



ESCUELA DE NEGOCIOS

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA
PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LA MARCA VERDE, PINTÓN & MADURO EN
EL SUR DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos para optar
por el título de Trabajo de

Maestría en Mercadotecnia mención en Gerencia de Marca

Profesora Guía
Iliana Elizabeth Aguilar

Autores
Guerra García Alexis Fernando
Lasso Escobar Brandon Marcelo

Año
2023

RESUMEN

Verde, Pintón & Maduro una empresa fundada en el año 2007 en la ciudad de Guayaquil y conocida por sus alimentos característicos de la región, apertura un nuevo local en el sur de Quito. En este proceso de expansión, se han evidenciado ciertos desafíos clave que subrayan la necesidad de un plan de marketing más robusto y adaptado a los consumidores del lugar. Por ello, este documento tiene como objetivo desarrollar estrategias de marketing que permita incrementar la participación de mercado de la empresa en el sector sur de Quito; aspirando a un crecimiento en las ventas del 20% durante el primer año, mediante la ampliación del alcance a un 30% adicional de clientes potenciales, enfocándose en la concienciación de marca y la promoción de platillos autóctonos y tradicionales. Para alcanzar el objetivo, se realizó una encuesta a 384 personas de área y además se desarrolló tres grupos focales. Los resultados evidenciaron principalmente que el 56% de los participantes está familiarizado con la marca, así como el 43% de los encuestados prefiere consumir platillos a base de plátano verde. Como conclusión principal se obtuvo que la marca es conocida en el sector y, además, los consumidores prefieren platos tradicionales especialmente los provenientes de la Costa del país.

Palabras clave: restaurante, marketing, *insights*, promoción, campaña, cliente

ABSTRACT

Verde, Pintón & Maduro, a company established in 2007 in Guayaquil and renowned for its regional cuisine, has opened a new branch in the southern part of Quito. During this expansion process, key challenges have emerged, highlighting the need for a more robust and locally adapted marketing plan. Therefore, this document aims to develop marketing strategies to increase the company's market share in South Quito; targeting a 20% growth in sales during the first year by expanding reach to an additional 30% of potential customers, focusing on brand awareness and the promotion of native and traditional dishes. To achieve this goal, a survey was conducted with 384 local residents, and three focus groups were formed. The results primarily showed that 56% of the participants are familiar with the brand, and 43% of respondents prefer dishes made with green plantains. The main conclusion drawn is that the brand is well-known in the area, and consumers have a preference for traditional dishes, especially those from the coastal region of the country.

Key words: Green, restaurant, marketing, insights, promotion, campaign, client

INDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	10
1. Revisión de Literatura Relacionada al Problema	13
1.1. Análisis del macroentorno	13
1.1.1. Análisis político.....	13
1.1.2. Análisis económico	13
1.1.3. Análisis social.....	15
1.1.4. Análisis tecnológico	16
1.2. Análisis del microentorno.....	17
1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores	17
1.2.2. Rivalidad entre competidores existentes	17
1.2.3. Amenaza de productos sustitutos	18
1.2.4. Poder de negociación de proveedores	18
1.2.5. Poder de negociación de clientes.....	18
1.3. Análisis interno	19
1.3.1. Marketing	19
1.3.2. Operaciones	19
1.3.3. Recursos Humanos	19
1.3.4. Management	20
1.3.5. I&D.....	20
1.4. FODA.....	20
2. Identificación del objeto de estudio	22
3. Planteamiento del problema	24
4. Alternativas de Solución	25
4.1. Propuesta y justificación de alternativas de solución	25
5. Objetivos	27
5.1. Objetivo general.....	27
5.2. Objetivos específicos	27
6. Justificación y aplicación de la metodología.....	28
6.1. Objetivos.....	28

6.1.1.	Objetivo general	28
6.1.2.	Objetivos específicos	28
6.2.	Hipótesis	28
6.3.	Enfoque de la investigación	29
6.4.	Diseño de instrumentos	30
6.4.1.	Investigación cualitativa	30
6.4.2.	Investigación cuantitativa	30
6.5.	Población y muestra	31
6.6.	Técnica de muestreo	31
7.	Análisis de resultados	33
7.1.	Resultados de la investigación cualitativa en grupos focales	33
7.2.	Resultados de la investigación cuantitativa	35
7.3.	Comprobación de hipótesis	53
8.	Discusión de los resultados y propuesta de solución	59
8.1.	Objetivos	59
8.1.1.	Objetivo general	59
8.1.2.	Objetivos específicos	59
8.2.	Definición de propuesta de valor	59
8.3.	Descripción de segmentación prioritaria a la cual se van a concentrar los esfuerzos de mercadeo	60
8.3.1.	<i>Buyer person</i>	61
8.3.2.	<i>Customer Journey</i>	63
8.3.3.	Mapa de empatía	64
8.4.	Declaración de posicionamiento (deseado) versus posicionamiento actual	65
8.4.1.	Mapa de posicionamiento	66
8.5.	Estrategia central de mercadeo	67
8.6.	Mix de mercadeo	67
8.6.1.	Estrategia de portafolio de productos	68
8.6.2.	Estrategia de precios	71
8.6.3.	Diseño de Canales de Distribución	72
8.6.4.	Principales acciones de comunicación	75

8.6.5.	Planificación de promociones a desarrollar	76
8.6.6.	Acciones de fidelización de clientes.....	77
9.	Viabilidad financiera del proyecto	81
9.1.	Inversión	81
9.2.	Proyección de los ingresos.....	81
9.3.	Estado de pérdidas y ganancias	82
9.4.	Flujo de caja.....	83
9.5.	Criterios de evaluación financiera	84
9.6.	Punto de equilibrio.....	84
10.	Conclusiones.....	86
11.	Recomendaciones	87
12.	Referencias	88
13.	Anexos	93
13.1.	Anexo 1: Árbol de problemas	93
13.2.	Anexo 2: Matriz de alternativas de solución	94
13.3.	Anexo 3: Modelo de Focus Group para potenciales clientes	95
13.4.	Anexo 4: Resultado de grupos focales	96
13.5.	Anexo 5: Cálculo de población de la investigación	97
13.6.	Anexo 6: Cuestionario para encuestas	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cálculo de la población	31
Tabla 2: Resultados Hipótesis	544
Tabla 3: Matriz BCG de Verde, Pintón & Maduro.	68
Tabla 4: Pasos para lograr los insights del servicio.....	711
Tabla 5: Acciones de fidelización de clientes.	788
Tabla 6: Detalle de la Inversión.....	811
Tabla 7 : Proyección de las Ventas (2024-2028).....	822
Tabla 8 : Proyección de los Costos (2024-2028).....	822
Tabla 9: Estados de Pérdidas y Ganancias	833
Tabla 10: Estados de Flujo de Caja	844

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Inflación anual en los meses de abril en el periodo (2014-2023) (INEC, 2023). 15	15
Figura 2: Presentación de los productos en la prueba de degustación (2023)..... 34	34
Figura 3: Resultados de la pregunta: ¿con qué género te identificas?..... 36	36
Figura 4: Resultados de la pregunta: estado civil..... 36	36
Figura 5: Resultados de la pregunta: ¿cuál es tu situación laboral?..... 37	37
Figura 6: Resultados de la pregunta: ¿cuál es tu rango de ingreso mensual? 37	37
Figura 7: Resultados de la pregunta: suelo comer fuera de casa de 3 a 5 veces a la semana. 38	38
Figura 8: Resultados de la pregunta: el desayuno es la comida más importante del día. ... 39	39
Figura 9: Resultados de la pregunta: la comida costeña es la más deliciosa del país. 39	39
Figura 10: Resultados de la pregunta: suelo comer platillos a base de verde o maduro todas las semanas 40	40
Figura 11: Resultados de la pregunta: prefiero comer un bolón o tigrillo en la mañana que en otro horario del día..... 41	41
Figura 12: Resultados de la pregunta: los platillos hechos con verde o maduro con sazón guayaquileña son mi comida favorita. 42	42
Figura 13: Resultados de la pregunta: para mí, lo más importante en un restaurante es la limpieza. 43	43
Figura 14: Resultados de la pregunta: en la comida puedo sacrificar la cantidad, pero no la calidad..... 43	43
Figura 15: Resultados de la pregunta: Lo más importante para mí en un restaurante es la variedad en el menú 44	44
Figura 16: Resultados de la pregunta: cuando salgo a comer siempre busco los lugares donde sea más barato o que tengan promociones. 45	45
Figura 17: Resultados de la pregunta: lo más importante para mí en un restaurante es la variedad del menú..... 45	45
Figura 18: Resultados de la pregunta: lo más importante para mí es el sabor de la comida que su precio..... 46	46

Figura 19: Resultados de la pregunta: por lo general visito lugares recomendados por mi entorno	47
Figura 20: Resultados de la pregunta: las redes sociales o buscadores web son mi principal fuente de información para elegir dónde comer.	48
Figura 21: Resultados de la pregunta: cuando compro comida a domicilio, prefiero usar una aplicación de delivery para hacer mi pedido.	49
Figura 22: Resultados de la pregunta conozco o escuchado del restaurante Verde, Pintón & Maduro.	49
Figura 23: Resultados de la pregunta: como me enteré de Verde, Pintón & Maduro.....	50
Figura 24: Resultados de la pregunta: He visitado Verde, Pintón & Maduro en el último mes.....	51
Figura 25: Resultados de la pregunta: Qué marcas especializadas de verde o maduro prefieres	51
Figura 26: Resultados de la pregunta:Cuál sería el precio máximo que estarías dispuesto a pagar por un bolón de alta calidad.....	52
Figura 27: Resultados del Golden Circle por Verde, Pintón & Maduro	60
Figura 28: Buyer Person.....	63
Figura 29: <i>Customer Journey</i>	64
Figura 30: Mapa de empatía.....	64
Figura 31: Mapa de posicionamiento en el sur de Quito.	66
Figura 32: Empaque para pedidos a domicilio de Verde, Pintón & Maduro	73
Figura 33: Local de Verde, Pintón & Maduro	75
Figura 34: Creadores de contenido de TikTok para Verde, Pintón & Maduro.....	76
Figura 35: Punto de Equilibrio	85

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la industria de restaurantes en Ecuador ha experimentado un notable crecimiento, particularmente en las principales ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca. Este auge se debe no solo a la apertura de una diversidad de nuevos establecimientos gastronómicos, sino también a una marcada innovación en los servicios ofrecidos (Abril, 2022). La incorporación de tecnologías digitales ha desempeñado un papel clave, permitiendo una mayor interacción y satisfacción del cliente. Esta evolución en el sector refleja una adaptación exitosa a las cambiantes preferencias de los consumidores, quienes ahora buscan experiencias gastronómicas que combinan calidad, conveniencia y tecnología. Además, la tendencia hacia opciones de alimentación más saludables y sostenibles ha influido en la diversificación de la oferta culinaria, atrayendo a un público más amplio y consciente (Zambrano, 2023).

En este contexto, Verde, Pintón & Maduro, una empresa fundada en el año 2007 en la ciudad de Guayaquil y conocida por sus alimentos característicos de la región, ha reflejado una expansión significativa. En 2022, la marca dio un paso audaz al ingresar en el mercado de Quito, abriendo varios locales en distintas zonas de la ciudad. Esta expansión no solo refleja la aceptación y popularidad de la marca entre un nuevo grupo demográfico, sino que también evidencia su habilidad para comprender y satisfacer las necesidades y gustos locales. La apertura de estos locales en Quito representa un crecimiento geográfico una evolución en su modelo de negocio, adaptándose a las tendencias del mercado y a las expectativas de los consumidores en una de las ciudades más importantes del país (Verde, Pintón y Maduro, 2023).

En el marco de su estrategia de expansión, Verde, Pintón & Maduro inauguró en 2023 un nuevo establecimiento en el sur de Quito, marcando un hito importante en su trayectoria y abriendo un capítulo desafiante en su historia. Este nuevo local, simboliza el crecimiento geográfico de la empresa y representa un desafío estratégico significativo, especialmente en términos de adaptación al mercado local. Los consumidores en esta área de Quito tienen preferencias distintivas, inclinándose por precios más accesibles, mayores porciones y una

fuerte afinidad por los productos locales. Estas características representan un reto particular para Verde, Pintón & Maduro, que debe trabajar cuidadosamente para ganar aceptación y lealtad en este mercado específico. Este escenario plantea preguntas cruciales sobre cómo la empresa puede ajustar su estrategia de marketing y operaciones para satisfacer las expectativas y necesidades de un segmento de clientes con características únicas (García E., 2023). La adaptación a estas preferencias locales, sin perder la esencia y los valores que han definido a Verde, Pintón & Maduro desde su fundación, es clave para el éxito de este nuevo local.

En el proceso de expansión de Verde, Pintón & Maduro hacia el sur de Quito, se han evidenciado ciertos desafíos clave como el incremento de la participación del mercado en el sector, reflejando la necesidad un plan de marketing efectivo y adaptado. Como recién llegada a esta área, la empresa se ha enfrentado a un desconocimiento notable del perfil del cliente local, un factor crítico para cualquier estrategia de marketing exitosa. Esta falta de comprensión se extiende a la identificación de la competencia existente en el sector, un aspecto crucial para posicionar la marca de manera segura en un mercado nuevo y competitivo. Además, se ha observado un control logístico limitado, un desafío directamente atribuible al crecimiento acelerado de la empresa.

Estos elementos resaltan la ausencia de un plan de marketing específico y bien definido que guíe el desarrollo y crecimiento estratégico de Verde, Pintón & Maduro en este nuevo entorno. Un plan de marketing adecuado no solo debería abordar estos desafíos inmediatos, sino también establecer un marco para la diferenciación de la marca en un mercado saturado (Kotler & Armstrong, 2013). La elaboración de este plan requiere un análisis detallado del mercado local, una comprensión profunda de las necesidades y preferencias de los consumidores, y una estrategia para gestionar eficientemente la logística y la cadena de suministro.

Este documento se enfocará en desarrollar estrategias de marketing que permita incrementar la participación de mercado de Verde, Pintón & Maduro en el sector sur de Quito. Así el documento se compone de la siguiente forma: En la sección uno y dos se establece la literatura relacionada tema de investigación y el problema evidenciado; en los acápites

tercero y cuarto, se analiza las alternativas de solución y objetivos planteados de la investigación. Posteriormente, en el quinto capítulo se plantea la metodología utilizada, mientras que en el sexto se determinan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada. Finalmente, en las secciones séptima, octava y novena se incluye la discusión de resultados y propuesta de solución, la viabilidad financiera del proyecto y las conclusiones y recomendaciones.

1. Revisión de Literatura Relacionada al Problema

1.1. Análisis del macroentorno

1.1.1. Análisis político

La industria de restaurantes puede ser influenciada por múltiples factores políticos, entre ellos la inestabilidad que se caracteriza por cambios gubernamentales y una polarización partidista. Estos eventos resultan en variaciones en las políticas fiscales y económicas del país (Levi, 2020). En respuesta a esta situación, el gobierno ha implementado políticas que buscan mejorar la economía nacional, incluyendo la rebaja de la carga tributaria al igual que la eliminación de barreras arancelarias, lo cual podría ser beneficioso para los restaurantes y otros negocios en general.

Contrariamente a lo anterior, la inestabilidad podría impactar negativamente en la inversión extranjera y el turismo lo que a su vez afectaría la demanda de los restaurantes (Zambrano, 2023). Acorde al más reciente informe disponible del Banco Mundial "*Doing Business 2020*", Ecuador se ubicó en el puesto 129 de un total de 190 países evaluados en el ranking global de facilidad para hacer negocios, lo que indica que aún hay desafíos en el entorno empresarial del país (Banco Mundial, 2020).

1.1.2. Análisis económico

Para el año 2022, el Ecuador ha reflejado una tendencia creciente luego de la pandemia en el año 2020. Es así como para el año 2021, el Producto Interno Bruto (PIB) presentó una expansión de +6,92% (US\$ +6.874,74), impulsado principalmente por los sectores de acuicultura, pesca y camarón (+22,47%), alojamiento y servicios de comida (+22,51%) y transporte (+16,69%). Para el año 2022, la tendencia se mantiene, cuando el PIB se incrementó anualmente en +8,37% (US\$ 8.883,61 millones), debido al aumento de casi todos los sectores, con excepción de pesca y refinación de petróleo. Paralelamente, el sector de alojamiento y servicios de comida, el cual representa el 9,20% del PIB, ha mostrado un desempeño similar, al incrementarse en +17,41% en el año 2022 y contabilizar un valor de US\$ 2.722, 87 millones (Banco Central del Ecuador, 2022).

Sin embargo, a pesar de lo mencionado aún existe incertidumbre en torno a la economía del país afectada por varios factores externos como es la desaceleración de las principales economías mundiales, efectos colaterales de la recesión por la pandemia de COVID-19, la guerra entre Rusia y Ucrania y el incremento de tasas de interés a nivel internacional (CEPAL, 2022). Mientras que, por el lado de los factores internos se encuentran la inestabilidad política y social, el aumento de la inseguridad, la dependencia que Ecuador tiene hacia las exportaciones de petróleo y con ello la fluctuación de precios en el tiempo, situaciones que afectan el riesgo país el cual se ubicó en 1.806 puntos en la primera semana de mayo 2023 e influyen en el desempeño macroeconómico del país (Banco Central del Ecuador, 2022).

Como consecuencia, estos factores conducen a una reducción en el turismo y el poder adquisitivo local, afectando directamente los ingresos de los restaurantes. Esta situación se agrava por la disminución en la frecuencia con la que los consumidores comen fuera y en su gasto promedio. Además, el alto riesgo país dificulta la obtención de financiamiento para los restaurantes, limitando su expansión y adaptación en un mercado en constante cambio, lo que representa un desafío significativo para mantener la viabilidad y el crecimiento en el sector.

Otro aspecto para considerar es la tasa de inflación, indicador que refleja el aumento de los precios generalizado de los bienes y servicios en la economía. Cuando es alta, significa un menor poder adquisitivo de los agentes económicos, así como una disminución del circulante, es decir los individuos pueden adquirir menos con la misma cantidad de dinero (INEC, 2023). Además, la inflación puede afectar el ahorro, la inversión y las decisiones de consumo de los individuos y empresas (Krugman, Wells, & Olney, 2008). Dicho lo anterior, para abril de 2023 la inflación mensual se ubicó en 0,20% mientras que la acumulada fue de 2,44%. A continuación, en la figura 1 se presenta la evolución de la inflación en Ecuador cada año desde el 2014.

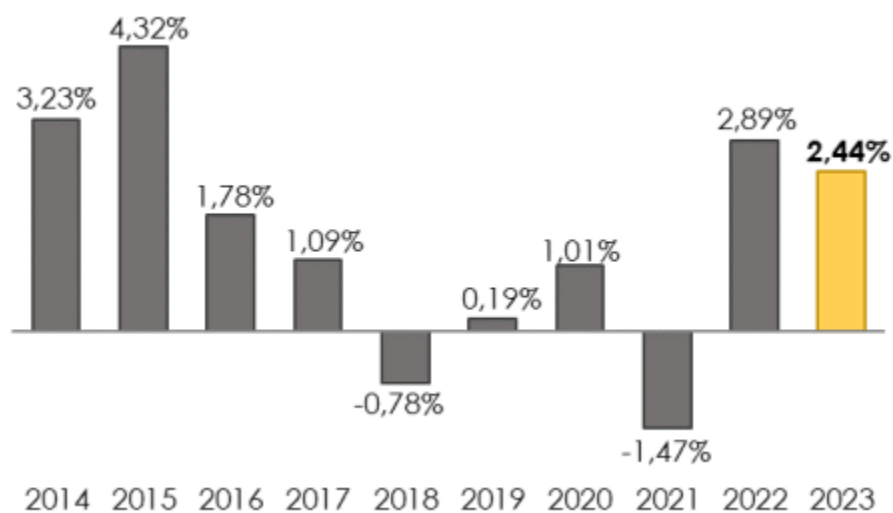


Figura 1: Inflación anual en los meses de abril en el periodo (2014-2023) (INEC, 2023)

En ese contexto, la industria de restaurantes podría enfrentar varios desafíos como la variación en los precios de los insumos y productos alimentarios, el aumento de los costos de transporte y energía, y la variabilidad de la demanda de los clientes. Es importante que los restaurantes estén atentos a estos factores y trabajen en estrategias para mitigar sus efectos en sus operaciones y rentabilidad, caso contrario, podrían experimentar una disminución en sus márgenes de utilidad.

1.1.3. Análisis social

Actualmente, los restaurantes siguen dependiendo de gran medida de la ubicación que tienen y de su entorno socioeconómico ya que la demografía local influye en el tipo de cliente que atrae el restaurante y en las preferencias de alimentos que se ofrece (CEPAL, 2022). Como consecuencia, la opinión pública y percepción de marca de estos clientes serán determinantes en la reputación y éxito que la compañía puede tener en el sector donde se encuentra ubicada. Otro aspecto relevante es la cultura gastronómica de la región ya que puede influir en la aceptación de la oferta gastronómica del restaurante. También es importante considerar las prácticas alimentarias de las comunidades locales y los hábitos alimenticios de su audiencia (Banco Central del Ecuador, 2022).

La situación social de los restaurantes presenta tanto oportunidades como desafíos. Por un lado, la riqueza de la cultura gastronómica ecuatoriana ofrece la oportunidad de destacar y atraer a los clientes locales y turistas interesados en experimentar la cocina local y regional (CEPAL, 2022). Además, la popularidad creciente de la comida saludable y los ingredientes frescos y locales también puede ser un beneficio para los restaurantes que enfocan sus menús en estos aspectos. Sin embargo, un factor importante a considerar es la falta de capacitación y educación culinaria de calidad. Muchos restaurantes tienen dificultades para encontrar y capacitar a personal calificado para trabajar en la cocina y en otros puestos relacionados. Además, la falta de educación culinaria de calidad puede limitar la capacidad de los restaurantes para innovar y crear nuevos platos y conceptos de menú que atraigan a los clientes (Banco Mundial, 2023).

Estudiar la evolución demográfica y movilidad social es un factor relevante a considerar. En ese contexto, el Ecuador registra un incremento de su población con un total de 18.285.562 de habitantes lo que supone un incremento de 249.751 habitantes cada año; a su vez, referente a la ciudad de Quito, para el año 2023 se convirtió en la segunda ciudad más poblada del país, con 2.781,641 habitantes. Por otro lado, en 2022, el sector de alojamiento y servicios de comida (incluida la industria restaurantera), se ubica en la segunda actividad económica con mayor crecimiento, siendo el sector de acuicultura la primera (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023). Basándonos en estos datos previos, podemos concluir que la población de Ecuador está en constante aumento, lo que representa una potencial oportunidad para el desarrollo de diversas industrias

1.1.4. Análisis tecnológico

Los factores tecnológicos también pueden tener un impacto significativo en la industria de restaurantes, tanto en términos de su capacidad para operar eficientemente como de su capacidad para implementar prácticas sostenibles (CEPAL, 2022). Después de hacer una observación general de la población ecuatoriana, es posible notar un creciente interés y adopción de tecnologías más avanzadas. El tener acceso a internet se ha transformado en un requisito esencial tanto para los domicilios particulares como para las organizaciones, y en los últimos diez años (del 2012 al 2023) el número de usuarios de internet en el país ha

aumentado un 65%, pasando de 4.8 a 14.72 millones. En cuanto a las redes sociales, se puede decir que el 73.5% de la población las utiliza. (Kepios, 2023).

Los progresos tecnológicos en la producción de alimentos y la tecnología de la cadena de suministro pueden afectar la capacidad del restaurante para mejorar su eficiencia operativa, como consecuencia, disponer de diferentes canales de compra es una necesidad entre sus consumidores debido a la creciente adopción de tecnologías móviles y digitales para realizar pedidos y reservas en línea y la demanda creciente de servicios de entrega de alimentos en casa, como Uber Eats, Pedidos Ya y Rappi (Krugman, Wells, & Olney, 2008). Por otro lado, la necesidad de implementar medidas de seguridad y sanitarias conforme a la reciente pandemia y a la situación política y social descritas anteriormente, ha llevado a la adopción de soluciones tecnológicas para la gestión de pedidos y el seguimiento de dicha cadena de suministro (López & Vargas, 2021).

1.2. Análisis del microentorno

1.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Las principales cadenas de restaurantes que representan una competencia para Verde, Pintón & Maduro en su segmento de mercado incluyen a MonoBolón, El Café de Tere, Boloncify y otros. Muchas de estas marcas aún no tienen una presencia fuerte en Quito, especialmente en la zona sur donde se centra este estudio. Sin embargo, la zona podría ser atractiva para nuevos competidores dada la demanda potencial de los clientes locales. Por otra parte, la compañía disfruta de una ventaja en términos de costos gracias a su economía de escala, lo que representa un desafío significativo para nuevos negocios o emprendimientos informales que requieren una inversión considerable para establecer un local con características similares o superiores, además de la gestión de proveedores y el presupuesto para promoción y marketing. Por lo tanto, se considera que la amenaza de competencia es de nivel medio a alto.

1.2.2. Rivalidad entre competidores existentes

Los competidores actuales en el sector de estudio son en su mayoría emprendimientos pequeños que no cuentan con una estructura empresarial de mediana o gran escala (Serrano,

2011). Aunque las marcas reconocidas de este segmento se encuentran en otras ciudades del país y algunas menos conocidas en el norte o valles de la ciudad, la amenaza para Verde, Pintón & Maduro se considera media. Sin embargo, la excelente calidad y originalidad de los productos de la compañía representan una fortaleza significativa frente a esta amenaza de nuevos competidores, ya que estos atributos les otorgan una ventaja competitiva distintiva en el mercado, dificultando la entrada de nuevos actores en el sector en mención.

1.2.3. Amenaza de productos sustitutos

En un restaurante de comida preparado con plátano verde, existen varios productos que pueden ser considerados como sustitutos, estos productos incluyen alimentos disponibles en tiendas y mini supermercados locales, así como alimentos congelados que son más baratos y accesibles para los consumidores. Además, las cafeterías y los puestos de comida ambulante también pueden ser considerados como sustitutos, aunque su oferta de alimentos es limitada y sus precios son más bajos. En consecuencia, se podría argumentar que la amenaza de productos sustitutos es media - alta.

1.2.4. Poder de negociación de proveedores

En Ecuador los proveedores de plátano verde son productores locales que no cuentan con una diferenciación y se encuentran en los principales mercados alrededor del país. Los proveedores que cumplen con los estándares requeridos por la empresa son varios. Además, por las condiciones climáticas del país, la disponibilidad del producto es permanente en todo el año. Por estos motivos su amenaza es baja.

1.2.5. Poder de negociación de clientes

Se puede afirmar que Quito, la segunda ciudad más poblada del país, presenta un amplio mercado de consumidores, pero es importante considerar la cantidad y variedad de restaurantes y locales de comida que compiten en la ciudad. Por lo tanto, el poder de negociación de los clientes se considera moderado, ya que tienen una amplia gama de opciones en cuanto a precio, ambiente y calidad. Por lo tanto, es esencial analizar y comprender las expectativas y necesidades de los posibles clientes para adaptar adecuadamente el espacio, el producto, el ambiente y el servicio que se ofrecerá. Además, se

deben establecer estrategias específicas para llegar al mercado objetivo y diferenciar el negocio de la competencia (Duque, Burbano, & Salazar, 2018)

1.3. Análisis interno

1.3.1. Marketing

Verde, Pintón & Maduro actualmente se encuentra implementando una estrategia de marketing digital por medio de redes sociales, la cual ha recibido una buena acogida por parte de su audiencia, reflejando un rápido crecimiento en la ciudad de Quito. A pesar de esto, se puede identificar que esta estrategia está en una fase temprana de desarrollo, de manera que es importante que los procesos en marketing sean construidos de manera sistemática y estructurada a lo largo del tiempo.

Es evidente que el perfil del cliente aún no ha sido definido, lo que ha llevado a la empresa a enfocar su comunicación de manera masiva, basando su éxito en la recomendación “boca en boca” de sus clientes y en la generación de contenido viral en redes sociales. Para obtener un mayor éxito en el mercado, es necesario que la empresa invierta en la investigación de mercado para definir claramente el perfil de su consumidor, lo que permitirá una comunicación más efectiva y enfocada en sus clientes potenciales.

1.3.2. Operaciones

Cada local de la marca en Quito cuenta con un representante diferente en cada uno de ellos, siendo la marca Verde, Pintón y Maduro un socio operativo para cada uno de ellos. De esta manera, cada local cuenta con un administrador que se encarga de supervisar la operación del restaurante y a su fuerza laboral.

1.3.3. Recursos Humanos

Es de suma importancia destacar que el rol del representante de cada sucursal en la contratación de personal es decisivo para el éxito de la empresa. Para cumplir con esta función, es necesario contar con un equipo capacitado y efectivo en la operación y atención al cliente, lo que puede marcar una gran diferencia en la satisfacción del consumidor y la rentabilidad de la compañía. Sin embargo, a pesar de contar con un equipo capacitado, la

falta de un programa de desarrollo profesional homologado en cada una de las locaciones puede ser un obstáculo para el crecimiento y la retención del talento.

1.3.4. Management

Cada restaurante cuenta con el asesoramiento del representante de la marca Verde, Pintón & Maduro como socio estratégico en sus operaciones, en cada local se puede observar una clara jerarquía y divisiones de responsabilidades entre gerencias, mandos medios y operativos, lo que permite una gestión más eficiente y efectiva en cada uno de los locales. La existencia de esta estructura permite que las decisiones se tomen de manera más eficiente y que las tareas se ejecuten de manera más efectiva, lo que contribuye con el éxito de la marca.

Además, el asesoramiento del representante de la marca es clave para que cada uno de los locales pueda llevar a cabo las operaciones de manera adecuada y que puedan mantener la calidad y los estándares de la marca. Este asesoramiento no solo se limita a los procesos operativos, sino que también incluye a la creación de productos y servicios innovadores, y la elaboración de planes estratégicos para cada local.

1.3.5. I&D

El representante de la marca es el encargado de la creación de los platillos y diseño del menú basados en las materias primas características del restaurante. Su experiencia y conocimientos en el área gastronómica, así como su capacidad para mantener una buena relación con los proveedores, permiten garantizar una oferta gastronómica atractiva y de calidad, que se transforma en un factor fundamental de mercadotecnia para atraer y retener a los clientes.

1.4. FODA

Fortalezas:

- Su comida es de alta calidad y creatividad, se enfoca en la comida de la región, lo que le da una ventaja competitiva sobre otros restaurantes que ofrecen comida menos diferenciada.

- Gracias a su estrategia de mercadeo en plataformas digitales, el restaurante ha logrado establecer una sólida reputación en la ciudad de Quito, lo cual ha impulsado un notable crecimiento en su negocio.
- El representante de la marca ofrece asesoramiento a cada uno de los restaurantes en sus operaciones, lo que ayuda a mantener una estructura organizada y eficiente en cada local.

Oportunidades:

- La Ley de Emprendimiento e Innovación en Ecuador puede proporcionar incentivos y acceso a fondos estatales para nuevos negocios, lo que podría ser una oportunidad para el restaurante.
- La popularidad creciente de la comida costeña y la gastronomía en general en Ecuador puede ser una oportunidad para que el restaurante atraiga nuevos clientes y expanda su negocio.

Debilidades:

- No se ha construido un perfil de cliente específico, lo que resulta en una comunicación más masiva y menos efectiva.
- El restaurante no cuenta con un programa de desarrollo profesional a largo plazo que esté homologado en cada uno de sus locales.
- Falta de comunicación estructurada y sistemática para sus consumidores y potenciales clientes.

Amenazas:

- La amenaza de entrada de nuevos competidores es moderada, pues hay proveedores locales de plátano verde que no tienen diferenciación, pero el restaurante ha establecido relaciones sólidas con proveedores que cumplen con sus estándares.
- La competencia en el mercado de restaurantes es alta, lo que puede resultar en una presión en los precios y en la necesidad de innovación constante para mantenerse relevante y competitivo.

2. Identificación del objeto de estudio

Actualmente, en Ecuador, la industria de restaurantes ha tenido un periodo de recuperación tras la pandemia de COVID-19, ya que varias empresas sufrieron problemas económicos, es así que, que alrededor del 60% de los negocios gastronómicos de la capital tuvieron que cerrar sus operaciones de manera parcial o indefinida (Angulo, 2020). Consecuentemente, la recuperación económica en el sector se relaciona directamente con la activación de entornos sociales para la población local, incentivando así a retornar a espacios de recreación y convivencia como son los restaurantes (Montoya et al., 2021). A pesar de esto, los hábitos de las personas se adaptaron a una nueva modalidad la cual incluye servicios a domicilio a través un relacionamiento más cercano con herramientas digitales y disponer experiencias personalizadas e innovadoras a través de su *customer journey* (Feldman, Frazelle, & Swinney, 2023). Asimismo, los restaurantes al disponer de un lugar físico donde se requiere de un tráfico de clientes diario que acuden a este espacio, dependen mucho del nivel de *engagement*, lealtad y *awareness* de marca en la zona donde se encuentre posicionada (López & Vargas, 2021).

En contraste, Verde, Pintón & Maduro es una empresa creada desde el año 2007 en la ciudad de Guayaquil, misma que ofrece alimentos característicos de la región, la cual, por su alta calidad e innovación, ha sido un referente entre las personas del sector al reflejar una expansión de sus locales. Bajo este contexto, la marca ingresó en junio del 2022 en Quito en el norte de la ciudad y posteriormente en Cumbayá y Valle de los Chillos y, tras la gran aceptación del público, la empresa abrió su cuarta sucursal en febrero del 2023 en el sur de la ciudad. Debido a que la empresa recientemente ha iniciado sus operaciones en esta parte del país, posee un problema de participación de mercado en la zona del sur. Como precedente de lo mencionado se acota que, los consumidores de alimentos del sur de la capital, tienen características diferentes a los de norte y valles, pues de acuerdo a Salazar (2021) mantienen preferencias en lo local, menor precio y mayor cantidad. Como consecuencia, la entrada de marcas grandes o de otras ciudades, tienen dificultades para que sean aceptadas en el corto plazo.

Por otra parte, la compañía enfrenta varios desafíos en su expansión en Quito, principalmente debido a su falta de comprensión del perfil del cliente local, lo que resulta en una comunicación ineficiente y una oferta de productos que no se diferencia suficientemente de la competencia existente. De igual modo, la empresa no ha mapeado adecuadamente el tráfico de clientes, lo que complica la planificación y adaptación a las necesidades del mercado. Además, su rápido crecimiento en la ciudad conlleva el riesgo de perder control sobre aspectos logísticos, lo que podría afectar la calidad del servicio y la eficiencia operativa. Estos factores combinados podrían estar limitando su éxito en el mercado del sur de Quito.

Por consiguiente, según Kotler y Armstrong (2013) al no contar con un plan que describa la estrategia y tácticas requeridas para promocionar sus productos y servicios, y con ello generar un valor esperado óptimo para su audiencia, se producen efectos que perjudican a la compañía como: un bajo nivel de retorno del cliente, la aversión de una gran parte de los consumidores hacia la marca y, por ende, la disminución en el *market share* e ingresos a mediano y largo plazo (Porter, 2015). En este contexto, la empresa necesita de un plan de marketing diferenciado y diseñado para el perfil del cliente que compone dicho sector.

3. Planteamiento del problema

Verde, Pintón & Maduro, una marca gastronómica bien establecida, enfrenta desafíos clave en su expansión al sur de Quito. Uno de los principales problemas es su limitada participación de mercado en esta nueva ubicación, lo que se traduce en una baja penetración de mercado y necesidad de fortalecer la conciencia de marca en el consumidor. A pesar de su éxito en otras áreas, la marca no ha logrado establecer una conexión fuerte con el público local, lo que se refleja en una comunicación de marketing que no resuena eficazmente con las preferencias y expectativas de los consumidores de la zona.

Además, la empresa se encuentra con la dificultad de diferenciarse en un mercado saturado. La oferta de productos de Verde, Pintón & Maduro no se distingue significativamente de la de sus competidores, lo que dificulta la captación de nuevos clientes y la fidelización de los existentes. Esta situación se ve agravada por una comprensión limitada del perfil del cliente local, lo que impide que la marca adapte su estrategia de marketing y su mezcla de productos de manera efectiva para satisfacer las necesidades específicas del mercado del sur de Quito.

Estos desafíos subrayan la necesidad de un plan de marketing robusto y bien orientado, que no solo aumente la visibilidad de la marca, sino que también establezca una conexión más profunda y significativa con el público objetivo. La falta de una estrategia de marketing adaptada y focalizada representa un obstáculo significativo para el crecimiento y la expansión sostenible de Verde, Pintón & Maduro en esta nueva área geográfica.

4. Alternativas de Solución

4.1. Propuesta y justificación de alternativas de solución

Una vez identificada la situación externa e interna que mantiene la marca Verde Pintón & Maduro, se ha desarrollado y analizado claramente el problema de la marca. Para esto, se ha construido una matriz con el fin de presentar de forma clara la propuesta de solución (ver Anexo 1). Bajo este contexto, se ofrece varias alternativas detalladas de la siguiente manera:

1. **Plan de fidelización y retención de clientes en sectores sin presencia de local físico:**
El sur de Quito es una zona que no se encuentra cercana al resto de locales de la marca en la ciudad, como es el Norte o Valles. El modelo de negocio actual de Verde, Pintón & Maduro se basa en la prestación de servicios de alimentación y bebidas a los clientes en un lugar físico específico, teniendo así una experiencia gastronómica integral con atención personalizada, siendo factores clave para atraer y fidelizar clientes. Por otro lado, la marca tiene como estrategia comercial la presencia física en las zonas con mayor afluencia y demanda potencial en la ciudad.
2. **Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la marca en el sur de Quito:** La compañía tras su incursión en la capital del país, ha tenido un acelerado crecimiento en sectores del Valle y Norte de la ciudad, sin embargo, para ingresar al sector del sur se ha identificado la necesidad de una estrategia y planificación clara para el crecimiento de participación de la marca en el sector con el nuevo local que se apertura, y así contar con una diferenciación y rentabilidad sostenible en la zona mencionada.
3. **Diseño de un plan de distribución y *supply chain* para el sector del Sur de Quito:**
Este plan se enfoca en optimizar la logística de distribución y evitar los altos costos de expansión asociados con la apertura de un nuevo local. Esta estrategia permitiría a Verde Pintón & Maduro ampliar su alcance de mercado y responder de manera más ágil y eficiente a la demanda en el sur de Quito, aprovechando las tendencias actuales hacia el comercio electrónico y los servicios de entrega. A pesar de ser un elemento de gran importancia para el giro de negocio, esto no garantizará que la marca se encuentre

en el *top of mind* de los consumidores, y que su experiencia al interactuar con la empresa supere sus expectativas. Lo que se necesita es desarrollar estrategias para construir, mantener y mejorar la percepción que los clientes del sector y el público en general tienen de la marca.

Una vez definidas las alternativas, la mejor opción es la elaboración de un plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la marca en el sur de Quito. Como consecuencia, desarrollar este plan facilitará determinar el comportamiento del mercado objetivo con el producto que se va a ofrecer, permitiendo conocer la oferta y demanda que existe en el sector. Siendo un producto tradicional de la costa es imprescindible analizar el alcance en una ciudad que no es de la región.

Todo esto ayudará a identificar efectivamente las necesidades actuales y futuras de los consumidores, logrando de la misma manera una mejora en la comunicación para así planificar de manera más eficiente la acción comercial.

5. Objetivos

5.1. Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la marca Verde, Pintón & Maduro en el sur de Quito.

5.2. Objetivos específicos

- Examinar tanto el microentorno como el macroentorno para identificar los elementos que influyen directamente en la actividad de Verde, Pintón & Maduro en la ciudad de Quito.
- Identificar y comprender el segmento de mercado clave para el proyecto, con el fin de determinar los clientes potenciales, establecer la estrategia de marketing y formular la propuesta de valor.
- Llevar a cabo una investigación de mercado para recopilar datos importantes que ayuden a formular estrategias de *marketing mix* efectivas y valiosas para el segmento objetivo.
- Desarrollar un análisis financiero para evaluar la factibilidad económica del proyecto.

6. Justificación y aplicación de la metodología

6.1. Objetivos

6.1.1. Objetivo general

Comprender en profundidad el comportamiento del mercado objetivo en el sur de Quito y desarrollar un análisis exhaustivo de los factores que afectan la participación de mercado actual.

6.1.2. Objetivos específicos

Identificar las características demográficas y psicográficas de los consumidores de restaurantes especializado en plátano verde en el sur de Quito.

- Identificar los gustos y preferencias gastronómicas de las personas del sector del sur de Quito.
- Identificar el precio que están dispuestos a pagar las personas del sur de Quito por el producto ofrecido por Verde, Pintón & Maduro.
- Analizar y comprender los factores que influyen en la toma de decisiones de los consumidores al elegir un restaurante.
- Identificar el posicionamiento que mantiene la marca Verde, Pintón & Maduro en la ciudad de Quito.
- Analizar a los competidores directos e indirectos en la zona sur de Quito para identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades de diferenciación.
- Identificar los canales de comercialización idóneos para llegar al mercado objetivo en el sur de Quito.

6.2. Hipótesis

H1: Al menos el 45% del público objetivo come fuera de su hogar una vez a la semana.

H2: La marca líder en restaurantes a base de verde o maduro en la ciudad de Quito es MonoBolón.

H3: Al menos el 60% del mercado objetivo no conoce la marca Verde, Pintón & Maduro.

H4: Más del 55% de los potenciales clientes utiliza canales digitales para analizar dónde comer.

H5: Las principales características que analizan los clientes para elegir un restaurante es la comida, el servicio, el precio y la ubicación.

H6: Al menos el 38% de los clientes potenciales han realizado sus compras por aplicaciones de comida a domicilio.

H7: El 90% del mercado objetivo asiste en compañía de otras personas.

H8: El 60% de clientes potenciales buscan productos elaborados de verde que contengan la misma preparación de Guayaquil.

H9: El 35% de personas que viven en el sur de Quito prefieren comer platillos derivados de plátano verde en horario de la tarde o noche.

H10: Al menos el 75% de los clientes potenciales son mayores de edad y tienen un empleo adecuado con ingresos superiores al salario básico unificado.

H11: Más del 65% del mercado objetivo tienen preferencia hacia platillos nacionales que los extranjeros.

H12: Al menos el 50% del público objetivo prefiere comida tradicional de la sierra que de la costa.

6.3. Enfoque de la investigación

El proceso de investigación comienza con una metodología cualitativa, que se describe como un enfoque de investigación social cuyo propósito central es adentrarse en la complejidad de las experiencias humanas e interacciones sociales (Torres & et.al, 2014). A diferencia de la investigación cuantitativa, este método se distingue por la recopilación de datos no cuantificables, tales como entrevistas, observaciones y documentos, con el objetivo de establecer a un análisis integral y detallado, esto permite obtener una comprensión más

profunda y enriquecedora de los fenómenos sociales que están siendo examinados (Maxwell, 2019).

Consecuentemente, se utiliza una metodología cuantitativa, que se caracteriza en su enfoque en la medición y análisis de datos numéricos para comprender fenómenos, siendo las encuestas una herramienta fundamental para esta investigación. Por lo tanto, las encuestas permiten obtener datos de manera uniforme y sistemática de manera representativa, facilitando la generación de resultados a poblaciones más grandes y ayudando en la medición de variables, patrones estadísticos y análisis comparativo de las respuestas (Maldonado, 2018).

6.4. Diseño de instrumentos

6.4.1. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa se basó en la técnica de grupos focales para profundizar en las características y dinámicas del grupo objetivo del proyecto (Ballestín & Fàbregues, 2019). A través de la interacción en grupos, se exploraron temas relacionados con el comportamiento, gustos, preferencias y toma de decisiones de los participantes, además de analizar la influencia de los productos de la marca en sus vidas. Para llevar a cabo este enfoque, se realizaron tres sesiones de grupo; cada una compuesta por ocho personas que residen o trabajan en el sector del sur de Quito.

6.4.2. Investigación cuantitativa

La metodología cuantitativa se implementó con el propósito de realizar un análisis estructurado y numérico de las variables relevantes que influyen en la toma de decisiones de los posibles consumidores de la marca al seleccionar un restaurante especializado en plátano verde. En este sentido, la investigación se llevó a cabo mediante la administración de encuestas a nuestra audiencia objetivo, con el fin de determinar de manera precisa cómo se relacionan sus preferencias, gustos y expectativas con su comportamiento de consumo, la disposición a pagar por los productos y los canales de comunicación más efectivos para interactuar con ellos (Ballestín & Fàbregues, 2019).

6.5. Población y muestra

En investigación, la población es el conjunto total de elementos a estudiar, mientras que la muestra es una parte representativa de esta población seleccionada para el análisis. Elegir una muestra adecuada es crucial, ya que proporciona información precisa sobre la población en general, evitando la necesidad de estudiar todos los elementos. Esto ahorra tiempo, recursos y esfuerzo en la investigación. Es fundamental que la muestra sea aleatoria y representativa para evitar sesgos y asegurar resultados válidos (Maxwell, 2019).

Para determinar el tamaño de la población se identificó el número de personas mayores a 18 años, que cuentan con empleo adecuado y que residen en las áreas urbanas del sur de Quito, teniendo así un total 567.609 personas. A continuación, el detalle se encuentra en la Tabla 1:

Tabla 1

Cálculo de la población

Zonas Urbanas del Sur de Quito		Personas con empleo adecuado	
Turubamba	Guamaní	100363	57809
	Chillogallo	110963	63915
	Las Cuadras	47526	27375
	El Beaterio	53758	30965
	Total	312610	180064
Urinsayas	Villa Flora	246759	142133
	La Magdalena	116558	67137
	Chimbacalle	191502	110305
	Eloy Alfaro	118003	67970
	Total	672822	387545
Total		567609	

Fuente: los datos fueron tomados del informe de calidad de vida de 2022 (2022) y de Población y Urbanización Metropolitana (2020)

6.6. Técnica de muestreo

La técnica de muestreo utilizada es una combinación de muestreo aleatorio, para garantizar la representatividad y evitar sesgos, y muestreo por cuotas, para enfocarse en el segmento

específico de la población que es relevante para el estudio (Mendenhall, Scheaffer, & Lyman, 2006).

Después de determinar el tamaño de la población, se procedió a calcular el tamaño de la muestra teniendo en cuenta las siguientes variables:

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

Donde:

N: es el total de la población (el detalle se encuentra en la Tabla 1): 567609 personas

Z: (nivel de confianza): 95%

e (error permitido): 0,05

p (probabilidad o variabilidad positiva): 0,50

q (complemento o variabilidad negativa): 0,50

El resultado del cálculo del tamaño de la muestra es de 384 personas.

7. Análisis de resultados

7.1. Resultados de la investigación cualitativa en grupos focales

Después de realizar las sesiones con los grupos de discusión, cada uno formado por ocho participantes que involucraron a potenciales clientes para la marca, se lograron recopilar los siguientes resultados (ver Anexo 3):

En relación con los gustos de los participantes y conocimiento de restaurantes especializados, se observó que la mayoría de los presentes en todas las sesiones indicaron que prefieren la comida de la costa ecuatoriana, incluyendo aquellos que se especializan en platillos elaborados con plátano verde justificando su sabor y calidad de los productos ofertados. Por consiguiente, varios respondieron conocer a diferentes marcas de restaurantes especializados en verde siendo los principales MonoBolón, Stereo Bolón y Q Bolón.

En cuanto a la frecuencia de comer fuera de casa, el 75% de los asistentes comentaron que suelen salir al menos tres veces semanalmente, siendo de preferencia las noches entre semana (de lunes a viernes), mientras que, en los fines de semana prefieren la mañana o la tarde. Por consiguiente, mencionaron que siempre suelen estar acompañados con su pareja, amigos o familiares al visitar algún restaurante en general.

La experiencia de haber asistido a restaurantes especializados de comida costeña fue regular ya que a pesar de que sus platillos sean agradables, la atención y limpieza no fueron los óptimos. Como consecuencia, los asistentes recalcaron que lo que buscan en un restaurante es la calidad, limpieza, excelente servicio y un buen ambiente.

Al consultar a los participantes sobre cómo deciden dónde comer, la mayoría mencionó que suelen ir a restaurantes que les han recomendado otras personas siendo para ellos la información más fiable que pueden recibir; a pesar de eso, muchos de ellos destacaron que cuando buscan un nuevo lugar para visitar, su principal fuente de información son aquellos canales digitales como Google y redes sociales. Paralelamente, se indagó la frecuencia de compra a domicilio, y más de la mitad respondió que suelen usar comúnmente este canal a

través de plataformas *delivery*, o también llamando directamente al número telefónico del local o escribiendo vía WhatsApp, principalmente cuando desean pedir comida entre semana.

Referente al conocimiento de la marca Verde, Pintón & Maduro, varios de los participantes comentaron que habían escuchado buenas recomendaciones del restaurante por parte de su entorno cercano como amigos o familiares; mientras que, unos pocos mencionaron que descubrieron a la marca en redes sociales, principalmente en TikTok y Facebook.

Por otro lado, al realizar diferentes pruebas de degustación mientras se llevaba a cabo la discusión, los asistentes comentaron que los platillos de la marca son originales, con una buena sazón y atención, por lo que su precio es justificado por la calidad y el tamaño de sus productos. Indagando aún más a fondo en sus respuestas, se descubrió que lo que más les llamó la atención fue el tamaño, los diferentes tipos de queso, la frescura y textura del chicharrón y la variedad de tipos de masa de los bolones, puesto que, muchos de ellos nunca habían probado bolones hechos de plátano maduro o mixto, entre verde y maduro (se lo llama “pintón”). Algunos participantes destacaron la importancia de disponer de un buen café o un ají que sea de gusto de los consumidores y acompañe así oportunamente al producto. Con lo mencionado, los encuestados describieron al restaurante como auténtico, innovador y sabroso. A continuación, un detalle en la Figura 2:



Figura 2: Presentación de los productos en la prueba de degustación
(2023)

En relación al precio y disposición a pagar, los asistentes mencionaron que el gasto promedio esperado para comer fuera de casa por persona es de USD 10, mientras que un valor mayor (a pesar de ser percibido como caro) puede ser justificado si su calidad, servicio o ambiente superan sus expectativas como consumidores, esperando experiencias innovadoras para salir

satisfechos con el precio. Por lo tanto, son conscientes de que, si van a pagar un precio alto o bajo, la calidad del producto se relacionará directamente a su valor. Al conocer sobre los precios de Verde, Pintón & Maduro, los participantes concuerdan en que el precio es justo por el producto brindado, inclusive varios salieron sorprendidos pues superaron sus expectativas.

Como resultado, se concluye que la marca Verde, Pintón & Maduro mantiene un gran reconocimiento de marca entre su grupo objetivo pues cuenta con agrado de sus productos y servicios, destacando la innovación de los productos y su sazón guayaquileña que es su diferenciador en el mercado quiteño; sin embargo, este mensaje y recomendaciones de los usuarios deben llegar de manera efectiva a los consumidores potenciales que aún no han visitado el restaurante. Mejorar la comunicación a través de canales tradicionales y digitales para el sector del sur de Quito podrá influir eficazmente en la toma de decisión de dichos clientes e incrementar la participación de mercado en la zona.

7.2. Resultados de la investigación cuantitativa

Los resultados de la investigación de campo realizada con el público objetivo de Verde, Pintón & Maduro mediante el uso de encuestas a 384 personas que residen o trabajan en el sur de Quito se exponen de la siguiente manera:

Como consecuencia de las preguntas de información demográfica a las personas encuestadas, se obtiene que la mayoría son hombres con un 69,6% de participación, el 58,9% de la muestra tienen hijos, mientras que el resto no. El estado civil predominante es casado con un 57,1%, le sigue soltero con un 32,1% y el resto son otros tipos de estados civiles que mantienen resultados bajos.

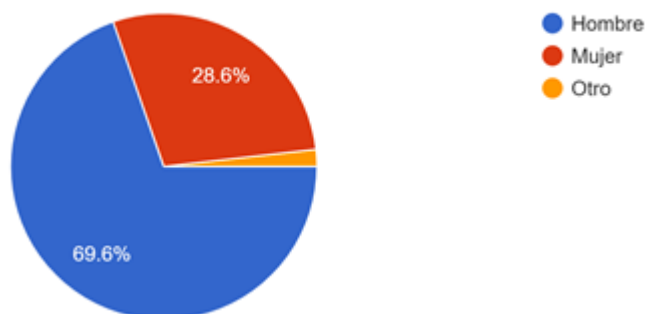


Figura 3: Resultados de la pregunta: ¿con qué género te identificas?

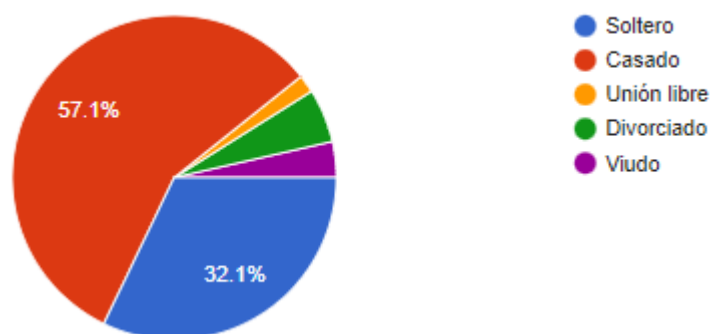


Figura 4: Resultados de la pregunta: estado civil

Los participantes en el estudio se caracterizan por ser adultos con empleos estables, y sus fuentes de ingresos varían en gran medida. Un 44,6% de los encuestados trabaja bajo dependencia, lo que indica que tienen empleos regulares con un empleador. Por otro lado, un 33,9% de los participantes laboran como trabajadores independientes, lo que sugiere que tienen sus propios negocios o trabajan por cuenta propia. Además, un 21,4% de los encuestados obtienen ingresos de otras fuentes, lo que podría incluir rentas, inversiones u otras fuentes no laborales.

En cuanto a los ingresos mensuales, la mayoría de los participantes se ubica en el rango de ingresos de USD 800,00 a USD 1.650,00, representando un 39,3% de los encuestados. Por otro lado, el 32,1% de los participantes reporta ingresos superiores a USD 1.650, lo que indica un nivel de ingresos más elevado. El 19,6% de los encuestados mantiene ingresos en el rango

de USD 450,00 a USD 800,00, lo que sugiere un nivel de ingresos medio. Finalmente, hay un grupo mínimo que percibe ingresos menores.

Estos datos demográficos proporcionan una visión más completa del perfil de los participantes en el estudio y pueden ser relevantes para comprender sus preferencias y comportamientos como consumidores.

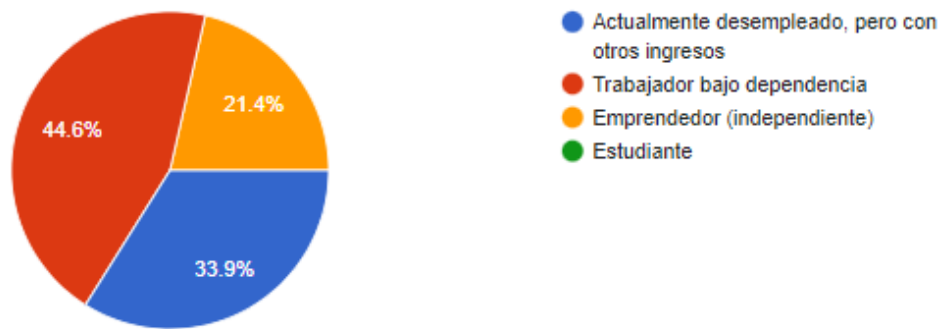


Figura 5: Resultados de la pregunta: ¿cuál es tu situación laboral?

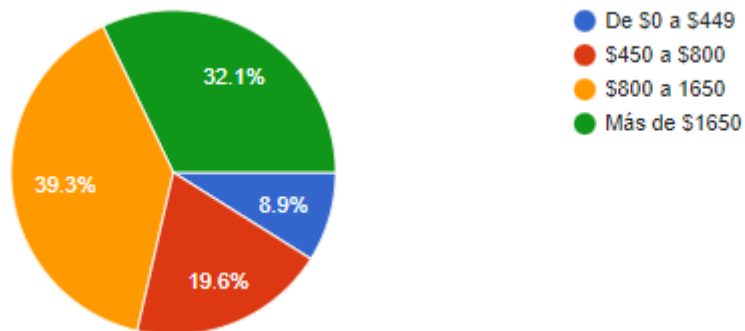


Figura 6: Resultados de la pregunta: ¿cuál es tu rango de ingreso mensual?

Las preguntas a continuación fueron respondidas a través de la escala de Likert, 1 es totalmente desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo.

En cuanto a la frecuencia de comer fuera de casa en una semana típica, se observa que un 30,4% de los encuestados tiene el hábito de hacerlo con regularidad, comiendo fuera entre 3 y 5 veces por semana. Además, es interesante notar que la mayoría de los encuestados, un 37,5%, se muestra indeciso en cuanto a este comportamiento, lo que sugiere una conducta variable en este aspecto. Esta pregunta se relaciona con la que indaga si los participantes practican comer fuera de casa al menos una vez por semana con amigos o familiares. En este caso, un significativo 36,4% respondió que tienen la costumbre de salir a comer con regularidad en compañía de amigos o familiares. Además, un 18,2% sugiere que también realizan esta actividad con cierta frecuencia. Estos hallazgos revelan la importancia de los encuentros sociales y las salidas a comer en la vida de los participantes y pueden tener implicaciones significativas para la industria de restaurantes y la oferta de servicios gastronómicos.

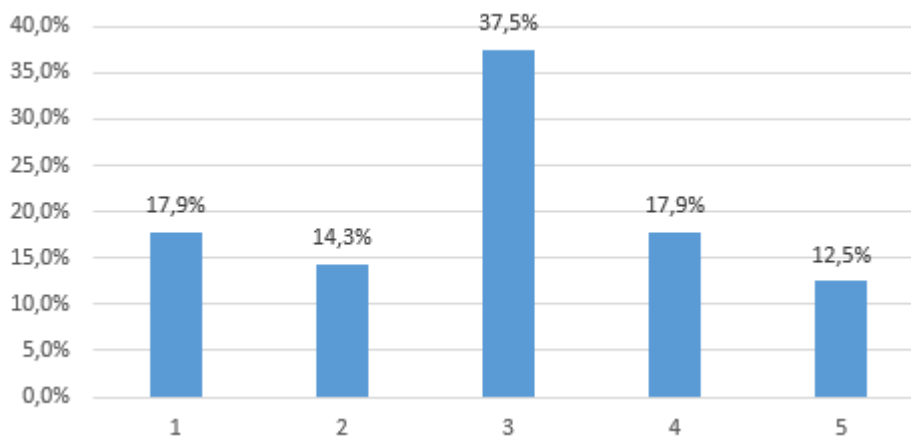


Figura 7: Resultados de la pregunta: suelo comer fuera de casa de 3 a 5 veces a la semana.

Analizando el horario en que los participantes suelen comer, el 60,7% respondió que consideran al desayuno como la comida más importante del día. Consecuentemente más de la mitad de los encuestados respondieron que prefieren la comida ecuatoriana a la extranjera, siendo su principal gusto por la comida de la costa.

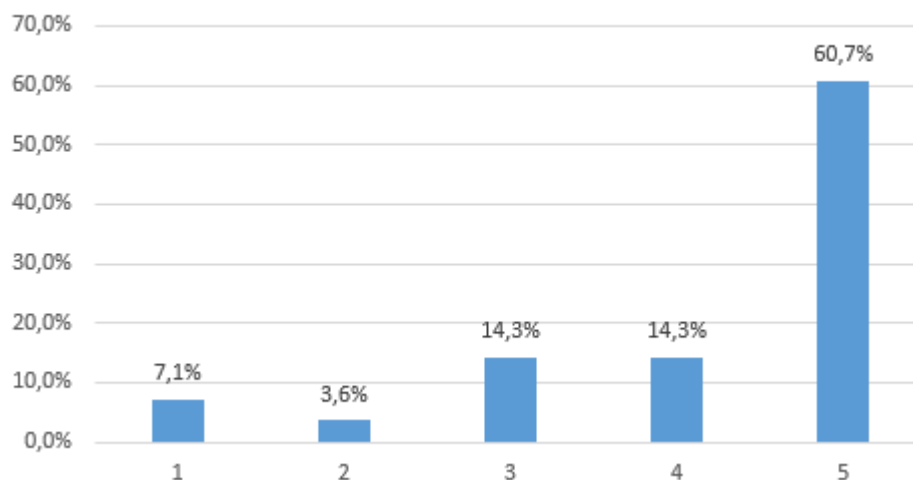


Figura 8: Resultados de la pregunta: el desayuno es la comida más importante del día.

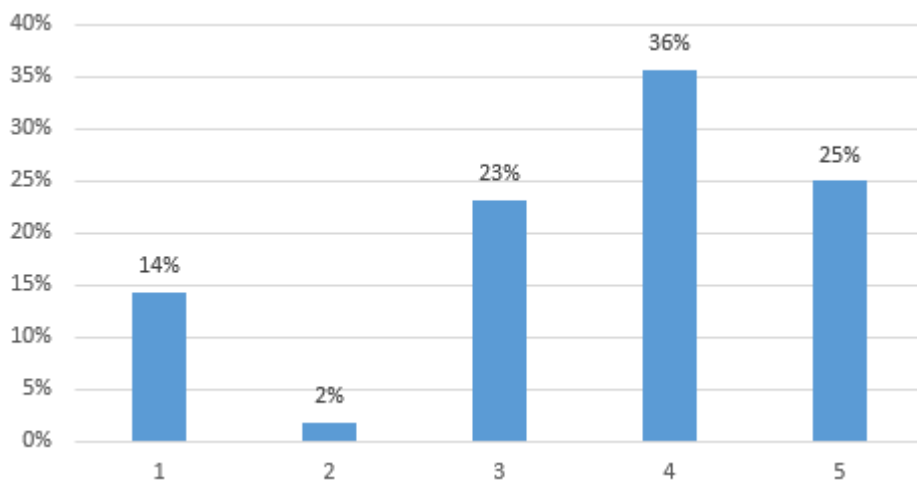


Figura 9: Resultados de la pregunta: la comida costeña es la más deliciosa del país.

En cuanto a las respuestas relacionadas con el tipo de producto con el que trabaja la marca, ya sea bolón o tigrillo, que son los platillos más solicitados, se observan respuestas variadas. Muchos de los participantes informaron que consumen regularmente productos a base de verde o maduro semanalmente, aunque también hubo quienes no lo hacen o no se identifican con este tipo de conducta.

En lo que respecta a las preferencias de consumo, la gran mayoría de los encuestados indicó que prefiere disfrutar de tigrillo o bolón en las horas de la mañana. En concreto, el 20% de los encuestados respondió que suele consumir platillos a base de verde o maduro, y dentro de este grupo, un sólido 42,9% afirmó que prefiere disfrutar de un bolón o tigrillo durante la mañana.

Estos resultados reflejan la diversidad de hábitos alimenticios y preferencias de consumo entre los participantes, lo que puede ser valioso para la marca en términos de adaptar su oferta y horarios de servicio para satisfacer las necesidades de sus clientes.

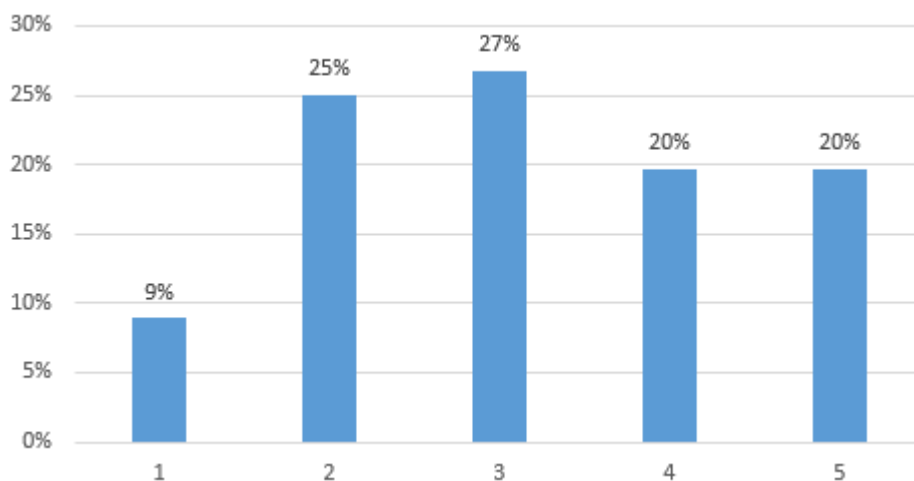


Figura 10: Resultados de la pregunta: suelo comer platillos a base de verde o maduro todas las semanas

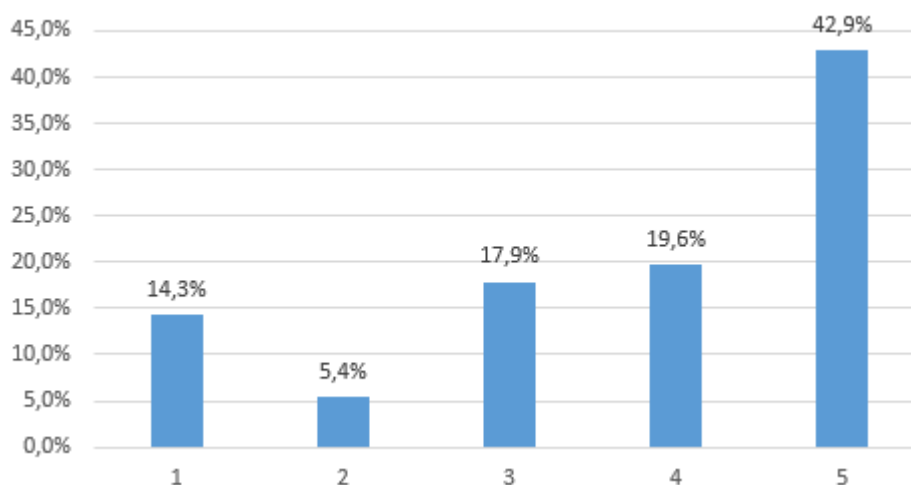


Figura 11: Resultados de la pregunta: prefiero comer un bolón o tigrillo en la mañana que en otro horario del día.

Al relacionar los datos presentados, se puede observar que existe una tendencia interesante en cuanto a las preferencias por la sazón guayaquileña en los productos ofrecidos. Un 30% de las personas manifiesta preferencia frecuente por esta razón, lo que sugiere que disfrutan de los sabores característicos de Guayaquil en los platillos ofrecidos. Por otro lado, un 32% se muestra indiferente en cuanto a la sazón, lo que indica que no tienen una preferencia marcada por esta característica culinaria en particular.

Estos hallazgos son relevantes ya que pueden influir en la toma de decisiones de la marca en cuanto a la diversificación de su oferta y la promoción de sus platillos. Si hay una demanda destacada por la sazón guayaquileña, podría ser una estrategia efectiva destacar estos sabores en su propuesta culinaria y promociones. Por otro lado, es importante también atender a aquellos clientes que son indiferentes en cuanto a la sazón y ofrecer opciones que satisfagan sus preferencias neutrales.

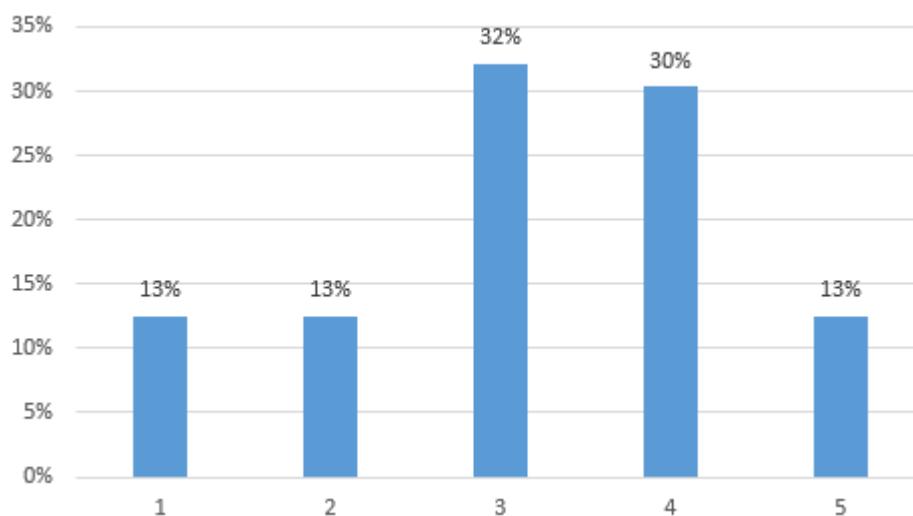


Figura 12: Resultados de la pregunta: los platillos hechos con verde o maduro con sazón guayaquileña son mi comida favorita.

Al analizar los aspectos más destacados que los participantes tienen en cuenta al seleccionar un restaurante, se confirma que la limpieza del lugar, la calidad de los productos ofrecidos y la variedad de opciones en el menú son factores predominantes en la toma de decisiones de los consumidores, demostrando ser variables de alta relevancia para ellos.

Los resultados obtenidos reflejan que un considerable 67,9% de los encuestados determina que la limpieza en los locales es un factor fundamental al elegir dónde comer sus alimentos. Esta cifra pone de manifiesto la importancia de mantener un ambiente limpio y ordenado para atraer y retener a los clientes. Estos datos pueden resultar valiosos para la marca, ya que indican áreas clave en las que pueden enfocar sus esfuerzos para mejorar la satisfacción del cliente y la percepción de calidad de su servicio. Además, subrayan la importancia de mantener altos estándares de limpieza y calidad de productos en la industria de restaurantes.

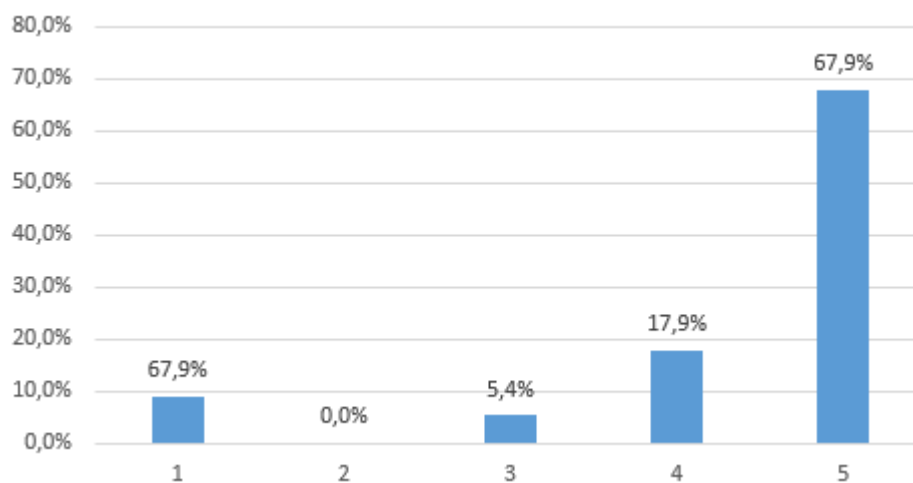


Figura 13: Resultados de la pregunta: para mí, lo más importante en un restaurante es la limpieza.

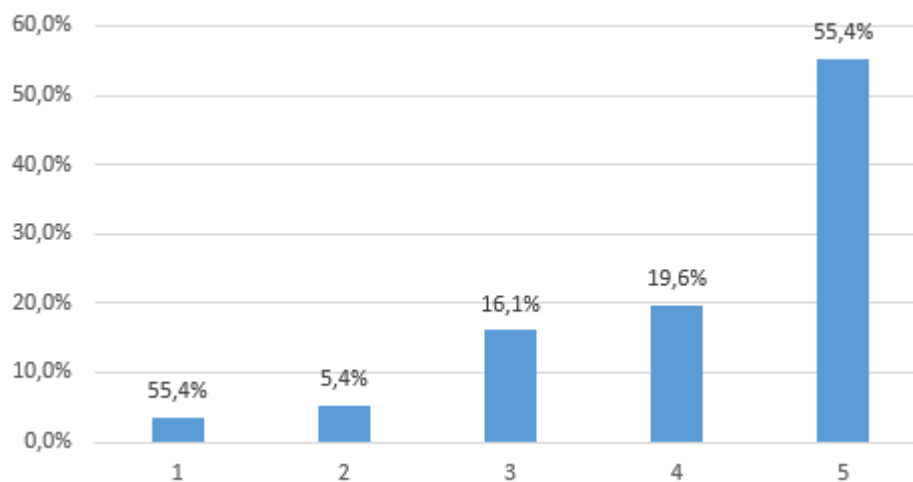


Figura 14: Resultados de la pregunta: en la comida puedo sacrificar la cantidad, pero no la calidad

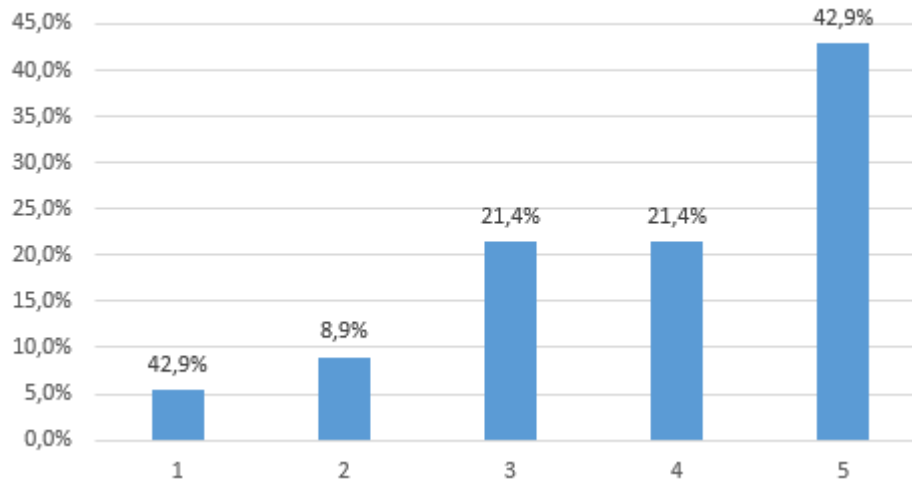


Figura 15: Resultados de la pregunta: Lo más importante para mí en un restaurante es la variedad en el menú

En relación a la intención de buscar lugares económicos para comer, se puede apreciar que este aspecto no es necesariamente una prioridad a la hora de tomar una decisión sobre dónde comer. Esto se evidencia al considerar las respuestas previas relacionadas con las preferencias al elegir un restaurante, así como el hecho de que la mayoría de los encuestados tiende a salir a comer en compañía de otras personas.

En este contexto, se observa que de los 384 encuestados, un significativo 41% se muestra indiferente respecto a si un lugar ofrece promociones o es más económico. Esto sugiere que, si bien algunos consumidores valoran los precios más bajos y las promociones, no es un factor determinante para una gran parte de la muestra.

Estos hallazgos pueden ser útiles para la marca al comprender que, si bien es importante ofrecer precios competitivos y promociones, la calidad de la comida y otros factores, como la limpieza y la variedad en el menú, pueden ser igualmente relevantes para atraer y retener clientes. La estrategia de marketing y la propuesta de valor de la marca pueden tener esto en cuenta para diferenciarse en el mercado.

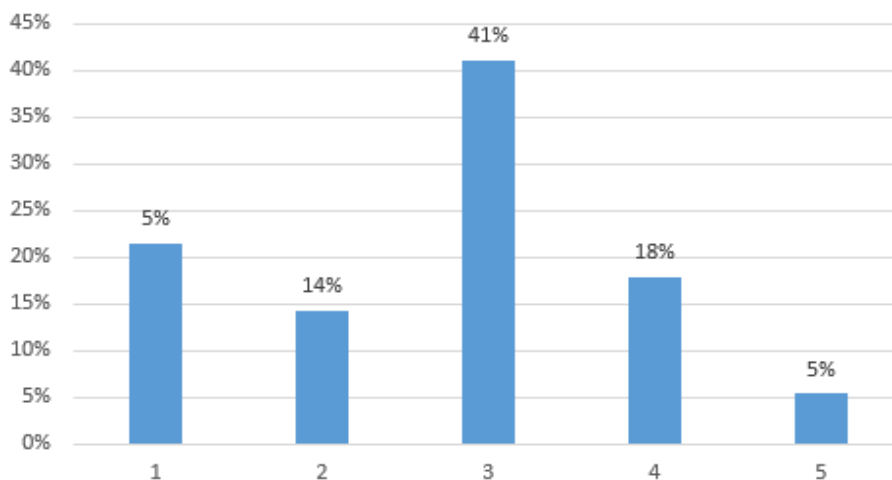


Figura 16: Resultados de la pregunta: cuando salgo a comer siempre busco los lugares donde sea más barato o que tengan promociones.

Para profundizar la comprensión de las preferencias de los consumidores en cuanto a la amplitud y diversidad del menú, y para evaluar si este satisface las expectativas de los clientes en un restaurante, se consultó a los encuestados su importancia. Los resultados, reflejados en la Figura 17, revelan que un 42,9% de los 384 encuestados considera que la variedad en el menú es el factor más relevante al momento de elegir un restaurante. Esta información resalta la importancia de ofrecer una amplia gama de opciones en el menú para atraer y satisfacer a una parte significativa de la clientela.

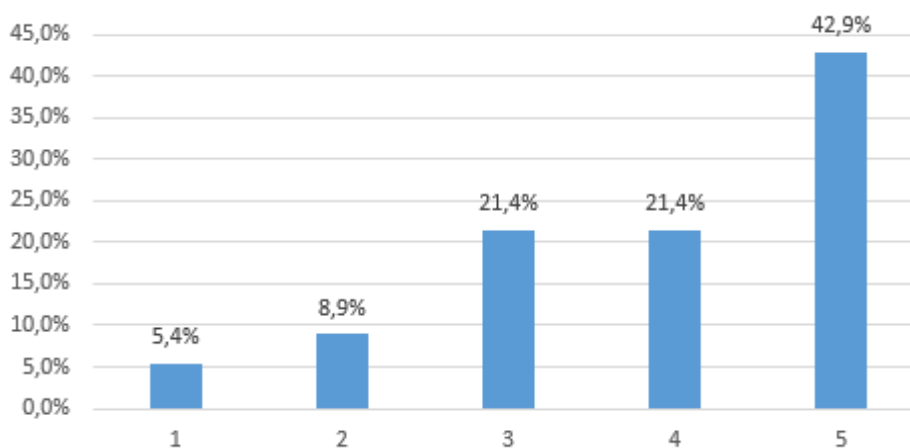


Figura 17: Resultados de la pregunta: lo más importante para mí en un restaurante es la variedad del menú.

Cuando se indaga acerca de las preferencias de los clientes en cuanto a la relación entre el sabor de los productos ofertados y el precio que están dispuestos a pagar, los hallazgos son claros. Concretamente, el 42,90% de los participantes en la encuesta manifestó su preferencia por el sabor de los platos por encima de considerar pagar un precio diferente al promedio. Estos resultados destacan la importancia de priorizar la excelencia culinaria y el gusto de los platillos, lo que indica que una experiencia gastronómica gratificante puede ser un factor crucial para atraer y retener a los clientes, incluso por encima de consideraciones económicas.

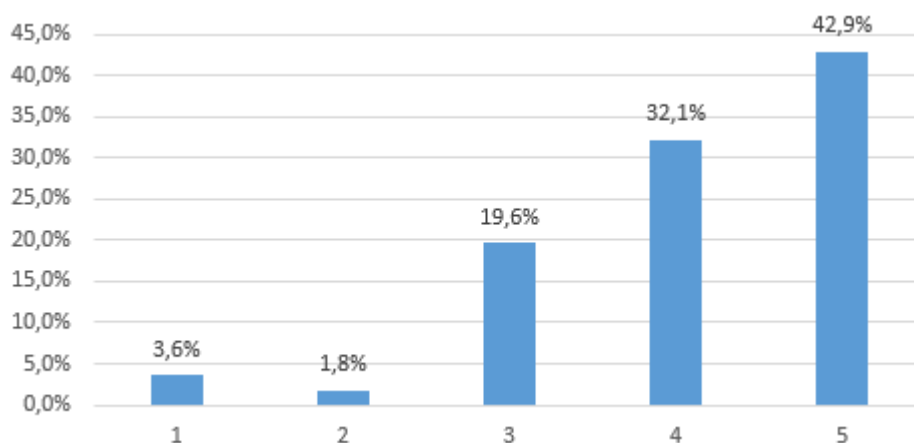


Figura 18: Resultados de la pregunta: lo más importante para mí es el sabor de la comida que su precio

Para explorar la influencia de las recomendaciones personales en las decisiones de los consumidores al elegir lugares para visitar, se planteó la pregunta a los participantes de la encuesta. Los resultados revelan que, de los 384 encuestados, un notable 39,3% suele visitar con frecuencia los lugares que les han sido recomendados por amigos o familiares, lo que indica un alto grado de confianza en las opiniones cercanas.

Por otro lado, un 21,4% de los encuestados no sigue esta práctica de manera habitual, sugiriendo que su elección puede estar más influenciada por otros factores. Un dato interesante es que un 30,4% de los encuestados afirmó que siempre visita lugares recomendados, lo que destaca la variabilidad en la importancia que las recomendaciones personales tienen en la toma de decisiones de los consumidores. Estos resultados ofrecen una

visión valiosa sobre cómo las experiencias compartidas y las recomendaciones personales pueden afectar las elecciones de los consumidores en la búsqueda de lugares para visitar.

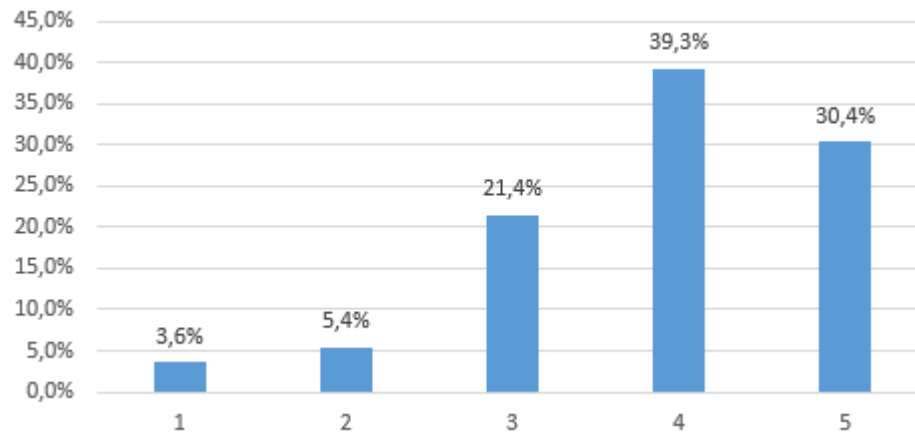


Figura 19: Resultados de la pregunta: por lo general visito lugares recomendados por mi entorno

En una etapa posterior de la investigación, se indagó sobre los medios de información que los consumidores utilizan cuando están en busca de lugares para comer. Los resultados proporcionados por los encuestados ofrecen una perspectiva interesante y variada. En particular, el 28,57% de los participantes parece no mostrar preferencia por ningún medio específico al momento de buscar lugares para comer, lo que sugiere una cierta indiferencia o una variedad en sus fuentes de información. Por otro lado, el 23,21% de los encuestados revela que sus principales fuentes de información son las redes sociales y las páginas web de los restaurantes, lo que resalta la influencia significativa de las plataformas en línea en la toma de decisiones gastronómicas. Además, se observa que un considerable 26,79% de los encuestados recurre con frecuencia a estos medios para obtener información sobre dónde comer. Estos resultados subrayan la importancia de tener una presencia efectiva en línea y utilizar estrategias de marketing digital para llegar a un público diverso y orientado a la tecnología.

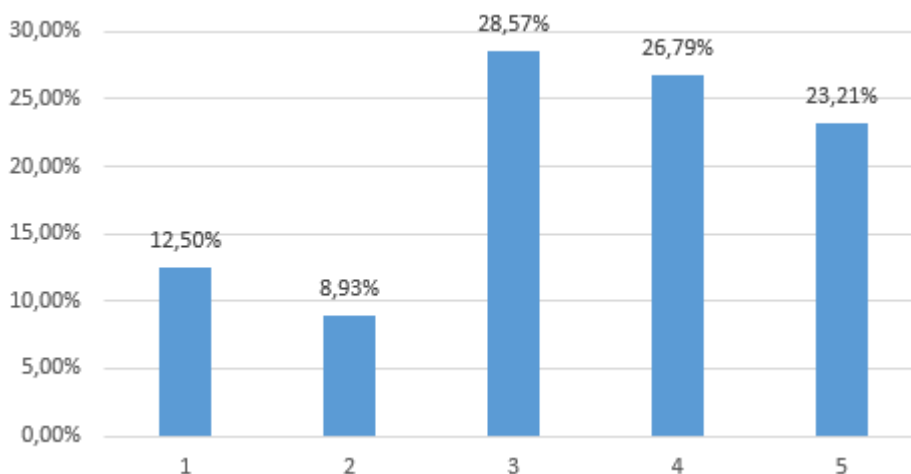


Figura 20: Resultados de la pregunta: las redes sociales o buscadores web son mi principal fuente de información para elegir dónde comer.

Siguiendo con el análisis, resultó esencial explorar si los clientes recurren a aplicaciones de entrega a domicilio para solicitar comida. Los resultados de esta indagación revelan un panorama interesante: un 28,57% de los 384 encuestados muestra una actitud neutral, siendo indiferente respecto al uso del servicio de entrega a domicilio. En contraste, un sólido 25,00% de los participantes opta por utilizar este servicio de manera sistemática cuando solicita alimentos a su hogar, lo que sugiere una preferencia constante por la comodidad que ofrece la entrega a domicilio. Por último, el 19,64% de los encuestados recurre con frecuencia a estas aplicaciones, resaltando su disposición a utilizarlas de manera habitual. Estos hallazgos demuestran la creciente importancia de las aplicaciones de entrega a domicilio en la vida cotidiana de los consumidores y la necesidad de que los negocios de alimentos y restaurantes consideren esta opción como parte de su estrategia de servicio al cliente.

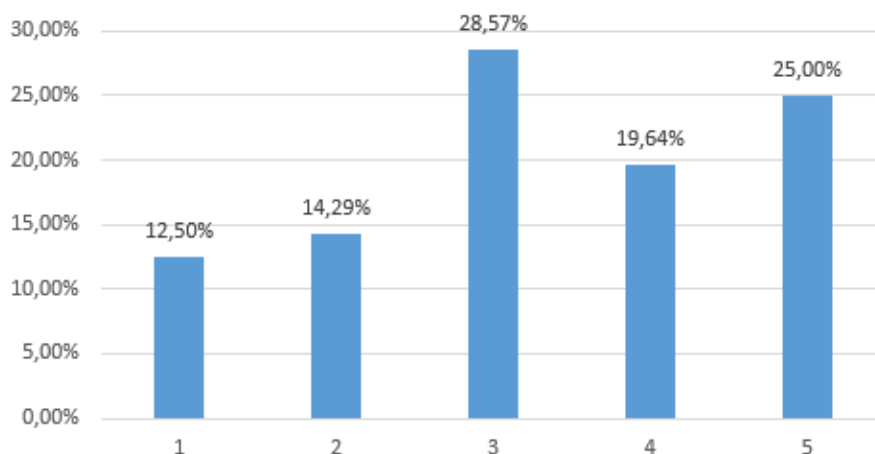


Figura 21: Resultados de la pregunta: cuando compro comida a domicilio, prefiero usar una aplicación de *delivery* para hacer mi pedido.

Después de haber formulado inicialmente preguntas generales relacionadas con las preferencias de los consumidores en cuanto a alimentos, se procedió a profundizar aún más en la percepción de los consumidores con respecto a la marca específica Verde, Pintón y Maduro. Los resultados obtenidos en esta fase arrojan un panorama interesante: del grupo de 384 encuestados, un significativo 56,4% manifiesta tener conocimiento de la marca en cuestión, lo que sugiere un cierto nivel de reconocimiento y familiaridad entre este segmento de la población. Por otro lado, un 43,6% de los encuestados indicó no estar familiarizado con la marca.

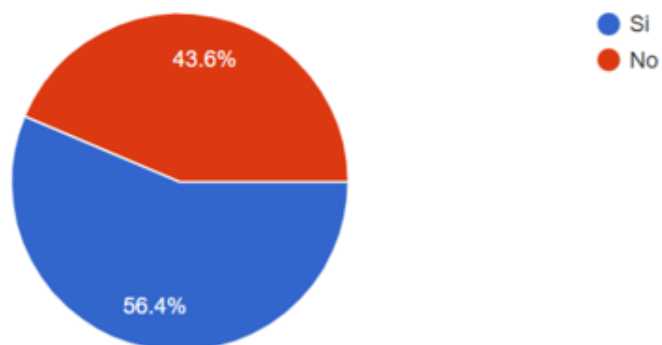


Figura 22: Resultados de la pregunta conozco o escuchado del restaurante Verde, Pintón & Maduro.

A raíz de lo mencionado, al investigar cómo los clientes se enteraron de la existencia del restaurante, se desprende que, de los 384 encuestados, un considerable 56,4% tuvo conocimiento del lugar a través de recomendaciones de amigos o familiares, lo que resalta la influencia del boca a boca en la promoción del restaurante. Por otro lado, un 39,9% de los encuestados no estaba previamente informado sobre su existencia, lo que sugiere una oportunidad de visibilidad y promoción para el negocio. Además, un 9,1% de los participantes afirmó haber conocido el restaurante a través de medios en línea, como Internet o redes sociales, subrayando la importancia de una presencia efectiva en la web para atraer a una parte significativa de la clientela potencial. Estos resultados proporcionan información valiosa sobre las estrategias de promoción y marketing que pueden ser efectivas para el restaurante.

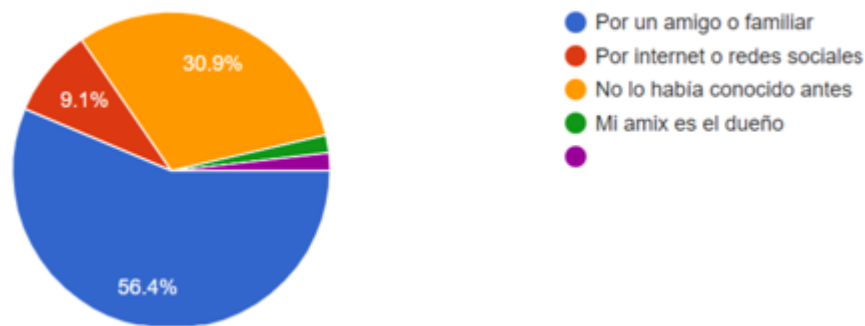


Figura 23: Resultados de la pregunta: como me enteré de Verde, Pintón & Maduro.

En una etapa posterior, con el propósito de evaluar la frecuencia de visitas de los clientes encuestados al restaurante en el último mes, se les preguntó sobre su asistencia al lugar. Los resultados revelan un panorama interesante: un notable 72,7% de los participantes no ha visitado el restaurante en dicho período, lo que indica una oportunidad para atraer a este segmento de la población y aumentar la frecuencia de visitas. Por otro lado, un 14,5% de los encuestados ha tenido múltiples visitas al restaurante en el último mes, lo que sugiere una base de clientes leales y recurrentes. Además, un 12,7% ha visitado el lugar al menos una

vez en ese período. Estos hallazgos proporcionan información esencial sobre la retención de clientes y las estrategias de fidelización que podrían ser efectivas para el restaurante.

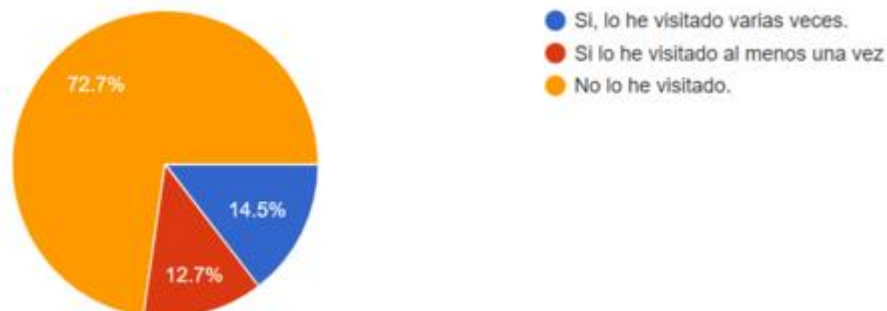


Figura 24: Resultados de la pregunta: He visitado Verde, Pintón & Maduro en el último mes

Al mismo tiempo, se consideró esencial indagar sobre las preferencias de los consumidores en relación con la competencia. Por lo tanto, se planteó la pregunta a los encuestados y los resultados arrojaron datos significativos: un notable 38,2% de los participantes expresó su preferencia por Verde, Pintón & Maduro, lo que destaca la posición favorable de este establecimiento en el mercado. Mientras tanto, un 30,9% manifestó su preferencia por otros lugares, lo que refleja la diversidad de opciones disponibles para los consumidores. Por último, solo un 12,7% indicó que prefiere Q Bolón. Estos resultados proporcionan información valiosa sobre la percepción de los consumidores en relación con la competencia y pueden ser útiles para el restaurante en la formulación de estrategias y decisiones de marketing.

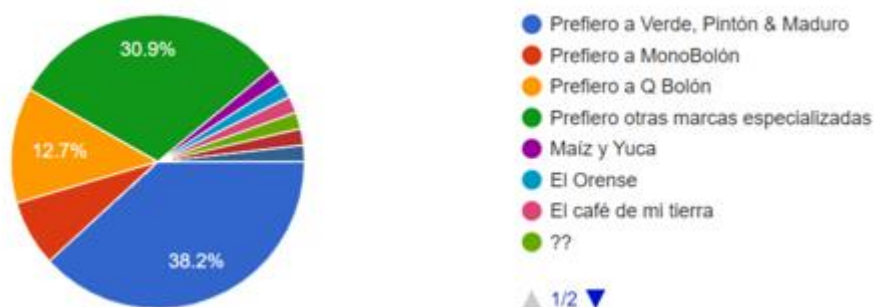


Figura 25: Resultados de la pregunta: Qué marcas especializadas de verde o maduro prefieres

Al examinar el rango de precios que los consumidores consideran adecuado para un bolón de alta calidad, se observa un patrón interesante: un 36,4% estaría dispuesto a pagar USD 5,00 por este producto, lo que refleja una preferencia por un precio moderado pero razonable. Por otro lado, un 27,3% estaría dispuesto a pagar un poco más, hasta USD 8,00, lo que sugiere que existe una parte del mercado que valora una mayor calidad y está dispuesta a invertir un poco más en ella. Paralelamente, se evidencia que un 23,6% de los encuestados estaría dispuesto a pagar USD 3,50 lo que indica una sensibilidad al precio, pero aún un interés en el producto.

Finalmente, solo un 9,1% estaría dispuesto a pagar USD 10,00, lo que sugiere que un precio más alto podría ser una barrera para la mayoría de los consumidores. Estos datos brindan información valiosa sobre la percepción de valor de los consumidores en relación con el producto y pueden ayudar en la fijación de precios y estrategias de marketing.

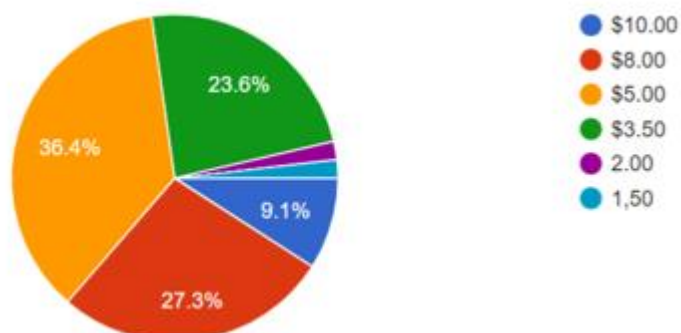


Figura 26: Resultados de la pregunta: Cuál sería el precio máximo que estarías dispuesto a pagar por un bolón de alta calidad.

En última instancia, con el propósito de identificar el precio mínimo que los consumidores considerarían razonable para un bolón de alta calidad, los resultados son reveladores. Un significativo 54,5% estaría dispuesto a pagar un mínimo de USD 3,00 por este producto, lo que indica una preferencia por precios accesibles pero que aún mantengan la calidad. Por otro lado, un 21,8% estaría dispuesto a pagar USD 5,00, lo que sugiere una disposición a gastar un poco más para obtener un producto de alta calidad. Además, un 20% estaría dispuesto a pagar USD 4,00, lo que refleja una consideración intermedia entre precio y calidad. Estos datos proporcionan una visión valiosa sobre el

rango de precios que podría ser óptimo para un bolón de alta calidad en el mercado y pueden informar las estrategias de fijación de precios del restaurante.

7.3. Comprobación de hipótesis

La información obtenida de la investigación cualitativa fue fundamental para definir el instrumento utilizado en la investigación cuantitativa. Los datos recabados de esta última fueron esenciales para verificar las hipótesis propuestas en este estudio. Para las hipótesis de proporción, se empleó la prueba de proporciones de la población, justificada por la selección de una muestra y el cumplimiento de dos criterios específicos. Primero, los datos de la muestra se basan en conteos, y segundo, los resultados obtenidos son mutuamente excluyentes, clasificados como éxito o fracaso (Mendenhall, Scheaffer, & Lyman, 2006).

En la aplicación, se analizaron los datos recogidos para determinar si las diferencias observadas en las encuestas estaban alineadas con lo establecido en los objetivos. Esto permitió validar o refutar las hipótesis con un grado de confianza determinado. Los resultados de estas pruebas proporcionaron *insights* valiosos sobre las tendencias y preferencias del público objetivo, así como sobre la efectividad de las estrategias y prácticas actuales.

Estos hallazgos no solo confirmaron las suposiciones iniciales del estudio, sino que también proporcionaron una base sólida para futuras decisiones estratégicas y ajustes en las tácticas de marketing y operaciones. A continuación, en la tabla 2 se ofrece un resumen de la verificación de las hipótesis empleando esta técnica estadística, junto con los hallazgos derivados en la investigación:

Tabla 2

Resultados Hipótesis

No.	Hipótesis	Resultado	Decisión
1	H1: Al menos el 45% del público objetivo come fuera de su hogar una vez a la semana.	55,4%	Acepta
2	H2: La marca líder en restaurantes a base de verde o maduro en la ciudad de Quito es MonoBolón.	7,1%	No se acepta
3	H3: Al menos el 60% del mercado objetivo no conoce la marca Verde, Pintón & Maduro.	42,9%	No se acepta
4	H4: Más del 55% de los potenciales clientes utiliza canales digitales para analizar dónde comer.	23,2%	No se acepta
5	H5: Las principales características que analizan los clientes para elegir un restaurante es la comida, el servicio, el precio y la ubicación.	64,8%	Acepta
6	H6: Al menos el 38% de los clientes potenciales han realizado sus compras por aplicaciones de comida a domicilio.	26,8%	No se acepta
7	H7: El 90% del mercado objetivo asiste en compañía de otras personas.	78,9%	No se acepta
8	H8: El 60% de clientes potenciales buscan productos elaborados de verde que contengan la misma preparación de Guayaquil.	75,0%	Acepta
9	H9: El 35% de personas que viven en el sur de Quito prefieren comer platillos derivados de plátano verde en horario de la tarde o noche.	19,7%	No se acepta
10	H10: Al menos el 75% de los clientes potenciales son mayores de edad y tienen un empleo adecuado con ingresos superiores al salario básico unificado.	91,10%	Acepta
11	H11: Más del 65% del mercado objetivo tienen preferencia hacia platillos nacionales que los extranjeros.	78,5%	Acepta
12	H12: Al menos el 50% del público objetivo prefiere comida tradicional de la sierra que de la costa.	60,7%	Acepta

La primera hipótesis fue corroborada al confirmar que la gran mayoría de los individuos tiende a consumir alimentos en establecimientos de restauración fuera de su domicilio en la actualidad. Esto se destaca por el hecho de que el 55,4% de los encuestados respondieron positivamente a esta afirmación. Dentro de este conjunto de individuos, se observó que una proporción significativa tiene el hábito de realizar dicha actividad en más de tres ocasiones por semana, lo cual evidencia que esta práctica es una costumbre arraigada en la comunidad del sector estudiado.

Con respecto a la segunda hipótesis, que sostenía que la marca líder en restaurantes de bolón en la ciudad de Quito es Monobolón, los resultados obtenidos arrojan una conclusión diferente. Al analizar la preferencia de los consumidores en los grupos focales, se constató que esta afirmación no es precisa. Un 38,2% de los participantes expresó una clara preferencia por Verde, Pintón & Maduro, lo que indica que esta marca goza de una posición destacada en el mercado. Por otro lado, un 39,9% manifestó su preferencia por otras marcas, lo que subraya la diversidad de opciones disponibles y la ausencia de una clara supremacía de Monobolón. Además, solo un 7,14% de los encuestados afirmó conocer y tener preferencia por el restaurante Monobolón. Estos resultados revelan que, si bien Monobolón es una opción conocida, no ocupa necesariamente una posición dominante en el mercado de bolones en Quito. Esto tiene implicaciones importantes para la estrategia de marketing y posicionamiento de las marcas en este segmento culinario.

En cuanto a la tercera hipótesis, que sugería que al menos el 60% del mercado objetivo no conocía la marca Verde, Pintón & Maduro, los resultados recopilados revelan una perspectiva diferente. Al realizar un análisis más detallado con los consumidores para determinar su grado de familiaridad con la marca, se observó que un 56,4% de los participantes afirmó estar al tanto de la existencia de la marca en cuestión. Estos datos indican que la marca Verde, Pintón & Maduro ya cuenta con un nivel considerable de reconocimiento y familiaridad en el mercado objetivo, lo que sugiere que su presencia y visibilidad son más sólidas de lo que se había previsto en la hipótesis. Esto podría influir en la estrategia de marketing y en la percepción de la marca en el futuro.

En paralelo, al examinar la validación de la cuarta hipótesis, que postulaba que más del 55% de los potenciales clientes emplea canales digitales para evaluar sus opciones de dónde comer, se ha revelado que esta afirmación no se ajusta a la realidad. Los resultados obtenidos indican que el 25,57% de los encuestados muestra una actitud de indiferencia hacia la información que se presenta en las redes sociales o los motores de búsqueda en línea al considerar dónde comer. Mientras tanto, solo el 23,21% admitió utilizar estos medios como parte de su proceso para tomar decisiones sobre dónde comer. Estos datos ponen de manifiesto que, si bien las plataformas digitales juegan un papel importante en la toma de decisiones, no son necesariamente la fuente de información predominante para la mayoría de los potenciales clientes. Esto tiene implicaciones significativas para la estrategia de marketing y promoción en línea de los restaurantes y negocios de alimentos.

El resultado de la quinta hipótesis afirma que las personas tienen en cuenta al momento de escoger qué restaurante visitar la calidad de la comida y el servicio como prioridad. El precio del producto y la ubicación del lugar son referentes para los individuos, pero no necesariamente decisivo para la mayoría del grupo. Como hallazgo es importante recalcar que gran parte de los encuestados (64,3%) preferían disponer de variedad de productos en el menú para su toma de decisión.

Al examinar la validación de la sexta hipótesis, que afirmaba que al menos el 38% de los clientes potenciales había realizado compras a través de aplicaciones de entrega a domicilio, se constató que esta declaración no corresponde con la realidad. Los resultados obtenidos, reflejan que un 28,57% de los consumidores presenta una actitud neutral en relación con el uso de aplicaciones de servicios de comida a domicilio, lo que sugiere que no tienen una preferencia definida por este método. Por otro lado, un 25% de los participantes utiliza activamente este medio cuando solicita alimentos a su hogar. Estos hallazgos indican que, si bien las aplicaciones de entrega a domicilio son una opción apreciada por una parte de los consumidores, no son necesariamente la elección predominante para la mayoría de los clientes potenciales. Esto puede tener implicaciones significativas para las estrategias de entrega y servicio de los restaurantes y negocios de alimentos.

Con base a la séptima hipótesis, a pesar de que la preferencia mayoritaria consiste en visitar restaurantes en compañía de familiares o amigos, esta inclinación solamente alcanza un nivel del 78,9%, lo que conlleva a la decisión de rechazar la hipótesis formulada inicialmente. Es relevante señalar que varios individuos expresaron su agrado por la opción de asistir a restaurantes en solitario en determinadas ocasiones, lo que sugiere la existencia de una variedad en las preferencias de socialización en el contexto de la elección de restaurantes.

Conforme a la octava hipótesis, se valida que el 75% de los participantes en la encuesta expresaron una respuesta afirmativa en relación a la afirmación mencionada, lo que conduce a la aceptación de la hipótesis planteada. Este hallazgo es de significativa relevancia para el estudio actual, ya que enfatiza la autenticidad del sabor guayaquileño como un elemento emblemático y distintivo para la marca.

Al evaluar la novena hipótesis, que afirmaba que el 35% de las personas que residen en el sur de Quito prefiere consumir platillos a base de plátano verde en horario de tarde o noche, se concluye que esta afirmación no se ajusta a la realidad. Los resultados obtenidos muestran que el 42,9% de las personas que viven en el sur de Quito tienen una preferencia por consumir platillos derivados del plátano verde, como bolones y tigrillos, en las horas de la mañana.

Estos hallazgos subrayan la importancia de entender las preferencias específicas de los consumidores en cuanto a los horarios de consumo de estos platillos. Esta información puede ser valiosa para la marca al adaptar su oferta y horarios de servicio para satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes en el sur de Quito.

Al examinar la validez de la décima hipótesis, que sostenía que al menos el 75% de los clientes potenciales son mayores de edad y tienen un empleo adecuado con ingresos superiores al salario básico unificado, los resultados obtenidos arrojan una perspectiva distinta. De los 384 encuestados, un significativo 33,9% se encuentra desempleado, lo que indica que no tienen un empleo estable en el momento de la encuesta. Por otro lado, un 44,6% trabaja bajo dependencia, lo que sugiere que tienen empleos regulares con un empleador. Sin embargo, es importante destacar que todos los encuestados son mayores de edad.

Estos resultados proporcionan información valiosa sobre el perfil de los clientes potenciales y señalan que la situación laboral y los ingresos pueden variar considerablemente entre ellos. Esto podría tener implicaciones significativas para la estrategia de precios y la oferta de la marca, ya que podría ser necesario adaptarse a un público diverso con diferentes niveles de ingresos y necesidades.

Al evaluar la décimo primera hipótesis, que afirmaba que más del 65% del mercado objetivo tiene preferencia por platillos nacionales en lugar de extranjeros, los resultados obtenidos respaldan claramente esta afirmación. De acuerdo a lo mencionado, se desprende que el 78,5% de los encuestados manifiesta una preferencia por la comida nacional en lugar de la extranjera.

Estos hallazgos subrayan la importancia de ofrecer y promover platillos nacionales en el menú de la marca, ya que existe una clara preferencia por la comida autóctona entre la mayoría de los clientes potenciales. Esto puede ser un punto fuerte para la estrategia de marketing y la diferenciación de la marca en el mercado.

En respuesta a la hipótesis décimo segunda, se ha observado que el 60,7% de los participantes en la encuesta manifiesta una preferencia por la comida originaria de la costa ecuatoriana. Este hallazgo reviste un interés particular para el sector bajo análisis, ya que indica que el producto en consideración podría potencialmente generar un impacto positivo en dicho sector, dadas las preferencias de la audiencia hacia los sabores y productos típicos de la región costera del Ecuador.

8. Discusión de los resultados y propuesta de solución

8.1. Objetivos

8.1.1. Objetivo general

Desarrollar estrategias de marketing que permita incrementar la participación de mercado de Verde, Pintón & Maduro en el sector sur de Quito, aspirando a un crecimiento en las ventas del 20% durante el primer año, mediante la ampliación del alcance a un 30% adicional de clientes potenciales, enfocándose en la concienciación de marca y la promoción de platillos autóctonos y tradicionales.

8.1.2. Objetivos específicos

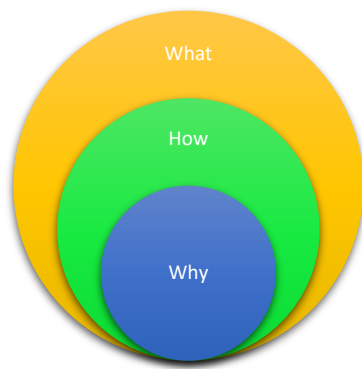
- Proponer una campaña de concienciación de marca que busque incrementar el conocimiento de Verde, Pintón y Maduro entre el mercado objetivo en el sur de Quito en un 20% en los próximos seis meses.
- Crear un programa de lealtad que incentive a los consumidores a repetir visitas en un 15% en los próximos seis meses.
- Establecer al menos dos alianzas con plataformas de entrega de comida a domicilio en los próximos cinco meses para incrementar las ventas a través de estos canales en un 20%.
- Desarrollar promociones y descuentos especiales para incremento de reservas grupales en un 15% en el próximo año.
- Diseñar ofertas y eventos especiales durante los horarios de tarde y noche, con el objetivo de aumentar las ventas en un 15% durante estos periodos en los próximos siete meses.

8.2. Definición de propuesta de valor

La propuesta de valor y esencia de Verde, Pintón & Maduro radica en rendir homenaje a la rica tradición culinaria de la costa ecuatoriana a través de platillos que no solo son auténticos sino también innovadores y originales, todos derivados de plátano verde y maduro, con sabores guayaquileños genuinos. En Verde, Pintón & Maduro crean un espacio donde cada

consumidor no es simplemente un cliente, sino un apreciado miembro de una experiencia, conectándose profundamente con las tradiciones culturales y gastronómicas de la marca.

Así mismo, la propuesta está adherida al concepto del *Golden Circle*, que no solo se articula su 'por qué', su propósito, de una manera que resuena auténticamente, sino que también establece un fundamento sólido sobre el cual todas las comunicaciones y decisiones de la marca se construirán, asegurando que cada acción y mensaje esté ligado a su razón de ser (Sinek, 2009).



¿Qué?: Oferta de un menú basado en productos de plátano verde o maduro con sabores guayaquileños.

¿Cómo?: A través de platillos originales que resalten las tradiciones culinarias, ofreciendo un servicio excepcional en un ambiente acogedor.

¿Por qué?: Celebrar y preservar la rica tradición culinaria de la costa ecuatoriana, proporcionando una experiencia gastronómica auténtica y memorable en cada visita.

Figura 27: Resultados del *Golden Circle* por Verde, Pintón & Maduro

8.3. Descripción de segmentación prioritaria a la cual se van a concentrar los esfuerzos de mercadeo

La eficacia de cualquier estrategia de mercadeo radica en su capacidad para identificar y atender a un segmento de mercado específico. Como resultado, enfocarse en un grupo con características y necesidades particulares, las empresas pueden desarrollar campañas más resonantes y personalizadas (Leyva, 2016). En el contexto de Verde, Pintón & Maduro, la segmentación prioritaria se vuelve aún más crucial dada la naturaleza especializada de su oferta y la necesidad de diferenciarse en un mercado competitivo.

La investigación de mercado sugiere que el público objetivo está compuesto principalmente por hombres y mujeres que residen o trabajan en el sur de Quito, su edad oscila entre 18 a 50

años. En cuanto a los aspectos salariales, supera los ingresos mensuales a \$800 (medio – alto) y cuentan con empleo estable, por lo cual, la audiencia está dispuesta a pagar un precio justo por alimentos de alta calidad como los presentados por la marca. Sus gustos y preferencias se inclinan hacia la comida con sazón costeña, buscando platillos que ofrezcan innovación y autenticidad.

Por consiguiente, el comportamiento de este grupo está fuertemente influenciado por su entorno social, ya que suelen visitar restaurantes acompañados de familiares o amigos. De hecho, optan por comer fuera de casa con frecuencia, entre tres a cinco veces a la semana. Este segmento está en la búsqueda constante de experiencias gastronómicas genuinas en espacios limpios y atractivos, donde la calidad del producto es esencial. Así mismo, las opiniones y recomendaciones de otros desempeñan un papel crucial en su decisión sobre qué restaurante elegir y, dada la influencia de las redes sociales en su descubrimiento y conexión con las marcas, valoran experiencias culinarias genuinas y distintivas. Del mismo modo, la interacción digital ha sido principalmente a través de plataformas como TikTok, Instagram y Facebook, esto indica una inclinación hacia la tecnología y las tendencias actuales, lo que la marca puede aprovechar para fortalecer su presencia en el mercado.

8.3.1. *Buyer person*

Para determinar el segmento idóneo de la marca se determinaron cuatro perfiles que se encuentran entre la población del estudio:

- **Trabajadora amiguera:** Carolina, una mujer de 33 años, vive en Quitumbe, al sur de Quito, y está bendecida con una hermosa familia compuesta por dos hijos. Desde joven, mostró un espíritu emprendedor y, gracias a su esfuerzo y dedicación, hoy posee dos locales de venta de ropa y accesorios para bebés. Junto a su esposo, con quien comparte la creencia de que el trabajo en equipo es esencial, gestionan sus negocios. Carolina es el alma de su grupo de amigos, siempre organizando reuniones y encuentros. Es una apasionada de la gastronomía, especialmente de la comida costeña; los bolones, tigrillos, ceviches y menestras son sus favoritos. Ya sea con su familia o amigos, disfruta de la experiencia de salir a comer y descubrir nuevos restaurantes. A

pesar de no estar vinculada a la política ni practicar ninguna religión, tiene una fe firme en Dios.

- **Conservador tradicional:** Alexandra, una mujer de 43 años, se desempeña con responsabilidad y eficiencia como gerente de marketing en un banco. Su puntualidad es una de sus características más destacadas y, de lunes a viernes, se dedica arduamente a su trabajo. Sin embargo, los fines de semana, se entrega al 100% a su familia, a la que ama profundamente, incluyendo a su esposo y a su hijo de 18 años.

Aunque adora la comida tradicional de la sierra, en especial un buen caldo de gallina, rara vez sale a comer fuera, ya que disfruta cocinando para su familia y se encarga con esmero de la administración de su hogar. Además, cuida su salud con dedicación; por las noches, junto con su esposo e hijo, acude al gimnasio. Su fe es un pilar en su vida, y todos los domingos asiste a misa en compañía de su familia.
- **Abuelito divertido:** César, un cariñoso abuelo de 58 años, disfruta de su jubilación junto a su esposa, con quien lleva 40 años de casado. Sus 3 hijos y 4 nietos son el centro de su vida, y se dedica a cuidarlos y consentirlos, llevándolos a pasear y visitar diversos lugares y restaurantes cada tarde. Amante del café, no hay nada que disfrute más que acompañarlo con una humita o un bolón en las tardes-noches. A pesar de ser un apasionado de la política y estar siempre al día con las noticias, también es profundamente religioso. Además, su carácter sociable lo lleva a reunirse todos los sábados con sus amigos para jugar cartas.
- **Joven descuidado:** Santiago, un joven de 22 años recién graduado de la universidad, irradia libertad y energía en cada paso que da. Actualmente, se desempeña como analista junior en una compañía de seguros, pero fuera del trabajo, su espíritu aventurero lo lleva a estar siempre al tanto de las discotecas de moda y disfrutar de salidas con sus amigos.

A pesar de su juventud, tiene claridad en sus metas; por ejemplo, en un año planea estudiar una maestría en el extranjero, sueño para el cual cuenta con el incondicional apoyo de sus padres. Además, Santiago es un apasionado de la comida rápida y suele optar por comer fuera de casa. Su amor por los animales, su compromiso con el cuidado

del medio ambiente y su firme apoyo a la diversidad de género reflejan la profundidad de sus valores y su deseo de vivir cada momento al máximo.

En consecuencia, el perfil que mejor se alinea con el segmento objetivo de Verde, Pintón & Maduro es el de la "trabajadora amiguer". A continuación, en la Figura 28, se detalla su *buyer person*.

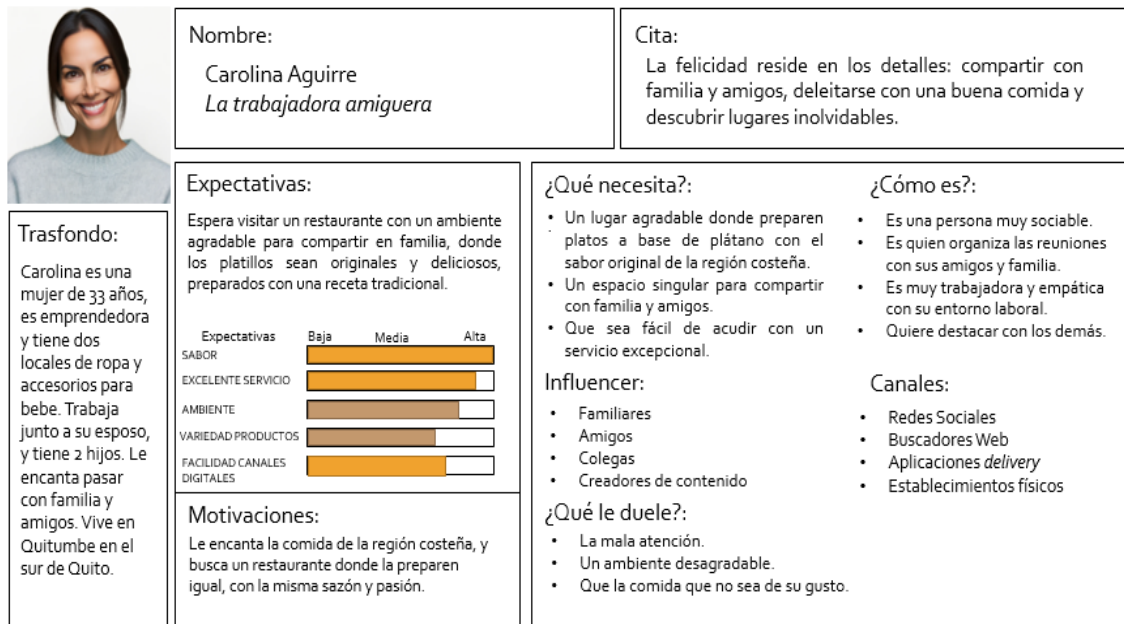


Figura 28: Buyer Person.

8.3.2. Customer Journey

El *customer journey* de Verde, Pintón & Maduro describe el proceso que un cliente sigue desde el deseo o necesidad del producto hasta la post-compra. En este contexto, se identifica los puntos de contacto, se establecen las emociones y percepciones en cada fase, y se determina la coherencia en todos los canales. Como resultado, la retroalimentación y el análisis constante permiten optimizar este recorrido, mejorando la experiencia del cliente y fortaleciendo la relación con la marca (Fernández-de-Paredes, 2018).

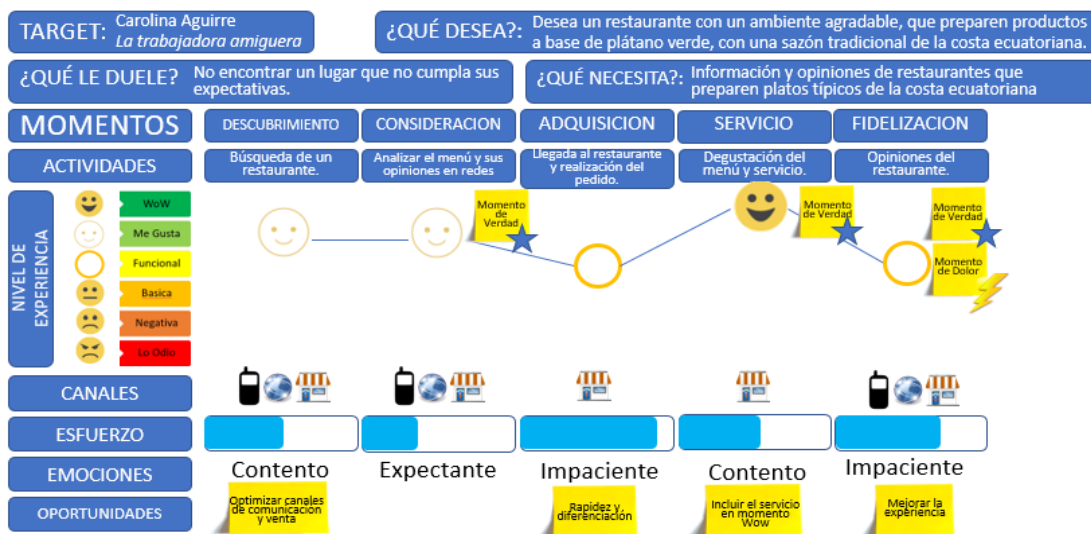


Figura 29: Customer Journey.

8.3.3. Mapa de empatía

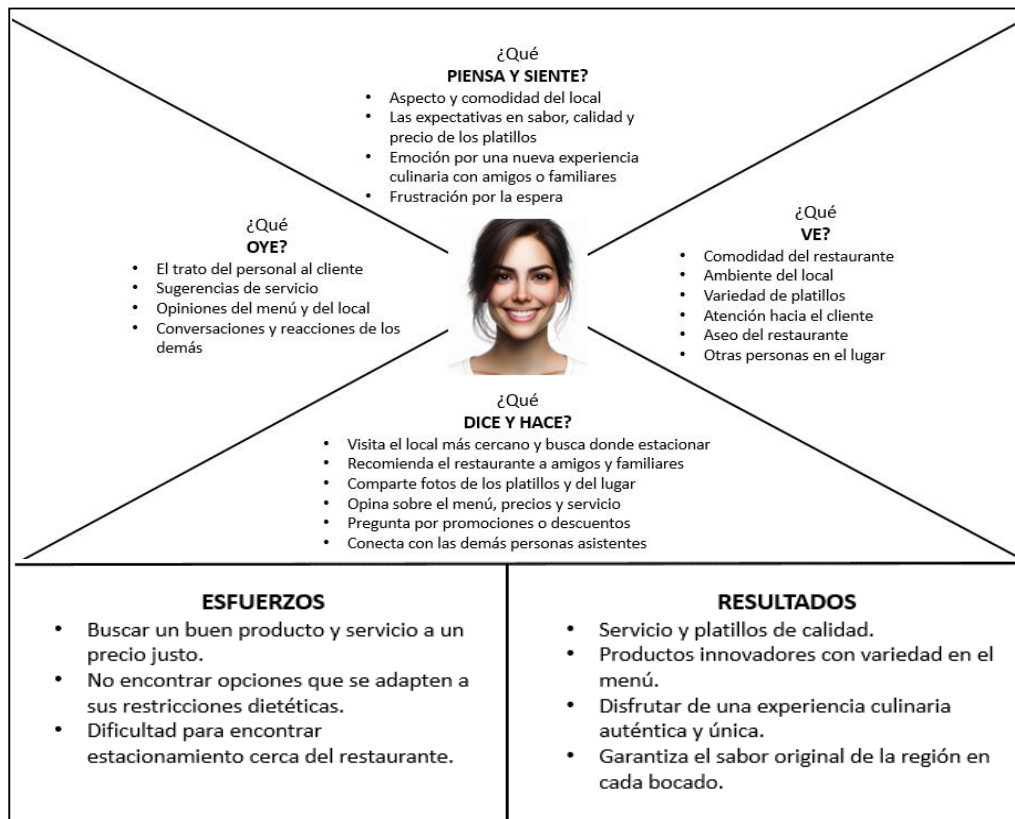


Figura 30: Mapa de empatía.

8.4. Declaración de posicionamiento (deseado) versus posicionamiento actual

El posicionamiento se refiere al lugar que una marca ocupa en la mente de los consumidores en relación con sus competidores. Según Kotler y Keller (2016) el posicionamiento es el acto de diseñar la oferta y la imagen de la empresa para que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo. En síntesis, es esencialmente cómo los consumidores perciben y diferencian una marca en comparación con otras en el mercado.

Para Verde, Pintón & Maduro, definir un posicionamiento claro es de suma importancia, dado que, en un mercado saturado de opciones gastronómicas, es crucial que la marca establezca una imagen única y diferenciada en la mente de los consumidores. Al hacerlo, no solo ayuda a destacarse entre la competencia, sino que también facilita la toma de decisiones de los consumidores al elegir un restaurante. Por ende, un posicionamiento bien definido puede influir en la percepción del consumidor, sus expectativas y, en última instancia, su lealtad hacia la marca.

En este contexto, para Verde, Pintón & Maduro, el desafío es identificar y comunicar aquellos atributos, valores y experiencias que lo hacen único. Esto podría incluir la calidad de sus ingredientes, la autenticidad de sus recetas, la atmósfera de sus locales, o incluso su compromiso con la sostenibilidad y la comunidad local. Al enfocarse en estos aspectos distintivos, el restaurante no solo refuerza su identidad de marca, sino que también crea una conexión más profunda y emocional con sus clientes. En última instancia, un posicionamiento efectivo no es solo una cuestión de diferenciación, sino también una estrategia esencial para construir una base de clientes leales y comprometidos (Kotler & Keller, 2016).

8.4.1. Mapa de posicionamiento



Figura 31: Mapa de posicionamiento en el sur de Quito.

Como resultado de la Figura 31, se puede inferir cómo se percibe a Verde, Pintón & Maduro frente a la competencia en el sur de Quito. Basándose en la investigación desarrollada, los competidores formales son pocos en este sector de la ciudad, ya que muchas de la oferta de productos similares suelen ser a través de pequeños comerciantes o venta ambulante. Por ese motivo, este mapa ayuda a destacar los diferenciadores de la marca en el mercado, optimizar su estrategia de marketing y capitalizar oportunidades donde las necesidades de los consumidores no están siendo satisfechas.

Por consiguiente, estar en el *top of mind* del público objetivo es lo que busca Verde, Pintón & Maduro a través de una estrategia de diferenciación que sea duradera y sostenible a lo largo del tiempo, destacándose principalmente por la creatividad y originalidad de sus platillos, la generosidad en sus porciones y la diversidad de opciones que componen un menú que prioriza la excelencia en ingredientes; por consecuencia, esta dedicación se refleja con un alto valor percibido de la marca entre los consumidores. A causa de esto, se propone que la empresa base su posicionamiento con la siguiente declaración: “Sabor guayaquileño auténtico que celebra la rica tradición culinaria ecuatoriana, a través de platillos originales y novedosos, para vivir experiencias memorables junto a las personas que amas.”

8.5. Estrategia central de mercadeo

La estrategia principal de mercadeo de Verde, Pintón & Maduro se centra en la diferenciación; esta distinción se logra gracias a su oferta única de productos innovadores que, sin duda, se distinguen claramente de la competencia. Entre sus características distintivas, cabe destacar la amplia variedad y calidad de quesos empleados en sus platillos. Además, se complementan con acompañantes originales como la sal prieta y salsas elaboradas con carne de lomo de alta calidad. Por otro lado, la marca ha sabido destacar sus creativas y llamativas preparaciones a través de canales digitales, logrando que mucho de su contenido sea de gran acogida entre su público a nivel nacional. Por lo tanto, y considerando el éxito y la aceptación que esta estrategia ha generado en otros locales del país, se ha decidido continuar implementándola en el sector del sur de la capital.

Por esa razón, la estrategia se enfocará en impulsar el crecimiento mediante la promoción de platillos especializados en verde y maduro en el sur de Quito. Esta estrategia incluirá la ampliación de canales de venta a domicilio para maximizar el alcance en la región, destacando la autenticidad, sabor y calidad de los platillos ofrecidos. Además, se trabajará en enriquecer la experiencia del cliente en el restaurante, para mantener a Verde, Pintón & Maduro como una marca inigualable. Así, se incentivará el recomendado "boca a boca" en la comunidad, convirtiendo a la marca en la elección preferida para los consumidores locales.

8.6. Mix de mercadeo

El *marketing mix*, compuesto por las cuatro P's (producto, precio, plaza y promoción), es una herramienta esencial que permite a las empresas coordinar estrategias clave para alcanzar sus objetivos de mercado de una forma integral (Armstrong & Kotler, 2013).

Para Verde, Pintón & Maduro, es crucial definir y mejorar su oferta de platillos, establecer una estrategia de precios adecuada, optimizar la distribución y promoción de sus productos, y así asegurar que su propuesta de valor llegue efectivamente a su público objetivo. Como resultado, la correcta implementación del mix de mercadeo permite a que la marca pueda diferenciarse en un mercado competitivo, maximizar su rentabilidad y asegurar una comunicación efectiva con sus clientes.

8.6.1. Estrategia de portafolio de productos

Según Valdivia (2023) un producto se define como un bien, ya sea tangible o intangible, que puede ser comercializado y que engloba características como calidad, diseño, marca, entre otros atributos. Esencialmente, es cualquier elemento ofertado a los consumidores con la intención de que lo adquieran.

Verde, Pintón & Maduro ha diseñado un diversificado portafolio de productos con el objetivo de captar la atención de una amplia gama de clientes. Mediante la matriz BCG, se evaluó la oferta de la marca para determinar la contribución de rentabilidad de cada producto al restaurante. A continuación, en la Tabla 3 se presenta un desglose de los productos según su clasificación en la matriz:

Tabla 3

Matriz BCG de Verde, Pintón & Maduro.

Categoría	Descripción	Productos
Estrellas	Productos que destacan por su notable participación en el portafolio.	Combo Completo, Combo Guayaco, Combo Zarumeño, Combo Heart Attack, Canoa de Maduro, Bistec de Carne.
Vacas Lecheras	Ítems con alto volumen de ventas que representan una fuente crucial de ingresos para el restaurante.	Bolones Mixto, Torta Nevada, Tigrillo Cachorro Mixto, Bolón Tuneado, Bolón Sayayin, Combo Manaba, Tortilla de Verde.
Interrogantes	Productos con potencial significativo que requieren estrategias específicas.	Tigrillo Cachorro Tuneado, Rosca, Humita, Patacones con queso.
Perros	Productos con menor participación en el mercado pero que ofrecen variedad al menú.	Huevos revueltos, Huevos a la copa, Tortilla de Huevo, Pastel Corazón.

Los productos y propuesta gastronómica de la empresa se centran en brindar platillos innovadores y originales elaborados a partir de verde y/o maduro, complementados con diversos acompañantes. Estos platillos se ofrecen en formatos individuales, combos personales, opciones para compartir y presentaciones tipo "pasteles" ideales para familias o grupos numerosos. Lo que distingue y ha resonado con su público es la generosidad de sus porciones, su sazón auténtica y la diversidad en sus preparaciones y masas. Mantener estas cualidades en el sur de Quito es esencial para consolidar el éxito de la marca en la región.

Insights del producto:

- **Autenticidad y sabor:** Los clientes buscan experiencias culinarias que les recuerden a la comida casera o tradicional. El sabor auténtico de los platillos, especialmente cuando se trata de comida costeña, debe ser inigualable.
- **Variedad y creatividad:** Aunque el menú se centra en platillos específicos, la forma en que se presentan y las combinaciones de ingredientes pueden variar, ofreciendo a los clientes algo nuevo y emocionante en cada visita.
- **Calidad de Ingredientes:** La frescura y calidad de los ingredientes, especialmente cuando se trata de productos básicos como el verde y el maduro, son esenciales para garantizar el sabor y la satisfacción del cliente.

Por otro lado, para generar experiencias memorables o momentos "wow", Verde, Pintón & Maduro necesita superar las expectativas, prever las necesidades de sus clientes y brindar atenciones especiales que enriquezcan su visita. Si bien, sus platillos ya causan una impresión positiva en su público, se plantea una propuesta para que el servicio y la experiencia global sean igualmente impactantes, logrando así un momento "wow" integral y holístico.

En ese contexto, a continuación, se presentan los *insights* sugeridos para que la marca los mantenga en su servicio.

Insights del servicio:

- **Conexión cultural:** El personal debe ser capaz de contar la historia detrás de cada platillo, conectando al cliente con la rica tradición culinaria ecuatoriana y creando una experiencia más profunda y memorable.
- **Atención personalizada:** Cada cliente es único; reconocer a los clientes habituales, recordar sus preferencias o simplemente escuchar y actuar según sus necesidades puede marcar una gran diferencia en su experiencia.
- **Ambiente acogedor:** El ambiente del restaurante, desde la música hasta la decoración, debe transportar al cliente a un espacio donde se sienta relajado, valorado y conectado con la cultura.
- **Respuesta rápida y eficiente:** Ya sea atendiendo una queja, adaptándose a una solicitud especial o simplemente asegurando que los tiempos de espera sean mínimos, la eficiencia en el servicio es clave para impresionar a los clientes.

En la Tabla 4, se presentan los pasos para cumplir con los *insights* propuestos para el servicio de Verde, Pintón & Maduro.

Tabla 4Pasos para lograr los *insights* del servicio

Insight del servicio	Cómo lograrlo	Pasos a seguir
Conexión cultural	Narrar la importancia de los productos utilizados y origen de cada platillo en la cultura ecuatoriana.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar al personal sobre la historia de cada platillo e importancia de los productos. 2. Crear material de apoyo visual o escrito. 3. Fomentar la interacción del personal con los clientes para compartir estas narrativas.
Atención personalizada	Reconocimiento y adaptación a las necesidades individuales de cada cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un sistema CRM para registrar preferencias de clientes habituales. 2. Capacitar al personal en habilidades de escucha activa. 3. Establecer protocolos para atender solicitudes especiales.
Ambiente acogedor	Crear un entorno que refleje la cultura costeña y proporcione comodidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar música tradicional adecuada. 2. Rediseñar o adaptar la decoración con elementos culturales. 3. Establecer áreas de descanso o zonas temáticas dentro del restaurante.
Respuesta rápida y eficiente	Atender rápidamente las necesidades, quejas o solicitudes de los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar al personal en resolución rápida de problemas. 2. Implementar un sistema de gestión de quejas. 3. Establecer tiempos estándar de espera y monitorear su cumplimiento.

8.6.2. Estrategia de precios

Según García (2023), el precio se define como el valor monetario asignado a un producto, reflejando la utilidad percibida al adquirirlo. Es uno de los elementos más flexibles del marketing, capaz de ajustarse a las dinámicas cambiantes del mercado. En una perspectiva posterior, García (2022) enfatiza la importancia crítica de la fijación de precios para cualquier empresa, ya que de ello dependen tanto los ingresos como el margen neto. Para establecer un precio óptimo, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo que consideró las percepciones y expectativas de los consumidores, los costos asociados a la producción y la posición de los competidores en el mercado.

Acorde al estudio de mercado, se ha observado que los precios de los platillos ofrecidos por Verde, Pintón & Maduro son percibidos como superiores en comparación con sus competidores, situándose el precio promedio de un plato en torno a los \$7,50 dólares. No obstante, es esencial subrayar que, a pesar de esta percepción, los precios establecidos por el restaurante se alinean adecuadamente con el poder adquisitivo del segmento objetivo al que se orientan sus esfuerzos.

En consonancia con el análisis previo, se sugiere adoptar una estrategia de descremado de precios. A pesar de que los costos puedan ser percibidos como superiores a las expectativas generales del mercado, están adecuadamente posicionados para captar el interés del segmento específico al que la marca aspira atraer: aquellos clientes que valoran y buscan una experiencia gastronómica alineada a la tradición.

El beneficio de esta táctica radica en maximizar los ingresos iniciales provenientes de consumidores que buscan lo mejor en gastronomía ecuatoriana. Por consiguiente, a medida que se consolide la percepción de exclusividad y calidad, se podrían introducir variantes a precios más accesibles, ampliando así el alcance al mercado general sin comprometer la imagen de alta calidad de la marca. Esta estrategia, bien ejecutada, puede cimentar la posición de Verde, Pintón y Maduro como referente de excelencia en el mercado.

8.6.3. Diseño de Canales de Distribución

Actualmente, la forma de adquirir los productos ha cambiado, como lo señala Becerra, et al., (2022) una demanda creciente en el mercado actual es la entrega directa de productos al domicilio del consumidor. Esta preferencia por la comodidad y la inmediatez está impulsando a las empresas a integrar y priorizar servicios de entrega a domicilio en sus operaciones comerciales.

Luego de la investigación realizada con clientes actuales y potenciales de Verde, Pintón & Maduro, se ha identificado una creciente inclinación hacia los servicios de pedidos a domicilio. Esta tendencia no solo resalta la necesidad de garantizar un servicio de entrega ágil y confiable, sino también la relevancia de cuidar cada detalle, como el diseño y *branding* de los empaques utilizados. El empaque no debe ser visto simplemente como un contenedor,

sino como una herramienta que refleje y fortalezca la identidad de la empresa, sirviendo como un vínculo que transmita la esencia, valores y promesas de la marca.

En la Figura 32 se establece los empaques para pedidos a domicilio de Verde, Pintón y Maduro:



Figura 32: Empaque para pedidos a domicilio de Verde, Pintón & Maduro

A continuación, se recomienda implementar las siguientes mejoras en el empaque de los productos destinados a entregas a domicilio, con el objetivo de fortalecer la imagen de la marca en este canal:

- **Material de calidad:** utilizar materiales resistentes y ecológicos que protejan el alimento y eviten derrames o daños durante el transporte.
- **Aislamiento térmico:** emplear materiales que conserven la temperatura de los alimentos, asegurando que lleguen calientes y frescos al cliente.
- **Información del producto:** detallar los ingredientes, alérgenos, fecha de elaboración y otros datos relevantes en el *packaging*.
- **Compartimentos diferenciados:** como la mayoría de pedidos incluyen varios elementos, es útil tener compartimentos separados para evitar que los sabores o texturas se mezclen.
- **Accesorios adicionales:** incluir utensilios, servilletas, salsas o condimentos en paquetes individuales y bien organizados.

- **Instrucciones de recalentado:** si es necesario, proporcionar instrucciones sobre cómo recalentar el alimento para obtener la mejor experiencia culinaria.

De esta forma, cada entrega a domicilio se convierte en una oportunidad para reforzar y extender la experiencia distintiva que el restaurante promete, creando un lazo más profundo con el cliente y afianzando la percepción positiva de la marca en su conciencia. Por lo tanto, para Verde, Pintón & Maduro, la entrega a domicilio no es solo un servicio adicional, sino una extensión de su espacio físico, llevando su ambiente, su cultura y su pasión directamente a los hogares de sus clientes.

Puesto que, en la actualidad la empresa gestiona las entregas a domicilio mediante motorizados particulares por gestión directa del local, y dada la creciente popularidad de las aplicaciones de *delivery* en la ciudad, se sugiere incorporar plataformas reconocidas como Pedidos Ya y Rappi. Por eso, los restaurantes han observado un incremento en las solicitudes de entrega a domicilio, en gran parte gracias a estas plataformas; puesto que, además de facilitar la logística, actúan como herramientas de marketing, potenciando la visibilidad de las marcas aliadas.

Para Verde, Pintón & Maduro, esta colaboración no solo busca satisfacer las crecientes expectativas de los clientes que demandan este servicio, sino también el incrementar la participación de mercado y potenciar las ventas en los próximos meses a través de este canal.

Propuesta de Integración:

- **Colaboración estratégica:** establecer acuerdos con Pedidos Ya y Rappi que vayan más allá de la simple logística. Esto puede incluir promociones exclusivas, destacados en la plataforma o incluso combos especiales diseñados para los usuarios de estas aplicaciones.
- **Optimización de menú digital:** asegurarse de que el menú presentado en estas plataformas sea atractivo, con fotografías de alta calidad, descripciones apetitosas y precios claros. Además, es esencial garantizar que los platillos ofrecidos se adapten bien al transporte.

- **Capacitación y logística:** capacitar al personal sobre los procedimientos específicos relacionados con los pedidos de estas plataformas. Esto incluye la preparación, empaque y coordinación con los repartidores para garantizar entregas rápidas y eficientes.
- **Feedback y mejora continua:** Utilizar las reseñas y comentarios de los clientes en estas plataformas para identificar áreas de mejora y adaptar la oferta según las necesidades y preferencias del mercado.

Por otro lado, Verde, Pintón & Maduro se distingue por presentar platos innovadores y auténticos, manteniendo la esencia de la tradición culinaria de la región costera. En este sentido, es determinante que el diseño del local refleje fielmente la esencia de la marca, utilizando colores característicos y creando ambientes que promuevan la comodidad. Estos espacios están diseñados para que los consumidores vivan momentos inolvidables junto a sus seres queridos. Para lograrlo, se está trabajando en una actualización del establecimiento, que contempla una renovación de la paleta cromática y una optimización del diseño interior para potenciar la sensación de amplitud y bienestar. En la Figura 33 se observa el establecimiento de Verde, Pintón & Maduro:



Figura 33: Local de Verde, Pintón & Maduro

8.6.4. Principales acciones de comunicación

En el ámbito del marketing digital, plataformas como Facebook e Instagram han sido pilares fundamentales en la estrategia comunicativa de Verde Pintón & Maduro. No obstante, el dinamismo del mundo digital nos presenta a TikTok como una plataforma emergente con un potencial significativo para alcanzar virilidad en tiempos reducidos, un aspecto fundamental en el marketing contemporáneo.

Por tal motivo, se sugiere que la empresa establezca alianzas estratégicas con dos creadores de contenido en TikTok que cumplen con las cualidades necesarias para potenciar la visibilidad de la marca. Esta colaboración busca no solo resaltar la distintiva experiencia gastronómica que el restaurante brinda, sino también resaltar las prácticas éticas, sostenibles y responsables que la empresa incorpora en su operación diaria. A continuación, en Figura 34 se presentan los perfiles de los creadores de TikTok seleccionados para esta iniciativa de campaña:

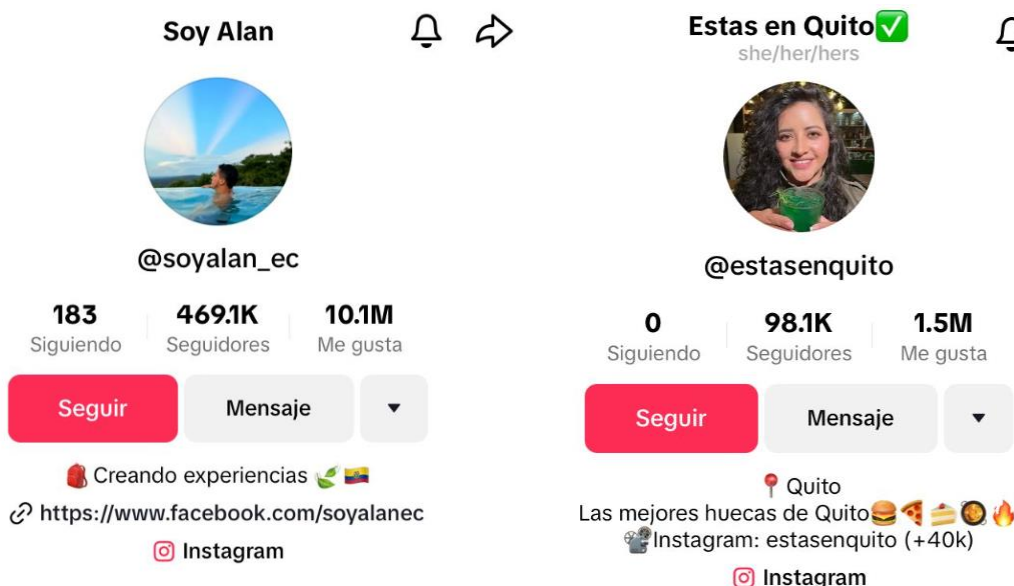


Figura 34: Creadores de contenido de TikTok para Verde, Pintón & Maduro

8.6.5. Planificación de promociones a desarrollar

Para incentivar y consolidar la lealtad de los clientes hacia el restaurante con la finalidad de incrementar su frecuencia de visitas, se implementará un sistema de tarjeta de lealtad. En su primera visita, cada cliente recibirá esta tarjeta, que será sellada en cada visita subsiguiente. Al acumular cinco sellos, se obsequiará al cliente una “Mini Canoa”, como cortesía del local. Adicionalmente, con la finalidad de atraer a nuevos consumidores, se ofrecerá una promoción especial: cada nuevo cliente recibirá, sin costo adicional, un café o jugo de mora con su

pedido. Además, se les entregará una tarjeta de cliente frecuente, incentivándolos a regresar y disfrutar de más experiencias culinarias en el establecimiento.

Por otro lado, para aprovechar las ocasiones especiales y festivas, se introducirá un "Combo Festivo", que incluiría una selección de los platillos más populares de la región que destaque los productos emblemáticos del restaurante. Además, para las mañanas, se ofrecerá un "Desayuno Express" que combine opciones rápidas y deliciosas para aquellos clientes con prisa. Finalmente, para las tardes y noches, se lanzará un "Atardecer de Degustaciones", donde los clientes pueden probar diferentes miniaturas de los platillos más populares del restaurante a precios especiales. Estas promociones no solo atraerían a más clientes, sino que también fomentarían la repetición de visitas y el boca a boca positivo entre los consumidores.

8.6.6. Acciones de fidelización de clientes

En la Tabla 5 se resume las propuestas de fidelización para Verde, Pintón & Maduro, detallando la finalidad de cada una y las acciones específicas a realizar para su implementación. Con estas recomendaciones, la empresa fortalecerá su relación con los clientes, tanto individuales como en grupos, y potenciar su presencia en el mercado local.

Tabla 5

Acciones de fidelización de clientes.

Propuesta	Finalidad	Acciones a realizar
Tarjeta de lealtad	Incentivar visitas recurrentes y recompensar la lealtad del cliente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entregar tarjeta en primera visita. 2. Sellar tarjeta en cada visita. 3. Ofrecer una "Mini Canoa" en la quinta visita.
Atardecer de degustaciones	Ofrecer una experiencia gastronómica variada en una sola visita.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promocionar el evento en redes sociales. 2. Preparar porciones pequeñas de platillos estrella. 3. Ofrecer precios promocionales durante el evento.
Bienvenida con beneficios	Captar nuevos clientes y motivarlos a regresar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer un café o jugo de mora gratis en el primer pedido. 2. Entregar cartilla de cliente frecuente.
Descuentos en días específicos	Atraer a clientes en días de menor afluencia y ofrecer un incentivo para visitar el restaurante.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer días específicos con descuentos. 2. Promocionar los días de descuento en redes sociales y otros medios.
Eventos temáticos	Crear experiencias únicas que motiven a los clientes a visitar el restaurante.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar eventos con temáticas relacionadas a la cultura costeña ecuatoriana. 2. Ofrecer menús especiales durante estos eventos.
Promociones para grupos	Incentivar la asistencia de grupos de clientes, como familias o amigos, al local.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer descuentos o promociones especiales para grupos que reserven con anticipación. 2. Crear menús grupales a precios especiales. 3. Promocionar estas ofertas en redes sociales y medios locales.

Por consiguiente, para fortalecer la posición de Verde, Pintón & Maduro en el mercado y aumentar su visibilidad, es esencial diseñar una campaña que subraye su singularidad y resonancia cultural. Por tal motivo, se plantea la campaña de concienciación llamada "Raíces y Sabores: Un Viaje Gastronómico", con el propósito de incrementar la cantidad de individuos familiarizados con la marca y posicionarla como líder en el mercado frente a sus competidores.

El concepto de esta propuesta consiste en que cada bocado es un viaje, una exploración de las raíces culturales y gastronómicas de la región. Esta campaña busca sumergir al público en un viaje sensorial, donde la comida se convierte en un puente entre el pasado y el presente, entre la tradición y la innovación.

Pasos a seguir:

- **Experiencias inmersivas:** organizar eventos gastronómicos temáticos que ofrezcan experiencias culinarias inmersivas, donde los clientes puedan aprender sobre la historia y cultura detrás de los platillos e ingredientes distinguibles de la marca.

Se sugiere el evento "Noche de sazón en el Sur de Quito", la cual es una noche temática en el local donde se recrea un ambiente costeño con música en vivo, típicos de la costa ecuatoriana, y donde se ofrecería un menú especial que destaque los bolones y tigrillos en diferentes presentaciones, representativos en su sazón y preparación guayaquileña.

- **Contenido interactivo:** desarrollar una serie de contenidos interactivos para plataformas digitales, como *quizzes*, trivias y recorridos virtuales, que permitan al público descubrir más sobre la rica tradición culinaria que Verde, Pintón & Maduro representa.

Se plantea realizar, a través de redes sociales, una campaña llamada "Desafío Bolón Master", en la cual se invita a los seguidores a participar en un desafío donde deben crear su versión personalizada de un bolón usando ingredientes inusuales o creativos, pero siempre manteniendo el plátano verde como base. Los participantes deben subir fotos o videos cortos de sus creaciones con un hashtag especial, por ejemplo, #BolonMasterVPM. Semanalmente, se selecciona una creación destacada y se premia al participante con un menú degustación exclusivo en el local del sur de Quito. Además, las creaciones más originales podrían ser presentadas en las historias o publicaciones del restaurante, generando interacción y reconocimiento entre la comunidad de seguidores.

- **Colaboraciones con el Chef:** en las pantallas del establecimiento, se exhibirán breves videos del fundador de Verde, Pintón & Maduro, relatando la historia y raíces de

platos emblemáticos como el bolón y el tigrillo. Paralelamente, el chef del restaurante ofrecerá una demostración culinaria en directo para el deleite de los presentes.

- **Cuidando el medio ambiente desde la cocina:** cada vez son más las personas que valoran que el restaurante que visitan sean respetuosos con el medio ambiente. Por ello, la marca adoptará prácticas sostenibles, desde garantizar el origen ético de sus alimentos hasta implementar sistemas de separación de residuos, reciclaje, valoración de su personal y eficiencia energética. Tanto en el local como en sus plataformas digitales, se destacarán estas iniciativas, reafirmando su compromiso con el planeta y sus clientes.

9. Viabilidad financiera del proyecto

En este punto, se definen los parámetros financieros determinados para establecer la viabilidad del proyecto.

9.1. Inversión

Inicialmente se establece que el valor estimado para la inversión es de USD 22.600, considerando el detalle siguiente:

Tabla 6

Detalle de la Inversión

Detalle	Valor total
Capacitación de personal	2.000,00
Implementación de CRM	2.000,00
Infraestructura	7.000,00
Delivery	1.500,00
Campaña Medios	5.000,00
Packaging	2.500,00
Promociones	2.600,00
Valor total a invertir	22.600,00

9.2. Proyección de los ingresos

Los ingresos de Verde, Pintón & Maduro provienen de la venta de sus principales productos los cuales se componen de una variedad de 22 platos. Considerando los objetivos planteados en esta investigación se establece incrementar el 20% en los próximos seis meses del conocimiento de la marca; repetir visitas en un 15% en los siguientes seis meses, aumentar en un 20% las ventas en los canales digitales, el desarrollar las reservas grupales en un 5% el siguiente año y aumentar las ventas en la tarde y noche en un 15% en los próximos siete meses

Tabla 7

Proyección de las Ventas (2024-2028)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos	108.600	130.320	156.384	187.661	225.193	270.232

De acuerdo con lo evidenciado en la Tabla 7, se observa que el incremento en los ingresos está directamente relacionado a un fortalecimiento en el posicionamiento de la marca. Esto se logrará, con la implementación de estrategias delineadas, tales como la realización de campañas en medios, la integración de un CRM eficiente, la instauración de un sistema de *delivery* y el innovador rediseño de su *packaging*. De esta manera, se proyecta que los ingresos, que al cierre del año inicial eran de USD 108,60 mil, aumentarán hasta alcanzar los USD 270,23 mil para el quinto año.

Adicionalmente, al anticipar un aumento en los ingresos, también se prevé un crecimiento del 15% en costos y gastos anuales. Esta proyección está fundamentada en la inversión planificada. Es relevante mencionar que se han considerado las variaciones potenciales en los precios de las materias primas al estimar los costos de producción.

Tabla 8

Proyección de los Costos (2024-2028)

	0	1	2	3	4	5
Costos de Venta	55.560	61.250	73.500	88.201	105.841	127.009
Gasto Administrativo	43.450	50.836	59.478	69.589	81.420	95.261
Gasto de Venta	2.880	3.456	4.147	4.977	5.972	7.166

9.3. Estado de pérdidas y ganancias

En el estado financiero de pérdidas y ganancias de Verde, Pintón & Maduro, se destaca que el EBITDA, al inicio, representaba el 6,18% de los ingresos. No obstante, tras la implementación de las estrategias propuestas, este indicador se eleva hasta el 13,56% en el quinto año, evidenciando un robustecimiento en la capacidad de rentabilidad de la empresa.

Es notable que, al transitar del año inicial al siguiente, el EBITDA experimenta un salto del 113,74%, reflejando el impacto inmediato de las estrategias. Aunque en los años subsiguientes, su crecimiento es más moderado.

Por otro lado, al observar el EBIT se desprende que en el año cero representó el 5,04%, mientras que en el año cinco se ubicó en 13,11%. Este valor representa la utilidad real que la empresa tiene como liquidez disponible. En la Tabla 9 se observan los resultados netos de la empresa, los cuales representaron el 3,22% de las ventas en el primer año, mientras que en el último año proyectado fue de 8,36%.

Tabla 9

Estados de Pérdidas y Ganancias

	0	1	2	3	4	5
Ingresos	108.600	130.320	156.384	187.661	225.193	270.232
Costo de Venta	55.560	61.250	73.500	88.201	105.841	127.009
Utilidad Bruta	53.040	69.070	82.884	99.460	119.352	143.223
Gasto Administrativo	43.450	51.271	60.499	71.389	84.239	99.402
Gasto de Venta	2.880	3.456	4.147	4.977	5.972	7.166
Total Gastos	46.330	54.727	64.646	76.366	90.211	106.569
EBITDA	6.710	14.343	18.237	23.095	29.141	36.654
Depreciaciones	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232	1.232
EBIT	5.478	13.111	17.005	21.863	27.909	35.422
15% utilidad antes de participación	822	1.967	2.551	3.279	4.186	5.313
Utilidad antes de impuesto	4.657	11.144	14.454	18.583	23.723	30.109
25% de impuesto a la renta	1.164	2.786	3.614	4.646	5.931	7.527
Utilidad Neta	3.492	8.358	10.841	13.937	17.792	22.582

9.4. Flujo de caja

Al realizar el análisis se evidencia que con la inversión realizada la empresa posee liquidez, es decir mantiene recursos necesarios para cubrir sus necesidades de financiamiento y

operativas. A partir del tercer año, los flujos se incrementan mayormente ya que en este periodo el financiamiento inicial que se requirió al abrirse el local, está próximo a terminarse.

Tabla 10

Estado de Flujo de Caja

	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	-22.600	9.590	12.073	15.169	19.024	23.814
Flujo de caja acumulado		9.590	21.663	36.832	55.857	79.670

9.5. Criterios de evaluación financiera

Con el fin de analizar la viabilidad del proyecto, se determina el VAN (Valor actual neto) y el TIR (Tasa Interna de Retorno), que representan a indicadores que ayudan a tomar la decisión de aceptación o rechazo del proyecto.

Para el cálculo del Valor Actual Neto, se utilizó una tasa del 26,68%, compuesta por la tasa referencial pasiva (7,51%), la tasa de inflación acumulada (1,96%) al mes de octubre y la tasa de riesgo país en porcentaje (17,21%) al mes de septiembre, todas para el año 2023. Como resultado se obtuvo una tasa de 26,68% (Banco Central del Ecuador, 2023).

Posteriormente, se obtuvo un VAN de USD 14,64 mil, con una tasa de rentabilidad (TIR) de 51% y un periodo de recuperación de la inversión de 2.06 años. Con base a esto, se concluye que el proyecto es viable.

9.6. Punto de equilibrio

Para Verde, Pintón & Maduro, el estudio financiero indica que se requieren ventas por 856 unidades para lograr un total acumulado de USD 44,63 mil. Este umbral de ventas representa el punto de equilibrio, donde la empresa solo cubre sus gastos, sin incurrir en déficits ni generar ganancias. Al evaluar este indicador, se identifica el instante preciso en el que el negocio ni gana ni pierde dinero. La perspectiva que ofrece sobre la salud financiera y

operacional es esencial. Por lo tanto, es vital que la empresa entienda y vigile este punto, ya que proporciona datos cruciales para el diseño de estrategias y la gestión financiera.

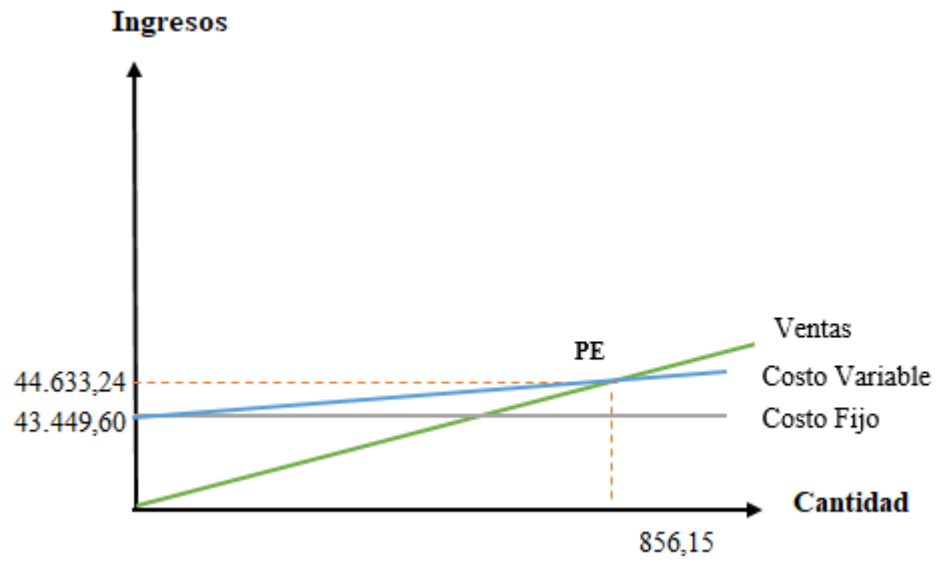


Figura 35: Punto de Equilibrio

10. Conclusiones

- La investigación para Verde, Pintón & Maduro en el sur de Quito reveló *insights* sobre el perfil y las preferencias de los consumidores. A pesar de ser una marca relativamente nueva, ha logrado un reconocimiento entre los consumidores, principalmente impulsado por el efecto del boca a boca. Este fenómeno subraya la calidad y la apreciación de sus productos, especialmente platos tradicionales como el bolón o tigrillo, que resuenan bien con las preferencias locales por la comida ecuatoriana y la sazón guayaquileña.
- Los consumidores, mayoritariamente hombres y mujeres adultos con empleos estables y un nivel de ingresos medio a alto, muestran una tendencia a comer fuera de casa con regularidad, valorando aspectos como la limpieza del local, la calidad de los alimentos y la variedad del menú. Aunque la sensibilidad al precio está presente, la investigación indica que la experiencia culinaria, marcada por el sabor y la calidad, es un factor más influyente que el precio en sí. Esto sugiere que los clientes están dispuestos a pagar un precio justo por alimentos de alta calidad.
- La influencia de las recomendaciones personales y la presencia en redes sociales son cruciales para la toma de decisiones de los consumidores, lo que resalta la importancia de mantener una sólida estrategia de marketing digital y de relaciones públicas. Además, la creciente tendencia hacia la entrega a domicilio y la flexibilidad en las opciones de servicio pueden ser áreas clave para la expansión y el fortalecimiento de la marca.
- Se evidenció una tendencia clara y creciente hacia la preferencia de los servicios de pedidos a domicilio en el sur de Quito. Esta inclinación no solo refleja un cambio en los hábitos de consumo de los clientes, sino que también destaca una oportunidad significativa para Verde, Pintón & Maduro. Al adaptarse a esta tendencia, la empresa puede no solo satisfacer las necesidades actuales de sus clientes, sino también expandir su alcance y aumentar su participación en el mercado.

11. Recomendaciones

- La empresa debe establecer mecanismos internos para revisar y ajustar regularmente su plan de marketing. Esto implica analizar los resultados obtenidos de las estrategias de seguimiento y evaluación implementadas, y ver los ajustes necesarios no solo como correcciones, sino como oportunidades para innovar y adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado gastronómico en Quito. La adaptabilidad y la capacidad de respuesta rápida a las tendencias del mercado son cruciales para mantener la relevancia y el crecimiento del restaurante.
- Es vital que Verde, Pintón & Maduro realice análisis comparativos regulares con sus principales competidores y establezca *benchmarks* del sector. Esto ayudará a identificar áreas de mejora y oportunidades para mantener y potenciar su crecimiento en el mercado. Además, la retroalimentación de los clientes debe ser utilizada como una herramienta esencial para medir y comprender en qué áreas el restaurante necesita optimizar sus procesos y su propuesta de valor, alineándose con el posicionamiento y la identidad de la marca.
- Fomentar una cultura de mejora continua y rendición de cuentas en todos los niveles es fundamental. Esto implica incentivar la excelencia en la productividad y la innovación entre los empleados. La capacitación regular, las sesiones de *brainstorming* y la apertura a nuevas ideas y sugerencias pueden contribuir significativamente a este objetivo. Además, reconocer y recompensar los esfuerzos y logros del personal puede motivar un compromiso continuo con la calidad y la excelencia en el servicio.

12. Referencias

- Abril, D. (2022). *Análisis del Estado Situacional de los Restaurantes de Cuenca. Ventajas Competitivas y Debilidades*. Cuenca: Dspace UCuenca. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/37750/4/Trabajo-de-Titulacion.pdf>
- Angulo, S. (5 de mayo de 2020). Crisis del coronavirus: Restaurantes cierran o reducen su negocio. *Expreso*, pág. 4. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/crisis-coronavirus-restaurantes-cierran-achican-negocio-10758.html>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Badii, M. H. (2007). Papel de la estadística en la investigación científica. *Innovaciones de negocios*.
- Ballestín, B., & Fàbregues, S. (2019). *La práctica de la investigación cualitativa en ciencias sociales y de la educación*. Barcelona: Editorial UOC.
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Cuentas Nacionales Trimestrales*. Quito: Banco Central del Ecuador. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/cnt65/InformeIVT_2022.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2023). *Tasas de Interés Activas Efectivas Referenciales*. Quito. <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Mundial. (2020). *Doing Business*. 116(23), 77-86. <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings>
- Banco Mundial. (29 de Marzo de 2023). *Ecuador: panorama general*. <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

- Becerra, E., Calle, O., Astudillo, P., Ojeda, & Remigio. (2022). El servicio delivery, como tendencia microempresarial, ante la emergencia sanitaria por el COVID-19, en la ciudad de Cuenca. *Visionario Digital*, 6(1), 89-112. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i1.2076>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Repercusiones en América Latina y el Caribe de la guerra en Ucrania: ¿cómo enfrentar esta nueva crisis?* (1 ed.). Quito: CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47912/3/S2200419_es.pdf
- Duque, P., Burbano, C., & Salazar, D. (2018). El consumo promedio y la rotación como efectos generadores de las ventas en restaurantes de la ciudad de Quito, Ecuador. *Revista Nacional de Administración*. doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.1885>
- Feldman, P., Frazelle, A., & Swinney, R. (2023). Managing Relationships Between Restaurants and Food Delivery Platforms: Conflict, Contracts, and Coordination. *Management Science*. Obtenido de <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.2022.4390>
- Fernández-de-Paredes, R. (2018). *Construyendo Xperiencias*. Lima: XPRESSA.
- García, E. (2023). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. España: Paraninfo. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ESrFEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=el+producto+en+marketing+2023&ots=g_8PHSrrCZ&sig=rGtZcwSfUwQcMc4vi_Nolbx8bGY&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- García, E. (2023). *Marketing y Plan de Negocio de la Microempresa* (Cuarta ed.). Bogotá: Paraninfo. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ESrFEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=marketing+2023&ots=g--HJLmnA3&sig=8mMCyi8uqt5T77jKUpDkDeexkhg&redir_esc=y#v=onepage&q=marketing%202023&f=false

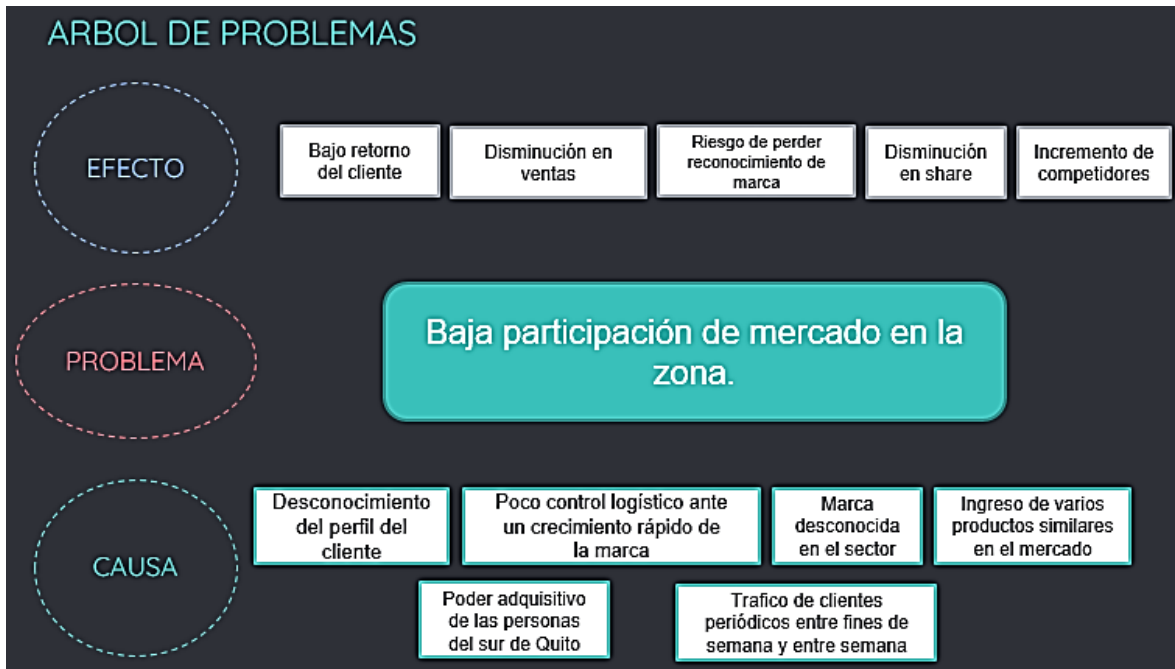
- García, M. (2022). *La función comercial: El Marketing de la empresa*. Andalucía: Universidad de Jaén. https://crea.ujaen.es/bitstream/10953.1/19367/1/GARCIA_PLAZA%2cMARIADELCARMEN_ECONOMIA_TFM.pdf
- INEC. (7 de mayo de 2023). Inflación en Ecuador se proyecta en 3,5% para 2023, según la ONU. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-precios-ecuador-onu/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (07 de 06 de 2023). *INEC*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Kepios. (2023). *Datareportal*. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2023-ecuador>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Krugman, P., Wells, R., & Olney, M. (2008). *Fundamentos de Economía*. Barcelona: Reverté.
- Levi, M. (2020). *Análisis de las políticas públicas de turismo en Ecuador Periodo 2009-2013*. Quito: Universida Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7769/1/T3359-MRI-Herrera-Analisis.pdf>
- Leyva, A. (2016). *Marketing en esencia: gestiona tu marca personal, profesional y empresarial*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- López, J., & Vargas, J. (2021). *Determinantes del Engagement y la Lealtad en las aplicaciones móviles para pedidos a domicilio a restaurantes*. Antioquia: Universidad de Antioquia. Obtenido de <https://hdl.handle.net/10495/24389>

- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Maxwell, J. (2019). *Diseño de investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Mendenhall, W., Scheaffer, R., & Lyman, R. (2006). *Elementos de muestreo*. España: Ediciones Paraninfo.
- Montoya, A., Castillo, D., Esparza, F., Chávez, R., Muñoz, E., Quinchuela, F., & Romásn, G. (2021). Current situation of tourism in Ecuador: challenges and opportunities. *Green World Journal*, 34-37. <https://www.greenworldjournal.com/doi-030-gwj-2020>
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2020). *Población y urbanización metropolitana 1982-2020*. Quito: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers17-08/010006838.pdf
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2022). *Informe de calidad de vida 2020*. Quito: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2022/10/INFORME-CALIDAD-DE-VIDA-QUITO-2022_compressed.pdf
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Editorial Patria.
- Salazar, D. (2021). Determinantes del comportamiento del consumidor en el sector de alimentos y bebidas: oportunidades o amenazas de una crisis social. *Kalpana*, 108(216), 1-28. <https://publicaciones.udet.edu.ec/index.php/kalpana/article/view/108/216>
- Serrano, A. (2011). *Análisis de informalidad en Ecuador: recetas tributarias para su gestión*. Quito: SRI.

- Sinek, S. (2009). *The Golden Circle*. Obtenido de <https://www.simonsinek.com/commit/the-golden-circle>
- Torres, M. L., & et.al. (2014). *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. México: El Colegio de México/FLACSO Mexico.
- Valdivia, J. (2023). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas* (Primera ed.). Málaga: IC. <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=A-TeEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=un+producto+se+define+como+un+bien,+y+a+sea+tangible+o+intangible,+que+puede+ser+comercializado+y+que+engloba+caracter%C3%ADsticas+como+calidad,+dise%C3%B1o,+marca,+entre+otros+at>
- Verde, Pinton & Maduro. (17 de noviembre de 2023). *Home*. <https://www.instagram.com/verdepintonymaduro.capital/?hl=es>
- Verde, Pintón y Maduro. (10 de septiembre de 2023). *Productos*. <https://www.facebook.com/verdepintonymaduro.capital/>
- Zambrano, L. (23 de enero de 2023). En enero subió el precio de la comida rápida y del almuerzo popular. *Expreso*, pág. 6. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/enero-subio-precio-comida-rapida-almuerzo-popular-149726.html>
- Zambrano, L. (12 de abril de 2023). La inseguridad y la inestabilidad política desacelera la inversión extranjera. *Expreso*. <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/inversion-extranjera-concretarse-cuarto-trimestre-ano-pasado-157054.html>

13. Anexos

13.1. Anexo 1: Árbol de problemas



13.2. Anexo 2: Matriz de alternativas de solución

Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de solución	Ponderación				
					1	2	3	4	5
Baja participación de mercado en la zona	Desconocimiento del perfil del cliente del sector	Bajo retorno del cliente	Estudiar al cliente objetivo del sector y definir el <i>Target Portrait</i>	Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la marca en el sur de Quito				X	
	Poco control logístico ante un crecimiento rápido de la marca	Retrasos en tiempos servicio y entrega del producto, e incrementos de costos logísticos.	Diseñar una cadena de suministro eficiente que cumpla con el <i>forecast</i> establecido por la empresa	Plan de fidelización y retención de clientes en sectores sin presencia de local físico		X			
	Marca desconocida en el sector	Disminución en <i>share</i>	Definir propuesta de valor para el cliente objetivo que sea diferenciado, rentable y sostenible	Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la marca en el sur de Quito					X
	Ingreso de varios productos similares en el mercado	Bajo reconocimiento de marca	Estudiar la competencia, determinar la propuesta de valor y canales de comunicación para mercado objetivo	Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la marca en el sur de Quito					X
	Poder adquisitivo de las personas del sur de Quito	Incremento de competidores para este segmento	Ivestigación de mercado para establecer una estrategia de posicionamiento de mercado	Diseño de un plan de distribución y <i>suply chain</i> para el sector del Sur de Quito			X		
	Trafico de clientes periódicos entre fines de semana y entre semana	Baja rentabilidad en horarios sin tráfico, ineficiente gestión de recursos	Reestructuración de funciones y labores acorde necesidades del mercado	Plan de fidelización y retención de clientes en sectores sin presencia de local físico				X	

Nota: Para valoración de la alternativa de solución se aplica la escala Likert, siendo 1 como "no relevante" a 5 como "muy relevante".

13.3. Anexo 3: Modelo de Focus Group para potenciales clientes

1. ¿Qué tipo de alimentos y platos le gusta consumir? ¿Tiene alguna preferencia específica por comida de alguna región del Ecuador?
2. ¿Con qué frecuencia suele comer fuera de casa? ¿En qué días y horario suele hacerlo?
3. ¿Cuál es su experiencia previa con restaurantes especializados en comida costeña?
4. ¿Cuál es su presupuesto medio para comer fuera de casa? ¿Estaría dispuesto a pagar un precio más alto por un plato a base de plátano verde de alta calidad?
5. ¿Qué aspectos le resultan más importantes al elegir un lugar para ir a comer?
6. ¿Suele ir sólo o acompañado cuando visita un restaurante? ¿Con qué personas generalmente asiste?
7. ¿Conoce o ha visitado otros restaurantes especializados en plátano verde en Quito? ¿Qué aspectos destacaría de este lugar? ¿En qué sector los ha visitado?
8. ¿Cómo suele enterarse de nuevos restaurantes o lugares para comer? ¿Qué medios de comunicación o canales utiliza para obtener información sobre ellos?
9. ¿Ha buscado información sobre restaurantes en línea? ¿Qué tipos de información busca principalmente?
10. ¿Le gustaría encontrar contenido relacionado con comida a base de plátano verde o maduro en las redes sociales o sitios web? ¿Qué tipo de contenido preferiría encontrar?
11. ¿Alguien le ha recomendado visitar Verde, Pintón & Maduro? ¿Qué le dijeron sobre el restaurante?
12. ¿Qué lo motivaría a visitar Verde, Pintón & Maduro en comparación con otros restaurantes de la zona? ¿Qué características o atributos asociaría con esta marca?
13. ¿Ha interactuado alguna vez con la presencia en línea de Verde, Pintón & Maduro? (sitio web, redes sociales, etc.) ¿Cómo fue esa experiencia?

13.4. Anexo 4: Resultado de grupos focales

PREGUNTAS	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
1. ¿Qué tipo de alimentos y platos le gusta consumir? ¿Tiene alguna preferencia específica por comida de alguna región del Ecuador?	La mayoría prefiere comida regional costeña.	Les gusta comer la comida típica de la sierra pero a la vez también alternan mucho con la comida de la costa y mas un que tengan verde.	Les gusta comida con mucho sabor, sea ecuatoriana o extranjera.
2. ¿Con qué frecuencia suele comer fuera de casa? ¿En qué días y horario suele hacerlo?	Unas 3 veces a la semana.. Cuando es entre semana en la noche y fines de semana en la mañana o tarde.	Entre semana en la noche y fines de semana en las tardes. Suelen salir todas las semanas pero 1 o 2 veces.	Suelen comer fuera de casa frecuentemente, principalmente los fines de semana.
3. ¿Cuál es su experiencia previa con restaurantes especializados en comida costeña?	Bien respecto a la comida, respecto al lugar no se enfocan en el local o tiempo de espera.	La comida agradable, pero la atención y el ambiente no es muy bueno.	Son lugares más informales, donde la comida es buena generalmente.
4. ¿Cuál es su presupuesto medio para comer fuera de casa? ¿Estaría dispuesto a pagar un precio más alto por un plato a base de plátano verde de alta calidad?	\$10 USD por persona, y si la calidad del platillo lo vale pagaría un precio más alto.	\$10 USD maximo siempre y cuando cumplan sus expectativas.	\$8 USD, si cuesta más se espera superen sus expectativas.
5. ¿Qué aspectos le resultan más importantes al elegir un lugar para ir a comer?	Calidad, limpieza, servicio, tiempo de espera.	Limpieza, ambiente, calidad y atención.	Ubicación, servicio, ambiente y calidad.
6. ¿Suele ir sólo o acompañado cuando visita un restaurante? ¿Con qué personas generalmente asiste?	Acompañado, entre semana con pareja o amigos, fines de semana con la familia.	Acompañado, con amigos y familiares.	Acompañado, con amigos y familiares.
7. ¿Conoce o ha visitado otros restaurantes especializados en plátano verde en Quito? ¿Qué aspectos destacaría de este lugar? ¿En qué sector los ha visitado?	Si, MonoBolón en el Sur y Norte. Son buenos platillos pero se tarda en servir.	MonoBolón, Stereo Bolón. No tuvieron buenas experiencias.	Stereo Bolón y Q Bolón, les gustó el producto, a veces les pareció un poco caro.
8. ¿Cómo suele enterarse de nuevos restaurantes o lugares para comer? ¿Qué medios de comunicación o canales utiliza para obtener información sobre ellos?	Recomendaciones de otras personas o buscan por canales digitales, redes sociales o la Web.	Redes sociales y recomendaciones de personas a llegadas.	Buscan en internet o preguntan a conocidos.
9. ¿Ha buscado información sobre restaurantes en línea? ¿Qué tipos de información busca principalmente?	Sí, buscan en internet o en redes sociales, buscan ubicación, imagen de los platillos, su menú y reseñas.	Si, buscan su ubicación, menú y recomendaciones por internet.	Sí, buscan la ubicación, videos o imágenes de los productos y comentarios del lugar
10. ¿Le gustaría encontrar contenido relacionado con comida a base de plátano verde o maduro en las redes sociales o sitios web? ¿Qué tipo de contenido preferiría encontrar?	Sí, esperan encontrar contenido de los platillos, videos cortos de reseñas o de cómo llegar, tips de cocina.	Si esperan videos de como preparan sus platillos	Sí, les gustaría videos innovadores del lugar, diversidad de platillos, referencias.
11. ¿A qué precio consideraría que el bolón está caro que no lo compraría? Coloque un número entero.	\$15 USD	\$12 USD	\$13 USD
12. ¿A qué precio consideraría que el bolón empieza a ser caro, pero de todos monos lo compraría? Coloque un número entero.	\$10 USD	\$10 USD	\$8 USD
13. ¿A qué precio consideraría que el bolón es barato y representaría una gran compra para usted debido a su precio? Coloque un número entero.	\$3 USD	\$3 USD	\$4 USD
14. ¿A qué precio consideraría que el bolón que le haría dudar de la calidad y no lo compraría? Coloque un número entero.	\$2 USD	\$1.50 USD	\$3 USD
15. ¿Alguien le ha recomendado visitar Verde, Pintón & Maduro? ¿Qué le dijeron sobre el restaurante?	Sí, amigos me recomendaron por la calidad y variedad. Es algo diferente a lo que han probado.	Si, tienen platos unicos, y su calidad es buena.	No han recibido recomendaciones.
16. ¿Qué lo motivaría a visitar Verde, Pintón & Maduro en comparación con otros restaurantes de la zona? ¿Qué características o atributos asociaría con esta marca?	Que sn productos diferentes, el local es limpio, se usan productos de calidad y la preparación es buena.	Local Limpio, buena sazón y el tamaño de sus plato es grande.	El sabor y tamaño de los platillos son muy atractivos.
17. ¿Ha interactuado alguna vez con la presencia en línea de Verde, Pintón & Maduro? (sitio web, redes sociales, etc.) ¿Cómo fue esa experiencia?	La mayoría no ha interactuado.	La mitad de las personas si han interactuado y les gustó la forma de presentar los platos.	Pocos interactivos con videos en TikTok., les gustó los platillos.

13.5. Anexo 5: Cálculo de población de la investigación

Población por área	
Área Urbana	2330404
Área Suburbana	540627
Total	2871031

Empleo en Quito	
Empleo adecuado	57,60%
Empleo inadecuado	33,20%
desempleo	9,10%

Zonas Urbanas del Sur de Quito		
Turubamba	Guamaní	100363
	Chillogallo	110963
	Las Cuadras	47526
	El Beaterio	53758
	Total	312610
Urinsayas	Villa Flora	246759
	La Magdalena	116558
	Chimbacalle	191502
	Eloy Alfaro	118003
	Total	672822

Total población con empleo adecuado del sur de Quito: 567609 personas

13.6. Anexo 6: Cuestionario para encuestas

Sección demográfica:

1. ¿Con qué género te identificas?
 - Hombre
 - Mujer
 - Otro
2. ¿En qué rango de edad te encuentras?
 - De 18 a 30 años
 - De 30 a 50 años
 - Mayor a 50 años
3. ¿Cuál es tu situación laboral actual?
 - Actualmente desempleado, pero con otros ingresos
 - Trabajador bajo dependencia
 - Emprendedor (independiente)
 - Estudiante
4. ¿Cuál es tu rango de ingreso mensual?
 - De \$0 a \$449
 - \$450 a \$800
 - \$800 a 1650
 - Más de \$1650
5. ¿Tienes hijos?
 - Si
 - No
6. Estado civil
 - Soltero
 - Casado
 - Unión libre
 - Divorciado
 - Viudo

Sección psicográfica: con Escala de Likert

(1 es totalmente desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo)

7. Suelo comer fuera de casa de 3 a 5 veces a la semana.
8. Amo a mi familia, pero disfruto más una salida con mis amigos.
9. Generalmente visito restaurantes para compartir con amigos o familia
10. Salgo con amigos o familia a comer comida deliciosa al menos 1 vez por semana.
11. Prefiero comer solo que acompañado

12. El desayuno es la comida más importante del día.
13. Prefiero la comida ecuatoriana que la extranjera.
14. La comida costeña es la más deliciosa del país.
15. Suelo comer platillos a base de verde o maduro todas las semanas.
16. Prefiero comer un bolón o tigrillo en la mañana que en otro horario del día.
17. Siempre organizo a dónde ir cuando salgo con más personas a comer.
18. A la hora de comer, busco lo más saludable.
19. Los platillos hechos con verde o maduro con sazón guayaquileña son mi comida favorita.
20. Para mí, lo más importante en un restaurante es la limpieza.
21. En la comida puedo sacrificar la cantidad, pero no la calidad.
22. Lo más importante para mí en un restaurante es la variedad en el menú.
23. No me importa el servicio en un restaurante, solo busco la rapidez y el buen sabor en la comida.
24. Cuando salgo a comer siempre busco los lugares donde sea más barato o que tengan promociones.
25. No tengo problema, ¡Lo que el resto decida comemos!
26. Para mí, es más importante el sabor de la comida antes que su precio.
27. Prefiero visitar lugares cercanos a mi casa o trabajo.
28. Por lo general visito lugares recomendados por mi entorno.
29. Siempre busco restaurantes especializados de lo que deseo comer
30. Siempre busco restaurantes nuevos en internet / redes sociales
31. Para elegir dónde comer, mi primera opción son los restaurantes que me han recomendado otras personas.
32. Las redes sociales o buscadores web son mi principal fuente de información para elegir dónde comer.
33. Cuando compro comida a domicilio, prefiero usar alguna aplicación de *delivery* para hacer mi pedido.
34. Cuando compro comida a domicilio siempre suelo llamar o escribir al restaurante directamente.
35. He ordenado comida a domicilio en el pasado.
36. Conozco o he escuchado del restaurante Verde, Pintón & Maduro
37. ¿Cómo me enteré de Verde Pintón y Maduro?
38. Verde, Pintón & Maduro parece o ha sido el mejor restaurante especializado en plátano verde.
39. He visitado Verde, Pintón & Maduro en el último mes.
40. ¿Qué marcas especializadas de verde o maduro prefieres?
41. ¿Cuál sería el precio máximo que estarías dispuesto a pagar por un bolón de alta calidad?
42. ¿Cuál sería el precio mínimo que estarías dispuesto a pagar por un bolón de alta calidad?