastar gran parte de sus ingresos en alimentación fortaleciendo cada vez más la industria alimenticia.

Entorno Tecnológico

Este entorno es el segundo más vulnerable al cambio, si bien es cierto maquinarias como objetos tecnológicos cambian cada 3 años como mucho y puede que las

maquinarias que hoy en día utilizamos queden obsoletas y sean reemplazadas por unas nuevas más sofisticadas.

La globalización propone día a día cambios constantes y mejoramiento continuo por tal razón ofrece gran ayuda a las empresas a incrementar su volumen de producción con maquinarias mucho más rápidas y eficientes.

4.2.3.3 Análisis FODA

Fortalezas

- F1: Experiencia laboral
- F2: Calidad del producto
- F3: Precios competitivos

Debilidades

- D1: Pocos establecimientos
- D2: Imagen corporativa
- D3: Promoción del producto

Oportunidades

- O1: Incorporación de nuevos sectores donde comercializar los productos
- O2: Facilidades para la obtención de préstamos por parte del gobierno
- O3: Promoción de platos típicos nacionales por medio de ferias y concursos nacionales gastronómicos.

Amenazas

- A1: Inclusión de nuevos competidores
- A2: Productos complementarios y sustitutos
- A3: Ordenanza del municipio de Guayaquil que regula el suelo en restaurantes y negocios de la urbe

Matriz FODA

Con los datos obtenidos se construye la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI) y la Matriz de Evaluación de los Factores Externo (MEFE), y en base a las dos matrices mencionadas se elabora la Matriz FODA, tal como se presenta a continuación:

| | | Debilidades | Amenazas |
|---------------|--|--|---|
| | | D1: Pocos establecimientos | A1: Aparición de nuevos competidores |
| | | D2: Imagen corporativa | A2: Productos complementarios y |
| | | D3: Promoción del producto | A3: Ordenanza del municipio de Guayaquil |
| Fortalezas | F1: Experiencia laboral | D1:F1 Desarrollo de nuevos negocios y mercados | A2:O3 Desarrollo de Dpto. Marketing y gestión de calidad |
| | F2: Calidad del producto | | |
| | F3: Precios competitivos | D3:F2 Desarrollo de nuevos productos para incorporarlos al menú con precios competitivos y | O1:O2:A3 Inclusion de nuevos locales en areas comerciales de gran afluencia y acogida |
| Oportunidades | O1: Incorporación de nuevos sectores donde | D2:D3:F3 Desarrollo de la franquicia corporativa | |
| | O2: Facilidades para la obtención de préstamos | | |
| | O3: Promoción de platos típicos nacionales por | | |

Figura No. 26 Matriz FODA

Elaborado por: Autores

MATRIZ EFI

| Factores clave para el éxito | Peso | Calificación | Peso Ponderado |
|---|-------------|--------------|----------------|
| Fortalezas | | | |
| 1. Experiencia comprobada dentro del mercado | 0,15 | 4 | 0,60 |
| 2. Productos de calidad | 0,15 | 4 | 0,60 |
| 3. Amplio portafolio de productos | 0,05 | 4 | 0,20 |
| 4. Procesos bajo estándares de calidad (elaboración de los discos) | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 5. Servicio al cliente de excelencia | 0,10 | 4 | 0,40 |
| Debilidades | | | |
| 1. Baja presencia física en el mercado | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 2. Baja cobertura geográfica | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 3. Bajo reconocimiento de la marca en otras ciudades | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 4. Tendencia a desaparecer por ser empresa familiar | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 5. Nula sistematización en la elaboración del producto final (empanada frita) | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Total | 1,00 | | 3,05 |

Figura No. 27 Matriz EFI

Elaborado por: Autores

MATRIZ EFE

| Factores clave para el éxito | Peso | Calificación | Peso Ponderado |
|---|-------------|--------------|----------------|
| Oportunidades | | | |
| 1. Crecimiento geográfico de la marca | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 2. Preferencia de los consumidores | 0,10 | 4 | 0,40 |
| 3. Apoyo de entidades Municipales y Gubernamentales | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 4. Reconomiento por Ministerio de Turismo como Hueca y Lugar Típico | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 5. Reconocimiento EKOS Pymes | 0,05 | 3 | 0,15 |
| Amenazas | | | |
| 1. Aparición de impuesto a la comida chatarra | 0,15 | 2 | 0,30 |
| 2. Cambio de hábitos alimenticios | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 3. Encarecimiento de los insumos requeridos para elaborar producto | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 4. Aparición de nuevos competidores en el área cercana | 0,10 | 3 | 0,30 |
| 5. Incremento de productos sustitutos | 0,05 | 2 | 0,10 |
| Total | 1,00 | | 2,90 |

Figura No. 28 Matriz EFE
Elaborado por: Autores

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO - INTERNO

| Factores determinantes de éxito | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Peso | Calificación | Las Empanadas de | Peso | Calificación | La Madrina de |
|---|----------|--------------|----------------|----------|--------------|------------------|----------|--------------|---------------|
| FORTALEZAS | | | | | | | | | |
| 1. Experiencia comprobada dentro del mercado | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,05 | 4 | 0,2 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 2. Productos de calidad | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 3. Amplio portafolio de productos | 0,05 | 4 | 0,2 | 0,15 | 4 | 0,6 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 4. Procesos bajo estándares de calidad (elaboración de los discos) | 0,05 | 3 | 0,15 | 0,1 | 4 | 0,4 | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 5. Servicio al cliente de excelencia | 0,1 | 4 | 0,4 | 0,1 | 3 | 0,3 | 0,2 | 2 | 0,4 |
| DEBILIDADES | | | | | | | | | |
| 1. Baja presencia física en el mercado | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 2. Baja cobertura geográfica | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 3. Bajo reconocimiento de la marca en otras ciudades | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,05 | 3 | 0,15 | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 4. Tendencia a desaparecer por ser empresa familiar | 0,1 | 3 | 0,3 | 0,05 | 3 | 0,15 | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 5. Nula sistematización en la elaboración del producto final (empanada frita) | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,05 | 3 | 0,15 | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Total | 1 | | 3,05 | 1 | | 3,45 | 1 | | 2,7 |

Figura No. 29 Matriz Perfil Competitivo Interno
Elaborado por: Autores

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO - EXTERNO

| Factores determinantes de éxito | Peso | Calificación | Peso Ponderado | Peso | Calificación | Las Empanadas de Nico | Peso | Calificación | La Madrina de Angelelli |
|---------------------------------|----------|--------------|----------------|----------|--------------|-----------------------|----------|--------------|-------------------------|
| FACTORES EXTERNOS | | | | | | | | | |
| 1. Lealtad del cliente | 0,2 | 4 | 0,8 | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,2 | 2 | 0,4 |
| 2. Participación de mercado | 0,2 | 3 | 0,6 | 0,25 | 4 | 1 | 0,15 | 2 | 0,3 |
| 3. Calidad de servicio | 0,2 | 4 | 0,8 | 0,2 | 3 | 0,6 | 0,25 | 3 | 0,75 |
| 4. Promociones | 0,1 | 2 | 0,2 | 0,15 | 3 | 0,45 | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 5. Competitividad | 0,3 | 3 | 0,9 | 0,25 | 3 | 0,75 | 0,25 | 2 | 0,5 |
| Total | 1 | | 3,3 | 1 | | 3,25 | 1 | | 2,4 |

Figura No. 30 Matriz Perfil Competitivo Externo
Elaborado por: Autores

MATRIZ PEYEA

| Estabilidad Entorno | | Fortaleza Industrial | |
|------------------------------------|-----------|---------------------------------------|----------|
| 1. Preferencia de los consumidores | -1 | 1. Proceso bajo estándares de calidad | 7 |
| 2. Participación de mercado | -1 | 2. Receta original empanada chilena | 7 |
| Promedio EE | -1 | Promedio FI | 7 |

| Fortaleza Financiera | | Ventaja Competitiva | |
|-----------------------------|------------|--------------------------------------|-----------|
| 1. Competitividad en costos | 6 | 1. Servicio al cliente de excelencia | -1 |
| 2. Crecimiento en ventas | 5 | 2. Experiencia dentro del mercado | -1 |
| Promedio FF | 5,5 | Promedio VC | -1 |

| | |
|-------------------|--------------------------|
| Eje X = VC + (FI) | Eje X = -1 + (7) = 6 |
| Eje Y = FF + (EE) | Eje Y = 5,5 + (-1) = 4,5 |

Figura No. 31 Matriz PEYEA

Elaborado por: Autores

De acuerdo a la matriz PEYEA nuestro tipo de estrategia debe ser Agresiva, por tanto se nos aconseja tomar en consideración las siguientes alternativas:

- Integración horizontal, hacia adelante o hacia atrás.
- Penetración de mercado.
- Desarrollo de mercado.
- Desarrollo de producto.
- Diversificación (relacionada o no relacionada)

4.2.3.4 Matriz BCG

Considerando que la tasa promedio de crecimiento de la industria es del 5%, lo que es considerado bajo en comparación a otros sectores, y considerando que la empresa tiene una participación promedio del mercado del 63%, lo que significa que es alto al superar el 50%, la empresa se encuentra en el primer cuadrante inferior izquierdo, por lo tanto entra en la categoría de: Vaca. Una vez que determinamos que es un producto vaca podemos definir con certeza que rentabilidad alta y que requiere de poca inversión. Escenario que es favorable para el desarrollo de un plan de marketing.

CÁLCULO PARTICIPACIÓN RELATIVA Y CRECIMIENTO DEL MERCADO

| PRODUCTOS | 2015 | | | | 2016 | | | | PART. REL | T. C. |
|----------------------|------------------|----------------|---------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|-----------|---------|
| | UNIDADES | % | VENTAS | % | UNIDADES | % | VENTAS | % | | |
| EMPANADA QUESO | 510.019 | 35,11% | 688.525,65 | 35,03% | 832.010 | 42,54% | \$ 1.003.323,12 | 42,49% | 1,19 | 45,72% |
| EMPANADA POLLO | 410.998 | 28,29% | 554.847,30 | 28,23% | 700.282 | 35,81% | \$ 844.471,97 | 35,76% | 0,84 | 52,20% |
| EMPANADA CARNE | 510709 | 35,15% | 689.457,15 | 35,07% | 400.539 | 20,48% | \$ 483.011,07 | 20,46% | 0,57 | -29,94% |
| DISCOS EMPANADA PEQ. | 9.241 | 0,64% | 11.266,00 | 0,57% | 11.040 | 0,56% | \$ 10.762,01 | 0,46% | 0,01 | -4,47% |
| DISCOS EMPANADA GRA | 11.791 | 0,81% | 21.653,50 | 1,10% | 11.900 | 0,61% | \$ 19.696,41 | 0,83% | 0,02 | -9,04% |
| | 1.452.758 | 100,00% | 1.965.749,60 | 100,00% | 1.955.771 | 100,00% | 2.361.265 | 100,00% | | |

AÑO 1

AÑO 2

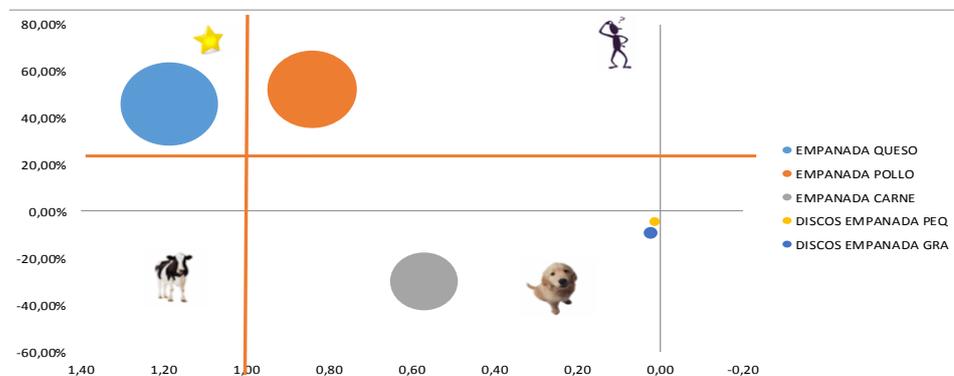


Figura No. 32 Matriz BCG por producto

Elaborado por: Autores

4.3 Estrategias Generales de Negocio

4.3.1 Liderazgo en costos:

Optimizar sus costos mediante el prorrateo del costo total para mayor número de unidades gracias a la producción en gran volumen para abastecer a los nuevos puntos de venta logrados bajo la venta de franquicias.

Adicional a lo mencionado, el liderazgo en costos nos ayudara a manejar las reducciones de precio sin afectar en gran forma el margen bruto, permitiendo un margen de maniobra frente a la alta competencia que se puede encontrar en el sector.

4.3.2 Diferenciación:

Se logrará liderazgo mediante A) un producto diferenciado, a través de su empaque con un nuevo diseño e incrementar el portafolio de productos mediante la adición de tres variedades más de empanadas y B) a través de expandir las modalidades de pago además del efectivo, lo cual sería le agregará valor al servicio ofrecido y C) las adecuaciones físicas de los locales también serán un factor diferenciador.

4.3.3 Publicidad:

Se utilizará la nueva tendencia de hacer marketing y publicidad, aprovechando los medios de comunicación y los espacios en las redes sociales y portales web, en donde existe un gran tráfico de cibernautas y su impacto es alto en los consumidores.

4.3.4 Cobertura:

Aprovecharemos el método de expansión mediante la venta de franquicias, el cual genera un efecto multiplicador rápido y efectivo además de que optimiza la utilización de los recursos financieros.

La estrategia de venta de franquicias tiene dos fines principales:

- Aumentar el reconocimiento y cobertura de marca.
- Lograr crecimiento sin la necesidad de hacer altas inversiones de capital, más bien aprovechar solo el beneficio intangible de la marca.

4.4 Plan de Marketing

4.4.1 Producto

En cuanto a producto se hace referencia al bien que se ofrece al público para satisfacer su necesidad. En este punto nos enfocaremos en las siguientes variables para poder resaltar el mismo: empaque (envoltura) y variedad.

Empaque del producto

Actualmente las empanadas son colocadas en una bolsa de papel color café la cual es marcada con un sello de tinta negra de acuerdo al relleno que contiene la empanada al momento de entregarla al cliente. Esto además de ser antihigiénico, es antiestético.

Para ello se modificará el empaque utilizando una bolsa de papel pero con una abertura transparente de papel celofán que permita visualizar el contenido de la bolsa, además que las mismas vendrán previamente identificadas bajo impresión de acuerdo a la variedad de empanada.



Figura No. 33 Envase de producto

Elaborado por: Autores

Adicionalmente, para pedidos de más de dos empanadas se contará con una bolsa blanca más grande que permita colocar hasta cinco empanadas dentro. Para un mayor número de empanadas se mantendrá la caja con la publicidad de La Empanada en ella como hasta ahora se hace.

Variedad del producto

El portafolio actual de productos de “La Empanada” se limita a cinco ítems, que son:

Tabla No. 9 Portafolio de productos “La Empanada”

| Portafolio actual | Portafolio propuesto |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. empanadas de queso | 1. empanadas de queso |
| 2. empanadas de carne | 2. empanadas de carne |
| 3. empanadas de pollo | 3. empanadas de pollo |
| | 4. empanadas de camarón |
| | 5. empanadas hawaianas |
| | 6. empanadas italianas |
| 4. discos para hornear | 7. discos para hornear |
| 5. discos para freír | 8. discos para freír |

Elaborado por: Autores

4.4.2 Promoción

Marketing BTL

Una de las carencias de las MIPYMEs es no contar con presupuestos para llevar a cabo grandes campañas publicitarias en medios televisivos o radiales, ya que son muy costosos. No obstante se presenta la alternativa de hacer publicidad en Internet, que es un medio que no requiere tanta inversión y que en la actualidad es tan efectivo como cualquier otro. Esta tendencia se encuentra en auge ya que es de fácil acceso a miles de

cibernautas que a diario encuentran en el internet un amplio portafolio de productos lo cual podría ser aprovechado por los micro-emprendedores. Esta manera de hacer publicidad representa un doble beneficio, no solo por su bajo costo, sino porque le da un valor agregado al producto o servicio, pues el consumidor puede encontrarlo desde la comodidad de su hogar, oficina o dispositivo móvil.

Para ello se podría mejorar la página web actual del negocio con un diseño atractivo y más profesional que capte la atención de los consumidores, proveedores y potenciales compradores de franquicia. Posteriormente deberá ser promocionada entre los actuales clientes y otra alternativa es colocarla en las páginas amarillas del Internet.

Otra estrategia del marketing BTL es participar activamente en las redes sociales más populares del medio como por ejemplo Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram y así lograr llegar a una gran cantidad de seguidores que podrían convertirse en potenciales clientes.

El universo de usuarios que acceden regularmente al Internet en Ecuador es de más de 13 millones, considerando dentro de este grupo a los dispositivos móviles así como los de escritorio.

Por otra parte tenemos que los buscadores de navegación y de consultas más utilizados para hallar información son Google y YouTube.

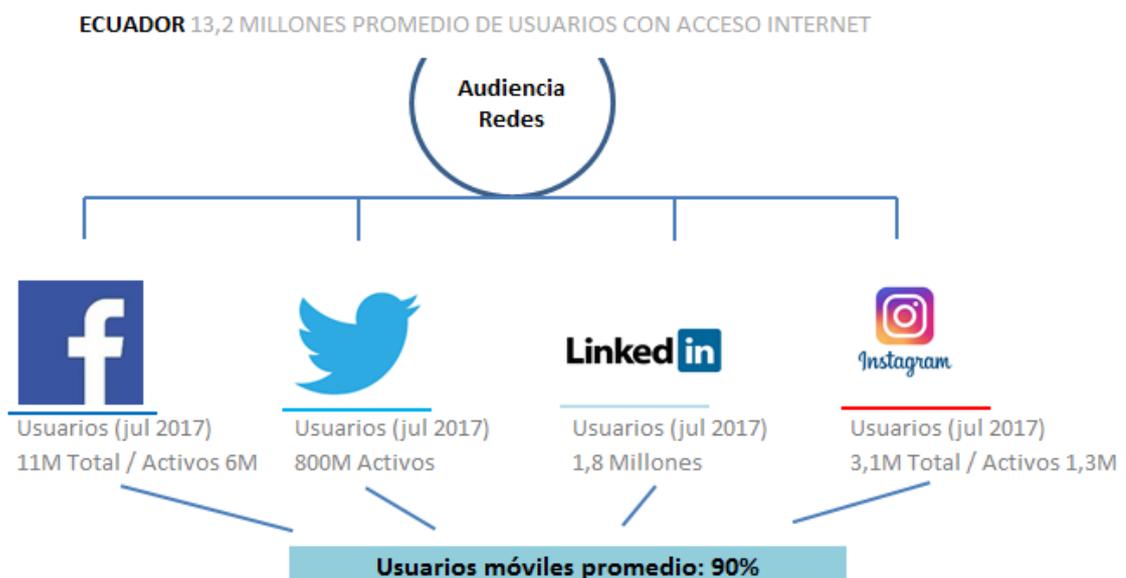


Figura No. 34 Ranking de las redes sociales, sitios web y aplicaciones móviles
Elaborado por: Autores

Fuente: Ranking Alexa Top Sites por Países 31 de enero 2017

En cuanto a redes sociales Facebook posee actualmente el liderazgo con 11 millones de usuarios registrados en Ecuador, de los cuales un promedio de 6,4 millones acceden regularmente a la plataforma, seguido por Instagram, LinkedIn y Twitter.

Activación de Marca

La activación de marca es una estrategia del Marketing no masiva que se realiza en puntos de venta o en eventos de lanzamiento. Y están dirigidas a segmentos específicos y son combinables con el marketing BTL para potenciar la emoción y la sorpresa de los clientes.

Para este plan de marketing se contemplará la activación de marca en forma de stands, counters y puestos de degustación que podrían estar presentes en lugares como ferias, actos cívicos de la ciudad como por ejemplo las fiestas patronales, eventos realizados por motivo de las festividades, centros comerciales, plazas, etc.

Con esto se logrará que los clientes mantengan el producto en sus mentes y con esto ayudará a incrementar las ventas y a generar demanda que justifique la colocación de nuevos puntos de venta en diferentes sectores de la ciudad.

Publicidad de boca en boca

Este tipo de publicidad aprovecha a los clientes satisfechos como estrategia para competir de igual a igual con cualquier otra empresa, sobre todo los de aquellos clientes que sean importantes o conocidos en el medio.

Para esto se requiere contar con un producto de buena calidad de tal forma que luego se pueda solicitar a los clientes que nos brinden un testimonio sobre la impresión que hayan tenido del producto y usarlo en el material publicitario anteriormente indicado o en flyers, volantes, etc. Un método muy efectivo es el de viralizar el producto estimulando a los clientes a que nos recomienden basados en un sistema de recompensa, por ejemplo órdenes de compra gratis, sorteos, descuentos, etc.

4.4.3 Plaza o Canal de distribución

El canal de distribución es la forma en la que el producto llegará a manos del cliente final, existen diferentes tipos de canales de distribución entre los más comunes encontramos: el directo, corto y largo.

La empresa seleccionada tiene actualmente un canal de distribución directo ya que se encarga de fabricar y comercializar sus productos y los entrega de primera mano a los consumidores. No obstante, podría llegar a tener un canal de distribución corto que le permita expandirse en el mercado sin que necesariamente esto le represente un incremento de sus costos.

Considerando que aproximadamente el 88% de los encuestados estuvieron a favor de que incrementarían sus ingresos si aumentaban el número de locales; se plantea dentro de este plan de marketing que el canal de distribución pase de directo a corto.

Y basados en 1) que el 75% de los encuestados aseguró que no contaban con los recursos ni las fuentes de financiamiento para aperturar nuevos puntos de venta y, 2) más de la mitad de los mismos encuestados se inclinaron ante la idea de que la venta de franquicias sería muy útil como método de expansión, se sugiere que este plan de marketing incluya a la franquicia como parte de sus estrategias.

La franquicia utilizada como método de expansión es un medio alternativo de formación de capital. Un negocio que busca expandir la escala de sus operaciones necesita capital de crecimiento. Las formas tradicionales de recaudar este capital incluyen prestamistas de capital de riesgo, diversas formas de financiamiento bancario y comercial, o colocación pública o privada de valores a través de canales de banca de inversión. La franquicia puede ser pensada como una alternativa a estos medios más tradicionales de aumentar el capital de crecimiento. Utilizando la franquicia, el negocio en efecto se apropia de su capital de la empresa, así como el talento de gestión y el esfuerzo, del franquiciado. Esto es más comúnmente logrado al inducir a los franquiciados a invertir en puntos de venta adicionales, por lo general en nuevas áreas de mercado geográfico, pero todo en apoyo de y habitualmente identificado por las marcas registradas del franquiciador. El franquiciado, por lo tanto, hace una importante contribución de capital al fortalecimiento y la expansión de la escala y la buena voluntad asociada con la empresa del franquiciante y la marca.

Adicionalmente, es necesario tener en cuenta las ventajas que representa el crecimiento a través del uso de franquicias en comparación con el crecimiento vertical mediante la creación de sucursales.

Tabla No. 10 Franquicias vs. Sucursales

| Franquicias | Sucursales |
|--|---|
| El franquiciado acomete directamente las inversiones y gastos inherentes a la apertura. | La apertura de nuevos establecimientos son a cargo de la empresa |
| El franquiciado se verá motivado por el éxito y buena marcha de su negocio. | Menor compromiso del personal propio con los resultados empresariales. |
| El crecimiento del negocio es gracias a terceros | El crecimiento del negocio requiere de la creación de sucursales, que a su vez exigirán un incremento de nómina y, en consecuencia, un aumento de los costos de personal. |
| Rápida expansión y efecto multiplicador que fortalecerá la presencia de la marca en los diversos mercados. | La expansión depende del financiamiento y personal de la propia empresa |
| El incentivo del franquiciado, para la consecución del éxito y resultados de su propio negocio, facilitará al franquiciador el control de la gestión. | El control de las sucursales es desgastante |
| Rentabilización de los esfuerzos de mercadeo al realizar los franquiciados aportaciones a fondos publicitarios con independencia de la promoción que tengan que realizar localmente. | La central soportará íntegramente el presupuesto publicitario de la red, tanto local como nacionalmente. |

Elaborado por: Autores

La franquicia incluirá dentro de su concepción 4 aspectos fundamentales:

Regalías

Para este pago se han analizado los porcentajes de regalías de otros sectores: 3%, 4%, 5%, 7% y 10%, y para lo cual se tomó el promedio de los porcentajes y se estableció como regalía el 5% el cual deberá ser pagado sobre el volumen de ventas generado.

Fondo de publicidad

Considerando que la actual normativa tributaria establece un porcentaje del 4% de los ingresos como gasto deducible por concepto de publicidad, se propuso utilizar el 4% sobre el total de las ventas.

Tasa de inauguración del local

Se consideró la figura de reembolso de gastos más un costo adicional del 5% sobre el valor de reembolso, que es el porcentaje habitual, el cual que corresponde al pago de los gastos administrativos y de gestión.

4.4.4 Precio

La rivalidad entre los competidores existentes no es a través de precios, porque estos mantienen precios estándar que oscilan entre USD 1,00 y USD 1,50. No obstante, se puede apreciar una oportunidad de mejora y diferenciación hacia el consumidor final incrementando las facilidades que se le brindan en cuanto a las formas de pago adicionales al efectivo, aceptando tarjetas de débito y crédito así como el servicio a domicilio. Sobresaliendo de entre los demás competidores y agregando valor al producto logrando así que los clientes se inclinen hacia nuestro lado.

Dentro de la “P” de precio también se fijarán los precios de venta al público que manejarán los diferentes puntos de venta que se logren aperturar gracias a la venta de franquicias, de acuerdo al detalle que se muestra a continuación:

Tabla No. 11 Precios Portafolio “La Empanada”

| Portafolio actual | Portafolio propuesto | Precio |
|--------------------------|-----------------------------|---------------|
| 1. empanadas de queso | 1. empanadas de queso | \$ 1,35 |
| 2. empanadas de carne | 2. empanadas de carne | \$ 1,35 |
| 3. empanadas de pollo | 3. empanadas de pollo | \$ 1,35 |
| | 4. empanadas de camarón | \$ 1,50 |
| | 5. empanadas hawaianas | \$ 1,50 |
| | 6. empanadas italianas | \$ 1,50 |
| 4. discos para hornear | 7. discos para hornear | \$ 2,10 |
| 5. discos para freír | 8. discos para freír | \$ 1,30 |

Elaborado por: Autores

Se realiza la fijación de precios con el fin de guardar un estándar en cada uno de los puntos de venta que lleven la marca de “La Empanada” con el fin de que ésta no sea contristada.

Adicionalmente, se otorgará una reducción del 10% al costo de adquisición de los productos al franquiciado para abastecimiento del local, con el fin de mantener precios competitivos y permitir al franquiciado un adecuado margen de comercialización. Esto representará para “La Empanada” un margen neto del 20% sobre el costo de las materias primas o productos.

Margen bruto en el costo de los productos

| | Franquiciado | Otros Clientes | Consumidor Final |
|---------------|--------------|----------------|------------------|
| "La Empanada" | 20% | 26% | 30% |

Figura No. 35 Margen Bruto en el costo de productos
Elaborado por: Autores

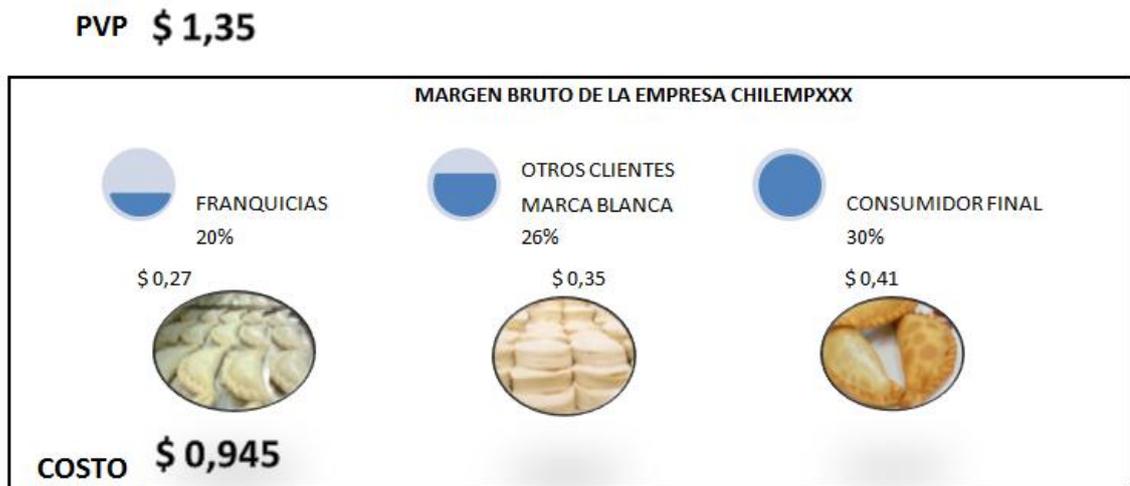


Figura No. 36 Margen Bruto CHILEXX S.A.
Elaborado por: Autores

4.5 Evaluación Financiera

Para lograr el cumplimiento de los objetivos financieros planteados dentro del presente plan de marketing y llevar el control del mismo es necesario realizar una evaluación del plan mediante el presupuesto de venta y los estados financieros. De tal manera que se pueda evidenciar el crecimiento del negocio con la utilización de las estrategias desarrolladas dentro del plan de mercadeo.

Tabla No. 12 Presupuesto de Ventas

| PRESUPUESTO DE VENTAS | | | | | |
|------------------------------|------------|-------------|------------------------|-------------|------------------------|
| PRODUCTOS | PVP | 2017 | | 2018 | |
| | | UND | TOTALES | UND | TOTALES |
| 1. Emp. de queso | \$ 1,35 | 330.500 | \$ 446.175,00 | 367.222 | \$ 495.750,00 |
| 2. Emp. de carne | \$ 1,35 | 330.000 | \$ 445.500,00 | 366.667 | \$ 495.000,00 |
| 3. Emp. de pollo | \$ 1,35 | 330.200 | \$ 445.770,71 | 366.889 | \$ 495.300,79 |
| 4. Emp. de camarón | \$ 1,50 | 322.000 | \$ 483.000,00 | 357.778 | \$ 536.666,67 |
| 5. Emp. hawaianas | \$ 1,50 | 322.000 | \$ 483.000,00 | 357.778 | \$ 536.666,67 |
| 6. Emp. italianas | \$ 1,50 | 322.000 | \$ 483.000,00 | 357.778 | \$ 536.666,67 |
| 7. discos para hornear | \$ 2,10 | 35.235 | \$ 73.993,15 | 39.150 | \$ 82.214,61 |
| 8. discos para freír | \$ 1,30 | 34.880 | \$ 45.344,00 | 38.756 | \$ 50.382,22 |
| TOTALES | | | \$ 2.905.782,86 | | \$ 3.228.647,62 |

| PRESUPUESTO DE VENTAS | | | | | |
|------------------------------|------------|-------------|------------------------|-------------|------------------------|
| PRODUCTOS | PVP | 2019 | | 2020 | |
| | | UND | TOTALES | UND | TOTALES |
| 1. Emp. de queso | \$ 1,35 | 408.025 | \$ 550.833,33 | 453.361 | \$ 612.037,04 |
| 2. Emp. de carne | \$ 1,35 | 407.407 | \$ 550.000,00 | 452.675 | \$ 611.111,11 |
| 3. Emp. de pollo | \$ 1,35 | 407.654 | \$ 550.334,04 | 452.949 | \$ 611.482,46 |
| 4. Emp. de camarón | \$ 1,50 | 397.531 | \$ 596.296,30 | 441.701 | \$ 662.551,44 |
| 5. Emp. hawaianas | \$ 1,50 | 397.531 | \$ 596.296,30 | 441.701 | \$ 662.551,44 |
| 6. Emp. italianas | \$ 1,50 | 397.531 | \$ 596.296,30 | 441.701 | \$ 662.551,44 |
| 7. discos para hornear | \$ 2,10 | 43.500 | \$ 91.349,57 | 48.333 | \$ 101.499,52 |
| 8. discos para freír | \$ 1,30 | 43.062 | \$ 55.980,25 | 47.846 | \$ 62.200,27 |
| TOTALES | | | \$ 3.587.386,08 | | \$ 3.985.984,72 |

| PRESUPUESTO DE VENTAS | | | |
|------------------------------|------------|-------------|------------------------|
| PRODUCTOS | PVP | 2021 | |
| | | UND | TOTALES |
| 1. Emp. de queso | \$ 1,35 | 503.734 | \$ 680.041,15 |
| 2. Emp. de carne | \$ 1,35 | 502.972 | \$ 679.012,35 |
| 3. Emp. de pollo | \$ 1,35 | 503.277 | \$ 679.424,95 |
| 4. Emp. de camarón | \$ 1,50 | 490.779 | \$ 736.168,27 |
| 5. Emp. hawaianas | \$ 1,50 | 490.779 | \$ 736.168,27 |
| 6. Emp. italianas | \$ 1,50 | 490.779 | \$ 736.168,27 |
| 7. discos para hornear | \$ 2,10 | 53.704 | \$ 112.777,24 |
| 8. discos para freír | \$ 1,30 | 53.163 | \$ 69.111,42 |
| TOTALES | | | \$ 4.428.871,90 |

| ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL | | | | | | |
|---|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CHILEMPXXX SA | | | | | | |
| Estado de resultados | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Ingresos: ▲ 10% | | | | | | |
| Ventas tarifa 12% de IVA | 2.514.800,95 | 2.786.483,05 | 3.096.092,27 | 3.440.102,53 | 3.822.336,14 | 4.247.040,16 |
| Ventas tarifa 0% de IVA | 107.668,08 | 119.299,81 | 132.555,35 | 147.283,72 | 163.648,58 | 181.831,75 |
| Total de ingresos | 2.622.469,03 | 2.905.782,86 | 3.228.647,62 | 3.587.386,25 | 3.985.984,72 | 4.428.871,91 |
| Costos: ▲ 3% | | | | | | |
| + Inventario inicial de bienes no | 8.331,50 | 8.589,18 | 8.854,82 | 9.128,68 | 9.411,01 | 9.702,07 |
| + Compras netas de bienes no producidos | 608.946,35 | 627.779,74 | 647.195,61 | 667.211,97 | 687.847,39 | 709.121,02 |
| - Inventario final de bienes no producidos | 8.452,41 | 8.713,82 | 8.983,32 | 9.261,16 | 9.547,59 | 9.842,87 |
| + Inventario inicial de materia prima | 12.559,22 | 12.947,65 | 13.348,09 | 13.760,92 | 14.186,52 | 14.625,27 |
| + Compras netas de materia prima | 718.714,29 | 740.942,57 | 763.858,32 | 787.482,80 | 811.837,94 | 836.946,33 |
| - Inventario final de materia prima | 5.983,72 | 6.168,78 | 6.359,57 | 6.556,26 | 6.759,03 | 6.968,07 |
| + Inventario inicial de productos en | 240,46 | 247,90 | 255,56 | 263,47 | 271,62 | 280,02 |
| - Inventario final de productos en proceso | 1.725,95 | 1.779,33 | 1.834,36 | 1.891,09 | 1.949,58 | 2.009,88 |
| + Inventario inicial de productos | 25.324,59 | 26.107,82 | 26.915,28 | 27.747,71 | 28.605,89 | 29.490,61 |
| - Inventario final de productos terminados | 26.966,30 | 27.800,31 | 28.660,11 | 29.546,51 | 30.460,32 | 31.402,39 |
| + Otros costos indirectos | 328.844,54 | 339.014,99 | 349.499,99 | 360.309,27 | 371.452,85 | 382.941,09 |
| Total de costos | 1.659.832,57 | 1.711.167,60 | 1.764.090,31 | 1.818.649,80 | 1.874.896,70 | 1.932.883,20 |
| Utilidad bruta | 962.636,46 | 1.194.615,26 | 1.464.557,31 | 1.768.736,44 | 2.111.088,01 | 2.495.988,71 |
| Gastos: ▲ 3% | | | | | | |
| Sueldos y salarios | 348.834,85 | 359.623,56 | 370.745,93 | 382.212,30 | 394.033,30 | 406.219,90 |
| Beneficios sociales | 57.833,54 | 59.622,21 | 61.466,19 | 63.367,21 | 65.327,02 | 67.347,44 |
| Aporte al less | 63.399,28 | 65.360,08 | 67.381,53 | 69.465,49 | 71.613,91 | 73.828,77 |
| Honorarios profesionales | 27.985,46 | 28.850,99 | 29.743,29 | 30.663,18 | 31.611,53 | 32.589,21 |
| Otros Gastos | 5.639,54 | 5.813,96 | 5.993,77 | 6.179,15 | 6.370,25 | 6.567,27 |
| Gasto de depreciación | 43.792,58 | 45.146,99 | 46.543,29 | 47.982,77 | 49.466,77 | 50.996,67 |
| Gasto por provisiones | 23.038,94 | 23.751,48 | 24.486,07 | 25.243,37 | 26.024,09 | 26.828,96 |
| Promoción y publicidad | 3.857,98 | 17.270,00 | 17.804,12 | 18.354,77 | 18.922,44 | 19.507,67 |
| Transporte | 5.931,25 | 6.114,69 | 6.303,80 | 6.498,77 | 6.699,76 | 6.906,97 |
| Combustible y lubricantes | 9.918,07 | 10.224,81 | 10.541,05 | 10.867,06 | 11.203,15 | 11.549,64 |
| Gastos de viaje | 36.904,92 | 38.046,31 | 39.223,00 | 40.436,08 | 41.686,68 | 42.975,96 |
| Gastos de gestión | 18.280,25 | 18.845,62 | 19.428,47 | 20.029,35 | 20.648,82 | 21.287,44 |
| Arrendos | 9.600,00 | 9.896,91 | 10.203,00 | 10.518,55 | 10.843,87 | 11.179,25 |
| Suministros, materiales y herramientas | 38.492,32 | 39.682,80 | 40.910,11 | 42.175,37 | 43.479,76 | 44.824,50 |
| Mantenimiento y reparaciones | 122.239,90 | 126.020,52 | 129.918,06 | 133.936,14 | 138.078,50 | 142.348,97 |
| Seguros | 5.744,20 | 5.921,86 | 6.105,01 | 6.293,82 | 6.488,47 | 6.689,15 |
| Impuesto y contribuciones | 18.251,18 | 18.815,65 | 19.397,58 | 19.997,50 | 20.615,98 | 21.253,59 |
| Servicios publicos | 22.198,72 | 22.885,28 | 23.593,07 | 24.322,75 | 25.075,00 | 25.850,52 |
| Gastos financieros | 11.373,44 | 11.725,20 | 12.087,83 | 12.461,68 | 12.847,09 | 13.244,43 |
| Total de gastos | 873.316,42 | 913.618,91 | 941.875,16 | 971.005,32 | 1.001.036,41 | 1.031.996,30 |
| Utilidad antes de Participación de empleado | 89.320,04 | 280.996,35 | 522.682,15 | 797.731,12 | 1.110.051,60 | 1.463.992,41 |
| 15% Participación de empleado | 13.398,01 | 42.149,45 | 78.402,32 | 119.659,67 | 166.507,74 | 219.598,86 |
| Utilidad antes de impuestos | 75.922,03 | 238.846,90 | 444.279,83 | 678.071,45 | 943.543,86 | 1.244.393,55 |
| 22% Impuesto a la renta | 16.702,85 | 52.546,32 | 97.741,56 | 149.175,72 | 207.579,65 | 273.766,58 |
| Utilidad Neta | 59.219,19 | 186.300,58 | 346.538,27 | 528.895,73 | 735.964,21 | 970.626,97 |
| % Rentabilidad | 2% | 6% | 11% | 15% | 18% | 22% |

Figura No. 37 Estado de Resultado Integral

Elaborado por: Autores

Tabla No. 13 Estado de Situación Financiera

| ESTADO DE SITUACION FINANCIERA | | |
|------------------------------------|-------------------|---------------------|
| CHILEMPXXX SA | | |
| Cuentas | 2016 | 2017 |
| <u>Activos corrientes:</u> | | |
| Efectivo y banco | 58.682,91 | 146.707,28 |
| Cuentas por cobrar | 277.573,88 | 396.534,11 |
| Activos por impuestos corrientes | 18.843,38 | 19.033,72 |
| Inventario | 43.128,38 | 43.564,02 |
| Otros Activos Corrientes | 3.000,00 | 3.061,22 |
| Total Activo Corriente | 401.228,55 | 608.900,35 |
| <u>Activo No Corriente:</u> | | |
| Edificios | 244.319,43 | 244.319,43 |
| Maquinarias | 258.885,16 | 258.885,16 |
| Muebles y enseres | 117.309,22 | 117.309,22 |
| Equipos de computación | 98.930,00 | 98.930,00 |
| Vehiculos | 137.858,57 | 137.858,57 |
| Otras propiedades, planta y equipo | 8.408,85 | 8.408,85 |
| (-) depreciacion acumulada | (287.101,20) | (332.248,19) |
| Total Activos No Corrientes | 578.610,03 | 533.463,04 |
| Total Activo | 979.838,58 | 1.142.363,39 |

| |
|----------------|
| Pasivos |
|----------------|

Pasivos corrientes:

| | | |
|---|------------|------------|
| Cuentas y documentos por pagar | 307.548,27 | 279.589,34 |
| Obligaciones con instituciones financieras | 15.384,37 | 13.985,79 |
| Obligaciones de impuestos por pagar | 16.702,85 | 15.184,41 |
| Obligaciones de participación de trabajadores | 13.398,00 | 12.180,00 |
| Obligaciones con el IESS | 10.412,26 | 9.465,69 |
| Otras obligaciones pendientes | 30.447,96 | 27.679,96 |
| Otras provisiones corrientes | 42.260,22 | 38.418,38 |
| Anticipos de clientes | 8.780,28 | 7.982,07 |
| Total pasivos corrientes | 444.934,21 | 404.485,65 |

Pasivos no corrientes:

| | | |
|-----------------------------|---|-----------|
| Otras Cuentas por pagar | - | 16.672,79 |
| Total pasivos no corrientes | - | 16.672,79 |

| | | |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| Total pasivos | 444.934,21 | 421.158,44 |
| | 177973,684 | 266.960,53 |

Patrimonio:

| | | |
|--|-------------|-------------|
| Capital social | 20.000,00 | 20.000,00 |
| Aportes de socios | 35.000,00 | 35.000,00 |
| Reservas | 59.294,20 | 59.294,20 |
| Utilidad no distribuida de ejercicios anteriores | 372.568,20 | 431.787,39 |
| Resultados acumulados por adopción de Niif | (11.177,22) | (11.177,22) |
| Utilidad del ejercicio | | 186.300,58 |

59.219,19

Total patrimonio

534.904,37 721.204,95

Total pasivo y patrimonio

979.838,58 1.142.363,39

Elaborado por: Autores

| FLUJO DE CAJA | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| UTILIDAD NETA | 186.300,58 | 346.538,27 | 528.895,73 | 735.964,21 | 970.626,97 |
| + DEPRECIACIÓN | 45.146,99 | 46.543,29 | 47.982,77 | 49.466,77 | 50.996,67 |
| + PROVISIONES | 23.751,48 | 24.486,07 | 25.243,37 | 26.024,09 | 26.828,96 |
| = FLUJO NETO | 255.199,06 | 417.567,62 | 602.121,87 | 811.455,08 | 1.048.452,60 |

Figura No. 38 Flujo de Caja

Elaborado por: Autores

| PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD | | | |
|--|----------|----------|---------------------|
| Concepto | Cantidad | Valor | Total |
| MESA STANDS | 5 | 300,00 | \$ 1.500,00 |
| ISLAS 1,80 * 1,80 | 3 | 2.800,00 | \$ 8.400,00 |
| SKY DANCER | 5 | 260,00 | \$ 1.300,00 |
| COLCHON INFLABLE | 5 | 350,00 | \$ 1.750,00 |
| CUÑAS RADIALES DE 30 s" - 4 horas al dia | 20 | 216,00 | \$ 4.320,00 |
| Total | | | \$ 17.270,00 |

Figura No. 39 Presupuesto de Publicidad

Elaborado por: Autores

CONCLUSIONES

Para dar respuesta al objetivo general de este trabajo, se llegó a la conclusión que las empresas que utilizan de forma más intensa al plan de marketing que utiliza como estrategia de expansión la venta de franquicias para ampliar sus negocios consiguen un mayor crecimiento que aquellas que no utilizan al plan de marketing. Y fortalece el sector y amplía la cobertura de mercado para las MIPYMES en un porcentaje que oscila entre 0.74% y 5.43%.

En relación a las ideas a defender, en ciertas ocasiones el plan de marketing propuesto fortalecerá e incrementará la cobertura de mercado de las MIPYMES del sector de alimentos preparados logrando un incremento del ROA de al menos un 2%, pero en otras ocasiones puede ser inferior. Lo que significa que existen otras variables que no fueron considerados en el presente estudio y que pueden afectar el rendimiento esperado.

Después de analizar la opinión de los encuestados acerca de un plan de marketing que utiliza como estrategia de expansión la venta de franquicias, se determinó que esta estrategia para el sector de alimentos preparados es adecuada, de rápido crecimiento, con un efecto multiplicador de la presencia de la marca, que facilita el uso de economías a escala, que fortalece el crecimiento de cualquier empresa y que aumenta los ingresos y las utilidades. Adicionalmente, posterior a la explicación de la propuesta, se observó una tendencia a favor de esta estrategia y de invertir en un plan de marketing realizado por un agente externo.

RECOMENDACIONES

Consecuencia del trabajo de investigación teórica desarrollado para elaborar la presente tesis, se realizan las siguientes tres recomendaciones:

- Se recomienda invertir en la realización de un plan de marketing que ayude a orientar a los negocios del sector MIPYMES en sus estrategias de mercadeo.
- En caso de trabajar bajo relación de dependencia y estar en algún puesto que permita realizar sugerencias o tomar decisiones, valorar la decisión de la implementación un plan de marketing que utiliza como estrategia de expansión la venta de franquicias.

- Se recomienda a futuros investigadores realizar este tipo de análisis a empresas de otros sectores económicos.
- Se recomienda a futuros investigadores realizar el análisis del presente trabajo desde el punto de vista del franquiciado.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alaminos Chica, A., & Castejón Costa, J. L. (2015). *Elaboración , análisis e interpretación de encuestas , cuestionarios y escalas de opinión* (Docencia Universitaria). *Research Gate*.
- Alba, M. C. (2005). *Franquicias: Una perspectiva mundial*. (UNAM, Ed.).
- Alonso, M. (2003). *La Franquicia de la A a la Z: Manual para el franquiciador y el franquiciado*. (LID, Ed.).
- Arias, J. (2014). La Matriz BCG , su Importancia , su Estructura y Desarrollo. *Research GateGate*, (February), 0–14.
- Baena, E. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica*, (23), 61–66.
- Balestrini, M. (2006). *¿Cómo se elabora el proyecto de investigación?* (7ma edición).
- Baltazar, E. N. (2008). Modelos de evaluación de políticas y programas sociales en Colombia. *Polit*, 13(2), 449–471.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Estadísticas macroeconómicas presentación coyuntural*. Quito.
- Banerjee, A., & Duflo, E. (2009). The Experimental Approach to Development Economics. *Annual Reviews of Economics*, 1, 151–178.
- Blanc, D. (2002). Modelos de las estrategias de marketing. Para las micos, pequeñas, medianas y grandes empresas. *Gestión En El Tercer Milenio*, 9, 29.
- Bravo Chila, A. S. (2014). *Estudio de factibilidad para la contratación de la franquicia Yogurt Persa y su funcionamiento en la ciudad de Esmeraldas*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas.
- Calozsuma Alava, D. M., & Larco Romero, M. A. (2005). *Proyecto de inversión para la implementación de la franquicia española Todosport en la ciudad de Guayaquil*. Escuela Superior Politécnica del Litoral.

- Carbonara, P. (2016). Las 30 mejores y 30 peores franquicias en EU. *Forbes*, (Junio), 5.
- Castillo, J. F. (2011). Variables que inciden en el valor de una franquicia. *Revistar Memorias*, 130–144.
- Centro de la Industria Lactea. (2017). Ingresar. Retrieved from <http://cilecuador.org/typography/>
- Chavez Rodriguez, D. A. (2015). *Franquicia de agua embotellada*. Escuela Superior Politécnica del Ejercito.
- Constitución de la República del Ecuador (2008). Ecuador, Ecuador: Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre de 2008.
- Draffen, C. M. (2001). *going Global: Export Market Proves Profitable for Region's Small Business*.
- Duflo, E., Glennerster, R., & Kremer, M. (2007). Using Randomization in Development Economics Re-search: A Toolkit. *Handbook of Development Economics*, 4, 3895–3962.
- Dyvinez, J. (2007). *Diseño de un plan estratégico para empresa de telemarketing*.
- El Telegrafo. (2013, December 2). Pequeños negocios, gran potencial. Las claves de las Mipymes, p. 1. Guayaquil. Retrieved from <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/masqmenos-2/1/pequenos-negocios-gran-potencial-las-claves-de-las-mipymes>
- Equipo de investigación Ekos e inteligencia de negocios. (2013). Franquicias: Un negocio viable. *Revista Ekos*, 69–78.
- Estolano, D., Berumen, M., Castillo, I., & Mendoza, J. (2013). El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. *El Periplo Sustentable*, 24, 32.
- Fidia, G. (2012). *El proyecto de investigación* (6ta edición).
- Freire, W. ., Ramírez, M. J., Belmont, P., Mendieta, M. J., Silva, M. K., & Romero N., et al. (2013). *ENSANUT_2011-2013_tomo_1. Resumen Ejecutivo* (Vol. 1). <http://doi.org/042816>

- García, M. J. (2000). La valoración financiera de las marcas: Una revisión de los principales métodos utilizados. *Investigaciones Europeas de Dirección Y Economía de La Empresa*, 6, 31–52.
- Grajales G., T. (2000). Tipos de investigación. *Investipos*, 4–7.
- Granda, C., & Feijoó, E. (2016). Reporte de Economía Laboral – Marzo 2016. *Inec*, 11. Retrieved from http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Informe_economia_laboral-mar16.pdf
- Grupo de investigación de la Revista Perspectiva. (2007). Fiebre de Franquicias. *Revista Perspectiva*, (Julio), 6.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (McGraw-Hill & Interamericana Editores S.A., Eds.) *Metodología de la investigación* (Cuarta edi). México D.F.: McGrawHill.
- IFRS. (2009). Sección 18 NIIF para las PYMES: Activos intangibles distintos de la plusvalía.
- Industrial Molinera C.A. (2017). Somos parte del ecuador. Retrieved from <http://www.industrialmolinera.com/quienessomos/>
- INEC. (2010). *Censo Población y vivienda 2010*.
- INEC. (2012a). *CIIU 4.0. Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Quito.
- INEC. (2012b). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares urbanos y rurales. Resumen Metodológico y Principales Resultados*. Ecuador.
- INEC. (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2014. Ecuador en Cifras*. Retrieved from www.ecuadorencifras.gob.ec
- Ludwig, J., Kling, J., & Mullainathan, S. (2011). Mechanism Experiments and Policy Evaluations. *Journal of Economic Perspectives*.
- Minesota Department of Employment and Economic Development. (2008). *An Introduction to Franchising. Briggs and Morgan*. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Ministerio de Educación Nacional. (2000). *Documento guía para la elaboración de la evaluación de impacto Proyecto de Formación Técnica y Tecnológica Ministerio de Educación Nacional*.
- Mosiac. (2000). *Micromarketing para franquicias y franquiciadores*. Mosaic y Empresas Asociadas.
- Mosquera Muñoz, F. (2010). La franquicia: Una estrategia de crecimiento empresarial. *Franchising A Strategy for Business Growth*, 70–85.
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y Ejecución*. Retrieved from <https://proyectoupt.files.wordpress.com/2015/03/metodologc3ada-de-la-investigacic3b3n-libro2.pdf>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2015). *Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo*. Retrieved from http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_358292.pdf
- Osta, T., & Karelys, M. (2006). Evolución Histórica de las Franquicias y su Impacto en la Economía Mundial. *Ingeniería Y Sociedad UC*, 2, 2–7. Retrieved from <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/n2-2006/2-7.pdf>
- Pablo, J., Martínez, R., Alberto, H., & Rodríguez, R. (2011). Turbulencia empresarial en Colombia. Sector restaurantes comidas rápidas : Kokoriko , Frisby y La Brasa Roja. *Pensamiento Estratégico*, (87), 35.
- Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017 (2013). Ecuador: Registro Oficial Suplemento 78 del 11 de septiembre 2013.
- Pomeranz, D. (2011). Métodos de evaluación, (agosto), 12.
- Revista América Latina. (2012). Las mejores ciudades de América Latina para hacer negocios. *10 Diciembre de 2012*, 5.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). Metodologías de evaluación de impacto. *Documentos Conceptuales No. 2*, 32.
- Servicio de Rentas Internas. (2016). Consultas RUC. Retrieved from

<https://declaraciones.sri.gob.ec/facturacion-internet/consultas/publico/ruc-datos2.jspa>

Solís Rodríguez, V., & González Díaz, M. (2007). La franquicia como solución a los problemas de crecimiento de las pymes españolas. *Dialnet. Uniroja*, 1–14. <http://doi.org/10.1306/1D9BCD27-172D-11D7-8645000102C1865D>

Stracuzi, S. P., & Pestana, F. M. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa. Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53). <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Superintendencia de Compañías del Ecuador. (2016a). *Indicadores Financieros*.

Superintendencia de Compañías del Ecuador. (2016b). *República del Ecuador*. Quito.

Torres Gálvez, A. M. (2013). Técnicas microeconómicas para la evaluación de políticas públicas, 33–54.

Valdés, M. (2007). La evaluación de impacto de proyectos sociales : Definiciones y conceptos . *Mapunet*, 14.

Zimmerer, T., Scarborough, N. M., & Wilson, D. (2002). Essentials of entrepreneurship and small business management. *Pearson*, (5th edition), 728.

Juan Ventura Victoria (2008). Análisis estratégico de la empresa. Editorial Paraninfo.

Kotler P. & Armstrong G. (2003). Fundamentos de marketing. Trad. Robert Luis Escalona García, México, D.F.: Pearson Educación.

Anexo 1 Encuesta

1. ¿Qué tipo de productos alimenticios comercializa en su negocio?

A) comidas rápidas

B) comidas típicas

C) asadero

2. ¿En qué punto geográfico se encuentra ubicado su negocio?

A) norte

B) centro

C) sur

D) vías periféricas

3. ¿En qué rango se encuentra su monto promedio de ventas mensual?

\$750 - \$1.000

\$1.001 - \$3.000

\$3.001 - \$5.000

\$5.001 o más

4. ¿Cuántos locales posee con su marca?

1

2

3

5 o más

5. ¿Cuántos empleados trabajan en su negocio?

1 – 5

6 – 10

11 – 20

21 – 40

40 o más

6. ¿Considera que su negocio tendrá crecimiento en ingresos a mediano plazo (1 a 5 años)?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

7. ¿En qué rango proyecta ese crecimiento para el próximo año?

0% - 5%

6% - 10%

11% - 15%

16% - 20%

21% o más

8. ¿Considera que ese crecimiento en ingresos se alcanzará con la misma cobertura de mercado o mediante el crecimiento en número de locales?

A) aumentando la venta con el número actual de locales

B) aumentando la venta con más locales

9. ¿Posee recursos propios o fuentes de financiamiento para fomentar ese crecimiento?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

10. ¿Cuál de las siguientes estrategias cree que serán más útiles para la expansión de su negocio?

A) inversión directa en nuevos locales

B) alianzas estratégicas

C) venta de franquicias

11. En la siguiente escala valore cuál de los factores expuestos es el que más desea alcanzar para su negocio a mediano plazo.

Siendo 1 de menos importancia y 5 el más importante

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|---|---|---|---|---|
| ventas | | | | | |
| utilidades | | | | | |
| rentabilidad | | | | | |
| cobertura | | | | | |
| reconocimiento de marca | | | | | |

12. ¿Considera usted que sería útil para un crecimiento planificado la aplicación de un plan de marketing adaptado a la realidad del mercado?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

13. Dentro de la planificación de su negocio, ¿Aplica planes de marketing o algún tipo de estrategia comercial?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

14. Está en capacidad de realizar un plan de mercadeo con las variables y la formalización que este instrumento de negocios requiere?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo

15. ¿Estaría de acuerdo en invertir en la realización de un plan de marketing por parte de un agente externo?

A) Totalmente en desacuerdo

B) En desacuerdo

C) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D) De acuerdo

E) Totalmente de acuerdo
