UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA DE ECONOMÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN COMO REQUISITO PREVIO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE EVENTOS LA ORQUÍDEA EN GUAYAQUIL

AUTOR

LEON MOREIRA YESSENIA YARITZA

TUTOR

CARTAGENA MUNIZAGA MARIO GERARDO

GUAYAQUIL, ECUADOR

2026

UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA DE ECONOMÍA

APROBACIÓN DEL TUTOR

El suscrito, docente de la Universidad Agraria del Ecuador, en mi calidad de Tutor(a), certifico que el presente trabajo de titulación: **PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE EVENTOS LA ORQUÍDEA EN GUAYAQUIL**, realizado por la estudiante **LEON MOREIRA YESSENIA YARITZA**; con cédula de ciudadanía **094164023-7** de la carrera de **ECONOMÍA**, Unidad Académica Campus "Dr. Jacobo Bucaram Ortiz" - Guayaquil, ha sido orientado y revisado durante su ejecución; y cumple con los requisitos técnicos y legales exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador; por lo tanto, se aprueba la presentación del mismo.

Atentamente,

Ing. Mario Gerardo Cartagena Munizaga, MSc

Guayaquil, 02 de 0ctubre de 2026

UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA DE ECONOMÍA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Los abajo firmantes, docentes designados por el H. Consejo Directivo como miembros del Tribunal de Sustentación, aprobamos la defensa del trabajo de titulación: **"PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE EVENTOS LA ORQUÍDEA EN GUAYAQUIL"**, realizado por la estudiante **LEON MOREIRA YESSENIA YARITZA**, el mismo que cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador.

Atentamente,

Econ, Martha Bueno Quiñonez MSc.
PRESIDENTE

Ing. Nelly Solange Vergara Díaz, MSc.
EXAMINADOR PRINCIPAL

Econ. Angélica Briones Morán, MSc.
EXAMINADOR PRINCIPAL

Ing. Mario Gerardo Cartagena Munizaga, MSc.
EXAMINADOR SUPLENTE

Guayaquil, 02 de 0ctubre de 2026

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia, especialmente a mis hijas, por ser mi mayor motivación para seguir superándome cada día.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la fortaleza para seguir adelante, a mi familia por su apoyo incondicional y a mis docentes por sus enseñanzas y guía en este proceso.

Autorización de Autoría Intelectual

YO, **LEON MOREIRA YESSENIA YARITZA**, en calidad de autor(a) del trabajo de titulación **"PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DE EVENTOS LA ORQUÍDEA EN GUAYAQUIL"** para optar el título de **ECONOMISTA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor(a) me correspondan, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Guayaquil, 02 de 0ctubre de 2026

Firma

Yessenia León M.

LEON MOREIRA YESSENIA YARITZA

C.C. 094164023-7

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo diseñar un plan de marketing para mejorar la rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea en Guayaquil. La problemática radica en que la organización no cuenta con un plan de marketing formalmente establecido, lo cual limita su posicionamiento y captación de clientes. Se utilizó un enfoque mixto con un diseño descriptivo no experimental, empleando el método inductivo-deductivo. La muestra estuvo conformada por 384 personas naturales, 384 empresas y cinco competidores directos. Los resultados evidenciaron una demanda potencial favorable y una gestión comercial empírica, lo que justificó el diseño de estrategias basadas en el marketing de servicios. El análisis financiero, realizado mediante proyecciones, estimó que el margen neto en el quinto año alcanzaría el 26,2%, el Valor Actual Neto (VAN) sería de $9.983,70 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 37,2%, superior a la tasa de descuento del 12,9%, bajo los supuestos del escenario esperado. Estos resultados sugieren que la propuesta podría ser financieramente viable si se cumplen las condiciones y los supuestos establecidos. Sin embargo, debido a que el plan de marketing no fue implementado durante la investigación, no se comprobó un incremento efectivo de la rentabilidad de la empresa.

Palabras Clave: *Plan De Marketing, Organización De Eventos, Rentabilidad, Estudio De Mercado, Viabilidad Financiera.*

ABSTRACT

This study aimed to design a marketing plan to improve the profitability of the event company La Orquídea in Guayaquil. The main issue is that the organization lacks a formal marketing plan, which limits its market positioning and customer acquisition. A mixed-methods approach was used, following a descriptive, non-experimental research design and employing the inductive-deductive method. The sample comprised 384 individuals, 384 companies, and five direct competitors. The results revealed favorable potential demand and an empirical approach to commercial management, which justified the design of strategies based on services marketing. The financial analysis, based on projections, estimated that the net profit margin in the fifth year would reach 26.2%, with a Net Present Value (NPV) of $9,983.70 and an Internal Rate of Return (IRR) of 37.2%, exceeding the discount rate of 12.9%, under the assumptions of the expected scenario. These results suggest that the proposal could be financially viable if the established conditions and assumptions are met. However, since the marketing plan was not implemented during the study, an actual increase in the company's profitability was not verified.

Keywords: *Marketing Plan, Event Management, Profitability, Market Analysis, Financial Feasibility.*

ÍNDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN 1
1.1 Antecedentes del Problema 1
1.2 Planteamiento y Formulación del Problema 2
1.3 Justificación de la Investigación 3
1.4 Delimitación de La Investigación 4
1.5 Objetivos 4
1.6 Idea a Defender 5
1.7 Aporte Teórico y Práctico 5
2. MARCO TEÓRICO 6
2.1 Estado del Arte 6
2.2 Bases Teóricas, Científicas y Conceptuales 7
2.3 Marco Legal 16
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS 19
3.1 Métodos 19
3.2 Variables 20
3.3 Población y Muestra 21
3.4 Técnicas de Recolección de Datos 24
3.5 Estadística Descriptiva e Inferencial 25
3.6 Cronograma de Actividades 26
4. RESULTADOS 27
5. DISCUSIÓN 72
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 76
6.1 Conclusiones 76
6.2 Recomendaciones 77
BIBLIOGRAFÍA 79
ANEXOS 89
APÉNDICES 97

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Ficha de Observación 89
Anexo 2 Formato Encuesta.....90
Anexo 3 Encuesta muestra jurídica.....92
Anexo 4 Formato Entrevista.....95
Anexo 5 Cronograma de Actividades 96

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apendice 1 Operacionalización de las Variables 97
Apéndice 2 Servicios y precios de competidores directos e indirectos 98
Apéndice 3 Matriz PESTAL con depuración por impacto y probabilidad de ocurrencia 99
Apéndice 4 Matriz de Análisis PESTAL 100
Apéndice 5 Matriz FODA Cruzada 101
Apéndice 6 Presupuesto del Plan de Marketing (9P) 102
Apéndice 7 Autorización de la empresa 103
Apéndice 8 Estado de Situación Actual de la Empresa (Línea Base) 104
Apéndice 9 Estado de Resultados Proyectado (Con Plan vs Sin Plan) 105
Apéndice 10 Flujo de Caja Incremental del Proyecto 106
Apéndice 11 Lienzo CANVAS (Modelo de Negocio) 107
Apéndice 12. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter 107
Apéndice 13 Matriz FODA cruzada de doble entrada 108
Apéndice 14 Lienzo CANVAS de La Orquídea 109
Apéndice 15 Estudio Técnico: Localización por Puntos 110
Apéndice 16 Estudio Técnico: Diagrama de Flujo del Servicio 110
Apéndice 17 Costeo Unitario y Punto de Equilibrio por Servicio 111
Apéndice 18 Inversión, Depreciación y Capital de Trabajo 111
Apéndice 19. Indicadores Financieros y Análisis de Escenarios 112

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes del Problema

En el contexto empresarial de hoy, el plan de marketing ya no se configura como un documento meramente comunicativo. Se comienza a reconocer como una herramienta estratégica que permite guía la asignación de recursos, fundamentar decisiones y crear ventajas competitivas sostenibles.

Su correcta articulación a los objetivos financieros permite a las organizaciones medir el retorno de cada acción comercial y sostener el crecimiento en mercados cada vez más exigentes (Kotler y Keller, 2012).

La transformación digital en las empresas ecuatorianas en conjunto con los cambios en el comportamiento del consumidor ha reconfigurado las dinámicas competitivas del sector servicios. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2024), este sector concentra el 49,7% de las empresas activas del país y genera el 26,6% del total de ventas nacionales, lo que demuestra su peso estructural en la economía ecuatoriana.

En este contexto, el sector de montaje de eventos adquirió un dinamismo particular tras la reactivación de las actividades presenciales posteriores a la pandemia. Sin embargo, pese a la elevada competencia en precios, numerosas empresas carecen de un plan de marketing formal que les permita diferenciar sus servicios, captar nuevos clientes y favorecer su rentabilidad a largo plazo (Vallejo, 2016).

Debido a esto, su ausencia fue más evidentes en las pymes del rubro, donde las decisiones de negocios se tomaron a partir de la experiencia empírica y no a partir de criterios técnicos sostenidos por análisis del mercado y evaluaciones financieras. La no presencia de un plan estratégico que posibilitara medir el ROI publicitario y optimizar los recursos escasos (Guerrero et al., 2018)

Varios estudios respaldaron la relación entre la asignación de marketing y el desempeño financiero. La gestión estratégica del marketing impactó positivamente en la rentabilidad a través del presupuesto que demostró que la inversión aseguraba beneficios (Chica, 2024). De acuerdo con Guamaní (2020) la planificación comercial estructurada constituyó un factor determinante en el crecimiento de las empresas de servicio en Ecuador.

El segmento de organización de eventos en Guayaquil se caracterizó por una fuerte competencia y por la existencia de muchas empresas que operan sin

una estrategia formal. La imposibilidad de posicionarse y captar clientes generó una gran oportunidad para muchas organizaciones, pero también para aquellas que contactaron a través de planes de marketing con evaluación financiera (Stanton et al., 2007).

La Orquídea es una empresa de eventos que, desde 2018, ofrece servicios de organización de eventos sociales y corporativos en Guayaquil. A pesar de su trayectoria y de ser reconocida por sus clientes debido a la calidad de sus servicios, su crecimiento y rentabilidad no alcanzaban los niveles esperados, debido a que no contaba con un plan de marketing formalmente implementado que le permitiera mejorar su posicionamiento frente a la competencia.

Por estas razones, la investigación que se llevó a cabo estuvo orientada hacia el diseño de un plan de marketing, para el que se realizó, primero, un estudio de mercado, segundo, un análisis estratégico situacional, tercero, un estudio técnico, y cuarto, se realizó una evaluación financiera integral, con el objetivo de determinar la viabilidad del plan y su potencial para aumentar la rentabilidad de La Orquídea.

1.2 Planteamiento y Formulación del Problema

1.2.1 Planteamiento del Problema

El sector de organización de eventos en Guayaquil se desenvolvía en un entorno altamente competitivo, en el que operaban numerosas empresas que ofrecían servicios similares para eventos sociales y corporativos. La falta de una planificación estratégica de marketing limitaba la capacidad de las empresas para diferenciarse, captar nuevos clientes y mejorar sostenidamente su rentabilidad (Kotler y Armstrong, 2012).

La Orquídea desarrollaba su actividad comercial principalmente mediante las recomendaciones de sus clientes y la contratación recurrente de sus clientes habituales. Aunque esta estrategia le permitía mantenerse en funcionamiento, no era suficiente para enfrentar un entorno dinámico que requería decisiones estratégicas sustentadas en información sistematizada sobre el mercado y en la evaluación del impacto financiero de las acciones comerciales.

La empresa carecía de un plan de marketing formalmente estructurado que le permitiera evaluar la viabilidad de su implementación, medir el retorno de la inversión en marketing, optimizar los recursos y establecer objetivos orientados al

incremento de la rentabilidad. En consecuencia, las decisiones comerciales se basaban en la experiencia empírica y no en criterios técnicos verificables.

Ante esta realidad, La Orquídea necesitaba contar con un plan de marketing que contemplara el análisis de mercado, el diagnóstico estratégico, el estudio técnico de sus operaciones y la evaluación financiera de la propuesta, de manera que le sirviera de soporte para la toma de decisiones sustentadas en información objetiva y verificable (Baca, 2013).

1.2.2 Formulación del Problema

¿Es viable diseñar un plan de marketing para incrementar la rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea en Guayaquil?

1.3 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica por la necesidad de analizar la incidencia de un plan de marketing integral en la rentabilidad de las empresas dedicadas al montaje de eventos. Su relevancia teórica radica en la integración de fundamentos de marketing y evaluación financiera; en el ámbito práctico y empresarial, permite orientar el diseño de estrategias para la captación y fidelización de clientes; y, desde la perspectiva económica, facilita la valoración de su viabilidad mediante indicadores financieros que respaldan la toma de decisiones. Este análisis resulta pertinente ante el incremento de la competencia y los cambios continuos en las preferencias de los consumidores (Gitman y Zutter, 2022).

Desde el punto de vista empresarial, La Orquídea tuvo el reto de optimizar sus recursos y maximizar los beneficios de sus actividades. La falta de estrategias de marketing que hayan sido evaluadas a nivel financiero impidió que la empresa identificara cuáles son las que logran mayor retorno y cuáles tienen costo, pero no beneficio. El estudio permitió un análisis estructurado que contribuyó a optimizar la gestión y la efectividad en la asignación de recursos.

En el ámbito académico, la investigación aporta un análisis integrado del marketing y las finanzas empresariales aplicado al sector de montaje de eventos. El estudio atiende la limitada disponibilidad de investigaciones locales que relacionan la implementación de estrategias de marketing con la rentabilidad de las empresas de este sector. En consecuencia, proporciona fundamentos conceptuales y criterios de evaluación financiera que pueden servir como referencia para futuras

investigaciones sobre planificación comercial, toma de decisiones y desempeño económico en empresas de servicios.

La consulta fue relevante para la economía guayaquileña, pues sus resultados se convirtieron en una referencia para otras pymes del sector que enfrentan situaciones similares. Según establece la CEPAL (2022), potenciar la gestión empresarial y el análisis financiero de las MIPYMES fue clave para su sostenibilidad que ha alentado a la productividad local y la competitividad.

Al final, desde la perspectiva práctica, la investigación le aporto a La Orquídea información relevante para evaluar la conveniencia de implementar un plan de marketing que busque incrementar su rentabilidad. Los resultados constituyeron una herramienta que favoreció a la toma de decisiones gerenciales que logran una gestión más eficiente en términos de exigencias del mercado.

1.4 Delimitación de La Investigación

La presente investigación se desarrolló en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, Ecuador, en un periodo de once meses comprendido entre los meses de noviembre de 2025 y septiembre de 2026, y tuvo como población objeto a 1 647 842 personas económicamente activas, así como a 105 231 empresas registradas en el Ecuador y a cinco empresas competidoras del sector de organización de eventos, seleccionando de esta última el estudio de una muestra de 384 personas naturales, 384 empresas y de los cinco competidores directos en exclusiva, para un diseño de un plan de marketing que permita incrementar la rentabilidad de la empresa La Orquídea.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un plan de marketing para incrementar la rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea en la ciudad de Guayaquil .

1.5.2 Objetivos Específicos

- Realizar el estudio de mercado de eventos en Guayaquil, determinando la demanda, la oferta, la demanda insatisfecha proyectada y el precio promedio ponderado, para identificar las oportunidades comerciales de la empresa La Orquídea.

- Desarrollar el análisis estratégico situacional, el modelo CANVAS y el plan de marketing de La Orquídea, integrando las variables del marketing de servicios para fortalecer su posicionamiento competitivo.
- Elaborar el estudio técnico de la empresa, definiendo la localización óptima, el proceso productivo del servicio, los balances de recursos y el costo unitario total por tipo de evento.
- Estructurar el estudio financiero del plan de marketing, calculando la inversión, la tasa de descuento, las proyecciones, el flujo de caja, el VAN, la TIR, la relación B/C, el período de recuperación y el análisis de escenarios, para determinar la viabilidad económica de la propuesta.

1.6 Idea a Defender

El diseño de un plan de marketing para la empresa de eventos La Orquídea contribuirá al incremento de su rentabilidad y al fortalecimiento de su posicionamiento en el mercado de eventos de la ciudad de Guayaquil.

1.7 Aporte Teórico y Práctico

Desde un enfoque teórico, el estudio contribuyó al ámbito académico por la forma como analizó la relación entre el diseño de un plan de marketing, como herramienta estratégica, y el efecto en la rentabilidad empresarial. El análisis permite contabilizar un listado de actuaciones relevantes que favorecieron el rendimiento financiero de las organizaciones del sector eventos. Así también, logró proponer un marco conceptual que puede servir para futuras investigaciones sobre marketing y rentabilidad en las empresas de servicios (Mogollón, 2023).

En el ámbito práctico, la investigación dio lugar a otra herramienta aplicada: un plan de marketing para aumentar la rentabilidad de La Orquídea. Los resultados produjeron información útil para el proceso de toma de decisiones gerenciales y recursos optimizados mediante la implementación de estrategias que fueron evaluadas financieramente y que pueden ser replicadas o adaptadas por otras empresas del sector que operaron en un contexto similar.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del Arte

Sección que reúne estudios publicados en los últimos cinco años de planes de marketing aplicados al sector eventos y su relación con la rentabilidad empresarial. La revisión fue útil para identificar metodologías, resultados y vacíos que guiaron el presente trabajo.

En la tesis de Cuenca et al. (2023) “Desarrollo de un plan de negocio orientado a la organización y ejecución de eventos” se propone una empresa de organización de eventos corporativos que incorpore tecnología innovadora como elemento diferenciador. El equipo utilizó una metodología descriptiva y de diseño analítico que abarcó el diseño de negocio, marketing, organización y finanzas. Según los autores, la utilidad neta anual resulta superior a tres millones de dólares y la recuperación de la inversión no supera tres años, estando concentrada la oferta en empresas de altos ingresos de Pichincha y Guayas.

Hinojosa (2024) examinó cómo las tácticas de marketing digital impactaron las ventas de pequeños comercios de Guayaquil. A través de un abordaje mixto 384 encuestas a consumidores y entrevistas a propietarios logró demostrar que el uso de Instagram mejoró la comunicación con clientes y aumentó las ventas. Lo que concluyó es que estas estrategias si se aplican correctamente ayudarán a mejorar el rendimiento comercial de negocios.

El estudio Mesías (2025) analizó la factibilidad económica de la Quinta San Miguel en Patate, Tungurahua como un espacio para eventos sociales y corporativos. Realizó una encuesta a 260 potenciales clientes, aplicó FODA y CANVAS, y modeló flujos financieros a cinco años en tres escenarios. El VAN resultante era de $3.562,77; la TIRF dada fue del 12,57%. Se concluyó que es indispensable para la sostenibilidad del negocio la integración del análisis económico-financiero en la planificación.

Valencia (2025) determinó la viabilidad de una empresa de eventos en Quito. Con un horizonte de cinco años y un análisis de los estados financieros, se obtuvo un VAN de S/ 825,44 para el proyecto y de S/ 923,04 para el inversionista, con una TIR de 23,28% y de 114,70%. Los índices de rentabilidad fueron de 1,15 y 1,57, lo que confirma la viabilidad.

Las autoras Desiderio y López (2023) indican el estudio de una sala de eventos en Durán. Se utilizaron, encuestas, entrevistas y observación directa, bajo

un enfoque exploratorio y descriptivo. El comportamiento del mercado fue muy aceptable, así como también los resultados de la evaluación económica que arrojó un VAN de $467,17 y TIR de 20,43% y un período de recuperación de tres años.

Callupe et al. (2025) establecieron la relación entre las estrategias de mezcla de marketing y el posicionamiento de marca en una empresa industrial de Huancayo, Perú. Utilizando un diseño no experimental y una encuesta a una muestra representativa de clientes, se comprobó que la adecuada articulación de producto, precio, plaza y promoción fortalece la percepción del consumidor y por ende, la rentabilidad.

Guamaní (2020), en una investigación realizada en la Universidad Agraria del Ecuador, diseñó un plan de expansión para una empresa de transporte de carga pesada. Los resultados del estudio evidenciaron que la planificación estratégica orientada al crecimiento permitió identificar oportunidades de mercado y establecer acciones para optimizar los recursos y mejorar la rentabilidad. Este antecedente se relaciona con la presente investigación porque integra el análisis comercial y la evaluación financiera como fundamentos para determinar la viabilidad de una propuesta estratégica en una empresa ecuatoriana.

En resumen, los estudios revisados coinciden en que los planes de marketing que se apoyan en un análisis del mercado y una evaluación financiera son vitales para ser rentables en el sector servicios. La creación de nuevas empresas es la principal actividad. Esta investigación se diferenciaba dado el carácter de la empresa, en funcionamiento, y que en definitiva se evaluaba el impacto incremental sobre una estructura existente.

2.2 Bases Teóricas, Científicas y Conceptuales

2.2.1 Fundamentos del Marketing

El marketing se considera instrumento estratégico porque capta oportunidades del mercado, responde a las necesidades del consumidor y genera beneficios económicos para la empresa. La empresa brinda algo diferente a sus clientes con el objetivo de obtener un beneficio que es igual al valor que genera el cliente en la compañía. En sectores altamente competitivos como el de la organización de eventos, esta capacidad de intercambio es fundamental para la supervivencia y crecimiento del negocio (Guerrero et al., 2018).

2.2.1.1. **Definición de Marketing**. Kotler y Armstrong **(2012)** consideran que el marketing es el proceso mediante el cual las organizaciones crean ofertas de valor que buscan establecer relaciones duraderas con los consumidores. Según esta definición, el marketing no se trata de vender, sino de entender un mercado, diseñar ofertas que tengan sentido, así como contar con vínculos que se mantengan en el tiempo.

De acuerdo con Stanton et al. (2007) consiste en un sistema interrelacionado de actividades empresariales, por ejemplo, de planificación, fijación de precios, promoción y distribución cuyo objetivo es cubrir las necesidades del mercado objetivo y de la empresa. Las distintas áreas de la empresa tienen que estar en sintonía para que, a nivel externo, el cliente reciba aquello que se le prometió.

Desde la American Marketing Association (AMA, 2022) se entiende el marketing como el conjunto de actividades, instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes, socios y la sociedad en general. Por lo tanto, el marketing no solo busca beneficios económicos, sino también un retorno social que permita generar valor compartido y construir la confianza social.

2.2.1.2. Importancia de Marketing. El marketing no solo orienta el desarrollo y el posicionamiento de bienes y servicios, sino que también contribuye a la satisfacción de las necesidades de los consumidores y a la dinamización de la economía. En el ámbito comercial, permite identificar las necesidades del mercado, fortalecer la competitividad y fomentar la generación de empleo. Callupe et al. (2025) demostraron que las empresas que aplican estrategias de marketing de manera integrada obtienen ventajas competitivas que se reflejan en una mayor participación de mercado y rentabilidad.

2.2.1.3. Objetivo clave de Marketing. El marketing busca que la empresa y el cliente realicen un intercambio satisfactorio. Cuando se satisfacen las expectativas de ambas partes: el cliente obtiene el servicio que necesita y la empresa, el ingreso que necesita. En el área de eventos, el marketing busca atraer y fidelizar clientes a través de experiencias que superen lo esperado, lo que fortalece la posición competitiva y eleva la rentabilidad (Mogollón, 2023).

2.2.1.4. Plan de Marketing. El plan de marketing es el documento que traza las acciones necesarias para alcanzar los objetivos comerciales de una empresa. Contiene la identificación del público objetivo, la definición de metas medibles, el diseño del marketing mix, la asignación presupuestaria, el cronograma de ejecución y los indicadores de control. Guamaní (2020) señala que, en el sector de eventos, este instrumento orienta las decisiones empresariales, optimiza recursos y mejora la competitividad.

El documento que detalla las acciones a seguir para cumplir con los objetivos comerciales de una empresa es el plan de marketing. Deriva de un análisis integral del contexto y el entorno. Este análisis se concreta en el diseño de un Plan de Marketing, que detalla las acciones a implementar. Según Guamaní (2020), en el ámbito de los eventos, el uso de este instrumento ayuda a tomar decisiones empresariales, optimiza el uso de recursos y mejora la competitividad.

2.2.1.4.1. Análisis de la Situación Actual. Se trata de valorar el ambiente interno y externo de la organización. Se realizan revisiones internas de los recursos, capacidades y procesos, así como revisiones externas de las variables económicas, sociales, tecnológicas y competitivas. Según Gutiérrez et al. (2021), para la toma de decisiones estratégicas resulta necesario la elaboración de un análisis F.O.D.A.

2.2.1.4.2. Definición del Público Objetivo. Significa exactamente identificar el conjunto de compradores que recibe la oferta. El análisis se centra en lo demográfico, geográfico, psicográfico y conductual. Una correcta definición permite no dispersar esfuerzos y recursos en segmentos que no darán respuesta a la propuesta (Kotler y Keller, 2012).

2.2.1.4.3. Establecimiento de Objetivos. Los fines determinan los resultados esperados. Deben ser claros, específicos, medibles y realistas, con un plazo. Sin estrategias bien definidas, no podemos formular objetivos y si no formulemos objetivos es imposible un seguimiento (Kotler y Armstrong, 2012).

2.2.1.4.4. Definición del Marketing Mix. Incluye todos los elementos como producto, precio, plaza y promoción. La adecuada combinación de estos elementos permite satisfacer al público objetivo y diferenciarlo de la competencia (Stanton et al., 2007).

2.2.1.4.5. Asignación de Recursos y Presupuesto. Se distribuyen los recursos financieros, humanos y materiales entre las acciones planificadas. Un

presupuesto bien estructurado permite priorizar actividades, controlar gastos y maximizar retorno de la inversión (Baca, 2013).

2.2.1.4.6. Implementación y Cronograma. Implemente la planificación mediante un calendario que asigne responsables, fechas y entregables. A través de las coordinaciones temporales se pueden eliminar improvisaciones y se ordena el cumplimiento de las actividades (Guamaní, 2020).

2.2.1.4.7. Control y Medición. A través de unos indicadores clave (KPI's). Lo que se hace va de acuerdo con lo planeado, se identifican las desviaciones y permite ajustar la estrategia (Kotler y Keller, 2012).

2.2.2 Diferencia entre Marketing de productos y Marketing de servicios

2.2.2.1. Marketing de Productos. Se refiere a activos tangibles. Enfatiza las cualidades físicas, funcionales y ventajas verificables por el cliente antes de su adquisición. Las empresas disponen sus objetivos comerciales más importantes a través de un plan estructurado de posicionamiento y satisface las necesidades de un consumidor objetivo. El marketing proporciona entre otras las estrategias empresariales que añaden valor económico para mejorar el rendimiento financiero (Kotler y Keller, 2012).

2.2.2.2. Marketing de Servicios. Se trata de gestionar actividades que no son tangibles, es decir, cuyo valor depende de lo que el cliente percibe, de su experiencia y de las interacciones que tenga con el proveedor. Se considera que los servicios no: se evalúan antes del consumo; se almacenan; varía su calidad en función de quien los presta. En una empresa de eventos esto significa que la confianza, la atención y el cumplimiento pesan más que cualquier atributo físico (Vallejo, 2016).

2.2.2.3. Marketing de Servicios vs Marketing de Productos. Al igual que el marketing de productos pone el foco en atributos comprobables antes de la compra, el de servicios pone el acento en la percepción, la experiencia y la relación. Una organizadora de eventos tiene un objetivo claro: genera experiencias memorables y vínculos duraderos. La fidelización y la recomendación boca a boca son el principal motor de crecimiento (Alvarez y Maldonado, 2025).

2.2.3 Las 7 Ps del Marketing de Servicios

El modelo clásico de las 7P de Booms y Bitner 1981 que fue popularizado por Kotler y Keller (2012) añade las personas, los procesos y la presencia física a las 4P.

Esta investigación ha empleado un modelo extendido de 9 variables, basado en la propuesta de Toro (2023) que aplicó las 9P del marketing en microemprendimientos de organización de eventos. Estas dos variables más del modelo de 7P, que son las variables productividad y calidad y posicionamiento, responden a una necesidad de incorporar nuevamente variables que el modelo 7P no tiene como tales. Para la empresa La Orquídea, donde la calidad operativa y el reconocimiento de marca determinan la captación de cliente, dicha ampliación se vio pertinente.

2.2.3.1. Producto (Servicios). El producto de un servicio es el conjunto de tareas/actividades que recibe un cliente: planificación, coordinación, ejecución, creatividad, puntual. El valor se crea mientras se presta, no antes. (Darmawan y Grenier, 2021), define la confianza creada en las diferentes etapas del servicio como el principal activo de una empresa de eventos.

2.2.3.2. Precio. Es lo que paga el cliente, su coste que debe importar el nivel de personalización y el valor que percibe. En el sector de eventos, una política de precios transparente con paquetes claros y promociones definidas facilita la decisión del cliente y protege la rentabilidad del negocio (Nagle y Müller, 20218).

2.2.3.3. Plaza. La plaza se refiere a los canales mediante los cuales el servicio es ofrecido y llega al cliente. Actualmente, las empresas de eventos combinan canales físicos y digitales para ampliar su alcance, utilizando páginas web, redes sociales y plataformas virtuales que facilitan el acceso a la información y optimizan el proceso de contratación del servicio, mejorando la comunicación y la experiencia del cliente (Yépez et al., 2021).

2.2.3.4. Promoción. Son los caminos por los que el servicio llega al cliente. Las empresas de eventos lo que hacen es ofrecer la atención en física, pero también activa sus canales digitales como su página web, sus redes sociales, WhatsApp y plataformas de reservas. (Angulo y Chávez, 2024) se dieron cuenta de que una mezcla de canales físicos y digitales potencia el alcance y acelera la obtención de contrato.

Agrupa las acciones de comunicación: publicidad en redes, contenido visual, testimonios, oferta de temporada. En el sector de eventos, la foto de un evento real y las reseñas de clientes pesan más que cualquier anuncio pagado (Angulo y Chávez, 2024).

2.2.3.5. Personas. Quien presta el servicio, forma parte del servicio. La satisfacción del cliente depende de la calidad, la rapidez y el trato de los servicios. (Correa et al., 2023) demostrar que la capacitación de los equipos de ventas y operaciones mejora la percepción de calidad y genera confianza en el cliente.

2.2.3.6. Procesos. De manera resumida, un proceso es la forma en que se diseña y entrega un servicio al cliente. La existencia de procesos claros y eficientes permite hacer un mejor uso de los recursos y reducir errores. Según (Mogollón, 2023), la estandarización de los procesos y el uso de herramientas digitales en el sector eventos facilita la realización de las actividades, incrementando la eficiencia operacional y la rentabilidad del negocio.

2.2.3.7. Presencia. La presencia está relacionada con la imagen que tienen los clientes de la empresa, tanto en el mundo físico como en el mundo digital. El marketing de servicios se refiere a los servicios ofrecidos en una organización. Incluye la imagen, la atención e instalaciones. También sus operaciones digitales. Una imagen adecuada demuestra profesionalismo, credibilidad y confianza, factores que afectan la decisión de compra y el posicionamiento de las empresas de eventos (Darmawan y Grenier, 2021).

2.2.4 Organización de Eventos

2.2.4.1. Servicios de eventos. La organización de eventos se define como un conjunto de actividades planificadas y coordinadas, con el objetivo de celebrar una actividad social, empresarial o cultural que genere buenas experiencias en los clientes. En la realización de un evento existen una serie de servicios como la planificación logística, ambientación, coordinación general y atención personalizada que son esenciales en la satisfacción del cliente y el desarrollo de ingresos (Rivera, 2024).

2.2.4.2. Planificación, ejecución y control de Eventos. Los componentes de los servicios de eventos son:

2.2.4.2.1. Planificación del Evento. La planificación del evento incluye el diseño total de la actividad de acuerdo con las necesidades y expectativas del cliente. En esta etapa se definen el presupuesto disponible, el cronograma de

actividades y los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios para su ejecución. Una buena planificación previene sorpresas desagradables y permite utilizar los recursos de forma óptima. Asimismo, se aprende en parte la base que garantiza el cumplimiento de los objetivos del evento y satisfacción del cliente (Doylet et al., 2025).

2.2.4.2.2. Coordinación y Logística. La coordinación y logística de un evento implica que todos los operativos funcionen a la perfección. Esto conlleva seleccionar el lugar, gestionar proveedores y asignar personal. Además, también se debe controlar el tiempo de cada cosa. Este procedimiento asegura el desarrollo de cada tarea de modo ordenado y sincronizado. Una logística bien estructurada ayuda en la disminución de incidencias, a su vez, afecta a la calidad del servicio ofrecido.

2.2.4.2.3. Ambientación y Decoración. La puesta en escena y ambientación implica el diseño estético del evento. Previo a ello se tiene en cuenta el tipo de evento, los invitados que asistirán y el concepto. Esta fase incluye elección de colores, muebles, iluminación y otros elementos decorativos que logren una experiencia visual unificada. Una correcta ambientación refuerza la identidad del evento y mejora el nivel de calidad percibido por los asistentes (Gutiérrez et al., 2021).

2.2.4.2.4. Ejecución del Evento. La ejecución del evento es el seguimiento que se realiza de todas las actividades que se lleven a cabo en el mencionado evento. De igual manera, se encarga del control del evento para comprobar el cumplimiento de lo que se había planeado. En esta fase coordinan el personal, verifican el funcionamiento de los recursos y atienden posibles contingencias. La ejecución eficiente garantiza el desarrollo óptimo del evento y la satisfacción de los participantes (Gutiérrez et al., 2021).

2.2.4.2.5. Evaluación Post-evento. Tras la realización del evento, se procede a la evaluación de sus resultados. Se analiza el grado de satisfacción del cliente, así como los costos ocasionados. Este proceso sirve para encontrar lo que se hizo bien, lo que se hizo mal y qué se puede mejorar para un próximo evento. De igual forma, la información obtenida resulta fundamental para la toma de decisiones financieras y estratégicas, contribuyendo a la mejora continua de la organización (Doylet et al., 2025).

2.2.4.3. Servicios Complementarios en la Organización de Eventos. Los servicios complementarios en la organización de eventos son actividades adicionales que aportan valor a la experiencia del cliente y me permiten generar otras fuentes de ingresos para la empresa. Entre los servicios ofrecidos se incluyen el catering, la fotografía, el vídeo, la animación, el sonido y la iluminación, los cuales contribuyen a potenciar la propuesta de valor. Sin embargo, es necesario evaluar económicamente su implementación, indicando que los beneficios obtenidos superan los costes, y por tanto se favorece la rentabilidad del negocio (Gutiérrez et al., 2021).

2.2.5 Rentabilidad Empresarial

2.2.5.1. Concepto de Rentabilidad. La rentabilidad empresarial se refiere a la capacidad de una organización para generar beneficios a partir de los recursos invertidos. En las empresas dedicadas a la organización de eventos, la rentabilidad no está garantizada, sino que depende de factores como el volumen de ventas, la gestión de los costos, la fijación de precios y la efectividad de las estrategias de marketing implementadas (Gitman y Zutter, 2022).

2.2.5.2. Indicadores de Rentabilidad. Los indicadores de rentabilidad son herramientas financieras que permiten evaluar si la empresa es capaz de obtener o generar beneficios con la utilización de sus recursos. Los activos, el capital propio y la relación entre ingresos, costos y utilidades son analizados a través de estos indicadores. Una correcta interpretación contribuye a la toma de decisiones estratégicas y financieras que favorecerán la sostenibilidad económica de la organización (Lozano y Salinas, 2024).

2.2.5.2.1. Rentabilidad económica (ROA). La rentabilidad económica, también denominada rendimiento sobre los activos (ROA), se refiere a la capacidad de una empresa para generar utilidades a partir de sus activos. Este indicador establece la relación entre la utilidad obtenida y el total de activos empleados en la operación, lo que permite evaluar la eficiencia con la que se utilizan los recursos de la empresa. Según (Andrade, 2021), un ROA superior al de la competencia refleja un mejor rendimiento de los activos.

2.2.5.2.2. Rentabilidad financiera (ROE). La rentabilidad financiera o ROE se ocupa de valorar el rendimiento del capital que los propietarios o accionistas han aportado a la empresa. Este indicador expresa la capacidad de la organización para generar beneficios con recursos propios, es decir, a partir de los recursos de la

propia organización. Es un indicador que señala el atractivo de la inversión. Un ROE que resulta positivo y que va en aumento indica que la gestión de las finanzas resulta adecuada y mediante esto se genera más valor para los inversionistas (Lozano y Salinas, 2024).

2.2.5.2.3. Margen de Utilidad. El margen de utilidad es la relación entre la utilidad neta y los ingresos totales obtenidos por la empresa. Este indicador mide qué porcentaje de las ventas se convierten en efectivas. Refleja el control de costos y de gastos operativos. Un margen de utilidad que esté en el rango esperado pone de manifiesto una buena gestión de la administración y de los costos (Andrade, 2021).

2.2.5.2.4. Punto de Equilibrio. El punto de equilibrio es el nivel de ventas donde los costos fijos y variables son iguales a los ingresos, no da pérdidas ni utilidad. Este es uno de los indicadores esenciales para la planificación de la financiación, que permite calcular el ingreso mínimo necesario para operar. El conocimiento del punto de equilibrio permite tomar decisiones sobre precios, costos y estrategias de ventas (Lozano y Salinas, 2024).

Estos indicadores servirán para valorar si el plan de marketing tiene un impacto positivo en los resultados financieros de la empresa La Orquídea. El valor actual neto (VAN) determina el valor presente de los flujos de caja futuros, descontados a una tasa determinada, menos la inversión inicial. Un VAN positivo (VAN > 0) indica que el proyecto genera valor económico y, por tanto, resulta financieramente viable según este criterio de evaluación (Aguilar y Arroyo , 2025).

Según Aguilar y Arroyo (2025), la Tasa Interna de Retorno (TIR) es el porcentaje de rentabilidad que ofrece un proyecto, por lo que sirve como un criterio importante para valorar su atractivo ante otras alternativas.La Relación Beneficio-Costo (B/C) es la relación entre el beneficio que se generará con un proyecto y el costo que generará dicho proyecto. Si el valor es superior a 1, consiste en que los beneficios son mayores que los costos.

Por último, el retorno de la inversión analiza cuánto tiempo se tardaría en recuperar el capital invertido, lo que permite conocer el nivel de riesgo y liquidez del proyecto. Estos indicadores determinarán la viabilidad de diseñar un plan de marketing, así como su contribución al incremento de la rentabilidad de la empresa La Orquídea en el cantón Guayaquil.

2.3 Marco Legal

El desarrollo del presente proyecto se sustenta en las disposiciones de la constitución de la república de ecuador además de las leyes, normas y reglamentos vigentes que regulan la actividad económica, comercial, laboral, tributaria y publicitaria a nivel nacional. El presente marco legal servirá para identificar las disposiciones jurídicas que rigen diseñar un plan de marketing que permita incrementar la rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea de la ciudad de Guayaquil.

Este marco legal servirá para identificar las disposiciones jurídicas que rigen diseñar un plan de marketing que permita incrementar la rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea de la ciudad de Guayaquil. A continuación, se detallan las principales normas consideradas.

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador (2021)

El Artículo 283 establece que el sistema económico se orienta al desarrollo productivo y a la generación de ingresos, promoviendo la iniciativa privada bajo principios de eficiencia y sostenibilidad. Igualmente, el Artículo 284 señala como objetivo económico fomentar la productividad y competitividad de las actividades empresariales; así, la aplicación de planes de marketing que contribuyan a mejorar los resultados económicos de las empresas de servicios está justificada.

El Artículo 304 también garantiza la libertad de emprender y el ejercicio de actividades económicas lícitas, siempre que se realicen conforme el ordenamiento jurídico.

2.3.2 Código de Comercio (2023)

Los Artículos 1, 2 y 3 del Código de Comercio establecen las disposiciones generales que regulan los actos de comercio y la actividad mercantil. En este sentido, la contratación de servicios de organización de eventos es una actividad comercial. Por ello, la empresa La Orquídea se verá afectada con este cuerpo legal. En particular, en lo referente a los servicios contratados, fijación de precios y relaciones comerciales en los términos de la oferta y la aceptación.

Las sociedades mercantiles en el Ecuador están reguladas por la Ley de Compañías que se encarga de su constitución, funcionamiento y control. Según la figura jurídica adoptada por la compañía La Orquídea, se toman en cuenta los artículos 117 y siguientes para las de responsabilidad limitada o el 143 y siguientes para las anónimas. La normativa aborda todo lo relacionado con el capital y la

administración social del proyecto, así como con la responsabilidad y la presentación de la información contable.

2.3.4 Código del Trabajo (2022)

El Código del Trabajo, a través de los Artículos 7, 8 y 9, especifica la relación que existe entre el empleador y el trabajador. La empresa de eventos La Orquídea considera fundamental esta normativa, ya que regula la contratación del personal administrativo, operativo y eventual requerido para la realización de los eventos y la ejecución del plan de marketing. La ley garantiza que la gestión del talento humano será la adecuada y que no existirá una contingencia legal que afecte la rentabilidad del negocio.

2.3.5 Código Tributario y Ley de Régimen Tributario Interno

El Código Tributario, mediante sus Artículos 1, 2 y 3, regula el Principio General de la Obliga-ción Tributaria, así como a los Su-jetos Activos y Pasivos, entre otros, el objeto de este informe. La actividad económica de la empresa, a su vez, se encuentra sujeto a los impuestos que determina la Ley de Régimen Tributario Interno.

En particular, el 50 se refiere a la aplicación del IVA sobre prestamos de servicios, y el 53 a la determinación de la base del IR. Esos son disposiciones que importan para valorizar financieramente el proyecto, pues en ellos incidirán los gastos, ingresos y utilidad neta de la empresa.

2.3.6 Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (LOEI, 2020)

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación es un dispositivo normativo que fortalece a las micro, pequeñas y medianas empresas, mipyme. En los artículos 4 y 5 se definen el emprendedor y el emprendimiento, lo que permite que la empresa de eventos La Orquídea se acoja a los mecanismos de fomento previstos en ley.

2.3.7 Normativa de Publicidad y Propiedad Intelectual

El Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación (COESC) regula la protección de los activos intangibles de las personas. En particular, los artículos 104 y siguientes prohíben el uso de marcas y signos distintivos de otra persona, mientras que los artículos 159 y siguientes se ocupan de los derechos sobre las invenciones y otras obras.

La empresa La Orquídea, al acogerse a la normativa vigente, puede proteger su marca, imagen corporativa y material promocional utilizado en sus estrategias

de marketing. Esta protección contribuye al fortalecimiento de su posicionamiento y puede favorecer indirectamente la rentabilidad de la empresa.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Métodos

La investigación aplicó el método inductivo-deductivo. Mediante el razonamiento inductivo, se analizaron las condiciones del mercado de eventos de Guayaquil y la situación operativa de la empresa La Orquídea, a partir de la información recopilada mediante encuestas dirigidas a personas naturales y jurídicas, entrevistas a la propietaria, observación directa y análisis documental de los registros internos y de la competencia. Los resultados permitieron identificar las características de la demanda, las tendencias de consumo y las oportunidades comerciales para el diseño del plan de marketing.

Por medio del razonamiento deductivo, se utilizaron los fundamentos teóricos del marketing de servicios para estructurar las estrategias y acciones propuestas en el plan de marketing. Asimismo, se integraron los resultados del estudio de mercado con la información operativa y financiera de la empresa para elaborar proyecciones de ingresos, costos y flujos de caja, y calcular los indicadores financieros correspondientes. Estos resultados permitieron estimar la viabilidad financiera del plan bajo los supuestos establecidos, sin que ello implique una comprobación de sus efectos sobre la rentabilidad real de la empresa, debido a que la propuesta no fue implementada.

3.1.1 Modalidad y Tipo de Investigación

3.1.1.1 Enfoque de Investigación Mixto. El estudio se compuso de herramientas mixtas. El componente de tipo cuantitativo toda vez que se realizó un análisis estadístico de un total de 768 encuestas (384 a personas naturales y 384 a personas jurídicas) con la finalidad de medir preferencias, frecuencia de contratación, presupuestos y disposición de compra. El componente cualitativo se desarrolló a partir de una entrevista semiestructurada a la propietaria de La Orquídea, además del análisis documental de registros financieros y operativos de la empresa**.**

3.1.1.2 Tipo de Investigación Descriptiva. El estudio fue de tipo descriptivo, puesto que se orientó a caracterizar la situación de la empresa, el comportamiento del mercado de eventos en Guayaquil y los factores relacionados con la rentabilidad del negocio. No se manipularon las variables; por el contrario,

se analizaron y describieron las condiciones existentes en su contexto natural, con la finalidad de sustentar el diseño del plan de marketing y la evaluación financiera.

3.1.1.3 Modalidad No Experimental. La investigación adoptó un diseño no experimental, debido a que las variables de estudio no fueron manipuladas intencionalmente. Los hechos se observaron y analizaron tal como se presentaron en su contexto, durante un periodo determinado. En consecuencia, el efecto potencial del plan de marketing sobre la rentabilidad de la empresa se estimó mediante proyecciones y escenarios financieros, sin modificar las condiciones del mercado. Por tanto, los resultados representan una evaluación prospectiva sujeta a los supuestos establecidos en el modelo financiero y no una comprobación causal derivada de la implementación del plan.

3.2 Variables

3.2.1 Variables e indicadores de decisión

Para el diseño y la evaluación de la propuesta se consideraron los siguientes elementos:

1. **Variable comercial:** plan de marketing basado en las nueve variables del marketing de servicios.
2. **Variable financiera:** rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea.
3. **Indicadores de viabilidad financiera:** valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR).

Estos elementos se integraron en el modelo financiero para estimar la viabilidad de la propuesta bajo los supuestos establecidos. Debido al carácter no experimental de la investigación, no se estableció una clasificación de variables independientes y dependientes.

3.2.2 Operacionalización de las Variables

La operacionalización de las variables decisorias se presenta en la matriz incluida en el Apéndice 1, elaborada por la autora. En ella se detallan las dimensiones, los indicadores y las técnicas de recolección de datos. El componente comercial comprende las nueve variables del marketing de servicios: producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos, evidencia física, productividad y calidad, y posicionamiento. El componente financiero corresponde a la rentabilidad, evaluada mediante el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la

relación beneficio-costo (B/C) y el periodo de recuperación de la inversión, calculados a partir del flujo de caja proyectado.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

La población objeto de estudio estuvo conformada por personas naturales, personas jurídicas y empresas competidoras del sector de organización de eventos que operaban en la ciudad de Guayaquil.

3.3.1.1 Población Natural. La población natural estuvo constituida por residentes de Guayaquil con capacidad económica para contratar servicios de organización de eventos sociales y culturales. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2022) la ciudad registró una población proyectada de 2.746.403 habitantes. Para delimitar la población de referencia, se utilizó como aproximación la Población Económicamente Activa (PEA) de la provincia del Guayas, estimada en el 60 % de la población total, equivalente a 1.647.842 personas en edad y condición de trabajar.

No obstante, el uso de este dato constituyó una limitación metodológica, debido a que corresponde al ámbito provincial y no exclusivamente a los residentes de la ciudad de Guayaquil. Este segmento fue considerado la población natural potencial del estudio por contar con ingresos propios y capacidad de negociación para la contratación de eventos.

3.3.1.2 Población Jurídica. La población estudiada estuvo constituida por empresas, entidades privadas y organizaciones que demandaron servicios de organización de eventos corporativos, empresariales y sociales. Conforme a lo que manifiestan las cifras proporcionadas por el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2022), en Guayaquil existieron cerca de 105.231 empresas. A pesar de que esta información corresponde con el año 2022, fue utilizada como referencia poblacional ante la ausencia de un registro público actualizado con desagregación cantonal al momento del levantamiento de la información.

3.3.1.3 Población de la Competencia. La población de oferentes estuvo formada por las empresas organizadoras de eventos que operaron en la ciudad de Guayaquil y brindaron servicios que son similares o sustitutos a los de La Orquídea. Se localizaron cerca de 120 empresas activas a través de búsquedas en directorios

comerciales, redes y distintas plataformas digitales, cifra que se recomendó adoptar como referencia competitiva.

3.3.2 Muestra

3.3.2.1 Muestra Clientes Naturales. Para el cálculo del tamaño de muestra se empleó la fórmula estadística para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Fórmula aplicada:

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

La muestra se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la accesibilidad y disponibilidad de los participantes pertenecientes al público objetivo. Este procedimiento permitió recopilar información pertinente para cumplir los objetivos del estudio. Debido al tipo de muestreo aplicado, los resultados se limitaron a la muestra analizada y no se generalizaron estadísticamente a toda la población.

Para determinar el tamaño muestral se emplearon los siguientes datos:

- Tamaño de la muestra (n)
- Nivel de confianza (Z): 95% (1.96)
- Error muestral (e): 5%
- Probabilidad de éxito (p): 50%
- Probabilidad de fracaso (q): 50%
- Población (N): 1’647.842

$$\boldsymbol{n} = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1'647.842}{(0.05)^2(1'647.842\ \ -1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$\boldsymbol{n = 384} \text{ personas}$$

3.3.2.2 Muestra Jurídica. Debido a que no se dispuso de un marco muestral de la población, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia. El tamaño de 384 participantes se estableció como una cuota referencial para orientar la recolección de datos, por lo que el nivel de confianza y el margen de error calculados mediante una fórmula probabilística no garantizaron la representatividad de la muestra. Las encuestas se aplicaron en sectores comerciales con alta afluencia de público y mediante canales digitales, procurando incluir distintos

perfiles demográficos y niveles socioeconómicos. En consecuencia, los resultados describieron únicamente las características y percepciones de las personas encuestadas y no se generalizaron estadísticamente a toda la población de Guayaquil.

La muestra jurídica estuvo conformada por empresas e instituciones ubicadas en Guayaquil que demandaban servicios de organización de eventos corporativos y sociales. La fórmula para poblaciones finitas se utilizó únicamente como referencia para determinar el número de participantes. Sin embargo, la selección se efectuó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia; por ello, los resultados describen únicamente a la muestra estudiada y no permiten realizar inferencias estadísticas sobre toda la población.

Datos utilizados:

- Nivel de confianza (Z): 95 % (1,96)
- Error muestral (e): 5 % (0,05)
- Probabilidad de éxito (p): 0,5
- Probabilidad de fracaso (q): 0,5
- Población jurídica (N): 105.231 empresas

Cálculo:

$$\boldsymbol{n} = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 105.231}{(0.05)^2(105.231 \ \ -1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$\boldsymbol{n = 383,9}$$

$\boldsymbol{n = 384}$ empresas

Idéntico al caso del segmento natural, la selección se realizó mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Se distribuyeron encuestas a través de conocidos y contactos empresariales, así como a través de redes, visitas a las empresas.

3.3.2.3 Muestra de la Competencia. La muestra estuvo compuesta de cinco organizadoras de eventos de Guayaquil elegidas de forma intencionada que cumplieran con los siguientes criterios: que tuvieran por lo menos tres años en el mercado, que ofrecieran servicios parecidos a los de La Orquídea, que aparecieran en redes sociales activamente y que tuvieran información pública sobre precios y servicios.

Las empresas escogidas fueron:

1. Eventos Magnolia
2. Producciones Élite Guayaquil
3. Eventos & Protocolo Imperial
4. Luxury Events EC
5. Producciones Gala Fest

La oferta competitiva comprendió dos segmentos: eventos sociales accesibles y eventos corporativos premium, a partir de los cuales se seleccionaron las empresas analizadas. Se reconoció como limitación que la selección no fue probabilística y que los volúmenes mensuales de eventos fueron obtenidos únicamente mediante declaraciones directas de los competidores, sin evidencia documental que permitiera verificarlos.

3.4 Técnicas de Recolección de Datos

Se utilizaron las siguientes técnicas para recopilar la información:

3.4.1 Observación

La observación se utilizó como técnica complementaria para analizar el entorno del mercado de eventos en Guayaquil, la presencia de los competidores en medios digitales y las prácticas comerciales del sector. Una vez realizada la observación, se completó la ficha correspondiente del Anexo 2, en la que se registraron las características de la oferta, los canales de promoción y el posicionamiento percibido**.**

3.4.2 Encuesta

La encuesta fue la principal técnica cuantitativa empleada en el estudio, mientras que el cuestionario constituyó el instrumento de recolección de datos. Se aplicaron cuestionarios estructurados con preguntas cerradas a 384 personas naturales (Apéndice 3) y a 384 representantes de personas jurídicas (Apéndice 4). Los cuestionarios permitieron medir las preferencias de consumo, la frecuencia de contratación, los presupuestos destinados a los eventos, los criterios de elección, el conocimiento de la marca y la intención de contratación.

La encuesta se tabuló en su totalidad. Para cada pregunta se calcularon las frecuencias absolutas (n) y relativas (%). La información obtenida se organizó en tablas y figuras para facilitar la interpretación de los resultados.

3.4.3 Entrevista

Se utilizó la entrevista como técnica cualitativa y se aplicó una guía semiestructurada a la propietaria de La Orquídea (Anexo 5). La entrevista permitió conocer la situación del marketing, los canales de captación, la estructura de costos y los factores relacionados con la rentabilidad. La información cualitativa complementó los resultados cuantitativos mediante el contraste de las respuestas de la propietaria con los datos de las encuestas y los registros internos de la empresa. Esta triangulación permitió identificar coincidencias y diferencias que sustentaron el diagnóstico interno**.**

3.4.4 Análisis documental

Se utilizó el análisis documental como técnica de recolección para el desarrollo del estudio técnico y financiero. Se analizó la información contable y operativa de la empresa (diciembre 2025 – mayo 2026), las facturas de proveedores, cotizaciones de activos y los datos del Servicio de Rentas Internas. Se utilizaron estos datos para construir los balances de recursos, el costo unitario por servicio, la estructura de inversión y las proyecciones financieras del plan de marketing.

3.5 Estadística Descriptiva e Inferencial

Se usó Estadística descriptiva para procesar y analizar la información de la encuesta. Los resultados de cada pregunta se presentan mediante tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos. De acuerdo con lo estipulado en la Guía FEAG 2024, una investigación descriptiva no propone hipótesis que deban ser probadas. Por tal razón, no se emplearon técnicas de estadística inferencial en nuestro estudio.

El análisis estadístico estuvo organizado en función de los cuatro objetivos específicos del trabajo. Se analizan las preferencias, la frecuencia de contratación, los presupuestos y la disposición a adquirir de los encuestados, ya sean personas físicas o jurídicas, para el estudio de mercado (objetivo 1). Para el análisis

estratégico y el plan de marketing (objetivo 2), los datos obtenidos de posicionamiento, conocimiento de marca y criterios de elección fueron procesados, lo que alimentó el diagnóstico interno y la matriz FODA.

Los datos operativos de la empresa fueron procesados en el desarrollo del objetivo específico 3. Estos comprendieron el número mensual de eventos, los costos directos por servicio, los costos de personal y la capacidad instalada. Como parte del estudio financiero correspondiente al objetivo específico 4, se elaboraron las proyecciones de ingresos y costos, se calculó la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), se construyó el flujo de caja y se determinaron el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio-costo (B/C) y el periodo de recuperación de la inversión.

3.6 Cronograma de Actividades

El cronograma de actividades comprendió el periodo de noviembre de 2025 a septiembre de 2026, con una duración total de once meses. Las actividades se organizaron de acuerdo con las fases de la investigación: revisión bibliográfica, diseño y validación de los instrumentos, recolección de datos, tabulación y análisis de los resultados, diseño del plan de marketing, elaboración del modelo financiero y redacción del documento final. Esta planificación permitió desarrollar de manera ordenada el diagnóstico de la empresa, la formulación de las estrategias de marketing y la evaluación financiera de la propuesta.

Podemos encontrar el detalle mencionado en el Anexo 6.

4. RESULTADOS

Estudio de mercado de eventos en Guayaquil, con determinación de la demanda, la oferta, la demanda insatisfecha proyectada y el precio promedio ponderado, para identificar las oportunidades comerciales de la empresa La Orquídea.

En esta sección se expusieron los resultados del levantamiento de información de campo aplicado a 384 personas naturales y 384 personas jurídicas de la ciudad de Guayaquil, complementados con el análisis de la oferta competitiva y la cuantificación de la demanda en unidades de evento. El conjunto permitió caracterizar el mercado, dimensionar su potencial y definir los segmentos prioritarios para el plan de marketing.

Análisis de la Demanda

El análisis de la demanda se realizó mediante la aplicación de encuestas dirigidas a personas naturales y jurídicas de la ciudad de Guayaquil, con el objetivo de identificar sus preferencias, necesidades y comportamiento al momento de contratar servicios de organización de eventos.

Resultados de la Encuesta Aplicada a Personas Naturales.

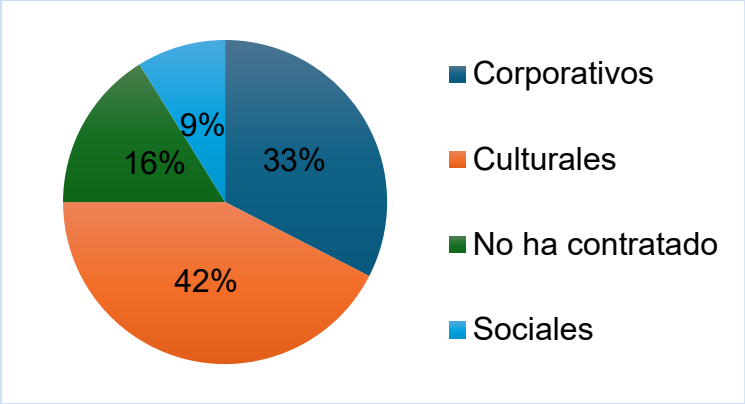
A continuación, se presentaron los resultados más relevantes obtenidos de la encuesta aplicada a personas naturales.

1. ¿Ha contratado servicios de organización de eventos anteriormente?

Como se observa en la Figura 1, las personas naturales encuestadas han presentado una experiencia previa en la contratación de servicios de organización de eventos.

Figura 1

Contratación de servicios de organización de eventos anteriormente



Elaborado por: La Autora, 2026

Como se observa en la Figura 1, el 42 % de las personas encuestadas indicó haber contratado servicios para eventos culturales, seguido del 33 % que contrató servicios para eventos corporativos y del 9 % que recurrió a estos servicios para eventos sociales. En conjunto, el 84 % manifestó haber contratado anteriormente servicios de organización de eventos, mientras que el 16 % señaló no haberlos contratado. Estos resultados muestran el predominio de la contratación de servicios para eventos culturales y corporativos entre los participantes del estudio.

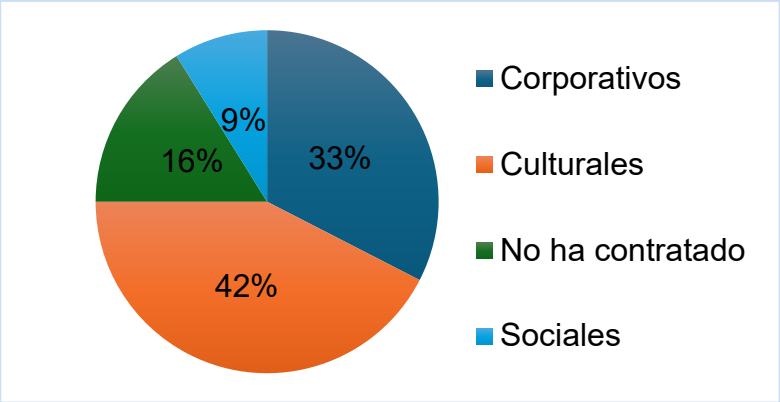
El grupo sin experiencia previa, lejos de ser desechado, fue interpretado como un reservorio de demanda potencial: según esto, su incorporación iba a depender de la capacidad de la firma para comunicarles beneficios y generar confianza. Esta interacción entre una demanda recurrente y otra latente hizo que el plan comercial tuviera un enfoque doble: por un lado, fideli-zar a los que ya consumen el servicio; por el otro, activar a los que no lo contratan todavía.

2. ¿Qué tipo de evento suele organizar o contratar con mayor frecuencia?

La Figura 2 muestra la distribución de la demanda según el tipo de evento organizado o contratado.

Figura 2

Tipo de evento suele organizar o contratar con mayor frecuencia



Elaborado por: La Autora, 2026

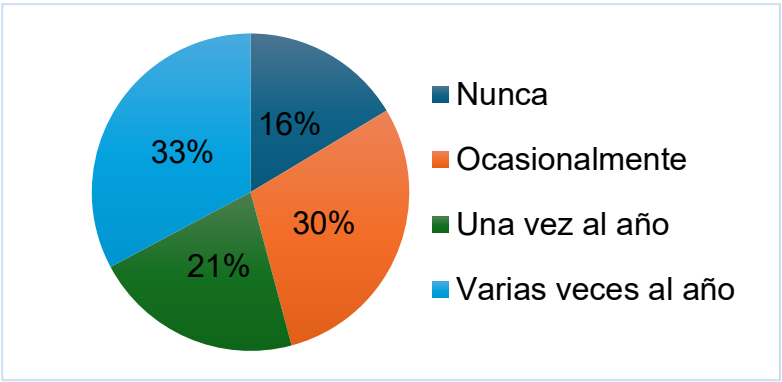
Desde la Encuesta se observa la concentración de la preferencia en eventos culturales y corporativos; los sociales ocupan un sitio marginal en la muestra. Este orden de prioridades marcaba el acento que debería tener la oferta. El segmento cultural se presentaba como un espacio diferenciador, dado que los competidores más tradicionales, los de la boda y la fiesta, se concentraban menos en este segmento. Y el corporativo, a su vez, prometía tickets más estables y mayor recurrencia. La cartera del plan se organizó en función de estos dos aspectos.

3. ¿Con qué frecuencia contrata servicios de organización de eventos?

La Figura 3 presenta la frecuencia de contratación que refieren los encuestados.

Figura 3

Frecuencia contrata servicios de organización de eventos



Elaborado por: La Autora, 2026

Una parte relevante del mercado, llevó a cabo contrataciones en varias oportunidades del año y, sumada la franja que lo hizo en forma ocasional, dio lugar a un flujo de demanda distante de ser exclusivamente anual. Esta regularidad permitió planear campañas de temporada y mecanismos de fidelización.

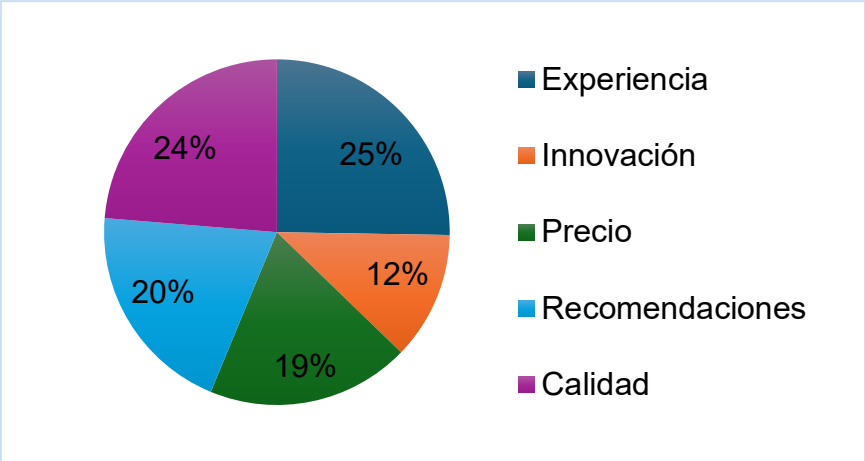
El cliente que organiza varios eventos al año prioriza la continuidad del proveedor por encima del precio de un evento aislado. La necesidad de estrategias de activación para primeros usuarios fue reforzada por la minoría que nunca contrató.

4. ¿Cuál es el factor más importante al momento de contratar una empresa de eventos?

La jerarquización de factores considerados por los encuestados como determinantes al momento de elegir una empresa de eventos se encuentra en la Figura 4.

Figura 4

Factor más importante al momento de contratar eventos



Elaborado por: La Autora, 2026

La experiencia, la calidad y las recomendaciones concentraron el mayor peso, por encima del precio y la innovación. Me gustaría contratar un proveedor que ha demostrado ser capaz de hacer frente a tensiones previas, no el que ha inundado al mercado de bienes de baja calidad y precio. Si el acuerdo que logra es eficaz, resultará benéfico. Este resultado sostuvo que la comunicación debía

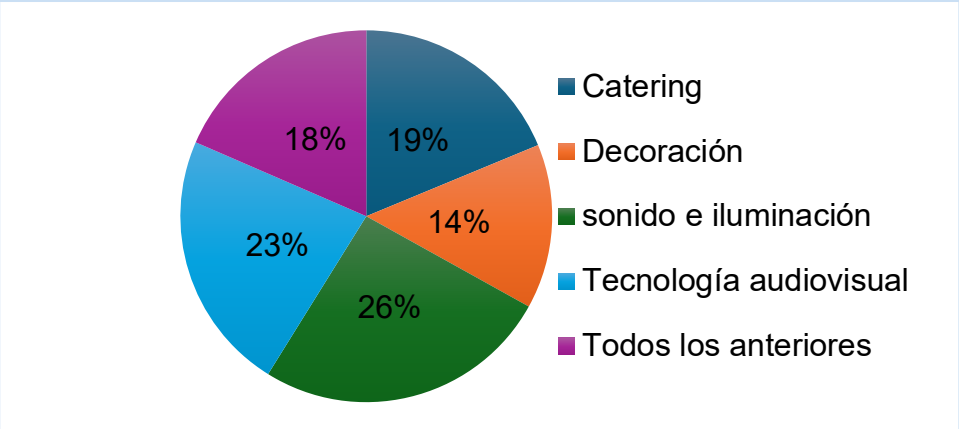
centrarse en la experiencia acumulada y la calidad del servicio, y que la política de descuentos debía ir subordinada al argumento de valor.

5. ¿Qué servicios considera indispensables en la organización de un evento?

Según lo que se observa en la figura 5, la muestra considera que hay ciertos servicios que son indispensables.

Figura 5

Servicios considerados indispensables



Elaborado por: La Autora, 2026

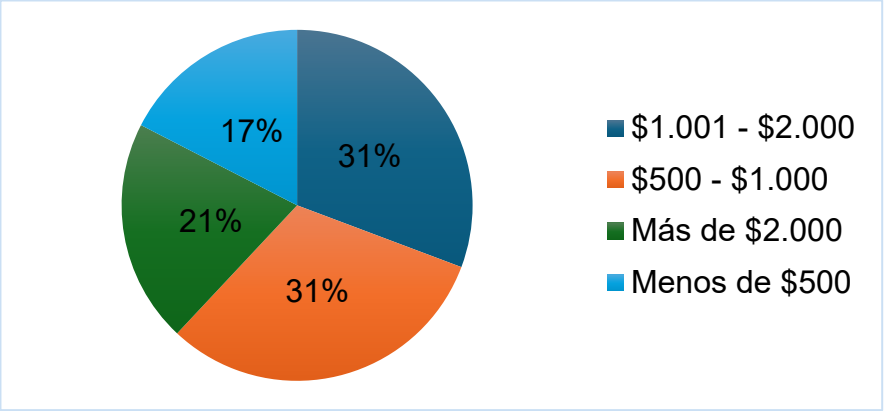
En lo que a sonido, iluminación y tecnología audiovisual respecta, al ser las primeras opciones elegidas por los encuestados, fueron ante cualquier otro tipo de servicio como el catering y la decoración, entre otros. Así lo demuestra el estudio de la Autora, 2022. Según la Orquídea, el eje técnico se trata del área que requieren fortalecer, dado que se percibe como más grave una falla de sonido o de imagen que un ajuste estético. El segmento que requirió todos los servicios corroboró también el atractivo que representan los paquetes integrales, que resuelven el evento completo con una sola contratación.

6. ¿Cuál es el presupuesto promedio que destina para la organización de un evento?

La figura 6 coloca a los encuestados por el gasto que destinan para la realización de un evento.

Figura 6

Presupuesto promedio que destina para un evento



Elaborado por: La Autora, 2026

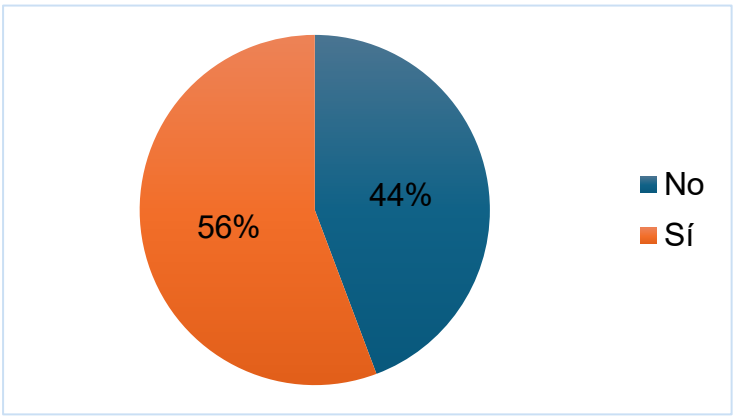
La muestra se acomodó en rangos medios, con una quinta parte dispuesta a superar el tramo superior. La verificación de esta pirámide de presupuestos sugiere una arquitectura de paquetes de tres niveles, en donde el escalón de entrada captura al cliente sensible al precio y los niveles superiores recogen el margen de clientes que buscan mayor producción. Con ello, evitó el error de una sola tarifa que excluiría a la mayoría o que dejaría ingresos sin capturar.

7. ¿Conoce la empresa de eventos La Orquídea?

El nivel de conocimiento de la marca La Orquídea en la muestra de personas naturales está representado en la Figura 7.

Figura 7

Conoce la empresa de eventos La Orquídea



Elaborado por: La Autora, 2026

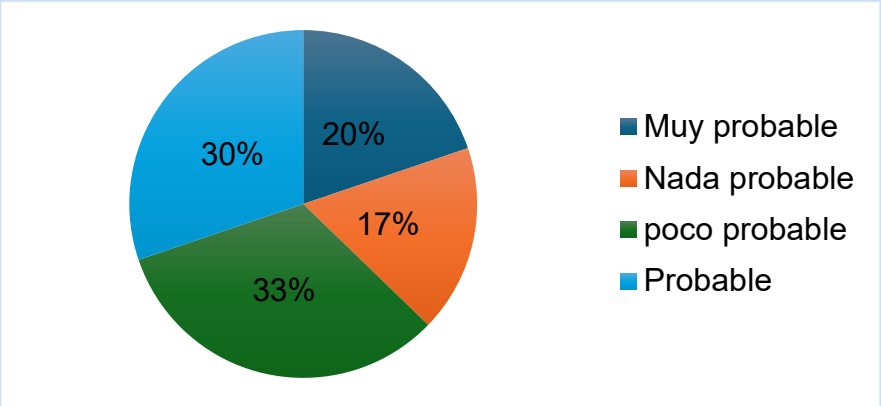
Más de la mitad de la muestra no reconoció la marca, a lo que se suma un gran desconocimiento. El resultado fue tomado como una advertencia doble: la trayectoria que se había construido desde 2018 podía haber generado una base recordada, pero la diferencia digital y de promoción impedía que ese recuerdo creciera al ritmo del mercado. El foco principal del posicionamiento del plan fue precisamente llenar este vacío a través de la mención a los aspectos más visuales y a las redes.

8. ¿Qué tan probable sería que contrate los servicios de la empresa La Orquídea?

Los encuestados declaran que tienen la intención de contratar los servicios de La Orquídea, lo que se observa en la figura 8.

Figura 8

Probabilidad de contratar los servicios



Elaborado por: La Autora, 2026

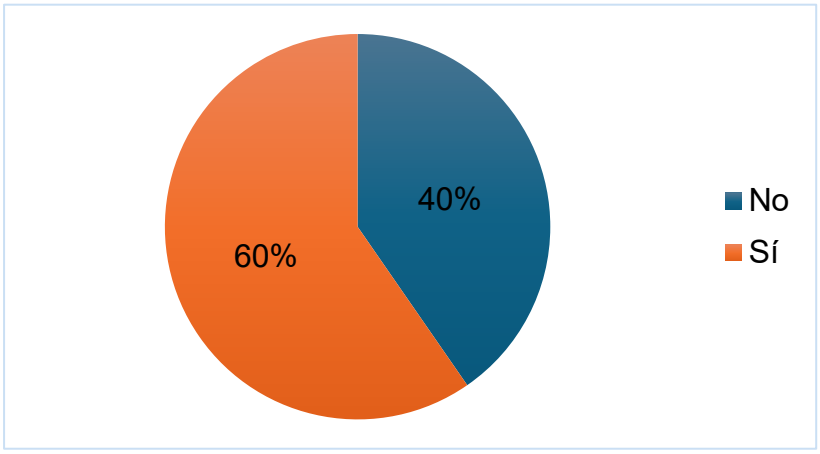
Dicha intención se repartió a lo largo de toda la escala, con ligero sesgo a las opciones de menor probabilidad. La separación entre conocer la marca y contratarla indica que existe una brecha de confianza que necesita ser cerrada (o por la experiencia propia o usando a terceros). Esas condiciones son las que hacen que el conocimiento no se traduzca en disposición a pagar. Por ello las pruebas visibles de calidad -testimonios, galerías de evento, garantías de servicio-, serán priorizadas, para convertir al espectador informado en cliente.

9. ¿Considera que una atención personalizada influye en la decisión de contratación?

La Figura 9 muestra la evaluación de la atención personalizada como factor de decisión de contratación.

Figura 9

Percepción



Elaborado por: La Autora, 2026

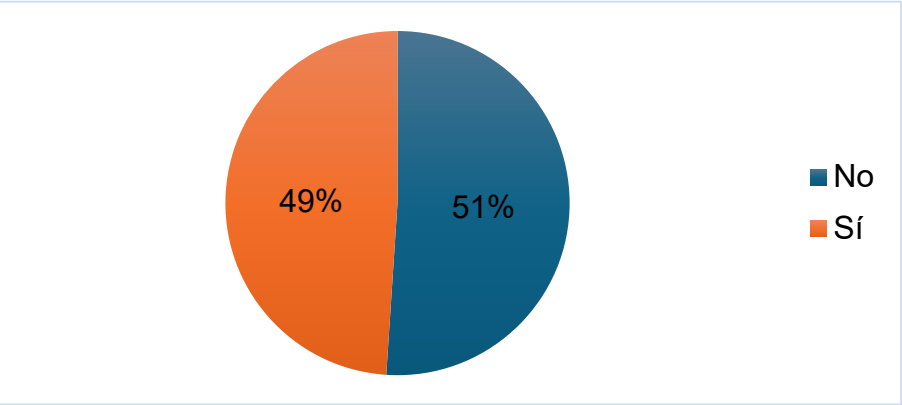
La referente a la personalización fue un anclaje de diferenciación. En un mercado donde los grandes operadores estandarizan paquetes, el trato cercano y el seguimiento son atributos difíciles de imitar, lo cual confirma que es una de sus fortalezas históricas. Que algunos la descarten no debilita el argumento: que era de precios orientados al precio. La atención personalizada fue definida como eje de la propuesta de valor y de las estrategias de personas y de posicionamiento.

10. ¿Recomendaría una empresa de eventos que cumpla con calidad, puntualidad y buen precio?

La imagen 10 muestra el grado de disposición de los encuestados a recomendar una empresa que cumpla con calidad, puntualidad y buen precio.

Figura 10

Recomendaría una empresa de eventos



Elaborado por: La Autora, 2026

Desarrollado por: La autora, 2026. Resulta en el cierre de la respuesta dividida más extraña del levantamiento y merece una lectura explícita. La recomendación no surge espontáneamente del placer, sino que es un acto social que requiere un empujón. Una parte de la reticencia se asoció a experiencias negativas que tuvieron en el sector que castigaron la recomendación a cualquier empresa. En consecuencia, el plan incluyó un programa activo de referidos con incentivos controlados, para convertir al cliente satisfecho en promotor y no esperar a que la recomendación se haga de manera espontánea.

Análisis de la Encuesta a las Personas Naturales

Las respuestas obtenidas permiten perfilar un cliente natural, con alguna experiencia en el mercado, que demanda un producto orientado tanto a eventos culturales como también corporativos, que contrata de forma recurrente y que se deja guiar más por la confianza que por el precio. El ámbito técnico del servicio y los costes medios con un segmento alto configuraron el campo de competición de la oferta, mientras que se verificó la personalización como el mejor valorado atributo diferencial.

Se observó un reconocimiento moderado y una intención de contratación que todavía se está construyendo, en La Orquídea. La discrepancia entre el conocimiento y la conversión, aunado a la recomendación no espontánea fueron los puntos exactos de inversión del plan: la utilización de la prueba visible de

calidad, la presencia digital sostenida y los estímulos al referido en un contexto de captación de bajo costo.

Resultados de la Encuesta Aplicada a Personas Jurídicas

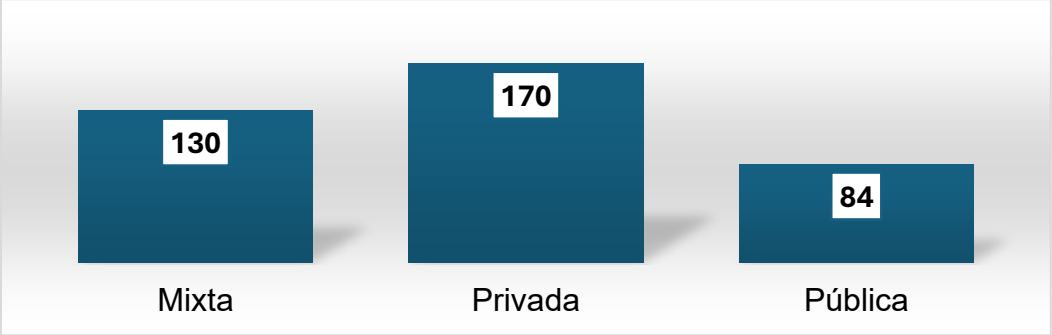
A continuación, se presentaron los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a personas jurídicas, con el propósito de conocer sus necesidades, preferencias y criterios de decisión al momento de contratar servicios de organización de eventos empresariales, así como identificar oportunidades de mercado que permitieran fortalecer la propuesta de valor de la empresa La Orquídea.

1. Tipo de empresa

Según su naturaleza jurídica, las empresas encuestadas se agrupan en la Figura 11.

Figura 11

Tipo de empresa



Elaborado por: La Autora, 2026

El tamaño mínimo de la muestra en Base 5 fue de 384. Las empresas privadas fueron las que más dominaron la muestra, después las mixtas y luego las públicas

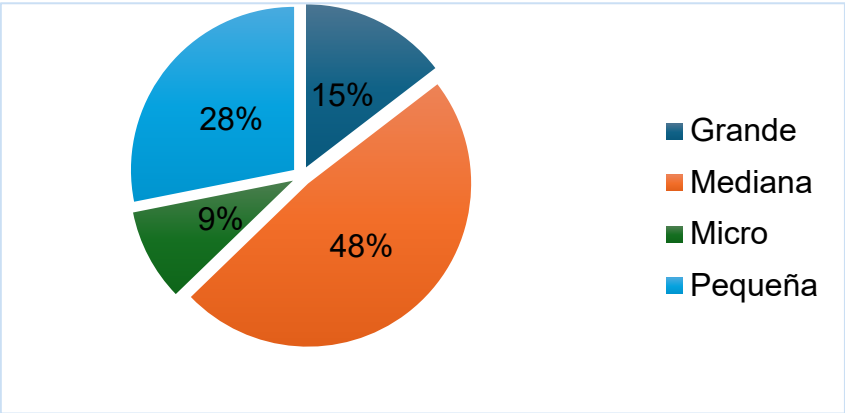
Esta composición mostró que la demanda empresarial de eventos se movía por una lógica comercial – lanzamientos, relacionamiento con clientes, motivación interna –, por lo que la oferta empresarial debía hablar el idioma del sector privado: agilidad, resultados medibles y cuidado de la imagen. La regularidad de calendario que convino a la agenda comercial debía considerar el segmento público y el mixto.

2. Tamaño de la Empresa

El tamaño de cada una de las organizaciones encuestadas fue distribuido en la figura 12.

Figura 12

Tamaño de la empresa



Elaborado por: La Autora, 2026

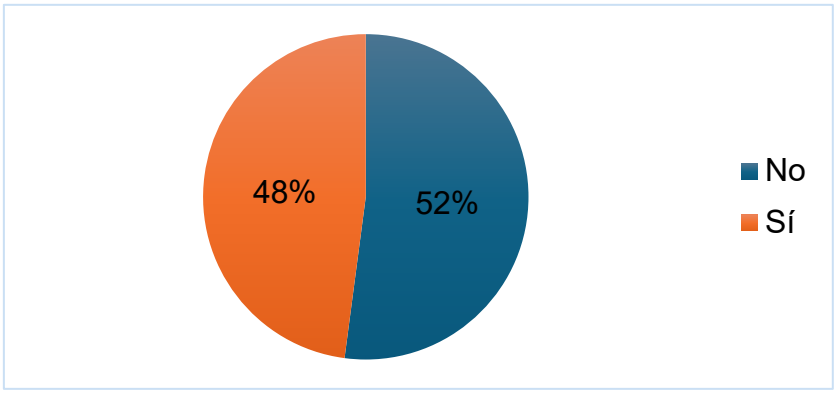
Las medianas empresas fueron el centro del mercado corporativo, además de un importante número de pequeñas empresas y una menor participación de grandes y micro empresas. La empresa mediana combinó procesos de decisión suficientemente flexibles con presupuestos que sostenían eventos de producción media y alta. Se convirtió en el target prioritario del segmento empresa, mientras que la pyme fue quedando como un segundo piso atendible con paquetes de menor ticket.

3. ¿Ha Contratado Servicio de Organización de Eventos en el Último Año?

La sección 13 representa la proporción de empresas que contrató servicios de organizaciones de eventos durante el último año.

Figura 13

Servicio de organización de eventos en el último año



Elaborado por: La Autora, 2026

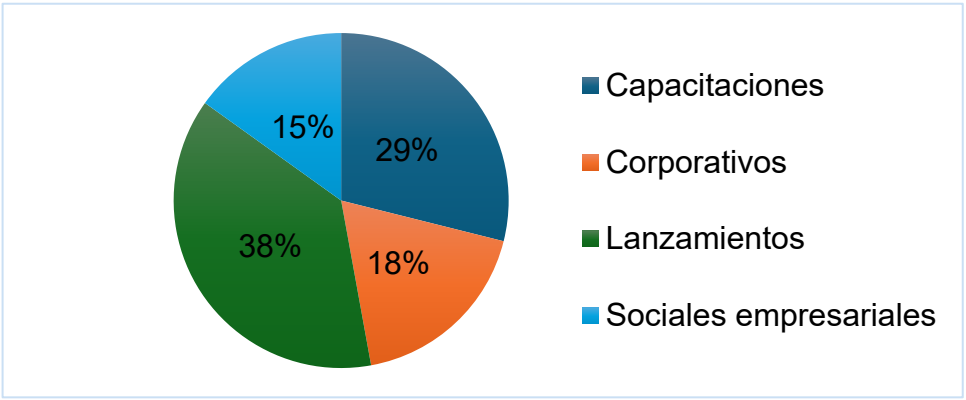
Poco más de la mitad de las empresas en el último año no ha contratado servicios de organización, lo que era muestra de una demanda corporativa existente que la oferta actual no logró activar. Elaborado por: la autora, 2026. La empresa que hoy no contrata no carece de necesidades de celebración, capacitación o presentación, sino de una propuesta que justifique el gasto. El mensaje comercial fue orientado hacia ese segmento gracias al argumento de la tercerización como ahorro de tiempo y de costos.

4. Tipo de Eventos que Organiza con Mayor Frecuencia

Dicha figura presenta los tipos de evento que las empresas celebran con mayor frecuencia.

Figura 14

Tipo de eventos que organiza con mayor frecuencia



Elaborado por: La Autora, 2026

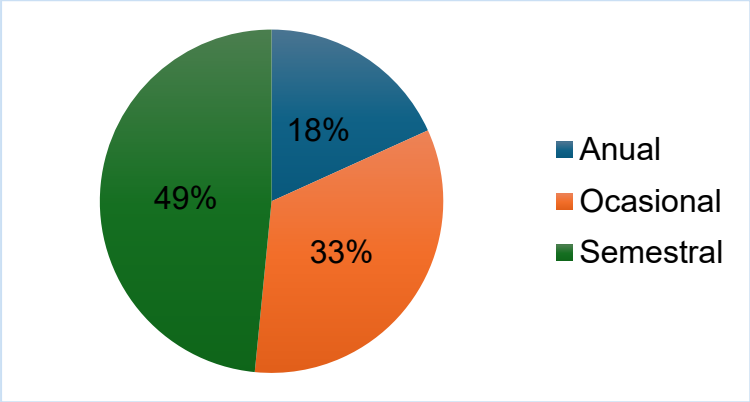
Los lanzamientos de productos y las capacitaciones fueron lo que concentró la necesidad corporativa, por sobre los eventos corporativos clásicos y los sociales empresariales. Así lo demostró la demanda más habitual, que fue funcional y no festiva: eventos con finalidad clara, tiempo acotado y resultados tangibles. La unidad de negocio productora audiovisual de la agencia fue puesta nuevamente a prueba. La cartera empresarial se reorganizó alrededor de esos dos formatos, con paquetes de trabajo que incluyeron producción audiovisual, registro y coordinación.

5. Frecuencia de Contratación

La periodicidad de contratación de servicios de organización de eventos, por parte de las empresas, se ilustra en la Figura 15.

Figura 15

Frecuencia de contratación



Elaborado por: La Autora, 2026

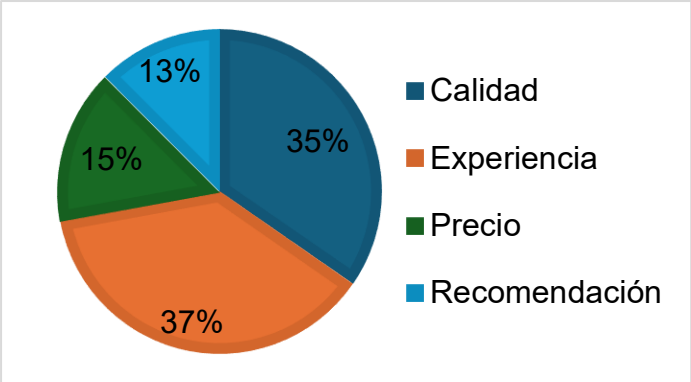
La periodicidad semestral dominó, a la que un tercio contrató de forma ocasional. Como el flujo de pedidos se podría prever, la empresa podría estar en condiciones de hacer un convenio marco y recordatorio de agenda. En efecto, por responder dos veces al año, la empresa que organiza lo mejor es el seguimiento comercial proactivo y no la campaña puntual. Se incorporó anualmente la estacionalidad dentro del calendario promocional mediante ofertas anticipadas al comienzo de cada semestre.

6. Principal Criterio para Elegir una Empresa de Eventos

Las compañías se guían por una serie de criterios para elegir a un proveedor de eventos. Esto es lo que muestra la Figura 16.

Figura 16

Principal criterio para elegir una empresa de eventos



Elaborado por: La Autora, 2026

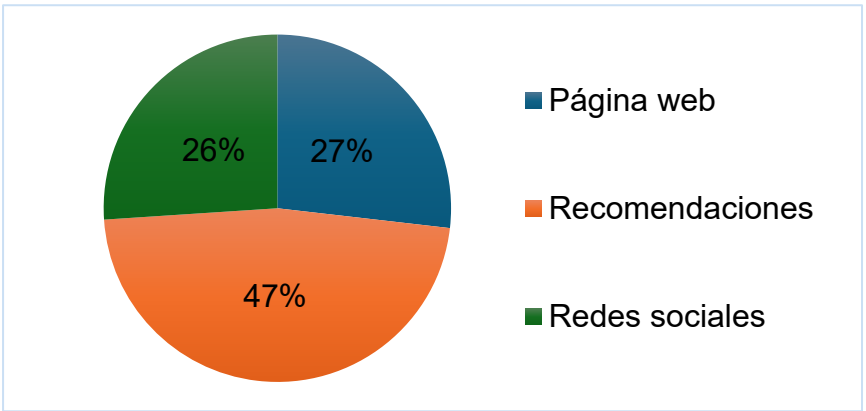
La experiencia y la calidad fueron los motivos que reunieron la mayoría de las menciones. En cambio, el precio y la recomendación quedaron un escalón por debajo. El evento permite exhibir la marca que lo contrata, por lo que el riesgo de fallar pesó más que ahorrar. Esta jerarquía ratificó que la oferta corporativa debía venderse con trayectoria, casos de éxito y garantías de servicio. Así, en caso de un descuento debería presentarse como cortesía comercial y no como argumento principal.

7. Medio por el cual busca empresa de eventos

La Figure 17 señala los canalizadores que usuarios empresariales usan para buscar proveedores para eventos.

Figura 17

Medio por el cual busca empresa de eventos



Elaborado por: La Autora, 2026

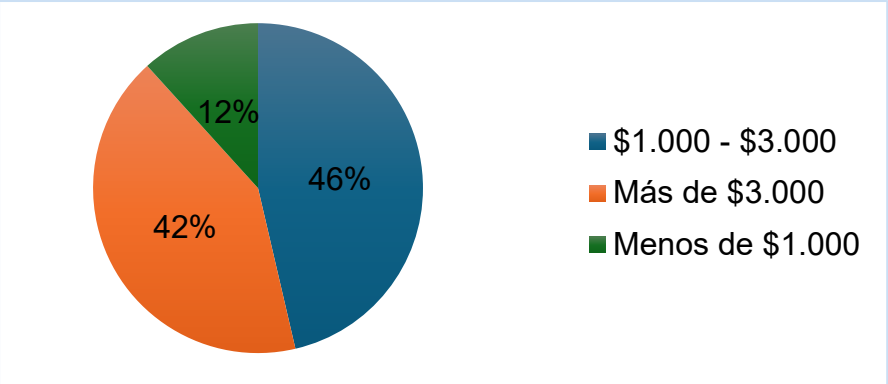
La recomendación siguió siendo el canal principal, aunque los medios digitales adicionales la superaron. El cliente empresarial decidió finalmente por la referencia de un par, aunque hizo su verificación por web y redes. Esa secuencia recomendación que despierta el interés y canal digital que lo confirma definió la estrategia dual del plan: un programa de referidos que alimente el boca a boca y un sitio con portafolio actualizado para aprobar el segundo filtro, que fue donde La Orquídea perdió más clientes.

8. Presupuesto Promedio por Evento

La Figura 18 distribuye a las empresas por evento; o sea, por el presupuesto que destinan.

Figura 18

Presupuesto promedio por evento



Elaborado por: La Autora, 2026

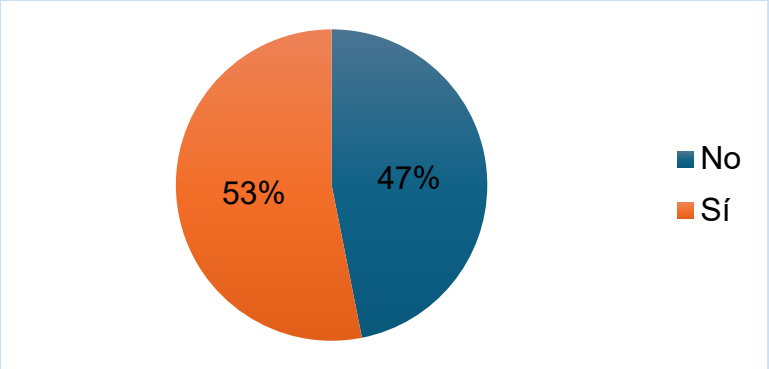
El presupuesto corporativo se concentró en el mid-high, con una porción muy importante en el high y otra muy marginal en el low. Se estableció que el cliente empresarial es el segmento con mayor capacidad de pago, por lo que puede mantener la línea premium de la cartera. Este diseño posibilitó absorber la menor dimensión del mercado corporativo mediante un ticket medio más elevado y, además, balanceó la pirámide del cliente natural, más centrada en los niveles medios.

9. ¿Estaría dispuesto a contratar una nueva empresa de eventos con propuestas innovadoras?

La disposición de las empresas a implementar un nuevo proveedor con propuestas innovadoras aparece en la figura 19.

Figura 19

Disposición a contratar una nueva empresa de eventos



Elaborado por: La Autora, 2026

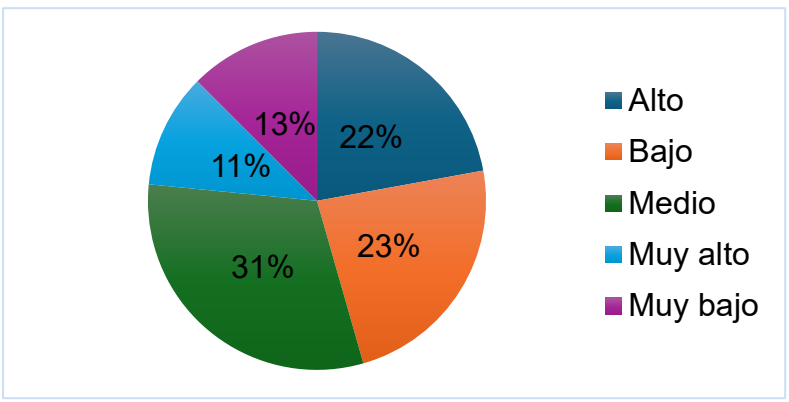
La figura ha permitido observar la disposición a contratar una nueva empresa de eventos esto que funciono como una ventana de ingreso para la Orquídea y el mercado corporativo no estaba cerrado a lealtades a sus proveedores, sino que fue condicionado a una innovación que le aporte valor. Según el estudio, el diferencial a presentar en la oferta era que desde el primer contacto comercial debería haber visibles tecnológicos, personalización, seguimiento postventa, durante el contacto con la propuesta, se activaba en un cambio, pero cuando estaba ofreciendo algo que estaba si superaba lo conocido.

10. Nivel de satisfacción con los servicios contratados

En la Figura 20 se encuentra el grado de satisfacción de las empresas con los proveedores de eventos contratados.

Figura 20

Nivel de satisfacción con los servicios contratados



Elaborado por: La Autora, 2026

Así, se concentraron en niveles medios y bajos, lo que dejó ver una brecha de calidad de oferta por parte de la oferta que la demanda percibió y toleró. El malestar constituyó la oportunidad más clara en el segmento corporate: un supplier que cumpla sistemáticamente con tiempos, calidad y seguimiento puede capturar clientes insatisfechos y de baja resistencia. El plan incorporó la garantía de servicio y la medición posterior al evento como instrumentos para transformar la insatisfacción de terceros en una oportunidad de captación propia.

Análisis de la Encuesta a las personas jurídicas

El segmento empresarial se configuró como una necesidad y demanda de medianas empresas privadas, eventos funcionales semestrales de alta capacidad presupuestaria, que por experiencia y calidad decidió, y verificó en canales digitales lo que la recomendación provocó. Casi la mitad de los encuestados no ha contratado en el último año y su satisfacción con sus proveedores actuales es media-baja. Esto abre un doble espacio de activación y de sustitución.

Para la compañía de café La Orquídea, en la parte jurídica eran la contraparte del cliente natural: menor volumen, pero mayor ticket y recurrencia. La voluntad de adoptar proveedores innovadores, con la condición de que fueran demostrables los diferenciales, dio sentido a la línea corporativa de la cartera y al énfasis del plan en pruebas visibles de calidad.

Cuantificación de la demanda

A partir de los porcentajes que se obtuvieron en campo, la demanda se tradujo en unidades de evento por año, aplicando sucesivos filtros de experiencia, intención y frecuencia sobre los universos de referencia y se acotó mediante tasas de captación prudentes que evitaron sobrestimar el alcance real de la empresa.

Tabla 1

Demanda potencial y capturable de servicios de organización de eventos en Guayaquil

Segmento	Universo de referencia	Filtro de experiencia / demanda activa	Intención / disposición	Frecuencia anual	Demanda potencial (eventos/ año)	Captación prudente	Demanda capturable eventos/ año
Natural	3.007.696	62,00%	50,00%	1,02	947.849,73	0,03%	236,96
Jurídico	105.231	47,90%	53,10%	1,32	35.297,87	0,10%	35,3
Total							272,26

Notas: El universo natural corresponde a la proyección poblacional del cantón Guayaquil; el jurídico, al registro de empresas activas del SRI. La demanda capturable se utilizó como límite superior de las proyecciones.

Fuente: Tabulación de encuestas y proyecciones INEC/SRI. **Elaborado por: La Autora, 2026.**

El proceso mostró un potencial de demanda amplio en ambos segmentos, sobre el cual se aplicaron tasas de captación deliberadamente conservadoras. El mercado, que refleja cerca de 272 eventos al año, fue adoptado como topes de las proyecciones, por lo que los eventos proyectados en el horizonte del plan estarán siempre contenidos dentro de la demanda capturable y la capacidad instalada. Esta determinación resguardó al modelo del optimismo habitual de los estudios de mercado.

Proyección de la demanda y demanda insatisfecha

Se estimaron la demanda y la oferta durante cada año del horizonte de evaluación, y su diferencia dio lugar a la demanda insatisfecha, que resulta ser un requisito metodológico de la guía de estudio de mercado.

Tabla 2

Proyección de demanda, oferta y demanda insatisfecha (años 1 a 5)

Año	Demanda proyectada (eventos)	Oferta proyectada (eventos)	Demanda insatisfecha (eventos)	Demanda capturable La Orquídea (eventos)
1	1.051.967,93	866,06	1.051.101,87	291,08
2	1.125.605,69	880,35	1.124.725,34	311,47
3	1.204.398,08	894,87	1.203.503,21	312
4	1.288.705,95	909,64	1.287.796,31	312
5	1.378.915,37	924,65	1.377.990,72	312

Elaborado por: La Autora, 2026.

La demanda proyectada aumentó a un ritmo superior al de la oferta, por lo que la diferencia anual entre ambas se amplió durante el periodo analizado. Debido a que la demanda y la oferta se estimaron en unidades comparables y para los mismos periodos, esta diferencia se interpretó como demanda insatisfecha.

El crecimiento alcanzado por el plan no fue a expensas de quitar clientes a la competencia, sino que el crecimiento fue gracias a que se abordó un mercado que excedía la oferta disponible. La capturable, límite de la capacidad operativa de la empresa desde el tercer año, estableció el techo comercial del horizonte evaluado.

Análisis de la oferta

La oferta se analizó a partir de la revisión de los competidores directos e indirectos que operan en Guayaquil, cuyos servicios, rangos de precio y canales de promoción se registraron en el apéndice 2 y de los volúmenes mensuales declarados, consignados en la Tabla 3.

Según la revisión, el mercado se organiza en pisos: los grandes operadores se quedan con el evento premium al precio alto y los intermedios y los emprendimientos digitales se pelean el volumen a precio bajo. Lo boca a boca y las redes sociales fueron los canales de promoción elegidos y la trayectoria que tenían los licitantes no bajó generalmente de 5 años, convirtiéndose en una importante barrera de entrada por reputación.

Tabla 3

Oferta mensual de eventos por competidor

Competidor	Promedio de eventos/mes	Tipo de eventos
Eventos Magnolia	18 a 25	Bodas, quinceañeras y sociales
Producciones Élite Guayaquil	12 a 20	Corporativos, lanzamientos y congresos
Eventos & Protocolo Imperial	10 a 18	Empresariales e institucionales
Luxury Events EC	8 a 15	Bodas premium y exclusivos
Producciones Gala Fest	15 a 22	Fiestas sociales, shows y empresariales

Notas: Volúmenes declarados por los competidores; datos comercialmente sensibles documentados en campo.

Fuente: Entrevistas a propietarios y ficha de observación. **Elaborado por: La Autora, 2026.**

Los volúmenes aparecieron concentrados en el alto movimiento de eventos sociales mientras que los operadores corporativos mantuvieron ritmos menores y más estables. La suma, en la oferta de los cinco competidores, alcanzó cerca de setenta y un eventos por mes, equivalente a 852 por año, magnitud que se usó como base para proyectar la oferta. El análisis de ese volumen frente a la demanda potencial confirmó el espacio de mercado que aspiró a aprovechar el plan.

Precio promedio ponderado del mercado

Utilizando los precios promedio de cada tipo oferente, y su participación en la oferta total, se calculó precio promedio ponderado del mercado guayaquileños, según lo establece la guía de estudio de mercado.

Tabla 4

Oferta por tipo de oferente y precio ponderado referencial

Tipo de oferente	Oferta promedio (eventos/mes)	Precio promedio	Participación en la oferta	Precio ponderado
Organizador integral grande	21,5	$1.900,00	30,30%	$575,35
Organizador integral mediano	16	$1.550,00	22,50%	$349,30
Proveedor especializado	13	$1.125,00	18,30%	$205,99

Tipo de oferente	Oferta promedio (eventos/mes)	Precio promedio	Participación en la oferta	Precio ponderado
Salón/proveedor mixto	11,5	$1.350,00	16,20%	$218,66
Emprendimiento digital	9	$775,00	12,70%	$98,24
Total	71		100,00%	$1.447,54

Elaborado por: La Autora, 2026.

El mercado fue empujado al alza por dichos operadores de gran tamaño, pero el ticket de La Orquídea se colocó por debajo de dicho valor. La distancia marcó el recorrido de ascenso por la venta de paquetes más elevados, aunque la marca aún no podía cobrar un precio premium. Este referente no fue más que el límite superior de la política de precios del plan y un insumo del costeo del estudio técnico.

Proyección del precio ponderado

El precio ponderado se proyectó para el horizonte de evaluación aplicando la inflación anual esperada, para que la comparativa con el ticket de la firma se mantenga en valores actualizados.

Tabla 5

Proyección del precio ponderado referencial (inflación 1,7% anual)

Año	Precio ponderado proyectado
1	$1.472,15
2	$1.497,18
3	$1.522,63
4	$1.548,51
5	$1.574,83

Notas: Inflación anual de 1,7% según parámetro macroeconómico del modelo (INEC).

Fuente: Proyección propia sobre el precio ponderado de la Tabla 5. **Elaborado por: La Autora, 2026.**

La demanda proyectada aumentó a un ritmo superior al de la oferta, por lo que la diferencia anual entre ambas se amplió durante el periodo analizado. Esta diferencia se interpretó como demanda insatisfecha, debido a que la demanda y la oferta fueron estimadas en número de eventos por año y para los mismos periodos.

Incluso en el último año del horizonte de evaluación, el precio promedio proyectado para los servicios del plan se mantuvo por debajo del referente de

mercado. Este resultado evidenció que la política de precios propuesta conservó su competitividad durante el periodo analizado, a pesar del incremento progresivo del precio promedio.

Síntesis del objetivo 1

El estudio de mercado encontró una demanda activa y recurrente en personas naturales, orientada a eventos culturales y corporativos y gobernada por la confianza; un segmento jurídico de presupuestos altos, satisfacción media-baja y disposición a probar proveedores innovadores; una demanda insatisfecha estructural que creció año a año; una captura prudente contenida dentro de la capacidad instalada; y un precio de mercado con recorrido de ascenso para la empresa.

Estos hallazgos alimentaron el análisis estratégico situacional y el plan de marketing que se desarrollan en la sección siguiente.

Análisis estratégico situacional, modelo CANVAS y plan de marketing de La Orquídea, con integración de las variables del marketing de servicios para fortalecer su posicionamiento competitivo

Esta sección reunió el análisis estratégico de la compañía. Utilizando la matriz PESTAL, se exploró el macroentorno, así como también las Cinco Fuerzas de Porter para el microentorno y la cadena de valor para el entorno interno. Con esos insumos se depuraron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que alimentaron la matriz FODA y su cruce.

A partir de esa información, se elaboró el lienzo CANVAS, la propuesta de valor, los objetivos de marketing en formato SMART y las estrategias de las nueve variables, cada una de ellas con su origen y su meta de referencia.

4.2.1. Análisis del macroentorno y depuración de oportunidades y amenazas

El Apéndice 2 (tabla 6) consolidó los factores del macroentorno calificados por impacto y probabilidad de ocurrencia, conforme a la matriz de depuración exigida por la guía.

Por medio de la calificación que surge de la carga de los factores, se obtiene el peso de cada beneficio y costo. Asimismo, se establece el producto de ingreso y egreso que corresponde al menú. Así, se prosigue con el desarrollo de la matriz de evaluación de la gestión comercial y el análisis correspondiente. El medio tuvo una evolución positiva en el ambiente digital y en la recuperación de eventos presenciales, a la vez que se ratificaron la inseguridad y la presión competitiva como las restricciones más graves del contexto. El diagnóstico no se dispersará en factores de baja incidencia en las decisiones de marketing gracias a esta depuración.

4.2.2. Análisis del microentorno: Cinco Fuerzas de Porter

La Tabla 8 evaluó las fuerzas competitivas que actúan sobre el sector de organización de eventos en Guayaquil.

Tabla 6

Evaluación de las Cinco Fuerzas de Porter

Fuerza competitiva	Nivel	Fundamento del análisis

Rivalidad entre competidores existentes	Alto	Seis tipos de oferentes compiten por los mismos segmentos; los digitales presionan precios bajos y los grandes retienen el evento premium
Amenaza de nuevos entrantes	Medio	Las barreras de entrada son bajas en el segmento básico, pero la reputación y la experiencia exigidas por el cliente corporativo protegen al segmento medio y alto
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Existe amplia oferta de catering, sonido, decoración y mobiliario, con costos de cambio reducidos para la empresa
Poder de negociación de los clientes	Medio -alto	El cliente compara varias propuestas antes de decidir y el costo de cambiarse de proveedor es bajo, lo que obliga a sostener la diferenciación
Amenaza de productos sustitutos	Medio	Los salones con paquetes cerrados y la autogestión del evento por parte del cliente compiten por el segmento de menor presupuesto

Elaborado por: La Autora, 2026.

La competencia existente fue la fuerza dominante en el embarazo, por lo que no se pudo tener una respuesta estratégica capaz de apalancarse en el precio. El bajo poder de negociación de los proveedores generó un margen de maniobra en costos que el plan aprovechó al estructurar los paquetes con componentes tercerizados. Con respecto al poder de los consumidores se fijaron como atributos personalización y garantía de cumplimiento, los cuales están orientados a aumentar el costo de cambio que percibe el consumidor.

4.2.3. Posicionamiento competitivo

La Tabla 7 comparó a La Orquídea, con el plan aplicado, frente a los seis perfiles de competidor identificados en el estudio de oferta.

Tabla 7

Matriz comparativa de posicionamiento (1 = bajo, 5 = alto)

Competidor	Precio accesible	Personalización	Variedad	Calidad percibida	Presencia digital	Capacidad operativa	Total
La Orquídea con plan	4	5	4	4	4	3	24
Organizador integral grande	2	3	5	5	4	5	24
Organizador integral mediano	3	4	4	4	3	4	22
Proveedor especializado	4	3	2	3	3	3	18

Salón/proveedor mixto	3	2	3	4	3	4	19
Emprendimiento digital	5	4	3	3	5	2	22
Freelance independiente	5	4	2	2	2	1	16

Elaborado por: La Autora, 2026.

La comparación dio dos lecturas. La primera, que con el plan la empresa alcanzó el puntaje del organizador grande, pero con un perfil distinto: accesibilidad y personalización en lugar de capacidad y variedad. La capacidad operativa continuó siendo la dimensión más débil, resultado consistente con el tope de eventos anuales adoptado en las proyecciones de demanda. El posicionamiento buscado se definió, por lo tanto, como el de la empresa cercana y confiable que resuelve el evento integral sin el costo de lo grande.

4.2.4. Análisis interno: cadena de valor y depuración de fortalezas y debilidades

La Tabla 8 descompuso las actividades de la empresa para identificar dónde se generó valor y dónde se concentraron las fallas.

Tabla 8

Cadena de valor de La Orquídea

Tipo	Actividad	Hallazgo del diagnóstico	Efecto
Primaria	Captación y gestión comercial	Dependen del referido y de redes sin pauta estructurada	Debilidad
Primaria	Diseño y planificación del evento	Propuestas adaptadas al presupuesto y al tipo de celebración	Fortaleza
Primaria	Operaciones y montaje	Equipo con experiencia y checklist operativo básico	Fortaleza
Primaria	Ejecución y coordinación	Cumplimiento de horarios y calidad reconocida por el cliente	Fortaleza
Primaria	Postventa y fidelización	Sin encuestas sistemáticas ni seguimiento posterior al evento	Debilidad

De apoyo	Infraestructura y dirección	Local bien ubicado, pero capital de trabajo limitado	Mixto
De apoyo	Gestión del talento humano	Personal estable y experimentado, con vacíos de formación comercial	Mixto
De apoyo	Desarrollo tecnológico	Sin página web, sin CRM y sin tablero de indicadores	Debilidad
De apoyo	Abastecimiento	Red de proveedores consolidada en Guayaquil	Fortaleza

Elaborado por: La Autora, 2026.

La atención, ejecución y diseño fueron las etapas que más valor aportaron, mientras que las puntas del proceso captación y postventa fueron donde se concentraron las fallas. Luego de aplicar la matriz de depuración, tanto por impacto como por capacidad de gestión, fue posible reducir el diagnóstico interno a unas cuatro fortalezas y cuatro debilidades de valor crítico, que son las que fueron incorporadas a la matriz FODA. La empresa que había mantenido los clientes de la zona no lograba crecer a los de otras áreas.

4.2.5. Matriz FODA y matriz FODA cruzada

La Tabla 9 presentó el listado depurado y el apéndice 13 el cruce de doble entrada que derivó las dieciséis estrategias de orientación.

Tabla 9

Matriz FODA depurada

Fortalezas	Debilidades
F1. Experiencia en organización de eventos	D1. Bajo posicionamiento de marca
F2. Atención personalizada	D2. Escasa inversión publicitaria
F3. Calidad del servicio	D3. Presencia digital limitada
F4. Flexibilidad en los servicios	D4. Recursos operativos limitados
Oportunidades	**Amenazas**
O1. Crecimiento del mercado de eventos	A1. Alta competencia
O2. Expansión del marketing digital	A2. Inseguridad ciudadana
O3. Incremento de eventos corporativos	A3. Situación económica variable

O4. Preferencia por servicios personalizados	A4. Cambios en preferencias del consumidor

Elaborado por: La Autora, 2026.

La Tabla 9 presentó el listado depurado y el apéndice 13 el cruce de doble entrada que derivó las dieciséis estrategias de orientación.

La confirmación del cruce pone de manifiesto que, en gran parte, las estrategias se concentraron en debilidades de captación y en oportunidades digitales, asignando un mayor sesgo a lo digital, pero sin descuidar la operación.

Las estrategias FO y DO estaban orientadas a crecer y las FA y DA estaban activadas para proteger el negocio frente a la competencia y el entorno.

4.2.6. Lienzo CANVAS del modelo de negocio

El Apéndice 11 estructuró los nueve bloques del modelo de negocio de La Orquídea con el plan incorporado.

El lienzo hizo visible la asimetría del modelo: una sólida propuesta de valor y una relación con clientes que caducaba el día del evento. Los bloques de canales y de relación fueron los principales receptores de las estrategias del plan, coherentemente con lo encontrado en la cadena de valor. La estructura de costos, por su parte, confirmó que el plan de marketing era el único nuevo egreso recurrente del modelo, hecho que posteriormente respaldó el flujo de caja incremental.

4.2.7. Propuesta de valor y enunciado estratégico

La propuesta de valor se planteó en los siguientes términos: La Orquídea organiza eventos sociales y corporativos en Guayaquil con atención personalizada, paquetes ajustados al presupuesto del cliente y garantía escrita de cumplimiento, para que el anfitrión disfrute de su evento mientras la empresa asume la coordinación integral. Este enunciado reunió las fortalezas depuradas y respondió directamente a los criterios de contratación que valoraron la experiencia y calidad por encima del precio.

La misión se reformuló en función de las actividades de marketing: brindar servicios de organización de eventos que superen las expectativas del cliente, mediante una comercialización consultiva, la promoción digital sostenida y la gestión activa de la cartera de clientes y de paquetes. Se orientó a ser reconocida

en Guayaquil por la excelencia del servicio y por la cercanía con el cliente, con una cartera de paquetes que cubra desde la celebración familiar hasta el evento corporativo de mediana escala. Los valores de la empresa están en la figura 21.

Figura 21

Valores corporativos de La Orquídea



Elaborado por: La Autora, 2026.

Las estrategias utilizadas para el plan de marketing se concentraron en tres componentes: que toda promoción proteja el margen de contribución por evento; que toda acción digital genere un registro medible en el tablero de indicadores; y que toda alianza con proveedores se formalice en un documento con estándar de calidad. Las políticas especificaron la implementación de las estrategias y evitaron que el plan se convirtiera en un descuento indiscriminado.

4.2.8. Objetivos de marketing en formato SMART

La Tabla 10 formuló los objetivos de marketing con sus indicadores, líneas base, metas y horizontes, tomados de los supuestos validados en el modelo de cálculo.

Tabla 10

Objetivos de marketing SMART

Objetivo	Indicador	Línea base	Meta	Horizonte
Incrementar el volumen de eventos ejecutados	Eventos por mes	15	16	Mes 12
Elevar el ticket promedio por evento	Precio promedio (USD)	250	315	Mes 12
Ampliar el conocimiento de marca	% de conocimiento en el mercado	55,70%	70,00%	Mes 12
Mejorar el compromiso digital	Tasa de engagement en TikTok	4,19%	8,00%	Mes 6
Diversificar la captación	% de consultas nuevas por canales digitales y referidos	-	30,00%	Mes 12

Elaborado por: La Autora, 2026.

Cada una de las estrategias que abordan las nueve variables del cuadro anterior, queda referida a uno o más de estos objetivos, saldando así la omisión que se encontró en el diagnóstico anterior, en el que las acciones no poseían meta verificable. La coherencia entre los objetivos y las proyecciones financieras garantizó que el Plan no prometiera crecimientos distintos a los Tasas de crecimiento evaluados en el estudio financiero. El control y medición que se encuentra descrito en el plan de acción se hará con el cumplimiento de estos objetivos.

4.2.9. Estrategias del marketing mix (9P) con trazabilidad y presupuesto

La Tabla 11 presentó las estrategias por variable, con su origen en la matriz cruzada, el objetivo SMART al que respondieron y el presupuesto anual validado.

Tabla 11

Estrategias de las 9P con origen, objetivo y presupuesto

Variable	Estrategia	Origen	Objetivo SMART	Frecuencia/año	Costo anual
Producto	Diseño y actualización de paquetes y catálogo	FO2, DO2	Ticket promedio	4	$720,00
Precio	Bonos controlados	DO4, FA4	Captación	12	$960,00

	por pronto pago y referidos				
Plaza	WhatsApp Business, formularios y CRM liviano	DO1, DA3	Captación	12	$540,00
Promoción	Pauta digital y contenido de temporada	FO3, DO3	Conocimiento y engagement	12	$1.380,00
Personas	Capacitación comercial y operativa	FA3, DA4	Volumen de eventos	6	$570,00
Procesos	Checklists, guiones y postventa	FA4, DA4	Volumen de eventos	4	$380,00
Evidencia física	Uniformes, material visual y portafolio	FO1, DA3	Conocimiento de marca	4	$840,00
Productividad y calidad	Encuestas postevento y tablero KPI	FA4, DA4	Volumen de eventos	12	$300,00
Posicionamiento	Testimonios, alianzas y activaciones	FO1, FO3	Conocimiento de marca	4	$640,00
Total, plan de marketing					$6.330,00

Elaborado por: La Autora, 2026.

El presupuesto anual fue de $6.330,00 (que equivalen a $527,50 mensuales), siendo que el mayor esfuerzo fue en promoción, ya que la visibilidad fue la brecha más relevante del diagnóstico. Esto fue logró gracias a la creación de una plantilla para la selección de estrategias, la cual fue debatida por el grupo de planificación de la Teoría del Cambio. Las acciones, como el post-venta, que no requieran más desembolsos, las cubren los procesos internos ya pagos.

4.2.10. Riesgos del plan y medidas de mitigación

La Tabla 12 identificó los riesgos que pudieron comprometer la ejecución del plan y las respuestas previstas.

Tabla 12

Riesgos y medidas de mitigación

Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Estrategia de mitigación
Disminución de la demanda de eventos	Media	Alta	Diversificar la oferta y fortalecer promociones de temporada
Incremento de la competencia	Alta	Alta	Diferenciar por innovación y atención personalizada
Limitaciones presupuestarias para marketing	Media	Media	Priorizar estrategias digitales de bajo costo y alto alcance
Cambios en las preferencias de los clientes	Alta	Media	Seguimiento constante de tendencias y encuestas postventa
Problemas de inseguridad ciudadana	Alta	Alta	Protocolos de seguridad y selección cuidadosa de lugares
Baja interacción en redes sociales	Media	Media	Contenido atractivo y campañas segmentadas
Incumplimiento de proveedores externos	Media	Alta	Convenios formales con proveedores confiables

Elaborado por: La Autora, 2026.

El riesgo con mayor combinación de probabilidad e impacto fue el competitivo, cuya mitigación se encuentra en el eje de diferenciación del plan. Se incorporó la cuantificación de los efectos de los riesgos de demanda y de costos en el análisis de escenarios pesimista del estudio financiero, lo cual no se hubiese logrado con su mera descripción.

Estudio técnico de la empresa, con definición de la localización óptima, el proceso productivo del servicio, los balances de recursos y el costo unitario total por tipo de evento

En esta sección se compilan las evidencias técnicas que sostienen la operación del plan. La localización fue evaluada mediante el método cualitativo de los puntos, el proceso del servicio fue desagregado en ocho etapas, se levantaron los balances de los equipos, la mano de obra y los insumos y se prorratearon los costos indirectos hasta llegar al costo unitario total por paquete. Con ello se fijaron los precios y el punto de equilibrio por servicio, cerrándose los requerimientos de la guía de estudio técnico.

Localización óptima

La Tabla 13 compara las tres alternativas de ubicación consideradas, ponderando siete factores críticos para una empresa de eventos.

Tabla 13

Localización óptima por método cualitativo por puntos

Factor	Peso	Av. Francisco de Orellana	Centro de Guayaquil	Vía a Daule
Acceso a clientes naturales y jurídicos	0,22	1,1	0,88	0,66
Disponibilidad de proveedores y logística	0,18	0,72	0,9	0,72
Costo operativo relativo	0,16	0,48	0,32	0,64
Visibilidad comercial	0,14	0,7	0,56	0,42
Seguridad y facilidad de acceso	0,12	0,48	0,36	0,36
Cobertura norte/centro/sur	0,1	0,4	0,4	0,4
Disponibilidad de espacio de apoyo	0,08	0,24	0,16	0,32
Total ponderado	1	4,12	3,58	3,52

Elaborado por: La Autora, 2026.

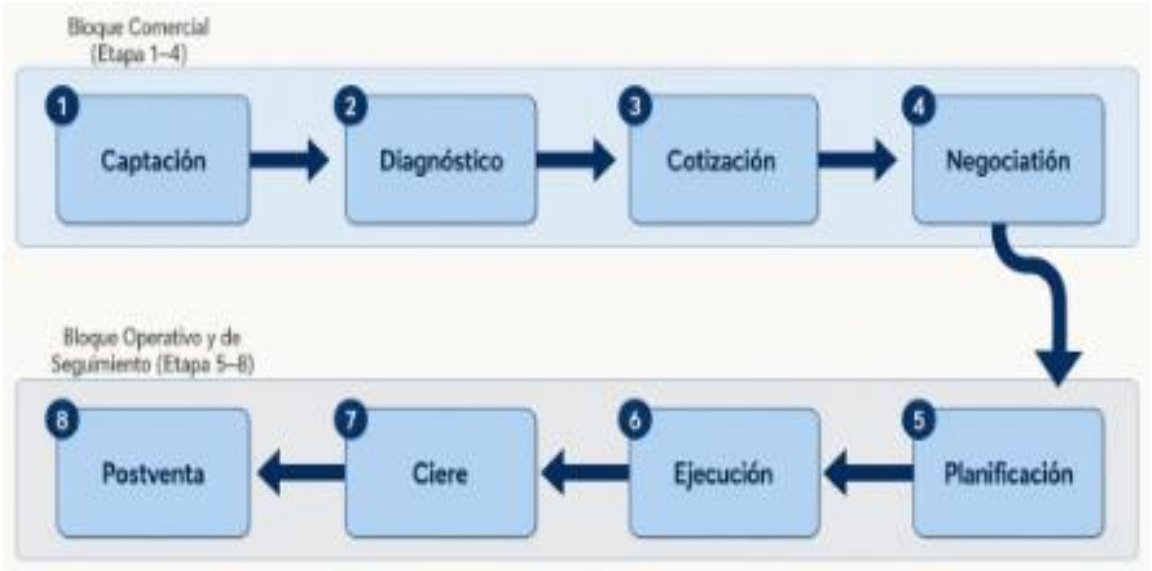
La prueba dio cuenta que la operación debía realizarse en la Av. Francisco de Orellana. El Centro se benefició en su proximidad a los proveedores y la Vía a Daule en el costo, aunque ninguno compensó la pérdida en conexión con los clientes y la visibilidad, que acaparan cerca de un tercio de la ponderación. La decisión, en consecuencia, dio prioridad a la demanda en lugar del ahorro, en línea con un negocio cuya captación depende de la firma y de la facilidad para que el cliente llegue a la oficina.

Proceso productivo del servicio

Las ocho etapas de un proceso de diseño van desde la recepción de la consulta hasta la post venta. Cada etapa tiene responsable, evidencia y control de calidad. La Figura 22 presenta el diagrama de flujo elaborado con un pedido específico.

Figura 22

Diagrama de flujo del proceso de servicio



Elaborado por: La Autora, 2026.

El esquema estuvo expuesto que la captación, diagnóstico y postventa no eran actividades formales que realizaron y pasaron a integrarse al proceso. Ese cierre del ciclo posibilitó la encuesta postventa y el programa de referidos que explota el plan de marketing como canal de captación de bajo costo. Las fases de ejecución y montaje concentraron la mano de obra directa y sirvieron de punto de partida para el balance que se presenta a continuación.

Balance de obras físicas

Este componente no es aplicable en este trabajo. La empresa opera en un local alquilado y el plan no contempla la construcción ni la adecuación de obras físicas, motivo por el cual no se elaboró un cuadro de amortización o calendario de depreciación de obras. La inversión en activos fijos se realizó adquisición de equipos, mobiliario y activos comerciales, que se detallan en el siguiente balance.

Balance de equipos y calendario de depreciación

La Tabla 14 registra los activos requeridos por el plan, con su vida útil, depreciación anual por el método de línea recta y valor residual.

Tabla 14

Balance de equipos y calendario de depreciación

Activo	Categoría	Costo total	Vida útil (años)	Depreciación anual	Valor residual
Computador y herramientas de cotización	Equipo	$1.200,00	3	$360,00	$120,00
Equipo menor operativo	Equipo	$3.500,00	10	$315,00	$350,00
Mobiliario, uniformes y exhibición	Muebles	$1.800,00	5	$324,00	$180,00
CRM, web y formularios	Software	$1.500,00	3	$450,00	$150,00
Contenido y portafolio comercial	Activo comercial	$2.000,00	5	$360,00	$200,00
Total		$10.000,00		$1.809,00	$1.000,00

Elaborado por: La Autora, 2026.

La inversión fija se concentró en activos de apoyo comercial y operativo y no hubo desembolsos suntuarios. La anual devaluación fue inferior a una quinta parte del importe de la inversión, y el valor residual agregado se recoge al final del horizonte en el cash flow del estudio financiero. El calendario de reposición considera el recambio de los activos tecnológicos después del cuarto año, decisión que resguarda a la operación sin afectar a la evaluación.

Balance de activos diferidos

Este componente no es aplicable para este trabajo. La exclusión de los gastos diferidos distintos del portafolio comercial es importante, ya que el mismo fue presentado directamente en el balance de equipos, como un activo comercial, sin elaborar un calendario de amortización.

Estructura organizacional y organigrama

La misma tuvo tres niveles, el de la gerencia en la cúspide, un brazo comercial y un brazo operativo, más los proveedores externos se incorporaron como tercer nivel del bloque operativo. El diagrama con el que se tiene que graficar en el documento final es el de la Figura 23.

Figura 23

Organigrama de La Orquídea



Elaborado por: La Autora, 2026.

Posteriormente en el organigrama la captación y postventa, incumbencia del asesor comercial, y la planificación y ejecución, debía ejecutar el coordinador. Este reparto evitó el crecimiento de eventos de sobrecargar una sola función y por idéntico motivo se logró tercerizar catering y sonido de especialidad sin inflar la nómina fija. En otras palabras, la estructura acompañó el proceso descrito en la Fig. 22 sin generar mayor costo de estructura.

Balance de mano de obra directa e indirecta

La Tabla 15 distingue la mano de obra pagada por evento de la remuneración mensual fija.

Tabla 15

Balance de mano de obra directa e indirecta

Cargo o rol	Tipo	Modalidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual	Asignación
Coordinador/a de evento	Directa	Por evento	$35,00	$561,75	$6.741,00	Eventos
Auxiliar de montaje (2)	Directa	Por evento	$25,00	$802,50	$9.630,00	Eventos
Decorador/a	Directa	Por evento	$30,00	$481,50	$5.778,00	Eventos
Asesor comercial	Indirecta	Mensual	$250,00	$250,00	$3.000,00	Ventas
Administración/propietaria	Indirecta	Mensual	$350,00	$350,00	$4.200,00	Administración
Total				$2.445,75	$29.349,00	

Elaborado por: La Autora, 2026.

El esquema convirtió la mayor parte del personal en costo variable, pues coordinador, auxiliares y decorador se pagan por evento ejecutado. Esa decisión blindó a la empresa en los meses de baja actividad y alineó el gasto con el ingreso. La nómina fija quedó reducida a dos posiciones mensuales, lo que mantuvo la estructura liviana y coherente con la estacionalidad del sector.

Balance de insumos y costos directos por servicio

La Tabla 16 detalla los componentes directos de cada paquete.

Tabla 16

Balance de insumos y costo directo por servicio

Servicio	Componente	Costo directo por evento
Básico/parcial	Decoración básica y materiales	$35,00
	Sonido e iluminación básica	$30,00
	Transporte y varios	$22,50
	Subtotal directo	$87,50
Medio	Decoración temática	$60,00
	Sonido, iluminación y apoyo audiovisual	$45,00
	Transporte, montaje y varios	$40,00
	Subtotal directo	$145,00
Plus	Decoración premium	$110,00
	Sonido, iluminación y audiovisuales	$80,00
	Logística, transporte y contingencia	$70,00
	Subtotal directo	$260,00

Elaborado por: La Autora, 2026.

La decoración y la logística concentraron el costo directo de los tres paquetes, mientras el componente técnico operó con equipos propios y bajo costo

marginal. El paquete básico funcionó como producto de entrada con el menor desembolso por evento, y el plus como el de mayor inversión directa. Esta desagregación fue la base para agregar la mano de obra y los indirectos en el costeo siguiente.

Prorrateo de indirectos y costo unitario total por servicio

La Tabla 17 agrega al costo directo la mano de obra directa por evento y la participación en costos indirectos.

Tabla 17

Costo unitario total por servicio con prorrateo de indirectos

Servicio	Costo directo	Mano de obra directa	Indirecto asignado	Costo total unitario	Precio de venta	Margen de contribución	Margen %
Básico/ parcial	$87,50	$25,00	$25,00	$137,50	$250,00	$112,50	45,00%
Medio	$145,00	$35,00	$35,00	$215,00	$420,00	$205,00	48,80%
Plus	$260,00	$50,00	$55,00	$365,00	$700,00	$335,00	47,90%

Notas: El prorrateo distribuyó los indirectos según el mix objetivo de ventas (70 %, 20 % y 10 %).

Fuente: Hoja Insumos_CostoServicio del modelo técnico. **Elaborado por: La Autora, 2026.**

Una vez prorrateados los indirectos, los tres paquetes conservaron márgenes de contribución cercanos a la mitad del precio, lo que confirmó que ninguna línea se vende por debajo de su costo pleno. El paquete básico, pese a su ticket menor, cubrió su parte de indirectos y siguió siendo rentable, justificando su rol de producto de captación. El costeo quedó así técnicamente sustentado y dejó de depender de cifras tomadas como dato.

Determinación de precios por servicio

La Tabla 18 contrasta el costo total unitario con el precio fijado y con el referente del segmento de oferta correspondiente.

Tabla 18

Determinación de precios a partir del costo y del mercado ponderado

Servicio	Costo total unitario	Precio fijado	Referente de segmento	Posición frente al mercado

Básico/parcial	$137,50	$250,00	$775,00 (emprendimiento digital)	Por debajo del referente
Medio	$215,00	$420,00	$1.125,00 (proveedor especializado)	Por debajo del referente
Plus	$365,00	$700,00	$1.550,00 (organizador mediano)	Por debajo del referente

Elaborado por: La Autora, 2026.

Los precios quedaron fijados por encima del costo pleno y por debajo del referente de cada segmento, lo que dejó un recorrido de ascenso vía upselling sin perder competitividad. El precio ponderado del mix, muy distante del referente global del mercado, ratificó el posicionamiento accesible elegido en el plan. Con esto el precio pasó a ser una decisión técnica, derivada del costeo y del estudio de oferta, y no un dato heredado.

Punto de equilibrio por servicio

La Tabla 19 distribuye los costos fijos mensuales con plan según el mix y calcula el umbral de eventos por paquete.

Tabla 19

Punto de equilibrio mensual por servicio

Servicio	Margen de contribución	Mix objetivo	Costo fijo asignado	PE mensual (eventos)	PE anual (eventos)	Ventas en el PE
Básico/parcial	$112,50	70%	$1.116,15	9,92	119,06	$2.480,33
Medio	$205,00	20%	$318,90	1,56	18,67	$653,36
Plus	$335,00	10%	$159,45	0,48	5,71	$333,18
Total		100%	$1.594,50	11,95	143,43	$3.466,87

Elaborado por: La Autora, 2026.

Con el plan en marcha, la empresa necesitó colocar cerca de doce eventos mensuales para cubrir la totalidad de sus costos, umbral que se ubicó por debajo de la capacidad instalada y del promedio de los meses fuertes, aunque por encima de los meses más débiles del histórico. El servicio básico concentró casi todo el punto de equilibrio, confirmando su función de motor de volumen, mientras los paquetes medio y plus aportaron margen sobre el umbral. El resultado demostró que la meta operativa es exigente pero alcanzable dentro de las condiciones actuales de la empresa

Estudio financiero del plan de marketing, con determinación de la inversión, la tasa de descuento, las proyecciones, el flujo de caja, el VAN, la TIR, la relación B/C, el período de recuperación y el análisis de escenarios, para determinar la viabilidad económica de la propuesta

La evaluación económica se elaboró sobre el flujo incremental o la diferencia de la empresa con plan y sin plan, descontado con una única tasa para ambos escenarios. De acuerdo con las proyecciones de demanda del estudio de mercado, el horizonte fue a cinco años y los eventos proyectados no superaron en ningún año la capacidad instalada de 312 eventos anuales. Cabe destacar que todos los costos y gastos han aumentado de manera constante en relación al volumen y la inflación, tal como corresponde a un negocio de eventos con predominante componente variable.

Inversión inicial y capital de trabajo

La Tabla 20 detalla la inversión fija en activos mínimos para ejecutar el plan y el capital de trabajo calculado por el método del período de desfase.

Tabla 20

Inversión fija y capital de trabajo inicial

Concepto	Detalle	Valor
Inversión fija	Computador, equipo operativo, mobiliario, CRM/web, portafolio comercial	$10.000,00
Depreciación anual	Línea recta según vida útil de cada activo	$1.809,00
Valor residual	10% de la inversión fija	$1.000,00
Capital de trabajo	Desfase de 30 días del costo variable incremental	$362,21
Capital de trabajo	Desfase de 30 días del presupuesto de marketing	$520,27
Inversión total (año 0)		**$10.882,49**

Elaborado por: La Autora, 2026.

Se priorizaron en el financiamiento los activos que se vinculan de manera más directa a la ejecución comercial y operativa del Plan y se excluyeron desembolsos ajenos al mismo. El capital de trabajo que se determinó en función del ciclo de cobro y pago, cubrió el desfase inicial de desincronización entre el desembolso por campaña e insumos con respecto al ingreso que proveen los eventos. Como resultado, se ha presentado con el desembolso de puesta en marcha el requerimiento real de la puesta en marcha y no sólo el de la adquisición de equipos.

Estructura de financiamiento

La Tabla 21 y 22 presenta la estructura de capital referencial y el plan de pagos de la deuda, requisito de la guía de estudio financiero.

Tabla 21

Estructura de financiamiento

Componente	Porcentaje	Monto
Capital propio	60%	$6.529,50
Deuda (11%, 3 años)	40%	$4.352,99

Tabla 22

Plan de pagos referencial

Año	Saldo inicial	Interés	Amortización	Pago total	Saldo final
1	$4.352,99	$478,83	$1.451,00	$1.929,83	$2.902,00
2	$2.902,00	$319,22	$1.451,00	$1.770,22	$1.451,00
3	$1.451,00	$159,61	$1.451,00	$1.610,61	$0,00

Elaborado por: La Autora, 2026.

Los recursos en la estructura fueron principalmente capital propio con aporte cerrado y, en menor medida, deuda amortizable y de corto plazo, manteniendo la liquidez del negocio. Como la evaluación fue sobre el flujo económico, los indicadores de decisión no dependieron del esquema de financiamiento y el calendario de pagos quedó como referencia técnica a utilizar en una eventual negociación bancaria. Esta forma se documentó el costo de la deuda, sin condicionar la decisión del proyecto.

Tasa de descuento

La Tabla 23 muestra el cálculo de la TMAR con la fórmula de Fisher y fuentes verificables, aplicada como tasa única a ambos escenarios.

Tabla 23

Composición de la TMAR única del proyecto

Componente	Valor	Fuente

Inflación anual	1,70%	INEC, junio 2026
Tasa activa BCE	6,90%	BCE, julio 2026
Prima de riesgo país	4,20%	415 puntos básicos
TMAR	**12,90%**	(1+inflación) ×(1+tasa+riesgo) −1

Elaborado por: La Autora, 2026.

La tasa fue armada con variables públicas verificables del ámbito macroeconómico y ligada mediante la fórmula de Fisher. La misma tasa se aplicó en ambas hipótesis. La decisión de tipo metodológico adoptada, garantiza que la comparación entre la situación con plan y sin plan se realiza en términos equivalentes, evitando que el valor atribuido al plan de marketing provenga de diferencias de descuento. El resultado de la tasa fue la expresión del costo de oportunidad del capital en las condiciones del periodo de análisis.

Estados de resultados proyectados

Las Tablas 24 y 25 presentan los estados proyectados sin plan y con plan, con el impuesto a la renta del 25% calculado después de la participación de trabajadores del 15%.

Tabla 24

Estado de resultados proyectado, escenario sin plan (USD)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	47.114,78	49.328,93	51.647,15	54.074,30	56.615,53
Costo variable total	16.490,17	17.265,13	18.076,50	18.926,01	19.815,43
Margen bruto	30.624,60	32.063,81	33.570,65	35.148,30	36.800,09
Gastos fijos	13.015,27	13.230,02	13.448,31	13.670,21	13.895,77
Utilidad operativa (UAIT)	17.609,34	18.833,79	20.122,33	21.478,09	22.904,32
Participación trabajadores 15%	2.641,40	2.825,07	3.018,35	3.221,71	3.435,65
Impuesto a la renta 25%	3.741,98	4.002,18	4.276,00	4.564,09	4.867,17
Utilidad neta	11.225,95	12.006,54	12.827,99	13.692,28	14.601,51
Margen neto	23,80%	24,30%	24,80%	25,30%	25,80%

Elaborado por: La Autora, 2026.

En el escenario de continuidad, las ventas crecieron a un ritmo moderado por el desempeño orgánico de la empresa, mientras que el margen neto se fue moviendo al alza. La falta de acciones comerciales, sin embargo, limitó la captación de la demanda disponible y, por lo tanto, la rentabilidad se vio acotada a la actual

capacidad de atracción. Este pronóstico se utilizó como base de referencia para medir el aporte incremental del plan.

Tabla 25

Estado de resultados proyectado, escenario con plan (USD)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	60.669,00	66.538,73	72.976,35	80.036,81	87.780,37
Costo variable total	20.897,10	22.807,09	24.891,66	27.166,76	29.649,80
Margen bruto	39.771,90	43.731,63	48.084,68	52.870,05	58.130,57
Gastos fijos	13.015,27	13.230,02	13.448,31	13.670,21	13.895,77
Plan de marketing	6.330,00	6.330,00	6.330,00	6.330,00	6.330,00
Depreciación	1.809,00	1.809,00	1.809,00	1.809,00	1.809,00
Utilidad operativa (UAIT)	18.617,63	22.362,61	26.497,37	31.060,84	36.095,80
Participación trabajadores 15%	2.792,65	3.354,39	3.974,61	4.659,13	5.414,37
Impuesto a la renta 25%	3.956,25	4.752,06	5.630,69	6.600,43	7.670,36
Utilidad neta	11.868,74	14.256,17	16.892,07	19.801,28	23.011,07
Margen neto	19,60%	21,40%	23,10%	24,70%	26,20%

Elaborado por: La Autora, 2026.

El primer año incorporando el presupuesto de marketing y la depreciación de los nuevos activos mostró presión diferida sobre el margen, coincide con el pago por adelantado de las acciones comerciales cuyos efectos maduran en los períodos posteriores. Después de pasar el primer año, el margen neto recuperó una tendencia de ascenso y al cierre del horizonte ya superó el del escenario base.

Este comportamiento evidenció que el costo del plan operó como una inversión, la cual se retribuyó mediante un mayor volumen de eventos y un mejor ticket promedio. Los dos estados leídos en conjunto demostraron que la diferencia de rentabilidad se salió por el resultado operativo y no por ajustes contables: mayores ventas, mejor mezcla de precios y costos que crecieron en línea con el volumen.

Flujo de caja incremental

La Tabla 26 presenta el flujo económico neto del proyecto, con recuperación del capital de trabajo y del valor residual en el último año.

Tabla 26

Flujo de caja incremental del plan de marketing (USD)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión fija	-10.000,00					
Capital de trabajo inicial	-882,49					
Beneficio neto incremental		642,79	2.249,63	4.064,09	6.109,00	8.409,57
Depreciación incremental		1.809,00	1.809,00	1.809,00	1.809,00	1.809,00
Variación de capital de trabajo			-93,29	-104,65	-117,17	-130,98
Valor residual						1.000,00
Recuperación capital de trabajo						1.328,58
Flujo económico neto	-10.882,49	2.451,79	3.965,33	5.768,44	7.800,83	12.416,16
Flujo acumulado	-10.882,49	-8.430,70	-4.465,36	1.303,08	9.103,91	21.520,07

Elaborado por: La Autora, 2026.

El flujo acumulado fue negativo en los dos primeros años y se cruzó a positivo en el tercer año, una trayectoria propia de inversiones que maduran. La recuperación del capital de trabajo y del valor residual, durante el último año, ha cerrado el ciclo de caja del proyecto y no ha distorsionado el rendimiento operativo. La evaluación se robusteció con esa evolución, ya que la recuperación de la inversión dependerá de la generación efectiva de beneficios y no de inscripciones extraordinarias.

Indicadores de viabilidad

La Tabla 27 resume los indicadores calculados sobre el flujo incremental, descontados a la TMAR única.

Tabla 27

Indicadores financieros del plan de marketing

Indicador	Resultado	Criterio de decisión
TMAR única	12,90%	Tasa de descuento
VAN económico	$9.983,70	Mayor que 0

TIR económica	37,20%	Mayor que la TMAR
Relación B/C	1,92	Mayor que 1
Payback	2,77 años	Menor que el horizonte

Elaborado por: La Autora, 2026.

El proyecto creó valor superior al costo de oportunidad o costo del capital, según el análisis de valor actual neto. También, la tasa interna de retorno excedió la tasa mínima con un amplio margen, encuadrándose en rangos coherentes con el negocio de servicios.

El cociente entre beneficios y costo, fue de prácticamente el doble de beneficios en valor presente a costo, así como el primer semestre del horizonte. En su conjunto, los cuatro criterios confirmaron que el plan tiene viabilidad económica bajo los supuestos esperados.

Análisis de escenarios

La Tabla 28 somete el flujo a tres trayectorias alternativas de crecimiento, precio y costo.

Tabla 28

Escenarios financieros del plan de marketing

Escenario	Crecimiento con plan	Precio año 1	VAN	TIR	Lectura
Pesimista	5,00%	$300,00	$-4.153,57	1,40%	No viable
Esperado	7,00%	$315,00	$9.983,70	37,20%	Viable
Optimista prudente	9,00%	$325,00	$20.433,28	59,30%	Viable holgado

Elaborado por: La Autora, 2026.

El estrés muestra que la viabilidad depende de los supuestos del negocio. Con la incapacidad de captación, el ticket reducido y costos más altos, el VAN pasó a ser negativo. Por su parte, con un prudente escenario favorable se amplía, pero no llega a valores extremos. Conforme se reportó el mal escenario sin atenuantes, se quedó delimitada la frontera de la decisión y las estrategias de promoción y de upselling se convirtieron en condiciones financieras del proyecto, no en complementos comerciales.

Análisis de sensibilidad del VAN

La Tabla 29 cruza variaciones del precio con variaciones del crecimiento para identificar la frontera de viabilidad.

Tabla 29

Sensibilidad del VAN económico (USD)

Factor precio / Crecimiento	5,00%	6,00%	7,00%	8,00%	9,00%
92%	-7.963,13	-5.492,91	-2.960,94	-365,94	1.963,21
96%	-1.838,15	803,61	3.511,38	6.286,55	8.777,63
100%	4.286,83	7.100,13	9.983,70	12.939,04	15.592,04
104%	10.411,81	13.396,65	16.456,03	19.591,53	22.406,46
108%	16.536,80	19.693,16	22.928,35	26.244,02	29.220,88

Elaborado por: La Autora, 2026.

Los efectos cruzados de las variables identificaron la frontera de viabilidad: caídas moderadas del ticket exigieron crecimientos por encima del esperado para que se mantenga el valor actual neto (VAN) positivo, mientras que un precio proyectado el modelo toleró una desaceleración moderada de la captación. El precio fue, así, la variable más sensible, lo que llevó a que el control de gestión se fijara más en el ticket medio e implementar las estrategias de upselling que estaban en el plan. Se observó en la matriz que la combinación de supuestos esperados se situó en una zona que cuenta con margen de seguridad.

Valoración final del estudio financiero

El estudio financiero permitió determinar que el plan de marketing para la empresa de eventos La Orquídea presentó viabilidad financiera bajo el escenario proyectado, de acuerdo con los indicadores calculados. Los resultados estimados evidenciaron la generación de valor y la posibilidad de recuperar la inversión dentro del horizonte de evaluación, siempre que se cumplieran las metas comerciales y los supuestos establecidos. Sin embargo, al tratarse de una propuesta que no fue implementada, estos resultados representan estimaciones financieras y no efectos comprobados sobre la rentabilidad real de la empresa.

5. DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos y se contrastan, en tiempo presente, con al menos dos estudios del estado del arte y con los fundamentos teóricos relacionados con cada objetivo específico. La discusión se organiza según los cuatro objetivos específicos, evita la repetición extensa de los datos expuestos en las tablas y finaliza con el análisis de la idea a defender.

Una demanda activa, que se repite a menudo, permite valorar mucho más la experiencia y la calidad que el precio. Es lo que determinan los estudios de mercado. Este resultado coincide con lo que indica Hinojosa (2024), para quien la comunicación digital y la confianza del cliente explican buena parte del desempeño comercial de los pequeños negocios de Guayaquil; en esta investigación, esa misma lógica surge en el peso de las recomendaciones y en la participación creciente de los canales digitales como medio de búsqueda. Ante Mesías (2025), que detecta un mercado ávido de eventos sociales y corporativos en Patate, la evidencia de Guayaquil amplía el fenómeno a mayor escala y de tejido empresarial más variado, pero la misma lógica se mantiene: el cliente contrata cuando confía y se queda cuando el servicio cumple.

En el análisis de los precios, la proyección de consumo no satisfecha aumenta mientras que el precio medio ponderado de mercado se sitúa sobre el ticket del mix de La Orquídea. Desiderio y López (2023) también trabaja con un mercado de altas aceptaciones y halla viabilidad para una sala de eventos en Durán; la diferencia con este estudio es que aquí la oportunidad no se toma de un mercado vacío, sino que se trata de una oferta que no cubre el volumen ni las expectativas de la demanda, como se evidencian en los niveles de satisfacción media y baja del segmento jurídico. La propuesta de Cuenca et al. (2023) se centra en empresas de altos ingresos de Pichincha y Guayas; a diferencia de aquel enfoque, esta investigación incluye a personas naturales y a pymes, y por esa razón el precio referencial del mercado funciona como techo de la política comercial y no como ticket efectivo.

La aplicación de la matriz FODA cruzada permitió formular dieciséis estrategias. Por su parte, el plan de marketing basado en las 9P priorizó las variables de promoción y precio. Este resultado coincide con Callupe et al. (2025) quienes relacionan la aplicación conjunta del marketing mix con el posicionamiento

de marca. En este estudio, las estrategias también integran las variables del marketing de servicios, en lugar de plantear acciones aisladas.

Asimismo, el resultado concuerda con Guamaní (2020), quien sostiene que la planificación estratégica permite identificar oportunidades de crecimiento y optimizar los recursos empresariales. A diferencia de ese antecedente, la presente investigación aplica este enfoque al sector de organización de eventos y lo complementa con el modelo CANVAS, mediante el cual se identificaron la propuesta de valor y las principales brechas comerciales.

El plan de la empresa le permite alcanzar el puntaje del organizador grande, pero por una vía diferente: en vez de capacidad y variedad, la vía es accesibilidad y personalización. Esta vía es coherente con la diferenciación por atributos del servicio que describen Kotler y Keller (2012) y con la importancia que la encuesta otorga a la atención personalizada. Hinojosa (2024) brinda el segundo argumento de este resultado: la línea base de compromiso de 4,19% y su meta de 8% replican, en el campo de eventos, el patrón que ese autor menciona para el marketing digital como motor de ventas en negocios locales, lo que brinda apoyo a la prioridad presupuestaria asignada a la promoción digital.

El método cualitativo por puntos sugiere que se mantenga la operación en la Av. Francisco de Orellana, dado que el acceso a clientes y la vista comercial justificarán el ahorro de alquiler de otros sectores. Desiderio y López (2023), al realizar la elección de la localización de la sala de eventos también considera el acceso del cliente como el centro de decisión, por lo cual se aplica el criterio en este trabajo. En el primero de los procesos, el diagrama de 8 etapas con cierre en post venta, coinciden con el modelo de negocio Cuenca et al. (2023) donde la formalización de la operación sostiene la calidad prometida, la diferencia es que en este el cierre no sólo es un control, sino que también es un generador de referidos.

El costo unitario total por paquete tiene márgenes de contribución que van de 45% a 48,8%, y el punto de equilibrio conjunto es inferior a la capacidad instalada. La investigación modela costes e ingresos incluyendo tres escenarios y concluye que la disciplina operativa determina la sostenibilidad; el argumento de esta investigación es del mismo tipo. El paquete básico concentra casi todo el punto de equilibrio y actúa como motor de volumen, mientras que los paquetes medio y plus aportan el margen sobre el umbral. Baca (2013) respalda el método, en el sentido que exige calcular el punto de equilibrio por servicio y no uno único

agregado, lo cual elimina el servicio promedio ficticio, logrando que la meta sea una cifra legible por línea de negocio.

La evaluación financiera de la propuesta presentó un valor actual neto (VAN) de $9.983,70, una tasa interna de retorno (TIR) del 37,2 %, una relación beneficio-costo (B/C) de 1,92 y un periodo de recuperación de la inversión de 2,77 años, considerando una tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) del 12,9 %. En conjunto, estos indicadores evidenciaron la viabilidad financiera del plan de marketing bajo los supuestos y las proyecciones establecidas. No obstante, al no haberse implementado la propuesta, los resultados representan estimaciones financieras condicionadas al cumplimiento de las metas comerciales previstas y no un incremento comprobado de la rentabilidad real de la empresa.

Debido a las diferencias en los montos de inversión y los horizontes de evaluación, el contraste con los antecedentes se realizó mediante indicadores relativos. Mesías (2025) obtuvo una TIR financiera del 12,57 % y un VAN de $3.562,77. Por su parte, Valencia (2025) reportó una TIR del 23,28 % y un índice de rentabilidad de 1,15. En comparación, la TIR de esta propuesta fue superior a las registradas en ambos antecedentes.

La relación B/C de 1,92 indica que, por cada $1,00 de costos expresados en valor presente, la propuesta genera $1,92 de beneficios presentes. Por tanto, el beneficio neto equivalente es de $0,92 por cada dólar de costo, siempre que los beneficios y los costos se hayan definido de manera consistente. Este resultado, junto con el VAN positivo y la TIR superior a la TMAR, respalda la viabilidad financiera de la propuesta.

El periodo de recuperación concurre con los recientes trabajos del evento: Desiderio y López (2023) con un payback de 3 años y TIR de 20,43%; y Cuenca et al (2023) donde la recuperación es en menos de tres años, en ese sentido, los 2,77 años de esta investigación se encuentran dentro de esta misma banda, además, refuerza la tesis de que empresas operativas aprovechan infraestructura y mercado instalados. Un proyecto se considera valioso cuando el VAN es positivo, así como la TIR superior al coste de capital, ambas condiciones se cumplen ante una sola tasa para los dos casos. Por consiguiente, la diferencia de valor se atribuye al plan y en consecuencia no al descuento (Gitman y Zutter, 2022).

El tercer argumento evidencia que los resultados son realistas. En el año 5, el margen neto pasa de 25,8 % en el escenario sin plan a 26,2 % en el escenario

con plan. Esta variación responde al aumento del volumen de ventas y de la utilidad neta absoluta, y no a un incremento desproporcionado del margen. Asimismo, el VAN negativo del escenario pesimista y la matriz de sensibilidad muestran que el precio es la variable más sensible. Este análisis coincide con Mesías (2025), quien también evalúa escenarios base, optimista y pesimista para determinar la viabilidad del proyecto.

El análisis de los resultados respalda la idea a defender, dado que el diseño del plan de marketing evidencia viabilidad bajo los supuestos establecidos en el modelo financiero. Esta valoración se sustenta en un VAN positivo, una TIR superior a la TMAR, una relación B/C mayor que uno y un periodo de recuperación dentro del horizonte evaluado. Asimismo, el margen neto proyectado supera en 0,4 puntos porcentuales al escenario sin plan. Sin embargo, debido al muestreo por conveniencia y al carácter prospectivo del estudio, estos resultados se limitan a la muestra analizada y al cumplimiento de los supuestos financieros establecidos.

La confirmación resulta en escenarios esperados y optimistas, y queda condicionada en pesimista lo que no debilita la idea, sino que acota su alcance de gestión: el plan es viable si se cuida el ticket medio y la captación. Los límites de la discusión son el muestreo no probabilístico y el horizonte de cinco años y abren el camino a nuevos estudios que validen el modelo con muestras probabilísticas y datos de ejecución.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

El análisis del mercado de eventos en Guayaquil permitió identificar oportunidades comerciales para La Orquídea. Los resultados obtenidos muestran preferencia por los eventos culturales y corporativos, mientras que la experiencia y la calidad se destacan entre los principales criterios de contratación. Debido al carácter no probabilístico del muestreo, estos hallazgos se limitan a las personas naturales y jurídicas encuestadas y no se generalizan a toda la población.

La demanda capturable se estimó en 272 eventos anuales, y las proyecciones evidenciaron una diferencia creciente entre la demanda y la oferta durante el periodo analizado. Asimismo, el precio promedio del mercado fue superior al proyectado para la empresa. Estos resultados muestran una oportunidad para ofrecer paquetes de servicios diferenciados e incrementar gradualmente el precio promedio, sin superar el referente establecido para el mercado.

La propuesta fue coherente con el diagnóstico de la empresa gracias al análisis estratégico situacional, al modelo CANVAS y al plan de marketing. Se formularon dieciséis estrategias que integran las nueve variables del marketing de servicios, con un presupuesto anual de $6.330 y objetivos SMART medibles, a partir de la matriz FODA cruzada de doble entrada. Así, el lienzo CANVAS puso de manifiesto la asimetría entre una fuerte propuesta de valor y unos débiles canales de captación. El plan se enfocó en cerrar esa brecha y fortalecer el posicionamiento competitivo de La Orquídea.

El análisis técnico estableció el marco de operaciones en que se basa el plan. El método cualitativo por puntos identificó la localización en la avenida Francisco de Orellana como la alternativa óptima, y el diagrama de flujo de ocho etapas consideró la postventa como fuente de referidos y mecanismo de control de calidad.

El estudio técnico permitió determinar los costos unitarios de cada paquete, con márgenes de contribución entre 45 % y 48,8 %. Asimismo, el punto de equilibrio conjunto se estableció en 11,95 eventos mensuales, nivel inferior a la capacidad

instalada de la empresa. Estos resultados evidenciaron que la propuesta fue técnicamente viable bajo las condiciones operativas y los supuestos establecidos en el estudio.

El modelo financiero evidenció la viabilidad económica proyectada de la propuesta bajo los supuestos establecidos. Mediante el descuento del flujo incremental con una TMAR del 12,9 %, se obtuvo un VAN de $9.983,70, una TIR del 37,2 %, una relación beneficio-costo de 1,92 y un periodo de recuperación de 2,77 años. Asimismo, el margen neto proyectado para el quinto año con el plan fue superior al estimado en el escenario sin plan. Sin embargo, estos resultados corresponden a estimaciones financieras y no representan un incremento comprobado de la rentabilidad real de la empresa, debido a que la propuesta no fue implementada.

El análisis de escenarios y sensibilidad mostró que la propuesta fue viable en los escenarios esperado y optimista. En cambio, el escenario pesimista presentó un VAN negativo, por lo que la viabilidad estuvo condicionada al cumplimiento de las metas de captación de clientes y ticket medio. Estos resultados permitieron establecer dichas variables como indicadores prioritarios para el seguimiento gerencial y la evaluación futura de la propuesta.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a la empresa monitorear semestralmente el mercado de eventos mediante encuestas breves y actualizar las estimaciones de la demanda capturable e insatisfecha. Esto permitirá que las metas comerciales se adapten al comportamiento observado de la demanda. La actualización deberá considerar las limitaciones del muestreo no probabilístico y evitar la generalización de los resultados a toda la población.

El modelo de cuantificación podrá actualizarse con información reciente del INEC, del SRI y de los registros internos de la empresa, siempre que se mantengan criterios metodológicos consistentes. Asimismo, se recomienda que futuras investigaciones analicen la estacionalidad de los eventos culturales y corporativos

en Guayaquil, con el propósito de ajustar el calendario promocional y la capacidad operativa durante los meses de menor demanda.

Se recomienda implementar progresivamente el plan de marketing, de acuerdo con los objetivos SMART establecidos, y realizar un seguimiento mensual del tablero de indicadores, especialmente de la tasa de engagement y la conversión por canal. Esto permitirá evaluar los resultados y, de ser necesario, reasignar el presupuesto a las acciones más efectivas. Asimismo, se recomienda priorizar el programa de referidos y las alianzas corporativas, debido al potencial identificado en el diagnóstico. Un estudio futuro podría explorar el efecto de los testimonios de clientes sobre la conversión de clientes corporativos, considerando que constituyen evidencia visible de calidad y pueden contribuir al posicionamiento de la empresa.

Se recomienda utilizar el punto de equilibrio por servicio como referencia mensual de gestión y estandarizar los checklists y guiones de las ocho etapas del proceso, con el propósito de procurar el cumplimiento de los márgenes de contribución calculados en el estudio técnico. Asimismo, la empresa debería registrar en un formato sencillo los costos reales por paquete para compararlos mensualmente con los valores estimados y detectar posibles desviaciones oportunamente. Además, se plantea como tema para futuras investigaciones analizar la relación entre la postventa y la recurrencia de clientes en el sector de eventos, aspecto que este trabajo abordó de manera limitada.

Se recomienda realizar un análisis de escenarios trimestral para verificar el comportamiento de las metas de captación de clientes y del ticket medio, y aplicar medidas correctivas cuando los resultados se aproximen al escenario pesimista. De igual manera, se sugiere actualizar el flujo de caja incremental y los indicadores financieros con base en los registros contables reales de la empresa, una vez que se implemente la propuesta y se disponga de información suficiente para evaluar sus resultados. Finalmente, sería conveniente que futuras investigaciones amplíen el análisis mediante la comparación entre la financiación con capital propio y la financiación bancaria del proyecto, con el fin de identificar la estructura de financiamiento más conveniente para la propietaria.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones. (2024). *Reporte Estadístico Mensual.* https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2024/05/1.-Enero-2024.pdf

Aguilar, J., & Arroyo , A. (2025). Factores que Influyen en la Toma de Decisiones Financieras en Estudiantes de Postgrado en la Ciudad de Santa Cruz de la Sierra. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9*(1), 2509-2526. https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/16026

Alvarez, W., & Maldonado, I. (2025). Evolución de los modelos de negocio en el contexto del emprendimiento digital y la transformación empresarial. *Revista Social Fronteriza, 5*(2), 698. https://www.revistasocialfronteriza.com/ojs/index.php/rev/article/view/698

AMA. (2022). *¿Quién es la Asociación Americana de Mercadotecnia?* American Marketing Association : https://www.gma.marketing/post/asociaci%C3%B3n-americana-de-mercadotecnia

Andrade, M. S. (2021). Plan de Marketing Digital para el Emprendimiento SCE Servicios Contables Especializados. *[Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Israel]*. http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3701/1/UISRAEL-EC-MASTER-MARK%20VIRT-378.242-2021-002.pdf

Angulo, B. A., y Chávez, C. A. (2024). Plan de Marketing estratégico para la empresa Asesores Contables & Servicios Generales E.I.R.L. *[Tesis de Grado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]*. https://upc.aws.openrepository.com/bitstream/handle/10757/675470/Angulo_DB.pdf?sequence=14&isAllowed=y

Asamblea Constituyente. (2011). *Constitución de la República del Ecuador*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Constitución de la República de Ecuador .* https://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/biblioteca/constituciones-del-ecuador/Constitucion-1967/1967-Documento-transcrito.pdf

Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos.* McGraw Hill. ucipfg: file:///C:/Users/USER/Downloads/Evaluacion_de_Proyectos_7ma_Ed_Gabriel_Baca_Urbina.pdf

Bartolo, M., y Chan, J. J. (2023). Estudio de prefactibilidad para la instalación de una barra de té al paso en Lima. *[Tesis de Grado. Universidad de Lima]*. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18058/T018_71404623_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Callupe, J., Enriquez Sosa , D., & Inga Porras, M. (2025). *Estrategias de marketing mix y su relación con el posicionamiento de marca de Lopesa Industrial S.A. en la provincia de Huancayo, región Junín, 2024.* Universidad Continental. Repositorio . https://hdl.handle.net/20.500.12394/18159

Chica, J. (2024). *Gestión del Marketing Digital y su Incidencia en la Rentabilidad Económica de la Empresa Inmeplast.* (Tesis de maestría). https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/16070

Cisneros, P. G. (2024). “Redes sociales y entorno digital en las pequeñas empresas del sector industrial del norte de Guayaquil. *[Tesis de Grado. Universidad Politécnica Salesiana]*. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/28932/1/UPS-GT005658.pdf

Cobeña, D., & Ferrin, K. (2025). Estrategias de marketing digital para mejorar la productividad del área de ventas en la empresa Novicompu, Manabí. *MQRInvestigar, 9*(2), e535. https://www.investigarmqr.com/2025/index.php/mqr/article/view/535

Código de Comercio. (29 de mayo de 2019). *Registro Oficial Suplemento 497 de 29-may.-2019.*

https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf

Código de Comercio. (2023). https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_COMPANIAS.pdf

Código de Trabajo. (2020). *Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005.* https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2022: dinámica y desafíos de la inversión para impulsar una recuperación sostenible e inclusiva*. https://www.cepal.org/es/publicaciones/48077-estudio-economico-america-latina-caribe-2022-dinamica-desafios-la-inversion

Congreso Nacional. (2017). *Ley de Compañías*. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf

Contreras, M. (2022). Plan estratégico de Marketing y su efecto en las finanzas de Audvisory Partners S.A. *[Tesis de Grado. Universidad Agraria del Ecuador]*. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/14870

Correa, M. P., Maldonado, I. A., López , J. E., Vizcaíno, P. I., y Cedeño, R. J. (2023). Marketing Estratégico para Optimizar el Crecimiento de una Empresa de Servicios: un Enfoque Práctico. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina, 7*(4), 1-18. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7733

Crespo, M., Rosales, C., y Cobos, P. (2025). Planificación tributaria como eje de sostenibilidad en el microempresario orense. *Revista EPSIR, 10*(1), 1-15. https://doi.org/10.31637/epsir-2025-2125

Cuenca Delgado , C. J., Hernández Quispe , L. W., Medina Guamán , M. I., Páez Dávila, M. R., & Vela Aguirre , M. S. (2023). *Desarrollo De Un Plan De*

Negocio Orientado A La Organización Y Ejecución De Eventos. https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/6286/1/UIDE-Q-TMAE-2023-34.pdf

Darmawan, D., y Grenier, E. (2021). Competitive Advantage and Service Marketing Mix. *Journal of Social Science Studies, 1*(2), 75-80. https://doi.org/10.56348/jos3.v1i2.9

DESIDERIO TROYA , M. F., & LOPEZ DUCHE , D. S. (2023). *Plan de negocio para la creación de una empresa de gestión de eventos.* UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL. https://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6813/1/T-ULVR-5375.pdf

Doylet, K. T., Calderón Jácome, Y. P., Gordillo Lara, N. M., Espinosa Celi, A. P., Michilena Hidalgo, G. A., & Vásquez Andrade, M. I. (2025). *Plan de negocio para la comercialización de sillas de ruedas con tecnología avanzada, proyecto de marketing inclusivo para personas con discapacidad motora en la ciudad de Quito.* [Tesis de grado. Universidad Internacional del Ecuador]. https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/8127/1/UIDE-D-TMERCA-2025-37.pdf

Fajardo, M., Verdezoto, M., y Guanuche, R. (2018). *Contabilidad y auditoría fundamentos, procedimientos y casos prácticos.* UTMACH, 2018. file:///C:/Users/BD%20JOE/Downloads/ContabilidadY-AuditoriaFundamentosprocesos.pdf

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2022). *Principios de Administración Financiera*. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf

Guamaní, K. (2020). *Plan de Expansión de la Empresa de Transporte de Carga Pesada "Transporte Guamaní Toapanta".* Guayaquil. https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/GUAMAN%C3%8D%20ESP%C3%8DN%20KAREN%20GEOVANNA.pdf

Guerrero, G., Guerrero, M., y Iglesias, P. (2018). *Epistemología del Marketing.* ulink Equipo Editorial. https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/EPISTEMOLOGIA-DEL-MARKETING.pdf

Gutiérrez, J. M., Romero, J., Hernández, L., & Vega, F. Y. (2021). Planificación estratégica situacional. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 26*(94), 762-783. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890456

Hernández, J. P. (2025). Plan de negocios consultora contable, financiera y tributaria con tecnológicas ERP. *[Tesis de Maestría. Universidad EAN]*. https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/cbcfcb32-c1e3-48bc-a53e-24039dfcf011/content

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (Vol. 1). McGraw-Hill.

Hinojosa, S. N. (2024). *Análisis de la incidencia de las estrategias de marketing digital en el incremento en ventas de los pequeños negocios comerciales de la ciudad de Guayaquil.* https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27529/1/UPS-GT005015.pdf

INEC. (2022). *Estructura de la población*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

INEC. (2025). *Eduador en cifras*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/

Instituto Europeo de Posgrado . (2021). *Matriz de Ansoff: estrategias de mercado*. https://iep.edu.es/matriz-de-ansoff-estrategias-de-mercado/

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (Enero de 2024). *Registro Estadístico de Empresas (REEM)*. Boletín Técnico: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censo- TIC. (2025). *Resumen 2025.* https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/

Jaime, M., & Pacheco, K. (2025). CONTROL DE INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN, 9*(16), 1591–1602. https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/686

Kemp, S. (2025). *Digital 2025: Ecuador*. https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador

Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). *Marketing.* Pearson Educación. https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf

Kotler, P., y Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (Vol. 14). Prentice Hall Pearson. https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition/1666787488kotler_keller_-_marketing_management_14th_edition.pdf

Ley de Propiedad Intelectual. (2014). *Registro Oficial Suplemento 426 de 28-dic.-2006.* https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Ley-de-Propiedad-Intelectual.pdf

Ley de Régimen Tributario Interno. (20 de junio de 2023). *Suplemento del Registro Oficial 335 de 20 de junio de 2023.* file:///C:/Users/BD%20JOE/Downloads/Ley_Regimen_Tributario_Interno_20_jun_2023.pdf

Llosa, E. G., y Sosa, A. M. (2021). El impacto de los ingresos y gastos en la rentabilidad de las empresas comerciales del sector retail, a partir del uso del canal digital en el año 2020. *[Tesis de Grado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]*. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/657621/Llosa_YE.pdf?sequence=11&isAllowed=y

LOEI. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación*. https://www.gob.ec/regulaciones/ley-organica-emprendimiento-innovacion

Lozano, G. V., & Salinas, M. L. (2024). *Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la Empresa Madebosq, de la Parroquia Posorja, año 2023.* Repositorio Nacional. https://repositorio.puce.edu.ec/items/1b9c5aab-3a65-4276-b7cc-c4e6040ca4f0

Manrique, A. (2021). *¿Qué es el posicionamiento en marketing?* https://22grados.com/blog/que-es-el-posicionamiento-en-marketing/

Mesías, J. P. (2025). *Plan de negocios para la organización de eventos sociales y corporativos en la Quinta San Miguel en Patate, provincia de Tungurahua.* https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3e2f02a5-e08a-4149-8ec6-dba25f0112cb/content

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información . (2024). *MINTEL.* Informe de Avance de la Agenda de Transformación Digital : https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2024/09/Plan_nacional_de_telecomunicaciones_2024_2025.pdf

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2025). *El Presidente Daniel Noboa fortalece la inclusión digital: Cayambe ya cuenta con el Punto Digital Gratuito Juan Montalvo*. https://www.telecomunicaciones.gob.ec/el-presidente-daniel-noboa-fortalece-la-inclusion-digital-cayambe-ya-cuenta-con-el-punto-digital-gratuito-juan-montalvo/

Ministerio de Trabajo. (2022). https://www.trabajo.gob.ec/normativa-legal-programas-formatos-y-guias/

Mogollón, I. U. (2023). *Marketing desde Cero.* Red Internacional de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades “R2ICS”. https://modvs.euroamericano.edu.ec/Content/FileManager/Documents/Machote_Libro%20Marketing%20desde%20Cero-A5-Imprimible.pdf

Nagle, T., & Müller, G. (20218). *LA ESTRATEGIA Y LAS TÁCTICAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS* (sexta ed.). Academia edu. https://doi.org/9781315185309_googlepreview20190502-17781-31dalp.pdf

Pazmiño, J. E. (2023). Aplicación del Inbound Marketing como estrategia digital de posicionamiento Caso: Café Mi Rancho. *[Tesis de Grado. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil]*. http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/2310/Inbound%20Marketing%20como%20Estrategia%20Digital%20de%20Posicionamiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Poma, C. (2025). Rotación de inventario y la fijación de precios de una empresa de repuestos de automóviles, Chimbote-2024. *EVSOS , 3*(4), 116-155. https://www.researchgate.net/publication/392885258_Rotacion_de_inventario_y_la_fijacion_de_precios_de_una_empresa_de_repuestos_de_automoviles_Chimbote-2024

Rivera, C. (2024). *Informe Estudio de Mercado 2025.* Meetmaps. https://www.eventoplus.com/informes/informe-estudio-de-mercado-2025/

Rosales. (2005). *Capitulo de estudio Técnico.* ucipfg: https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2021). *Fundamentos de finanzas corporativas*. https://www.uteg.edu.ec/biblioteca-libros/wp-content/uploads/2023/09/Fundamentos-de-Finanzas-Corporativas_compressed.pdf

Salazar, D. R. (2022). Plan de Marketing del emprendimiento Joyas RS en la ciudad de Ibarra. *[Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Israel*. http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3763/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADME-378.242-2022-017.pdf

Saltos, I. V. (2021). Plan de marketing digital para el posicionamiento de marca de la empresa MODULTEK. *[Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Israel]*.

http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/3720/1/UISRAEL-EC-MASTER-MARK-%20VIRT%20378.242-2021-016.pdf

Sarmiento, A. S. (2024). *Optimización de procesos y digitalización en la empresa [CONFIDENCIAL] S.A: Un enfoque integral para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.* https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/14548/1/336654.pdf#:~:text=digital%2C%20lo%20cual%20le%20permite%20optimizar%20sus,servicios%2C%20especialmente%20en%20un%20mercado%20donde%20la

Soliveres, V., Herrera, A., & Cedillo, A. (2024). Inventory Management Practices of Small-Scale Pharmacies in the Selected Towns in Cavite: A Marketing Perspective. *ogistic and Operation Management Research (LOMR), 3*(1), 42-56. https://journals.researchsynergypress.com/index.php/lomr/article/view/2194

SRI. (2022). *Inscripciones Catastro – 2022. Datos Abiertos Ecuador.* Servicio de Rentas Internas: https://www.datosabiertos.gob.ec

Stanton, W. J., Etzel, M. J., y Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Décimo cuarta ed.). McGraw Hill. https://mercadeo1marthasandino.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf

Teece, D. J. (2023). *Competencia dinámica, capacidades organizacionales y fusiones y adquisiciones: Una breve sinopsis*. https://www.networklawreview.org/teece-dynamic-competition/

Tobar, L. A. (2019). La investigación aplicada a los estudios de mercado. *Revista Realidad y Reflexión*, 19-30. https://www.camjol.info/index.php/RyR/article/view/9040

Toro, P. (2023). *Plan de Marketing para micro emprendimientos dedicados a la organización de eventos infantiles.* Tesis Titulación , Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil . https://biblioteca.uteg.edu.ec/bitstream/handle/123456789/2258/Plan de

Marketing para micro emprendimientos dedicados a la organización de eventos infantiles.pdf?

Turturro, G. (2022). *Aportes a la movilidad eléctrica: Proyecto vectores.* Buenos Aires: Eudeba. https://cms.fi.uba.ar/uploads/Aportes_a_la_movilidad_electrica_b494e8eb8b.pdf

Valencia, C. V. (2025). *Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la organización de eventos personalizados en la ciudad de Quito.* https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/17950/1/UDLA-EC-TMAEGO-2025-04.pdf

Vallejo, L. (2016). *Marketing en productos y servicios.* ESPOCH. http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-224443-marketing%20en%20productos%20y%20servicios-comprimido.pdf

Yépez, G. D., Quimis, N. C., & Sumba, R. Y. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Ciencias economicas y empresariales*. http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es

ANEXOS

Anexo 1 ***Ficha de Observación***

FICHA DE OBSERVACIÓN DE COMPETIDORES	
Objetivo:	Identificar y analizar las características, estrategias y nivel de competitividad de las empresas de organización de eventos que operan en la ciudad de Guayaquil.
Datos Generales	
Nombre del competidor: _____	
Tipo de empresa: ☐ Pequeña ☐ Mediana ☐ Grande	
Tipo de eventos que organiza: ☐ Sociales ☐ Corporativos ☐ Culturales ☐ Mixtos	
Ubicación: _____	
Fecha de observación: _____	
Observador: _____	
Criterios de Observación	
Aspecto a evaluar	**Descripción / Escala**
Variedad de servicios	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Calidad del servicio	☐ Deficiente ☐ Regular ☐ Buena ☐ Muy buena
Nivel de precios	☐ Bajo ☐ Medio ☐ Alto
Atención al cliente	☐ Deficiente ☐ Regular ☐ Buena ☐ Muy buena
Uso de marketing digital	☐ No utiliza ☐ Bajo ☐ Medio ☐ Alto
Presencia en redes sociales	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Innovación en eventos	☐ Baja ☐ Media ☐ Alta
Imagen corporativa	☐ Débil ☐ Aceptable ☐ Fuerte
Promociones y ofertas	☐ No ☐ Sí (especifique): _____
Posicionamiento percibido	☐ Bajo ☐ Medio ☐ Alto

Elaborado por: La Autora, 2026.

Anexo 2 ***Formato Encuesta***

Objetivo: Analizar la demanda, preferencias y disposición de contratación de servicios de organización de eventos en la ciudad de Guayaquil.

Instrucciones: Marque la opción que considere correcta o responda según corresponda.

1. **¿Ha contratado servicios de organización de eventos anteriormente?**
   ☐ Sí
   ☐ No
2. **¿Qué tipo de eventos suele organizar o contratar con mayor frecuencia?**
   ☐ Sociales
   ☐ Corporativos
   ☐ Culturales
   ☐ No ha contratado
3. **¿Con qué frecuencia contrata servicios de organización de eventos?**
   ☐ Una vez al año
   ☐ Varias veces al año
   ☐ Ocasionalmente
   ☐ Nunca
4. **¿Cuál es el factor más importante al momento de contratar una empresa de eventos?**
   ☐ Precio
   ☐ Calidad del servicio
   ☐ Experiencia
   ☐ Recomendaciones
   ☐ Innovación
5. **¿Qué servicios considera indispensables en la organización de un evento?**

☐ Decoración

☐ Catering

☐ Sonido e iluminación

☐ Tecnología audiovisual

☐ Todos los anteriores

6. **¿Cuál es el presupuesto promedio que destina para la organización de un evento?**

   ☐ Menos de $500

   ☐ $500 – $1.000

   ☐ $1.001 – $2.000

   ☐ Más de $2.000

7. **¿Conoce la empresa de eventos La Orquídea?**

   ☐ Sí

   ☐ No

8. **¿Qué tan probable sería que contrate los servicios de la empresa La Orquídea?**

   ☐ Muy probable

   ☐ Probable

   ☐ Poco probable

   ☐ Nada probable

9. **¿Considera que una atención personalizada influye en su decisión de contratación?**

   ☐ Sí

   ☐ No

10. **¿Recomendaría una empresa de eventos que cumpla con calidad, puntualidad y buen precio?**

    ☐ Sí

    ☐ No

Anexo 3 ***Encuesta muestra jurídica***

Objetivo: Identificar el comportamiento y preferencias de contratación de servicios de organización de eventos por parte de empresas de la ciudad de Guayaquil.

1. **Tipo de empresa**

☐ Pública

☐ Privada

☐ Mixta

2. **Tamaño de la empresa**

☐ Micro

☐ Pequeña

☐ Mediana

☐ Grande

3. **¿Ha contratado servicios de organización de eventos en el último año?**

☐ Sí

☐ No

4. **Tipo de eventos que organiza con mayor frecuencia.**

☐ Corporativos

☐ Capacitaciones

☐ Lanzamientos

☐ Sociales empresariales

5. Frecuencia de contratación.

☐ Anual

☐ Semestral

☐ Ocasional

6. Principal criterio para elegir una empresa de eventos.

☐ Precio

☐ Calidad

☐ Experiencia

☐ Recomendación

7. Medio por el cual busca empresas de eventos

☐ Redes sociales

☐ Recomendaciones

☐ Página web

8. Presupuesto promedio por evento

☐ Menos de $1.000

☐ $1.000 – $3.000

☐ Más de $3.000

9. **¿Estaría dispuesto(a) a contratar una nueva empresa de eventos con propuestas innovadoras?**

☐ Sí

☐ No

10. **Nivel de satisfacción con los servicios contratados:**

☐ Muy bajo

☐ Bajo

☐ Medio

☐ Alto

☐ Muy alto

Anexo 4 ***Formato Entrevista***

Dirigido a: Gerente de Eventos La Orquídea

1. **¿Cuáles considera que son los principales servicios que ofrece actualmente la empresa y cuáles son los más solicitados por los clientes?**
2. **¿Qué medios o canales utiliza actualmente para promocionar los servicios de la empresa y captar nuevos clientes?**
3. **¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de la empresa frente a la competencia en el mercado de eventos de Guayaquil?**
4. **¿Qué factores considera que influyen directamente en la rentabilidad de la empresa y en la decisión de contratación por parte de los clientes?**
5. **¿Qué estrategias de marketing considera necesarias para fortalecer el posicionamiento de La Orquídea e incrementar la captación de clientes en los próximos años?**

Anexo 5 ***Cronograma de Actividades***

ACTIVIDADES	**2025**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**	**2026**
Mes	**Nov**	**Dic**	**Ene**	**Feb**	**Mar**	**Abr**	**May**	**Jun**	**Jul**	**Ago**	**Sep**
Aceptación y desarrollo del Anteproyecto	X	**X**									
Sustentación y aprobación del Anteproyecto		**X**									
Diseño de instrumentos y Trabajo de Campo			**X**	**X**							
Tabulación y Análisis de Resultados (Mercado)					**X**	**X**					
Estudio Técnico y Financiero (Modelamiento)						**X**	**X**				
Elaboración del Informe Final y Revisiones								**X**	**X**		
Sustentación Final										**X**	**X**

Elaborado por: La Autora, 2026.

APÉNDICES

Apéndice 1 ***Operacionalización de las Variables***

Variable / Indicador	**Definición**	**Tipo de medición e indicador**	**Técnicas de tratamiento de la información**	**Resultados esperados**
Plan de Marketing (Variable Independiente)	Conjunto de estrategias y acciones comerciales (9P) diseñadas para posicionar a la empresa y captar clientes.	Cualitativo / Cuantitativo (Presupuesto $)	Análisis estratégico (FODA, Porter, CANVAS), estudio de mercado.	Estrategias definidas para incrementar la captación de clientes y ventas.
Rentabilidad (Variable Dependiente)	Capacidad del proyecto para generar beneficios económicos en relación con la inversión y las ventas.	Cuantitativo (Margen %)	Análisis financiero, estados de resultados proyectados.	Medir la mejora del margen neto tras la implementación del plan.
Valor Actual Neto (VAN)	Instrumento financiero que establece si el proyecto genera valor económico adicional tras descontar los flujos a la TMAR.	Cuantitativo (expresado en dólares $)	Proyección de flujos de caja, evaluación de proyectos.	Comprobar que el proyecto es financieramente factible (VAN > 0).
Tasa Interna de Retorno (TIR)	Tasa de rendimiento anual que iguala a cero los flujos de caja netos del proyecto.	Cuantitativo (porcentaje %)	Proyección de flujos de caja, evaluación de proyectos.	Evaluar la viabilidad (TIR > TMAR) antes de destinar recursos.
Relación B/C y Payback	Indicadores de eficiencia económica y tiempo de recuperación de la inversión.	Cuantitativo (Ratio / Años)	Flujo de caja acumulado, valor presente de beneficios y costos.	Determinar el riesgo y la liquidez del proyecto.

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 2 ***Servicios y precios de competidores directos e indirectos***

Competidor	Servicios que ofrece	Precios	Canales de promoción	Tiempo en el mercado
Eventos Magnolia	Bodas, quinceañeras, corporativos, decoración, catering, sonido e iluminación	Desde $500 hasta más de $3.000	Instagram, Facebook, recomendaciones, WhatsApp Business	8 a 10 años
Producciones Élite Guayaquil	Eventos empresariales, lanzamientos, activaciones BTL, congresos, logística y audiovisuales	Desde $800 hasta más de $5.000	Web, Instagram, Facebook, LinkedIn, boca a boca	10 años
Eventos & Protocolo Imperial	Eventos sociales, empresariales, protocolo institucional, decoración y mobiliario	Entre $700 y $4.000	Facebook, Instagram, referencias empresariales, atención directa	7 años
Luxury Events EC	Eventos premium, bodas exclusivas, corporativos de alto nivel, ambientación de lujo	Desde $1.500 hasta más de $8.000	Instagram, web, alianzas estratégicas, recomendaciones exclusivas	6 a 8 años
Producciones Gala Fest	Fiestas sociales, eventos empresariales, shows artísticos, sonido, iluminación y catering	Desde $600 hasta $4.500	Facebook, Instagram, TikTok, promociones digitales, recomendaciones	9 años

Notas: Los rangos corresponden a información pública y declaraciones de los competidores.

Fuente: Ficha de observación de competidores y entrevistas. **Elaborado por: La Autora, 2026**

Apéndice 3 ***Matriz PESTAL con depuración por impacto y probabilidad de ocurrencia***

Dimensión	Factor crítico	Impacto (1-3)	Probabilidad (1-3)	Total	Clasificación
Político	Reducción del riesgo país y mayor confianza de inversionistas	3	3	6	Oportunidad
Político	Inseguridad ciudadana que afecta la realización de eventos	3	3	6	Amenaza
Político	Estabilidad gubernamental y apertura a la inversión	2	3	5	Oportunidad
Económico	Inflación baja y estabilidad de precios	2	3	5	Oportunidad
Económico	Crecimiento de la actividad empresarial en Guayaquil	3	3	6	Oportunidad
Económico	Reducción del poder adquisitivo de consumidores	3	2	5	Amenaza
Social	Incremento de la demanda de eventos presenciales	3	3	6	Oportunidad
Social	Población joven y económicamente activa	2	3	5	Oportunidad
Social	Percepción de inseguridad para asistir a eventos	3	3	6	Amenaza
Tecnológico	Uso masivo de redes sociales para promoción comercial	3	3	6	Oportunidad
Tecnológico	Incorporación de tecnología audiovisual e innovación	3	3	6	Oportunidad
Tecnológico	Necesidad constante de actualización tecnológica	2	3	5	Amenaza
Ambiental	Tendencia hacia eventos sostenibles y ecológicos	2	3	5	Oportunidad
Ambiental	Preferencia por materiales reciclables y reducción de residuos	2	2	4	Oportunidad
Ambiental	Incremento de costos por prácticas ambientales	2	2	4	Amenaza
Legal	Cumplimiento de permisos y regulaciones municipales	3	3	6	Oportunidad
Legal	Normativas de seguridad y control de aforo	3	2	5	Oportunidad
Legal	Sanciones por incumplimiento de requisitos legales	3	2	5	Amenaza

Notas: Impacto: alto = 3, medio = 2, bajo = 1. Probabilidad de ocurrencia: alta = 3, media = 2, baja = 1. La matriz completa se detalla en el Apéndice 1**.**

Fuente: Elaboración propia con base en el análisis PESTAL. **Elaborado por: La Autora, 2026.**

Apéndice 4 ***Matriz de Análisis PESTAL***

DIMENSIÓN	FACTOR CRÍTICO	IMPACTO (1-3)	PROBABILIDAD (1-3)	TOTAL	OPORTUNIDAD	AMENAZA
POLÍTICO	Reducción del riesgo país y mayor confianza	3	2	6	X	
	Inseguridad ciudadana que afecta eventos	3	3	9		X
ECONÓMICO	Inflación baja y estabilidad de precios	2	3	6	X	
	Reducción del poder adquisitivo	3	2	6		X
SOCIAL	Incremento de demanda de eventos presenciales	3	3	9	X	
TECNOLÓGICO	Uso masivo de redes sociales y CRM	3	3	9	X	
AMBIENTAL	Tendencia hacia eventos sostenibles	2	2	4	X	
LEGAL	Cumplimiento de permisos municipales	3	3	9	X	

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 5 Matriz FODA Cruzada

	OPORTUNIDADES (O)	**AMENAZAS (A)**
FORTALEZAS (F)	Estrategias FO	Estrategias FA
	FO1. Promocionar experiencia mediante campañas digitales.	FA1. Diferenciar por atención personalizada frente a la competencia.
	FO2. Diseñar paquetes personalizados aprovechando la demanda.	FA2. Protocolos de seguridad para minimizar impacto de inseguridad.
DEBILIDADES (D)	Estrategias DO	Estrategias DA
	DO1. Implementar plan de marketing digital y CRM.	DA1. Inversión gradual en publicidad para mejorar competitividad.
	DO2. Campañas enfocadas al segmento corporativo.	DA2. Paquetes flexibles ante restricciones económicas.

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 6 ***Presupuesto del Plan de Marketing (9P)***

P	Actividad	Frecuencia/año	Costo unitario	Costo anual
Producto	Diseño/actualización de paquetes y catálogo	4	$180,00	$720,00
Precio	Bonos controlados por pronto pago y referidos	12	$80,00	$960,00
Plaza	WhatsApp Business, formularios y CRM liviano	12	$45,00	$540,00
Promoción	Pauta digital y contenido de temporada	12	$115,00	$1.380,00
Personas	Capacitación comercial y operativa	6	$95,00	$570,00
Procesos	Checklists, guiones y postventa	4	$95,00	$380,00
Evidencia física	Uniformes, material visual, portafolio	4	$210,00	$840,00
Productividad	Encuestas postevento y tablero KPI	12	$25,00	$300,00
Posicionamiento	Testimonios, alianzas y activaciones	4	$160,00	$640,00
Total				$6.330,00

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 7 Autorización de la empresa

Guayaquil, 10 de enero de 2026

Señorita
Yessenia Yaritza León Moreira
Estudiante de la carrera de Economía
Universidad Agraria del Ecuador
Ciudad.-

De mis consideraciones:

Yo, Gloria Marisol Castro Mazzini en calidad de propietaria de la empresa de eventos La Orquídea, por medio de la presente autorizo a la señorita Yessenia Yaritza León Moreira a acceder a la información financiera necesaria para el desarrollo de su trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Cabe indicar que la empresa no cuenta con estados financieros publicados, sin embargo, dispone de registros de ingresos y gastos elaborados por el responsable externo encargado de las declaraciones tributarias mensuales. Dicha información será facilitada de manera parcial y controlada, exclusivamente para el análisis económico y financiero del estudio.

La información proporcionada permitirá evaluar la viabilidad económica, la rentabilidad y el impacto de la implementación de un plan de marketing en la empresa, garantizando en todo momento la confidencialidad de los datos.

En constancia de lo expuesto, firmo la presente para los fines pertinentes.

Atentamente,

Gloria Marisol Castro Mazzini
C.I 0915478606
Propietaria
Empresa de Eventos La Orquídea
Guayaquil – Ecuador

Señorita
Yessenia Yaritza León Moreira
Estudiante de la carrera de Economía
Universidad Agraria del Ecuador
Ciudad.-

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente, la empresa de eventos La Orquídea manifiesta su conformidad y autorización para que la señorita Yessenia Yaritza León Moreira, estudiante de la carrera de Economía de la Universidad Agraria del Ecuador, realice el estudio académico titulado:

Evaluación económica y financiera de la implementación de un plan de marketing para incrementar la rentabilidad de la empresa de eventos La Orquídea en Guayaquil.

La empresa autoriza el uso de su nombre y la recopilación de información necesaria para el desarrollo del estudio, reconociendo que dicho análisis puede aportar resultados valiosos para la mejora de las estrategias de marketing, el fortalecimiento del posicionamiento empresarial y la toma de decisiones futuras.

La información proporcionada será facilitada de manera responsable y se entiende que su uso será estrictamente académico.

Sin otro particular, expresamos nuestro apoyo al desarrollo del presente trabajo de investigación.

Atentamente,

Gloria Marisol Castro Mazzini
C.I 0915478606
Propietaria / Representante Legal
Empresa de Eventos La Orquídea
Guayaquil – Ecuador



Fuente: Información proporcionada por la empresa La Orquídea.

Apéndice 8 Estado de Situación Actual de la Empresa (Línea Base)

Concepto	Dic 2025 - May 2026 (6 meses)
NÚMERO DE EVENTOS	90
VENTA PROMEDIO POR EVENTO	$250,00
TOTAL DE VENTAS	$22.500,00
(-) Costo de Ventas (90 eventos x $87,50)	$7.875,00
(=) GANANCIA BRUTA	$14.625,00
(-) Gastos Operativos, Nómina y Oficina	$6.402,00
(=) UTILIDAD NETA (Base)	$8.223,00
Margen Neto Actual	36,55%

Fuente: Información proporcionada por la empresa La Orquídea y hoja de cálculo.

Apéndice 9 Estado de Resultados Proyectado (Con Plan vs Sin Plan)

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESCENARIO CON PLAN					
Eventos	192,6	206,08	220,51	235,94	252,46
Ventas	$60.669,00	$66.538,73	$72.976,35	$80.036,81	$87.780,37
(-) Costo Variable Total	$20.897,10	$22.807,09	$24.891,66	$27.166,76	$29.649,80
(=) Margen Bruto	**$39.771,90**	**$43.731,63**	**$48.084,68**	**$52.870,05**	**$58.130,57**
(-) Gastos Fijos	$13.015,27	$13.230,02	$13.448,31	$13.670,21	$13.895,77
(-) Marketing	$6.330,00	$6.330,00	$6.330,00	$6.330,00	$6.330,00
(-) Depreciación	$1.809,00	$1.809,00	$1.809,00	$1.809,00	$1.809,00
(=) Utilidad Operativa	**$18.617,63**	**$22.362,61**	**$26.497,37**	**$31.060,84**	**$36.095,80**
(-) Part. Trab. (15%) e IR (25%)	$6.748,90	$8.106,45	$9.605,30	$11.259,56	$13.084,73
UTILIDAD NETA	**$11.868,74**	**$14.256,17**	**$16.892,07**	**$19.801,28**	**$23.011,07**
Margen Neto	**19,60%**	**21,40%**	**23,10%**	**24,70%**	**26,20%**

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 10 Flujo de Caja Incremental del Proyecto

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Fija	$-10.000,00	-	-	-	-	-
Capital de trabajo inicial	$-882,49	-	-	-	-	-
Beneficio neto incremental	-	$642,79	$2.249,63	$4.064,09	$6.109,00	$8.409,57
(+) Depreciación incremental	-	$1.809,00	$1.809,00	$1.809,00	$1.809,00	$1.809,00
Variación capital trabajo	-	-	$-93,29	$-104,65	$-117,17	$-130,98
Valor residual (Desecho)	-	-	-	-	-	$1.000,00
Recuperación capital trabajo	-	-	-	-	-	$1.328,58
FLUJO ECONÓMICO NETO	$-10.882,49	$2.451,79	$3.965,33	$5.768,44	$7.800,83	$12.416,16

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 11 Lienzo CANVAS (Modelo de Negocio)

Bloque	Descripción para La Orquídea
1. Segmentos de Clientes	Personas naturales (eventos sociales/culturales) y Empresas (lanzamientos, capacitaciones) en Guayaquil.
2. Propuesta de Valor	Organización integral, personalización, cumplimiento de cronogramas y atención post-venta.
3. Canales	Redes Sociales (Instagram, TikTok), WhatsApp Business, CRM, Recomendaciones (Boca a boca).
4. Relación con Clientes	Asesoría personalizada, seguimiento pre y post-evento, programas de fidelización y referidos.
5. Fuentes de Ingresos	Venta de paquetes (Básico, Medio, Plus), servicios complementarios, consultoría de eventos.
6. Recursos Clave	Cartera de proveedores, know-how logístico, marca, portafolio digital, equipo de coordinación.
7. Actividades Clave	Captación, diseño de evento, negociación con proveedores, montaje, supervisión y desmontaje.
8. Socios Clave	Salones de eventos, catering, empresas de sonido/iluminación, floristerías, influencers locales.
9. Estructura de Costos	Costos variables por evento, marketing digital ($6.330/año), nómina, software CRM, depreciación.

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 12. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores (Alta): Abundancia de organizadores integrales y freelancers en Guayaquil que compiten por precio y portafolio.

1. **Amenaza de nuevos entrantes (Memes-Alta):** Barreras de entrada bajas; cualquier persona con contactos y redes sociales puede ofrecer coordinación básica.
2. **Poder de negociación de los clientes (Alto):** Los clientes corporativos y naturales comparan múltiples cotizaciones y exigen flexibilidad financiera.
3. **Poder de negociación de los proveedores (Medio):** Salones y caterings exclusivos tienen poder, pero hay abundancia de proveedores sustitutos de insumos y decoración.
4. **Amenaza de productos sustitutos (Media):** Eventos "Do It Yourself" (hágalo usted mismo) o celebraciones informales sin organizador profesional por restricciones de presupuesto.

Apéndice 13 ***Matriz FODA cruzada de doble entrada***

Cruce	Estrategia derivada
FO1 (F1, F2 × O1, O3)	Promocionar la experiencia y la atención personalizada mediante campañas digitales para captar el crecimiento del mercado y del segmento corporativo
FO2 (F3, F4 × O4)	Diseñar paquetes personalizados para eventos sociales y corporativos que exploten la preferencia por servicios a la medida
FO3 (F1 × O2)	Difundir casos de éxito y testimonios en redes sociales para fortalecer el posicionamiento
FO4 (F4 × O4)	Incorporar propuestas innovadoras y sostenibles en los eventos como respuesta a las nuevas tendencias
DO1 (D1, D3 × O2)	Implementar un plan integral de marketing digital que corrija la baja visibilidad de la marca
DO2 (D1 × O3)	Desarrollar campañas promocionales enfocadas en el segmento corporativo
DO3 (D3 × O2)	Producir contenido audiovisual profesional que eleve el reconocimiento en medios digitales
DO4 (D2 × O4)	Crear programas de fidelización y referidos que conviertan la satisfacción en captación
FA1 (F2, F3 × A1)	Diferenciar el servicio por personalización y calidad frente a la alta competencia
FA2 (F1 × A2)	Implementar protocolos de seguridad y coordinación logística que salvaguarden la experiencia del evento
FA3 (F4 × A4)	Capacitar continuamente al personal para adaptarse a los cambios de preferencia
FA4 (F3 × A3)	Optimizar recursos y procesos operativos para contener el efecto de las variaciones económicas
DA1 (D1, D2 × A1)	Incrementar de forma gradual la inversión en publicidad digital para sostener la competitividad
DA2 (D3, D4 × A3)	Diseñar promociones flexibles y paquetes ajustados a distintos presupuestos
DA3 (D1 × A1)	Fortalecer la imagen corporativa y la comunicación digital frente a la competencia
DA4 (D2 × A4)	Implementar indicadores de gestión comercial y seguimiento de clientes para anticipar cambios del mercado

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 14 ***Lienzo CANVAS de La Orquídea***

Bloque	Definición adoptada
Segmentos de clientes	Personas naturales de 25 a 55 años con eventos sociales y culturales; empresas privadas y mixtas de Guayaquil con lanzamientos, capacitaciones y eventos corporativos
Propuesta de valor	Organización integral de eventos con atención personalizada, cumplimiento garantizado y paquetes flexibles por presupuesto, respaldada por experiencia comprobable
Canales	Local en la Av. Francisco de Orellana, WhatsApp Business, Instagram, Facebook, TikTok, referidos y alianzas corporativas
Relación con clientes	Asesoría dedicada desde la cotización, seguimiento postevento y programa de referidos con incentivos
Fuentes de ingreso	Paquetes básico, medio y plus; servicios complementarios mediante alianzas; promociones de temporada
Recursos clave	Equipo experimentado, equipos de sonido e iluminación, red de proveedores, ubicación y portafolio de eventos
Actividades clave	Diseño y planificación, ejecución y montaje, gestión comercial, producción de contenido digital y control de calidad
Alianzas clave	Catering, fotografía, salones, proveedores audiovisuales y gremios empresariales
Estructura de costos	Costos variables por evento, nómina y gastos fijos, presupuesto del plan de marketing y depreciación de equipos

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 15 Estudio Técnico: Localización por Puntos

Factor	Peso	Calif. Av. F. Orellana	Puntaje A	Calif. Centro	Puntaje B	Calif. Vía a Daule	Puntaje C
Acceso a clientes	0,22	5	1,1	4	0,88	3	0,66
Proveedores y logística	0,18	4	0,72	5	0,9	4	0,72
Costo operativo	0,16	3	0,48	2	0,32	4	0,64
Visibilidad comercial	0,14	5	0,7	4	0,56	3	0,42
Seguridad y acceso	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Cobertura ciudad	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Espacio de apoyo	0,08	3	0,24	2	0,16	4	0,32
Total ponderado	**1**		**4,12**		**3,58**		**3,52**

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 16 Estudio Técnico: Diagrama de Flujo del Servicio

N.º	Etapa	Actividad	Responsable	Salida / evidencia
1	Captación	Recepción de consulta (Redes/WhatsApp)	Asesor comercial	Lead registrado en CRM
2	Diagnóstico	Identificación de tipo de evento y presupuesto	Asesor comercial	Brief del evento
3	Cotización	Selección de paquete y proveedores	Coordinador	Cotización preliminar
4	Negociación	Ajuste de alcance, precio y anticipo	Propietaria	Contrato / Proforma firmada
5	Planificación	Cronograma y confirmación de proveedores	Coordinador	Plan operativo
6	Ejecución	Montaje, coordinación y supervisión	Equipo operativo	Evento ejecutado (Checklist)
7	Cierre	Desmontaje y liquidación con proveedores	Coordinador	Cierre administrativo
8	Postventa	Encuesta de satisfacción y testimonios	Asesor comercial	Retroalimentación y referidos

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 17 Costeo Unitario y Punto de Equilibrio por Servicio

Servicio	Precio Promedio	Costo Variable	Margen Contrib.	Mix	Costo Fijo Asignado	PE Mensual (Eventos)
Básico/parcial	$250,00	$137,50	$112,50	70%	$1.116,15	9,92
Medio	$420,00	$215,00	$205,00	20%	$318,90	1,56
Plus	$700,00	$365,00	$335,00	10%	$159,45	0,48
Total / Ponderado	**$329,00**	**$175,75**	**$153,25**	**100 %**	**$1.594,50**	**11,95 eventos**
El Punto de Equilibrio total es de 12 eventos mensuales, meta alcanzable dentro de la capacidad instalada (26 eventos/mes).						

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 18 Inversión, Depreciación y Capital de Trabajo

1. Inversión Fija y Depreciación

Activo	Costo Total	Vida útil	Depreciación Anual	Valor Residual
Computador/CRM	$1.200,00	3 años	$360,00	$120,00
Equipo menor operativo	$3.500,00	10 años	$315,00	$350,00
Mobiliario y exhibición	$1.800,00	5 años	$324,00	$180,00
Software y Web	$1.500,00	3 años	$450,00	$150,00
Portafolio comercial	$2.000,00	5 años	$360,00	$200,00
Total	**$10.000,00**		**$1.809,00**	**$1.000,00**

2. Capital de Trabajo (Método del desfase de 30 días)

Concepto	Año 1	Días	Capital Requerido
Diferencia costo variable incremental	$4.406,93	30	$362,21
Marketing anual (Desfase inicial)	$6.330,00	30	$520,27
Capital de trabajo inicial			**$882,49**

Elaborado por: La Autora, 2026.

Apéndice 19. Indicadores Financieros y Análisis de Escenarios

1. TMAR Única (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento)

- Fórmula: $(\mathbf{1} + \boldsymbol{Inflacio\acute{}n}) \times (\mathbf{1} + \boldsymbol{Tasa\ Activa} + \boldsymbol{Riesgo\ Pa\imath\acute{}s}) - \mathbf{1}(1 + Inflacio\acute{}n) \times (1 + Tasa\ Activa + Riesgo\ Pa\imath\acute{}s) - 1$
- Cálculo: $(\mathbf{1} + \mathbf{0,017}) \times (\mathbf{1} + \mathbf{0,069} + \mathbf{0,042}) - \mathbf{1} = \mathbf{12,9\%}(1 + 0{,}017) \times (1 + 0{,}069 + 0{,}042) - 1 = \mathbf{12,9\%}$

2. Indicadores del Proyecto (Escenario Esperado)

Indicador	Fórmula / Resultado	Criterio	Estado
VAN Económico	$9.983,70	Mayor que 0	Viable
TIR Económica	37,20%	Mayor que TMAR (12,9%)	Viable
Relación B/C	1,92	Mayor que 1	Viable
Payback Simple	2,77 años	Menor que 5 años	Cumple

3. Análisis de Escenarios

Escenario	Crec. Plan	Precio A1	Flujo Neto Total	VAN	TIR	Lectura
Pesimista	5,00%	$300,00	$10.619,26	$-4.153,57	1,40%	Escenario de estrés, no viable.
Esperado	7,00%	$315,00	$32.407,65	$9.983,70	37,20%	Caso base, altamente viable.
Optimista	9,00%	$325,00	$47.945,11	$20.433,28	59,30%	Mejora sin inflar artificialmente.

Elaborado por: La Autora, 2026.