

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



“PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO”

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ALFARO AVELAR, GABRIELA MARIA	AA15085
BARRERA ARGUETA, CARMEN GISELA	BA12030
FLORES SOSA, NELSON MAURICIO	FS00017

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

SEPTIEMBRE 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Msc.. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO GENERAL: ING FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: Msc. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

VICE DECANO: Msc. MARIO WILFREDO CRESPIÓN ELÍAS

SECRETARIA: LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

COORDINADOR GENERAL DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN: LIC. MAURICIO ERNESTO MAGAÑA MÉNDEZ

TRIBUNAL CALIFICADOR.

LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ

LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO

MAE. OSCAR NOÉ NAVARRETE ROMERO (DOCENTE ASESOR)

SEPTIEMBRE 2021

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, doy gracias a Dios porque a lo largo de mi carrera me ha colmado de salud y sabiduría permitiéndome llegar a este logro tan importante en mi vida.

Agradezco a la Universidad De El Salvador por haberme permitido formarme en ella. Gracias a mi madre Norma Alfaro que me acompañó y apoyó a lo largo de mi carrera y por creer en mí. Agradezco a mi hijo Mateo Alfaro, quien se convirtió en una de mis mayores motivaciones brindándole un ejemplo de superación y gracias a mi pareja Edwin Martínez que con su amor y paciencia me ha acompañado, apoyado y motivado diariamente a cumplir mis propósitos. Finalmente, mis especiales agradecimientos a nuestro asesor, MAE Oscar Navarrete por guiarnos, corregirnos y estar a la disposición para el desarrollo del presente trabajo de graduación.

Gabriela María Alfaro Avelar

Doy gracias a Dios porque siempre me acompañó en todo momento. A mis padres: Les agradezco de todo corazón por haberme dado la oportunidad de estudiar una carrera universitaria, por su motivación permanente a perseverar en los estudios por más difícil que fuera la circunstancia. A mi pareja Marcelo Ramírez: le agradezco de todo corazón por haberme motivado a avanzar en el trabajo de graduación y por su apoyo incondicional. A mi hijo Liam Marcelo por convertirse en mi motivación a ser mejor cada día. Le agradezco también de manera especial a nuestro docente asesor el maestro Noé Navarrete que con mucha dedicación y paciencia nos guió en este trabajo de graduación, gracias por sus enseñanzas y correcciones.

Carmen Gisela Barrera Argueta

Agradezco a Dios el que me ha concedido la bendición de estudiar y llegar al final de una de mis metas, por darme la salud, sabiduría, paciencia y fortaleza para terminar esta etapa de preparación para ser un profesional. Agradezco a mi padre por sus sacrificios y esfuerzos, a mis hermanas por sus consejos; que fueron un apoyo esencial y especialmente a mi madre Daysi de Flores que siempre tuvo fe en mí, me brindo su amor, apoyo, consejos y ánimos para no rendirme cuando ya no quería seguir esforzándome por terminar mis estudios. A la Universidad de El Salvador, los catedráticos que me formaron y enseñaron durante este proceso, a mis compañeros que colaboraron en esta aventura para llegar al final. También un agradecimiento muy especial a nuestro asesor, MAE Oscar Navarrete por su atención, disposición de ayuda y colaboración en todo momento. ¡Dios es Bueno!

Nelson Mauricio Flores Sosa

INDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN.	iv
Capítulo I. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V., UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.	1
I. OBJETIVOS.	1
1. General.	1
2. Específicos:	1
II. MARCO HISTÓRICO	1
1. Comercialización de indígenas con españoles.	1
2. Antecedentes de la gastronomía típica en El Salvador.	5
3. Antecedentes de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V ubicada en el municipio de Soyapango.	11
III. MARCO CONCEPTUAL.	13
3.1. Filosofía empresarial actual.	13
3.1.1. Misión.	13
3.1.2 Visión.	13
3.1.3 Valores.	13
3.1.4 Ubicación Geográfica.	14
3.1.5 Clasificación de la empresa.	14
3.1.6 Estructura Organizacional.	15
3.1.7 Servicios que ofrece.	16
3.2 Aspectos Generales de la Administración Estratégica.	16
3.2.1 Administración.	16
3.2.2 Estrategia.	17
3.2.3 Administración Estratégica.	18
3.2.4 Pasos para la administración estratégica.	18
3.2.5 Planeación Estratégica.	20

3.3 Generalidades de la Planeación.	23
3.3.1 Planeación.	23
3.3.2 Definición.	23
3.3.3 Importancia.	23
3.4 Generalidades de un Plan.	24
3.4.1 Definición.	24
3.4.2 Tipos de planes.	24
3.5 Generalidades de la Comercialización.	25
3.5.1 Definición.	25
3.5.2 Importancia.	25
3.6 Generalidades de un Plan de Comercialización.	25
3.6.1 Definición.	25
3.6.2 Importancia.	25
3.6.3 Componentes de un plan.	25
3.7 Proceso de Planificación de la Comercialización.	26
3.7.1 Situación Actual.	26
3.7.2 Determinación de Objetivos.	28
3.7.3 Determinación de Mercado Meta.	28
3.7.4 Penetración de Mercado.	28
3.7.5 Posicionamiento y ventaja competitiva.	29
3.7.6 Desarrollo de la Mezcla de Competencia.	29
3.7.7 Factores del entorno.	35
3.8 Marco Legal e Institucional.	36
3.8.1 Marco Legal.	36
3.8.2 Marco Institucional.	41
Capítulo II. DIAGNÓSTICO DE MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. UBICADO EN LA TERMINAL DE ORIENTE MUNICIPIO DE SOYAPANGO.	42
I. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.	42
II. OBJETIVOS DE LAS INVESTIGACIÓN.	43
1. Objetivo General.	43
2. Objetivos Específicos.	43
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	43

1. Métodos de Investigación.	43
2. Tipo de Investigación.	44
3. Diseño de la Investigación.	44
IV. FUENTES DE LA INFORMACIÓN.	44
1. Primarias.	44
2. Secundarias.	44
V. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	45
1. Encuesta.	45
2. Entrevista.	45
3. Observación Directa.	45
VI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	45
1. Cuestionario.	45
2. Guía de entrevista.	46
3. Lista de cotejo.	46
VII. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.	46
VIII. DELIMITACIÓN DE UNIDADES DE ANÁLISIS, UNIVERSO Y MUESTRA.	46
1. Unidades de análisis.	46
2. Determinación del universo	47
3. Cálculo de la muestra.	47
IX. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.	48
X. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.	48
XI. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.	48
11.1 Aspectos Generales.	48
11.2 Recurso Humano.	49
11.3 Factores de riesgos encontrados.	49

11.4 Publicidad.	50
11.5 Ambiente Laboral.	50
11.6 Satisfacción Laboral.	50
11.7 Logística.	50
XII. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO MEDIANTE LA CREACIÓN DE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE VENTAS DE TÍPICOS EL CHARRO S.A. DE C.V. EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.	51
1. Análisis de la planeación en el funcionamiento de Típicos El Charro.	51
2. Análisis de la organización de Típicos El Charro.	52
3. Análisis de la Dirección y Control de Típicos El Charro.	53
XIII. DETERMINACIÓN DEL ENTORNO Y ANÁLISIS FODA.	53
1. Análisis interno.	53
2. Análisis externo.	54
3. Análisis FODA de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.	55
4. Matriz FODA.	57
XIV.. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.	58
1. Matriz de las fuerzas de Porter para Multiservicios de Oriente S.A de C.V.	59
XV. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.	62
1. Matriz de la cadena de valor.	63
XVI. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.	67
1. Alcances.	67
2. Limitaciones.	68
XVII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	68
1. Conclusiones.	68
2. Recomendaciones.	69

Capítulo III. “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO”	70
I. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.	70
II. IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO.	70
III. OBJETIVOS.	70
1. General	70
2. Específicos:	71
IV. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO.	71
4.1 Presentación.	71
4.2 Filosofía Organizacional.	71
4.2.1 Misión	71
4.2.2 Visión.	72
4.2.3 Valores.	72
4.3 Propuesta de estructura organizacional.	72
4.4 Propuesta de actividades a desarrollar.	73
4.4.1 Junta Directiva.	74
4.4.2 Representante legal.	74
4.4.3 Gerencia Administrativa.	75
4.4.4 Inteligencia de negocio.	75
4.4.5 Gerencia de Sucursal.	76
4.4.6 Gerencia Financiera.	77
4.4.7 Contabilidad.	77
4.4.8 Gerencia de Publicidad.	78
4.4.9 Gerencia de Recursos Humanos.	78
4.5. Objetivos estratégicos.	79
4.5.1 General.	79
4.5.2 Específicos.	79
V. PROPUESTA DE POLÍTICAS.	80
5.1 Desarrollo organizacional.	80
5.1.1 Organización y estructura.	80

5.1.2 Gerencia administrativa.	80
5.1.3 Gerencia Recursos humanos.	80
5.1.4 Gerencia Financiera.	80
5.1.5 Gerencia de Mercadeo.	81
5.2 Planificación.	81
5.3 Desarrollo y formación de la carrera.	81
5.4 Contratación de Servicios de Personal.	82
5.4.1 De Proveedores.	82
5.5 Comercial.	83
5.6 Financiera.	83
5.7 Publicidad.	84
5.8 Humanos.	84
VI. METAS.	85
VII. ESTRATEGIAS PROPUESTAS, PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO.	86
7.1 Estrategias Propuestas.	86
7.1.1 Estrategia N° 1: "Inversión en marketing".	86
7.1.2 Estrategia N° 2: "Crear plato del día y tarjeta de cliente frecuente".	87
7.1.3 Estrategia N° 3: "Ofertar los precios más bajos en comida en la Terminal Nuevo Amanecer".	88
7.1.4 Estrategia N° 4: "Diseñar nuevos canales de distribución".	89
7.2 Plan de Acción de Estrategias.	90
7.3 Estimación de Costos de Implementación del Plan.	92
VIII. PROYECCION DE VENTA.	93
8.1 Estados financieros proporcionados.	¡Error! Marcador no definido.
8.1.1 Estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.	94
8.1.2 Balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.	94
	95
8.2 Análisis vertical de estado de resultado y balance general	96

8.2.1 Análisis vertical de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020. _____	96
_____	96
8.2.2 Análisis vertical del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020. _____	97
8.3 Análisis horizontal de estado de resultado y balance general. _____	98
8.2.1 Análisis horizontal de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020. _____	98
8.2.2 Análisis horizontal del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020. _____	99
8.4 Proyección de ventas de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026. _____	100
8.4.1 Estado de resultado proforma. _____	101
8.4.2 balance general proforma. _____	102
8.5 Análisis vertical de estado de resultado y balance general proforma. _____	103
8.2.1 Análisis vertical de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026. _____	104
8.2.2 Análisis vertical del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026. _____	105
8.6 Análisis horizontal de estado de resultado y balance general proforma. _____	106
8.2.1 Análisis horizontal de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026. _____	106
8.2.2 Análisis horizontal del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026. _____	107
8.7 Políticas financieras para las proyecciones. _____	108
8.7.1 Para el estado de resultado. _____	108
8.7.2 Para el balance general. _____	109
8.8 Credito para Multiservicios de Oriente S.A. de C.V. _____	110
8.8.1 Definicion de fideicomiso _____	110
8.8.2 Normativa legal asociada. _____	110
8.8.3 Elementos integran un fideicomiso _____	111
8.8.4 Beneficio de un fideicomiso. _____	111
8.8.5 Tipos de fideicomisos. _____	111
8.8.6 Tabla de amortización de credito. _____	112
8.8.7 Requisitos para aplicar a un crédito con un banco. _____	114

8.8.7.1 Requisitos generales.	114
8.8.7.2 Requisitos para entidades jurídicas.	114
IX. EVALUACIÓN Y MONITOREO.	116
1. Evaluación.	116
2. Monitoreo.	116
Bibliografía.	118
ANEXOS.	120

RESUMEN

La presente investigación se origina a partir de tener un previo conocimiento de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. mediante su establecimiento comercial de comida TÍPICOS EL CHARRO, ubicado en la Terminal de Oriente “Nuevo Amanecer” en el municipio de Soyapango; sobre la necesidad de reactivar la actividad económica debido a los acontecimientos actuales que la organización está afrontando.

El problema que se identificó es que la empresa no posee una filosofía organizacional establecida y por tal no cuenta con estrategias de publicidad definidas para comercializar sus productos y servicios, por ende, no hay un incremento significativo de las ventas y así posicionarse como principal establecimiento comercial de comida en la Terminal.

El objetivo es realizar una investigación para proponer y sustentar un plan estratégico de comercialización, conociendo la situación actual del negocio, identificando los elementos teóricos y prácticos que aporten acciones adecuadas para elaborar una propuesta de un Plan estratégico que contribuya al incremento de las ventas de Típicos El Charro de forma gradual y significativa.

Es por esta razón que se aplicaran los conocimientos sobre el estudio de la planeación estratégica, la administración de personal y la aplicación de las mismas.

Para realizar la investigación se utilizó el método científico, este permitió obtener información relevante para conocer detalles de la situación actual de Típicos El Charro y por medio de este buscar soluciones viables.

Además, se utilizó el método analítico para obtener información verificable empíricamente, además se analizó y realizó una síntesis de la información obtenida mediante las técnicas de investigación utilizadas. También se utilizó el método sintético para el análisis de cada elemento de comercialización que se está utilizando en Típicos El Charro.

El trabajo se desarrolló de la siguiente manera:

La recopilación de la información bibliográfica se obtuvo mediante fuentes primarias y secundarias con el fin de cimentar todos los datos teóricos referente a la planificación estratégica en las empresas del rubro.

La realización del trabajo de campo se utilizó la metodología antes mencionada, así como técnicas esenciales para la recolección de información como las técnicas de la entrevista, la encuesta y la observación directa cada una con sus respectivos instrumentos.

Después de obtener la información se procedió a la tabulación, análisis e Interpretación de datos para poder determinar el diagnóstico de la situación actual, lo cual sirvió para poder proporcionar una serie de conclusiones y recomendaciones sobre el estudio realizado. Algunas de las conclusiones que se obtuvieron en la investigación fueron:

- La empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. no cuenta con un plan estratégico de comercialización de sus ventas ya establecido, para el incremento y mejoramiento de ellas.
- La empresa no cuenta con una filosofía organizacional, así como políticas y estrategias para llevar a cabo procesos administrativos formalmente estructurados.
- Típicos El Charro falla en sus ventas, por la falta de promoción del establecimiento dentro y fuera de la Terminal de Oriente y ausencia total en redes sociales.

Partiendo de lo anterior, se determinaron las siguientes recomendaciones para la empresa

- Crear un plan estratégico de comercialización de ventas con el fin de incrementar, mejorar y así recuperarse económicamente de la baja de utilidades por la pandemia COVID-19.
- Estructurar la filosofía organizacional, la creación de políticas, manuales de puestos, estrategias de comercialización y publicidad para la empresa.

- Mantener la atención de calidad con los clientes y reforzar periódicamente a los empleados mediante capacitaciones con respecto a la atención al cliente y medidas de salubridad ambiental y de alimentos.

INTRODUCCIÓN.

Un plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico – financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización para lograr objetivos de futuro.

El enfoque en una mejora continua dentro de una empresa es una forma de gestión de calidad que se basa en realizar pequeños pero significativos cambios mediante un proceso paulatino.

Es de gran importancia que toda empresa que necesite sobrevivir en un mundo tan cambiante, cuente con una herramienta que le permita ver con claridad quiénes son, dónde están y dónde quieren estar en un plazo determinado de tiempo y cómo lograrlo; tomando en cuenta factores internos y externos que permitan establecer planes de acción orientados a lograr los objetivos.

El monitoreo de un entorno externo e interno sirve como un indicador de lo que sucede alrededor de la empresa y como puede verse afectada a través de este se establecen los valores organizacionales, los cuales buscan que la empresa determine una forma de actuar que refleje la cultura organizacional, alineados estos a la misión y visión que integran la razón de ser de la empresa y el estado deseado en un futuro determinado.

El presente trabajo de graduación pretende generar un incremento en las ventas de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V., lo cual pretende garantizar una mejora continua por medio de diversas estrategias.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. depende mucho de su posicionamiento en el mercado para generar rentabilidad y generar competitividad en su rubro.

Para la mejora en cuanto a incremento de ventas, se debe comprender las estrategias bajo el concepto de satisfacer a los clientes, de tal manera que se produzca en ellos fidelidad, preferencia, permanencia y empatía; mientras que los clientes buscan calidad de la comida y el servicio y al mejor costo posible.

El presente trabajo de graduación está integrado por tres capítulos, los cuales se detallan de la siguiente manera:

En el capítulo I se establece todo lo referente al marco teórico del trabajo de investigación, a fin de crear un plan estratégico con enfoque en el incremento

de ventas de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE S.V. y que permita la mejora continua del mismo. Se da inicio con las generalidades como localidad del establecimiento, antecedentes de la empresa y la gastronomía salvadoreña y conceptos claves dentro del trabajo en desarrollo, tales como: Estrategia, administración estratégica, Planeación, entre otros.

En el capítulo II se detalla el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra Típicos El Charro y cómo procederemos a tomar una técnica que nos permita redactar información con hechos reales de la problemática en estudio y posibles escenarios de solución para mejorar, seguido de un análisis interno y externo por medio de una matriz FODA que nos permitirá elaborar conclusiones y recomendaciones que se considerarán pertinentes a los resultados obtenidos.

En el capítulo III se desarrolla la propuesta para plan estratégico para el incremento en las ventas de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V., comprendiendo así la importancia, descripción y objetivos para el desarrollo de dicho plan. Se realiza la matriz de análisis de la cadena de valor, así como la matriz de las cinco fuerzas de Porter, lo cual permite determinar las estrategias y su respectivo plan de acción. Así mismo, se establece la forma de realizar el proceso de evaluación y monitoreo como el plan de difusión para darlo a conocer a la empresa.

Capítulo I. MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V., UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

I. OBJETIVOS.

1. General.

- Elaborar un marco teórico que sustente la propuesta del proyecto de la elaboración de un PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V., UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

2. Específicos:

- Conocer los antecedentes históricos de la empresa Multiservicios de Oriente ubicada en Soyapango y la industria alimenticia en El Salvador.
- Determinar un marco conceptual de un plan estratégico de comercialización (Plan de Ventas).
- Elaborar un marco legal para determinar las leyes que regulan la industria de restaurantes en El Salvador.

II. MARCO HISTÓRICO

1. Comercialización de indígenas con españoles.

El intercambio comercial entre España y sus colonias en América era un problema difícil de resolver. Los barcos de la época eran muy frágiles, estaban hechos de madera y se movían con la fuerza del viento, que era aprovechado por las velas y el timón. Pero el océano Atlántico era “difícil” de navegar y muchos barcos naufragaban o se hundían perdiendo toda la carga, que muchas veces consistía en toneladas de plata y oro. Por si fuera poco, los océanos y mares eran navegados por piratas que se dedicaban a robar la carga a los barcos españoles. Para organizar el comercio, los españoles pensaron un sistema al que llamaron “de flotas y galeones”. La Corona marcaba una ruta, todos los barcos salían desde el puerto de Sevilla en España y podían llegar solo a cuatro puertos en América que eran vigilados por los españoles. Los barcos de carga iban rodeados por barcos de guerra que los

protegían de los ladrones; y se prohibía a las colonias comerciar con otro país que no fuera España. Este sistema comercial tuvo muchos problemas. Era lento y muchas zonas de América no recibían nunca los productos que llegaban desde España (telas, herramientas, libros, etc.). En vez de resolver los problemas, los empeoró, porque las zonas que quedaban alejadas de los cuatro puertos americanos permitidos (entre ellas el Río de la Plata), tuvieron que comprarles a los contrabandistas de otros países de Europa. Para los piratas cada vez era más fácil robarles a los barcos españoles porque todos seguían siempre la misma ruta y era muy fácil localizarlos. El mar Caribe era el lugar preferido, ya que concentraba la mayor parte de las rutas de salida de los buques españoles cargados de riquezas. Allí los piratas asaltaban flotas enteras y se llevaban grandes tesoros en sus bodegas. (Biblioteca plan Ceibal, 2004)

Durante el período de conquista la relación comercial entre España y el Nuevo Mundo, se estructuró a partir del establecimiento de la Casa de Contratación y la centralización del comercio indiano en Sevilla. Este sistema, caracterizado por la historiografía como de monopolio, solamente favoreció a un reducido grupo de súbditos de la corona.

La monarquía, sus banqueros y los mercaderes residentes en Sevilla controlaron el intercambio de los productos más provechosos y susceptibles de ser monopolizados. Entre ellos debemos destacar el mercurio (fundamental en la minería de la plata), la sal, la pimienta, los naipes, el papel sellado, la pólvora y el siniestro tráfico de esclavos africanos. Esto implicó que únicamente españoles y extranjeros naturalizados tuvieran derecho a las licencias que la corona otorgaba para el comercio de dichos productos.

¿Qué significó este régimen monopólico para América? “En la práctica, el que las colonias se desarrollaron económicamente según las necesidades de la metrópoli, vale decir, como exportadoras de materias primas y metales preciosos”. España, por otra parte, procuró abastecer a las Indias de los productos manufacturados, inhibiendo toda actividad industrial americana que pudiese competir con la de la metrópoli.

Mediante el sistema de “galeones y flotas”, impuesto en el siglo XVI, la corona aseguró su monopolio, vigiló el tráfico transatlántico y lo protegió de los cada vez más frecuentes ataques de sus principales rivales europeos (Holanda, Inglaterra, Francia).

Dos flotas, compuestas por mercantes y galeones artillados, cruzaban anualmente el Atlántico rumbo a América en la denominada "carrera de Indias". A la llegada de esas flotas se celebraban grandes ferias en Veracruz, Cartagena de Indias y Portobelo. De allí, indica acertadamente Guillermo Céspedes del Castillo “las mercancías europeas en propiedad de los grandes mercaderes indianos se trasladaban a los máximos centros distribuidores, desde Veracruz a México”, donde se almacenan, distribuyen y revenden a todo el virreinato del norte; Cartagena de Indias abastece a toda Nueva Granada; desde Portobelo, el cargamento de los galeones atraviesa el istmo de Panamá y en esta ciudad vuelve a embarcarse en la Armada del Sur hasta el puerto del Callao, para almacenarse y distribuirse desde Lima al resto de Sudamérica.

Las ganancias de los mercaderes en las tradicionales ferias que se realizaban en los puertos de destino de la flota eran inmensas, superando incluso el 400%. Luego, en los centros mineros y en los lugares más apartados los precios aumentaban aún más, permitiendo utilidades de hasta un 1.000% sobre el valor de origen de los productos llegados de Europa.

Paralelamente a la "carrera de Indias" en América se conformaron una serie de circuitos de tráfico Inter colonial que revelan la existencia de una compleja red comercial todavía poco abordada por los estudiosos de estos temas. Los más importantes espacios económicos se constituyeron en el Caribe, en el Pacífico, en el Atlántico sur y en torno al eje Lima-Potosí-Buenos Aires. Considerando las dificultades que imponían el medio geográfico y la falta de una adecuada red de caminos, no nos debe extrañar que en tres de los circuitos mencionados se recurriera a la vía marítima para los intercambios comerciales.

Las principales transacciones se realizaban en el ámbito de las grandes ciudades, escenario de importantes ferias. Predominaban en ellas el "trueque".y las monedas sustitutas, como granos de cacao, pastillas de azúcar u hojas de coca. La gente transportaba las mercaderías a lomo de mula o en

sus espaldas rumbo a los sitios ocupados para las actividades mercantiles. Muchas veces antiguos centros ceremoniales precolombinos se convertían en lugar de mercado semanal, atrayendo a los pequeños productores indígenas e integrándose, de esa manera, a la economía colonial.

El tráfico interno permitió abastecer a los "virreinos" y gobernaciones de alimentos que se producían en las distintas regiones de América y que no podían ser traídos desde Europa. Además, las relaciones económicas Inter coloniales determinaron la especialización agropecuaria de gran parte del territorio americano. Así, las economías de muchos países latinoamericanos hoy en día revelan la permanencia de estas centenarias estructuras coloniales. En el siglo XVIII se evidenció la pérdida de la hegemonía española en Europa y en los mares. Corsarios y piratas ya no podían ser detenidos por los galeones de la corona, debilitándose extraordinariamente el oneroso sistema de flotas anuales. Por otra parte, el aumento de la población de las Indias y la ineficacia del sistema comercial hispano frente a las cada vez mayores necesidades, propiciaron un exitoso contrabando. España requería de urgentes reformas para no perder sus mercados coloniales.

La primera medida del reformismo borbónico en el plano comercial consistió en "la implantación de la derrota libre y del llamado navío de registro", a partir de 1740. Desde entonces, los comerciantes tras solicitar la autorización correspondiente podían hacerse a la mar por su propia iniciativa, reemplazando de tal forma a las tradicionales flotas. Gracias a ello se suprimieron innumerables trámites burocráticos y se agiliza el envío de barcos mercantes que aumentaron el volumen de los intercambios comerciales entre América y la metrópoli.

"En 1765 se puso fin a la política de puerto único con centro en Sevilla y se autorizó el despacho de navíos hacia América desde nueve puertos españoles. Idéntico beneficio recibieron cinco islas del Caribe (Cuba, Santo Domingo, Puerto Rico, Margarita y Trinidad)". No obstante, la medida más significativa fue el decreto del 12 de octubre de 1778 que dispuso el libre libre comercio entre los puertos de América y los de España.

Esta reforma, sin embargo, mantuvo la prohibición de negociar con puertos no españoles sin permiso real y siguió negando a las colonias la posibilidad de comerciar entre ellas con productos que pudieran competir con las mercancías elaboradas en España.

Si bien en términos generales el comercio aumentó, las colonias se vieron sumidas en una descapitalización visible en una balanza de pagos negativa que arruinó a muchos comerciantes americanos. Por otra parte, el proceso de la emancipación de las colonias impidió que las reformas cumplieran los propósitos que la monarquía había tenido al promulgarlas. (Rosati, 1996).

2. Antecedentes de la gastronomía típica en El Salvador.

La gastronomía de El Salvador se caracteriza por la fusión de dos grandes culturas: “indígena pipil y la española”. Por ello es importante conocer sobre cómo surgen nuevas comidas o formas de preparar los alimentos con la llegada de estas culturas, nuevas combinaciones y con ello nuevas costumbres como una muestra de los cambios que han causado con el pasar de los años.

La cultura como influencia en la gastronomía tradicional del Municipio de San Salvador, Área Central, con el pasar de los años las nuevas tendencias gastronómicas, nuevos ingredientes, nuevos métodos de preparación y cocción han evolucionado la gastronomía del país. Por esta razón resulta importante también mencionar cómo influyen los rasgos sociales, costumbres, religión y tradiciones en el cambio que ha tenido la gastronomía tradicional salvadoreña, se puede citar como ejemplo la preparación de la sopa de frijoles, que hace ya varios años se preparaba en ollas de barro, caso que hoy en día no solo se preparan en ollas de barro, sino que también en ollas de teflón, hierro, aluminio etc.

“Los pipiles” quienes llegaron a El Salvador en el año 1000 después de Cristo trajeron consigo nuevas culturas, costumbres y tradiciones; para ellos el maíz, la tortilla y el atole, el cual es una bebida caliente que se tomaba para el desayuno eran la base de la cocina indígena “pipil”. Incluso adoraban al “Dios del Maíz” para que les permitiera las buenas cosechas. Además de esto los pipiles consumían una diversidad de animales e insectos, entre los cuales

podemos mencionar: iguanas, armadillos, ratones, ranas, escarabajos, avispas, venados, chapulines, peces, víboras, ardillas, gusanos, hormigas, entre otros. Así mismo cosechaban maíz, frijol, yuca y camote, complementaban su dieta con el producto de la caza de animales en los bosques, ríos, lagos y el mar.

Los españoles en cambio consumían platos más suculentos y elaborados con carne de cerdo, res, cabra, gallina, ganso, paloma entre otros. Además, también incluían guisantes, garbanzos, lentejas, lechuga, coliflor entre otros y frutas como sandía, coco, naranja, mangos, melocotón.

Por tanto, la gastronomía tradicional salvadoreña se caracteriza por la fusión de estas dos grandes culturas. Las distintas civilizaciones que han llegado a El Salvador han dejado su importancia que ha llegado hasta la actualidad, si bien es cierto no se consume como en tiempos remotos en nuestra alimentación aun incluimos la mayoría ingredientes.

La cultura gastronómica se basa en maíz, frijoles, azúcar, grasas y condimentos como principales ingredientes; uno de los platos más conocidos nacional e internacionalmente son las pupusas, plato que por excelencia demuestra la gastronomía tradicional salvadoreña en el mundo como también la evolución de estas con el pasar del tiempo. Se cuenta también con platos como los tamales, quesadillas, atoles, camote en miel, yuca frita o sancochada, entre otros.

“Los indígenas” ya consumían las pupusas con la diferencia que estas no eran circulares sino en forma de media luna rellenas con frijoles. Uno de los cambios que surge con la llegada de los españoles y la introducción del cerdo se le agregó a este plato el chicharrón y con la inclusión de la vaca y sus derivados se le agregó el queso, es así como las pupusas han ido evolucionando poco a poco hasta llegar a las que se conocen en la actualidad. Otro cambio es el que se da con el chocolate, este era conocido como “la bebida de los dioses debido a que por ley solamente la nobleza lo podía beber, pero con la llegada de los españoles lo convirtieron en una bebida común y le agregaron azúcar “. Además, también se describirán cambios en los últimos años, su origen y preparación.

Entendemos que cultura son los rasgos, costumbres y tradiciones que distinguen a un país de otro, ahora bien, es necesario saber cómo han

cambiado las tradiciones culinarias en este caso del municipio de San Salvador, Área Central, tanto con nuevos restaurantes de comida extranjera que han surgido en los últimos años como también el cambio de estilo de vida de los capitalinos. Todavía se puede ver en los pueblos de El Salvador tradiciones como comer panes con pollo para la Noche Buena, o pescado envuelto en huevo para Semana Santa, pero en el municipio de San Salvador pareciera que se están restando importancia a esas costumbres pues resulta difícil a los pobladores el consumo de platos tradicionales elaborados en casa, es más fácil tomar el teléfono y pedir comida extranjera tales como estadounidense, japonesa, peruana, entre otras, pues de esta manera el comensal aprovecha tiempo para comer y no cocinar luego de sus largas jornadas de trabajo y el estrés que viven a diario.

Cabe mencionar que de la misma manera que han ido evolucionando las comidas tradicionales Salvadoreñas, también han surgido cambios en el estilo de vida de los Salvadoreños, puesto que anteriormente era una costumbre que las mujeres se dedicaran solamente a labores domésticas entre las que están la elaboración de los alimentos por ende en el hogar no tenían que preocuparse por la elaboración o compra de estos, hoy en día ha surgido un cambio en lo que concierne a lo antes mencionado, actualmente las mujeres realizan otras actividades fuera del hogar poseen un empleo, pueden ser independientes y no sentirse atadas a las actividades domésticas, pueden sentirse útiles en otro ámbito, es por esa y otras razones más que en el área metropolitana ha surgido una evolución gastronómica, aunque al parecer una parte de los capitalinos prefieren visitar lugares como los centros comerciales en donde encuentran una gran variedad de comida extranjera, por otra parte también está otro grupo de personas que prefieren visitar zonas donde pueden ir un fin de semana por la tarde a consumir platos tradicionales ya sean estas unas pupusas, yuca, atol de elote, atol shuco, nuégados, empanadas, tamales, riguas, o simplemente un elote (Gomez, Sulma; Franklin, Martinez; Wendy, Rosales, 2016, págs. 1-5)

Línea de tiempo de la evolución gastronómica en el área central del municipio de San Salvador.

Época precolombina:

En el año, 1000 D.C llegan los “pipiles” a El Salvador trayendo consigo el maíz el cual era el ingrediente principal de su gastronomía.

Época de la conquista:

Llegan los españoles a América y posteriormente a El Salvador trayendo consigo nuevos ingredientes y nuevos métodos de preparación. Entre los ingredientes más sobresalientes se pueden citar la carne de res y cerdo.

Año, 1821.

Finaliza la época de la colonización y comienza la época de la República Salvadoreña con la fusión de la gastronomía Pipil y la española.

Años, 1900 a 2000.

Durante esta época se dan muchos sucesos importantes en El Salvador los que marcaron tanto la historia como la gastronomía nacional. Entre algunos de los sucesos más sobresalientes mencionar “el surgimiento de la república cafetalera, la guerra del 1969 con honduras y posteriormente entre los años 1980 a 1992 se desarrolla la guerra civil” generando así la salida de diversos restaurantes de cadenas alimenticias y retrasando el país por 12 años.

Año 2000 a 2010.

Se crean nuevas políticas y nuevos tratados tal es el caso del Tratado de Libre Comercio con el cual llegan nuevos productos a El Salvador.

Año 2015.

En medio de la segunda década del siglo XXI la gastronomía muestra muchos cambios desde nuevos ingredientes hasta nuevos métodos de cocción y preparación hasta llegar incluso a “la gastronomía molecular”. (Gómez, Sulma; Franklin, Martínez; Wendy, Rosales, 2016, págs. 33-34)

Gastronomía Tradicional Salvadoreña.

Con la fusión e influencia de diferentes culturas mencionadas anteriormente surgen diversos platos los cuales son tradicionales en El Salvador entre estos se pueden mencionar: El "consomé de garrobo", Salpicón de Res, Casamiento,

Curtido, Salsa roja, panes rellenos (es un pollo o pavo caliente, El pollo/pavo es marinado y asado con especias Pipiles y se sirve tradicionalmente con tomate y berros).

Las tortillas, Frijoles y arroz; productos lácteos: Queso, mantequilla, cuajada, queso duro y fresco entre otros; la pacaya empanizada en harina de maíz, frito y servido con salsa de tomate; las tortillas las cuales se comen en cualquier tiempo de comida estas en la actualidad están siendo sustituida por el pan; tamales de elote, tamales de pollo o gallina, tamales de puerco, tamales pisques (tamal de frijoles negros), tecucos los cuales son tamales rellenos de frijoles y queso envueltos en hojas de huerta, se les envuelve en hojas de tusas (hoja de maíz) secas; Pasteles, las rigüas con frijoles y en algunos casos queso, las enchiladas; sopa de res la cual es una sopa hecha de muslo de carne, hueso de res con carne, zanahoria, plátano, maíz, papas, calabazas, sopa de pollo (es muy popular consumida para la fiesta cristiana de la Pascua). En épocas prehispánicas también se hacían los “totopostes”, bolas endurecidas de masa de maíz que llevaban los campesinos cuando se trasladaban a trabajar en su milpa (cultivo del maíz); a la hora del almuerzo sumergían los totopostes en agua y de esta manera se formaba una especie de sopa fría, muy rica en calorías. En la actualidad, los totopostes son como panes de maíz, pero simples (insípidos), se siguen elaborando, aunque ya no la misma cantidad que ya hace varios años atrás, los ingredientes para elaborarlos son el maíz, manteca, margarina, sal y dulce de atado.

También se pueden mencionar “el atol de elote, el atol shúco” (es un atol de maíz oscuro al que se le agrega un poco de alhuashte que es una pasta a base de semillas de ayote, unos cuantos frijoles y chile). El chilate con nuégados (atol simple o insípido), que se servía tradicionalmente en un huacal (tazón grande) de morro, y que suele acompañarse con panecillos de yuca bañados en miel (nuégados).

“La chicha” es otra bebida derivada del maíz a la que se ponía a fermentar en vasijas que se enterraban durante varias semanas, dependiendo del tiempo que haya estado bajo tierra, la chicha podía ser solo un refresco dulce o bien una bebida con un alto grado de alcohol.

“El chocolate, que procede de una semilla del árbol de cacao”, era conocido como la "bebida de los dioses" debido a que por ley solamente la nobleza lo podía tomar. Un viejo relato cuenta que después de que los españoles hicieron del chocolate una bebida común, los indígenas lo bebían en la iglesia para soportar las largas misas. Otra bebida tradicional es la horchata, una de las preferidas por los salvadoreños, es de consistencia lechosa que está hecha a base de semilla de morro, cacao, canela, y ajonjolí.

Las torrijas son otro plato tradicional salvadoreño, estas son preparadas con torta de yema, canela y azúcar. Además, cabe mencionar las empanadas de plátano, la yuca frita o sancochada con pepescas o merienda de cerdo, las enchiladas, las tostadas de plátano verde, las delicias en dulce de atado como: el jocote, el mango, el camote y el ayote; postres salvadoreños incluyen pan dulce, semita, quesadilla, torta de yema, marquesote, salpores, leche poleada, arroz con leche, entre otros.

Las tradicionales “melcochas” que según los ancianos que elaboran estos dulces, las primeras melcochas eran grandes (del tamaño de un yagual) y cada vendedora andaba un “cuto” (especie de corvo sin punta) para cortar los trocitos que vendían a un cuartillo, cinco centavos o un real (12 centavos de colon), dependiendo del tamaño. En las ferias aparecen

Profusamente los dulces pintados, elaborados en bases de moldes con forma de hojas, flores y aún rostros y figuras humanas. Son de consistencia dura pero quebradiza, de color blanco, y sobre ellos se trazan rayas de colores, recalcando los rasgos de los objetos representados. En la actualidad los dulces artesanales han sido reemplazados por los chocolates y variedades de dulces procesados, las personas ya no suelen regalar dulces artesanales en los tradicionales mini canastos, optan por regalar para cualquier ocasión especial chocolates procesados la cual era una costumbre Griega que se ha sido adoptada por muchos países incluido El Salvador, ahora es una costumbre muy común en cualquier rincón del país, es más fácil pensar en regalar una caja de diversos diseños con chocolates que una mini canasta con variedad de dulces artesanales lo cual podrían calificarlo de rústico y no como un detalle especial, que sería una idea errónea.

Un plato que es importante mencionar es la “flor de Izote” debido a que esta es la Flor Nacional de El Salvador, un dato curioso es que esta flor es comestible; algunas personas acostumbran a comerla con huevo o en sopas, formando así también parte de la gastronomía salvadoreña. (Gómez, Sulma; Franklin, Martínez; Wendy, Rosales, 2016, págs. 35-38)

Inventario Gastronómico.

“Tamales de pollo, pupusas de pato, pupusas de azúcar, pupusas de elote, tamales de cerdo, tamales pisques, tamales de chipilín, tecucos, pupusas de frijoles, pupusas de chicharrón con queso, pupusas de frijol con queso, pupusas de queso, pupusas de chicharrón, pupusas revueltas, atol de maíz tostado, atol de elote, atol de piñuela, atol shúco, chocolate, chilate, arroz con leche, café, fresco de horchata, fresco de carao, fresco de cenada, chicha, semita, quesadilla, marquesote, sopores, totopostes, leche poleada, leche poleada, dulce de leche, melcochas, yuca frita yuca sancochada, pasteles de papa, enchiladas, empanadas, ayote en miel, jocote en miel, hojuelas de maíz, camote en miel, mango en miel, nuégados, elotes salcochados, rigüas, pescado envuelto en huevo, torrijas, sopa de gallina india, sopa de pata, sopa de res, sopa de mondongo, gallo en chicha, sopa de pata, sopa de frijoles, pacaya, panes rellenos, panes con pollo, cocteles, ceviches, pescados, mariscos, consomé de garrobo, salpicón de res, casamiento, flor de izote sudada, flor de izote con huevo“. (Gómez, Sulma; Franklin, Martínez; Wendy, Rosales, 2016, pág. 39).

3. Antecedentes de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE

C.V ubicada en el municipio de Soyapango.

La empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. se constituyó en el año 2015, estableciendo su nombre comercial como “Típicos El Charro” iniciando sus operaciones en el food court del Aeropuerto Internacional Óscar Arnulfo Romero, diferenciándose de la competencia y vendiendo diferentes tipos de comidas, entre ellas la comida mexicana (tacos, tortas, burritos, gringas), pupusas, hotdogs, bebidas (café, jugos, frozen, licuados, agua y sodas) y snacks (choco bananos, paletas, sorbetes, galletas, dulces, tostadas de plátano, yuca y papa, etc.).

El 25 de agosto de 2018 los representantes de Multiservicios de Oriente deciden hacer una nueva inversión para posicionar otro establecimiento de comida en la terminal de Oriente “Plaza Amanecer” en Soyapango. Considerando el proyecto como un éxito debido a que fueron las primeras personas en vender comida y prestar servicios básicos para los usuarios de la recién construida terminal de Oriente, operando de la misma forma con los productos y servicios que se ofrecen en el aeropuerto, con un valor agregado e importante de comida casera.

En diciembre de ese mismo año deciden abrir otro establecimiento, siempre en el Aeropuerto Internacional Óscar Arnulfo Romero y Galdámez; se construyó un quiosco para ofrecer dichos servicios en la recién remodelada “Plaza de la Bondad”, lugar de espera y recibimiento de las personas viajeras, siendo un lugar estratégico de venta de comida de Típicos El Charro del food court. El quiosco funciona como un atractivo para las personas que están a la espera de sus amigos o familiares; ofreciendo el mismo menú que se tiene en Típicos El Charro del food court, lugar donde se prepara la comida para ambos lugares (El food court y el quiosco), ya que el quiosco tiene espacio limitado para poder cocinar.

El nombre legal fue puesto por su propietario el Sr. Nery Ortiz; y decide ponerle Multiservicios de Oriente; él nos explicaba que no quiso ser específico en un solo servicio, y visualizó que la palabra Multiservicios le permitiría ofrecer una gran diversidad de productos y servicios, y la palabra “Oriente” es porque los propietarios son originarios del departamento de La Unión, actualmente la mayor parte de servicios está enfocado al servicio de comida. Es importante mencionar que, para los propietarios al momento de haber hecho la elección de las ubicaciones, tomaron en cuenta lugares estratégicos y de mucha afluencia de personas y al ver los resultados del primer restaurante en el aeropuerto los motivó a poner el segundo en la terminal de Oriente y un tercero con espacio limitado tipo quiosco en el aeropuerto, siempre utilizando la estrategia de la ubicación con afluencia de personas. El capital inicial de Multiservicios de Oriente fue de \$25,000.00 y con diez empleados de forma directa.

Para llamar la atención de los clientes se utilizó la estrategia de la ubicación del lugar, no se contó con publicidad de ningún tipo, porque así lo quisieron sus propietarios y son de la idea de que el lugar hace la publicidad.

Cuando se establecieron los precios de los productos y servicios se decidió que iban a ser variables dependiendo el lugar, por ejemplo, en el aeropuerto es más caro que en la terminal de oriente, esto se definió así según el costo del alquiler de cada local.

Los medios de transporte iniciales con que se contaba son propios de los dueños y se utilizan hasta la fecha para operación del negocio.

III. MARCO CONCEPTUAL.

3.1. Filosofía empresarial actual.

3.1.1. Misión.

Ofrecer a nuestros clientes alimentos de calidad con ingredientes frescos, a buen costo, así como un servicio orientado a satisfacer y superar expectativas alimenticias.

3.1.2 Visión.

Ser un restaurante reconocido a nivel nacional por la alta calidad y servicio en nuestros platillos para consolidar la preferencia de nuestros clientes.

3.1.3 Valores.

- **Calidad.**

Para prestar un servicio que responda a las necesidades alimenticias que nuestros clientes exigen, nos apoyamos de personal calificado, el cual poseemos conocimientos y experiencia en el área.

- **Confianza.**

Los empleados brindan la calidez y confianza a todos sus clientes para que tengan una grata experiencia en el restaurante Típicos El Charro.

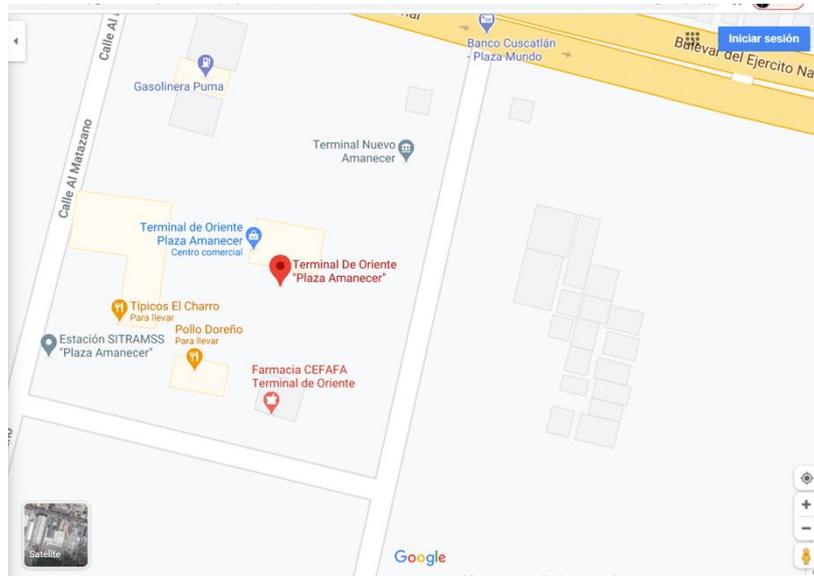
- **Responsabilidad.**

Los empleados tienen el pleno compromiso con todos sus clientes para brindar la mejor calidad en el servicio y los platillos que ofrecen.

3.1.4 Ubicación Geográfica.

Kilómetro 6 ½ del Bulevar del Ejército Nacional y Calle Antigua al Matazano, contiguo a Gasolinera Puma Morazán, Soyapango.

Figura N°1



3.1.5 Clasificación de la empresa.

No encontré ningún documento actualizado sobre el nuevo salario

Según la ley de fomento, protección y desarrollo de la micro y pequeña empresa, las empresas se clasifican como:

- Microempresa: Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales, hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores. (Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa, Decreto N° 667, 2014)
- Pequeña empresa: Persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales, mayores a 482 y hasta 4817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores. (Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa, Decreto N° 667, 2014)

Según el artículo 3 de la Ley de fomento, protección y desarrollo de la micro y pequeña empresa; Multiservicios de Oriente S.A. de C.V. Se considera una pequeña empresa debido a que cuenta con 28 empleados de forma directa y sus ingresos son menores a 4817 salarios mínimos.

A partir del mes de agosto del presente año, se hace efectivo el aumento del 20% del Salario Mínimo aprobado por el Consejo Nacional de Salario, en vista del aumento de la canasta básica.

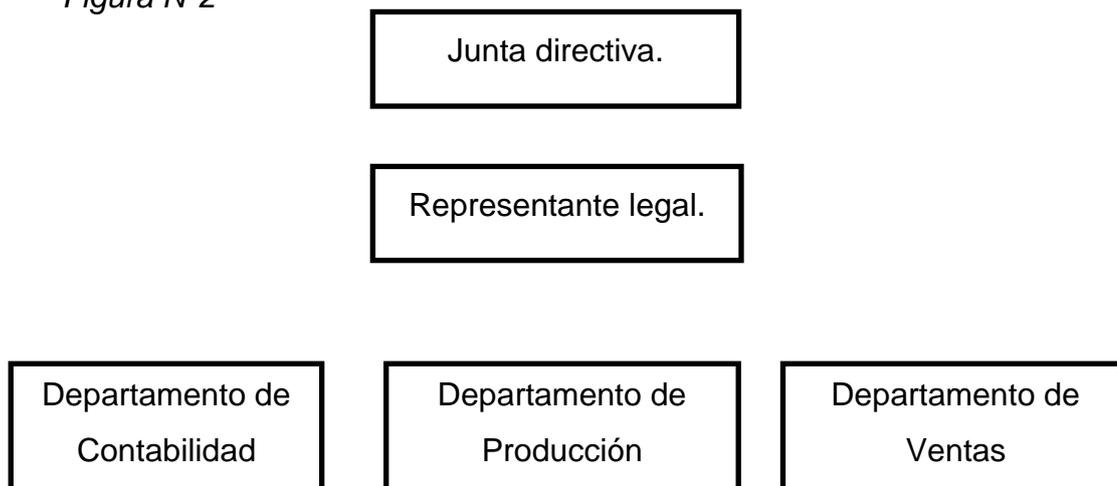
El gobierno de El Salvador asumirá el incremento para las micro, pequeñas y medianas empresas durante un año, y será BANDESAL el encargado del financiamiento no reembolsable.

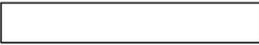
Estas empresas solo tienen que llenar el formulario donde demuestran que estaban pagando el salario mínimo, para poder aplicar a este incremento que será financiado a manera de un subsidio no reembolsable la cantidad de salario que se aumentó en la empresa. Esto aplica para todas aquellas personas que cuenten con un empleo formal y que tengan un salario mínimo.

En el anexo X se muestra la tabla del incremento al salario mínimo, establecido por el Ministerio de Trabajo de El Salvador:

3.1.6 Estructura Organizacional.

Figura N°2



Símbolo	Definición
	Línea de Decisión
	Línea de Jerarquía
	Línea de Asesoría
	Unidad Organizativa

Fuente: Elaboración Propia del equipo de investigación.

3.1.7 Servicios que ofrece.

Se encargan de servir múltiples comidas por día, cuidando que los clientes disfruten sus alimentos elaborados con calidad y con actitud de servicio.

Entre sus servicios están:

✓ **Desayuno.**

Ofrecen una variedad de combinaciones, entre sus principales ingredientes está lo derivado del maíz, del frijol, los lácteos, avícolas; productos que se cosechan y producen localmente, incluyendo las bebidas una de las más destacadas es el café. También tenemos: Pupusas, tamales, frijoles molidos, plátano, huevo, etc.

✓ **Almuerzos.**

Aquí encontramos diversidad de platillos elaborados a base de carnes y/o acompañados de vegetales de origen centroamericano. Por ejemplo: Pollo guisado, carne asada, rellenos de güisquil, etc.

✓ **Antojitos.**

Se caracteriza por estar basada en el maíz, las costumbres y tradiciones de nuestros antepasados en la cocina. Por ejemplo: Pastelitos de carne, empanadas, yuca frita, etc.

3.2 Aspectos Generales de la Administración Estratégica.

3.2.1 Administración.

La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa: aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro.

Sin embargo, en la actualidad la palabra administración tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición)

términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender este término se ha vuelto más dificultoso por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

- Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".
- Para Robbins y Coulter, la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas".
- Hitt, Black y Porter, definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".
- Según Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez y Periañez Cristóbal, la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización".
- Para Koontz y Weihrich, la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".
- Reinaldo O. Da Silva, define la administración como "un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización". (Thompson, 2018)

3.2.2 Estrategia.

La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

La estrategia tiene que ver con competir de manera diferente: hacer lo que los competidores no hacen o, mejor, hacer lo que no pueden hacer. Toda

estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y genere una ventaja competitiva. (Arthur A. Thompson, 2012, pp. 4-5)

3.2.3 Administración Estratégica.

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. El término administración estratégica en este texto se utiliza como sinónimo del término planeación estratégica. Éste último se utiliza con más frecuencia en el mundo de los negocios, en tanto que el primero se utiliza más en el campo académico. Algunas veces el término administración estratégica se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias, y planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de estrategias. El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana. (David, 2013, p. 5)

3.2.4 Pasos para la administración estratégica.

✓ Identificar la misión, las metas y estrategias actuales de la organización.

Este es el primer paso con el cual se da el punto de partida para poder aplicar la administración estratégica, por eso es necesario conocer la filosofía organizacional de las compañías. También es importante que se identifiquen las metas y estrategias actuales ya que así se tendrá una base para evaluar si estas necesitan ser cambiadas o actualizadas.

✓ **Realizar un análisis externo.**

En este análisis se debe examinar todos los componentes del entorno (económico, demográfico, político-legal, sociocultural, tecnológico y global) para identificar tendencias y cambios. Una vez que se ha analizado el entorno, se necesitan identificar las oportunidades que la organización debe aprovechar y aquellas amenazas en las que debe contrarrestar o de las que deberá protegerse. Las oportunidades son tendencias positivas en el entorno externo; las amenazas son tendencias negativas.

✓ **Realizar un análisis interno.**

Para el análisis interno, éste deberá ofrecer información importante acerca de las capacidades y los recursos específicos de una organización ya que éstas determinan las armas competitivas de la organización. Después de completar un análisis interno, dará apertura a poder detectar las fortalezas y amenazas organizacionales. Cualquier actividad que la organización realice bien o cualquier recurso excepcional que tenga se catalogan como fortalezas.

✓ **Formular estrategias.**

Para este paso se deben tener en cuenta las realidades del entorno externo y los recursos, capacidades y estrategias de diseño que tengan a su alcance para lograr sus metas. Existen tres tipos de estrategias: la corporativa, de negocio y funcional. Las cuales se detallan a continuación:

Una estrategia corporativa es una estrategia organizacional que especifica en qué tipo de negocio está una empresa o en cuál desea estar y qué desea hacer en ese negocio. Está basada en la misión y en las metas de la organización y en los roles que cada una de sus unidades de negocio desempeñará.

Una estrategia competitiva o de negocio es aquella sobre cómo competirá una organización en sus áreas de negocio. Cuando una organización está en varios negocios diferentes, esos negocios individuales que son independientes y formulan sus propias estrategias competitivas reciben el nombre de unidades estratégicas de negocio (UEN).

El tipo final de estrategia es la funcional, la cual incluye aquellas estrategias que están en los diferentes departamentos funcionales de la organización para apoyar su estrategia competitiva.

✓ **Implementar estrategias.**

Una vez formuladas las estrategias, se procederá a implementarlas. Sin importar con cuánta eficiencia haya planeado sus estrategias la organización, el desempeño se verá afectado si la toma de decisiones no se implementa de manera adecuada.

✓ **Evaluar Resultados.**

El paso final del proceso de administración estratégica es evaluar los resultados. Por ello es necesario responder a estas preguntas: ¿Qué tan eficaces han sido las estrategias para ayudar a la organización a alcanzar sus metas? ¿Qué tipo de ajustes son necesarios? (ROBBINS, 2013, pág. 109)

3.2.5 Planeación Estratégica.

✓ **Definición.**

La planeación estratégica es el proceso que detalla la visión y la misión de la empresa, analiza la situación interna y externa de la misma, se establecen los objetivos generales de la corporación y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para lograr dichos objetivos.

La planeación estratégica se realiza a nivel de la organización, es decir, “considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricas” (James, 2003, pág. 47)

✓ **Importancia.**

La importancia de realizar una planificación estratégica en las empresas, es que les ayuda a crecer y mejorar su competitividad, porque une las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir con los objetivos, lo cual exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización.

✓ **Beneficios de la Planeación Estratégica.**

Beneficios financieros.

Las investigaciones indican que las organizaciones que utilizan los términos y conceptos relacionados a la planeación estratégica poseen mayor rentabilidad y éxito que aquellas que no los usan. Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo.

Beneficios no financieros.

Entre algunos de los beneficios no financieros que se puede considerar son el mayor entendimiento de las amenazas externas ante un mejor entendimiento de las estrategias de los competidores, incremento en la productividad de los empleados y menor resistencia al cambio, y un entendimiento más claro de la relación existente entre el desempeño y los resultados.

3.2.5.1 Plan Estratégico.

✓ **Definición.**

“El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente”.

✓ **Importancia.**

Este Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia dónde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

Sin un plan no se pueden realizar las actividades de forma eficiente y adecuada, ya que no se tendría conocimiento de cómo llevarlas a cabo y lograr el fin o el objetivo en común por la organización, logrando así un desequilibrio en la situación actual y futura de la empresa. Puesto que un plan estratégico propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización

racional de los recursos y reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.

✓ **Tipos de plan estratégico.**

○ **Plan estratégico de mercadeo.**

El diseño de este plan estratégico se utiliza para saber cómo coordinar las actividades de ventas, comercialización, distribución y promoción así mismo tratar de buscar los mecanismos necesarios para satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores.

○ **Plan estratégico de producción.**

Este tipo de plan estratégico permite analizar y evaluar cómo está la empresa con respecto a la calidad de la materia prima que se está utilizando en la elaboración de sus productos, si el precio es adecuado con la calidad que se ofrece y si puede competir con otras empresas. Además, permite evaluar periódicamente el proceso de producción utilizando la metodología del FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

○ **Plan estratégico de finanzas.**

El diseño de este plan permite visualizar a la empresa, en la obtención de los recursos financieros, así como la utilización racional de estos recursos mediante la aplicación de herramientas financieras para obtener niveles de utilidad que permitan la subsistencia en el medio económico en el cual se está desarrollando.

○ **Plan estratégico de recursos humanos.**

Este plan, orienta sus esfuerzos de cómo las empresas van a seleccionar del universo a las personas idóneas para una vacante dentro de la empresa, así mismo pasa por la etapa de contratación y posteriormente evaluar como la persona se está desempeñando en su cargo y así más adelante ofrecerle un ascenso, también se puede utilizar para conocer las habilidades, motivaciones y características de cada uno de los empleados, para saber si encajan funcionalmente en la estructura de la organización o en una actividad determinada.

3.3 Generalidades de la Planeación.

3.3.1 Planeación.

En las empresas nuevas los gerentes están tan ocupados que no tienen tiempo para planificar. En las empresas maduras, muchos gerentes argumentan que lo han hecho bien sin planeación formal y, por tanto, ésta no puede ser tan importante. Se resisten a utilizar el tiempo para preparar un plan por escrito. Argumentan que el mercado cambia demasiado rápido para que un plan tenga éxito y que éste terminaría recogiendo polvo. Por éstas y otras razones, muchas empresas no han introducido sistemas de planeación formal.

Sin embargo, la planeación formal puede producir cierto número de beneficios. Melville Branch enumera los siguientes: 1) La planeación estimula el pensamiento sistemático de la gerencia; 2) Da lugar a una mejor coordinación de los esfuerzos de la empresa; 3) Conduce a desarrollo de estándares de rendimiento para el control; 4) Hace que la empresa intensifique sus objetivos y políticas; 5) Da lugar a una mejor preparación para desarrollos repentinos y 6) Provoca un sentido de mayor participación de los ejecutivos en sus responsabilidades de interacción. (Kotler, 1989, pág. 56)

3.3.2 Definición.

Es un proceso por el cual no solo se establecen los objetivos, sino que también se integran todos los recursos de la empresa para realizar dichos objetivos en una forma provechosa. La planeación determina el tamaño y el tipo de organización necesaria para las operaciones, tipos de programas de actuación y las actividades que se requieren para poder alcanzar esos objetivos. (Terry, 1994, pág. 194)

3.3.3 Importancia.

La planeación constituye un marco de referencia por el cual se orientan todas las actividades de la empresa. Constituye grandemente al alcance del propósito que por naturaleza la empresa persigue y es también la base de las funciones de la organización. Sirve además como una herramienta de control y seguimiento de las actividades realizadas.

3.4 Generalidades de un Plan.

3.4.1 Definición.

El concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos.

Asimismo, se ha definido como un documento en que se manifiestan las acciones que se pretenden hacer y la forma en que se llevarán a cabo.

Otra definición de plan, son los documentos en los que se explican cómo se alcanzarán las metas, así como la asignación de recursos, calendarios y otras acciones necesarias para concretarlas". (ROBBINS, 2013, pág. 117)

3.4.2 Tipos de planes.

Los planes se pueden clasificar de acuerdo a su Tiempo: Largo Plazo, Mediano Plazo y Corto Plazo; y de acuerdo a su Alcance: Estratégico, Táctico y Operativo. Dicha clasificación se muestra en el siguiente cuadro:

TABLA N° 1

Clasificación de Planes.

PLAZO	ALCANCE	NIVELES	OBJETO
Largo Plazo	Estratégico	Alta Dirección	Elaboración del mapa ambiental para evaluación. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Incertidumbre.
Mediano Plazo	Táctico	Mandos Medios	Conversión e interpretación de estrategias en planes Concretos en el nivel departamental.
Corto Plazo	Operativo	Operativo	Subdivisión de planes tácticos de cada departamento En planes operacionales para cada tarea.

FUENTE: <http://www.monografías/marketing.com>

3.5 Generalidades de la Comercialización.

3.5.1 Definición.

Es concentrar el esfuerzo de la empresa en la satisfacción de los clientes y obtener ganancias. Por consiguiente, la comercialización se define como los esfuerzos integrados que realiza la empresa orientados a la transacción de bienes y servicios en el lugar y con el precio apropiado, con el cual el consumidor obtiene satisfacción y la empresa obtiene ganancias.

3.5.2 Importancia.

En un mercado donde circulan distintos productos de diferentes empresas y donde cada uno pretende ganarse un determinado segmento de mercado, se hace necesario establecer estrategias de comercialización para poder satisfacer las necesidades y deseos mejor que la competencia.

3.6 Generalidades de un Plan de Comercialización.

3.6.1 Definición.

Es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia; identifica las unidades de negocio más prometedoras para la empresa y señala como penetrar y mantener eficazmente posiciones deseadas en mercados específicos.

3.6.2 Importancia.

Un Plan de Comercialización tiene gran importancia porque permite expresar de una forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a corto plazo. Además, que posibilita identificar con claridad las necesidades y preferencias del consumidor lo que permite diseñar estrategias y políticas que reduzcan el impacto de las estrategias de la competencia.

3.6.3 Componentes de un plan.

- ✓ **Misión:** Es el fin principal que guía los esfuerzos organizacionales; se define el tipo de negocio, el futuro proyectado, la razón de existir, los principios y valores bajo los que opera la empresa.
- ✓ **Visión:** La visión es un propósito de largo alcance en espacio y tiempo de lo que la empresa se proyecta a futuro, definiendo en ella la ruta que tomarán todos los esfuerzos de la empresa.

- ✓ **Objetivos:** Son los propósitos a un tiempo determinado y expresan lo que se desea lograr; éstos se establecen a nivel general y a niveles específicos en áreas funcionales.
- ✓ **Estrategias:** Son los cursos de acción a seguir para lograr el fin último de la empresa, constituyen la base para la asignación de recursos y los medios de cómo alcanzar los objetivos. Las estrategias declaran como se integrarán los recursos y las actividades a seguir.
- ✓ **Metas:** Son aspiraciones que la empresa se propone alcanzar para lograr los objetivos a largo o corto plazo.
- ✓ **Políticas:** Son medidas o declaraciones que facilitan la toma de decisiones para poder alcanzar las metas fijadas.
- ✓ **Asignación de Recurso:** De acuerdo a las prioridades de las metas se asignan los recursos, una vez que se han formulado y aprobado. Los recursos que utilizan las empresas para el pleno logro de sus objetivos son: financieros, materiales, humanos y tecnológicos.
- ✓ **Presupuestos:** El presupuesto es un plan detallado en forma monetaria de los ingresos y egresos en que incurrirá la empresa para el logro de sus objetivos en un tiempo determinado.
- ✓ **Control:** Sirve para medir el desempeño de las actividades establecidas en el plan, de esa forma cuando se presentan desviaciones se toman las decisiones correctivas para volver a la ruta ya establecida para alcanzar favorablemente los objetivos. (Suarez, 2007)

3.7 Proceso de Planificación de la Comercialización.

3.7.1 Situación Actual.

El análisis de la situación actual es un estudio informal sobre la información que ya está disponible en el área de estudio, éste implica desarrollar un análisis de los siguientes factores:

3.7.1.1 Tendencias del ambiente:

El ambiente de mercadotecnia se puede analizar desde dos grandes componentes: un Microambiente y un Macroambiente.

El **Microambiente** está formado por los actores en el entorno inmediato de la empresa que afectan la habilidad de ésta para servir a sus consumidores. Es

decir, la propia empresa, firmas de intermediarios, mercados de consumo, competidores y públicos.

El **Macroambiente** está formado por las fuerzas sociales más grandes que afectan a todos los actores en el microambiente de la empresa; es decir, las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales. (Kotler, 1989, pág. 120)

3.7.1.2 Estudio del producto.

El estudio del producto consiste en desarrollar un análisis de diferentes variables como:

- ✓ **Ventas.** Se debe realizar un análisis de las ventas actuales de la empresa con el propósito de establecer una demanda actual y futura.
- ✓ **Estacionalidad de las ventas.** Analizar el comportamiento variable o constante de las ventas en un tiempo determinado.
- ✓ **Ciclo de vida del producto.** Analizar la etapa de vida por la cual está atravesando el producto.
- ✓ **Precio.** Base bajo la cual se fijan los precios del producto.
- ✓ **Costos.** Sistema de control de costos.
- ✓ **Utilidad.** Margen de contribución a la utilidad.

3.7.1.3 Comportamiento del Consumidor.

Los consumidores no toman decisiones en el vacío. Sus compras reciben un fuerte efecto de factores culturales, sociales, personales y psicológicos.

- ✓ **Factores Culturales.** Ejercen la influencia más amplia y profunda sobre la conducta del consumidor. Dentro de estos factores se encuentran la cultura, subcultura y clase social.
- ✓ **Factores Sociales.** En este factor se encuentran grupos de referencia del consumidor, la familia, y los papeles y situaciones sociales.
- ✓ **Factores Personales.** Influyen las características personales externas, en especial, la edad y la etapa del ciclo de vida del comprador, su ocupación, circunstancias económicas, estilo de vida y personalidad
- ✓ **Factores Psicológicos.** Influyen cinco factores psicológicos principales: motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

3.7.1.4 Competencia.

Si una empresa pretende tener éxito debe analizar la competencia constantemente y desarrollar estrategias mercadotécnicas competitivas que coloquen a la empresa en una posición efectiva para enfrentarse a sus competidores y que le concedan la mayor ventaja competitiva posible. (Kotler, 1989, págs. 158-171)

3.7.1.5 Distribución.

Es importante contar con el canal o los canales de distribución adecuado para desplazar los bienes de los productores hasta los consumidores finales, de ahí la importancia de realizar un análisis de la distribución actual.

3.7.2 Determinación de Objetivos.

Estos han de fijarse dentro del marco de las pretensiones más amplias de la empresa y han de fijarse para cada una de las cuatro "P's", los cuales tienen que ser realistas y alcanzables.

El objetivo de la comercialización es la exposición de lo que se debe alcanzar mediante las actividades comercializadoras.

3.7.3 Determinación de Mercado Meta.

Una empresa tiene la opción de entrar a uno o más segmentos de un mercado dado. Las empresas pueden seleccionar su mercado en una de las siguientes maneras: 1) Concentrarse en un solo segmento; 2) Especializarse en un deseo del consumidor; 3) Especializarse en un grupo de consumidores; 4) Servir algunos segmentos no relacionados y 5) Cubrir el mercado completo. (Kotler, 1989, págs. 39,40)

3.7.4 Penetración de Mercado.

Se refiere a una estrategia orientada a incrementar las ventas de sus productos existentes en sus mercados actuales o potenciales. Por lo general, la penetración del mercado se logra mediante el incremento del nivel del esfuerzo de mercadotecnia o mediante la reducción de precios. Existen estrategias de penetración de mercado, tales como: desarrollo de productos,

desarrollo de mercado, expansión de mercado, diversificación, alianzas estratégicas.

3.7.5 Posicionamiento y ventaja competitiva.

El posicionamiento en el mercado consiste en arreglar una oferta de tal forma que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en el mercado y en la mente de los consumidores metas. (Kotler, 1989, pág. 42)

Por ventaja competitiva se entiende las características o atributos que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto, a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio de base, o a las modalidades de producción, de distribución o de venta propios del producto o de la empresa. (Lambin, 1995, pág. 285)

3.7.6 Desarrollo de la Mezcla de Competencia.

El término mezcla de mercadotecnia se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de productos, precio, plaza y promoción diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo.

3.7.6.1 Producto.

Un producto es un grupo de atributos tangibles e intangibles, que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca, más los servicios y la reputación del vendedor. Puede ser un bien tangible, un servicio, una persona o una idea.

- **Niveles del producto.**

Un producto comprende tres niveles, los cuales son: Nivel Básico, Nivel Real y Nivel Aumentado.

En el primer nivel se encuentra el producto básico, aquel que respondería a la pregunta ¿qué está comprando el comprador en realidad? El producto básico, se compone de servicios que resuelven algún problema o de beneficios centrales que pretenden obtener los consumidores cuando adquieren un producto.

En el segundo nivel está el producto real, el cual al proyectar un producto se debe crear un producto real entorno a producto central o básico, siendo sus principales características, su grado de calidad, su característica, su diseño, el nombre de marca y el empaque.

En el tercer nivel está el producto aumentado, el cual al proyectar productos deberán crear un producto aumentado a partir del producto básico y el producto real, ofreciendo otros servicios y beneficios al consumidor. (Suarez, 2007)

Las estrategias referentes al producto comprenden decisiones estratégicas sobre atributos del producto, en cuanto a la marca, en cuanto al empaque, a la etiqueta y a los servicios de apoyo al producto. (Kotler, 1989, pág. 287)

- **Clasificación de los productos.**

Bienes de Consumo. Son aquellos que usan las unidades familiares con fines no lucrativos.

Bienes para la Empresa o Industriales. Son los que se destinan para la reventa y que pueden utilizarse también para la elaboración de otros productos o bien para prestar servicios dentro de una empresa.

- **Atributos del producto.**

La creación de un producto comprende la definición de los beneficios que ofrece el producto, y que son comunicados y ofrecidos por atributos tangibles del producto como: la calidad, las características y el diseño.

- **Marca.**

Los consumidores consideran que la marca es una parte importante del producto y ésta puede sumar valor al producto. (Suarez, 2007)

Los consumidores prefieren ciertas marcas que poseen mayor prestigio a otras, aun cuando los productos sean ofrecidos a precios más bajos. Las empresas que desarrollan marcas con fuerte apoyo de los consumidores están protegidas contra las estrategias promocionales de la competencia.

- **Empaque.**

El término empaque se refiere a las actividades necesarias para diseñar y producir el recipiente o envoltorio de un producto. El paquete puede incluir el recipiente inmediato de un producto, un empaque secundario que se descarta

cuando se va a utilizar el producto y el empaque del embarque necesario para almacenar, transportar e identificar el producto.

Las etiquetas también forman parte del empaque y contiene la información empresa que aparece en o con el empaque

La etiqueta identifica y describe varias cosas del producto: quién lo hizo, dónde lo hizo, su contenido, cómo se debe usar y cómo se debe de usar de manera segura; y también, la etiqueta promueve el producto en razón de los gráficos atractivos. (Suarez, 2007)

- **Ciclo de vida del Producto.**

Es la demanda agregada durante un largo período para todas las marcas que comprenden la categoría genérica del producto.

Las etapas del ciclo de vida son:

Introducción: Es un período de crecimiento lento en las ventas a medida que se introduce el producto en el mercado. Las utilidades son inexistentes en esta etapa debido a los grandes gastos de lanzamiento del producto.

Crecimiento: Es un período de aceptación rápida del mercado y de utilidades crecientes.

Madurez: Es un período de disminución en el crecimiento de las ventas debido a que el producto ha logrado ser aceptado por la mayoría de los consumidores potenciales.

Declinación: Es el período cuando las ventas muestran un fuerte deterioro y en que merman mucho las ganancias. (Kotler, 1989, pág. 338)

3.7.6.2 Precio.

Es el valor expresado en términos de dólares y centavos, o cualquier otro medio de intercambio monetario. (Suarez, 2007)

El precio de los productos influye en los sueldos, los ingresos, intereses y utilidades, es decir, el precio de un producto incide en las cantidades pagadas por los factores de producción: mano de obra, terrenos, capital y empresarios.

3.7.6.3 Plaza.

Los productores deben decidir cuál será la mejor manera de almacenar, manejar, transportar sus bienes y servicios, de tal manera que estén a disposición de los clientes en el momento y lugar oportuno.

- **Canales de Distribución.**

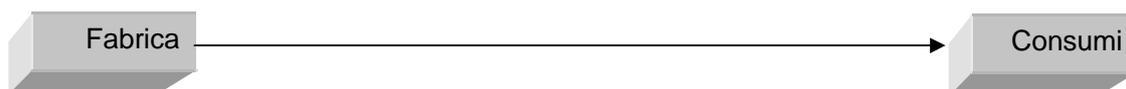
Canal de distribución es toda secuencia de entidades de comercialización, desde el productor hasta el usuario o el consumidor final, incluyendo cualquier cantidad de intermediarios.

Los canales de distribución son parte de la comercialización, pues la mayoría de los productores utilizan intermediarios para que lleven el producto a los mercados meta.

- **Tipos de Canales de Distribución.**

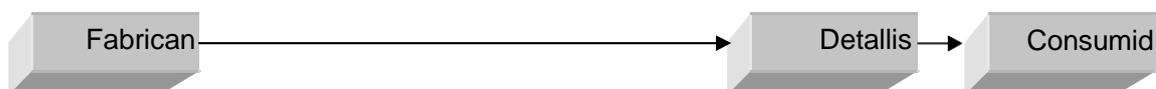
Canal de nivel Cero.

Llamado canal de comercialización directa, no tiene nivel de intermediario y está compuesto por un fabricante que vende de manera directa a los consumidores.



Canal de un Nivel.

Contiene un nivel de intermediario. En los mercados de consumo, este nivel suele ser un detallista.



Canal de Dos Niveles.

Contiene dos niveles de intermediarios. En los mercados de consumo, estos niveles suelen ser los mayoristas los que venden a los detallistas.



Canal de Tres Niveles.

Contiene tres niveles de intermediarios. Compra a los mayoristas y vende a los detallistas más pequeños que, por lo general, no son atendidos por los grandes mayoristas.



FUENTE: Kotler, Philip; "Mercadotecnia", Editorial Prentice Hall, 3ª Edición, México, 1989, p. 401.

3.7.6.4 Promoción.

La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado sobre la organización y/o sus productos. Básicamente, constituye un intento de influir. Tanto si una actividad promocional en particular se ha diseñado para informar, persuadir o recordar, el objetivo final es influir en los sentimientos, creencias, o el comportamiento de quien la recibe.

Las principales formas de estrategias de promoción son:

- **Publicidad.**

Consiste en todas las actividades que comprende la presentación a un grupo de un mensaje impersonal, que se identifica con el patrocinador, sobre un producto o una organización. (William Stanton, 2007, pág. 450)

Cualquier forma de presentación, que no sea personal y de promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado.

La publicidad es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado. Las formas más conocidas son los anuncios que aparecen en los medios electrónicos (radio y televisión) y en los impresos (periódicos y revistas). Hay otras alternativas, desde el correo directo hasta las páginas amarillas del directorio telefónico.

- **Publicidad Gratuita.**

La publicidad no pagada implica obtener espacio editorial, distinto del espacio pagado, en todos los medios que los clientes actuales o potenciales de una empresa lean, vean o escuchen, todo esto con el objetivo específico de

colaborar en la consecución de las metas de ventas. (William Stanton, 2007, pág. 496)

Por otra parte, la publicidad gratuita se define como una publicidad que se incluye normalmente dentro de la función de relaciones públicas, y se produce cuando una organización difunde información sobre sí misma a través de un medio masivo; pero sin pagar por ello.

- **Relaciones Públicas.**

Las relaciones públicas constituyen un esfuerzo amplio y general de comunicaciones para influir sobre las actitudes de diversos grupos hacia la organización. Por lo general, se le ha diseñado para crear o mantener una imagen positiva de la organización y una relación favorable con sus diversos públicos. (William Stanton, 2007, pág. 516)

La publicidad incluye material impreso, transmisiones, medios exteriores y otros, las ventas personales, presentaciones de ventas, ferias, exposiciones y programas de incentivos, las promociones de ventas incluyen exhibidores en el punto de compra, premios, descuentos, cupones, publicidad especializada y demostraciones.

- **Venta Personal.**

La venta personal es una presentación oral en una conversación con uno o varios posibles compradores con el propósito de realizar ventas.

La venta personal es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace a un comprador potencial. Tiene lugar cara a cara o bien por teléfono pudiendo dirigirse a un intermediario o al consumidor final.

- **Promoción de ventas.**

Son aquellas actividades promocionales con independencia de la publicidad, la venta personal, las relaciones públicas y la propaganda que tienen la intención de estimular la demanda del consumidor y mejorar el desempeño de marketing de los vendedores. (William Stanton, 2007, pág. 510)

3.7.7 Factores del entorno.

De una decisión de marketing; esto es, los factores incontrolables, relacionados con las fuerzas sociales, económicas, tecnológicas, competitivas y reguladoras. Algunos ejemplos son aquellos que los consumidores mismos necesitan y desean: los cambios tecnológicos, el estado de expansión o contracción de la economía, las acciones de los competidores y las restricciones del gobierno. (Roger A. Kerin, 2018, pág. 66)

3.7.7.1 Las Fuerzas Sociales.

Abarcan las características demográficas de la población y los valores de esta. (Roger A. Kerin, 2018, pág. 68)

3.7.7.2 Las Fuerzas Económicas.

Es decir, los ingresos, gastos y recursos que afectan el costo de administrar una empresa u hogar. (Roger A. Kerin, 2018, pág. 75)

3.7.7.3 Las Fuerzas Tecnológicas.

Consiste en los inventos e innovaciones aportados por la ciencia aplicada y por la investigación en el campo de la ingeniería. Cada nueva ola de innovación tecnológica reemplaza los productos y las compañías existentes. (Roger A. Kerin, 2018, pág. 78)

3.7.7.4 Las Fuerzas Competitivas.

Se refiere a otras empresas que podrían ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de un mercado específico. Son varias las formas de competencia, y cada compañía debe considerar a sus competidores actuales y potenciales en el diseño de su estrategia de marketing. (Roger A. Kerin, 2018)

3.7.7.5 La Ventaja Competitiva.

La ventaja competitiva proviene de la capacidad para satisfacer las necesidades de los consumidores con más eficacia, con productos o servicios que los consumidores aprecian mucho, o con más eficiencia, a un menor costo. Satisfacer con mayor eficacia las necesidades de los consumidores se puede traducir en la capacidad de pedir un precio más elevado (p. ej., chocolates Godiva), lo que puede elevar las utilidades al generar mayores ingresos. La satisfacción de las necesidades de los clientes con costos más eficientes se puede traducir en cobrar precios más bajos y alcanzar mayores volúmenes de ventas (p. ej., Wal-Mart), con lo que se incrementan las utilidades por el lado de

los ingresos y por el de los costos. Además, si la ventaja competitiva de una empresa parece sustentable (en contraste con sólo temporal), tanto mejor para la estrategia y para la futura rentabilidad de la compañía. Lo que hace que una ventaja competitiva sea sostenible (o duradera), en oposición a temporal, son los elementos de la estrategia que ofrecen a los compradores *razones duraderas para preferir* los productos o servicios de una compañía sobre los de sus competidores, razones que los competidores sean incapaces de anular o superar por más que lo intenten.

Una empresa obtiene una ventaja competitiva sustentable cuando satisface las necesidades de los consumidores con mayor eficiencia o eficacia que sus rivales, y cuando la base para ello es duradera a pesar de los esfuerzos de sus competidores por igualar o sobrepasar esta ventaja. (Roger A. Kerin, 2018, pág. 80).

3.8 Marco Legal e Institucional.

3.8.1 Marco Legal.

3.8.1.1 Constitución de la República de El Salvador.

“El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común. En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la República, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.” (Constitución de la República de El Salvador, 1983, Según Art. 1)

“La salud de los habitantes de la República constituye un bien público. El Estado y las personas están obligados a velar por su conservación y restablecimiento.

El Estado determinará la política nacional de salud y controlará y supervisará su aplicación.”(**Constitución de la Republica de El Salvador, 1983, según Art.65)**

“El Estado proveerá los recursos necesarios e indispensables para el control permanente de la calidad de los productos químicos, farmacéuticos y veterinarios, por medio de organismos de vigilancia. Asimismo, el Estado controlará la calidad de los productos alimenticios y las

condiciones ambientales que puedan afectar la salud y el bienestar.” (Constitución de la Republica de El Salvador, 1983, Según Art. 69)

3.8.1.2 Código de Comercio.

“Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se registrarán por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto por los respectivos usos y costumbres y a falta de estos, por las normas del código civil” (Código de comercio de El Salvador, Decreto Legislativo N° 671, 1970, según Art.1)

3.8.1.3 Código de Trabajo.

“El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución” (Código de Trabajo de la República de El Salvador. Decreto legislativo N.º 15, 1972, Según Art. 1)

3.8.1.4 Código de Salud.

“El ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y la de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos, así como de los medios de transporte” (Código de Salud. Decreto N° 955, 1988, Según Art. 83)

3.8.1.5 Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa.

“El gobierno central y los municipios propiciarán el apoyo a los nuevos emprendimientos y a las MYPE ya existentes, Incentivando la inversión privada, promoviendo una oferta de servicios empresariales y servicios financieros en condiciones de equidad de género, destinados a mejorar los niveles de organización, administración, producción, articulación productiva y comercial.” (Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa., 2014, según Art. 5)

3.8.1.6 Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos.

La presente Ley tiene por objeto regular la adquisición, mantenimiento, protección, modificación y licencias de marcas, expresiones o señales de publicidad comercial, nombres comerciales, emblemas, indicaciones geográficas y denominaciones de origen, así como la prohibición de la competencia desleal en tales materias.” (Ley de marcas y otros signos distintivos, según Art. 5)

3.8.1.7 Ley del Registro de Comercio.

“El Registro se inscribirán y registran, así cómo se recibirán en depósito, cuando corresponda:

- 1) Las matrículas de empresa y el registro de locales, agencias y sucursales. (7) (8).
- 2) Las escrituras de constitución, modificación, fusión, transformación y liquidación de sociedades; las ejecutorias de las sentencias o las certificaciones de las mismas que declaren la nulidad u orden en la disolución de una sociedad o que aprueben la liquidación de ella; y las certificaciones de los puntos de acta o escrituras públicas en que consten los mismos, en los casos en que deban inscribirse
- 3) Los poderes que los comerciantes otorguen y que contengan cláusulas mercantiles; los poderes judiciales, cuando éstos hayan de utilizarse para diligencias que deban seguirse ante el Registro de Comercio; los documentos por los cuales se modifiquen, sustituyan o revoquen los mencionados poderes o nombramientos; los nombramientos de factores y agentes de comercio; las credenciales de los directores, gerentes, liquidadores y en general, administradores de las sociedades y las de los auditores externos. (8)” (Código de comercio de El Salvador, Decreto Legislativo N° 671, 1970, Según Art. 13)

3.8.1.8 Ley de Protección al Consumidor.

“El objeto de esta ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores. Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución

encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su organización, competencia y sus relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares, cuando requiera coordinar su actuación.” Ley de protección al consumidor. Decreto N° 776, 2005, Según Art. 1)

3.8.1.9 Ley del Medio Ambiente.

La presente ley tiene por objeto desarrollar las disposiciones de la Constitución de la República, que se refieren a la protección, conservación y recuperación del medio ambiente; el uso sostenible de los recursos naturales que permitan mejorar la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones; así como también, normar la gestión ambiental, pública y privada y la protección ambiental como obligación básica del Estado, los municipios y los habitantes en general; y asegurar la aplicación de los tratados o convenios internacionales celebrados por El Salvador en esta materia.” (Ley de medio ambiente. Decreto N° 233, 1998, Según Art. 1)

- **Competencia del Permiso Ambiental.**

“Para el inicio y operación, de las actividades, obras o proyectos definidos en esta ley, deberán contar con un permiso ambiental. Corresponderá al Ministerio emitir el permiso ambiental, previa aprobación del estudio de impacto ambiental”. (Ley del medio ambiente. Decreto N° 233, 1998, según art. 19)

- **Alcance de los Permisos Ambientales.**

“El Permiso Ambiental obligará al titular de la actividad, obra o proyecto, a realizar todas las acciones de prevención, atenuación o compensación, establecidos en el Programa de Manejo Ambiental, como parte del Estudio de Impacto Ambiental, el cual será aprobado como condición para el otorgamiento del Permiso Ambiental.

La validez del Permiso Ambiental de ubicación y construcción será por el tiempo que dure la construcción de la obra física; una vez terminada la misma, incluyendo las obras o instalaciones de tratamiento y atenuación de impactos ambientales, se emitirá el Permiso Ambiental de Funcionamiento por el tiempo de su vida útil y etapa de abandono, sujeto al seguimiento y fiscalización del

Ministerio”. (Ley de medio ambiente. Decreto legislativo N° 233, 1998, según Art. 20)

3.8.1.10 Ley del impuesto Sobre la Renta y su Reglamento Persona Jurídica.

“Las personas jurídicas domiciliadas o no, calcularán su impuesto aplicando a su renta imponible una tasa del 30%. (Reglamento de la ley de impuesto sobre la renta. Decreto N° 101, 1992, según Art. 41)

3.8.1.11 Ley De Impuesto A La Transferencia De Bienes Muebles Y A La Prestación De Servicios del Impuesto.

“Por la presente ley se establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma.” (Ley de impuesto a la transferencia de bienes mueble y a la prestación de servicios del impuesto. Decreto N° 296, 1992, Según Art. 1)

3.8.1.12 Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

El régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma que los haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependan de un patrono. Podrá exceptuarse únicamente la aplicación obligatoria del régimen del Seguro, a los trabajadores que obtengan un ingreso superior a una suma que determinarán los reglamentos respectivos. Sin embargo, será por medio de los reglamentos a que se refiere esta ley, que se determinará, en cada oportunidad la época en que las diferentes clases de trabajadores se irán incorporando al régimen del Seguro. (Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social. Decreto N° 1263, 1997, Según Art. 3).

3.8.1.13 Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones.

Crease el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el sistema, el cual estará sujeto a la regulación, control y control del estado, de conformidad a las disposiciones de esta ley.

El sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados, para cubrir los riesgos de invalidez común, vejez, longevidad y muerte de acuerdo con esta ley. (Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones. Decreto N° 927, Según Art 1)

3.8.2 Marco Institucional.

TABLA N°2

LEYES	INSTITUCIONES
CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR	Corte Suprema de Justicia, mediante la Sala de lo Constitucional.
CÓDIGO DE COMERCIO	Ministerio de Economía
CÓDIGO DE TRABAJO	Ministerio de Trabajo
CÓDIGO DE SALUD	Ministerio de Salud
LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	Ministerio de Hacienda
LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	Ministerio de Hacienda
LEY DE MARCAS Y OTROS SIGNOS DISTINTIVOS	Centro Nacional de Registro
LEY DEL REGISTRO DE COMERCIO	Ministerio de Economía
LEY DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL	Instituto Salvadoreño del

	Seguro Social
LEY DEL SISTEMA DE AHORRO PARA PENSIONES	Superintendencia del Sistema de Pensiones.
LEY DE PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR	Defensoría del Consumidor
LEY DE MEDIO AMBIENTE	Ministerio del Medio Ambiente
REGLAMENTO DE LA LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	Ministerio de Hacienda

Fuente: Elaboración Propia de Equipo de Investigación.

Capítulo II. DIAGNÓSTICO DE MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. UBICADO EN LA TERMINAL DE ORIENTE MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

I. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

El desarrollo de la investigación y el diagnóstico es importante porque nos permitió conocer la situación actual de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. a través de su restaurante Típicos El Charro, ubicado en la Terminal de Oriente en el municipio de Soyapango. Esta investigación nos dio pautas importantes para determinar aquellos aspectos que deben reforzar o cambiar para operar de manera más eficiente. Esta información además nos permitirá realizar un plan estratégico de comercialización de ventas y así determinar las fortalezas y debilidades en cuanto a la atención al cliente y operación que posee la empresa, con el fin de incrementar, fortalecer las ventas y competencias en el mercado, además es importante estar solvente con todas las obligaciones financieras y de operación, optimizar recursos para tener un margen de ganancia más amplio, sin dejar pasar la buena calidad, imagen y atención al cliente.

II. OBJETIVOS DE LAS INVESTIGACIÓN.

1. Objetivo General.

Identificar la situación actual de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. mediante una investigación de campo, aplicando diferentes técnicas de investigación para determinar un mejor funcionamiento de la empresa e incremento en sus ventas.

2. Objetivos Específicos.

- i. Verificar las fortalezas y oportunidades de Típicos El Charro para potenciarlas o modificarlas para un mejor funcionamiento del establecimiento.
- ii. Determinar las debilidades y amenazas de Típicos El Charro, para hacer las mejoras necesarias y reducirlas a su mínima expresión.
- iii. Analizar las estrategias de ventas para determinar incrementos en las ventas.
- iv. Concluir y recomendar en beneficio atípicos el Charro con base a los resultados obtenidos en la investigación.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Implementar los métodos y técnicas de investigación definidos por medio de las técnicas de investigación como la encuesta, entrevista y la observación directa, posterior analizar los resultados y definir la mejor solución a los problemas que se diagnostiquen.

1. Métodos de Investigación.

El método para realizar la investigación que hemos utilizado es el Método Científico, debido a que nos ha permitido obtener información relevante para conocer detalles de la situación actual de Típicos El Charro y por medio de este buscar soluciones viables.

Nos apoyamos también del Método Analítico para obtener información verificable empíricamente, progresivo y auto correctiva por medio de las estadísticas realizadas. Así mismo utilizamos el Método Sintético para el análisis de cada elemento de comercialización de Típicos El Charro, esto porque cada método es diferente.

2. Tipo de Investigación.

Para conocer realidades de hecho y características fundamentales utilizamos el tipo de **Investigación descriptiva**, para luego concluir con las encuestas realizadas, las entrevistas y describir mediante la observación directa.

Nos apoyamos de la **Investigación explicativa**, implementada para establecer las causas de los problemas que han surgido y así explicar por qué se originan y cómo los erradicaremos el problema para una mejor operación.

3. Diseño de la Investigación.

La investigación que se lleva a cabo es bajo el diseño no experimental, porque las variables encontradas en la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V., no son manipuladas deliberadamente, sino que solo fueron observadas en su ambiente natural para posteriormente ser analizadas.

IV. FUENTES DE LA INFORMACIÓN.

1. Primarias.

Las fuentes de información utilizadas para el desarrollo de la investigación fueron la entrevista directa al propietario de la empresa, la encuesta realizada a los clientes o consumidores de Típicos El Charro y a sus empleados, la observación directa del entorno de dicho establecimiento.

2. Secundarias.

Dentro de las fuentes secundarias podemos destacar los libros de administración utilizados para obtener información del tema de investigación,

leyes, reglamentos, manuales, páginas web, resúmenes, trabajos de investigación y todo lo relacionado con el tema de estudio a presentar.

V. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

1. Encuesta.

Utilizamos esta técnica de investigación porque nos fue factible recolectar la información mediante la población finita, integrada por dos universos, que se conforman de los clientes y los empleados, esto nos permite conocer datos relevantes de las deficiencias que se tienen.

2. Entrevista.

Esta técnica consistió en preparar una entrevista al propietario de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. para obtener información directa y verídica y así analizar los resultados obtenidos.

3. Observación Directa.

La observación directa nos permitió conocer de manera visual la situación real de Típicos El Charro, siendo testigos de los acontecimientos que suceden en dicho lugar y el entorno que lo rodea en la Terminal de Oriente, para analizar los resultados de la investigación.

VI. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos, se describen a continuación:

1. Cuestionario.

Se elaboraron 2 instrumentos, el primero para la elaboración de la encuesta dirigida a los clientes de Típicos El Charro que contiene 19 preguntas abiertas, un segundo cuestionario de 11 preguntas para los empleados de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. para analizar inquietudes y tener las bases necesarias en el desarrollo de la investigación.

2. Guía de entrevista.

La guía consta de 18 preguntas, con el propósito de obtener información más confidencial de la empresa por parte del Representante Legal y conocer más a fondo de la situación actual de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V. e identificar las debilidades y fortalezas con que cuentan e indagar de la situación económica en que se encuentra.

3. Lista de cotejo.

Esta fue utilizada para la observación directa como parte de la investigación, en conjunto con los demás instrumentos de investigación, para resaltar aspectos relacionados del entorno, ambiente laboral, aspectos de las instalaciones, comportamiento de los clientes, promociones y factores relevantes del establecimiento.

VII. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de Típicos El Charro, ubicadas en la Terminal de Oriente, en el municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador, El Salvador.

VIII. DELIMITACIÓN DE UNIDADES DE ANÁLISIS, UNIVERSO Y MUESTRA.

1. Unidades de análisis.

El objeto de análisis fue la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. mediante su restaurante Típicos El Charro y las unidades de análisis que se tomaron para el desarrollo de la investigación son:

TABLA N° 3– Listado de Colaboradores de la empresa.

No	COLABORADORES	TOTAL
1	Propietario	1
2	Personal	8
TOTAL		9

Fuente: Información proporcionada por el Representante Legal y dueño de la empresa.

Además, se consideran como unidades de análisis a los clientes del Restaurante Típicos El Charro, los cuales son 196 que nos ayudaron a obtener información importante para el desarrollo de nuestro plan estratégico de comercialización de ventas.

2. Determinación del universo

La investigación está compuesta por dos tipos de universos, uno lo constituyen los empleados de la empresa y el propietario que suman un total de 9 personas y el segundo universo son los clientes de Típicos El Charro que son los consumidores finales de la empresa.

3. Cálculo de la muestra.

Se utilizó la fórmula estadística de población infinita, debido a que no se cuenta con información de clientes que frecuentan el establecimiento.

Fórmula:

$$n = (Z^2 PQ) / E^2$$

En donde:

Z: Nivel de confianza (95%=1.96)

P: Probabilidad de ocurrencia del fenómeno (0.50)

Q: Probabilidad de no ocurrencia del fenómeno (0.50)

E: Error muestral (7%=0.07)

n: Tamaño de la muestra.

Realizando la operación se obtiene el siguiente resultado.

$$n = (1.96^2 - (0.5 \times 0.5)) / 0.07 = \mathbf{196}$$

Para la investigación del universo de los clientes, calculamos una muestra de 196 personas; mientras que para el segundo universo tomamos a totalidad el personal y el propietario debido a que la población es pequeña o finita.

IX. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Con el propósito de analizar la información recolectada por medio de la entrevista al propietario de la empresa, la encuesta al personal y clientes de Típicos El Charro y la observación directa, desarrollamos la tabulación de datos con su respectiva gráfica de pastel, en Microsoft Excel, en donde se reflejan los detalles de las respuestas y su porcentaje mediante una tabla de frecuencia de datos con su respectiva interpretación. (Ver anexo 3, Ver anexo N°4, Ver anexo N°2, Ver anexo N°5; respectivamente).

Para la guía de entrevista dirigida al propietario de la empresa, se cuenta con un resumen con la información de primera mano obtenida, en la cual se detalla la siguiente información: la pregunta y su respectiva respuesta por parte del entrevistado. (Ver anexo 3).

La tabulación, análisis e interpretación de datos contribuyó a elaborar el diagnóstico sobre la situación actual de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V., a través de su restaurante Típicos El Charro en cuanto al análisis de ventas, el funcionamiento, los costos y gastos, rentabilidad y así ver la posibilidad de desarrollar una propuesta mediante estrategias para el incremento de ventas en beneficio de la compañía.

X. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO.

Para el desarrollo del presente diagnóstico, se analizó la información mediante los instrumentos de recolección de datos utilizados en MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V., evaluando el entorno y situación actual en que se encuentra dicha empresa, en cuanto a su operatividad y ventas en el entorno competente.

XI. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

11.1 Aspectos Generales.

El mejoramiento debe ser permanente y continuo, esto debe de convertirse en un objetivo constante para toda organización, MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE

C.V., no es la excepción y con el transcurso del tiempo ha venido innovando sus procesos de forma empírica, mediante sus equipos de producción, para tener más eficacia y ahorro en el consumo de gas, energía, entre otros. La empresa por su dimensión carece de muchas formalidades y procesos administrativos internos de forma escrita, pero como lo expresa su representante están con la disposición de corregir todo lo necesario para hacer crecer sus ventas. (VER ANEXO N°3, pregunta N° 18).

11.2 Recurso Humano.

Con respecto a la Administración de Recursos Humanos, MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. Consta de un reducido personal operativo y de servicio, la administración es llevada a cabo por su propietario, por el momento el personal está acorde al número de personas necesarias y por el momento no hay reclutamiento de personal. En el restaurante se presenta un clima organizacional de mucha satisfacción tanto para los empleados como su propietario.

11.3 Factores de riesgos encontrados.

Entre los factores de riesgo encontrados en Típicos El Charro mediante nuestro diagnóstico y expresados el Representante Legal fueron:

- ✓ Típicos el Charro se encuentra en una situación de estabilizarse económicamente, mediante sus ventas debido a que tuvo que mantenerse cerrado un aproximado de siete meses durante la pandemia por COVID-19.
- ✓ Uno de los riesgos significativos ha sido la reducción de personal en el establecimiento de Típicos El Charro en el aeropuerto, ya que a la fecha (abril 2021) permanece cerrado por medidas de bioseguridad ante la pandemia.
- ✓ Evitar y reducir costos fijos mediante la reducción de horas de trabajo, para optimizar recursos económicos. (combustible, energía eléctrica, agua, depreciaciones, etc.)
- ✓ Reducción significativa de las ventas
- ✓ Reserva económica o ahorros han sido utilizados para mantener el negocio solvente con sus obligaciones financieras.

- ✓ Competencia alta en el entorno de Típicos El Charro, debido a que en la Terminal de Oriente han abierto más establecimientos de comida, bebidas, golosinas, y todo lo relacionado con comida.
- ✓ Típicos el Charro pretende seguir financiándose mediante un préstamo bancario para su expansión dentro de la Terminal, para la adquisición de otro establecimiento de comida, que todavía está en construcción el proyecto del Food Court de la Terminal de Oriente.

11.4 Publicidad.

La empresa actualmente no está publicitando sus servicios mediante ningún medio de comunicación, pues solamente utilizan la publicidad puesta fuera y dentro del establecimiento de Típicos El Charro; no utilizan ningún tipo de red social para tener más publicidad y auge en la población. (Ver anexo N°3, pregunta N°9 y N°10).

11.5 Ambiente Laboral.

Según los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los empleados de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. El personal se encuentra muy satisfecho con su ambiente laboral, ya que cada persona tiene definidas sus funciones, por lo cual desempeñan su cargo sin ningún problema, además cuentan con sus respectivas prestaciones laborales y remuneraciones. Además, los empleados consideran tener una relación accesible con el jefe de la empresa. (Ver Anexo N°2, pregunta N°1, N° 2, N°4, N°5 y N°11)

11.6 Satisfacción Laboral.

El personal de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. se encuentra satisfecho generalmente en todos los aspectos, manifestaron mediante la encuesta estar conforme con sus remuneraciones y están en óptimas condiciones de trabajo en sus instalaciones.

11.7 Logística.

Se pudo observar mediante la técnica de observación directa que las instalaciones de Típicos El Charro, cuenta con un espacio físico adecuado tanto para los

empleados, como para los clientes; debido a que el espacio es amplio entre los clientes que consumen en el lugar, al igual que la cocina es amplia, el área donde se ofrece la comida está adecuada con sus respectivos mostradores de comida, cámaras de refrigeración, máquina de jugos, su respectiva área de cobros, etc. Además de lo mencionado, la empresa no cuenta con una base de datos donde se registren los productos que se ofrecen con sus respectivos precios, solo cuentan con la caja registradora para control de las ventas.

XII. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO MEDIANTE LA CREACIÓN DE UN PLAN DE COMERCIALIZACIÓN PARA EL INCREMENTO DE VENTAS DE TÍPICOS EL CHARRO S.A. DE C.V. EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.

1. Análisis de la planeación en el funcionamiento de Típicos El Charro.

Bajo este análisis, y de conformidad a la información recopilada por medio de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se determinó por medio de la observación directa, que la empresa no posee una misión y visión establecida que los logre identificar en el mercado, no obstante, no cuenta con una historia y filosofía organizacional para carta de presentación hacia sus clientes. Sin embargo, los empleados conocen la filosofía organizacional y los servicios que la empresa ofrece; es indispensable considerar los procesos administrativos, políticas y estrategias que vayan encaminados a la gestión de operar en dicha línea de trabajo.

Se determinó también, que no existe un programa, planes, visión, misión y objetivos estratégicos enfocados a la administración de recursos, lo cual es de suma importancia para conocer el rumbo de la empresa a mediano plazo. La planificación de la empresa es manejada por su propietario de forma empírica, considerando que las estrategias de ventas están enfocadas a su demanda. Es muy importante tomar en cuenta las sugerencias de los clientes de Típicos El Charro, los precios deben de ser accesibles para el tipo de consumidores finales que se tienen, sin dejar pasar por alto la calidad de los productos y servicios que se brindan, además es necesario potenciar la oferta y demanda que se ofrece a los clientes.

Se puede considerar la gestión para capacitar a los empleados de Típicos El Charro, para la atención al cliente, la presentación personal, el trato necesario para los clientes, la convivencia en una organización, valores éticos y morales, ya que esto nos permitirá tener un personal con capacidades y habilidades aptas para el desarrollo de la operación de Típicos El Charro.

En dicho análisis consideramos importante tener más presencia de publicidad por diferentes medios de comunicación, acerca de los productos y servicios que ofrece la empresa, esto con el fin de alcanzar un nivel de ventas más alto y así estabilizar el negocio.

La innovación constante de las máquinas, herramientas, utensilios de cocina, son de suma importancia para mantener un nivel de higiene y limpieza de calidad, ahorro en consumo de energía, procesamiento de alimentos, optimización de recursos y así aumentar la capacidad de producción de alimentos.

Es necesario ampliar el menú para ofrecer más platillos a los clientes y tener más opciones de venta, crear más promociones, para ser más competentes en el mercado y entorno que lo rodea. Diversificar los productos beneficia mucho a la empresa, ya que el cliente encuentra una variedad de opciones para consumir y esto puede funcionar como una estrategia que encamina a la empresa a competir alto en el entorno, toma riesgos específicamente de inversión, pero hay que asumirlos, para lograr los objetivos que se pretenden alcanzar.

2. Análisis de la organización de Típicos El Charro.

Se observó que la empresa no posee una estructura jerárquica que permita conocer la funcionalidad interna de la misma, ni manuales internos de trabajo en los cuales se les pueda mostrar a los empleados de la institución el funcionamiento de operación, pero si se les informa de forma oral las funciones de cada empleado al inicio de sus operaciones ya establecidos. En la organización de la empresa se pudo observar que el propietario y representante es el encargado de llevar a cabo el margen de eficiencia o efectividad en cada proceso aplicado, se cuenta con una organización de tipo lineal ya que la relación de es directa con jefe a sus empleados y la toma de decisiones es totalmente centralizada y solo existe una sola jefatura.

Cabe mencionar que la empresa cuenta con recursos indispensables como por ejemplo los proveedores directos son clave para la obtención de un margen de ganancia más amplio al momento de ver las ventas totales y deducir las ventas netas.

3. Análisis de la Dirección y Control de Típicos El Charro.

En cuanto a la dirección de la empresa, se puede diagnosticar que tienen una comunicación entre el jefe y los empleados esta es muy efectiva, fluida y dinámica para el tema de sugerencias y mejoras hacia el establecimiento.

En cuanto a las medidas o acciones de control para la operación y funcionamiento se detectó que se requiere de un sistema o software que permita llevar el control de un inventario de comida vendida, bebidas y todos los servicios que se brindan, esto con el objetivo de conocer con exactitud las ventas, ya que no se cuenta con un sistema de control así, Además se requiere de una base de datos para almacenar la información de los empleados, los proveedores, control de la caja diaria, acceso mediante claves, fidelización de clientes por puntajes, control de stock con fórmulas de insumos, códigos de barras, control de compras y proveedores, costos de productos elaborados, armado de combos y promociones, reservas, etc. Ya que con esto se llevaría a cabo un excelente control de la operación diaria de Típicos El Charro.

XIII. DETERMINACIÓN DEL ENTORNO Y ANÁLISIS FODA.

1. Análisis interno.

- Existe un buen clima organizacional entre los empleados de Típicos El Charro.
- Los empleados poseen una alta motivación para seguir superándose en la empresa.
- No existen políticas, manuales, programas ni planes escritos referentes a la gestión de operación de la empresa, ni capacitación del personal.
- Cuenta con instalaciones adecuadas para la preparación de los alimentos, presentación de los productos y servicios y un espacio adecuado para el consumo de los clientes.

- Los empleados están satisfechos con sus funciones y prestación salarial.
- No existe una formalización en cuanto a su filosofía organizacional.
- No existen alianzas estratégicas con otras compañías de competencia para negociar precios, tipos de comida, etc.
- Existe una apertura de coinversión para expansión de la empresa dentro de la Terminal de Oriente, mediante otra sucursal de Típicos El Charro.
- Debido a la existencia de costos variables, no se percibe un formalismo en cuanto a los costos de operación mensuales.
- No hay exactitud con respecto a los costos fijos en el desarrollo de las actividades de operación.
- No existen medios publicitarios de ningún tipo para promocionar los servicios de Típicos El Charro.
- No existen estudios de mercados realizados, sino más bien solo sondeos empíricos para conocer la aceptación del establecimiento.
- No hay una base de datos, ni ningún tipo de software para llevar a cabo el control de inventario, ventas, proveedores, etc.

2. Análisis externo.

- La fijación de precios está dada en función de la variabilidad de los precios en el mercado.
- Existe una buena aceptación de los clientes, con respecto al restaurante y sus servicios.
- Existe una alta competencia para Típicos El Charro, en el entorno que lo rodea.
- Hay mucha afluencia de personas en el entorno del restaurante, para darle publicidad a los productos y servicios de Típicos El Charro.

3. Análisis FODA de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.

TABLA N°4

FORTALEZAS	
F1	Los empleados se encuentran comprometidos e identificados con la empresa.
F2	La empresa cuenta con un personal apto para el desarrollo de las funciones de Típicos El Charro.
F3	Existe una aceptación de crédito bancario para la expansión de la empresa, para otro establecimiento de comida en el Food Court de la Terminal de Oriente.
F4	Típicos El Charro es aceptado por sus clientes, y esto repercute a ser recomendado y se extiende a sus clientes.
F5	Típicos El Charro tiene la capacidad de producir sus productos a gran escala y atender a una cantidad alta de personas en sus instalaciones, sin problema alguno. Además, cuenta con el equipo necesario de producción de alimentos.
F6	Típicos El Charro se encuentra establecido en una zona accesible para los clientes.
F7	Único establecimiento en forma de restaurante, donde los clientes pueden degustar sus platillos de forma cómoda y segura dentro de las instalaciones de Típicos El Charro.

TABLA N°5

DEBILIDADES	
D1	No están definidos, ni formalizados los procesos administrativos.
D2	La estructura organizativa no está definida mediante un organigrama.
D3	El no tener alianzas definidas con la competencia, limita la promoción de los servicios.
D4	La disponibilidad de un crédito bancario, reduce el nivel de utilidad percibida directamente para la empresa.

D5	No existe publicidad de ningún tipo para la promoción de Típicos El Charro
D6	No existe un estudio de mercado formal que permita conocer las inquietudes de los clientes.
D7	No cuentan con un sistema de control que permita llevar a cabo las entradas y salidas de productos.

TABLA N°6

O P O R T U N I D A D E S	
O1	La adquisición y compra de productos mediante proveedores directos, ayuda a tener un margen de ganancia más alto.
O2	Existe una constante interacción con el mercado para definir los precios en sus productos.
O3	Existe una posibilidad a mediano plazo para la expansión de Típicos El Charro, mediante otro establecimiento dentro de la misma Terminal de Oriente, contando con el apoyo del Restaurante ya establecido para el montaje de uno nuevo.
O4	Típicos El Charro es el establecimiento comercial mejor establecido y posicionado en la Terminal de Oriente.

TABLA N°7

A M E N A Z A S	
A1	El alza de la canasta básica, afecta en los precios y utilidades de Típicos El Charro debido a su variabilidad económica.
A2	Incremento de la competencia en el entorno de la Terminal de Oriente y mediante el nuevo proyecto de Food court que a la fecha se encuentra en construcción (abril 2021)
A3	Falta de creación de variedad de promociones para el consumo de los clientes.

4. Matriz FODA.

Luego de obtener el análisis FODA, procederemos a la elaboración del cruce de variables tal como se presenta a continuación, generando las estrategias que servirán para el diseño de un plan estratégico de comercialización e incremento de ventas

TABLA N°8

MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ (F4, O4) Por la aceptación de los clientes de Típicos El Charro, es necesario la creación de promociones accesibles, como incentivo de compra para los clientes. ✓ (F1, O3) Los empleados actuales, facilitan el proceso de inducción para capacitar a los nuevos empleados de la nueva sucursal de Típicos El Charro. ✓ (F1, O4) Desarrollo de un programa de capacitaciones periódicas para los empleados y mantener el establecimiento en óptimas condiciones de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ (D1, O1) Creación de una base de datos o software donde se incluya toda la información necesaria (empleados, planillas, proveedores, ingresos, egresos, etc.) para la ejecución del funcionamiento de la empresa. ✓ (D3, O4) Establecer alianzas comerciales entre la competencia para mantener fijos los precios y a la vez conocer la competencia, no afectando a la competencia y aprovechando el posicionamiento que tiene Típicos El Charro en el mercado. ✓ (D1, O4) Formalización de los procesos administrativos para garantizar la buena posición del establecimiento
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ (A2, F3) Ampliar el menú de Típicos El Charro, para tener variedad a sus clientes y ser más competitivos en el mercado que rodea a Típicos El Charro. ✓ (F5, A1) Almacenamiento de productos (vegetales, carnes, frutas, etc.) en los contenedores o bodegas de Típicos El Charro como reserva, para cuando el alza de la canasta básica suba haya reserva de productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ (D5, A2) Crear estrategias de publicidad y hacer un estudio de mercado para incrementar las ventas y competir en el mercado, estableciendo promociones atractivas al gusto del cliente.

XIV.. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.

El modelo de análisis de las cinco fuerzas de Porter nos permite determinar aspectos externos que puedan influir positiva como negativamente a los objetivos estratégicos con los cuales está identificada la empresa, es por ello que se dio a la tarea de realizar autodiagnóstico tomando en cuenta las fuerzas competitivas según Michael Eugene Porter para conocer qué tan competitivo está el mercado para MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V.

Dicho auto diagnóstico se logró a partir de algunos elementos evaluativos acorde al perfil competitivo que establece el modelo de las cinco fuerzas, por lo que se colocaron Escalas de valoración según Likert detalladas de la siguiente manera: Nada que posee un punto (1), Poco con dos puntos (2), Medio con tres puntos (3), Alto con cuatro puntos (4) y por último Muy Alto con cinco puntos (5).

Anexo a ello se incorporó una escala de medición Hostil-favorable con criterios de medición acorde a cada fuerza competitiva, se procede a determinar una puntuación total y se efectúan conclusiones acordes al puntaje obtenido, finalmente se estableció oportunidades y amenazas respecto al análisis y bajo la situación actual de la empresa.

La matriz de las cinco fuerzas de Porter está conformada por los siguientes puntos:

- Encabezado: Matriz de las cinco Fuerzas de Porter en MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.
- Escala de valoración de Likert.
- Lista de ítems del perfil competitivo de las fuerzas de Michael Porter.
- Conclusión (acorde al total de puntos obtenidos del autodiagnóstico).
- Oportunidades establecidas a partir del auto diagnóstico de las cinco fuerzas de Porter.
- Amenazas establecidas a partir del autodiagnóstico de las cinco fuerzas de Porter.

La conclusión se determina a partir de los siguientes criterios:

TABLA N°9

Conclusión según el total obtenido en la evaluación autodiagnóstica	Total de puntos
> Estamos en un mercado altamente competitivo en el que se nos es difícil introducirnos	<30
> Estamos en un mercado de competitividad relativamente alto pero con ciertas modificaciones en el servicio y la política comercial de la empresa, podría encontrarse un nicho de mercado	<45
> La situación actual del mercado es favorable para la empresa	<60
> Estamos en una excelente situación para la empresa	>60< T.P.M

T.P.M= Total de puntos máximos

A continuación, procedemos a presentar la matriz diagnosticada de Las Cinco Fuerzas de Porter.

1. Matriz de las fuerzas de Porter para Multiservicios de Oriente S.A de C.V.

TABLA N°10

MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER							
MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V.							
PERFIL COMPETITIVO	Hostil	Nada	Poco	Medio	Alto	Muy Alto	Favorable
Rivalidad empresas del sector							
Crecimiento	Lento		X				Rápido
Exceso de capacidad productiva	Si		X				No
Rentabilidad media del sector	Baja				X		Alta
Diferenciación del servicio	Escasa			X			Elevadas
Barreras de salida	Bajas	X					Altas
Barreras de entrada							
Economías de escala	No		X				Si
Necesidad de capital	Bajas			X			Altas
Acceso a la tecnología	Fácil		X				Difícil
Reglamentos o leyes limitativas	No		X				Si
Trámites burocráticos	No		X				Si
Reacción esperada de actuales competidores	Escasa			X			Enérgica
Poder de los clientes							
Número de clientes	Pocos			X			Muchos
Posibilidad de integración de ascendente	Pequeña			X			Grande
Rentabilidad de los clientes	Baja				X		Alta
Coste de cambio de proveedor a cliente	Bajo		X				Alto
Productos o servicios sustituvos							
Disponibilidad de productos o servicios sustituvos	Muchos					X	Poco
Puntuación Total					43		

CONCLUSIÓN	> Estamos en un mercado de competitividad relativamente alto, pero con ciertas modificaciones en el servicio y la política comercial de la empresa, podría encontrarse un nicho de mercado.	TOTAL 43
-------------------	---	---------------------

OPORTUNIDADES	
O1:	La empresa cuenta con una diferenciación en los servicios que brinda, lo cual permitiría un crecimiento y rentabilidad en el sector en el que se encuentra
O2:	Hay una demanda y rentabilidad aceptable con los clientes que posee la empresa

AMENAZAS	
A1:	Existe mucha competencia por parte de las empresas dentro del mismo sector
A2:	El mercado cuenta con productos sustitutos que en similitud el cliente puede escoger de manera más accesible

Conclusión del Autodiagnóstico del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter aplicado a MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V.:

Se puede observar que MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. Posee una puntuación total de 43 respecto al total del puntaje máximo, con el cual se concluye que la empresa se encuentra en un mercado de competitividad relativamente alta, pero con ciertas modificaciones en el servicio y a su política comercial podría encontrarse un nicho de mercado.

XV. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.

Se diseñó un autodiagnóstico para conocer aspectos, a partir del análisis interno obtenido mediante la entrevista realizada al representante legal de la empresa, la lista de coteja utilizada para la observación directa y los cuestionarios dirigidos a los clientes y empleados; los cuales se establecieron criterios en relación a la cadena de valor. (Quintero & Sánchez, 2006)

Para este análisis se asignaron puntos de valoración, los cuales se fijaron mediante la Escala de Likert detalladas de la siguiente manera: En total desacuerdo, cuya valoración es de un punto (1), No está de acuerdo, con dos puntos (2), Está de acuerdo, con tres puntos (3), Está bastante de acuerdo, con cuatro puntos (4) y por último En total acuerdo con cinco puntos (5). Se totalizó cada valoración por todos los ítems y determinar el porcentaje de las mismas, después se calculó el potencial de mejora que posee MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. acorde a sus actividades primarias de apoyo y al margen de servicio que esta representa. (Equipo The PowerMBA, 2019)

El potencial de mejora de la cadena de valor refleja el porcentaje que puede optimizarse a las actividades que la empresa efectúa y así poder incrementar el valor a los productos y servicios que esta representa.

Una vez conocido este porcentaje, se procedió a analizar los ítems (Ver la matriz de la cadena de valor) estableciendo fortalezas y debilidades respecto a la cadena de valor bajo la situación actual de la empresa.

La matriz de la cadena de valor está conformada por los siguientes puntos:

- Encabezado: Matriz de la cadena de valor en MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.
- Lista de ítems del auto diagnóstico de la cadena de valor
- Escala de valoración de Likert
- Puntuación total por escala de valoración de la cadena de valor
- Porcentaje total por escala de valoración de la cadena de valor
- Potencial de mejora de la cadena de valor (%)

- Fortalezas establecidas a partir del autodiagnóstico de la cadena de valor.

A continuación, se presenta la matriz de diagnóstico de la cadena de valor:

2. Matriz de la cadena de valor.

TABLA N°11

MATRIZ DE LA CADENA DE VALOR	
MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V.	

No.	AUTODIAGNÓSTICO DE LA CADENA DE VALOR INTERNA	VALORACIÓN				
		En total desacuerdo	No está de acuerdo	Está de acuerdo	Está bastante de acuerdo	En total acuerdo
1	La empresa posee una política de descuentos aplicada a las ventas de productos y servicios realizados.	1				
2	La empresa posee equipos tecnológicamente más avanzados a los de su competencia				4	
3	La empresa posee un sistema de información y control eficiente y eficaz			3		
4	La maquinaria y sistema de cobro de la empresa están preparados para competir en un futuro a corto y mediano plazo.					5
5	La calidad de los productos y servicios son una principal fuente de ventaja competitiva					5
6	La empresa dispone de una pagina web y en esta se emplean todos los productos y servicios que en ella se ofrecen, para establecer vínculos con clientes y proveedores.	1				

No.	AUTODIAGNÓSTICO DE LA CADENA DE VALOR INTERNA	VALORACIÓN				
		En total desacuerdo	No está de acuerdo	Está de acuerdo	Está bastante de acuerdo	En total acuerdo
7	Los productos y servicios que ofrece la empresa, llevan incorporada la calidad y originalidad difícil de imitar.				4	
8	La información que refleja la empresa a sus clientes, es una fuente de ventaja competitiva con respecto a su competencia.			3		
9	Los medios de comunicación que utiliza la empresa son una importante fuente de ventaja competitiva.	1				
10	Los productos y servicios que ofrece la empresa, son diferenciales y altamente valorados por los clientes.				4	
11	La empresa tiene optimizada su gestión financiera			3		

12	La empresa busca continuamente mejorar la relación con sus clientes mediante promociones o acumulaciones de puntos por cliente frecuente, etc.		2			
13	El establecimiento comercial de comida, es un referente para los clientes en la Terminal de Oriente, por sus instalaciones y ubicación.					5
14	Se cuenta con un personal altamente motivado con claridad en las metas y objetivos de la empresa				4	
15	El Restaurante siempre trabaja conforme a estrategias y objetivos claros	1				
16	Se tiene definido claramente el posicionamiento de Típicos El Charro en los productos y servicios que se ofrecen.			3		
17	La cartera de clientes del restaurante está altamente fidelizada, ya que cuenta con atención personalizada con sus			3		

	clientes					
18	El servicio al cliente que se tiene, es una de las principales ventajas competitivas.				4	
PUNTUACION TOTAL DE LA CADENA DE VALOR INTERNA		4	2	15	20	15
PORCENTAJE TOTAL DE LA CADENA DE VALOR INTERNA		7.14	3.57	26.79	35.71	26.79
POTENCIAL DE MEJORA DE LA CADENA DE VALOR INTERNA		37.77%				

Obteniendo el potencial de mejora de la cadena de valor

90 ítems----- 100%

56 ítems----- X%

$$X = \frac{56 \cdot 100}{90} = 62.22$$

$$100 - 62.22 = 37.77\%$$

A partir del análisis de la cadena de valor se obtuvieron las siguientes fortalezas y debilidades:

TABLA N°12

FORTALEZAS	
F1	La maquinaria y sistema de cobro de la empresa están preparados para competir en un futuro a corto y mediano plazo.
F2	La calidad de los productos y servicios son una principal fuente de ventaja competitiva
F3	Los productos y servicios que ofrece la empresa, llevan incorporada la calidad y originalidad difícil de imitar.
F4	Los productos y servicios que ofrece la empresa, son diferenciales y altamente valorados por los clientes.
F5	El establecimiento comercial de comida, es un referente para los clientes en la Terminal de Oriente, por sus instalaciones y ubicación.
F6	Se cuenta con un personal altamente motivado con claridad en las metas y objetivos de la empresa
F7	El servicio al cliente que se tiene, es una de las principales ventajas competitivas.

TABLA N°13

DEBILIDADES	
D1	La empresa no tiene una política de descuentos aplicada a las ventas de productos y servicios realizados.
D2	La empresa no dispone de una página web y en esta no se emplean todos los productos y servicios que en ella se ofrecen, para establecer vínculos con clientes y proveedores.
D3	La empresa no utiliza medios de comunicación como una importante fuente de ventaja competitiva.
D4	La empresa no busca continuamente mejorar la relación con sus clientes mediante promociones o acumulaciones de puntos por cliente frecuente, etc.
D5	El Restaurante no trabaja conforme a estrategias y objetivos claros

Conclusión del diagnóstico de la Cadena de Valor

Se observa que MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. posee una puntuación total de 56 respecto al total del puntaje máximo según los ítems (90 puntos) lo cual significa que el porcentaje de mejora porcentualmente es de 37.77%.

La puntuación total corresponde al total de puntos que se obtuvo según el auto diagnóstico conforme a la situación actual de la empresa y el porcentaje total representa el total de la puntuación total.

POTENCIAL DE MEJORA DE LA CADENA DE VALOR INTERNA	37.77%
--	---------------

XVI. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

1. Alcances.

La investigación abarca únicamente a la empresa dedicada al rubro de alimentos en el país, en los sectores para la micro, pequeña y mediana empresa. El principal alcance de la investigación es incrementar las ventas diarias de Típicos El Charro, ubicado en la Terminal de Oriente, en el municipio de Soyapango, Departamento de San Salvador.

2. Limitaciones.

Para la investigación de campo que se realizó en la empresa, se pueden mencionar algunos factores limitantes:

- ✓ Con respecto a la entrevista dirigida al Representante Legal, se dificultó obtener más información confidencial con respecto a temas contables de la empresa.
- ✓ El tiempo para llegar a la Terminal de Oriente es aproximadamente de 1h y media debido al permanente tráfico en el bulevar del Ejército.
- ✓ Alto consumo de tiempo para conocer la opinión de los clientes de Típicos El Charro, con respecto a sus servicios, mediante la encuesta que se les realizó, además fue incómodo interrumpir a los clientes mientras consumían los alimentos

XVII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1. Conclusiones.

- La empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. no cuenta con un plan estratégico de comercialización de sus ventas ya establecido, para el incremento y mejoramiento de ellas.
- Los empleados de Típicos El Charro realizan un desempeño aceptable que permite un excelente funcionamiento del establecimiento y por ende los clientes reciben atención de calidad.
- La empresa no cuenta con una filosofía organizacional, así como políticas y estrategias para llevar a cabo procesos administrativos formalmente estructurados.
- MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. necesita conocer más a fondo la operación de la competencia para garantizar ventajas sobre sus ventas.
- La empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. Cuenta con una cartera amplia de proveedores que garantizan un margen de utilidad rentable en las ventas netas.
- Típicos El Charro cuenta con un espacio adecuado y agradable para la atención de sus clientes.
- Típicos El Charro necesita ampliar su menú para sus clientes y así ser la alternativa más posible de consumo para ellos.

- Típicos El Charro falla en sus ventas, por la falta de promoción del establecimiento dentro y fuera de la Terminal de Oriente y ausencia total en redes sociales.

2. Recomendaciones.

- Crear un plan estratégico de comercialización de ventas con el fin de incrementarlas y mejorarlas y así recuperarse económicamente de la baja de utilidades por la pandemia COVID-19.
- Mantener la atención de calidad con los clientes y reforzar periódicamente a los empleados mediante capacitaciones con respecto a la atención al cliente y medidas de salubridad ambiental y de alimentos.
- Estructurar la filosofía organizacional, la creación de políticas, manuales de puestos, estrategias de comercialización y publicidad para la empresa.
- Establecer una serie de alianzas a respetar entre la competencia para no verse afectado como restaurante en cuanto a la variación de precios de los alimentos y sean parecidos para que los clientes no vean una diferencia de precios amplia entre los establecimientos.
- Mantener los proveedores directos con los que se trabaja y ver la posibilidad de gestionar los productos a un menor precio posible, sin dejar pasar por alto la calidad de ellos.
- Mantener la higiene, limpieza y ordenamiento con su debido distanciamiento social que caracteriza a Típicos El Charro, para una mejor atención y satisfacción al cliente.

Capítulo III. “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO”

I. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.

El presente plan ha sido diseñado con el objetivo de incrementar las ventas en la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V., mediante su restaurante Típicos El Charro, ubicado en la Terminal de Oriente, en el municipio de Soyapango. Para la elaboración de dicho plan, ha sido indispensable la información recopilada mediante las técnicas de investigación que utilizamos (encuesta, entrevista y observación directa) para dirigirnos a los clientes, empleados y representante legal de la misma. Se ha utilizado la Planeación Estratégica para un mejor desarrollo en materia de actividades administrativas y de operación.

II. IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Una de las importancias del plan estratégico es formalizar los procesos administrativos que se realizan en Típicos El Charro y nuevas formas de comercializar los productos y servicios que se ofrecen, con el objetivo de mejorar procesos e incrementar las ventas del restaurante. Un elemento estratégico para implementar dicho plan será implementar la calidad y disciplina en todo proceso, para lograr una satisfacción en los clientes de Típicos El Charro.

III. OBJETIVOS.

1. General

- Elaborar una propuesta de Plan Estratégico que permita a MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. mejorar las ventas en su Restaurante Típicos El Charro, para lograr un mejor posicionamiento en la competencia que lo rodea, ofreciendo los mejores productos y servicios de calidad.

2. Específicos:

- Presentar un plan a MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. con una filosofía estratégica, estructura organizacional y políticas que la identifiquen como una empresa visionaria y competitiva en su entorno.
- Diseñar estrategias que mejoren los procesos administrativos y de operación mediante el incremento de ventas en Típicos El Charro.
- Brindar un plan de acción que permita a MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V. desarrollar cada una de las estrategias propuestas.

IV. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO.

A continuación, se desarrolla paso a paso la propuesta del plan estratégico de comercialización para MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V. (Hernández, Orellana, & Flores)

4.1 Presentación.

El presente plan está conformado por la filosofía organizacional, la estructura orgánica, políticas administrativas para la gestión de la comercialización, la cadena de valor y las cinco fuerzas de Porter, las cuales proporcionan los insumos necesarios para la identificación de las estrategias, finalizando con las acciones que permitirán su implementación.

4.2 Filosofía Organizacional.

4.2.1 Misión.

"Ofrecer a nuestros clientes un servicio atento, óptimo, comprometido a la elaboración de deliciosos platillos típicos salvadoreños, basándose en la higiene, seguridad, dedicación de forma ética y profesional en todas nuestras sucursales"

4.2.2 Visión.

“Convertirnos en una gran empresa nacional e internacional y ser reconocidos como un restaurante autentico y especializado en la elaboración de platillos típicos, comprometidos con nuestros clientes en brindarles productos de alta calidad y un excelente servicio con principios, valores y estándares de manera integral”

4.2.3 Valores.



Calidad.

Satisfacer lo que el cliente busca de manera oportuna y eficaz. La calidad nace en cada uno de nosotros y es el eslabón que nos une con nuestros cliente



Servicio al cliente

Somos una empresa orientada a lograr la excelencia en el servicio que brindamos a todos nuestros clientes.



Integridad.

Es un valor fundamental, creemos firmemente que el conducirnos con honestidad siempre será el inicio de relaciones efectivas con todos nuestros compañeros de trabajo y nuestros clientes



Respeto.

El respeto nace en cada uno de nosotros, por lo cual debemos tratar a cada persona (cliente, proveedor, compañero de trabajo) como único.



Profesionalidad y experiencia.

Crear productos que busquen la satisfacción propia y de nuestros clientes, manifestando entusiasmo y dedicación con la experiencia que nos caracteriza.

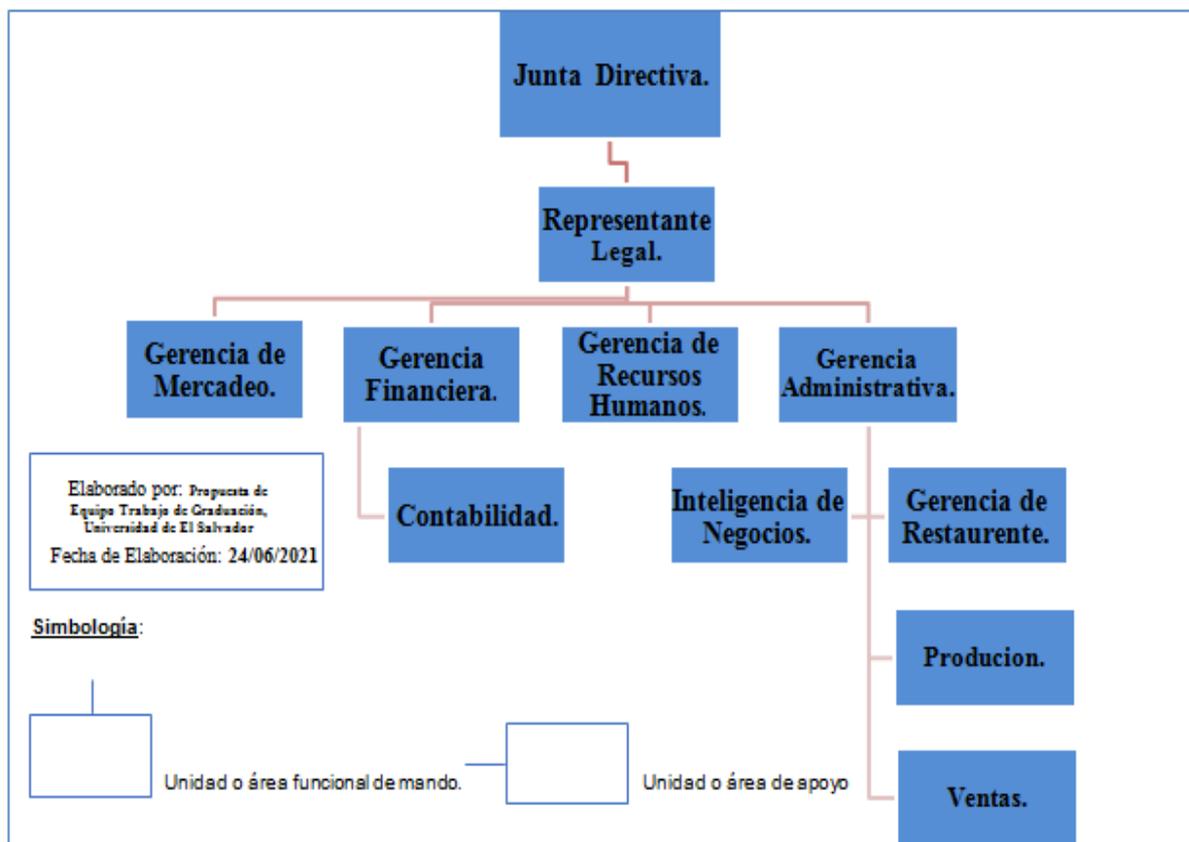
4.3 Propuesta de estructura organizacional.

Para contribuir al orden y la realización del plan de comercialización se propone la siguiente estructura organizacional para la compañía dado que no cuentan con una (Ver figura 1).

MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Figura N°3



4.4 Propuesta de actividades a desarrollar.

A partir de la estructura organizacional propuesta, se presenta una breve descripción detallando las actividades a desarrollar por cada área la compañía.

4.4.1 Junta Directiva.

TABLA N°14

JUNTA DIRECTIVA.
<p>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar dirección estratégica de alto nivel, que tienda a aumentar el valor de la organización. 2. Guiar la estrategia y supervisar su ejecución. 3. Tomar decisiones necesarias para que la empresa cumpla con sus objetivos y su razón de ser. 4. Monitorear el desempeño de la Administración 5. Conocer y aprobar el balance general, que está acompañado del estado de pérdidas y ganancias. 6. Garantizar la transparencia e integridad de la información financiera y de las revelaciones y el adecuado funcionamiento de los controles internos 7. Supervisar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables 8. Aprobar de los gastos de capital y transacciones que son del curso ordinario del negocio

4.4.2 Representante legal.

TABLA N°15

REPRESENTANTE LEGAL
<p>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar y cumplir los acuerdos impartidos por la junta directiva, presentar informes de resultados de la gestión realizada. 2. Hacer uso adecuado y correcto de los poderes y autoridad entregada por la junta directiva 3. Lograr la optimización de recursos financieros, administrativos, humanos, materiales y de equipo de la empresa. 4. Establecer el plan estratégico de la compañía a corto, mediano y largo plazo, con la colaboración de todas las áreas. 5. Supervisar la correcta administración y aplicación del presupuesto de la empresa. 6. Supervisar y controlar la gestión de las áreas de Administración, Publicidad, Financiera y recursos humanos

4.4.3 Gerencia Administrativa.

TABLA N°16

GERENCIA ADMINISTRATIVA.
<p>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A cargo de establecer y aplicar las políticas generales de recursos humanos de la empresa. 2. Planear, dirigir, organizar y controlar las actividades inherentes a la gestión en todas las áreas de la empresa. 3. Dirigir y controlar la ejecución de los programas que en materia de calidad adopte la empresa. 4. Supervisar y controlar las actividades relacionadas con el almacenamiento y el suministro oportuno de los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa. 5. Mantener una adecuada comunicación y transmisión de información en todas las áreas de la empresa. 6. Administrar y coordinar los recursos asignados (físicos, financieros, técnicos y humanos) para el desarrollo óptimo de sus funciones y procesos bajo su cargo. 7. Difundir en sus áreas funcionales las modificaciones a la política y objetivos estratégicos, así como las metas establecidas. 8. Análisis de información financiera y contable de la administración delegada. 9. Preparación de los presupuestos anuales a partir de la información contable suministrada.

4.4.4 Inteligencia de negocio.

TABLA N°17

INTELIGENCIA DE NEGOCIO.
<p>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar y proponer políticas y procedimientos para el proceso de adquisición de bienes y servicios de la empresa, dentro de los marcos definidos por la gerencia de la empresa. 2. Responsable de la administración del sistema de proveedores, prestadores de servicios y del control de materiales, bienes muebles de la empresa.

3. Apoyar a las diferentes áreas de la empresa en los procesos descentralizados de adquisición de bienes y contratación de servicios.

4. Realizar la gestión de negocio de la empresa con los proveedores para obtener costos bajos en la adquisición de la materia prima e insumos necesarios para la operación de la empresa.

5. Apoyar con la correcta administración, aplicación y uso del presupuesto anual de la empresa.

6. Constante investigación de precios y proveedores en el mercado para tener información reciente de las actividades del comportamiento del comercio a nivel nacional.

4.4.5 Gerencia de Sucursal.

TABLA N°18

GERENCIA DE SUCURSAL.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

1. Supervisar y controlar la optimización de recursos financieros, administrativos, humanos, materiales y de equipo de la empresa.

2. Supervisar y controlar que se cumplan los procesos, procedimientos que se encuentran establecidos en la organización.

3. A cargo de monitorear y aplicar las políticas generales de recursos humanos de la empresa.

4. Controlar la correcta administración de los fondos en custodia de la sucursal.

5. Supervisar la gestión de las áreas servicio al cliente, cocina y ventas para cumplir con los estándares del negocio.

6. Generar un clima de trabajo agradable para los colaboradores para tener un equipo motivado, buenas relaciones y una conducta adecuada.

4.4.6 Gerencia Financiera.

TABLA N°19

GERENCIA FINANCIERA.
<p>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración, ejecución y coordinación presupuestaria, teniendo en cuenta las políticas y normas legales vigentes, como una herramienta eficaz para el buen funcionamiento de la empresa. <ol style="list-style-type: none"> 2. Elaborar los análisis e informes contables y financieros sugiriendo medidas tendientes a optimizar resultados. 3. Responsable de la gestión financiera de la empresa, analizando los usos alternativos que se darán a los recursos financieros disponibles. 4. Dirigir, organizar y controlar que las transacciones generadas en la operación del negocio queden reportadas y consolidadas para que se puedan elaborar oportunamente los estados financieros e informes internos y externos, de acuerdo con las normas contables, tributarias y comerciales establecidas. 5. Verificar: responsable de preparar los estados financieros (Balance General, Estado de Resultados, Ejecución Presupuestal) con el fin de presentar a la Junta Directiva y demás entes que lo requieran. 6. Dirigir y controlar la proyección, ejecución del estado de caja, bancos de acuerdo a los compromisos pactados con los proveed.

4.4.7 Contabilidad.

TABLA N°20

CONTABILIDAD
<p>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la gestión contable dentro de la organización. 2. Dirigir y supervisar el registro de operaciones contables, fiscales, legales, tributarias, etc., de acuerdo a la normativa vigente en los plazos y términos establecidos. 3. Interpretar, apoyar y colaborar en el diseño e implementación de un sistema de información precisa y certera que ayude para la toma de

decisiones.

4. Controlar y garantizar el cumplimiento de los procesos internos en materia contable, fiscal, administrativa, comercial, etc.

5. Asegurar el uso correcto del archivo de los documentos contables y fiscales

4.4.8 Gerencia de Publicidad.

TABLA N°21

GERENCIA DE MERCADEO.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

1. Planificar, dirigir y coordinar las actividades de publicidad y relaciones públicas de la empresa.
2. Crear nuevas propuestas de estrategias de divulgación, promoción y posicionamiento a nivel interno y externo
3. Distribuir y controlar los inventarios de material promocional.
4. Administrar los correos electrónicos a las diferentes bases de datos de clientes y boletines publicitarios internos y externos.
5. Colaborar y apoyar en caso que se requiera la logística para llevar a cabo las actividades de manera efectiva, de acuerdo a los objetivos planeados.
6. Validar los acuerdos comerciales que se realicen (contratos e inscripciones).
7. Crear, administrar, interactuar, controlar y actualizar las cuentas y perfiles de la empresa en redes sociales con integridad y respeto.

4.4.9 Gerencia de Recursos Humanos.

TABLA N°22

GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR

1. Planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades y acciones del departamento de RRHH, a los fines de garantizar el cumplimiento de las metas, objetivos y políticas de la empresa.
2. Promover el bienestar individual y colectivo de los trabajadores, así

como cumplimiento de código de buenas prácticas laborales, no discriminación y relaciones interpersonales Además de ayudar a conservar relaciones laborales positivas con los empleados y autoridades de la empresa

3. Elaboración y control de programas de capacitación y desarrollo del personal, ejerciendo un rol de contraparte en la contratación de servicios en la materia. Apoyar y mantener los registros de las capacitaciones, así como su evaluación de eficiencia y efectividad.
4. Control de cumplimiento de políticas de selección y reclutamiento de personal, contratación, inducción y finiquitos de personal.
5. Proponer mejoras a las políticas y procedimientos de Gestión de Personas
6. Promover el proceso de remuneraciones y de la mantención de la información permanente del mismo, así como la actualización de contratos, registro de asistencia, revisión de nivel de remuneraciones, etc.

4.5. Objetivos estratégicos.

4.5.1 General.

Ser el establecimiento de comida casera mexicana-salvadoreña más competitivo en la Terminal de Oriente mediante el desarrollo de estrategias favorables al crecimiento de las ventas y la atracción de los clientes para ser la opción número uno y de mayor preferencia al momento de consumir alimentos.

4.5.2 Específicos.

- i. Posicionar la marca del Restaurante Típicos el Charro en base a su calidad de comida y atención al cliente.
- ii. Incrementar las ventas en el corto y mediano plazo haciendo uso de las redes sociales y de publicidad interna masivamente, mediante afiches, carteles, brochures para los usuarios de la Terminal.
- iii. Retener el talento humano calificado para asegurar que la empresa sea sostenible en el tiempo, mediante pagos puntuales, pago de prestaciones, capacitaciones constantes de mejora, entre otras.

- iv. Conocer las necesidades de los clientes y desarrollar actividades de fidelización para mantener una cartera de clientes constantes y satisfechos.
- v. Gestionar alianzas estratégicas con proveedores para el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento en las compras y obtener un margen de ganancia más amplio.

V. PROPUESTA DE POLÍTICAS.

Se plantean a continuación una serie de propuestas para la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. a través de su restaurante Típicos el Charro para el periodo de 2021-2025, se considera indispensable la implementación de políticas, por lo cual se proponen las siguientes:

5.1 Desarrollo organizacional.

5.1.1 Organización y estructura.

Para lograr un crecimiento y desarrollo de la organización es necesaria la creación y puesta en marcha de áreas primordiales como la administrativa, recursos humanos, finanzas y publicidad; con ellas se pretende organizar la estructura del negocio para que los planes a desarrollar logren los objetivos planteados.

5.1.2 Gerencia administrativa.

Con su implementación se pretende que exista una mejor dirección, supervisión y control de recursos económicos, financieros y humanos en las áreas de la organización, que con ello contribuya a mejorar los procesos, estándares.

5.1.3 Gerencia Recursos humanos.

Con su implementación se pretende lograr un avance fundamental en el desarrollo de los colaboradores, esta área es sumamente sensible para el crecimiento, formación y capacitación en todas las áreas de la organización.

5.1.4 Gerencia Financiera.

Con la implementación se pretende saber y conocer la situación financiera actual de la empresa además de poder identificar factores de riesgo

oportunamente y con ello tomar decisiones importantes para el manejo del negocio.

5.1.5 Gerencia de Mercadeo.

Con la implementación se pretende dar a conocer el negocio por los diferentes medios de comunicación y publicidad existentes, además de apoyar al crecimiento sostenido de las ventas ocasionando mayores ingresos.

- La Creación de manuales y procedimientos en las diferentes áreas es indispensable para el negocio y que estos se encuentren disponibles para todos los colaboradores y que se puedan actualizar constantemente.
- Establecer mecanismos de evaluación y control en las áreas de mayor relevancia para el negocio.
- Se deberá realizar reuniones en las diferentes áreas del negocio, dependiendo de las necesidades de mejora, información al personal de cambios que se ejecutarán.

5.2 Planificación.

- A partir de la nueva organización del negocio se realizarán evaluaciones periódicas en donde se identificarán nuevas dificultades y realidades para adecuarlas a la gestión administrativa.
- El desarrollo de planes y programas de contingencia para preparar el negocio al mundo cambiante actual.
- Generar programas y proyectos de la empresa que estén orientados al desarrollo de nuevos servicios y diversificación de la empresa para obedecer a un proceso de planeación integral que garantice su continuidad y culminación.
- Crear un plan para fomentar una cultura organizacional exitosa en donde se consiga el compromiso y participación de todos los colaboradores de la empresa.

5.3 Desarrollo y formación de la carrera.

- La administración, por medio del departamento de recursos humanos realizará una evaluación de desempeño al menos una vez al año, deberá ser entregada en el mes de agosto, el cual tendrá relación directa con el

cumplimiento de los objetivos organizacionales, y se aplicará la evaluación por objetivos cumplidos y resultados alcanzados.

- Las promociones o ascensos se otorgarán de acuerdo a las necesidades y requerimientos de Típicos el Charro, cuando los perfiles de los colaboradores que hayan demostrado alto desempeño y potencial para desarrollar y cumplir con posiciones de mayor responsabilidad, además deben cumplir los requisitos académicos y de experiencia exigidos en el nuevo cargo. Toda promoción o ascenso incluirá la remuneración del nuevo cargo, el promocionado deberá cumplir un periodo de tres meses en el ejercicio de su cargo. Además de aprobar las respectivas evaluaciones.

5.4 Contratación de Servicios de Personal.

- Toda la gestión del proceso de reclutamiento y selección de personal estará bajo la responsabilidad del departamento de recursos humanos.
- El proceso iniciará con la elaboración del correspondiente “Requerimiento de Personal” el cual deberá estar elaborado por cada gerencia de la organización y autorizada por el Representante Legal. Esto aplicará para todos los casos de vacantes, reemplazos y creación de nuevos puestos.
- En caso que se genere una vacante, se dará preferencia al personal con alto desempeño mediante concurso interno y que se ajuste al perfil del cargo.

5.4.1 De Proveedores.

- El encargado de compras del negocio será el responsable de investigar, buscar y negociar con los proveedores nacionales e internacionales los mejores precios en el mercado y el otorgamiento de crédito del mercado para la adquisición de los productos y materia prima necesaria a utilizar, así como otros insumos que el negocio requiera.
- Se fijarán niveles de autorización para controlar la adquisición de los productos y materia prima dependiendo de los volúmenes de compra. Primera instancia: Gerencia administrativa, segunda instancia Representante legal.

5.5 Comercial.

- Proporcionar un servicio de calidad donde los clientes puedan visualizar un ambiente agradable y cómodo en el restaurante.
- Brindar especial atención y prioridad a todos los clientes que visiten Típicos El Charro para que se lleven una experiencia única cuando consuman sus alimentos.
- Crear una especie de tarjeta de cliente frecuente para lograr una fidelización de clientes y con ello obtener la preferencia, con el objetivo de incrementar las ventas diarias.
- La administración de la sucursal establecerá los mecanismos necesarios para reducir en el menor tiempo posible la atención de los clientes que visitan Típicos El Charro.
- Los productos con los que se elaboran los platillos serán de alta calidad y fresca para garantizar un alimento de calidad garantizada.
- Ofrecer los mejores precios del mercado para los clientes y con ello generar más tráfico de consumo de alimentos.
- Mantener de manera constante un mejoramiento en los procesos de producción de los alimentos.
- La administración deberá asegurarse que el personal esté orientado a servir con efectividad al cliente, utilizando normas de cortesía, amabilidad y aplicando todas las medidas de bioseguridad.

5.6 Financiera.

- Buscar fuentes de inversión para mejorar las áreas de la organización más deficientes y así obtener un mejor desarrollo del negocio.
- Colaborar con los aportes necesarios y oportunos cuando se ejecuten acciones, programas y planes donde esté involucrada la junta directiva para toma de decisiones importantes del negocio.
- Los proyectos que se plantean deberán ser evaluados por una junta directiva, para analizar la factibilidad de desarrollarlos en la organización.
- Se deberá entregar informes oportunamente a la junta directiva sobre la ejecución presupuestaria, información que contendrá el análisis de los resultados comparativos, observaciones y recomendaciones.

5.7 Publicidad.

- Corresponde a la persona encargada de Mercadeo la elaboración anual del Plan de Mercadeo Estratégico y el presupuesto anual de gastos en coordinación con el Representante legal, recomendar los cambios y comunicar a todos los involucrados en dicha creación de plan.
- El Plan de Mercadeo Estratégico anual para el año siguiente se irá elaborando durante todo el período a través de la recopilación de datos, reportes, estadísticas, estudios mediante encuestas y aquellos otros medios que se establezcan. La fecha de finalización del Plan será establecida por el Representante legal, pero debe de ser por lo menos dos meses antes de la finalización del año fiscal o calendario y presentado al mismo tiempo que el presupuesto anual de la empresa.
- El Representante legal en conjunto con la persona responsable de Mercadeo se reunirán por lo menos trimestralmente. A esta reunión podrán invitar a miembros de la organización si lo consideran útil.

5.8 Humanos.

- Administrar todo lo relacionado a la gestión de recursos humanos; selección, diseño de perfiles de puesto, manuales de puestos, reclutamiento, promociones, permisos, horas extra, rotación, etc.
- Apoyar a las demás gerencias en temas de resolución de conflictos con los colaboradores.
- Capacitar y mantener motivado al personal de la organización para que realice sus tareas de la mejor forma posible y a la vez nutrir sus habilidades, facilitando la certificación de sus capacidades mediante talleres o charlas.
- Definir las competencias que debe tener cada empleado y actualizarlas constantemente, como medio de justificación de los resultados que obtengan en la evaluación que se les realiza después de sus primeros seis meses de trabajo.

VI. METAS.

- Dar a conocer y posicionar a Típicos el Charro S.A. de C.V, como una de las mejores empresas dedicadas a la elaboración de alimentos típicos y caseros.
- Capacitar al personal de ventas de Típicos el Charro, para que cuenten con un excelente servicio al cliente en el restaurante.
- Diseñar e implementar procesos administrativos que formalicen la estructura en las diferentes áreas de la organización.
- Incrementar las visitas de los clientes al restaurante para contribuir al crecimiento de ingresos mediante las ventas.
- Fidelizar a los clientes a través de una experiencia de calidad en el servicio que se ofrece.
- Obtener una ventaja competitiva mediante la adquisición de materias primas e insumos a costos más bajos, por medio de compras centralizadas.
- Adquirir un nuevo local en el nuevo proyecto (Food Court) que se está desarrollando en la Terminal de Oriente con factible ubicación para ofrecer los productos y servicios a los clientes potenciales de Típicos El Charro.
- Dinamizar el negocio con el apoyo externo en gestión de publicidad.
- Aprovechar al máximo las redes sociales, promocionando los productos y servicios que se ofrecen para obtener y mejorar las ventas diarias.
- Incrementar el nivel de ventas mediante la promoción y publicidad de los productos y servicios de Típicos El Charro, llegando a cada usuario donde se encuentren en la Terminal con ofertas, combos y promociones diarias que sean atractivas y económicas.

VII. ESTRATEGIAS PROPUESTAS, PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO.

ESTRATEGIAS BASADAS EN LAS 4P.

PRODUCTO - PRECIO – PLAZA – PROMOCION

7.1 Estrategias Propuestas.

7.1.1 Estrategia N° 1: “Inversión en marketing”.

Objetivo: Dar a conocer los productos que ofrece Multiservicios de Oriente S.A DE C.V.

Actualmente Multiservicios de Oriente S.A DE C.V no cuenta con ninguna modalidad que le permita darse a conocer ante los consumidores, simplemente los atraen bajo la necesidad de consumo de alimentos, pero no cuenta con técnicas que comercialicen sus productos.

Mediante el departamento de mercadeo se diseñarán boletines que contengan los diferentes menús que Típicos El Charro ofrece, estos serán distribuidos a las personas que transitan en la Terminal Nuevo Amanecer, por medio de los empleados de la empresa. Además, TÍPICOS EL CHARRO posee un espacio sin aprovechar donde se colocarán banners con imágenes de sus platillos y promociones atractivas que logren la atención y acción de consumo de los consumidores potenciales que transitan en la terminal.

Como parte del plan también utilizarán las redes sociales y se establecerán convenios con empresas que prestan el servicio de entrega a domicilio mediante aplicaciones como, por ejemplo: Hugo App, Uber Eats, Pedidos Ya, Globo, etc., para que las personas conozcan la diversidad de productos que se elabora, así mismo mediante estas plataformas se tiene como objetivo posicionar en la mente del consumidor el Restaurante.

7.1.2 Estrategia N° 2: “Crear plato del día y tarjeta de cliente frecuente”.

Objetivo: Atraer clientes por medio de sus promociones.

Por medio de esta estrategia se busca la atracción de los clientes mediante el ofrecimiento de platos económicos del día: desayunos, almuerzos y antojitos típicos por las tardes, los cuales se muestran en la figura 4.

Donde los consumidores tendrán la opción de elegir diferentes y accesibles platos económicos durante cada día de la semana (De lunes a domingo).

Mediante el departamento de mercadeo, se crearán tarjetas de cliente frecuente para los consumidores; esta tarjeta se entregará por un consumo mínimo de \$5.00 y será sellada de manera distintiva por el personal de Típicos El Charro, cada vez que el cliente consuma y al cumplir con 7 sellos se entregará un menú del día gratis. (éste va a variar según el horario en que el cliente se presente).

Cabe mencionar que un plato sin ningún tipo de promoción tiene un costo aproximadamente entre:

TABLA N°23

TIEMPO DE COMIDA	RANGO DE PRECIOS (por persona)
Desayuno	\$2.00 - \$4.00
Almuerzo	\$3.50 - \$6.00
Típicos	\$2.00 - \$3.00

Mientras que los platos en promoción serán los siguientes:

TABLA N°24

TIEMPO DE COMIDA	PRECIOS EN PROMOCIÓN
Desayunos	\$1.99
Almuerzos	\$2.99
Típicos	\$1.49

Figura N°4

MENÚ DEL DÍA							
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
DESAYUNO	Dos pupusas revueltas o de frijol con queso	Dos tamales de pollo	Plato con frijoles y plátano frito más crema	Un tamal de elote frito con crema	Sandwich de jamón con queso y vegetales	Casamiento, huevo estrellado más queso fresco	Orden de salchicha en salsa más frijoles fritos
ALMUERZO	Plato con carne guisado, acompañado de arroz y ensalada	Sopa de frijol con dos tortillas	Pollo asado acompañado de arroz y ensalada con dos tortillas más refresco	Sopa de res acompañado	Orden de chilaquitas con arroz	Chile relleno con arroz	Porción de lasagna con arroz
ANTOJITOS TÍPICOS	Dos empanadas de leche o frijol más un café	Orden de enchiladas más café	Orden de camote en miel más chilate	Un elote salcochado más un atol de elote	Una canoa más un café	Orden de Arroz en leche	Orden de platano en miel más café

7.1.3 Estrategia N° 3: “Ofertar los precios más bajos en comida en la Terminal Nuevo Amanecer”.

Objetivo: Ofrecer precios accesibles a nuestros clientes por medio de platillos del día.

Para ofrecer los precios más bajos a los clientes, será necesario crear convenios donde se establezcan precios accesibles con los proveedores directos de la materia prima e insumos para la operación de la empresa sin descuidar la calidad de ellos.

Estos proveedores pueden ser, por ejemplo:

- Compras directas por mayoreo en el Mercado La Tiendona o Mercado Central de San Salvador (frutas, verduras, legumbres y hortalizas, etc.)
- Compras directas a la empresa que mejor oferte los precios más bajos de insumos (desechables, bebidas carbonatas y no carbonatadas, golosinas, etc.)
- Compras directas a la empresa que mejor oferte los precios más bajos en relación a la materia prima (aceites, harinas, aderezos, manteca, huevos, lácteos, carnes y pollo).

Se establecerán precios a favor de la economía de los clientes para lograr la preferencia del Restaurante en el mercado y con esto se logra el incremento de la visita de los clientes que contribuye a mayores ventas.

Figura N°5

MENÚ DEL DÍA							
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
DESAYUNO	Dos pupusas revueltas o de frijol con queso	Dos tamales de pollo	Plato con frijoles y plátano frito más crema	Un tamal de elote frito con crema	Sandwich de jamón con queso y vegetales	Casamiento, huevo estrellado más queso fresco	Orden de salchicha en salsa más frijoles fritos
ALMUERZO	Plato con carne guisado, acompañado de arroz y ensalada	Sopa de frijol con dos tortillas	Pollo asado acompañado de arroz y ensalada con dos tortillas más refresco	Sopa de res acompañado	Orden de chilaquitas con arroz	Chile relleno con arroz	Porción de lasagna con arroz
ANTOJITOS TÍPICOS	Dos empanadas de leche o frijol más un café	Orden de enchiladas más café	Orden de camote en miel más chilate	Un elote salcochado más un atol de elote	Una canoa más un café	Orden de Arroz en leche	Orden de platano en miel más café

***Todos nuestros desayunos incluyen un pan francés más un café por \$1.99**

***Todos nuestros almuerzos incluyen dos tortillas más un refresco natural por \$2.99**

***Antojitos típicos a \$1.49**

(ESTOS COMBOS DEL DÍA VARÍAN DIARIAMENTE)

7.1.4 Estrategia N° 4: “Diseñar nuevos canales de distribución”.

Objetivo: Facilitar el producto a los clientes brindándoles accesibilidad en la adquisición del producto.

- Colocar un quiosco afuera del restaurante que contenga a menor escala una representación de los productos y servicios para lograr un mayor acercamiento de los productos a los clientes de Típicos El Charro, con el objetivo de vender de una forma menos entretenida con relación al tiempo de los clientes.
- Se programará una hora a los empleados en los diferentes tiempos de comida en donde hay más afluencia, a que inviten a los clientes a ingresar y consumir al restaurante.
- Los empleados ofrecerán en el paso de los usuarios hacia los autobuses y dentro de los autobuses la diversidad de productos que tiene Típicos El Charro para consumo de los usuarios de la Terminal.
- Mediante el departamento de Mercadeo se elaborarán flyers o volantes para entregar a los usuarios de la Terminal de Oriente, donde se dé a conocer los productos y servicios que se ofrecen en Típicos El Charro.

7.2 Plan de Acción de Estrategias.

TABLA N°25

Estrategia N°1		"Inversión en Marketing"								
Objetivo:		Dar a conocer los productos que ofrece Multiservicios de Oriente S.A DE C.V.			MES 1		MES 2		MES 3	
N°	Acciones Estratégicas	Responsables	Recursos	Gastos Estimados	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2
1	Localizar información	Dueño del establecimiento	Tabla de precios, imagenes y oficina	\$-						
2	Crear un diseño con la información	Departamento de mercadeo	Computadora, cámara y oficina	\$-						
3	Impresión de boletines y banners	Centro especializado	Recurso económico	\$200.00						
4	Distribución de boletines	Empleados de la empresa	Departamento de mercadeo (Tiempo extra)	\$100.00						
5	Penetrar en redes sociales	Departamento de mercadeo	Computadora, celular y recurso económico	\$25.00						
6	Esablecer convenio con empresas repartidoras	Dueño del establecimiento	Recurso humano	\$-						
Monto Estimado				\$325.00						

TABLA N°26

Estrategia N° 2		"Crear plato del día y tarjeta de cliente frecuente"								
Objetivo:		Atraer clientes por medio de sus promociones			MES 1		MES 2		MES 3	
N°	Acciones Estratégicas	Responsables	Recursos	Gastos Estimados	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2
1	Enfoque de ideas	Departamento de Mercadeo	Tabla de precios, imágenes y oficina	\$-						
2	Crear Menú del día	Dueño del establecimiento	tabla de precios, computadora y oficina	\$-						
3	Crear un diseño con la información	Departamento de Mercadeo	Computadora, celular y oficina	\$-						
4	Impresión de tarjetas cliente frecuente y menú del día	Centro especializado	Recurso económico	\$100.00						
Monto Estimado				\$100.00						

TABLA N°27

Estrategia N°3		"Ofertar los precios más bajos en comida dentro la Terminal Nuevo Amanecer"								
Objetivo:		Crear precios accesibles a nuestros clientes por medio de platillos del día			MES 1		MES 2		MES 3	
Nº	Acciones Estratégicas	Responsables	Recursos	Gastos Estimados	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2
1	Hacer las cotizaciones respectivas	Representante legal y Depto. De Producción	Telefono, papel, calculadora, etc.	\$5.00						
2	Crear convenios con proveedores directos y establecer precios de los platos	Representante legal, producción y ventas	Tabla de precios por producto, oficina y papel	\$10.00						
3	Hacer las compras respectivas	Representante legal y área de producción y compras	transporte, gasolina.	\$40.00						
Monto Estimado				\$55.00						

TABLA N°28

Estrategia N° 4		"Diseñar nuevos canales de distribución"								
Objetivo:		Facilitar el producto a los clientes brindándoles accesibilidad en precio y adquisición del producto			MES 1		MES 2		MES 3	
Nº	Acciones Estratégicas	Responsables	Recursos	Gastos Estimados	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2	Quincena 1	Quincena 2
1	Colocar un kiosko fuera del restaurante	Representante Legal	Tabla de precios y oficina	\$1,000.00						
2	Los empleados saldra a invitar a los clientes	Representante Legal y Recursos Humanos	Recurso Humano	\$-						
3	Los empleados ofreceran los productos en las unidades de transporte	Representante Legal y Recursos Humanos	Recurso Humano	\$-						
4	Elaboración de flyers o bolantes para entregarlos a los usuarios de la Terminal	Representante Legal, Recursos Humanos y Departamento de Mercadeo	Recurso humano y recursos financieros	\$200.00						
Monto Estimado				\$1,200.00						

7.3 Estimación de Costos de Implementación del Plan.

TABLA N°29

N°	ESTRATEGIA	MONTO PRESUPUESTADO
1	Inversión en Marketing	\$325.00
2	Crear plato del día y tarjeta cliente frecuente	\$100.00
3	Brindar los precios más competitivos en comida dentro la Terminal Nuevo Amanecer	\$55.00
4	Diseñar nuevos canales de distribución	\$1,200.00
TOTAL PRESUPUESTADO		\$1,680.00

VIII. PROYECCION DE VENTA.

Para realizar la proyección de ventas se apoyará de datos históricos de los estados financieros de Multiservicio de Oriente S.A. de C.V. de los periodos 2016 al 2020, proporcionados por el Sr. Nery Ortiz. Se hará uso del método incremental para determinar la variación de incremento que se aplicará para los próximos 5 años, donde se podrá observar la tendencia de alza y como el plan de comercialización propuesto tendrá el efecto de mayor ingreso en las ventas de la organización.

Además, se muestran los análisis vertical y horizontal del estado de resultados y balance general de los periodos históricos proporcionados para poder comparar y observar tendencias, así como también el mismo análisis para las proyecciones planteadas.

8.1 Estados financieros proporcionados.

8.1.1 Estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE					
ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020					
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA					
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	\$ 182,564.32	\$ 189,632.11	\$ 189,470.15	\$ 202,817.40	\$ 107,242.00
Costo de lo vendido	\$ 79,091.04	\$ 86,598.23	\$ 91,236.25	\$ 99,625.32	\$ 70,617.00
Utilidad Bruta	\$ 103,473.28	\$ 103,033.88	\$ 98,233.90	\$ 103,192.08	\$ 36,625.00
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos de Administración	\$ 3,585.25	\$ 3,985.25	\$ 4,500.36	\$ 4,965.35	\$ 2,030.00
Gastos de Venta	\$ 57,658.25	\$ 60,258.36	\$ 62,310.25	\$ 69,125.87	\$ 45,859.00
Otros gastos	\$ 750.25	\$ 650.00	\$ 862.35	\$ 1,012.32	\$ 286.00
Total -gastos de Operación	\$ 61,993.75	\$ 64,893.61	\$ 67,672.96	\$ 75,103.54	\$ 48,175.00
Utilidad de Operación	\$ 41,479.53	\$ 38,140.27	\$ 30,560.94	\$ 28,088.54	-\$ 11,550.00
Gastos Financieros	\$ 1,745.69	\$ 2,852.32	\$ 2,536.32	\$ 2,454.69	\$ 1,560.00
Pérdida Utilidad antes de Reserva e impuestos	\$ 39,733.84	\$ 35,287.95	\$ 28,024.62	\$ 25,633.85	-\$ 13,110.00
Reserva Legal (5%)	\$ 1,986.69	\$ 1,764.40	\$ 1,401.23	\$ 1,281.69	\$ -
Utilidad después de Reserva legal	\$ 37,747.15	\$ 33,523.55	\$ 26,623.39	\$ 24,352.16	\$ -
Impuesto sobre la renta sobre la renta. (30%)	\$ 11,920.15	\$ 10,586.39	\$ 8,407.39	\$ 7,690.15	\$ -
Pérdida o utilidad a distribuir	\$ 25,827.00	\$ 22,937.17	\$ 18,216.00	\$ 16,662.00	-\$ 13,110.00

.2 Balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE					
BALANCE GENERAL DEL 01 DE ENERO DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020					
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA					
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
CORRIENTE					
Caja y Bancos	\$ 35,991.81	\$ 37,635.08	\$ 48,443.39	\$ 56,411.81	\$ 41,610.00
Impuestos pagados por anticipado	\$ 4,040.92	\$ 3,673.56	\$ 3,339.60	\$ 3,036.00	\$ 2,760.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 40,032.73	\$ 41,308.64	\$ 51,782.99	\$ 59,447.81	\$ 44,370.00
NO CORRIENTE					
Propiedad planta y equipo	\$ 57,928.54	\$ 58,513.88	\$ 59,104.93	\$ 59,701.95	\$ 60,305.00
Depreciación acumulada	-\$ 38,812.12	-\$ 39,204.30	-\$ 39,600.30	-\$ 40,000.31	-\$ 40,595.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 19,116.42	\$ 19,309.58	\$ 19,504.63	\$ 19,701.64	\$ 19,710.00
TOTAL ACTIVO	\$ 59,149.14	\$ 60,618.22	\$ 71,287.62	\$ 79,149.45	\$ 64,080.00
PASIVO					
CORRIENTE					
Cuentas por pagar comerciales	\$ 8,579.63	\$ 7,799.66	\$ 7,090.60	\$ 6,446.00	\$ 5,860.00
Rentencias sin dependencia laboral	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retenciones - ISSS y AFP	\$ 1,604.16	\$ 1,572.71	\$ 1,541.87	\$ 1,511.64	\$ 1,482.00
Impuesto de pago a cuenta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto de IVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 10,183.79	\$ 9,372.37	\$ 8,632.47	\$ 7,957.64	\$ 7,342.00
PATRIMONIO					
Capital Social Minimo	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Reserva legal	\$ 2,569.00	\$ 2,638.69	\$ 2,869.58	\$ 3,260.56	\$ 3,752.00
Utilidades de ejercicios anteriores	\$ 10,569.36	\$ 15,669.99	\$ 31,569.56	\$ 41,269.25	\$ 56,095.00
Utilidad del ejercicio	\$ 25,827.00	\$ 22,937.17	\$ 18,216.00	\$ 16,662.00	-\$ 13,109.00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 48,965.36	\$ 51,245.85	\$ 62,655.14	\$ 71,191.81	\$ 56,738.00
PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 59,149.15	\$ 60,618.22	\$ 71,287.62	\$ 79,149.45	\$ 64,080.00

8.2 Análisis vertical de estado de resultado y balance general

8.2.1 Análisis vertical de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE					
ANALISIS VERTICAL DE ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020					
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA					
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020
Ventas	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Costo de lo vendido	43.32%	45.67%	48.15%	49.12%	65.85%
Utilidad Bruta	56.68%	54.33%	51.85%	50.88%	34.15%
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos de Administración	1.96%	2.10%	2.38%	2.45%	1.89%
Gastos de Venta	31.58%	31.78%	32.89%	34.08%	42.76%
Otros gastos	0.41%	0.34%	0.46%	0.50%	0.27%
Total -gastos de Operación	33.96%	34.22%	35.72%	37.03%	44.92%
Utilidad de Operación	22.72%	20.11%	16.13%	13.85%	-10.77%
Gastos Financieros	0.96%	1.50%	1.34%	1.21%	1.45%
Pérdida Utilidad antes de Reserva e impuestos	21.76%	18.61%	14.79%	12.64%	-12.22%
Reserva Legal (5%)	1.09%	0.93%	0.74%	0.63%	0.00%
Utilidad después de Reserva legal	20.68%	17.68%	14.05%	12.01%	0.00%
Impuesto sobre la renta sobre la renta. (30%)	6.53%	5.58%	4.44%	3.79%	0.00%
Perdida o utilidad a distribuir	14.15%	12.10%	9.61%	8.22%	-12.22%

8.2.2 Análisis vertical del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE ANALISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL DEL 01 DE ENERO DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA					
Detalle	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
CORRIENTE					
Caja y Bancos	60.85%	62.09%	67.95%	71.27%	64.93%
Impuestos pagados por anticipado	6.83%	6.06%	4.68%	3.84%	4.31%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	67.68%	68.15%	72.64%	75.11%	69.24%
NO CORRIENTE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Propiedad planta y equipo	97.94%	96.53%	82.91%	75.43%	94.11%
Depreciación acumulada	-65.62%	-64.67%	-55.55%	-50.54%	-63.35%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	32.32%	31.85%	27.36%	24.89%	30.76%
TOTAL ACTIVO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
PASIVO					
CORRIENTE					
Cuentas por pagar comerciales	14.51%	12.87%	9.95%	8.14%	9.14%
Rentenciones sin dependencia laboral	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Retenciones - ISSS y AFP	2.71%	2.59%	2.16%	1.91%	2.31%
Impuesto de pago a cuenta	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Impuesto de IVA	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	17.22%	15.46%	12.11%	10.05%	11.46%
PATRIMONIO	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Capital Social Minimo	16.91%	16.50%	14.03%	12.63%	15.61%
Reserva legal	4.34%	4.35%	4.03%	4.12%	5.86%
Utilidades de ejercicios anteriores	17.87%	25.85%	44.28%	52.14%	87.54%
Utilidad del ejercicio	43.66%	37.84%	25.55%	21.05%	-20.46%
TOTAL PATRIMONIO	82.78%	84.54%	87.89%	89.95%	88.54%
PASIVO MAS PATRIMONIO	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

8.3 Análisis horizontal de estado de resultado y balance general.

8.2.1 Análisis horizontal de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE				
ANALISIS HORIZONTAL DE ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020				
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA				
Detalle	2016 -2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Ventas	3.87%	-0.09%	7.04%	-47.12%
Costo de lo vendido	9.49%	5.36%	9.19%	-29.12%
Utilidad Bruta	-0.42%	-4.66%	5.05%	-64.51%
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Administración	11.16%	12.93%	10.33%	-59.12%
Gastos de Venta	4.51%	3.41%	10.94%	-33.66%
Otros gastos	-13.36%	32.67%	17.39%	-71.75%
Total -gastos de Operación	4.68%	4.28%	10.98%	-35.86%
Utilidad de Operación	-8.05%	-19.87%	-8.09%	-141.12%
Gastos Financieros	63.39%	-11.08%	-3.22%	-36.45%
Pérdida I Utilidad antes de Reserva e impuestos	-11.19%	-20.58%	-8.53%	-151.14%
Reserva Legal (5%)	-11.19%	-20.58%	-8.53%	-100.00%
Utilidad después de Reserva legal	-11.19%	-20.58%	-8.53%	-100.00%
Impuesto sobre la renta sobre la renta. (30%)	-11.19%	-20.58%	-8.53%	-100.00%
Perdida o utilidad a distribuir	-11.19%	-20.58%	-8.53%	-178.68%

8.2.2 Análisis horizontal del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2016 al 2020.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE ANALISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL DEL 01 DE ENERO DEL 2016 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA				
Detalle	2016 -2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
ACTIVO				
CORRIENTE				
Caja y Bancos	4.57%	28.72%	16.45%	-35.57%
Impuestos pagados por anticipado	-9.09%	-9.09%	-9.09%	-10.00%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.19%	25.36%	14.80%	-33.98%
NO CORRIENTE				
Propiedad planta y equipo	1.01%	1.01%	1.01%	1.00%
Depreciación acumulada	1.01%	1.01%	1.01%	1.46%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1.01%	1.01%	1.01%	0.04%
TOTAL ACTIVO	2.48%	17.60%	11.03%	-23.52%
PASIVO				
CORRIENTE				
Cuentas por pagar comerciales	-9.09%	-9.09%	-9.09%	-10.00%
Retenciones sin dependencia laboral	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Retenciones - ISSS y AFP	-1.96%	-1.96%	-1.96%	-2.00%
Impuesto de pago a cuenta	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Impuesto de IVA	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-7.97%	-7.89%	-7.82%	-8.39%
PATRIMONIO				
Capital Social Minimo	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Reserva legal	2.71%	8.75%	13.62%	13.10%
Utilidades de ejercicios anteriores	48.26%	101.47%	30.72%	26.43%
Utilidad del ejercicio	-11.19%	-20.58%	-8.53%	227.10%
TOTAL PATRIMONIO	4.66%	22.26%	13.62%	-25.47%
PASIVO MAS PATRIMONIO	2.48%	17.60%	11.03%	-23.52%

8.4 Proyección de ventas de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026.

A continuación, se presentarán las proyecciones de ventas para la empresa Multiservicios de Oriente S.A. de C. V., para un periodo a largo plazo de los próximos 5 años de operación, en donde se ha considerado ciertos criterios importantes:

- ✓ Se toma como año base para proyectar 2019, que fue el último año normal de operaciones.
- ✓ El año 2020, posee un impacto financiero negativo generado por la crisis de pandemia COVID19, por ser un año atípico no se considera como base para proyectar.
- ✓ En el año 2021, se tiene un impacto financiero en los primeros meses provocados por la pandemia, adicional no se tienen resultados finales ya que faltan 4, meses para concluir el año por lo que no se considera adecuado para poder realizar las proyecciones.
- ✓ La empresa Multiservicios de Oriente S.A. de C. V., no posee créditos con Instituciones bancarias, solo opera con su propio capital generado de las utilidades de cada año.
- ✓ La empresa Multiservicios de Oriente S.A. de C. V., no concede créditos a sus clientes por el tipo de servicio que presta.
- ✓ Se elaboraron las proyecciones ventas según las cuentas que la empresa utiliza en los estados financieros proporcionados.

8.4.1 Estado de resultado proforma.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE									
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2026									
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA									
AÑO	AV - 2019	AH - 2018 - 2019	2018	2019	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	100%	7%	\$ 189,470.15	\$ 202,817.40	\$ 217,104.90	\$ 232,398.88	\$ 248,770.25	\$ 266,294.91	\$ 285,054.09
Costo de lo vendido	49%	9%	\$ 91,236.25	\$ 99,625.32	\$ 106,643.44	\$ 114,155.95	\$ 122,197.68	\$ 130,805.91	\$ 140,020.55
Utilidad Bruta	51%	5%	\$ 98,233.90	\$ 103,192.08	\$ 110,461.46	\$ 118,242.93	\$ 126,572.57	\$ 135,488.99	\$ 145,033.53
GASTOS DE OPERACIÓN									
Gastos de Administración	2%	10%	\$ 4,500.36	\$ 4,965.35	\$ 5,315.13	\$ 5,689.56	\$ 6,090.36	\$ 6,519.40	\$ 6,978.66
Gastos de Venta	34%	11%	\$ 62,310.25	\$ 69,125.87	\$ 62,213.28	\$ 55,991.95	\$ 50,392.76	\$ 45,353.48	\$ 40,818.13
Otros gastos	0%	17%	\$ 862.35	\$ 1,012.32	\$ 1,083.63	\$ 1,159.97	\$ 1,241.68	\$ 1,329.15	\$ 1,422.79
Total -gastos de Operación	37%	11%	\$ 67,672.96	\$ 75,103.54	\$ 68,612.05	\$ 62,841.48	\$ 57,724.81	\$ 53,202.04	\$ 49,219.58
Utilidad de Operación	14%	-8%	\$ 30,560.94	\$ 28,088.54	\$ 41,849.41	\$ 55,401.45	\$ 68,847.77	\$ 82,286.96	\$ 95,813.95
Gastos Financieros	1%	-3%	\$ 2,536.32	\$ 2,454.69	\$ 2,627.61	\$ 2,812.71	\$ 3,010.86	\$ 3,222.96	\$ 3,450.00
Pérdida Utilidad antes de Reserva e impuestos	13%	-9%	\$ 28,024.62	\$ 25,633.85	\$ 39,221.80	\$ 52,588.73	\$ 65,836.91	\$ 79,064.00	\$ 92,363.96
Reserva Legal (5%)	1%	-9%	\$ 1,401.23	\$ 1,281.69	\$ 1,961.09	\$ 2,629.44	\$ 3,291.85	\$ 3,953.20	\$ 4,618.20
Utilidad después de Reserva legal	12%	-9%	\$ 26,623.39	\$ 24,352.16	\$ 37,260.71	\$ 49,959.30	\$ 62,545.07	\$ 75,110.80	\$ 87,745.76
Impuesto sobre la renta sobre la renta. (30%)	4%	-9%	\$ 8,407.39	\$ 7,690.15	\$ 11,178.21	\$ 14,987.79	\$ 18,763.52	\$ 22,533.24	\$ 26,323.73
Perdida o utilidad a distribuir	8%	-9%	\$ 18,216.00	\$ 16,662.00	\$ 26,082.50	\$ 34,971.51	\$ 43,781.55	\$ 52,577.56	\$ 61,422.03
Observaciones:									
*Se toma como año base para proyectar 2019 que fue el ultimo año normal de operaciones.									
*Año 2020 posee un impacto financiero negativo generado por la crisis de pandemia Covid 19, por ser un año atípico no se considera como base para proyectar.									
*Año 2021 Se tiene un impacto financiero en los primeros meses provocados por la pandemia adicional no se tienen resultados finales ya que faltan 4 meses para concluir el año por lo que no se considera adecuado para poder realizar las proyecciones.									
*Se estima que las ventas se incrementen un 7% anual al aplicar la estrategia de marketing durante los próximos 5 años a partir del 2022, lo cual es congruente con el incremento en ventas de los últimos 2 años de actividades normales									
*Las cuentas del estado se incrementan proporcionalmente según las variaciones en las ventas.									
*Se espera que con la estrategia de marketing a implementar, los gastos de venta reduzcan un 10% Anual durante los próximos 5 años.									

8.4.2 balance general proforma.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE								
BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2026								
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA								
AÑO	AV - 2019	AH - 2018 - 2019		2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO								
CORRIENTE								
Caja y Bancos	71%	16%		\$ 26,110.10	\$ 48,244.17	\$ 71,041.32	\$ 94,573.61	\$ 118,916.11
Impuestos pagados por anticipado	4%	-9%		\$ 3,036.00	\$ 3,339.60	\$ 3,673.56	\$ 4,040.92	\$ 4,445.01
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	75%	15%		\$ 29,146.10	\$ 51,583.77	\$ 74,714.88	\$ 98,614.53	\$ 123,361.12
NO CORRIENTE	0%	0%						
Propiedad planta y equipo	75%	1%		\$ 60,908.05	\$ 61,517.13	\$ 62,132.30	\$ 62,753.62	\$ 63,381.16
Depreciación acumulada	-51%	1%		-\$ 40,808.39	-\$ 41,216.48	-\$ 41,628.64	-\$ 42,044.93	-\$ 42,465.38
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	25%	1%		\$ 20,099.66	\$ 20,300.65	\$ 20,503.66	\$ 20,708.70	\$ 20,915.78
TOTAL ACTIVO	100%	11%		\$ 49,245.76	\$ 71,884.42	\$ 95,218.54	\$ 119,323.22	\$ 144,276.90
PASIVO	0%	0%						
CORRIENTE	0%	0%						
Cuentas por pagar comerciales	8%	-9%		\$ 9,437.59	\$ 10,381.35	\$ 11,419.48	\$ 12,561.43	\$ 13,817.57
Retenciones sin dependencia laboral	0%	0%		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retenciones - ISSS y AFP	2%	-2%		\$ 1,764.58	\$ 1,941.04	\$ 2,135.14	\$ 2,348.66	\$ 2,583.52
Impuesto de pago a cuenta	0%	0%		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto de IVA	0%	0%		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	10%	-8%		\$ 11,202.17	\$ 12,322.39	\$ 13,554.63	\$ 14,910.09	\$ 16,401.10
PATRIMONIO	0%	0%						
Capital Social Mínimo	13%	0%		\$ 10,000.00	\$ 15,000.00	\$ 20,000.00	\$ 25,000.00	\$ 30,000.00
Reserva legal	4%	14%		\$ 1,961.09	\$ 4,590.53	\$ 7,882.37	\$ 11,835.57	\$ 16,453.77
Utilidades de ejercicios anteriores	52%	31%		\$ -	\$ 5,000.00	\$ 10,000.00	\$ 15,000.00	\$ 20,000.00
Utilidad del ejercicio	21%	-9%		\$ 26,082.50	\$ 34,971.51	\$ 43,781.55	\$ 52,577.56	\$ 61,422.03
TOTAL, PATRIMONIO	90%	14%		\$ 38,043.59	\$ 59,562.03	\$ 81,663.92	\$ 104,413.13	\$ 127,875.80
PASIVO MAS PATRIMONIO	100%	11%		\$ 49,245.76	\$ 71,884.42	\$ 95,218.54	\$ 119,323.22	\$ 144,276.90

Observaciones:

- *Se espera que para los próximos 5 años las cuentas del pasivo incrementen en un 10% anual hasta el año 2026.
- *La utilidad generada para el periodo 2022-2026, será distribuida en su mayoría, dejando un acumulado retenido anual de \$5000.00 hasta el 2026.
- *Se espera que las otras cuentas del activo incrementen un 10% anual hasta el año 2026.
- *La inversión en activo no corriente tendrá un incremento anual del 1.0% hasta el año 2026.
- *Las cuentas del pasivo incrementan un 10% anual hasta el año 2026.
- *La reserva legal será acumulativa en cada periodo hasta el año 2026.
- *El capital social incrementara \$5000.00 hasta el año 2026.

8.5 Análisis vertical de estado de resultado y balance general proforma.

8.2.1 Análisis vertical de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2026					
EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA					
AÑO	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	100%	100%	100%	100%	100%
Costo de lo vendido	49%	49%	49%	49%	49%
Utilidad Bruta	51%	51%	51%	51%	51%
GASTOS DE OPERACIÓN					
Gastos de Administración	2%	2%	2%	2%	2%
Gastos de Venta	29%	24%	20%	17%	14%
Otros gastos	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%
Total -gastos de Operación	32%	27%	23%	20%	17%
Utilidad de Operación	19%	24%	28%	31%	34%
Gastos Financieros	1%	1%	1%	1%	1%
Pérdida I Utilidad antes de Reserva e impuestos	18%	23%	26%	30%	32%
Reserva Legal (5%)	1%	1%	1%	1%	2%
Utilidad después de Reserva legal	17%	21%	25%	28%	31%
Impuesto sobre la renta sobre la renta. (30%)	5%	6%	8%	8%	9%
Perdida o utilidad a distribuir	12%	15%	18%	20%	22%

8.2.2 Análisis vertical del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2026 EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA					
AÑO	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO					
CORRIENTE					
Caja y Bancos	53%	67%	75%	79%	82%
Impuestos pagados por anticipado	6%	5%	4%	3%	3%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	59%	72%	78%	83%	86%
NO CORRIENTE					
Propiedad planta y equipo	124%	86%	65%	53%	44%
Depreciación acumulada	-83%	-57%	-44%	-35%	-29%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	41%	28%	22%	17%	14%
TOTAL ACTIVO	100%	100%	100%	100%	100%
PASIVO					
CORRIENTE					
Cuentas por pagar comerciales	19%	14%	12%	11%	10%
Rentenciones sin dependencia laboral	0%	0%	0%	0%	0%
Retenciones - ISSS y AFP	4%	3%	2%	2%	2%
Impuesto de pago a cuenta	0%	0%	0%	0%	0%
Impuesto de IVA	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	23%	17%	14%	12%	11%
PATRIMONIO					
Capital Social Minimo	20%	21%	21%	21%	21%
Reserva legal	4%	6%	8%	10%	11%
Utilidades de ejercicios anteriores	0%	7%	11%	13%	14%
Utilidad del ejercicio	53%	49%	46%	44%	43%
TOTAL PATRIMONIO	77%	83%	86%	88%	89%
PASIVO MAS PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%

8.6 Análisis horizontal de estado de resultado y balance general proforma.

8.2.1 Análisis horizontal de los estados de resultados de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2026 EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA				
AÑO	2022 - 2023	2023 - 2024	2024 - 2025	2025 - 2026
Ventas	7%	7%	7%	7%
Costo de lo vendido	7%	7%	7%	7%
Utilidad Bruta	7%	7%	7%	7%
GASTOS DE OPERACIÓN				
Gastos de Administración	7%	7%	7%	7%
Gastos de Venta	-10%	-10%	-10%	-10%
Otros gastos	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%
Total -gastos de Operación	-8%	-8%	-8%	-7%
Utilidad de Operación	32%	24%	20%	16%
Gastos Financieros	7%	7%	7%	7%
Pérdida I Utilidad antes de Reserva e impuestos	34%	25%	20%	17%
Reserva Legal (5%)	34%	25%	20%	17%
Utilidad después de Reserva legal	34%	25%	20%	17%
Impuesto sobre la renta sobre la renta. (30%)	34%	25%	20%	17%
Perdida o utilidad a distribuir	34%	25%	20%	17%

8.2.2 Análisis horizontal del balance general de Multiservicios de Oriente S.A. de C. V. del periodo comprendido entre año 2022 al 2026.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2026 EXPRESADOS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA				
AÑO	2022 - 2023	2023 - 2024	2024 - 2025	2025 - 2026
ACTIVO				
CORRIENTE				
Caja y Bancos	85%	47%	33%	26%
Impuestos pagados por anticipado	10%	10%	10%	10%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	77%	45%	32%	25%
NO CORRIENTE				
Propiedad planta y equipo	1%	1%	1%	1%
Depreciación acumulada	1%	1%	1%	1%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1%	1%	1%	1%
TOTAL ACTIVO	46%	32%	25%	21%
PASIVO				
CORRIENTE				
Cuentas por pagar comerciales	10%	10%	10%	10%
Rentenciones sin dependencia laboral	0%	0%	0%	0%
Retenciones - ISSS y AFP	10%	10%	10%	10%
Impuesto de pago a cuenta	0%	0%	0%	0%
Impuesto de IVA	0%	0%	0%	0%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	10%	10%	10%	10%
PATRIMONIO				
Capital Social Minimo	50%	33%	25%	20%
Reserva legal	134%	72%	50%	39%
Utilidades de ejercicios anteriores	0%	100%	50%	33%
Utilidad del ejercicio	34%	25%	20%	17%
TOTAL PATRIMONIO	57%	37%	28%	22%
PASIVO MAS PATRIMONIO	46%	32%	25%	21%

8.7 Políticas financieras para las proyecciones.

Para alcanzar las proyecciones de ventas propuestas será necesario que la empresa Multiservicios de Oriente S.A. de C.V., cumpla con las siguientes políticas financieras planteadas y así se concrete con excelentes resultados el plan estratégico de comercialización.

8.7.1 Para el estado de resultado.

8.7.1.1 Sobre las ventas.

- ✓ Se estima que las ventas se incrementen un 7% anual al aplicar la estrategia de marketing durante los próximos 5 años a partir del 2022, lo cual es congruente con el incremento en ventas de los últimos 2 años de actividades normales.
- ✓ Se espera que las cuentas del estado de resultados se incrementan proporcionalmente según las variaciones en las ventas durante los próximos 5 años.

8.7.1.2 Sobre los costos de ventas.

- ✓ Se estima que los costos de venta se mantengan debajo del 49% para los próximos 5, años para obtener resultados que ayuden a generar un mayor ingreso en las ventas.
- ✓ Dependerá especialmente de las negociaciones para la adquisición de la materia prima para mantener o en el mejor de los casos se plantea una reducción de esta cuenta y así lograr un mejor margen de ganancia.

8.7.1.3 Gastos de operación.

- ✓ Se estima que los gastos administrativos se mantengan constantes en un 2% en los próximos 5, años y que se solamente incremente en base a las ventas.
- ✓ Se espera que, con la estrategia de marketing a implementar, los gastos de venta reducirán un 10% anual durante los próximos 5 años.
- ✓ Se espera que otros gastos se mantengan controlados para que no excedan del 7% y esto no afecte el crecimiento de las ventas.

8.7.1.4 Utilidades.

- ✓ Se estima que en cada ejercicio contable desde el año 2022 hasta el 2026, la empresa tenga un crecimiento sostenido y constante de un 3% cada año para poder generar ganancias.
- ✓ Se espera que la cantidad de \$5000.00 se quede acumulativa en los 5 años proyectados y que el resto se distribuirá a los accionistas. Es decir que el 20% se mantendrá en inversión y el 80% será parte del capital de los accionistas.

8.7.2 Para el balance general.

8.7.2.1 Sobre el activo

- ✓ Se estima que la cuenta de caja y bancos aumente gradualmente según las proyecciones durante los próximos 5 años
- ✓ Se espera que las demás cuentas del activo tengan un incremento del 10% anual hasta el año 2026.
- ✓ La inversión en activo no corriente tendrá un incremento anual del 1.0% hasta el año 2026.

8.7.2.2 Sobre el pasivo

- ✓ Se espera que para los próximos 5 años las cuentas del pasivo incrementen en un 10% anual hasta el año 2026.
- ✓ Se estima que el total de las cuentas de pasivo no presenten una variación alza sin justificación, sino que se mantenga un aumento moderado durante los 5 años.

8.7.2.3 Sobre el patrimonio

- ✓ El capital social incrementará \$5000.00 cada año hasta el año 2026.
- ✓ La reserva legal será acumulativa en cada periodo hasta el año 2026, esto debido a que la empresa utilizó la anterior para mantenerse en operaciones durante la pandemia y no cerrar el negocio

- ✓ La utilidad generada en cada ejercicio para el periodo 2022-2026, será distribuida entre los socios en su mayoría, pero se dejará un acumulado retenido anual de \$5000.00 hasta el 2026.
- ✓ Se estima que el total de patrimonio genere un aumento de los ingresos de los accionistas desde un 3% hasta un 5% hasta el año 2026.

8.8 Credito para Multiservicios de Oriente S.A. de C.V.

Como equipo de trabajo y con la finalidad de apoyar en el desarrollo de la organizacion se hace la recomendación de adquirir un préstamo fiduciario para un periodo de 5 años a una tasa de interés del 10%, con el objetivo de inyectar un nuevo capital para invetir en el plan de marketing presentado, los proyectos, propuestas y mejoras de la empresa, además se obtendrá un apalancamiento que ayudara a estabilizar la empresa también servirá para disminuir el riesgo de los accionistas por el capital propio que se encuentra invertido en la organización ante cualquier situacion desfavorable que se presente a futuro.

8.8.1 Definicion de fideicomiso

El fideicomiso es considerado como una herramienta muy útil y versátil para cubrir las diferentes necesidades de los clientes con respecto a la administración de sus bienes, tanto para personas naturales como jurídicas.

8.8.2 Normativa legal asociada.

Dado que el fideicomiso se formaliza por medio de un contrato privado y al estar de acuerdo las partes, éste puede ser elevado a escritura pública.

- Se regula por el Código de Comercio (artículos 1233 al 1262 Sección "G).
- Ley de Bancos y por el derecho privado; esto lo hace aplicable a un sin número de negocios.

8.8.3 Elementos que integran un fideicomiso.

- El fideicomitente: Dueño u originador del contrato de fideicomiso que desea que sus bienes sean administrados.
- Patrimonio Fideicometido: Bienes o derechos, o ambos a la vez, que el fideicomitente separa de su propio patrimonio, para afectarlos en fideicomiso.
- El fiduciario: Es el ente administrador del patrimonio.
- El fideicomisario: Beneficiario de la finalidad del fideicomiso.
- El contrato: Es el documento en el que se plasma la voluntad de una persona (fideicomitente) ya sea por acto entre vivos o por testamento.

8.8.4 Beneficio de un fideicomiso.

- Confidencialidad en las decisiones;
- Asesoría legal para la redacción, firma y el registro del contrato;
- Flexibilidad para modificar o revocar, en cualquier momento, las condiciones del contrato;
- Garantía de que los bienes objeto del Fideicomiso son inembargables producto de las obligaciones contraídas por el fiduciario;
- Economías de escala en los costos de la transacción;
- Inversión dirigida, donde tú fijas los términos de la negociación, las cuales se realizan según las condiciones del mercado.

8.8.5 Tipos de fideicomisos.

8.8.5.1 Fideicomiso de garantía.

Fideicomisos en los cuales el Fiduciario recibe recursos financieros o bienes inmuebles para garantizar obligaciones entre el Fideicomitente y un tercero, hasta que se cumplan los términos contractuales entre ambas partes.

8.8.5.2 Fideicomiso de administración.

Es el fideicomiso a través del cual el cliente transfiere fondos o bienes con la finalidad de que estos sean administrados según sus necesidades específicas.

8.8.5.3 Fideicomiso de desarrollo inmobiliario.

Tienen como objetivo facilitar la operación del desarrollo del proyecto. Las partes involucradas se garantizan que los fondos necesarios para la realización del proyecto serán administrados, invertidos y distribuidos correctamente.

8.8.6 Tabla de amortización de credito.

Para la presenta tabla se obtuvo información de una institucion bancaria de prestigio en el país, en donde se aplicara una tasa de interés del 10 % para un periodo de 5 años con el detalle de un préstamo fiduciario.

DETALLE DE FINANCIAMIENTO						
TABLA DE AMORTIZACION						
	Préstamo	Tasa	Tiempo	Capital	Saldo	Fecha
	\$ 25,000.00	10.00%	60			
N°	Saldo Inicial	Cuota	Intereses			
1	\$ 25,000.00	\$ 531.18	\$ 208.33	\$ 322.84	\$ 24,677.16	Feb-22
2	\$ 24,677.16	\$ 531.18	\$ 205.64	\$ 325.53	\$ 24,351.62	Mar-22
3	\$ 24,351.62	\$ 531.18	\$ 202.93	\$ 328.25	\$ 24,023.38	Abr-22
4	\$ 24,023.38	\$ 531.18	\$ 200.19	\$ 330.98	\$ 23,692.40	May-22
5	\$ 23,692.40	\$ 531.18	\$ 197.44	\$ 333.74	\$ 23,358.66	Jun-22
6	\$ 23,358.66	\$ 531.18	\$ 194.66	\$ 336.52	\$ 23,022.14	Jul-22
7	\$ 23,022.14	\$ 531.18	\$ 191.85	\$ 339.32	\$ 22,682.81	Ago-22
8	\$ 22,682.81	\$ 531.18	\$ 189.02	\$ 342.15	\$ 22,340.66	Sept-22
9	\$ 22,340.66	\$ 531.18	\$ 186.17	\$ 345.00	\$ 21,995.66	Oct-22
10	\$ 21,995.66	\$ 531.18	\$ 183.30	\$ 347.88	\$ 21,647.78	Nov-22
11	\$ 21,647.78	\$ 531.18	\$ 180.40	\$ 350.78	\$ 21,297.00	Dic-22
12	\$ 21,297.00	\$ 531.18	\$ 177.47	\$ 353.70	\$ 20,943.30	Ene-23

DETALLE DE FINANCIAMIENTO						
TABLA DE AMORTIZACION						
Préstamo	Tasa	Tiempo	Capital	Saldo	Fecha	
\$ 25,000.00	10.00%	60				
N°	Saldo Inicial	Cuota	Intereses			
13	\$ 20,943.30	\$ 531.18	\$ 174.53	\$ 356.65	\$ 20,586.65	Feb-23
14	\$ 20,586.65	\$ 531.18	\$ 171.56	\$ 359.62	\$ 20,227.03	Mar-23
15	\$ 20,227.03	\$ 531.18	\$ 168.56	\$ 362.62	\$ 19,864.41	Abr-23
16	\$ 19,864.41	\$ 531.18	\$ 165.54	\$ 365.64	\$ 19,498.77	May-23
17	\$ 19,498.77	\$ 531.18	\$ 162.49	\$ 368.69	\$ 19,130.08	Jun-23
18	\$ 19,130.08	\$ 531.18	\$ 159.42	\$ 371.76	\$ 18,758.33	Jul-23
19	\$ 18,758.33	\$ 531.18	\$ 156.32	\$ 374.86	\$ 18,383.47	Ago-23
20	\$ 18,383.47	\$ 531.18	\$ 153.20	\$ 377.98	\$ 18,005.49	Sept-23
21	\$ 18,005.49	\$ 531.18	\$ 150.05	\$ 381.13	\$ 17,624.36	Oct-23
22	\$ 17,624.36	\$ 531.18	\$ 146.87	\$ 384.31	\$ 17,240.05	Nov-23
23	\$ 17,240.05	\$ 531.18	\$ 143.67	\$ 387.51	\$ 16,852.54	Dic-23
24	\$ 16,852.54	\$ 531.18	\$ 140.44	\$ 390.74	\$ 16,461.80	Ene-24
25	\$ 16,461.80	\$ 531.18	\$ 137.18	\$ 393.99	\$ 16,067.81	Feb-24
26	\$ 16,067.81	\$ 531.18	\$ 133.90	\$ 397.28	\$ 15,670.53	Mar-24
27	\$ 15,670.53	\$ 531.18	\$ 130.59	\$ 400.59	\$ 15,269.94	Abr-24
28	\$ 15,269.94	\$ 531.18	\$ 127.25	\$ 403.93	\$ 14,866.02	May-24
29	\$ 14,866.02	\$ 531.18	\$ 123.88	\$ 407.29	\$ 14,458.72	Jun-24
30	\$ 14,458.72	\$ 531.18	\$ 120.49	\$ 410.69	\$ 14,048.04	Jul-24
31	\$ 14,048.04	\$ 531.18	\$ 117.07	\$ 414.11	\$ 13,633.93	Ago-24
32	\$ 13,633.93	\$ 531.18	\$ 113.62	\$ 417.56	\$ 13,216.37	Sept-24
33	\$ 13,216.37	\$ 531.18	\$ 110.14	\$ 421.04	\$ 12,795.33	Oct-24
34	\$ 12,795.33	\$ 531.18	\$ 106.63	\$ 424.55	\$ 12,370.78	Nov-24
35	\$ 12,370.78	\$ 531.18	\$ 103.09	\$ 428.09	\$ 11,942.69	Dic-24
36	\$ 11,942.69	\$ 531.18	\$ 99.52	\$ 431.65	\$ 11,511.04	Ene-25
37	\$ 11,511.04	\$ 531.18	\$ 95.93	\$ 435.25	\$ 11,075.79	Feb-25
38	\$ 11,075.79	\$ 531.18	\$ 92.30	\$ 438.88	\$ 10,636.91	Mar-25
39	\$ 10,636.91	\$ 531.18	\$ 88.64	\$ 442.54	\$ 10,194.38	Abr-25
40	\$ 10,194.38	\$ 531.18	\$ 84.95	\$ 446.22	\$ 9,748.15	May-25
41	\$ 9,748.15	\$ 531.18	\$ 81.23	\$ 449.94	\$ 9,298.21	Jun-25
42	\$ 9,298.21	\$ 531.18	\$ 77.49	\$ 453.69	\$ 8,844.52	Jul-25
43	\$ 8,844.52	\$ 531.18	\$ 73.70	\$ 457.47	\$ 8,387.05	Ago-25
44	\$ 8,387.05	\$ 531.18	\$ 69.89	\$ 461.28	\$ 7,925.77	Sept-25
45	\$ 7,925.77	\$ 531.18	\$ 66.05	\$ 465.13	\$ 7,460.64	Oct-25
46	\$ 7,460.64	\$ 531.18	\$ 62.17	\$ 469.00	\$ 6,991.63	Nov-25
47	\$ 6,991.63	\$ 531.18	\$ 58.26	\$ 472.91	\$ 6,518.72	Dic-25
48	\$ 6,518.72	\$ 531.18	\$ 54.32	\$ 476.85	\$ 6,041.87	Ene-26
49	\$ 6,041.87	\$ 531.18	\$ 50.35	\$ 480.83	\$ 5,561.04	Feb-26
50	\$ 5,561.04	\$ 531.18	\$ 46.34	\$ 484.83	\$ 5,076.21	Mar-26
51	\$ 5,076.21	\$ 531.18	\$ 42.30	\$ 488.87	\$ 4,587.33	Abr-26
52	\$ 4,587.33	\$ 531.18	\$ 38.23	\$ 492.95	\$ 4,094.38	May-26
53	\$ 4,094.38	\$ 531.18	\$ 34.12	\$ 497.06	\$ 3,597.33	Jun-26
54	\$ 3,597.33	\$ 531.18	\$ 29.98	\$ 501.20	\$ 3,096.13	Jul-26
55	\$ 3,096.13	\$ 531.18	\$ 25.80	\$ 505.38	\$ 2,590.75	Ago-26
56	\$ 2,590.75	\$ 531.18	\$ 21.59	\$ 509.59	\$ 2,081.17	Sept-26
57	\$ 2,081.17	\$ 531.18	\$ 17.34	\$ 513.83	\$ 1,567.33	Oct-26
58	\$ 1,567.33	\$ 531.18	\$ 13.06	\$ 518.12	\$ 1,049.22	Nov-26
59	\$ 1,049.22	\$ 531.18	\$ 8.74	\$ 522.43	\$ 526.79	Dic-26
60	\$ 526.79	\$ 531.18	\$ 4.39	\$ 526.79	-\$ 0.00	Ene-27
TOTAL		\$ 31,870.57	\$ 6,870.57	\$ 25,000.00		

8.8.7 Requisitos para aplicar a un crédito con un banco.

8.8.7.1 Requisitos generales.

- Firmar y entregar la solicitud de Crédito
- Pertener a la categoría A o B en el Sistema Financiero
- Presentar la siguiente información financiera de la empresa:
- Copia de las últimas 6 declaraciones del IVA
- Copia de las últimas 2 declaraciones de Renta
- Constancia de otros ingresos adicionales(cuando aplique)
- Estados financieros de los últimos 3 años, debidamente auditados y dictaminados
- Balance general y estado de resultados proyectados (mínimo 3 años) con sus respectivas premisas o principales premisas sobre los resultados esperados (crecimiento en ventas, inversiones, márgenes, deuda, etc.)
- Para montos mayores a USD\$ 350,000.00, también se deberá presentar el flujo mensual proyectado a 12 meses (o sus respectivas premisas) y el balance de comprobación de los últimos 6 meses
- Adicionalmente, deberás presentar información correspondiente a Personal Natural o Persona Jurídica (según aplique)

8.8.7.2 Requisitos para entidades jurídicas.

- DUI y NIT del representante legal
- NIT de la empresa
- Para clientes extranjeros, se solicita carnet de residente y pasaporte vigentes
- Tarjeta de registro del IVA
- Credencial vigente del representante legal
- Formulario de registro en el Ministerio de Hacienda
- Nómina de Accionistas y Junta Directiva debidamente firmada y sellada por la empresa (los números de libro y folio deben incluirse)
- Escritura de constitución
- Modificación al Pacto Social (si aplica)

- Carta para compartir información
- Declaración jurada con un plazo no mayor a 1 año
- Formulario de vinculación con un plazo no mayor a 1 año
- Matrícula de comercio
- Declaratoria de beneficiario final
- Validación FATCA, cuando se trate de una persona estadounidense

IX. EVALUACIÓN Y MONITOREO.

1. Evaluación.

Es importante estar consciente que el seguimiento de un plan estratégico es un trabajo arduo, continuo y permanente. Para que las estrategias establecidas funcionen se requiere de una evaluación constante en el desarrollo de las mismas, teniendo en cuenta la utilidad que con el tiempo desarrollen.

Es por eso que el dueño de Multiservicios de Oriente S.A DE C.V en control con los empleados se organizará para delegar personas a cargo para el valúo constante de las actividades y/o estrategias en desarrollo, realizando ajustes y correcciones necesarias.

Se llevará a cabo una supervisión sobre la forma en que las actividades se van a desarrollar. Además, se deberá tomar en cuenta a detalle de cada una de las posibles problemáticas que presenten las estrategias para poder ser desarrolladas y a partir de ello buscaremos como grupo las soluciones a tales problemas y los métodos a utilizar para mejorar el funcionamiento de las estrategias.

Se desarrollará un informe escrito que nos va a permitir identificar si se están generando cambios sustanciales en el desempeño de las funciones propuestas para el incremento en las ventas.

2. Monitoreo.

En base a la información recopilada y documentada de manera mensual, se establecerá dirección de seguimiento, pero en periodos anuales a modo de corregir deficiencias detectadas que se presenten.

Estamos conscientes que en todo este proceso se requiere del recurso humano, material y financiero.

A continuación, presentamos un cuadro que ayudará en el monitoreo de las estrategias propuestas.

TABLA N° 30

CUADRO DE MONITOREO DE ESTRATEGIAS PARA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V						
N°	Estrategias	Persona responsable a cargo	Actividades desarrolladas	Resultados obtenidos	Deficiencias detectadas	Soluciones Posibles
1	Inversión en Marketing					
2	Crear promociones del día					
3	Diseñar nuevos canales de distribución					
4	Ser impecable en las medidas de sanitización					

Bibliografía.

1. Arthur A. Thompson, J. E. (2012). *Administración Estratégica*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
2. Biblioteca plan Ceibal. (2004). *El comercio entre España y sus colonias*. Obtenido de http://contenidos.ceibal.edu.uy/fichas_educativas/_pdf/historia/america/004-el-comercio-entre-espana-y-sus-colonias.pdf
3. David, F. R. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
4. Equipo The PowerMBA. (4 de marzo de 2019). *Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*. Recuperado el 10 de Julio de 2021, de The Power MBA: <https://www.thepowermba.com/es/?s=fuerzas+de+porter>
5. Gómez, Sulma; Franklin, Martínez; Wendy, Rosales. (30 de abril de 2016). Monografía Influencia de la Cultura Salvadoreña sobre la Gastronomía tradicional en el Municipio de San Salvador. San Salvador: 941000670 UTEC.
6. Hernández, I., Orellana, D., & Flores, N. PLAN ESTRATÉGICO QUE CONTRIBUYA A MEJORAR LA GESTIÓN DE CAPACITACIONES EN “CRM AUDIT AND CONSULTING TAX, S.A. DE C.V. (Tesis de Licenciatura). Universidad de El Salvador, San Salvador.
7. James, S. (2003). *Administración y Finanzas*. México: Prentice Hall.
8. Kotler, P. (1989). *Mercadotecnia* (8 ed.). México: Prentice Hall.
9. Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. España: McGraw-Hill.
10. Ley de fomento, protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa, Decreto N° 667. (25 de abril de 2014). Diario oficial de la república de El Salvador. San Salvador: Diputados de la Asamblea Constituyente.
11. Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. Maracaibo, Venezuela: Telos, volumen n°8.
12. ROBBINS, S. (2013). *Fundamentos de la administración*. México: Pearson Educación.

13. Rosati, H. (1996). *La América Española colonial*. Obtenido de http://www7.uc.cl/sw_educ/historia/america/html/2_1_3.html
14. Suarez, D. (marzo de 2007). *Monografía*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos89/plan-negocio-y-sus-componentes/plan-negocio-y-sus-componentes.shtml>
15. Terry, G. R. (1994). *Principios de la administración*. México: Continental.
16. Thompson, I. (13 de febrero de 2018). *PromonegocioS*. Obtenido de PromonegocioS.net: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
17. William Stanton, M. E. (2007). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw-Hill interamericana.
18. <https://www.youtube.com/watch?v=2tP2ynRLVUE>

ANEXOS.

ANEXO N°1.

Comercialización de indígenas con españoles.

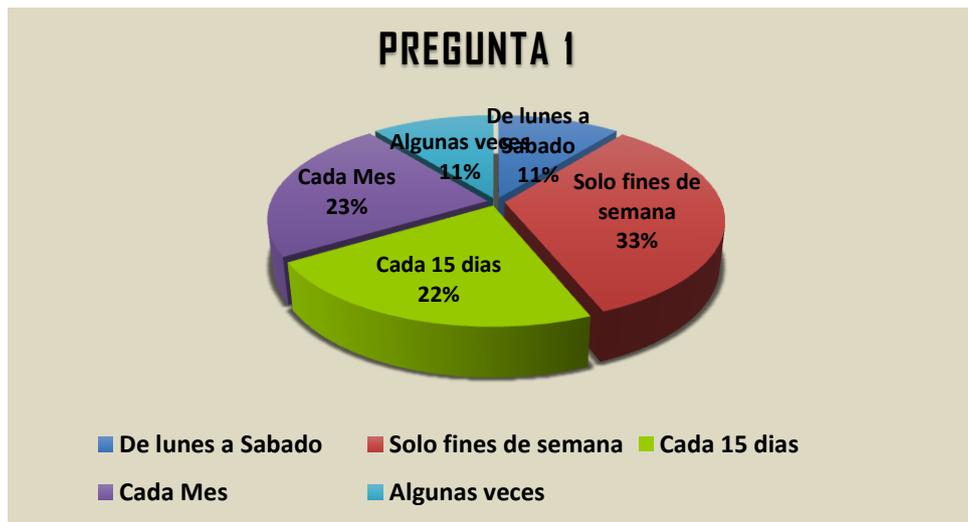


ANEXO N°2.

Anexos de los análisis y resultados de las encuestas dirigidas a los clientes de Típicos El Charro.

PREGUNTA 1: ¿Con qué frecuencia visita la terminal de Oriente?

PREGUNTA 1	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Con qué frecuencia visita la terminal de Oriente?	De lunes a sábado	21	10.71
	Solo fines de semana	65	33.16
	Cada 15 días	44	22.45
	Cada Mes	45	22.96
	Algunas veces	21	10.71
TOTAL		196	100

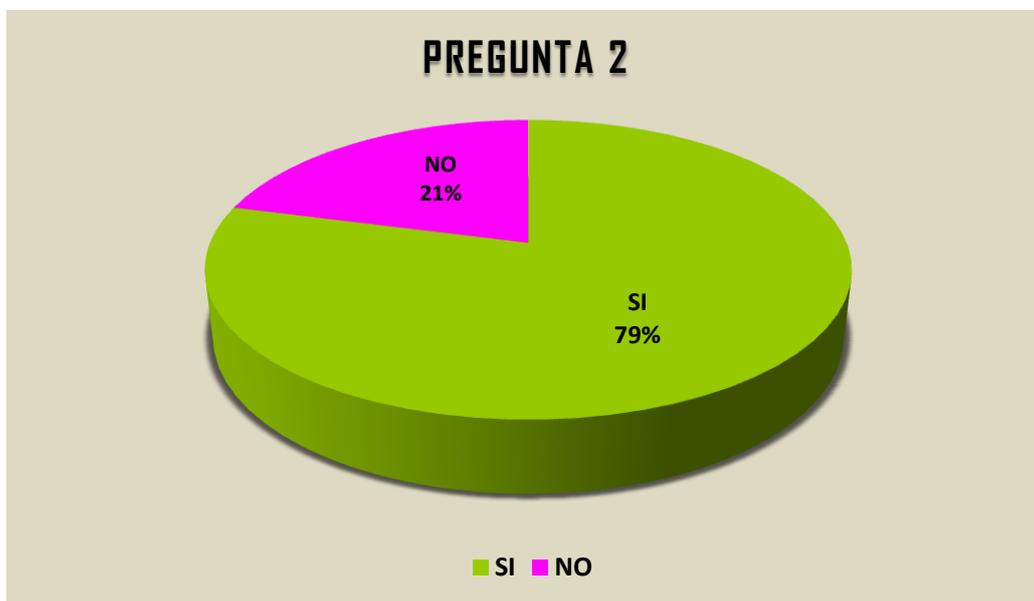


Análisis:

Con la información obtenida mediante el cuestionario es evidente que cada día hay una afluencia de personas considerables, con esta información se pueden tomar los días estratégicos y así aumentar considerablemente las ventas en Típicos El Charro.

PREGUNTA 2: ¿Siempre que usted visita la Terminal de Oriente, compra en Típicos el Charro?

PREGUNTA 2	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Siempre que usted visita la Terminal de Oriente, compra en Típicos el Charro?	SI	155	79.08
	NO	41	20.92
TOTAL		196	100.00

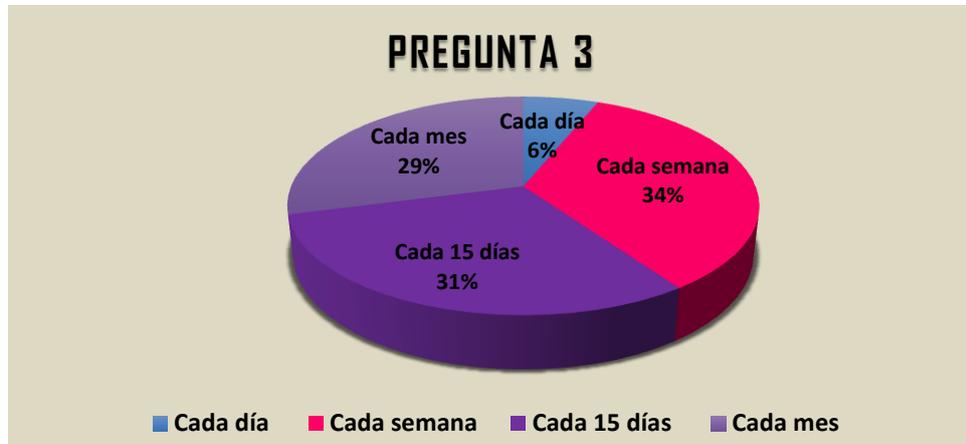


Análisis:

Potencialmente se puede observar que la empresa tiene una fidelización de clientes, el cual es una oportunidad y ventaja en comparación a la competencia de Típicos El Charro.

PREGUNTA 3: ¿Cada cuánto tiempo compra en Típicos El Charro?

PREGUNTA 3	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cada cuánto tiempo compra en Típicos El Charro?	Cada día	12	6.12
	Cada semana	67	34.18
	Cada 15 días	60	30.61
	Cada mes	57	29.08
TOTAL		196	100

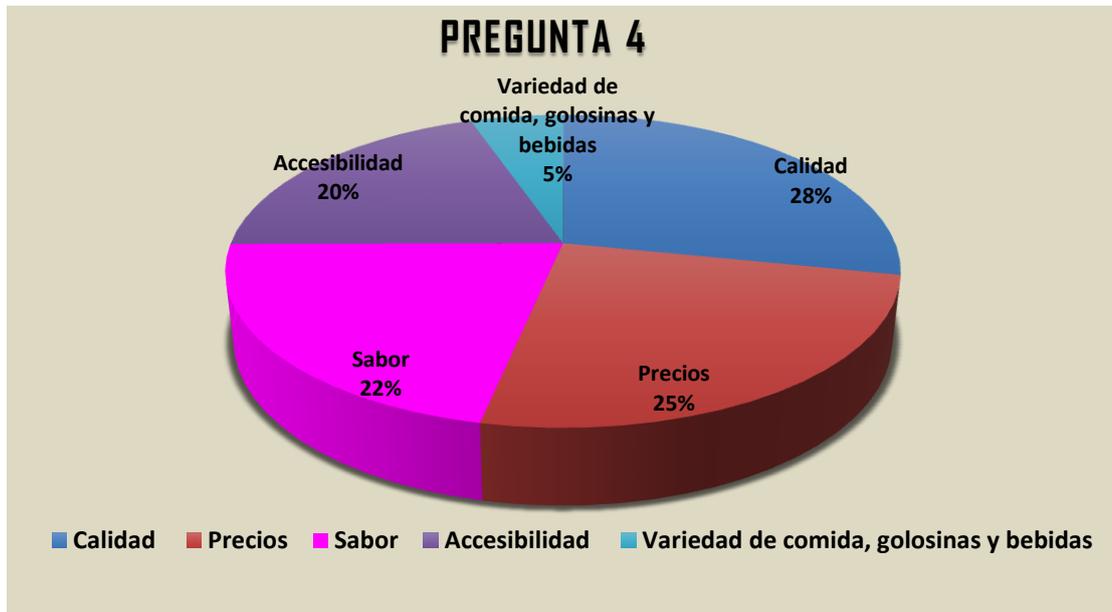


Análisis:

Con respecto a la información recopilada mediante el instrumento del cuestionario se pudo diagnosticar que los clientes fieles de Típicos el charro frecuentan el establecimiento cada 15 días con mayor seguridad, aunque cada día se presentan clientes nuevos o viejos a consumir en el lugar.

PREGUNTA 4: ¿Por qué visita Típicos El Charro?

PREGUNTA 4	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Por qué visita Típicos El Charro?	Calidad	107	28.23
	Precios	95	25.07
	Sabor	82	21.64
	Accesibilidad	75	19.79
	Variedad de comida, golosinas y bebidas	20	5.28
TOTAL		379	100

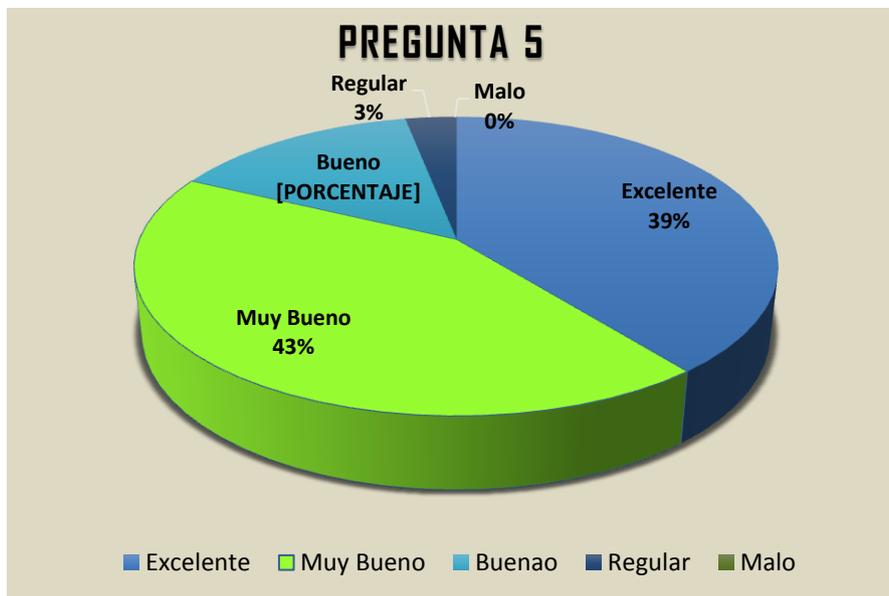


Análisis:

Los clientes de Típicos El Charro prefieren el establecimiento comercial por sus precios, ya que los consideran bastantes accesibles con respecto a la economía que presenta el país y por eso la empresa ha logrado una fidelización de clientes muy buena.

PREGUNTA 5: ¿Cómo califica el menú de Típicos El Charro?

PREGUNTA 5	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo califica el menú de Típicos El Charro?	Excelente	77	39.29
	Muy Bueno	84	42.86
	Bueno	29	14.80
	Regular	6	3.06
	Malo	0	0
TOTAL		196	100



Análisis:

Se considera que el menú de Típicos El Charro es variable y amplio con respecto a los diferentes tiempos de comida, sus clientes manifiestan mediante la encuesta que lo califican como un menú muy bueno, ya que hay varias opciones al momento de comprar y consumir los alimentos. Y esto se puede considerar como una fortaleza para la empresa.

PREGUNTA 6: ¿Cómo califica las instalaciones de Típicos El Charro

PREGUNTA 6	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo califica las instalaciones de Típicos El Charro?	Excelente	69	35.20
	Muy Bueno	79	40.31
	Bueno	30	15.31
	Regular	18	9.18
	Malas	0	0
TOTAL		196	100

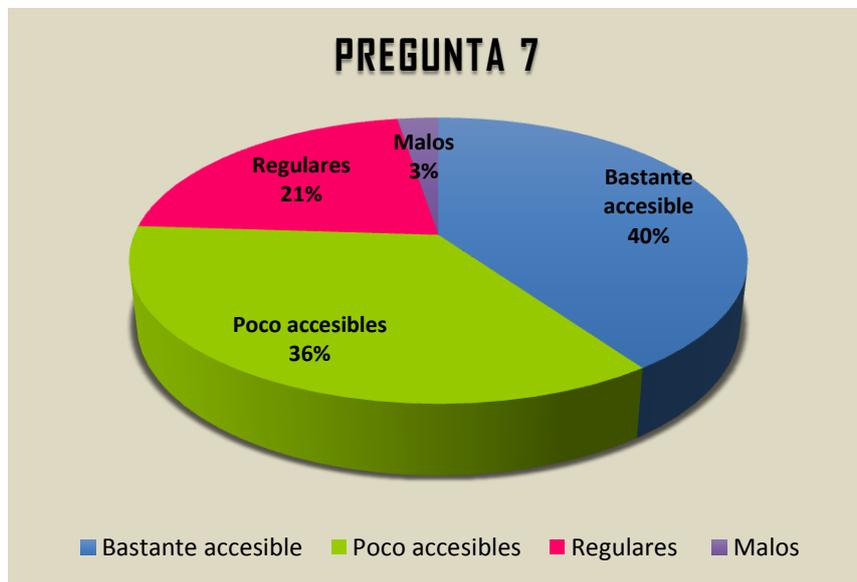


Análisis:

Típicos El Charro se considera como el mejor establecimiento posicionado dentro de la Terminal de Oriente, ya que cuenta con amplias instalaciones, seguras, limpias y agradables. Es por eso que la mayoría de los clientes califican que sus instalaciones son muy buenas y sobre todo están aptas para consumir alimentos.

PREGUNTA 7: ¿Cómo califica los precios de Típicos El Charro?

PREGUNTA 7	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo califica los precios de Típicos El Charro?	Bastante accesible	79	40.31
	Poco accesibles	70	35.71
	Regulares	42	21.43
	Malos	5	2.55
TOTAL		196	100

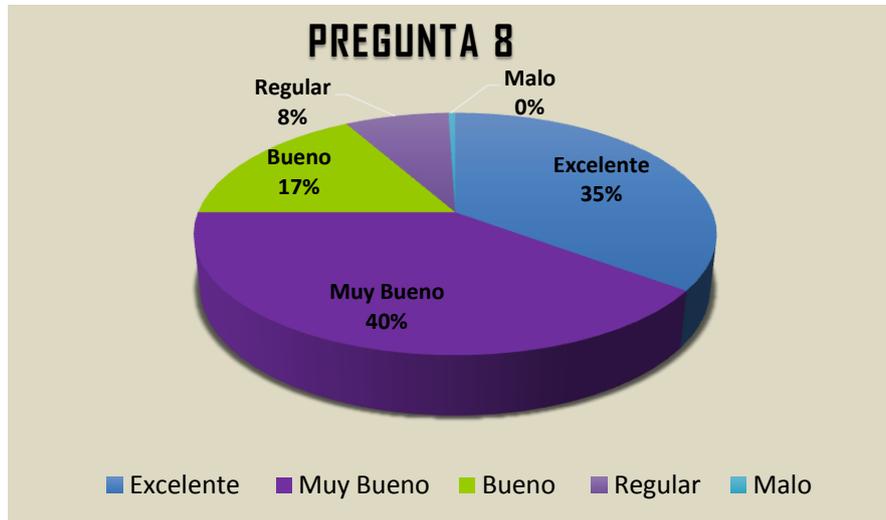


Análisis:

Los clientes de Típicos El Charro calificaron los precios de establecimiento comercial como bastantes accesibles para el consumo de los productos y servicios, estos precios varían depende la temporada y según la variabilidad de precios en el mercado de la materia prima, pero la empresa trata de mantenerlos fijos el mayor tiempo posible.

PREGUNTA 8: ¿Cómo califica la atención del personal de Típicos El Charro?

PREGUNTA 8	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo califica la atención del personal de Típicos El Charro?	Excelente	69	35.20
	Muy Bueno	78	39.80
	Bueno	33	16.84
	Regular	15	7.65
	Malo	1	0.51
TOTAL		196	100



Análisis:

Para una empresa es importante la atención y la calidad del servicio al cliente que el personal presente al momento de atenderlos, la empresa Típicos El Charro tiene un personal altamente capacitado y por ende los clientes lo califican como muy bueno, según los resultados obtenidos en la información recopilada mediante la encuesta.

PREGUNTA 9: ¿Qué prefiere consumir en Típicos El Charro?

PREGUNTA 9	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Qué prefiere consumir en Típicos El Charro?	Desayunos	99	36.67
	Almuerzos	106	39.26
	Cenas	20	7.41
	Antojitos por las tardes	13	4.81
	Golosinas	7	2.59
	Bebidas	25	9.26
TOTAL		270	100



Análisis:

Típicos El Charro es un establecimiento comercial que ofrece platillos a sus clientes desde una variedad de desayunos, hasta cenas. Pero según los resultados obtenidos en la investigación se pudo determinar que sus clientes prefieren consumir más los almuerzos en el transcurso del día, esto puede ser porque los usuarios de la Terminal tienen más tiempo al mediodía.

PREGUNTA 10: ¿Cómo califica las proporciones de comida para los clientes de Típicos El Charro?

PREGUNTA 10	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo califica las proporciones de comida para los clientes de Típicos El Charro?	De acuerdo con el precio	158	80.61
	Desacuerdo con el precio	38	19.39
TOTAL		196	100

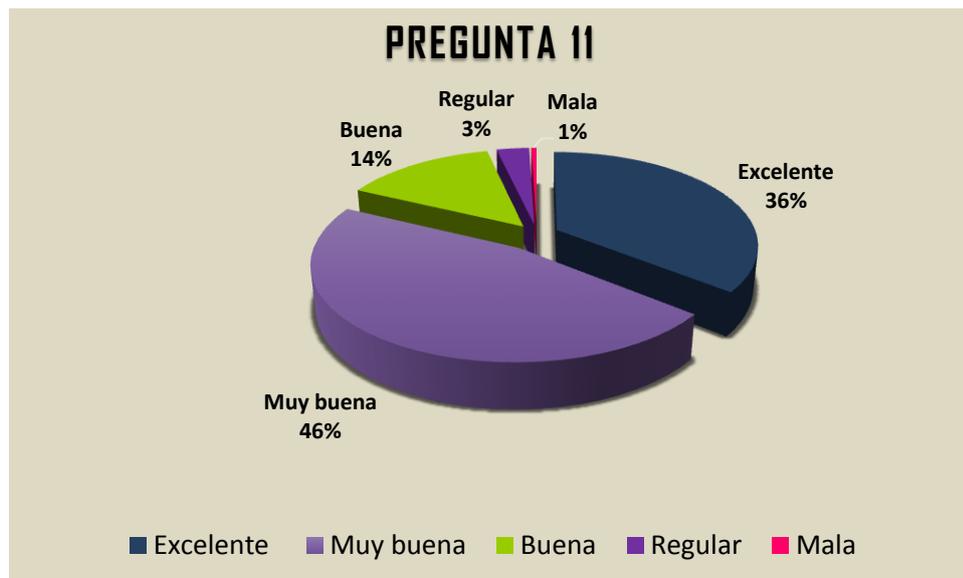


Análisis:

Típicos El Charro es un establecimiento de comida comercial que busca la satisfacción de los clientes mediante el buen servicio y la calidad en sus productos, una estrategia de satisfacción para con los clientes es darles proporciones de comida según los precios de cada platillo, en la investigación los clientes dijeron estar de acuerdo con la proporción de comida según el precio.

PREGUNTA 11: ¿Cómo califica la higiene de Típicos El Charro?

PREGUNTA 11	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo califica la higiene de Típicos El Charro?	Excelente	70	35.71
	Muy buena	91	46.43
	Buena	28	14.3
	Regular	6	3.06
	Mala	1	0.5
TOTAL		196	100



Análisis:

La higiene en un establecimiento comercial de comida es muy indispensable y sobre todo en tiempos de pandemia, es por esa razón que la empresa ha hecho un énfasis en mantener la localidad en condiciones adecuadas para el consumo de alimentos, según la investigación los clientes de Típicos El Charro

califican la higiene como muy buena, esto debido a que los empleados están constantes haciendo limpieza en todas las áreas del establecimiento.

PREGUNTA 12: ¿Qué sugerencias haría a Típicos El Charro para su mejora?

PREGUNTA 12	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Qué sugerencias haría a Típicos El Charro para su mejora?	Atención	30	15.31
	Sabor en comida	33	16.84
	Precios	54	27.55
	Ubicación	7	3.57
	Higiene y Limpieza	3	1.53
	Distanciamiento Social	17	8.67
	Ninguna	52	26.53
TOTAL		196	100

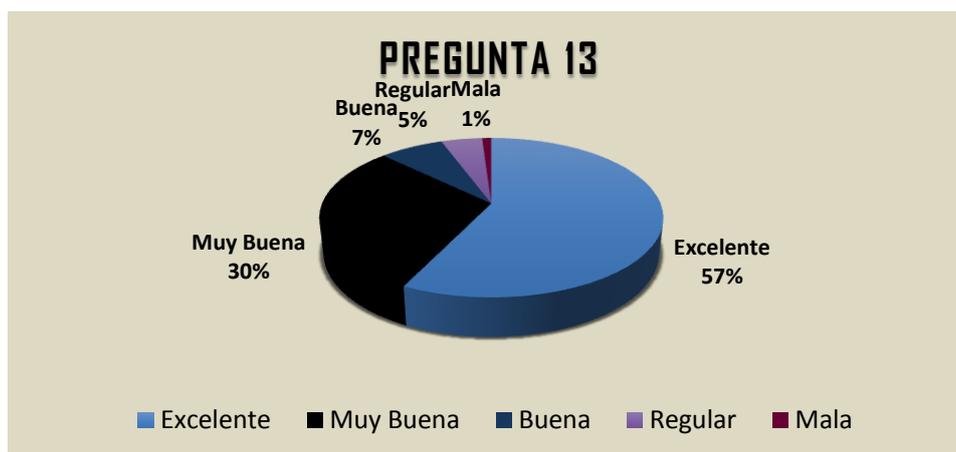


Análisis:

Para Típicos El Charro es importante conocer la opinión de sus clientes, es por eso que investigamos sobre las sugerencias que hacen los clientes a Típicos El Charro con respecto a sus servicios y establecimiento y obtuvimos que los clientes sugieren bajar los precios en algunos platillos, debido a que hay algunos que se cobran según las porciones que el cliente pida. Así mismo los clientes califican muy bien el distanciamiento social que tienen.

PREGUNTA 13: ¿Cómo considera el manejo que ha tenido Típicos El Charro con las medidas de bioseguridad contra el COVID-19?

PREGUNTA 13	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo considera el manejo que ha tenido Típicos El Charro con las medidas de bioseguridad contra el COVID-19?	Excelente	112	57.14
	Muy Buena	59	30.10
	Buena	14	7.14
	Regular	9	4.59
	Mala	2	1.0
TOTAL		196	100



Análisis:

Típicos El Charro es una empresa responsable con el manejo de las medidas de bioseguridad para la contención de la pandemia y ha tratado de cumplir todas las medidas establecidas por el Ministerio de Salud, esto es muy importante para mantener a sus clientes y es por esta razón que ellos calificaron a la empresa en el manejo de estas medidas como excelentes.

PREGUNTA 14: ¿Considera que Típicos El Charro cumple con el distanciamiento social?

PREGUNTA 14	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Considera que Típicos El Charro cumple con el distanciamiento social?	SI	178	90.82
	NO	18	9.18
TOTAL		196	100



Análisis:

Típicos El Charro toma en cuenta la bioseguridad de los empleados y los clientes, brindándoles a diario la debida mascarilla a sus empleados y el fomento de uso de alcohol gel por cada cliente que se atiende, así mismo a los clientes se les toma la temperatura y se les aplica alcohol gel en las manos para hacer el ingreso a las instalaciones, las mesas están debidamente ubicadas según la distancia establecida por el MINED, y es por esa razón que los clientes en nuestra investigación aprueban que la empresa si cumple con el distanciamiento social.

PREGUNTA 15: ¿Usted cree factible que Típicos El Charro preste el servicio a domicilio?

PREGUNTA 15	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Usted cree factible que Típicos El Charro preste el servicio a domicilio?	SI	148	75.51
	NO	48	24.49
TOTAL		196	100



Análisis:

El servicio a domicilio se ha convertido en una estrategia de comercialización efectiva para los establecimientos de comida, es por eso que los clientes de la empresa Multiservicios de Oriente consideran importante la introducción de este servicio al mercado como parte de las estrategias para el incremento de las ventas.

PREGUNTA 16: ¿Usted cree factible que Típicos El Charro preste el servicio de banquetes para recepciones?

PREGUNTA 16	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Usted cree factible que Típicos El Charro preste el servicio de banquetes para recepciones?	SI	150	76.53
	NO	46	23.47
TOTAL		196	100



Análisis:

Es importante el implemento de nuevas estrategias para el incremento de las ventas de la empresa, es por eso que consideramos importante preguntar si los clientes adquirieran banquetes para diferentes recepciones y la mayoría expresa que sí, esto con el objetivo de diversificar los servicios que presta Típicos El Charro y así obtener mayores márgenes de ganancia en las utilidades de la empresa.

PREGUNTA 17: ¿Le gustaría contratar a Típicos El Charro para celebrar un banquete familiar o de negocios?

PREGUNTA 17	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Le gustaría contratar a Típicos El Charro para celebrar un banquete familiar o de negocios?	SI	128	65.31
	NO	68	34.69
TOTAL		196	100.00

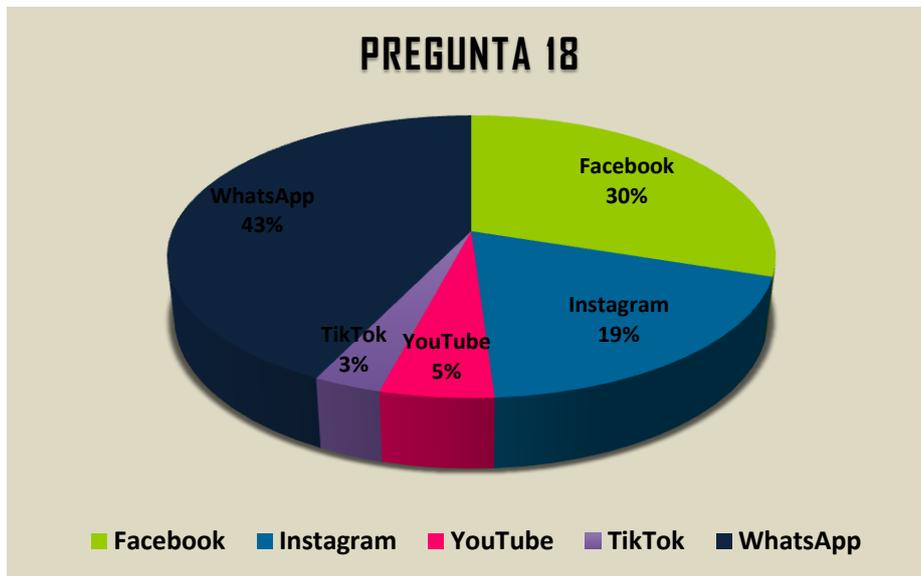


Análisis:

Es importante que la empresa Típicos El Charro adopte nuevas formas de comercializar los productos y servicios que ofrecen, razón por la que se procedió a investigar sobre si los clientes contratarían banquetes para celebrar diferentes recepciones y se obtuvo que la mayoría si contratarían a la empresa para dicho servicio. Obteniendo este resultado, es necesario que los dueños de la empresa consideren esta nueva estrategia de comercialización para el incremento de las ventas.

PREGUNTA 18: ¿Cuál es la red social que más utiliza?

PREGUNTA 18	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cuál es la red social que más utiliza?	Facebook	59	30.10
	Instagram	37	18.88
	YouTube	10	5.10
	TikTok	6	3.06
	WhatsApp	84	42.86
TOTAL		196	100

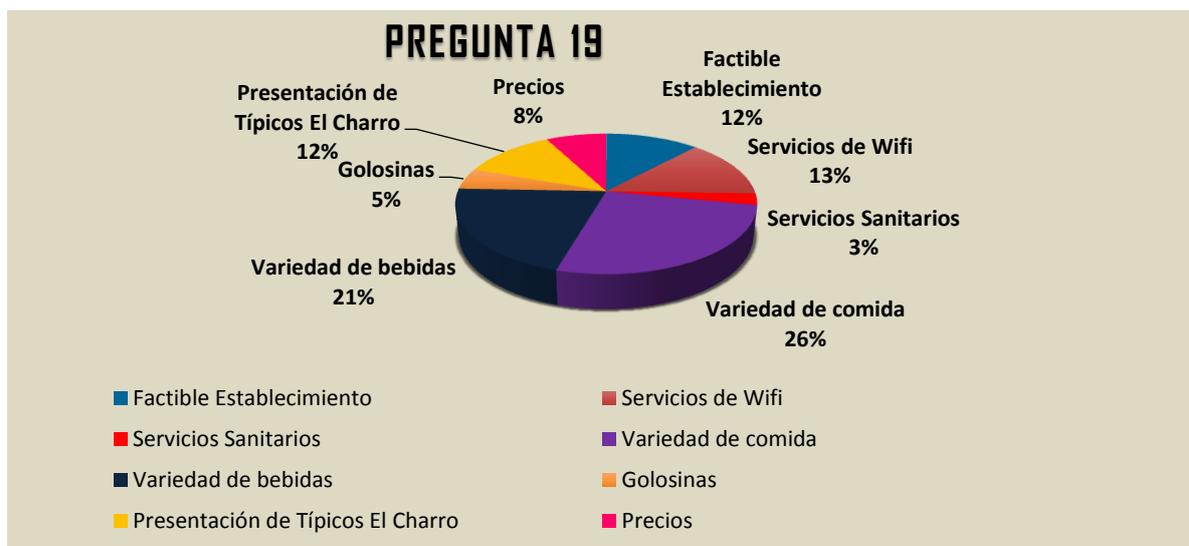


Análisis:

Ahora en día la publicidad mediante redes sociales es importante para el desarrollo e incremento de las ventas de Típicos El Charro, a través de la investigación se obtuvo que la mayoría de las personas utilizan más la aplicación de WhatsApp y por ende se le sugiere a la empresa tener un número de teléfono al servicio de los clientes.

PREGUNTA 19: ¿Qué es lo que más le gusta de Típicos El Charro?

PREGUNTA 19	RESPUESTAS	TOTAL L	%
¿Qué es lo que más le gusta de Típicos El Charro?	Factible Establecimiento	54	11.9
	Servicios de Wifi	62	13.63
	Servicios Sanitarios	12	2.64
	Variedad de comida	120	26.37
	Variedad de bebidas	96	21.10
	Golosinas	22	4.84
	Presentación de Típicos El Charro	54	11.9
	Precios	35	7.7
TOTAL		455	100



Análisis:

Para la empresa es importante conocer la opinión que tienen los clientes con respecto a la misma y según la opinión que manifestaron prefieren a la empresa por su variedad de comida que tienen para ofrecer. Esto es importante para la empresa porque la convierte en un establecimiento más competitivo con respecto a las demás y esto permite retener a los clientes por un largo tiempo.

ANEXO N°3

Anexó de la entrevista realizada al Representante Legal y propietario de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA: *PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.*

OBJETIVO: Conocer la situación actual con respecto al funcionamiento, ventas, gastos, costos y rentabilidad de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. mediante el instrumento de la entrevista y así lograr identificar cualquier problema que exista o no.

GUIA DE ENTREVISTA:

1. ¿Qué impactos le causó la pandemia por COVID-19 sobre las ventas de Típicos el charro? ¿Cuánto daño le causó la pandemia del COVID-19 en su negocio?

El daño fue altamente grande, prácticamente una quiebra para el negocio porque nos vimos obligados a cerrar un aproximado de siete meses y sin embargo había que pagarle al personal. Tuvimos que utilizar la reserva de capital que teníamos guardada para poder subsistir, de lo contrario el negocio ya se hubiera declarado en cierre total. Las ventas cayeron en el tiempo de cierre y la reactivación ha sido lenta, no hemos logrado establecernos a su totalidad.

2. ¿Cuál fue su estrategia de reactivación económica en Típicos El Charro, después de un periodo largo de tiempo en cuarentena?

La estrategia que utilizamos fue la reducción de personal a lo más necesario y minimizar las horas de trabajo, para ahorrar costos variables como materia prima, insumos directos, combustible, costos de distribución, papelería, etc., así mismo tratar de cuidar los costos fijos como energía eléctrica, agua, transporte, mano de obra directa, gas propano, depreciaciones. Optamos por abrir el local dependiendo la hora donde la afluencia de personas fuera mayor en la terminal.

3. ¿Cuáles han sido las medidas tomadas para reactivar Típicos El Charro después de la cuarentena decretada por el gobierno?

Para iniciar nuevamente operaciones aplicamos los protocolos basados en medidas sanitarias y de bioseguridad establecidas por el MINSAL, por ejemplo, siendo muy minuciosos durante la preparación de los alimentos en la cocina, en la atención de los clientes igual; aplicamos medidas de distanciamiento entre las mesas, alcohol gel, la toma de temperatura y el uso obligatorio de la mascarilla.

4. ¿Cómo han sido las ventas después de la cuarentena? ¿Ya se nivelaron? ¿Se mantienen? ¿En decadencia? ¿Mayores antes que la cuarentena?

Previo a la cuarentena, enero-febrero 2020, se vendía alrededor de \$20,000 a \$22,000 mensualmente; posterior a eso ha habido una reducción de hasta el 30% en las ventas mensuales. A la fecha no hemos salido a flote (abril 2021).

5. ¿Cuál es el promedio de ventas diario, semanal y mensual?

Cabe mencionar que actualmente TÍPICOS EL CHARRO abre los siete días de la semana.

Diariamente se venden alrededor de \$500 en promedio, semanalmente \$35,000 y mensualmente \$14,000 a \$15,000. Aquí se refleja una reducción de las ventas debido al confinamiento por la pandemia, ya que anteriormente se vendían de 20 a 22 mil dólares mensuales.

6. En relación a los costos ¿Cuál es el margen de ganancia? ¿puede crecer con dichos márgenes? ¿Solo puede subsistir?

Por el momento no están habiendo márgenes de ganancia más que para pagar los costos de operación que el negocio requiere, mejor dicho, solo para subsistir y mantenernos en la competencia, pero esperamos salir a flote en los próximos meses.

7. ¿Cómo considera el panorama económico actual del país para seguir apostando por el negocio?

Es una situación difícil y por el momento no queda más que esperar cómo va a estar la situación económica en el país. Debido a que todo va en alza, esto nos afecta de manera directa tanto a nosotros como a nuestros clientes, porque vamos por el rumbo de incrementar precios parejos para mantenernos operando, de lo contrario es muy difícil subsistir en el mercado competente.

8. ¿Ha pensado de alguna forma estratégica en seguir expandiendo y diversificando su negocio?

Sí he pensado en seguir expandiendo, es la idea, pero la situación por la pandemia COVID-19 nos tiene varados por el momento, porque por ejemplo ahora mismo tengo cerrado el otro restaurante del Aeropuerto ubicado en el

food court, por lo mismo; ahorita no están permitidas las despedidas de los familiares o amigos, el quiosco que está fuera del restaurante ya era parte de los planes de expansión porque fue adquirido antes de la pandemia. Otra forma de expansión que he pensado es adquirir un local en el nuevo proyecto del nuevo food court de la terminal y estamos trabajando por el nuevo proyecto en su debido tiempo.

9. ¿Actualmente se está haciendo publicidad en redes sociales de forma gratuita? ¿En Facebook? ¿Instagram? ¿YouTube? ¿WhatsApp? ¿Tip Top? ¿Telegram? o ¿otra red social? Explíquenos por favor.

NO estoy utilizando ninguna red social.

10. ¿Ha considerado invertir en la publicidad con las redes sociales y en tecnología para promover el negocio? ¿Lo hará usted por su propia cuenta? ¿Piensa contratar algún experto para que le haga publicidad en redes sociales? ¿Cómo? Por favor nos explica.

NO, porque considero que me incurre en más gastos y considero que no estoy en la situación económica idónea para generar más desembolsos de dinero.

11. ¿Cuál motivo o razón considera que ha permitido que la empresa siga operando hasta este momento?

Ha sido difícil mantenerse, pero las esperanzas de seguir adelante y crecer es lo último que se pierde, me motiva poder estabilizarme más adelante y expandirse para poder seguir dando empleo a personas que realmente sé que lo necesitan y así formó parte del desarrollo económico del país, además me da mucho gusto y satisfacción personal poder ayudar a familias mediante el

salario que se ganan los empleados que hasta el momento tenemos. Aunque he tenido momentos de cerrar y volver a Canadá con mi familia, pero le hago frente a las responsabilidades de aquí.

12. ¿Cómo ha logrado hacer para no cerrar el negocio?

Mediante reserva económica ahorrada y ayuda familiar, ya que con mis hermanos nos apoyamos cuando hemos estado en malas circunstancias, además mi familia ha invertido una parte en este negocio, con el propósito de mantenernos en el mercado y con la visión de crecer.

13. Muchos negocios de comida o alimentos, se han mantenido vendiendo a domicilio llevando los pedidos hasta los hogares y para llevar (no solo para comer en el sitio) ¿Qué medidas piensa impulsar para mantener o mejorar sus ventas?

Considero que por la zona no se puede considerar el tema de domicilio y nunca ha estado en mis planes por el tema de seguridad, una mejora que se puede considerar haciendo mayor publicidad en la terminal para llamar más la atención de los usuarios de la terminal.

14. ¿Ha pensado en otras variedades de platillos para aumentar las ventas?

Sí de hecho, he pensado en comprar un nuevo equipo para la elaboración de hotdogs y ubicarla en las afueras del local, porque la idea es que sea para las personas que van de prisa o con poco tiempo y prefieran consumir algo rápido; esto como parte de las estrategias para incrementar las ventas.

15. ¿Están aumentando los precios de los productos que utiliza para la cocina?
¿verduras? ¿frutas? ¿Carnes? ¿Pollo? ¿gas propano? ¿Entre otros?

Indiscutiblemente si, por ejemplo, un bidón de aceite antes estaba costando \$21.00 y actualmente \$31.00. Las verduras de igual manera han aumentado y

con la situación económica del país no se mira una baja de precios sino todo lo contrario, en general el resto de materia prima ha sufrido aumento de precios muy significativamente.

16. ¿Le afecta en las ventas el alza de precios de los productos que utiliza?

Sí afectan en nuestras ventas, porque esto nos obliga a variar el precio de los platos, porque tampoco podemos bajar la calidad de nuestra comida.

17. ¿Ha mantenido o aumentado los precios de los platillos que ofrece?

No hemos aumentado los precios, debido al tipo de mercado a quien se le ofrecen nuestros productos y tampoco podemos disminuirlos por el alto costo de arrendamiento del lugar, debido a que este es el costo fijo más alto que tenemos.

18. ¿Qué piensa hacer para hacer crecer y expandir el negocio? ¿Crédito del gobierno? ¿Préstamo bancario? ¿Préstamos con particulares? ¿Crecer sin préstamo sólo con esfuerzo propio?

He pensado en aplicar para obtener un crédito bancario, porque considero que las prestaciones e intereses pueden ser más factibles para mi negocio.

“Gracias por darnos la oportunidad de hacerle esta entrevista, será de mucha utilidad para nuestro trabajo de investigación”.

Lugar: Soyapango, San Salvador

Fecha: abril 15, 2021

Responsable: Gabriela Alfaro

ANEXO N°4.

Anexó de la encuesta realizada a los empleados de Típicos El Charro.

PREGUNTA 1: ¿Te encuentras satisfecho siendo parte del personal de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.?

PREGUNTA 1	RESPUESTA	TOTAL	%
¿Te encuentras satisfecho siendo parte del personal de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.?	SI	8	100
	NO	0	0
TOTAL		8	100



Análisis:

Según la información obtenida en la investigación, los empleados de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A de C.V. el total de los empleados manifestaron sentirse satisfechos al ser parte del equipo de trabajo, esto para la empresa representa una fortaleza debido a que le permite tener un mejor rendimiento al momento de comercializar sus productos.

PREGUNTA 2: ¿Consideras accesibles los horarios de trabajo de Típicos El Charro?

PREGUNTA 2	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Consideras accesibles los horarios de trabajo de Típicos El Charro?	SI	8	100
	NO	0	0
TOTAL		8	100

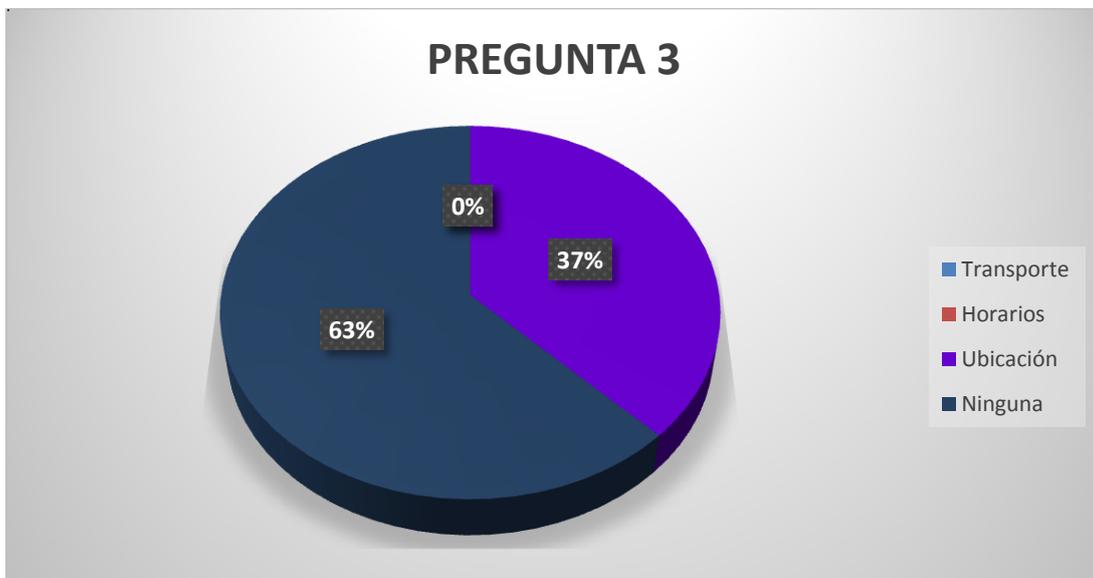


Análisis:

El total de los encuestados expresaron que los horarios establecidos de trabajo son accesibles para ellos y que no se les dificulta la hora de entrar y salir a su trabajo. Esto es muy bueno para la empresa, así se evita el pago de transporte y se garantiza la seguridad de los empleados.

PREGUNTA 3: ¿Qué dificultad se le presenta trabajando en Típicos El Charro?

PREGUNTA 3	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Qué dificultad se le presenta trabajando en Típicos El Charro?	Transporte	0	0
	Horarios	0	0
	Ubicación	3	37.5
	Ninguna	5	62.5
TOTAL		8	100



Análisis:

En la investigación obtenida pudimos concluir que la mayoría de los empleados no tienen dificultades al momento de ir a trabajar a Típicos El Charro, esto es muy importante para la empresa debido a que los empleados rinden más en su desempeño laboral al no tener algún tipo de impedimento.

PREGUNTA 4: ¿Cómo considera el ambiente laboral de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.?

PREGUNTA 4	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo considera el ambiente laboral de MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V.?	Excelente	8	100
	Tenso	0	0
TOTAL		8	100

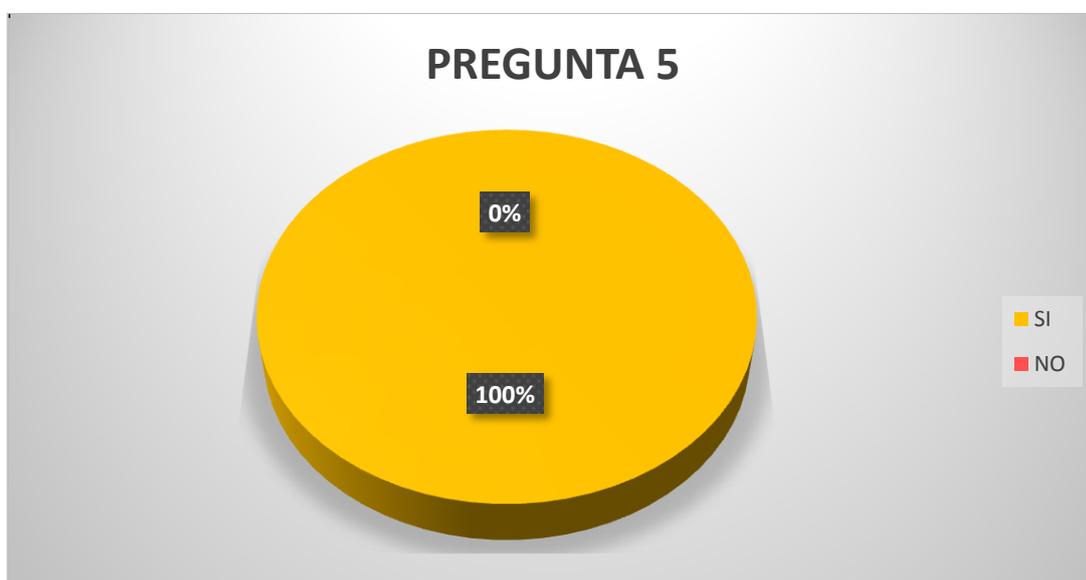


Análisis:

Típicos El Charro cuenta con un ambiente laboral donde no tienen problemas entre los empleados y esto repercute de forma positiva para la empresa al momento de la operación, por lo tanto, esto beneficia en la productividad de la empresa y los trabajadores sean eficientes, leales y se encuentren satisfechos.

PREGUNTA 5: ¿Cuenta con las principales prestaciones laborales establecidas en el país (ISSS, AFP, renta)?

PREGUNTA 5	RESPUESTA S	TOTAL	%
¿Cuenta con las principales prestaciones laborales establecidas en el país (ISSS, AFP, renta)?	SI	8	100
	NO	0	0
TOTAL		8	100



Análisis:

La totalidad de los empleados cuentan con sus prestaciones salariales de Ley como lo es el Seguro Social, la cotización en las AFP y el descuento de renta sí aplica según el salario. Por tanto, no se está violentando ningún derecho laboral con respecto a las prestaciones a las cuales los empleados tienen derecho.

MULTISERVICIOS DE ORIENTE tiene como objetivo darles todo aquello necesario a sus trabajadores como para de gratitud hacia con la empresa.

PREGUNTA 6: Normalmente, ¿tu jornada de trabajo real coincide con la establecida en tu contrato a la semana?

PREGUNTA 6	RESPUESTAS	TOTAL	%
Normalmente, ¿tu jornada de trabajo real coincide con la establecida en tu contrato a la semana?	SI	8	100
	NO	0	0
	Normalmente trabajo menos horas	0	0
	No, normalmente trabajo más horas	0	0
	No aplicable	0	0
TOTAL		8	100

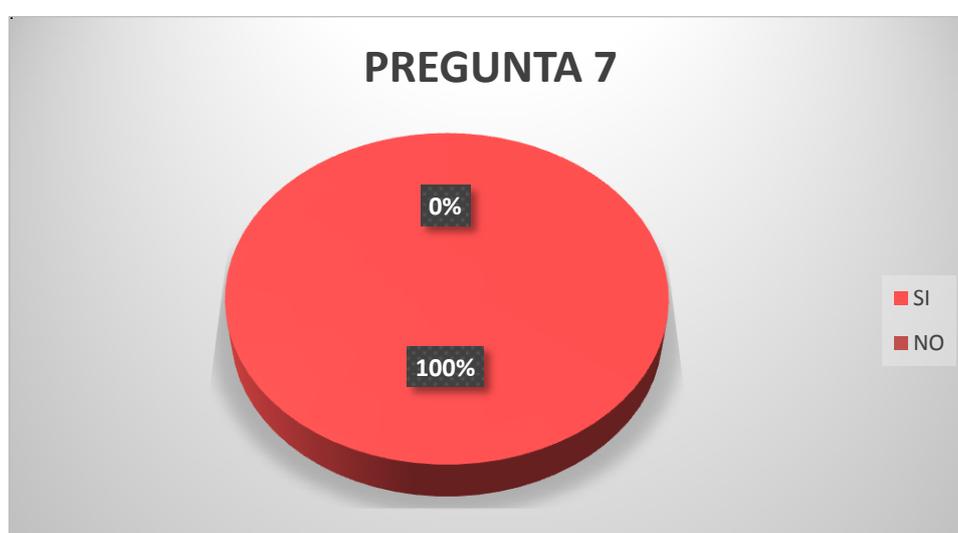


Análisis:

Durante la investigación obtenida los empleados expresaron que la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. si cumple con los horarios establecidos en el contrato de trabajo y no sobrepasan sus horas de trabajo, ni tampoco nadie está obligado hacer horas extras de trabajo, en este sentido la empresa se maneja acorde a sus requerimientos y el personal no presenta problema alguno. Esto califica a la empresa como responsable en relación a lo que establece y requiere al momento de contratar a un empleado.

PREGUNTA 7: ¿Consideras que la cocina se mantiene en óptimas y salubres condiciones para preparación de los alimentos?

PREGUNTA 7	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Consideras que la cocina se mantiene en óptimas y salubres condiciones para la preparación de los alimentos?	SI	8	100
	NO	0	0
TOTAL		8	100



Análisis:

Los empleados encuestados expresaron que la cocina de Típicos El Charro se encuentra en óptimas condiciones para la preparación de los alimentos que se comercializan en el Restaurante, ya que cuentan con el equipo necesario y todos los insumos relacionados a la limpieza para tan importante área de trabajo. Se puede considerar que la cocina es el área más importante del establecimiento, además un área que define la calidad del servicio que se va a ofrecer.

PREGUNTA 8: ¿Utilizan equipo de bioseguridad para manipular los productos y alimentos que se venden en Típicos El Charro?

PREGUNTA 8	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Utilizan equipo de bioseguridad para manipular los productos y alimentos que se venden en Típicos El Charro?	SI	8	100
	NO	0	0
TOTAL		8	100

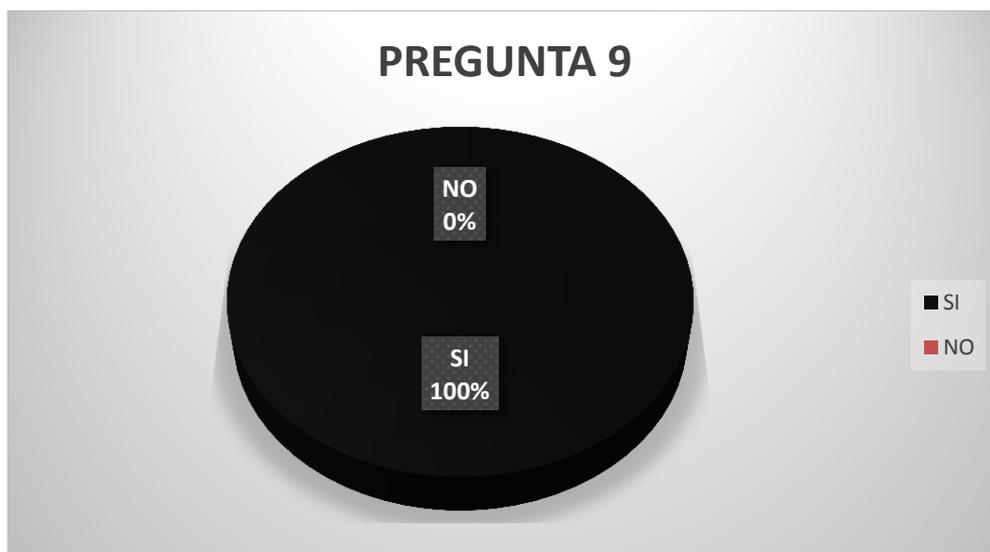


Análisis:

Todos los empleados utilizan el debido equipo de protección para manipular los alimentos que se ofrecen en Típicos El Charro, esto es importante para cumplir con los requerimientos de salubridad alimenticia y evitar diversas enfermedades estomacales, COVID-19, etc. para con los clientes. La empresa cumple con estos detalles para posicionarse mejor en el mercado y cumplir con todas las medidas que el MINED establece.

PREGUNTA 9: ¿Se han realizado chequeos médicos últimamente como prevención del COVID-19?

PREGUNTA 9	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Se han realizado chequeos médicos últimamente como prevención del COVID-19?	SI	8	100
	NO	0	0
TOTAL		8	100

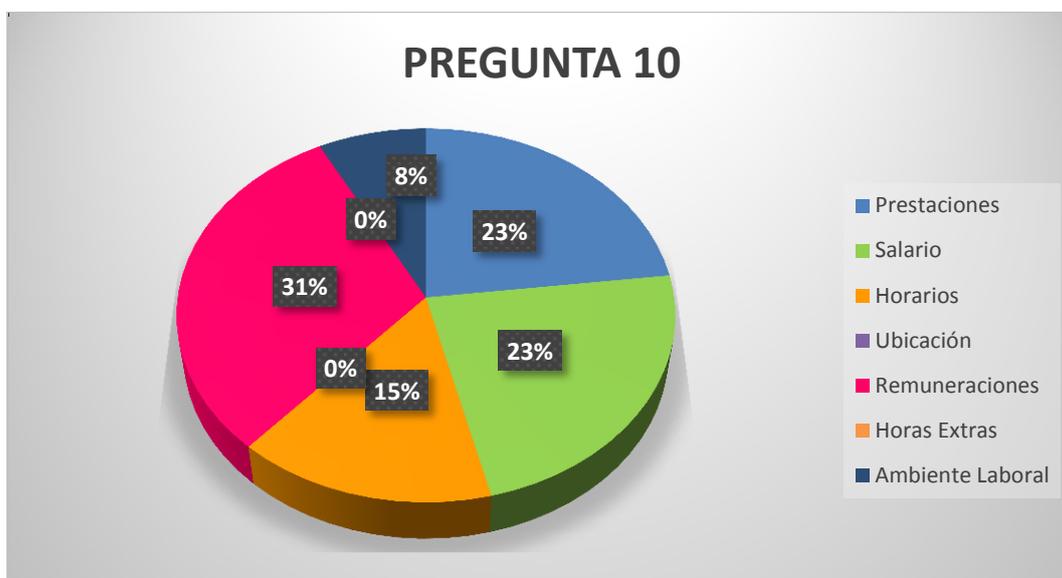


Análisis:

Todos los empleados de Típicos El Charro, expresaron haberse realizado chequeos médicos para la prevención del COVID-19, esto con el fin de tener un personal libre del virus y evitar la propagación del virus dentro del establecimiento con los clientes que lo visitan.

PREGUNTA 10: ¿Cuál es su principal motivación en Típicos El Charro?

PREGUNTA 10	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cuál es su principal motivación en Típicos El Charro?	Prestaciones	3	23.08
	Salario	3	23.08
	Horarios	2	15.38
	Ubicación	0	0
	Remuneraciones	4	30.77
	Horas Extras	0	0
	Ambiente Laboral	1	7.69
TOTAL		13	100



Análisis:

Los encuestados expresan que se sienten motivados por las REMUNERACIONES, PRESTACIONES, el SALARIO, los HORARIOS de trabajo y el AMBIENTE LABORAL que se tiene en Típicos El Charro, esto es una fortaleza que tiene la empresa y le ayuda a poder competir con un personal altamente capaz de realizar bien su trabajo.

PREGUNTA 11: ¿Cómo considera la relación o el trato de los jefes con el personal?

PREGUNTA 11	RESPUESTAS	TOTAL	%
¿Cómo considera la relación o el trato de los jefes con el personal?	Accesibles	8	100
	Poco Accesibles	0	0
TOTAL		8	100



Análisis:

Los empleados de Típicos El Charro, expresan tener un excelente trato o relación entre empleados-jefe y viceversa, ya que consideran como accesibles a los jefes inmediatos o superiores. Y es importante esta relación para generar confianza en los empleados y así ellos no se sientan con temores al momento de desarrollar sus actividades.

ANEXO N°5.

Anexó de resultados de la técnica de investigación: Observación Directa.

LISTA DE COTEJO UTILIZADA PARA LA INVESTIGACIÓN

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA: *PLAN ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACIÓN QUE CONTRIBUYA AL INCREMENTO DE LAS VENTAS DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A DE C.V, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SOYAPANGO.*

OBJETIVO: Analizar el comportamiento actual con respecto a la operación de los empleados, clientes, la infraestructura de la terminal de autobuses y el local del negocio de la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. DE C.V. mediante el instrumento de la observación directa y así lograr identificar cualquier problema.

1. Analizar el comportamiento del empleado.

Concepto	SI	NO
Si utiliza el cubre bocas		
Si el cliente no usa el cubre bocas, el empleado lo invita a hacerlo.		
Regularmente el empleado utiliza medidas de bioseguridad.		
En efecto existe un saludo cordial de bienvenida		
A Veces se ofrecen los diferentes platillos del menú		
Ciertamente se hace el recordatorio al cliente que nos puede visitar siempre que busque satisfacer sus necesidades de alimentación		

2. Analizar el comportamiento del cliente.

Concepto	SI	NO
Evidentemente el cliente utiliza cubrebocas		
A veces el cliente utiliza sus propios productos de bioseguridad		
Si el cliente llegó acompañado		
Seguramente el cliente en su visita realizó la compra de los productos que se ofrecen		
A veces se retira el cliente del negocio sin que fuera atendido.		
Regularmente el tiempo de espera en cola de un cliente para ser atendido, es menor a los 5 minutos		

3. Analizar el entorno del negocio.

Concepto	SI	NO
Ciertamente la terminal de autobuses reúne condiciones de seguridad		
Regularmente en la terminal se ofrece instrumentos de bioseguridad		
A veces se trata de evitar las aglomeraciones de usuarios en las instalaciones de la terminal de autobuses.		
Si las instalaciones de la terminal se encuentran limpias		
A veces se percibe que se da un buen mantenimiento a la terminal de autobuses		
Si hay existencia de más negocios que ofrecen alimentos para los usuarios		

4. Analizar la infraestructura del negocio

Concepto	SI	NO
Si existen protectores para evitar el contacto directo cliente - empleado		
Si se cuentan con los insumos de bioseguridad necesarios para la visita de los clientes		

Si se observan puntos de referencia donde se señala la distancia que deben guardar los clientes		
Regularmente el menú y los precios que se ofrecen están visible para los clientes.		
Efectivamente las instalaciones del negocio se encuentren limpias		
Si es frecuente la limpieza y desinfección de las mesas para los clientes		

Lugar: Terminal de Oriente, Soyapango S.S.

Fecha: _____

Responsable: Equipo de Trabajo

ANEXO N°6.

Resumen de la observación directa a la Empresa Típicos el Charro S. A de C.V.

Como parte de la investigación realizada en la empresa MULTISERVICIOS DE ORIENTE S.A. de C.V. mediante su restaurante Típicos el Charro, utilizamos la técnica de investigación de la observación directa, realizada el día 30 de abril del 2021, la cual permitió hacer un análisis del comportamiento de los empleados, clientes, entorno e infraestructura del negocio; además nos permitió identificar los eventos que suceden en cada interacción con los elementos mencionados, no obstante el estudio de los protocolos sanitarios que se están aplicando en todos los establecimientos de comida, para la prevención de la pandemia.

La técnica de la observación directa se ejecutó en dos momentos de jornada de trabajo: un momento donde está el tiempo con poca afluencia de clientes y otro momento con un alto movimiento de clientes.

Baja afluencia de clientes.

Para observar este momento se realizó en una hora donde la afluencia de personas fuera baja. La observación comenzó a las 9:30am y finaliza a las 10:30 am del día 30, abril del 2021, fue una hora de estudio y durante ese tiempo se pudo constatar que solamente ingresaron al restaurante 3 clientes de los cuales se realiza la siguiente descripción.

Con respecto al comportamiento del cliente.

El 100% de los clientes que ingresan al restaurante utilizan el cubre bocas, esto es muy importante porque contribuye al bienestar de los empleados y de los clientes mismos, ahorabien, si el cliente no utiliza el cubre bocas, el empleado lo invita a hacerlo. Con respecto a si el empleado utiliza medidas de bioseguridad se garantiza su uso el 100%, por tanto, se puede decir que se encuentra bien establecida la cultura de protección con los empleados, se obtuvo el 33% de acierto donde existe un saludo cordial de bienvenida para los clientes, si se ofrecen los diferentes platillos del menú el porcentaje fue de 66.66%. En esta última aseveración; si hace el recordatorio al cliente que nos

puede visitar siempre que busque satisfacer sus necesidades de alimentación se obtuvo una calificación bastante baja, no se hace la invitación nuevamente al cliente.

1. Analizar el comportamiento del empleado.

Concepto	SI	NO
Se utiliza siempre el cubre bocas	13	-
Si el cliente no utiliza el cubre bocas, el empleado lo invita a hacerlo.	-	13
El empleado utiliza medidas de bioseguridad siempre	13	-
Existe un saludo cordial de bienvenida	9	4
Se ofrecen los diferentes platillos del menú	12	1
Se hace el recordatorio al cliente que nos puede visitar siempre que busque satisfacer sus necesidades de alimentación	-	13

Con respecto al comportamiento del cliente.

Se puede observar en los clientes que mientras consumen en Típicos El Charro se sienten satisfechos y seguros contra la pandemia del COVID -19, la mayoría de las veces el cliente llega acompañado y esto es de gran beneficio para el restaurante, ya que incrementan sus niveles de venta, no se observaron reclamos de ningún tipo a los empleados de parte de los clientes por mal servicio. Se trata de atender con la mayor eficacia posible a los clientes para optimizar tiempo debido a que estamos ubicados en una terminal de buses. En este sentido se observó una aceptación buena de parte de los clientes para Típicos El Charro.

2. Analizar el comportamiento del cliente.

Concepto	SI	NO
El cliente utiliza cubrebocas	13	-
El cliente utiliza sus propios productos de bioseguridad	3	10

El cliente llegó acompañado	7	6
El cliente en su visita realizó la compra de los productos que se ofrecen	13	-
Se retiró un cliente del negocio sin que fuera atendido.	-	13
El tiempo de espera en cola de un cliente para ser atendido, es menor a los 5 minutos	13	-

Con respecto al entorno del negocio.

A pesar que la Terminal de Oriente aún se encuentra en remodelación y adecuación de sus espacios se reúnen condiciones de seguridad, además si se constató que se ofrecen instrumentos de bioseguridad contra la pandemia, en los lugares donde los viajeros puedan utilizarlos para la desinfección y protección personal, con el detalle que no hay mayor control sobre las aglomeraciones de personas, ni distanciamiento entre las personas al momento de abordar un autobús. Otro punto que es importante es que las instalaciones de la Terminal de Oriente se encuentran limpias en todas las zonas, la administración de lugar hace un buen trabajo de mantenimiento y esto es de suma importancia para los usuarios y empleados de toda la Terminal en general.

Existen otros negocios que ofrecen alimentos para los usuarios dentro de la Terminal, pero ninguno con el concepto de Típicos el Charro sino en forma de kioscos y solo para llevar. Esta es ventaja sobre los demás establecimientos de comida, porque no ofrecen un lugar donde sentarse y consumir los alimentos para los clientes.

3. Analizar el entorno del negocio.

Concepto	SI	NO
La terminal reúne condiciones de seguridad	13	-
La terminal ofrece instrumentos de bioseguridad	13	-
Se trata de evitar las aglomeraciones de usuarios en la instalaciones	-	13
Las instalaciones de la terminal se encuentran limpias	13	-

El percibe que se da un buen mantenimiento a la terminal de autobuses	13	-
Existen más negocios que ofrecen alimentos para los usuarios	13	-

Con respecto a la infraestructura del negocio.

Las instalaciones de Típicos El Charro son las únicas que reúnen condiciones favorables para consumir alimentos en la Terminal de Oriente, cuentan con un espacio amplio y con su respectivo distanciamiento entre las mesas, cuenta con ventiladores, pantallas, lavamanos, baños y sus respectivas medidas de seguridad para los clientes, con el detalle que falta la colocación del acrílico protector para los clientes-empleados al momento de ordenar la comida y la respectiva señalización de distancia en el piso para que los clientes respeten ese detalle.

El menú y los precios que se ofrecen se encuentran visibles para los clientes, se pudo constatar también que las instalaciones del negocio se encuentran limpias ya que se está limpiando constantemente las instalaciones para la desinfección del lugar y se ha aumentado por la pandemia que enfrentamos. Después que cada cliente hace uso de las mesas, se hace la debida desinfección para su nuevo uso de clientes.

Alto movimiento de clientes.

La observación se realizó a las 12:00 pm y finalizó a las 13:00 pm del día 30 abril del 2021, durante ese tiempo se pudo observar que ingresaron al restaurante 20 clientes en donde se puede detallar lo siguiente, en esas visitas asistieron 9 clientes solos y asistieron 11, clientes acompañados.

✓ Si utiliza el cubre bocas.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Evidentemente el cliente utiliza cubre bocas	SI	13	100.00
	NO	0	-
TOTAL		13	100.00



Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en el local de Típicos El Charro, los empleados SI cumplen con el uso del cubrebocas en todo momento de sus actividades laborales.

4. Analizar la infraestructura del negocio

Concepto	SI	NO
Existe protectores para evitar el contacto directo cliente - empleado	-	13
Existen los insumos de bioseguridad necesarios para la visita de los clientes	13	-
Existen puntos donde Se señala la distancia que deben guardar los clientes	-	13
El menú y los precios que se ofrecen son visibles para los clientes.	13	-
Las instalaciones del negocio se encuentren limpias	13	-
Es frecuente la limpieza y desinfección de las mesas para los clientes	13	-

- ✓ Si el cliente no usa el cubre bocas, el empleado lo invita a hacerlo.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Si el cliente no usa el cubre bocas, el empleado lo invita a hacerlo.	SI	0	-
	NO	13	100.00
TOTAL		13	100.00



Análisis:

De todas las visitas observadas que los clientes hicieron a Típicos El Charro, no hubo la necesidad de hacer la recomendación o sugerencia, para que hicieran uso del cubrebocas o mascarilla de parte de los empleados. El 100% de los clientes utilizó el cubre bocas.

- ✓ Regularmente el empleado utiliza las medidas de bioseguridad.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Regularmente empleado utiliza medidas de bioseguridad.	SI	13	100.00
	NO	0	-
TOTAL		13	100.00

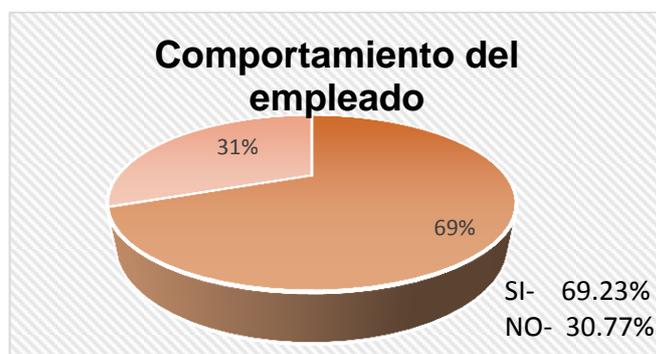


Análisis:

El 100% de las ocasiones observadas manifiesta que los empleados de Típicos El Charro SI cumplen con las medidas de bioseguridad necesarias para garantizar la salud, seguridad y calidad de atención con los clientes que visitan el restaurante, logrando como resultado de estas acciones ser aceptados por los clientes.

- ✓ En efecto existe un cordial saludo de bienvenida.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
En efecto existe un saludo cordial de bienvenida	SI	9	69.23
	NO	4	30.77
TOTAL		13	100.00

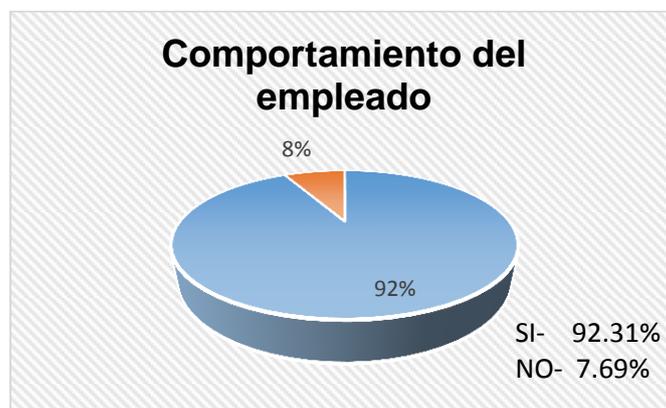


Análisis:

En las ocasiones que el empleado tuvo la interacción con los clientes, el 69.23% de los clientes manifestó que se le ofreció un saludo de bienvenida para sentirse bien recibido y se obtuvo también que el 30.77 % de las ocasiones no se hizo ningún saludo a los clientes, sólo se les preguntó que se les ofrecía de los servicios a consumir. Lo recomendable para este caso es lograr que los empleados logren dar un saludo a todos los clientes que ingresan al restaurante.

- ✓ A veces se ofrecen los platillos del menú.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
A veces se ofrecen los diferentes platillos del menú	SI	12	92.31
	NO	1	7.69
TOTAL		13	100.00

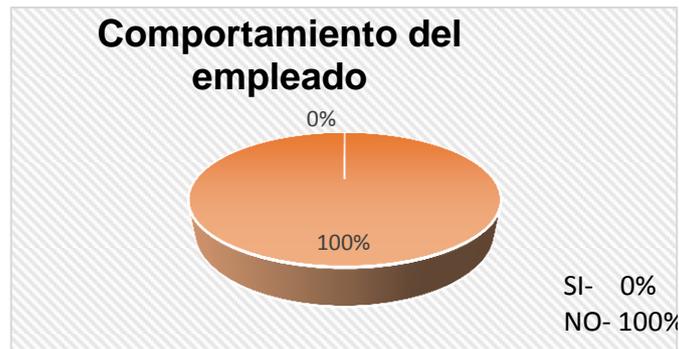


Análisis:

El 92.31% de los empleados de Típicos El Charro, SI realizan la función de ofrecer los diferentes platillos del menú para promover la venta con los clientes, mientras que el 7.69 % no realiza la promoción de los diferentes platillos que se elaboran en el restaurante. Es recomendable lograr conseguir una cobertura total del ofrecimiento del menú para incrementar las ventas y evitar desperdicios de alimentos.

- ✓ Ciertamente se hace el recordatorio al cliente que nos puede visitar siempre que busque satisfacer sus necesidades de alimentación.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Ciertamente se hace el recordatorio al cliente que nos puede visitar siempre que busque satisfacer sus necesidades de alimentación	SI	0	-
	NO	13	100.00
TOTAL		13	100.00

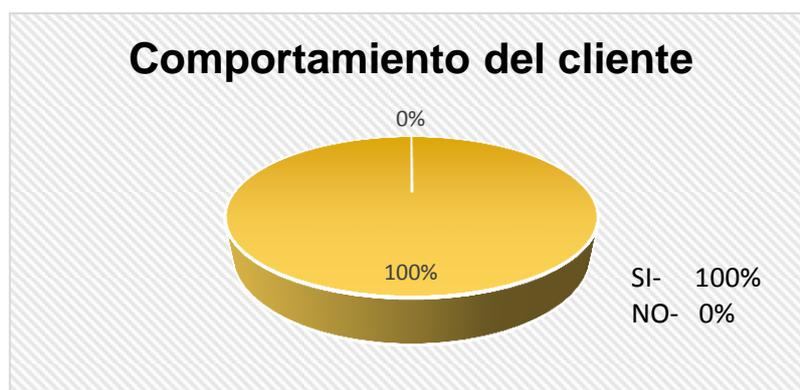


Análisis:

El 100% de las ocasiones observadas manifiesta que los empleados de Típicos El Charro No cumplen con hacer recordatorio al cliente para que vuelva a visitar el establecimiento. Es importante mantener la fidelización de los clientes, para ser la primera opción cuando se visite la terminal de autobuses.

- ✓ Evidentemente el cliente utiliza cubre bocas.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Evidentemente el cliente utiliza cubre bocas	SI	13	100.00
	NO	0	-
TOTAL		13	100.00

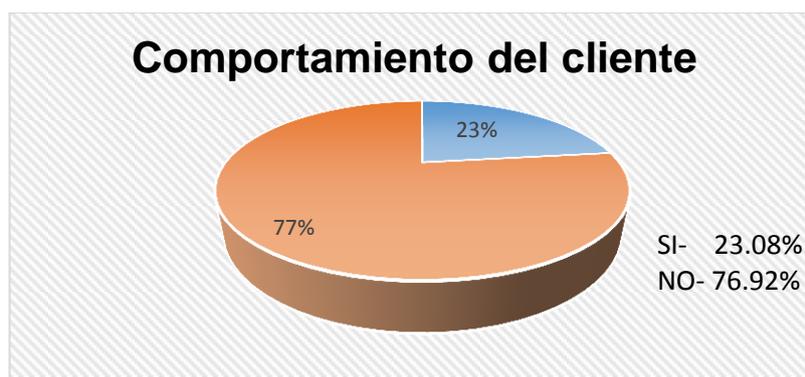


Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en Típicos El Charro, los clientes SI cumplen con el uso de cubrebocas al momento de ingresar al establecimiento, al realizar el pedido de los alimentos que se consumirá y esto contribuye a la prevención para evitar el contagio entre los empleados y clientes.

- ✓ A veces el cliente utiliza sus propios productos de bioseguridad.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
A veces el cliente utiliza sus propios productos de bioseguridad	SI	3	23.08
	NO	10	76.92
TOTAL		13	100.00

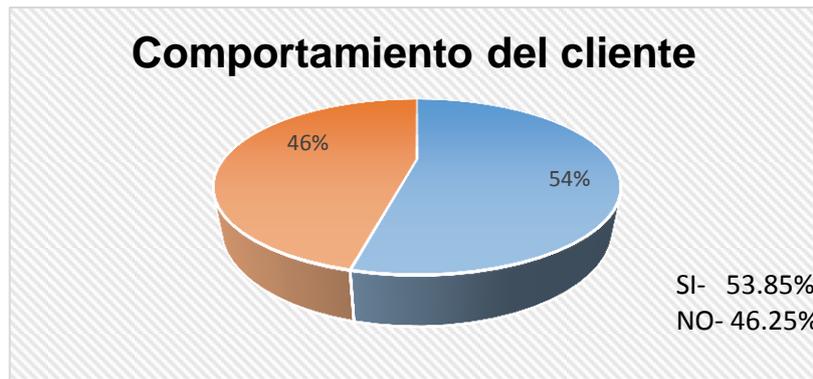


Análisis:

El 23.08% de los clientes que visitan el restaurante Típicos El Charro SI utilizan sus propios productos de bioseguridad para estar cumpliendo con la protección de su salud personal, el 76.92% utilizan los productos que se encuentran en el local. Este no es un dato que debe alarmar porque las personas que utilizan sus propios productos están más seguras y tratan de cuidarse y tener más precaución, pero en el establecimiento siempre se encuentran los productos necesarios para la desinfección contra el virus.

- ✓ Si el cliente llegó acompañado.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Si el cliente llegó acompañado	SI	7	53.85
	NO	6	46.15
TOTAL		13	100

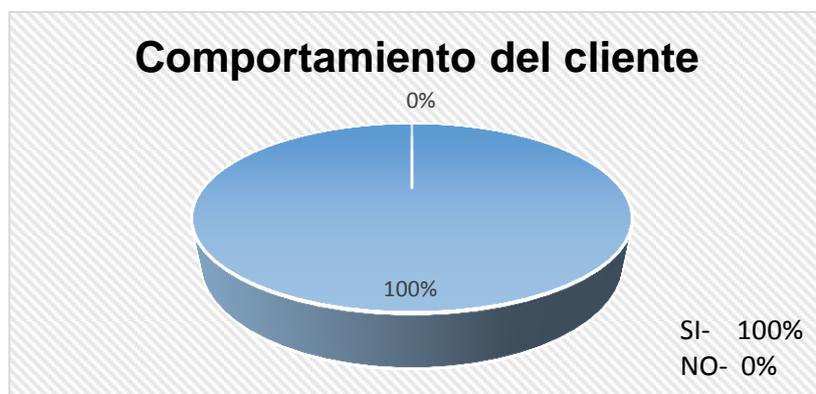


Análisis:

Se pudo observar que el 53.85 % de las personas que deciden entrar al restaurante a consumir los productos llegan acompañados (2 o 3 personas), el 46.15 % de las personas que visitan el restaurante llegan solas a consumir los productos. Se debe aprovechar la tendencia de las personas que llegan en grupo para incrementar las ventas, siempre aplicando las medidas de protección.

- ✓ Seguramente el cliente en su visita realizó la compra de los productos que se ofrecen.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Seguramente el cliente en su visita realizó la compra de los productos que se ofrecen	SI	13	100.00
	NO	0	0.00
TOTAL		13	100

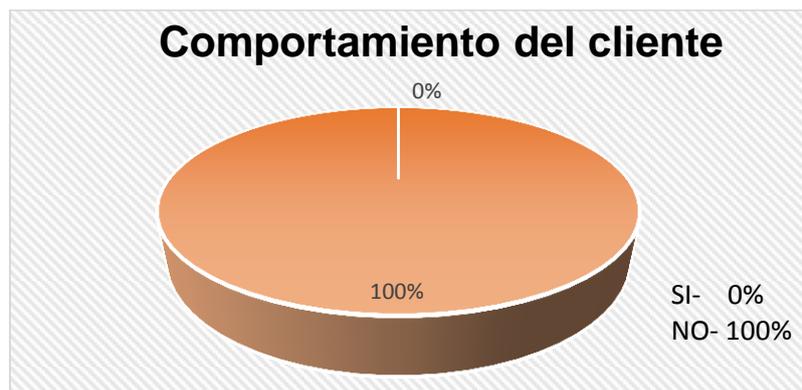


Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en Típicos El Charro los clientes que ingresan al restaurante realizan la compra de los productos. Se puede decir que las personas que llegan a las instalaciones se sienten seguras de consumir porque cuentan con las medidas de prevención, así como también la preferencia por los alimentos que ahí se preparan.

- ✓ A veces se retiró el cliente del negocio sin que fuera atendido.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
A veces se retiró el cliente del negocio sin que fuera atendido.	SI	0	0
	NO	13	100
TOTAL		13	100

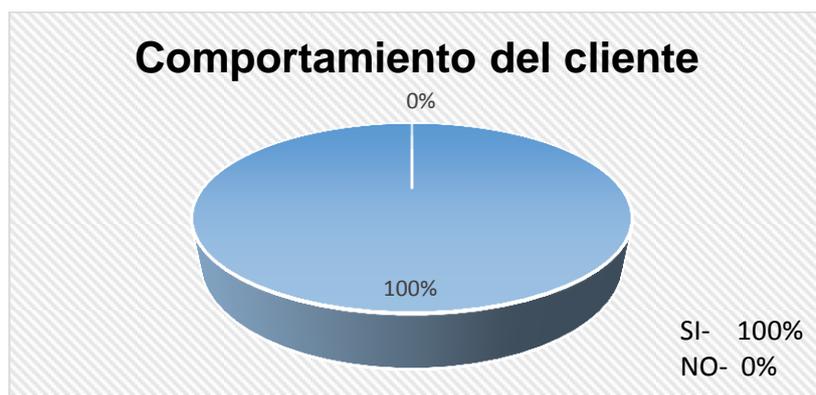


Análisis:

Se tiene que el 100% de los clientes siempre que visitan el restaurante Típicos El Charro, son atendidos y consumen los productos que se elaboran. Se puede decir que se tiene un buen servicio al cliente y el personal actual es muy amable, eso representa una garantía para que el negocio mejore en cada jornada.

- ✓ Regularmente el tiempo de espera en cola de un cliente para ser atendido, es menor a los 5 minutos.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Regularmente el tiempo de espera en cola de un cliente para ser atendido, es menor a los 5 minutos	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100



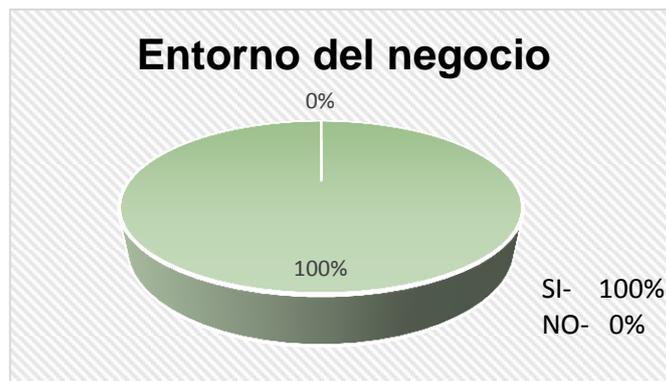
Análisis:

Se observó que el 100% de las personas que solicitan su pedido de alimento esperan un tiempo menor a los 5 minutos para ser atendido por el personal del restaurante. Esto nos indica que existe una buena coordinación, cooperación y organización de parte del personal para lograr satisfacer las necesidades del cliente.

ANALIZAR EL ENTORNO DEL NEGOCIO.

- ✓ Ciertamente la terminal de autobuses reúne condiciones de seguridad.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Ciertamente la terminal de autobuses reúne condiciones de seguridad	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100



Análisis:

Se observó que las instalaciones de la terminal reúnen las condiciones de seguridad necesarias para poder hacer uso de las instalaciones y servicios de transporte. Los guardias de seguridad ofrecen también el respaldo para la tranquilidad del lugar, por tal motivo se obtiene el 100% de la seguridad y esto ayuda a generar un mayor tráfico o afluencia de personas para el negocio.

- ✓ Regularmente en la terminal se ofrece instrumentos de bioseguridad

Concepto	RESPUESTAS	TOTAL	%
Regularmente en la terminal se ofrece instrumentos de bioseguridad	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

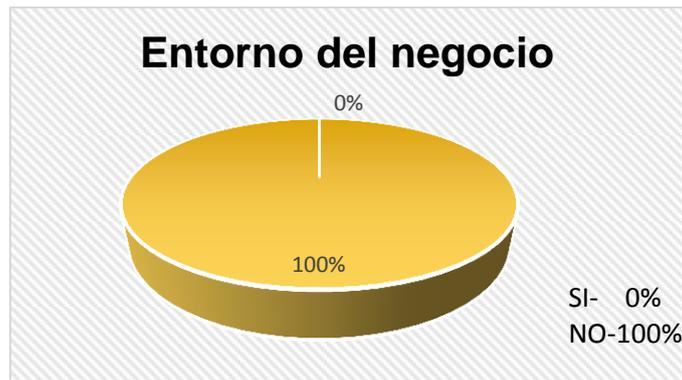


Análisis:

Al ingresar a las instalaciones de la terminal se puede observar los instrumentos de bioseguridad para la protección de los viajeros ubicados en los diferentes puntos de la terminal, esto contribuye al negocio para ayudar a los posibles clientes del restaurante.

- ✓ A veces se trata de evitar las aglomeraciones de usuarios en las instalaciones de la terminal de autobuses.

Concepto	RESPUESTAS	TOTAL	%
A veces se trata de evitar las aglomeraciones de usuarios en la instalaciones de la terminal de autobuses.	SI	0	0
	NO	13	100
TOTAL		13	100

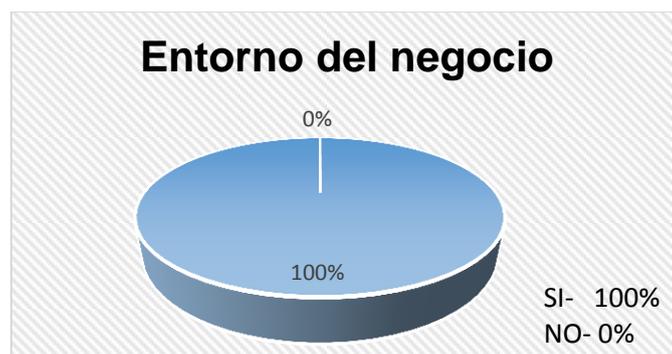


Análisis:

En los momentos de mayor flujo de pasajeros, no existe mecanismo para evitar las aglomeraciones de personas en los diferentes puntos de la terminal. Solamente existen las marcas en el piso para guardar una distancia prudencial con las personas.

- ✓ Si las instalaciones de la terminal se encuentran limpias

Concepto	RESPUESTAS	TOTAL	%
Si las instalaciones de la terminal se encuentran limpias	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

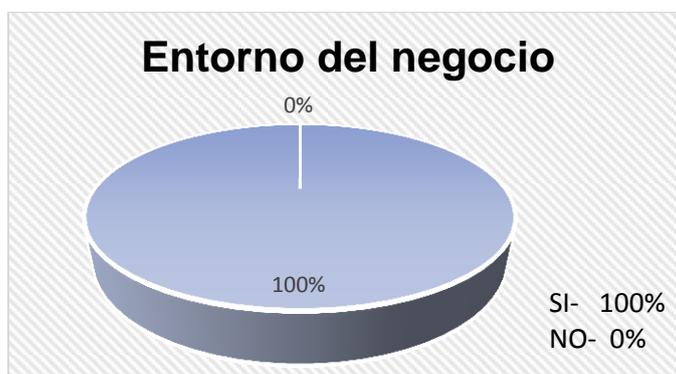


Análisis:

Se determinó que el 100% de las instalaciones de la terminal se encuentran bastante limpias, se percibe que existe una buena organización para mantener el lugar limpio.

- ✓ A veces se percibe que se da un buen mantenimiento a la terminal de autobuses.

Concepto	RESPUESTAS	TOTAL	%
A veces se percibe que se da un buen mantenimiento a la terminal de autobuses	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

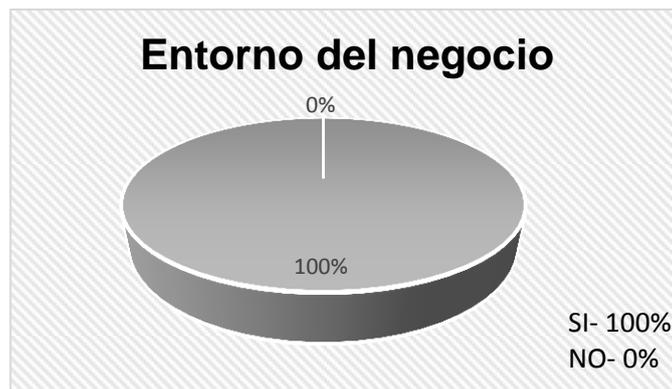


Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en las instalaciones de la terminal demuestra que se trabaja constantemente en mantener en buenas condiciones el lugar. Esto beneficia al restaurante también a dar más atracción a la vista de los clientes potenciales.

- ✓ Si hay existencia de más negocios que ofrecen alimentos para los usuarios.

Concepto	RESPUESTAS	TOTAL	%
Si hay existencia de más negocios que ofrecen alimentos para los usuarios	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100



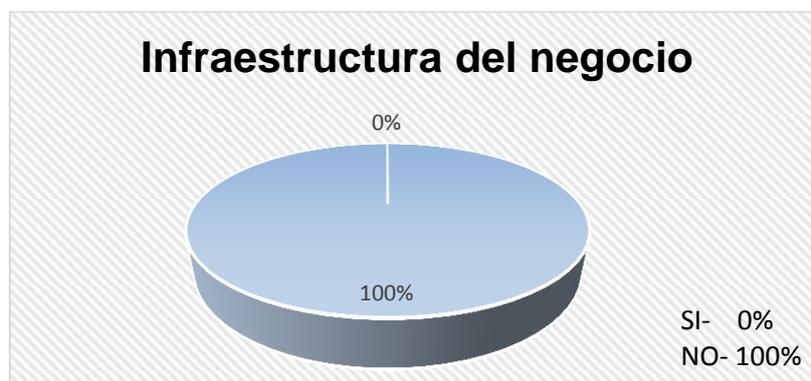
Análisis:

Si existen más negocios que ofrecen alimentos para los usuarios de la terminal, se obtiene el 100% de la observación realizada. Aunque se puede destacar que el restaurante es el mejor posicionado ya que los demás negocios son quioscos de menor atracción para los clientes.

ANALIZAR LA INFRAESTRUCTURA DEL NEGOCIO.

- ✓ Si existen protectores para evitar el contacto directo cliente – empleado.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Si existen protectores para evitar el contacto directo cliente - empleado	SI	0	0
	NO	13	100
TOTAL		13	100



Análisis:

Se observó que en las instalaciones dentro del restaurante Típicos El Charro no posee protector acrílico para evitar el contacto directo de los clientes con los

empleados. Esta protección sería necesaria ambas partes para evitar el riesgo de contagio. Se obtiene un porcentaje insignificante para esta ocasión. La ventaja que existe es que si están los demás instrumentos de prevención para complementar las condiciones.

- ✓ Si se cuentan con los insumos de bioseguridad necesarios para la visita de los clientes.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Si se cuentan con los insumos de bioseguridad necesarios para la visita de los clientes	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

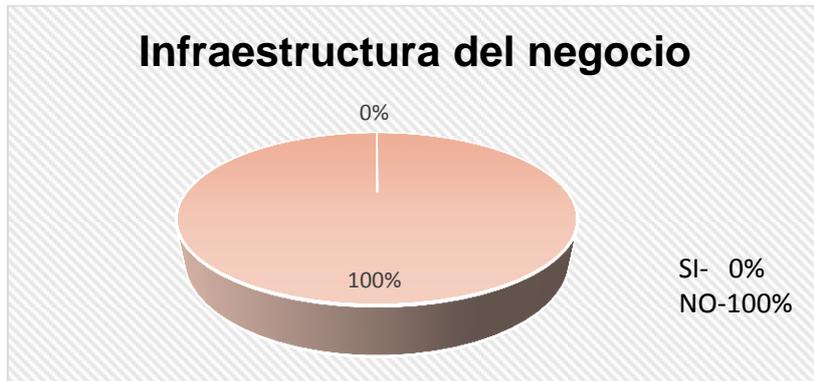


Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en las instalaciones del restaurante Típicos El Charro, nos indican que si cuentan con los insumos de bioseguridad necesarios para la visita de los clientes. Con esos instrumentos se obtiene la confianza de los clientes y se demuestra que están protegiendo la salud de cada persona que visita el restaurante.

- ✓ Si se observan puntos de referencia donde se señala la distancia que deben guardar los clientes.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Si se observan puntos de referencia donde se señala la distancia que deben guardar los clientes	SI	0	0
	NO	13	100
TOTAL		13	100

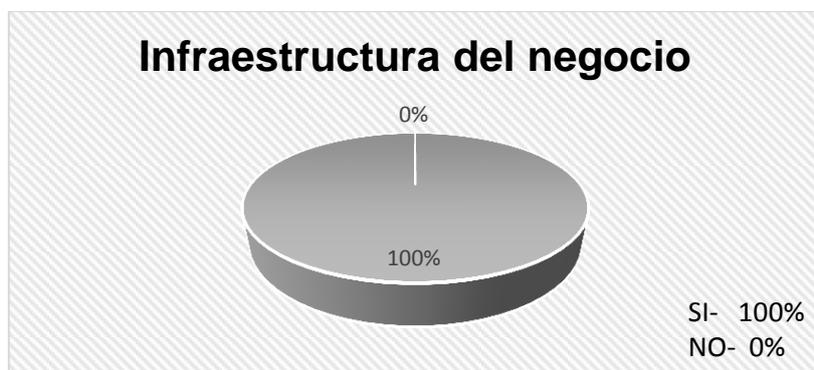


Análisis:

Se observó que en las instalaciones dentro del restaurante Típicos El Charro no posee marcas en el piso para poner el respectivo distanciamiento entre los clientes. Se obtiene un porcentaje bajo para el negocio y sería necesario establecer el distanciamiento entre los clientes.

- ✓ Regularmente el menú y los precios que se ofrecen están visibles para los clientes.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Regularmente el menú y los precios que se ofrecen estan visible para los clientes	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

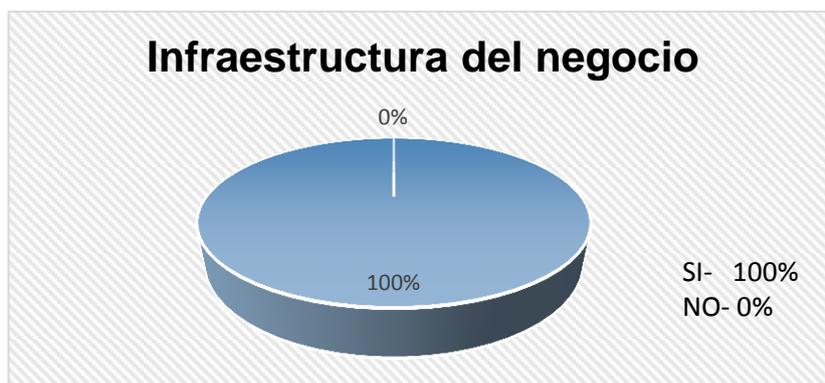


Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en las instalaciones del restaurante Típicos El Charro nos indican que si el menú con sus precios están visible para los clientes. Esto es muy importante para el negocio porque brinda información oportuna y clara a sus clientes.

- ✓ Efectivamente la instalación del negocio se encuentra limpia.

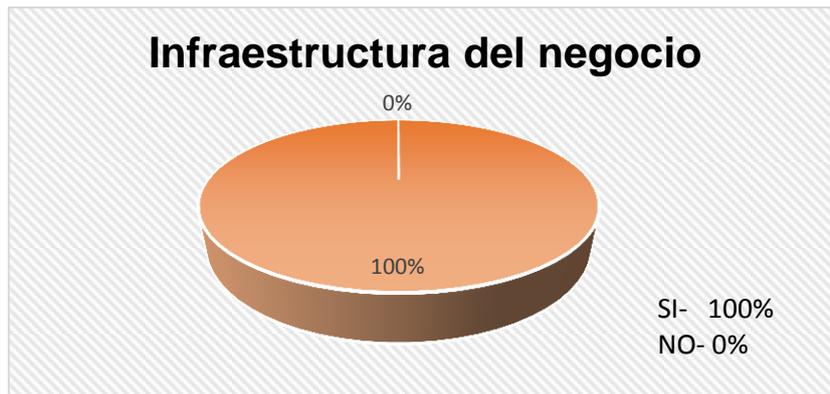
Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Efectivamente las instalaciones del negocio se encuentre limpias	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

**Análisis:**

El 100% de las observaciones realizadas en las instalaciones del restaurante Típicos El Charro nos indican que las instalaciones del negocio se encuentran limpias. Esto es muy importante para el negocio porque se muestra un lugar higiénico y limpio en todos sus sectores, esto genera confianza al momento de consumir los alimentos para los clientes.

- ✓ Si es frecuente la limpieza y desinfección de las mesas para los clientes.

Concepto	RESPUESTA	TOTAL	%
Si es frecuente la limpieza y desinfección de las mesas para los clientes	SI	13	100
	NO	0	0
TOTAL		13	100

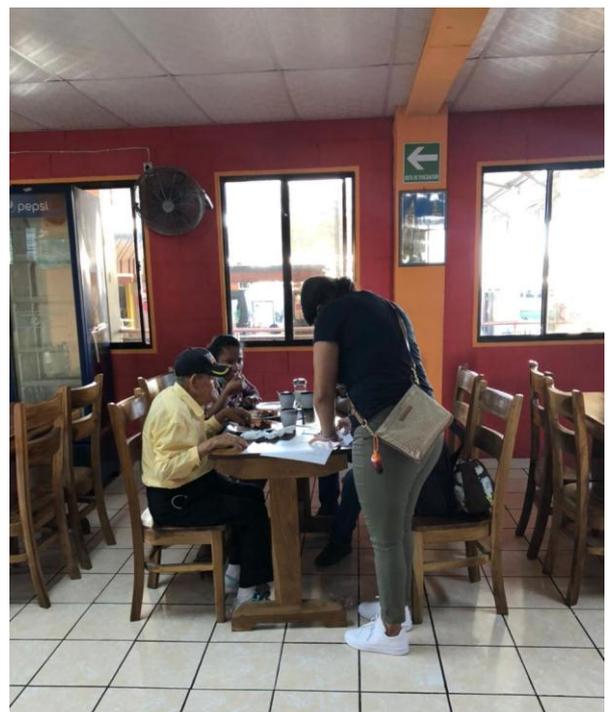


Análisis:

El 100% de las observaciones realizadas en las instalaciones del restaurante Típicos El Charro, nos indican que Sí es frecuente la limpieza y desinfección de las mesas para los clientes. Esto es muy importante para el negocio y los clientes debido a que estamos en pandemia.

ANEXO N°7.

Anexó de fotografías de estudiantes en las instalaciones de Típicos El Charro

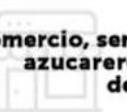






ANEXO N°8

Información relevante con respecto al nuevo incremento al salario mínimo, vigente a partir del primero de agosto del presente año.

RAMA DE ACTIVIDAD Y SUBGRUPOS	UNIDAD DE PAGO	MONTO
TARIFAS DE SALARIO MÍNIMO		
Decreto Ejecutivo N° 9 D.O. N° 129 Tomo N°432 del 7 de julio de 2021		
Tarifas de salario mínimo para las personas trabajadoras del sector agropecuario, pesca, recolección de caña de azúcar, recolección de cosechas de café y otras actividades agrícolas así como para las personas trabajadoras a domicilio que laboren en estos rubros		
 Recolección de caña de azúcar	Por día	\$ 8.96
	Por hora	\$ 1.12
	Por mes	\$ 272.66
	Por tarea	\$ 8.96
	Por tonelada	\$ 4.48
 Recolección de café	Por día	\$ 8.00
	Por hora	\$ 1.00
	Por mes	\$ 243.46
	Por arroba	\$ 1.60
	Por libra	\$ 0.60
 Sector agropecuario, pesca y otras actividades agrícolas	Por día	\$ 8.00
	Por hora	\$ 1.00
	Por mes	\$ 243.46
Decreto Ejecutivo N° 10 D.O. N° 129 Tomo N°432 del 7 de julio del 2021		
Tarifas de salarios mínimos para las personas en los rubros de comercio, servicios, industria, maquila textil y confección, ingenios azucareros, beneficios de café y otras actividades de agroindustria, así como para la persona trabajadoras a domicilio que laboren en estos rubros		
 Comercio, servicios, industria, ingenios azucareros y otras actividades de agroindustria	Por día	\$ 12.00
	Por hora	\$ 1.50
	Por mes	\$ 365.00
 Maquila textil y confección	Por día	\$ 11.81
	Por hora	\$ 1.48
	Por mes	\$ 359.16
 Beneficio de café	Por día	\$ 8.96
	Por hora	\$ 1.12
	Por mes	\$ 272.66

Fuente: Consejo Nacional de Salario Mínimo (CNSM), 1 de agosto de 2021

