

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Propuesta de mejora del Marketing de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, 2020.”

Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Ing. Torres Buitrón, Jonathan Elías
Ing. Suarez Estrella, Jaime Santiago

Docente Guía:

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ

2020

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICES

Índice de Contenidos

ÍNDICES.....	III
Índice de Contenidos.....	III
Índice de Tablas.....	VII
Índice de Ilustraciones.....	VIII
Índice de Anexos.....	VIII
RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIV
CAPITULO I.....	1
1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	1
1.1. Título del Tema.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.3. Objetivos.....	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos.....	2
1.4. Justificación.....	3
1.5. Metodología.....	4
1.5.1 Paradigma de Investigación.....	4
1.5.2 Enfoque de Investigación.....	6

1.6 Alcances y Limitaciones	8
CAPÍTULO II.....	9
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1. Conceptualización	9
□ Antecedentes de Investigación.....	9
□ Fundamentación Contextual.....	16
□ Fundamentación Legal	21
□ Fundamentación teórica	23
□ Branding	24
□ Marketing Mix	25
□ CRM Customer Relationship Management	28
□ Matriz FODA.....	30
□ FODA Cruzado	31
□ Merchandising	33
□ Kaizen	34
□ Gung Ho	35
2.2. Importancia.....	35
□ Plan de Marketing.....	35
□ Catering.....	39
□ Tipos de Catering	39
□ Catering Industrial	40
□ Las 7 P's del Marketing.....	41

2.3. Análisis Comparativo.....	43
□ Análisis FODA	43
□ Fortalezas.....	44
□ Oportunidades.....	44
□ Debilidades.....	44
□ Amenazas	44
CAPÍTULO III.....	45
3. MARCO REFERENCIAL.....	45
3.1. Análisis Crítico.....	45
3.2. Reseña Histórica	47
3.3. Filosofía Organizacional	49
3.3.1 Misión	49
3.2.2. Visión	50
3.2.3 Principios Y Valores.....	51
Direccionamiento Estratégico Principios Y Valores.....	51
3.4. Diseño Organizacional	51
3.5. Servicios.....	52
3.5.1 Transportado.....	52
3.5.2 Cocina en Sitio.....	53
3.5.3 Nutrición.....	53
3.6. Diagnóstico Organizacional.....	54
CAPÍTULO IV	55

4. RESULTADOS.....	55
4.1 Diagnóstico.....	55
4.2 Diseño de la Mejora.....	56
4.2.1 Análisis de FODA.....	56
4.2.2 Estrategia de Posicionamiento en el Mercado	61
4.3 Mecanismos de Control.....	72
4.3.1 Tablero De Control.....	72
4.3.2 Crecimiento Sectorial.....	74
4.3.3 Pronostico De Prospección De Ventas	75
CAPÍTULO V	78
5. SUGERENCIAS.....	78
5.1 Conclusiones.....	78
5.2 Recomendaciones.....	79
5.3 Bibliografía	80
6. ANEXOS	84
Formato De Encuesta N°1	84
Convalidación del instrumento de la encuesta.....	86
Formato De Encuesta N°2	87
Convalidación del instrumento de la encuesta.....	90
Formato De Encuesta N°3	91
Convalidación del instrumento de la encuesta.....	93
6.1 Definiciones.....	94

6.2	Evidencias Fotográficas	98
6.3	Evidencias Videografías	102

Índice de Tablas

Tabla 1.	<i>Diagnostico Situacional de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	2
Tabla 2.	<i>Tabla Justificación</i>	3
Tabla 3.	<i>Misión de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	49
Tabla 4.	<i>Visión de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	50
Tabla 5.	<i>Principios y Valores de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	51
Tabla 6.	<i>Diagnostico Organizacional de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	54
Tabla 7.	<i>Fortalezas de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	57
Tabla 8.	<i>Oportunidades de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	58
Tabla 9.	<i>Debilidades de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	59
Tabla 10.	<i>Amenazas de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	60
Tabla 11.	<i>FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	61
Tabla 12.	<i>Plan Estratégico FO De Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	62
Tabla 13.	<i>Plan Estratégico FA de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	63
Tabla 14.	<i>Plan Estratégico DO de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	64
Tabla 15.	<i>Plan Estratégico DA de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	65
Tabla 16.	<i>Gourmet Food Service GFS S.A. POA 1</i>	66
Tabla 17.	<i>Gourmet Food Service GFS S.A. POA 2</i>	69
Tabla 18.	<i>Gourmet Food Service GFS S.A. POA 3</i>	71
Tabla 19.	<i>Tablero de Control de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	72
Tabla 20.	<i>Prospección del Crecimiento Anual Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	75
Tabla 21.	<i>Método de Cronbach encuesta N°1</i>	86

Tabla 22. <i>Método de Cronbach encuesta N°2</i>	90
Tabla 23. <i>Método de Cronbach encuesta N°3</i>	93

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>CRM Definición</i>	29
Ilustración 2. <i>CRM</i>	30
Ilustración 3. <i>Diseño Organizacional</i>	51
Ilustración 4. <i>Transporte</i>	52
Ilustración 5. <i>Cocina en Sitio</i>	53
Ilustración 6. <i>Puntaje de los Expertos (Encuesta 1)</i>	87
Ilustración 7. <i>Puntaje de los Expertos (Encuesta 2)</i>	91
Ilustración 8. <i>Puntaje de los Expertos (Encuesta 3)</i>	94

Índice de Anexos

Anexo 1. <i>Proceso de Producción</i>	98
Anexo 2. <i>Proceso de pre producción</i>	98
Anexo 3. <i>Recepción de materias primas</i>	98
Anexo 4. <i>Revisión de calidad de productos</i>	99
Anexo 5. <i>Negociación con proveedores</i>	99
Anexo 6. <i>Elección de los mejores cortes de los cárnicos</i>	99
Anexo 7. <i>Selección de los productos de mayor calidad</i>	100
Anexo 8. <i>Limpieza de las materias primas</i>	100
Anexo 9. <i>Hornos de cocción de los diferentes cárnicos</i>	100
Anexo 10. <i>Área de pastelería</i>	101
Anexo 11. <i>Área de cocción de sopas</i>	101

<i>Anexo 12. Flota de Vehículos de Gourmet Food Service GFS S.A.</i>	101
<i>Anexo 13. Grupo del Hierro – Video Corporativo (1)</i>	102
<i>Anexo 14. Grupo del Hierro – Video Corporativo (2)</i>	102
<i>Anexo 15. GFS S.A. – Video Corporativo</i>	102
<i>Anexo 16. Gourmet Food Service GFS S.A. – CCQ</i>	102
<i>Anexo 17. Entrevista a Gerente de Producción</i>	102
<i>Anexo 18. Entrevista a Contador General</i>	102

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación, trata acerca del “Diseño de un Plan de Marketing de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito”, se demostrará que con la implementación de herramientas apropiadas de Marketing mejorarán las actividades administrativas, financieras, de producción y de mercadeo de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. la cual se dedica a la elaboración y comercialización de productos alimenticios de consumo masivo, (Catering Industrial).

Se realizará un análisis situacional de la empresa para determinar las metas, objetivos, oportunidades, fortalezas y debilidades del Catering Industrial, lo que permitirá definir la filosofía empresarial, se delimitará las estrategias de Marketing adecuadas para potenciar la organización con la mejora de sus procesos administrativos y operativos.

Se aplicará el Plan de Marketing y se propondrá las mejoras necesarias y pertinentes a los procesos de área de mercadotecnia y departamentos relacionados, lo que permitirá optimizar la calidad y aumento del servicio que brinda Gourmet Food Service GFS S.A., con la creación de metas y objetivos que trazarán el camino a seguir.

Al diagnosticar el entorno en el que se desenvuelve la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado, se puede apreciar factores que intervienen de forma directa e indirecta en la misma, tales como la pandemia Covid-19, el riesgo país, la inseguridad jurídica, la inestabilidad del gobierno, la inflación, el desempleo, así como el crecimiento de la industria y los factores tecnológicos y que le ha impedido el reconocimiento y posicionamiento en el mercado, siendo de gran importancia el análisis de ventas y posicionamiento para poder generar las

Estrategias de Marketing.

Los ejes estratégicos se fundamentan en cuatro aspectos importantes del Marketing como son precio, plaza, promoción y producto, de lo cual se ha determinado las estrategias de Gourmet Food Service GFS S.A., en función de estos factores para la elaboración del Plan de Marketing, considerando la viabilidad de cada una de las actividades para la toma de decisiones por parte de los directivos de Gourmet Food Service GFS S.A.

Palabras Clave:

Mercadotecnia.

Plan de Marketing.

Herramientas de Marketing.

Catering Industrial.

Empresas de alimentos.

ABSTRACT

This Research Work deals with the “Design of a Marketing Plan for the company Gourmet Food Service GFS S.A. of the Metropolitan District of Quito”, it will be demonstrated that with the implementation of appropriate Marketing tools the administrative, financial, production and marketing activities of the company Gourmet Food Service GFS S.A. will improve which is dedicated to the preparation and marketing of food products for mass consumption (Industrial Catering).

A situational analysis of the company will be carried out to determine the goals, objectives, opportunities, strengths and weaknesses of Industrial Catering, which will allow defining the business philosophy, the appropriate Marketing strategies will be defined to enhance the organization with the improvement of its administrative processes and operational.

The Marketing Plan will be applied and the necessary and pertinent improvements to the processes of the marketing area and related departments will be proposed, which will allow optimizing the quality and increase in the service provided by Gourmet Food Service GFS SA, with the creation of goals and objectives. that will chart the way forward.

When diagnosing the environment in which the company Gourmet Food Service GFS S.A. operates. In the market, you can see factors that directly and indirectly intervene in it, such as the Covid-19 pandemic, country risk, legal insecurity, government instability, inflation, unemployment, as well as growth industry and technological factors and that has prevented the recognition and positioning in the market, being of great importance the analysis of sales and positioning to generate Marketing Strategies.

The strategic axes are based on four important aspects of Marketing such as price, place, promotion and product, from which the strategies of Gourmet Food Service GFS SA have been determined, based on these factors for the preparation of the Marketing Plan, considering the viability of each of the activities for decision-making by the managers of Gourmet Food Service G.F.S. S.A.

Keywords:

Marketing.

Marketing plan.

Marketing Tools

Industrial Catering

Food companies.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está orientado para la empresa Gourmet Food Service GFS S.A., Cantón Quito, Provincia de Pichincha zona (2 y 9), la propuesta está encaminada a plantear un Plan de Marketing.

La empresa en la actualidad es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia, el cual influye directamente con el nivel de ventas y las metas propuestas en ésta área.

Gourmet Food Service GFS S.A., no maneja ni usa correctamente las herramientas y estrategias de mercadotecnia adecuadas, por lo que ésta investigación se enfoca en el desarrollo de herramientas de mercadeo con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando expansión y consolidación en el mercado quiteño.

Por lo tanto, el presente Plan de Marketing se desarrolla de la siguiente manera.

Capítulo I: Antecedentes del Estudio, donde se tratará sobre el planteamiento del problema sus hipótesis y objetivos, tratando también su metodología y sus alcances con sus limitaciones.

Capítulo II: Marco Teórico, es donde se tratará la conceptualización la importancia y los modelos de variables relativas al presente tema de investigación así como un análisis comparativo y crítico de las mencionadas variables.

Capítulo III: Marco Referencial, es en este capítulo donde se tratará la reseña histórica, la filosofía y el diseño organizacional del presente tema de investigación.

Capítulo IV: Resultados, es aquí donde se tratará el diagnóstico el diseño de mejora y el mecanismo de control al presente tema de investigación.

Capítulo V: Sugerencias, en este capítulo se tratará las conclusiones así como las recomendaciones y la bibliografía del presente tema de investigación.

Capítulo VI: Se finaliza con los anexos el presente tema de investigación.

El trabajo queda fundamentado mediante el desarrollo de los capítulos en conjunto con el marco teórico, metodología de investigación, conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del Tema

Propuesta de mejora del Marketing de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, 2020.

1.2. Planteamiento del Problema

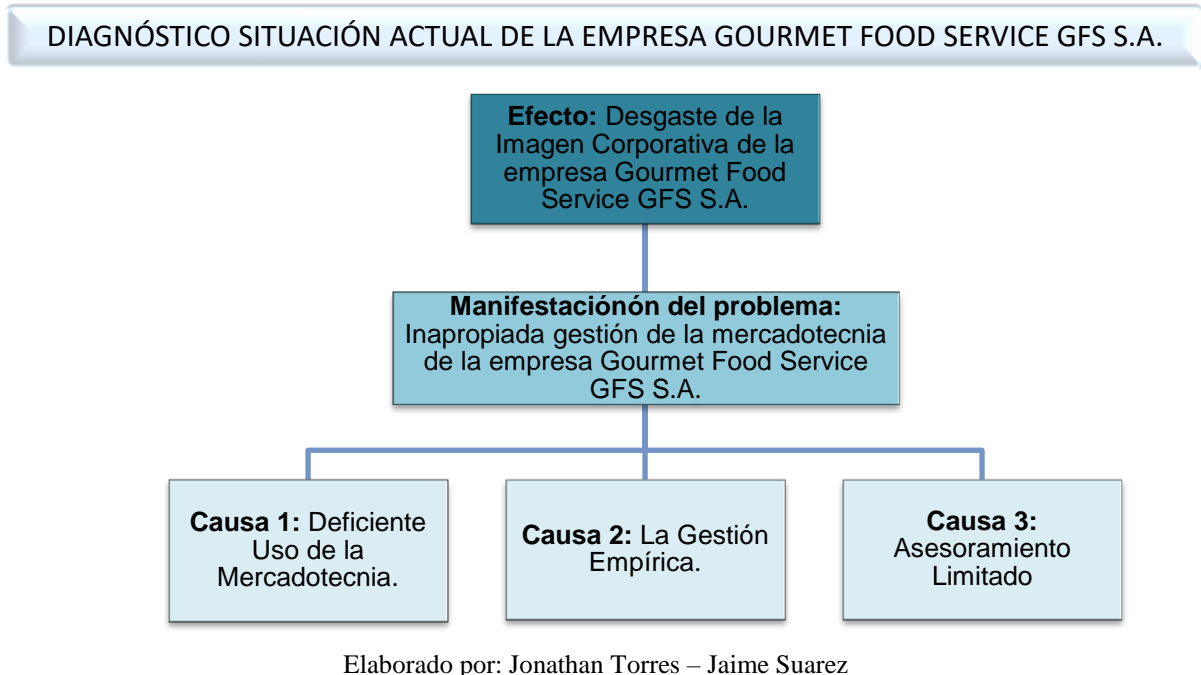
Uno de los problemas que podemos señalar es que, a pesar de que Gourmet Food Service GFS S.A., es una empresa reconocida en su mercado de acción, es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia, como lo es un adecuado y eficaz Plan de Marketing el cual influye directamente con el nivel de ventas y las metas propuestas en ésta área.

Gourmet Food Service GFS S.A., es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia adecuadas, por lo que ésta investigación se enfoca en un adecuado y eficaz Plan de Marketing con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando expansión y consolidación en el mercado quiteño.

Además todo esto ha conllevado, a que la imagen corporativa de Gourmet Food Service GFS S.A., se desgaste y no vaya de acuerdo con la proyectada por la empresa, poniéndola en una posición perjudicial frente a la competencia.

Así mismo al no actualizar sus estrategias de mercadotecnia nulifica el esfuerzo que se está haciendo para mejorar la posición de la empresa en el mercado.

Tabla 1.
Diagnostico Situacional de Gourmet Food Service GFS S.A.



1.3. Objetivos

Objetivo General

Diseñar un Plan de Marketing mediante la metodología prospectiva participativa.

Objetivos Específicos

- ✓ Efectuar un Diagnóstico Situacional en el que desenvuelve la empresa, a través del análisis FODA para conocer los métodos de posicionamiento y las acciones de mercado que se aplicará en la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el Distrito Metropolitano de Quito.
- ✓ Determinar los ejes estratégicos de mercado, que definan las estrategias a seguir para posicionar a la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado actual dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

1.4. Justificación

Tabla 2.
Tabla Justificación

“Diseño de un Plan de Marketing para GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A., del Distrito Metropolitano de Quito”	Tributación al Proyecto de Investigación de la Escuela de Postgrado Neumann: Propuesta de Plan de Marketing para las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.	Tributa PROGRAMA No 1: Productividad y competitividad en organizaciones empresariales y de la administración pública ecuatoriana.	Tributa a las líneas de Investigación de la Escuela de Postgrado de Neumann: LÍNEA 1: Administración, Gestión y Creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador.	Tributa a línea de investigación de Transformación de la matriz productiva.	Zona de impacto 2 y 9.	Objetivo del Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida Objetivos: 1,2,3,5
--	---	---	--	---	------------------------	---

Elaborado por: Jonathan Torres – Jaime Suarez

El tema del trabajo de titulación pertenece a línea de investigación de la carrera Master en Administración de Negocios MBA, la misma que contribuye al proyecto de investigación de la carrera como propuesta de un modelo de gestión para Pymes, así como contribuye el programa de investigación científica y formación para las Pymes con impacto en la zona 2 y 9 del Distrito Metropolitano de Quito, la cual tributa a la línea de investigación de la Escuela de Postgrado Neumann (transformación de la matriz productiva), y estas pertinencias deben ser reflejadas en una zona de impacto de la institución, y a los Objetivos del Plan de Desarrollo Nacional Toda una Vida.

1.5. Metodología

1.5.1 Paradigma de Investigación

1.5.1.1 Paradigma- Post positivista

Según Manuel Flores Fahara, nos dice:

Este paradigma es una versión modificada del positivismo, la predicción y el control continúan siendo la meta. A continuación se presenta de una manera sintética cómo responde este paradigma a las preguntas inicialmente planteadas. En relación a la pregunta ontológica, el post positivismo responde que es crítico realista lo que significa que la realidad existe pero no puede ser completamente aprehendida. Esta es manejada por leyes naturales que pueden ser comprendidas solamente en forma incompleta. De esto se desprende que, aunque existe un mundo real manejado por causas naturales, es imposible para los humanos poder percibirlo en su totalidad debido a que sus mecanismos intelectuales y sensoriales son imperfectos. Ante la pregunta epistemológica, el post positivismo mantiene que la objetividad permanece como el ideal regulatorio, pero ésta sólo puede ser aproximada, coloca un énfasis especial en guardianes externos tales como la tradición crítica y la comunidad crítica. Al descansar en estos elementos se requiere que los reportes de cualquier indagación sean consistentes con la academia tradicional que existe en el campo; así como sujetar cada indagación a los juicios de los compañeros en la “comunidad crítica”, esto es con los editores, árbitros de revistas especializadas así como de sus lectores. De esto se deriva que este paradigma sea de corte objetivista modificado. Respecto a la pregunta metodológica, este paradigma enfatiza la criticidad múltiple remediando las discrepancias. (Flores Fahara, 2004)

A través del enfoque cualitativo y la investigación exploratoria que nos permitió comprender y explorar las opiniones de los expertos consultados mediante la estrategia de análisis situacional FODA de los 3 expertos internos de Gourmet Food Service GFS S.A. y de los 3 expertos externos, emergiendo que la debilidad más acentuada de la empresa es su débil uso de la mercadotecnia.

1.5.1.2 Paradigma- Positivista

Según Pedro Zayas, en el 2010 nos dice:

Entre las principales características del paradigma positivista se encuentran la orientación nomotética de la investigación, la formulación de hipótesis, su verificación y la predicción a partir de las mismas, la sobrevaloración del experimento, el empleo de métodos cuantitativos y de técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, así como niega o trata de eliminar el papel de la subjetividad del investigador y los elementos de carácter axiológico e ideológicos presentes en la ciencia, como forma de la conciencia social, pretendiendo erigirse como la filosofía de las ciencias. Debido a estos últimos elementos planteados y la situación creada alrededor de los resultados contradictorios de los diferentes experimentos, este paradigma comenzó a ser minado dentro de las ciencias sociales, información como el análisis factorial, el cual consiste en seleccionar una serie de variables, bajo unos supuestos previos de relaciones entre los mismos, e intenta reducir dichas variables a un número menor de factores o variables complejas (Zayas, 2010)

Es una investigación que generaliza y se requiere de la estadística, ya que a través del enfoque cuantitativo y el método deductivo, se logró identificar las estrategias del FODA Cruzado a aplicar para mejorar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.

1.5.2 Enfoque de Investigación

1.5.2.1 Cuantitativo

Según (Nelly Zulay14, 2017) nos dice:

El enfoque cuantitativo es un proceso deductivo, cada etapa conduce de forma lógica a la que viene, sirve para comprobar, explicar o predecir un determinado hecho. Es una muy buena opción para producir conocimiento objetivo, definido, muy particularizado y comprobable. (Nelly Zulay14, 2017).

El enfoque es Cuantitativo, porque este hace uso de materias como es estadística inferencial, por validación de hipótesis y por qué tiene el manejo de encuestas.

1.5.2.2 Deductivo

Para Felipe Giraldo Sierra y Evelyn Orozco en el 2011 nos dice:

“Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones”. (Giraldo Sierra & Orozco, 2011)

El método Deductivo, sirve para avanzar desde un tema general, como fueron las conclusiones de otros autores para llegar a las particularidades que serán las causas en la elaboración de esta investigación.

1.5.2.3 Recolección de Datos

1.5.2.3.1 Fuentes primarias

Nº de expertos de la entrevista

- ✓ **Gerente General de Gourmet Food Service GFS S.A.:** Del Hierro Aguirre Esteban Fabián.
- ✓ **Presidente de Gourmet Food Service GFS S.A.:** Malo Donoso José Ignacio.

- ✓ **Ingeniero en Marketing y Relaciones Públicas de Gourmet Food Service GFS S.A.:** Asanza Romero Franssine Fernanda.
- ✓ **Gerenciamiento Gastronómico & Sommelier de Grupo Alma:** Campaña Córdova Hazel Cristina.
- ✓ **Gerente de Operaciones de la Planta de Producción de Jauz Urban Bistro:** Neesaneh Musaap.
- ✓ **Chef en Jefe de Nazai Eventos:** Naveda Guerra Jorge Alberto.

Estas personas en mención, se considera que son las personas más aptas, por encontrarse dentro del medio gastronómico, en el cual por su experiencia tanto como emprendedores y como colaboradores tiene los conocimientos suficientes de como interactúa en este nicho de mercado (Catering Industrial), así como el conocimiento de progreso del mercado para permitirse progresar según como se presenten los escenarios en torno al giro del negocio, tomando en cuenta por igual manera las personas que fueron encuestadas, ya que sus opiniones son de mucha importancia para esta investigación.

1.5.2.3.2 Fuentes secundarias

- ✓ Bibliográficas.
- ✓ Revista líderes.
- ✓ Asamblea Nacional del Ecuador.
- ✓ Repositorio de Neumann Business School NBS Escuela de Postgrado.
- ✓ Repositorio de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil UCSG.
- ✓ Repositorio de la Universidad Metropolitana del Ecuador UMET.
- ✓ Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCE.
- ✓ Repositorio de la Universidad de las Américas UDLA.
- ✓ Repositorio de la Universidad Tecnológica Equinoccial UTE.

1.5.2.3.3 Instrumento de Investigación Científica

- ✓ Entrevista.
- ✓ Encuesta.

1.6 Alcances y Limitaciones

La población objeto de esta investigación serán empresas domiciliadas en el Distrito Metropolitano de Quito.

El total de empresas que demandan el servicio son 15 a quienes se encuestará a los 15 directivos es decir al representante de cada empresa.

La población de comensales de las diferentes empresas que reciben el servicio de alimentación de la empresa son 300 personas y se encuestará al total ya que no representa una población muy grande.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización

- **Antecedentes de Investigación**

Según los autores, Batti Andrea & Ballón Cesar, en su trabajo de titulación de Neumann Business School NBS, Escuela de Postgrado, de la Escuela de Administración de Negocios con el título “PLAN DE MEJORA DE MARKETING PARA EL CITE PESQUERO ILO, 2018”.

Objetivo General: Mejorar el plan de marketing del CITE pesquero Ilo.

Sus conclusiones fueron:

El objetivo principal es incrementar el nivel de conocimiento de las empresas pesqueras y OSPAS sobre los servicios ofertados el CITE pesquero Ilo en la zona sur del país.

Utilizaremos la estrategia de enfoque debido a que nuestra propuesta de servicio está orientada hacia el sector pesquero de la zona sur del país como son OSPAs y empresas pesqueras, y este es un sector especializado.

La estrategia de segmentación seleccionada es la segmentación diferenciada, debido a que nos dirigiremos a distintos segmentos de mercado como son las OSPAs y las empresas pesqueras – acuícolas con ofertas y posicionamiento distintos, llevando servicios de calidad a ambos segmentos seleccionados. En cambio, la estrategia de diferenciada decide dirigirse con la misma oferta de producto y posicionamiento a distintos segmentos y la estrategia concentrada consiste en adaptar una misma oferta a necesidades de distintos segmentos.

El CITE pesquero Ilo buscara obtener posicionamiento de la empresa (institución) y posicionamiento del producto, el primero se debe a la imagen de la institución como parte global de la calidad, imagen, confianza, entrega, incentivo, mejora continua de

los sectores enfocados, y el segundo se debe a que también nos centraremos en factores intangibles del posicionamiento como el servicio específico, calidad de servicio, buena atención, difusión adecuada, entre otros.

Las estrategias de fidelización del CITE pesquero Ilo son: Marketing relacional: herramienta que nos ayudara a conseguir y/o mejorar la confianza del cliente a largo plazo, la cual los llevara a adquirir nuestros servicios y a recomendarlos. Y gestión del valor percibido: deberemos mejorar y aumentar el valor de compra del cliente, este valor depende de valor de compra, valor de uso y valor final.

Estrategia de penetración de mercados: esta opción consiste en obtener una mejor cuota de mercado utilizando nuestros productos en los mercados que en la actualidad operamos. Para ello se cuenta con el marketing de recomendación, ya que recientemente se entró al mercado de Arequipa y Tacna, además de generar una mayor difusión de los servicios. (Batti & Ballon , 2018)

Según el autor, Paillacho, Freddy, en su trabajo de titulación de la Universidad Metropolitana del Ecuador UMET, de la Facultad de Gestión Empresarial con el título “ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA GARCIA S.A. EN EL VALLE DE TUMBACO – CIUDAD”.

Objetivo General: Elaborar un Plan de Marketing estratégico mediante un diagnostico empresarial, y un planteamiento estratégico del Marketing mix en García S.A. con la finalidad de incrementar las ventas y cumplir la meta con la operadora.

Sus conclusiones fueron:

Las estrategias para mejorar el posicionamiento de los productos y servicios en el mercado de las telecomunicaciones de la ciudad de Quito serán, posicionar la línea claro a través dela creación de una buena imagen a largo plazo, tener estrategias muy fuertes en los puntos de venta.

Mediante este trabajo de investigación logramos analizar la situación del entorno y la situación actual de nuestro distribuidor, estamos conscientes que debemos

aprovechar las oportunidades, consolidar nuestras fortalezas, con espíritu ganador y una mejora continua, estar a la vanguardia con las amenazas, y trabajar más en nuestras debilidades, controlando, evaluando y ejecutando las buenas prácticas para un mejor desarrollo y rentabilidad.

El perfil de clientes post pago indica una ética y cultura de buena relación de pagos, tiene el conocimiento adecuado e ideal para ser parte de la familia claro, aprovechara estas oportunidades benéficas para sumar con inteligencia y mucho profesionalismo.

(Paillacho, 2017)

Según el autor Jara, Andrea en su trabajo de titulación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de Especialidades Empresariales con el título de “PLAN DE MARKETING PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CATERING ONLINE EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS”.

Objetivo General: Desarrollar un Plan de Marketing para la puesta en marcha del servicio de catering online aplicado en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Guayaquil en el año 2016.

Sus conclusiones fueron:

A partir de la evaluación del macro entorno y micro entorno se dan a conocer las grandes oportunidades que tiene el servicio de ser aceptado en el mercado, en una industria de alojamiento y alimentación que ha crecido poco, pero ha crecido en comparación de otras que han ido cayendo en años anteriores, destacando el gran líder del mercado que es la empresa Trébol Verde, aunque ellos no tengan la facilidad de selección de menú vía on line, tienen muchas empresas en la ciudad de Guayaquil a las que provee de almuerzos y otros alimentos.

Se puede destacar en la investigación de mercados que los encuestados están muy pendientes de su salud prefiriendo así tener opciones de almuerzos ligths para seguir manteniéndose en forma o puede ser por razones de salud, se destaca también la

gran oportunidad que se tendría de poder ingresar al mercado trayendo la variedad en el menú, ya que es una de los puntos fuertes él no repetir el mismo plato en el mes.

Las actividades del Marketing se desarrollan en base a sistemas directos de comunicación vía On Line en donde las estrategias manifestadas darán inicio a un despliegue de negocios entre las empresas Pymes y los servicios de catering On Line, siendo viable el mercado en base a la detonante de industrias de los alrededores de Guayaquil y que requieren el servicio de almuerzo inmediato en sus diversas fases, almuerzo normales, almuerzo light y bocados que garantiza la salud y sabor de los alimentos.

Mediante el objetivo de la tesis que es describir la viabilidad del Plan de Marketing para la puesta en marcha del servicio de catering online aplicado en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Guayaquil y mediante las encuestas realizadas, además de entrevista a empresarios que hacen que se cumpla las expectativas de distribución de alimentos y su comunicación vía On line y por medio de redes

Sociales, tomando a personajes públicos como referencias para dar a conocer nuestro producto y nuestra marca, también tendremos promociones y concursos.

La viabilidad de proyecto es acertada por lo que mantiene un valor actual neto de 55,757.49 y se plantea una tasa de retorno del 27%, esto hace que las estrategias y funcionalidad del proyecto sea viable. (Jara, 2015)

Según el autor, Melo, Cristian, en su trabajo de titulación de la Universidad Tecnológica Equinoccial, de la escuela Ciencias Económicas y Negocios con el título “PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE CATERING SOCIAL TEMÁTICO”

Objetivo General: Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa prestadora de servicios de catering en la ciudad de Quito, para enero del 2012, que determinaría una viabilidad técnica y una rentabilidad económica.

Sus conclusiones fueron:

Luego de la realización del proyecto de implementación de una empresa de catering social temático en la ciudad de Quito se llega a las siguientes conclusiones:

Se localizó una demanda insatisfecha para el primer año de 4182 hogares según la capacidad del proyecto.

Se determina una ventaja competitiva en el mercado ya que no existen muchas empresas que ofrezcan los servicios a brindar por parte de la empresa de catering; es una gran ventaja ya que el mercado objetivo está dispuesto a contratar los ya mencionados servicios.

Para cumplir las estrategias de medios existe una inversión de 5.223,39 USD.

El local estará situado en Andagoya y Versalles ya que es uno de los lugares más aceptado para la comercialización del servicio.

Obteniendo una inversión inicial del proyecto de 41.457,46 USD se obtiene un valor actual neto de 36.163,96 USD que es positivo y mayor a cero indica que el proyecto es rentable, una tasa interna de retorno del 38% con un período de recuperación de la inversión en el quinto año. (Melo, 2011)

Según la autora, Zambrano, Gabriela, en su trabajo de titulación de la Universidad Tecnológica Equinoccial, de la escuela Ciencias Económicas y Negocios con el título “DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA CAFETERIA PACHAMAMA DEL TEMPLO DE ARTE ORTEGA EN EL PULULAHUA”

Objetivo General: Diseñar un Plan de Marketing con el fin de lograr un posicionamiento de la cafetería” Pachamama” del Templo de Arte Ortega en el Pululahua.

Sus conclusiones fueron:

Se puede concluir que los turistas que acuden con mayor afluencia a la Ciudad Mitad del Mundo oscilan entre 20 a 39 años de edad, es decir que es una población económicamente activa de todo tipo de nivel social.

El género de los turistas es neutral es decir que acuden hombres y mujeres en similar porcentaje.

Los turistas nacionales que acuden a la Ciudad Mitad del Mundo representan cerca de el mismo porcentaje de turistas extranjeros; los turistas nacionales acuden generalmente los fines de semana y los feriados debido los programas que se realizan en la Ciudad Mitad del Mundo, mientras que los turistas extranjeros prefieren visitar la Ciudad entre semana es decir de lunes a viernes.

La mayor parte de turistas que acuden a la Ciudad Mitad del Mundo realizan su visita por medio de sus familiares o amigos, es decir que realizan su visita por medio de la estrategia “boca a boca”, aunque cabe recalcar que un porcentaje de los turistas acuden por medio de agencias de viajes y por otra parte por iniciativa propia.

Los turistas cuando acuden a la Zona Equinoccial visitan o les gustaría conocer la Ciudad Mitad del Mundo apreciado tanto por turistas nacionales y extranjeros; el Museo Inti – ñan visitado en su mayoría por turistas extranjeros; además la Reserva Geobotánica Pululahua más visitado por turistas nacionales lo cual permitirá aprovechar el deseo de dar una vuelta por el lugar ya que la Cafetería se encuentra al borde del Cráter Pululahua.

La información que obtuvieron los turistas de los lugares de visita en la Zona Equinoccial fue en mayor proporción a través de familiares y amigos, además de la publicación en estos en libros y folletos.

Respecto a la sección del Templo de Arte Ortega cabe mencionar que la gran mayoría de los turistas desconocen la existencia del Templo por lo cual se deberá crear diferentes estrategias del Mix del Marketing para dar a conocer el Templo y así también la Cafetería ya que esta afecta directamente a la Cafetería.

A pesar de desconocer la existencia del Templo de Arte Ortega la mayoría de turistas desean conocerlo lo cual es una oportunidad para difundir la Cafetería.

Los turistas están de acuerdo en la implementación de una Cafetería dentro del Templo lo cual beneficiará, ya que el turista conocerá el Templo y consumirá en la

Cafetería.

Los productos que desean consumir los turistas en la Cafetería Pachamama son principalmente Comida Típica, bebidas calientes y comida rápida en su mayoría lo cual refleja la necesidad de crear platos y bebidas con estas características.

Los turistas encuestados en su mayoría estarían dispuestos a pagar por los productos de la Cafetería entre 2.50 a 5.00 dólares; por consiguientes se manejarán estrategias de precios acordes con el estudio de mercado.

Lo que los turistas más aprecian en el servicio de Cafetería son fundamentalmente precio, atención, Higiene, variedad del menú.

Por último las turistas están dispuestos acudir a la Cafetería en su mayoría lo cual indica que la Cafetería tendría acogida en el lugar. (Zambrano, 2013)

Luego de revisar varios trabajos referentes a la presente investigación de titulación se ha podido concluir que es necesaria la elaboración de un Plan de Marketing para todo tipo de empresa, porque de ello depende determinar cuáles serán los porcentajes de venta y de publicidad además colaboran para que la empresa cuente con una filosofía empresarial y esta le consienta manifestar sus estrategias para llegar a cumplir con la misión y la visión planteadas.

Se evidencia también que el Plan de Marketing permite conocer el mercado en el que se desarrolla la empresa, a sus competidores, de igual manera la legislación vigente, considerando también las condiciones económicas actuales, analizando las situaciones tecnológicas, para poder determinar la demanda prevista, así como los recursos disponibles para la empresa para aprovechar los factores positivos y minimizar los riesgos que podrían causar los factores negativos.

▪ **Fundamentación Contextual**

Según la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana en su publicación PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS HACIA UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN EN LA INDUSTRIA DEL CATERING EN ECUADOR en el año 2016 nos dice que:

En el presente artículo se revisan los aspectos fundamentales del empleo de los modelos de gestión en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) para luego de manera concreta abordar el tema en la industria del catering en Ecuador, partiendo de una base teórica sobre su gestión administrativa y sus particularidades en el ámbito internacional y nacional.

De la variedad de modelos de gestión que se analizaron, los autores consideran referentes para las PYMES a pesar de no estar diseñado para estas empresas si enfoca de manera directa en la industria del catering, más sin embargo, este fue concebido para grandes empresas del sector con sus propias especificidades y no para una PYME que por sus rasgos requiere otro tratamiento que comprenda sus necesidades, dé solución a sus problemas y fortalezca su economía.

En Riobamba, estas actividades comenzaron en 2013, en el Centro Infantil del Buen Vivir “Francisco Chiriboga”³ y hoy existen 4 pequeñas empresas dedicadas al ramo que se encuentran calificadas por la Dirección Provincial de Chimborazo del Instituto de Economía Popular y Solidaria.

Como resultado de este escenario adverso, en Ecuador solo perdura el 5 % de este tipo de empresas después del tercer año de operación, lo que tiene su esencia en debilidades en la preparación del personal, inadecuada infraestructura e incapacidad de agregar valor a sus productos. (Observatorio de la Economía Latinoamericana, 2016)

Según “La Revista” en su publicación de El Universo sobre Restauración y ‘catering’:

Breve historia nos dice:

Detrás de aquellas palabras incorporadas al diccionario con su nuevo significado se oculta una apasionante historia. La palabra restauración significaba para nuestros abuelos el arte de reparar un deterioro, como sucedió cuando unos especialistas devolvieron su aspecto original a los frescos de Miguel Ángel en la Capilla Sixtina o a la Última Cena de Da Vinci en Milano.

La palabra restauración se usó luego para calificar la reposición en el poder de algún régimen político, un rey, el representante de una dinastía. La de los Borbones en España dando señales de corrupción y debilitamiento es posible que se acabe pronto. En Francia la revolución de 1789 había liquidado el régimen real, nunca entendí cómo los franceses, después del imperio napoleónico, volvieron a las andadas con los mismos Borbones pues Luis XVIII reinó hasta 1824, luego vino la revolución de 1830.

En el idioma tenemos que movernos, no quedar como fósiles con diccionarios del siglo pasado, tampoco tildar vergonzosamente de incorrectos vocablos absolutamente reconocidos.

Recordé datos históricos para explicar por qué se iba de pronto a hablar de restauración tratándose de comida. El asunto se concretó en la década de los años setenta. Al dar nuevamente importancia al cuerpo humano se habló de reparar o restaurar el desgaste y deterioro mediante la alimentación. La palabra se enmarcó sobre todo a restaurantes y al mundo de la hostelería.

Cuando estalló la Revolución Francesa de 1789 cayeron con ella grandes residencias en las que elaboraban comidas exquisitas, muchos de sus antiguos

dueños tuvieron que acudir para comer, y a veces trabajar, en los llamados restaurantes. Dentro del mercado hubo que dar sustento a enormes plantillas de trabajadores, poco a poco iba a nacer el auto servicio (self service). Todo lo que tenía que ver con bares, restaurantes, cafeterías, hostelería entró a ser parte del servicio de restauración.

Este nuevo apelativo reviste para mí cierta picardía al recordar episodios de la vida política, noto al paso que los Borbones han sido siempre hombre llenitos aficionado al buen comer. El rey de España al fracturarse las costillas mientras cazaba elefantes me recordó que el diccionario gastronómico de Alejandro Dumas tenía una receta para elaborar un estofado con las patas de aquellos paquidermos.

El catering consta de igual modo en los diccionarios actuales. Se trata de un servicio de restauración prestado a empresas, aviones, colegios. No es nada fácil elaborar comidas para servir en vuelos internacionales. Nunca escojo el lomo, el bistec (la palabra beefsteak ya no se usa) porque suele ser recocado, bastante desabrido. Son raras las ocasiones que tiene uno de recibir platos gourmets. Recuerdo con melancolía los estupendos menús que solía tener la extinta compañía Saeta de Roberto Dunn.

Pienso que las entradas frías, las ensaladas podrían ser más sustanciales y sabrosas porque no ofrecen mayor dificultad en su elaboración o conservación: macarrones con jamón y mayonesa, prosciutto, palmitos, espárragos, quiches, galantinas, antipastos, huevos de gallina o de codorniz rellenos, entre otros.

En Guayaquil el servicio de catering ha crecido no solo en las empresas especializadas sino porque en casas particulares se elaboran productos de calidad. Por ejemplo, la mermeladas de la Tía Fabi; en otros hacen embutidos, jamones, empanadas, postres. (Epicuro, 2013)

Según La Revista Lideres en su publicación en el diario El Comercio, sobre Grupo del Hierro, el servicio de calidad marca a sus empresas nos dice:

Un espacio que combina la arquitectura colonial con los diseños de vanguardia. Así es la base de operaciones de Grupo del Hierro, una firma quiteña especializada en eventos sociales, corporativos y en servicios de alimentación.

La historia de esta compañía se remonta a 1994. Ese año, Esteban del Hierro fundó el restaurante Swing Mesón Cultural.

Tres años después, tras la Guerra del Cenepa y con el inicio de la crisis financiera que vivió Ecuador entre 1998 y el 2000, este emprendimiento estaba en problemas. Del Hierro recuerda que las deudas y los intereses crecían. "La crisis estaba afectando al negocio y no veíamos una solución cercana".

Esto cambió cuando Del Hierro recibió el pedido de una empresa quiteña para que, utilizando la infraestructura del Swing Mesón Cultural, prestara el servicio de alimentación. Los ingresos mejoraron y se evitó un colapso del negocio. Además, este trabajo dio paso a lo que en 1998 se convirtió en Gourmet Food Service, una empresa de catering. Con las cuentas con números positivos, las actividades de las dos empresas mencionadas crecieron, de la misma manera que los planes empresariales de Del Hierro.

Para el 2004 surgió un tercer negocio: Hacienda Villavieja, un espacio para eventos corporativos y sociales. Y en el 2010 las tres empresas se unieron en un solo grupo. "Fue una decisión estratégica, para que todos los empleados de las diferentes empresas estén comprometidos con el mismo objetivo". La decisión resultó acertada. Entre el 2011 y el 2013 las ventas del Grupo del Hierro crecieron un 35%. Además, la firma emplea a alrededor de 350 personas.

Hoy, en 14 000 metros cuadrados, en el norte de Quito se asientan Gourmet Food Services y Hacienda Villavieja. En la primera empresa, la jornada empieza a las

04:00 de cada día, cuando el personal llega y empieza a elaborar los menús que se reparten a empresas como Pronaca, Banco Pichincha, entre otras. Se preparan cerca de 10 000 almuerzos diarios, que se reparten en una operación logística en la que 18 vehículos (entre camiones y furgonetas) son claves. En el área de procesamiento y preparación de alimentos, las exigencias de limpieza son rigurosas.

Allí los empleados cumplen una serie de normas de higiene, como lavarse las manos cada 30 minutos. Los lavaderos están segmentados para frutas, verduras, etc. Pronaca trabaja con Gourmet Food Service desde hace 13 años. Un vocero de la firma califica como muy bueno el servicio prestado por la empresa de Grupo Del Hierro. "Incluso están innovando en una nueva planta".

"Así controlamos el proceso de ingredientes que son claves en nuestros servicios", asegura Del Hierro. Certificados y cifras Certificados. Grupo del Hierro cuenta con la certificación ISO 22 000, así como con certificados BPM y HACCP. La inversión. Grupo del Hierro ha invertido en los últimos años cerca de USD 1 millón en las instalaciones y en las adecuaciones de los salones y los jardines. (Maldonado, 2014)

Después de lo expuesto anteriormente se puede observar que hay un gran crecimiento del sector alimenticio dentro del segmento de catering en el país, muchas personas están dispuestas a conocer nuevos sabores, se puede evidenciar de igual manera que hay gran diversidad y variedad de menús para ofrecer, pueden ser por cada región del país o se puede realizar una mezcla (fusión) de nuevos sabores y platos para dar un aire fresco a la gastronomía local y así poder generar mayor rentabilidad a este tipo de negocios, y en Quito es el lugar indicado para apostarle a este tipo de negocios.

▪ **Fundamentación Legal**

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

Registro Oficial

Suplemento # 351 Fecha: 29-12-2010 ASAMBLEA NACIONAL

Of. No. SAN-010-2038 Quito, 22 DIC 2010

Según en (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) establece en el:

Art. 4.- Fines. - La presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines:

- a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco eficiente;
- b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;
- c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;
- d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;
- e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;
- f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la

naturaleza; g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

h. Regular la inversión productiva en sectores estratégicos de la economía, de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo;

i. Promocionar la capacitación técnica y profesional basada en competencias laborales y ciudadanas, que permita que los resultados de la transformación sean apropiados por todos.

j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;

k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico -institucional;

l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;

m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;

n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;

o. Fomentar y diversificar las exportaciones;

p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;

r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de

pueblos y nacionalidades; s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,

t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010)

Dentro del ámbito legal, el Código de la Producción respalda a pequeñas, medianas y grandes empresas a través del artículo 4, literal c, fomentando la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas, además de transformar la matriz productiva que se detalla en el literal a, del artículo 4, el incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

▪ **Fundamentación teórica**

Para la realización del presente trabajo de investigación se ha tomado como referentes acerca de Plan de Marketing a dos autores referentes al tema.

- Fundamentos de Marketing – Philip Kotler & Gary Armstrong, Sexta edición.
- Marketing Estratégico– Jean Jacques Lambin, Tercera edición.

Se dará también inicio al tema referente al Plan de Marketing, con palabras relacionadas, conjuntamente con sus atributos y sus características principales.

▪ Branding

Según, el documento online de Razak, Alejandro nos indica:

El branding es la gestión de todos los activos distintivos de la identidad de una Marca (tangibles e intangibles). Con el objetivo de construir una promesa y experiencia de Marca coherente, diferencial y sostenible en el tiempo.

El branding no es una estrategia o un proceso. El branding es un enfoque de trabajo y una filosofía de Marca a la que todos los elementos de una empresa deberían atarse. Se trata del enfoque de actuación que debemos seguir para gestionar todos los activos vinculados a las marcas.

El branding permite, por tanto, referirse al proceso de construcción, crecimiento, maduración y gestión de una Marca.

El branding incluye 4 funciones básicas:

- ✓ Gestión estratégica de la marca.
- ✓ Conocimiento del consumidor y del mercado.
- ✓ Comunicaciones.
- ✓ Diseño.

El branding no es un servicio que ofrecer, el branding es un enfoque y una metodología de trabajo que pone a la marca en el centro de todas las actuaciones.

(Razak, 1999)

Es por ello por lo que, en primera instancia, siguiendo la historia podemos asumir que el branding se encarga de la construcción y gestión estratégica de este conjunto de significados. (González Román, 2002).

▪ **Marketing Mix**

Según, el documento on line de Paniagua, Josefina nos indica acerca del Marketing Mix lo siguiente:

A mediados de los 70s el Dr. Jerome McCarthy (premio Trailblazer de la American Marketing Asociación) introdujo el concepto de las 4 P`s que actualmente es utilizada para estructurar herramientas o variables de la mezcla en la mercadotecnia, las mismas contienen los elementos que deben estar presentes en cualquier campaña de Marketing.

Se dice, que el Marketing es el arte de ofrecer lo que el mercado quiere y obtener ganancias, pero para lograr esto se deben realizar estudios de mercados y conocer: que vender, a qué tipo de público le interesa un determinado producto, cuáles serían los canales de distribución y técnicas adecuadas de comunicación para vender dicho producto y precio al que se le debe vender.

Las 4 P`s son: Producto, Precio, Promoción y Plaza de Distribución.

- **Producto**

Es un bien tangible o Intangible (físico o servicio) que vendemos. Este tiene algunas variables como son: Calidad, Marca, Envase, Servicio, Garantía, Diseño, Características, Etc.

- **Precio**

Todas las empresas que persiguen beneficios económicos consideran el precio como uno de los más importantes ya que es que genera rentabilidad.

Es la cantidad o importe monetario que el cliente debe de pagar por un determinado producto o servicio, este es el que genera ingreso a la empresa ya que los demás lo único que hacen es generar egresos. Dentro de sus variables están: Descuentos, periodo de pagos, condiciones de crédito, precio de lista, Etc.

- **Promoción**

Es la base de la mezcla del Marketing, y abarca varias actividades que sirven para recordarle al mercado que existe un producto, su principal propósito es el de influir en la mente del consumidor de manera positiva. Existen diferentes formas de promocionar un servicio y/o producto: Ventas personal, Publicidad, Relaciones Públicas, entre otras.

- **Plaza de Distribución**

Se refiere a aquellas actividades en que la empresa pone el producto a disposición del mercado, este es el elemento mix que se utiliza para que un producto llegue al cliente y se entiende como plaza un área geográfica para vender un producto o servicio.

Las variables de la Plaza de Distribución pueden ser las siguientes: Canales, Logística, inventario, Ubicación, Transporte, Cobertura, Etc.

Unos de los principales propósitos de la promoción es permitirles a potenciales compradores enterarse de la existencia de un bien o servicio con el fin de que los consuman. (Paniagua, 2012)

Según, el documento on line de Kotler, Philip nos indica lo siguiente:

Cuando las 4Ps del Marketing mix se diseñan y alinean de manera óptima, la venta se vuelve menos desafiante a medida que los clientes se sienten atraídos por las propuestas de valor.

- **Cliente**

Nueva estrategia de desarrollo de producto (co-creación) En la economía digital, la co-creación junto al cliente es la nueva estrategia de desarrollo de productos. Ya no es suficiente darle al cliente un buen producto, sino que se hace necesario conocer cuáles son sus necesidades para poder satisfacerlas. A través de la co-creación y la

participación de los clientes desde el principio, en la etapa de ideación, las empresas pueden mejorar la tasa de éxito en el desarrollo de nuevos productos.

Costo

Precio en función de la demanda (currency) El concepto de fijación de precios también está evolucionando en la era de la economía digital. El costo nos habla del establecimiento de precios dinámicos, precios flexibles basados en la demanda del mercado. Pero el avance en la tecnología ha llevado la práctica a otras industrias. Es imperativo que las empresas observen sus productos desde el ángulo de los clientes potenciales. Se hace para poder diseñar y ejecutar estrategias de precios más efectivas. Este concepto cambia el enfoque en las ganancias y el costo de producir el producto a la voluntad y capacidad de pago del cliente.

- Comunicación

Interacción con los clientes (comunal activation). En la economía colaborativa, el concepto de distribución más potente es la distribución entre iguales (peer-to-peer).

- Conveniencia

Facilitar la compra según el interés de los clientes (conveniente) la conveniencia significa que las marcas se ocupan y logran que sus productos sean fáciles, simples y rápidos de obtener. Las compañías proporcionan a los clientes todo lo necesario para que compren la marca. El objetivo es que los consumidores encuentren cómodo el proceso de compra. Esto evitará que los clientes busquen soluciones convenientes en otros lugares, especialmente en los de la competencia. (Kotler, 2017).

▪ CRM Customer Relationship Management

Según, el documento on line suma CRM nos indica lo siguiente:

CRM es un software / programa / herramienta / aplicación en el que cualquier conversación que un compañero de tu empresa tenga con un cliente (o potencial cliente) se guarda en una zona común y accesible para todo el mundo en tu empresa. Estas conversaciones son los emails, llamadas, reuniones, notas y tareas que surgen del día a día en la relación con los clientes.

Así que ahora ya sí, se entiende el significado de "CRM" como "gestión de relaciones con clientes" y del "CRM software" como el programa que lo permite.

- Para qué sirve un Software CRM

La utilidad es que al tener toda la información de los clientes en un mismo programa, organizada y a un sólo clic, aparecen 3 grandes beneficios:

- **Los comerciales venden más**, gracias a que pueden llevar el seguimiento de todas y cada una de sus potenciales ventas con un sólo clic y 100% personalizadas.
- **Los gestores son más productivos**, gracias a que ganan tiempo al no tener que estar recopilando información de unos y otros mediante reuniones, llamadas y/o emails.
- **Mejora la comunicación (interna y externa)**, gracias a que todo el mundo puede saber el estado de un cliente y si tiene una tarea que hacer. Así ya nunca se queda nada sin hacer.

- Ventajas y Beneficios de un sistema CRM

El mayor beneficio de un sistema CRM (estrategia CRM + uso software CRM) es que permite poder dar una atención 100% personalizada y rápida al cliente. De esta

manera ayuda a la fidelización de clientes ya que las personas pueden conocer las necesidades y expectativas de cada cliente en un sólo clic.

Con un software CRM puedes segmentar tu cartera de clientes, por lo que también hace más fácil poder planificar estrategias de Marketing y ventas con mayor eficacia y aumentar los ingresos. (Suma CRM, 2002)



Ilustración 1.
CRM Definición

Fuente: (Suma CRM, 2002)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Según, el documento on line de Díaz, Melina nos indica lo siguiente:

- **Fideliza clientes y reduce recursos**

Quizá tu propio emprendimiento se ha ido expandiendo al punto de que las conexiones se volvían cada vez más sofisticadas, complicando la interacción con las personas que necesitaban tus productos o servicios.

A medida que una empresa se expande, no se trata sólo de meras transacciones entre el comprador y el vendedor, sino que también es necesario compartir información a través de los diferentes equipos dentro de su propia organización que están haciendo contacto con los mismos clientes. (Díaz, 2015)

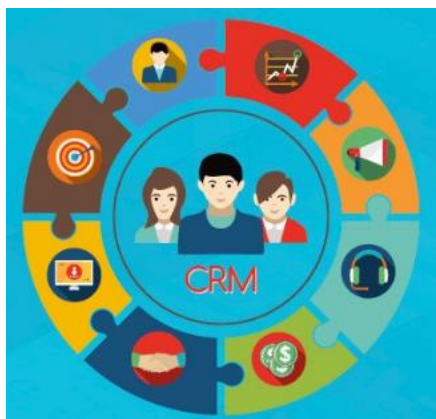


Ilustración 2.

CRM

Fuente: (Díaz, 2015)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

▪ Matriz FODA

Según, el documento on line Matriz FODA nos dice lo siguiente:

- Significado de FODA

La sigla FODA, es un acróstico de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

También se puede encontrar en diferentes bibliografías en castellano como “Matriz de Análisis DAFO”, o bien “SWOT Matrix” en inglés.

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

- El análisis FODA como una herramienta

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (Matrizfoda, 2018)

▪ FODA Cruzado

Según, el documento on line Gestionando Empresas nos dice lo siguiente:

Cuando uno hace el análisis del entorno y sectorial uno debe identificar aquellas variables, actuales o potenciales, podrán tener un impacto en la idea de negocios como el crecimiento del PBI, las tendencias del tipo de cambio, las políticas comerciales del país, los avances en las tecnologías de la información, los procesos migratorios internos, la contaminación ambiental, la calidad de los productos ofrecidos por los proveedores, la estandarización demandada por los clientes, las estrategias de negocios aplicadas por la competencia, las barreras de entrada al sector o el precio de los productos sustitutos.

Respecto del análisis interno, uno tiene que evaluar que tanto conoce sobre el negocio, que experiencia actual puede tener un impacto positivo o negativo, cual es la perspectiva de vida estimada del negocio, la coherencia del estilo de liderazgo propio con el modelo de negocio, la potencialidad de integrar servicios o realizar outsourcing, las potencialidades para implementar el negocio, los mecanismos de control de la producción, la posible respuesta del negocio ante riesgos potenciales de los clientes, la rapidez para tomar decisiones ante un crecimiento o restricción del mercado, las dificultades para manejar el flujo de caja y el respaldo para financiar la expansión del negocio, entre otras.

Dependiendo del impacto de dichas variables, podremos determinar si son amenazas u oportunidades en el caso del análisis externo, o son fortalezas o debilidades si nos referimos al análisis interno.

Posteriormente a la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y fortalezas, se inicia el análisis estratégico, que es la determinación de acciones estratégicas que permitirán que la idea de negocio pueda lograr su finalidad: lograr la mayor rentabilidad basada en la generación de ingresos, mejora de la productividad y en el control y/o reducción de costos.

En conclusión, la finalidad de la matriz FODA Cruzada es la identificación de acciones estratégicas, las cuales junto con las grandes estrategias de la empresa (genéricas, corporativas y competitivas, entre otras), serán el marco para definir el Plan Estratégico y Operativo del Plan de Negocios. (Gestionando Empresas, 2011)

Según, el documento on line de Multidis (alias) nos indica lo siguiente:

- **Definición del FODA Cruzado**

El análisis FODA es una importante herramienta que nos permite observar las características internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) que tiene la empresa y que le puede afectar de forma significativa.

- **Importancia del FODA Cruzado**

Lo importante de este análisis no es solo describir la situación en que se encuentra la organización, su importancia radica en la aplicación de estrategias que pudieran resolver alguna situación adversa o aprovechar algún punto fuerte frente a la competencia. Para ello hay que entrelazar o cruzar las fortalezas con las oportunidades y amenazas o las debilidades con las oportunidades y amenazas, esto se conoce como el análisis del FODA cruzado. (Multidis, 2017)

▪ **Merchandising**

Según, el documento on line Gestion.Org - Promonet Comunicaciones S.L. nos informa lo siguiente:

- **Qué es el Merchandising**

El Merchandising es una técnica de Marketing que se dedica a estudiar la manera de incrementar la rentabilidad en los puntos de venta. Son actividades que estimulan la compra por parte de los clientes en determinadas zonas de un local comercial. Se realiza mediante estudios e implementación de técnicas comerciales que permiten presentar al producto o servicio de la mejor manera a los clientes. Para su puesta en marcha se recurre a distintas técnicas que harán que el producto o servicio resulte más atractivo para los consumidores potenciales.

El Merchandising es una técnica que incluye las actividades desarrolladas en el punto de venta para modificar la conducta de compra de los consumidores. Entre sus principales objetivos está llamar la atención de los consumidores para incentivar de esa la manera la compra de los productos que más rentabilidad tienen para la empresa.

- **Aspectos en los que se centra el Merchandising**

El Merchandising como técnica pretende utilizar diferentes aspectos del producto para incentivar la compra o llamar la atención del consumidor. No se trata de una ciencia exacta, sino de saber aprovechar diferentes características para construir un mensaje eficaz. (Gestion.Org - Promonet Comunicaciones S.L., 2018)

▪ Kaizen

Según, el documento on line de Osmar Beas, Estanislao nos indica lo siguiente:

Breve historia del Kaizen

Al terminar la segunda guerra mundial, Japón era un país sin futuro claro. Ciento quince millones de personas habitaban un archipiélago de islas de pocos recursos naturales, sin materia prima, sin energía y con escasez de alimentos.

La industria japonesa era desastrosa, ni los mismos orientales querían sus productos faltos de calidad y diseño.

En 1949 se formó la JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Ésta se da a la tarea de desarrollar y difundir las ideas del Control de Calidad en todo el país.

El concepto Kaizen

La palabra Kaizen proviene de la unión de dos vocablos japoneses:

KAI que significa cambio y

ZEN que quiere decir bondad.

La esencia del Kaizen es sencilla y directa: Kaizen significa mejoramiento. Más aún, significa mejoramiento progresivo, continuo, que involucra a todos en la organización –alta administración, gerentes y trabajadores-. Kaizen es asunto de todos. La filosofía Kaizen supone que nuestra forma de vida –sea nuestra vida en el trabajo, vida social o vida familiar- merece ser mejorada de manera constante. Todas las personas tienen un deseo instintivo de mejorarse. (Osmar Beas, 2004)

▪ **Gung Ho**

Según, el documento on line de Huerta, David nos indica lo siguiente:

- **Definición de Gung Ho:**

Esta expresión proviene del idioma chino y significa: “El arte de trabajar juntos” implica todas las estrategias, tácticas y comportamientos que se practican para llevar a un equipo a la máxima expresión de alto desempeño (Resultados con pertenencia).

Actualmente las empresas compiten en el mercado como los equipos deportivos, o como las orquestas sinfónicas; hay grandes ligas y pequeños torneos, depende de la magnitud de los negocios. Se presenta una curiosa similitud entre las competencias de los equipos deportivos o las orquestas sinfónicas y las realizaciones de las empresas en los mercados.

- **Propósito del Gung Ho**

El Gung Ho en las empresas se utiliza como una estrategia para ganar, a través de ella se aplican los diferentes procesos que conducen a la selección, formación, desarrollo y realización y éxito de los equipos de trabajo. (Huerta, 2014)

2.2. Importancia

▪ **Plan de Marketing**

Según, el documento online Marketing en el Siglo XXI nos indica que:

El Plan de Marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del Marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con

respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

En Marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un Plan de Marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro.

El Plan de Marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

Sin un Plan de Marketing nunca sabremos cómo hemos alcanzado los resultados de nuestra empresa, y por tanto, estaremos expuestos a las convulsiones del mercado.

En la actualidad, se está empezando a valorar en España, sobre todo en las pymes, los beneficios que le suponen a la empresa el contar con un Plan de Marketing. Los rápidos cambios que se producen en el mercado y la llegada de las nuevas tecnologías están obligando a realizarlo de forma más bien forzada; será con el transcurso del tiempo cuando nos demos cuenta de las múltiples ventajas que produce la planificación lógica y estructurada de las diferentes variables del Marketing. (Marketing en el Siglo XXI, 2018)

- **Según Kotler, Philip:**

Un plan de mercadotecnia (en inglés, Marketing plan), es un documento escrito que resume lo que el especialista en mercadotecnia ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de mercadeo y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de mercadotecnia. (Wikipedia, 2018)

- **Según Jean-Jacques, Lambin:**

El plan de mercadotecnia opera en dos niveles: el plan de mercadotecnia estratégico y el plan de mercadotecnia táctico. Mientras que el primero «se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones determinando las líneas generales, como el mercado meta al que se buscará satisfacer y la propuesta de valor; el segundo es una gestión voluntarista de conquista de los mercados existentes especificando acciones de mercadeo concretas y trabajando con la mezcla de mercadotecnia, también conocido como mix comercial en algunos países hispanos. (Wikipedia, 2018)

- **Según Fischer, Johan Z.:**

Si bien la estructura de un plan de mercadotecnia puede variar en función de las necesidades de quien lo crea, de manera estándar suele contener casi siempre las siguientes partes:

- ✓ Resumen ejecutivo
- ✓ Análisis de la situación
- ✓ Declaración de la misión, visión y objetivos
- ✓ Estrategias
- ✓ Plan de acción
- ✓ Evaluación y control

Esta estructura responde y se asemeja al proceso de cómo se elabora un plan de mercadotecnia o de mercadeo, con la excepción del resumen ejecutivo, que si bien

va al principio del documento; al ser un resumen de todo, no se puede realizar sino cómo último paso del proceso. (Wikipedia, 2018)

- **Según Iván Thompson:**

El Plan de Marketing es un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios.

Por todo ello, resulta muy conveniente que todas las personas relacionadas con el área de Marketing conozcan en qué consiste el Plan de Marketing y cuál es su cobertura, alcance, propósitos y contenido, para que de esa manera, estén mejor capacitados para comprender la utilidad y el valor de este importante instrumento de la mercadotecnia. (Thompson, 2018)

- **Según McCarthy y Perrault:**

El Plan de Marketing, es la formulación escrita de una estrategia de Marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica.

Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: qué combinación de Marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El Plan de Marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal. (Marketing Free, 2017)

En síntesis, el Plan de Marketing es un instrumento de comunicación plasmado en un documento escrito que describe con claridad lo siguiente: la situación de mercadotecnia actual, los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo, el cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de mercadotecnia, los recursos de la compañía que se van a emplear y las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar.

▪ **Catering**

Según, el documento online Designificados nos indica:

El término catering deriva del idioma inglés y del verbo to cater que significa servir o atender. Por lo que se define al catering como al servicio que ofrece la alimentación institucional o colectiva para diferentes eventos.

El servicio de catering lo pueden ofrecer empresas especializadas, salones de fiestas u hoteles.

El catering es fundamental cuando se planifica un evento ya que son los que elaboran la comida, la trasladan y provisionan las bebidas necesarias. Pero además muchas empresas de catering ofrecen servicios más completos que incluyen los meseros, cocineros, barman, equipamiento de cocina, mesas y sillas, vajilla, decoración del lugar, mantelería y cubiertos, personal de limpieza para después del evento. (Designificados, 2016)

▪ **Tipos de Catering**

Según, Amantel Catering nos indica:

El catering se ha convertido en un negocio en rápido desarrollo. El alcance del servicio se extiende y se diferencia de antes, ya que no sólo se limita a la preparación de alimentos, la presentación y la dotación de personal. Las comidas se ofrecen a personas que tienen una preferencia por los servicios de alimentación de

alta calidad para todo tipo de ocasiones, festivales, fiestas, reuniones informales, y funciones corporativas o de otro tipo.

Servicios de catering móvil: Los servicios de catering móvil se refieren al catering que utiliza una unidad móvil con el fin de prestar servicios en lugares específicos llevando con ellos la comida y el equipo necesario. Este catering se puede utilizar en las ferias, comidas para salir de viaje, festivales y otras funciones. El catering móvil por lo general requiere bajos costes de puesta en marcha.

Servicios de catering a domicilio: Este tipo de servicio de catering implica la entrega de la comida al cliente. Lo ideal es que se pueden almacenar las comidas preparadas en un congelador y volver a calentar cuando se reciba un pedido. Este catering también puede proporcionar platos de fiesta para cualquier combinación de selección de alimentos, como comidas, aperitivos y otros pequeños menús.

Servicios de catering puerta a puerta: Los servicios de catering puerta a puerta suministran combinaciones destacadas de alimentos de acuerdo con las opciones de menú y un servicio personal entregado en la puerta de tu casa para que tú y tus invitados lo disfrutéis. El cliente también puede optar sólo para tener un servicio de entrega, donde la empresa de catering suministrará la comida, pero los clientes harán su propio servicio. El equipo para calentar la comida se puede alquilar. (Amantel Catering, 2016)

▪ **Catering Industrial**

Según, Torres Corona, Elio en su publicación web nos indica que:

Toda empresa que se dedica a la elaboración de alimentos para un número elevado de personas encaja en el término de 'cocina industrial'. Esto incluye cierta variedad de negocios como restaurantes, servicios de catering, comedores de empresa y colegios.

La cocina industrial es aquel establecimiento especializado en la preparación de grandes cantidades de comida con fines económicos. Es un sector en constante expansión ya que cada vez hay más gente que come fuera de casa o utiliza servicios de restauración para sus celebraciones familiares o de empresa.

Se puede diferenciar en tres grandes grupos:

Restauración tradicional: restaurantes o casas de comidas que son un negocio individual o social. Se caracterizan por disponer de un comedor múltiple en el que se sirven las comidas preparadas en una cocina única (restaurantes, cafeterías, hamburgueserías, bufés, etc).

Restauración social: se ofrecen a grupos de colectividades que se hallan en un lugar determinado a la hora de comer y no pueden desplazarse (escuelas, fábricas, residencias, hospitales, etc).

Industrias de restauración comercial: elaboran comida en cantidades más o menos grandes para comercializarlas. Sus usuarios son muy variados: particulares, empresas, compañías aéreas, colegios, etc. (Torres Corona, 2011)

Para asegurarse este punto, las empresas adquieren las certificaciones ISO 9000 e ISO 9002 que incorporan un sistema de trabajo con un protocolo para el Análisis de Riesgo y Control de Puntos Críticos y para el control de la higiene y seguridad alimentaria.

▪ **Las 7 P's del Marketing**

Según, el documento on line de Neto, Jose Antonio nos dice lo siguiente:

Cuando pensamos en el Marketing lo hacemos a menudo con la intención de poner en práctica acciones para ganar nuevos clientes. Sin embargo, en la coyuntura actual de mercado es mucho más importante para las marcas retener clientes que ganarlos.

Marketing Profs desgrana a continuación las 7 P del Marketing de retención de clientes:

1. People (Gente)

Retener clientes tiene que ver con la construcción de relaciones y las relaciones tienen que ver con la gente. Si quieren retener a sus clientes, las marcas deben tratar al consumidor como a una persona, no como un simple consumidor. Para lograrlo, es importante que las personas que dan la cara por la marca sepan tratar bien al cliente.

2. Producto

El producto debe estar en consonancia con el público objetivo de la marca. Si el producto está alineado con las necesidades del consumidor, será mucho más sencillo para la marca cumplir las 7 P. Si no lo está, la tarea será mucho más complicada. Por eso, es tan importante que los productos evolucionen al mismo ritmo que las necesidades del cliente.

3. Place (Lugar)

El lugar en que se emplaza el producto es clave, y no sólo en las tradicionales tiendas físicas, sino también en el e-commerce. Un buen producto ofrecido en un buen contexto tiene más posibilidades de conectar con el cliente.

4. Precio

El cliente de una marca asume que ésta cuida de él. Ésta es la razón por está dispuesto para pagarle. Y seguirá estando dispuesto a pagar el precio que la marca le impone siempre y cuando le ofrezca pequeños “premios” en forma de descuentos, ofertas y servicios adicionales sin recargo.

5. Promoción

La promoción de un producto es radicalmente distinta si se dirige a consumidores que ya son clientes de la marca o si va destinada a clientes potenciales. En el primer caso, la marca ya conoce a su cliente y sabe las razones por las que hace uso de sus productos y servicios. Por este motivo, debe utilizar estos datos para enviarle información personalizada y provista de contexto.

6. Procesos

Para retener a sus clientes, las marcas deben prestar mucha atención a los procesos, monitorizando las sociales medias, realizando entrevistas de satisfacción del cliente, y apostando por el Marketing de automatización. Se trata de procesar los datos aportados por el cliente para convertirlos en acciones que contribuyan a la fidelización del consumidor.

7. Posicionamiento

Si quiere retener a su cliente, la marca debe tener muy claro quién es y comunicar su personalidad de manera clara y repetida al consumidor. El posicionamiento de una marca se revela en sus acciones, en la gente que contrata, en los productos y servicios que proporciona, en los precios de sus productos y servicios, en los descuentos que aplica, en el lugar y las promociones que elige para darse a conocer y en los procesos que pone en práctica. (Neto, 2012)

2.3. Análisis Comparativo

Según, el documento on line Matriz FODA nos dice lo siguiente:

▪ Análisis FODA

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y

debilidades internas.

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA.

Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

A su vez, en cada punto del tiempo en que se realice dicho análisis, resultaría aconsejable no sólo construir la matriz FODA correspondiente al presente, sino también proyectar distintos escenarios de futuro con sus consiguientes matrices FODA y plantear estrategias alternativas.

▪ **Fortalezas**

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

▪ **Oportunidades**

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

▪ **Debilidades**

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

▪ **Amenazas**

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (Matrizfoda, 2018)

CAPÍTULO III

3. MARCO REFERENCIAL

3.1. Análisis Crítico

Dentro de la metodología del presente trabajo de Investigación nos alinearemos a través del enfoque cualitativo y la investigación exploratoria, porque que nos permitió comprender y explorar las opiniones de los expertos consultados mediante la estrategia de análisis situacional FODA de los 3 expertos internos de Gourmet Food Service GFS S.A. y de los 3 expertos externos, concluyendo que la debilidad más acentuada de la empresa es su débil uso de la mercadotecnia.

Por lo tanto, es una investigación que generaliza y se requiere de la estadística de tal manera a través del enfoque cuantitativo y el método deductivo, porque se logró identificar las estrategias del FODA Cruzado a aplicar para mejorar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.

Además, debemos considerar que el enfoque es cuantitativo, porque este hace uso de materias como es estadística inferencial, por validación de hipótesis y por qué tiene el manejo de encuestas.

También se tomó en cuenta al método deductivo, ya que nos sirvió para avanzar desde un tema general, como fueron las conclusiones de otros autores para llegar a las particularidades que serán las causas en la elaboración de esta investigación.

Se ha llegado a entender que actualmente Gourmet Food Service GFS S.A. es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia adecuadas, por lo que ésta investigación se enfoca en el desarrollo de herramientas de mercadeo con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando expansión y consolidación de su marca en el mercado quiteño.

Hay que considerar que como ventaja competitiva cuenta con su planta propia de producción de donde se despacha la comida ya elaborada, además opera en comedores satélites los cuales son el lugar de elaboración de menús dentro de las empresas (clientes).

Gourmet Food Service GFS S.A., es una empresa ecuatoriana, con el RUC 1792052270001 con más de 14 años de experiencia en el mercado, ubicada en Quito - Ecuador, entre las calles José Miguel Carrión N72-90 y Juan Procel esquina (norte de Quito), forma parte del Grupo empresarial del Hierro, del cual su dueño y fundador es el Sr. Esteban Fabián del Hierro Aguirre, es la principal de todas las empresas del grupo, dedicada a brindar los servicios de catering industrial, es decir, a la producción de alimentos procesados para la entrega y despacho a diferentes empresas del Distrito Metropolitano de Quito.

En el año 2008 obtuvo la Certificación HACCP y en el 2009 la Norma ISO 22000-2005 emitida por SGS (calificación a nivel mundial en producción de alimentos y certificación en inocuidad).

3.2 Reseña Histórica

Según el web site de Gourmet Food Service nos manifiesta lo siguiente:

“Gourmet Food Service” GFS S.A es una Empresa Ecuatoriana con más de 14 años de experiencia en servicios de alimentación dirigida específicamente hacia el catering empresarial, contando en nuestra cartera de clientes a importantes empresas quienes avalan nuestro desempeño.

Del año 1994 hasta el 2005 prestó servicios con la empresa Alimentos y Servicios Alimserv, y desde el año 2006 con la Empresa Gourmet Food Service GFS S.A. GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A. , es una empresa dedicada en su totalidad a la preparación de comidas elaboradas para servicios de catering, generando desarrollo económico y productivo con la más alta calidad institucional, cumpliendo con objetivos de seguridad alimentaria, seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente, fomentando valores culturales, morales y éticos para alcanzar de este modo la satisfacción del cliente interno y externo y el cumplimiento de los requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

Trabajamos bajo los estándares de la norma ISO 22000:2005, con la ayuda de personal altamente capacitado; promoviendo constante y continuamente la mejora de nuestros procesos. (Catering Gourmet Food Service, 2015)

Según La Revista Lideres en su publicación en el diario El Comercio, sobre Grupo del Hierro, el servicio de calidad marca a sus empresas nos dice:

Un espacio que combina la arquitectura colonial con los diseños de vanguardia. Así es la base de operaciones de Grupo del Hierro, una firma quiteña especializada en eventos sociales, corporativos y en servicios de alimentación.

La historia de esta compañía se remonta a 1994. Ese año, Esteban del Hierro fundó el restaurante Swing Mesón Cultural.

Tres años después, tras la Guerra del Cenepa y con el inicio de la crisis financiera que vivió Ecuador entre 1998 y el 2000, este emprendimiento estaba en problemas. Del Hierro recuerda que las deudas y los intereses crecían. "La crisis estaba afectando al negocio y no veíamos una solución cercana".

Hoy, en 14 000 metros cuadrados, en el norte de Quito se asientan Gourmet Food Services y Hacienda Villavieja. En la primera empresa, la jornada empieza a las 04:00 de cada día, cuando el personal llega y empieza a elaborar los menús que se reparten a empresas como Pronaca, Banco Pichincha, entre otras. Se preparan cerca de 10 000 almuerzos diarios, que se reparten en una operación logística en la que 18 vehículos (entre camiones y furgonetas) son claves. En el área de procesamiento y preparación de alimentos, las exigencias de limpieza son rigurosas.

Allí los empleados cumplen una serie de normas de higiene, como lavarse las manos cada 30 minutos. Los lavaderos están segmentados para frutas, verduras, etc. Pronaca trabaja con Gourmet Food Service desde hace 13 años. Un vocero de la firma califica como muy bueno el servicio prestado por la empresa de Grupo Del Hierro. "Incluso están innovando en una nueva planta".

"Así controlamos el proceso de ingredientes que son claves en nuestros servicios", asegura Del Hierro. Certificados y cifras Certificados. Grupo del Hierro cuenta con la certificación ISO 22 000, así como con certificados BPM y HACCP. La inversión. Grupo del Hierro ha invertido en los últimos años cerca de USD 1 millón en las instalaciones y en las adecuaciones de los salones y los jardines. (Maldonado, 2014).

3.3 Filosofía Organizacional

3.3.1 Misión

Tabla 3.

Misión de Gourmet Food Service GFS S.A.

Matriz para Construir la Misión de Gourmet Food Service GFS S.A.	
Elementos	Descripción
Qué y quienes somos	Catering S.A.
Qué hacemos (BB y SS)	Actividades Complementarias de Alimentación.
Para que necesidades	Para cubrir la alimentación diaria de los comensales de una forma nutritiva, balanceada y económica, entendiendo las necesidades socioeconómicas de cada uno de los clientes.
Para que grupos sociales	Todas las empresas públicas y privadas que necesiten el servicio de catering industrial.
Gourmet Food Service GFS S.A. es una empresa comprometida al cuidado de detalles a través de la innovación, creatividad y calidad de sus productos y menús, cuenta con una amplia gama de menús idealizados con conceptos únicos e integrales con el fin de sobrepasar las expectativas y exigencias de los comensales.	

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

3.2.2. Visión

Tabla 4.

Visión de Gourmet Food Service GFS S.A.

Matriz para Construir la Visión de Gourmet Food Service GFS S.A.	
Elementos	Descripción
Qué y quienes somos	Es una empresa de Catering Industrial que elabora diariamente actividades complementarias de alimentación, con una gastronomía nacional e internacional. S.A.
Base filosófica	Trabajar con la filosofía de Gung Ho.
Finalidad o propósito	Fomentar la alimentación sana y balanceada en el Distrito Metropolitano de Quito y llegar a ser una empresa pionera en el mercado, brindando un servicio amable y de excelente calidad con personal altamente capacitado y así contribuir al progreso de la matriz productiva del Ecuador.
Principios y valores	Promover la creatividad, honestidad, estabilidad laboral, el trabajo en equipo y la calidad de sus productos y servicios.
Ámbitos de acción	Gastronomía Nacional e Internacional
<p>Es una empresa de Catering Industrial que elabora diariamente actividades complementarias de alimentación, que aplica la filosofía del Gung Ho; con el fin de posicionarnos para el 2023 como una de las mejores empresas del sector alimenticio en el mercado, fomentando la alimentación sana y balanceada en el Distrito Metropolitano de Quito, brindando un servicio amable y de excelente calidad con personal altamente capacitado para así poder contribuir al progreso de la matriz productiva del Ecuador, con principios y valores promoviendo la creatividad, honestidad, estabilidad laboral, el trabajo en equipo y la calidad de sus productos y servicios, en el ámbito de acción de la gastronomía Nacional e Internacional.</p>	

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

3.2.3 Principios Y Valores

Tabla 5.

Principios y Valores de Gourmet Food Service GFS S.A.

"Gourmet Food Service GFS S.A."						
Direccionamiento Estratégico Principios Y Valores						
GRUPOS	SOCIOS	COLABORADORES	CLIENTES	PROVEEDORES	GOBIERNO	SOCIEDAD
PRINCIPIOS						
Creatividad		X				
Honestidad	X	X	X	X	X	X
Estabilidad Laboral	X	X				
Trabajo en Equipo	X	X		X		
Calidad	X	X	X	X		

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

3.4 Diseño Organizacional

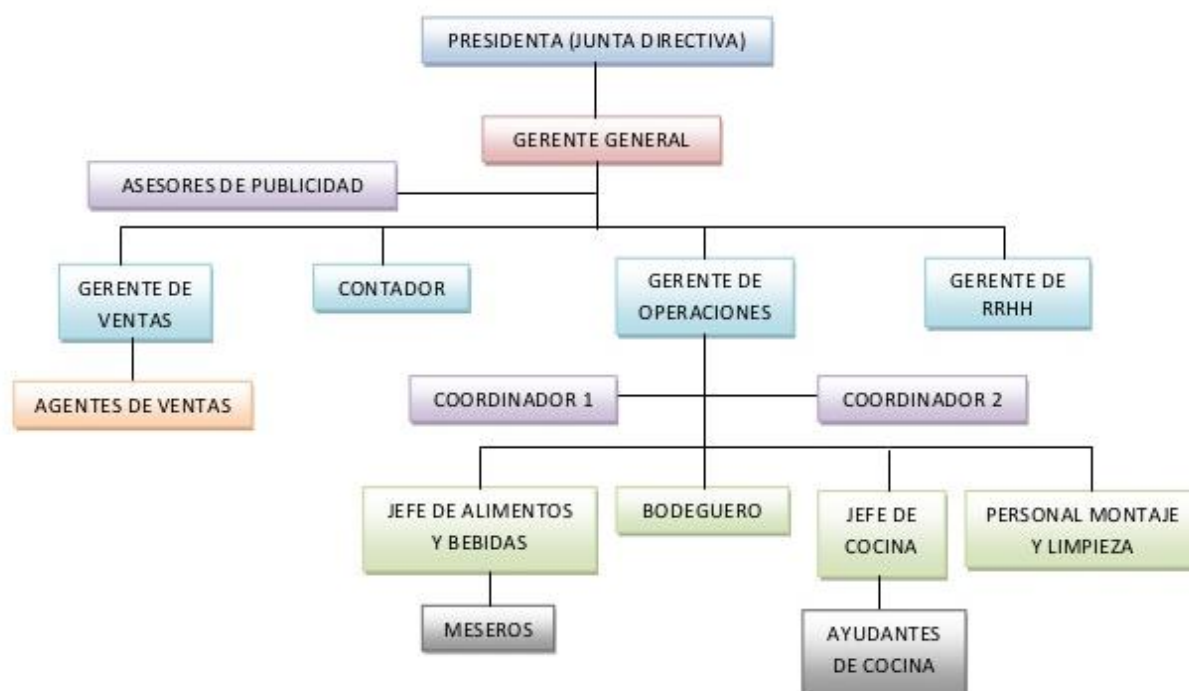


Ilustración 3.

Diseño Organizacional

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

3.5 Servicios

3.5.1 Transportado



Ilustración 4.

Transporte

Fuente: (Catering Gourmet Food Service, 2015)
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Los alimentos son preparados en la planta central de procesamiento, con materia prima seleccionada y cuidando los estándares de calidad para luego ser despachados hacia los diferentes puntos de servicio de los clientes, envueltos en plástico grado alimenticio y en contenedores isotérmicos que mantienen la temperatura. Una vez que llegan a las instalaciones del cliente son regenerados en las líneas de servicio para mantener la inocuidad. (Catering Gourmet Food Service, 2015)

3.5.2 Cocina en Sitio



Ilustración 5.
Cocina en Sitio

Fuente: (Catering Gourmet Food Service, 2015)
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Los alimentos son procesados y preparados en las instalaciones y cocinas de los clientes. La materia prima seleccionada es enviada según los menús y requerimientos. Además, se mantiene concordancia y se replican todos los procesos que se realizan en planta central en cuanto a calidad e inocuidad de los productos. (Catering Gourmet Food Service, 2015)

3.5.3 Nutrición

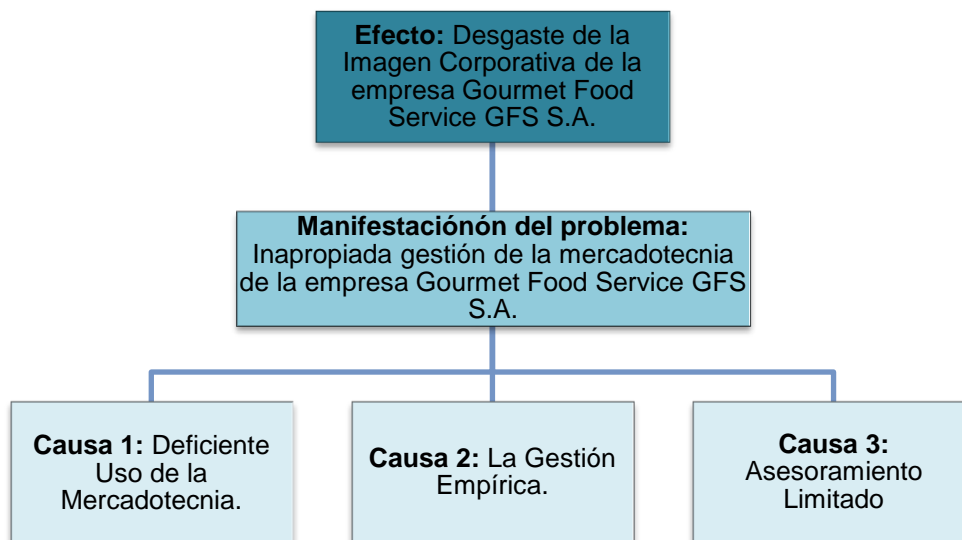
Calidad, Salud & Sabor

El departamento de nutrición junto con producción trabajan de la mano para entregar a los clientes platos preparados con los más altos estándares de calidad, salud y sabor, orientando a los clientes sobre la práctica de hábitos saludables, mejorando de esta manera el desarrollo en el ambiente laboral y familiar. (Catering Gourmet Food Service, 2015)

3.6 Diagnóstico Organizacional

Tabla 6.
Diagnostico Organizacional de Gourmet Food Service GFS S.A.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.



Elaborado por: Jonathan Torres – Jaime Suarez

El débil uso de la mercadotecnia es una causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que conlleva al desgaste de la imagen corporativa.

La gestión empírica es otra causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que genera un desgaste de la imagen corporativa.

El asesoramiento limitado es otra causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que conlleva un desgaste de la imagen corporativa.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1 Diagnóstico

Se puede diagnosticar que para fortalecer el desarrollo de Gourmet Food Service GFS S. A. dentro del mercado gastronómico del Distrito Metropolitano de Quito, es necesario el desarrollo de herramientas de mercadeo con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando así una expansión y consolidación de su marca en el mercado, ya que actualmente dentro de la empresa existe un débil uso de la mercadotecnia y eso es una causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A., lo que conlleva al desgaste de la imagen corporativa.

La gestión empírica es otra causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que genera un desgaste de la imagen corporativa.

El asesoramiento limitado es otra causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que conlleva un desgaste de la imagen corporativa.

Con todos estos argumentos podemos diagnosticar la necesaria implantación de estrategias de mercadotecnia para Gourmet Food Service GFS S.A.

4.2 Diseño de la Mejora

4.2.1 Análisis de FODA

El análisis FODA, es la evaluación de los factores fuertes y débiles por medio de una matriz, juntas diagnostican la situación interna de una empresa, mientras que la situación externa es derivada de las oportunidades y amenazas.

Esta es una herramienta que permite establecer las estrategias de mercado precisas para cada empresa, mediante el análisis de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En el siguiente cuadro Gourmet Food Service GFS S.A., presenta su FODA, ubicando una escala de 1 a 6 siendo 1 lo más importante o trascendente en el negocio y 6 lo menos importante.

4.2.1.1 Fortalezas de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 7.

Fortalezas de Gourmet Food Service GFS S.A.

FORTALEZAS DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.	
a.- Personal capacitado.	4
b.- Precios competitivos.	3
c.- Calidad del servicio.	1
d.- Calidad del producto.	2
e.- Efectiva comunicación organizacional.	5
f.- Innovación en los productos.	6

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Análisis: La calidad del servicio y del producto de Gourmet Food Service GFS S.A., son sus principales fortalezas, las cuales son la base de sus precios competitivos ya que el cliente siente que el valor que está pagando por el menú es muy bueno e incluso más bajo de lo que debería pagar en relación al buen servicio y calidad de producto, es decir, no se siente “estafado” sino más bien llena sus expectativas.

Otra fortaleza es su personal capacitado en todas las áreas tanto la gente que trabaja en planta en la producción como en las oficinas en la parte de ventas y los que son la cara en los puntos de distribución de los alimento, la efectiva comunicación organizacional forma parte del buen manejo del personal facilitando su capacitación y por último la innovación en los productos es un factor diferenciador en el mercado del servicio de catering.

4.2.1.2 Oportunidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 8.

Oportunidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

OPORTUNIDADES DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.	
a.-	Industria en crecimiento. 1
b.-	Posicionamiento de la marca. 5
c.-	Ubicación de la planta de producción. 2
d.-	Nuevas tendencias gastronómicas. 4
e.-	Amplio mercado. 3
f.-	Aplicación de Tics en las diferentes áreas de GFS S.A. 6

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Análisis: El constante crecimiento de la industria de alimentación es una magnífica oportunidad para Gourmet Food Service GFS S.A. ya que le permite incrementar en sus menús y servicios las nuevas tendencias gastronómicas que existen en el mercado haciendo que así la empresa esté un poco más adelante en relación a sus competidores directos, al igual que su ubicación, ésta es una oportunidad de crecimiento por la logística que tienen para la entrega de los alimentos ya que al ser al norte del Distrito Metropolitano de Quito permite fácil acceso y varias vías tanto de llegada a la planta de producción como para las rutas de distribución, siendo esta una buena condicionante para la toma de decisión del cliente para contratar sus servicios ya que esto permite considerar que los tiempos de entrega de los alimentos serán los prometidos como también la solución y gestión de problemas más rápido si se debe acudir o regresar a la planta de producción. Otra importante oportunidad de crecimiento de la empresa es su amplio mercado, ya que esto les permite irse posicionando en el mercado como una buena opción de alimentación a empresas, parte de su calidad es la innovación y apertura hacia las nuevas tendencias gastronómicas.

4.2.1.3 Debilidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 9.

Debilidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

DEBILIDADES DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.	
a.- Rotación del personal	6
b.- Inadecuado Plan de Marketing	2
c.- Imprecisas campañas de publicidad.	1
d.- Altos costos de inversión.	4
e.- Bajo crecimiento comercial.	3
f.- Clientela no consolidada.	5

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Análisis: Las imprecisas campañas de publicidad, así como el desconocimiento del producto y el bajo crecimiento comercial son consecuencias del inadecuado uso de la mercadotecnia que ha tenido en el transcurso de vida Gourmet Food Service GFS S.A. además de los altos costos de inversión de la maquinaria no permite que estos sean renovados tan a menudo o en el tiempo adecuado generando no estar a la vanguardia y no tener materiales de producción de primera mano.

La empresa al tener contratos de un año o máximo dos genera que no se tenga clientela consolidada, ya que pasado el año los clientes se ven obligados a contratar el servicio de la competencia y en algunos casos no suelen regresar o volver a contratar los servicios de Gourmet después de culminar con los otros contratos de la competencia y por último pero factor importante es la alta rotación del personal, ya que esto genera incertidumbre en el cliente, además que esto genera gastos administrativos a la empresa en liquidaciones y capacitaciones a los nuevos empleados.

4.2.1.4 Amenazas de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 10.

Amenazas de Gourmet Food Service GFS S.A.

AMENAZAS DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.	
a.- Creciente riesgo país.	2
b.- Incremento del desempleo.	3
c.- Seguridad jurídica inestable.	5
d.- Recesión económica.	4
e.- Competencia del sector.	1
f.- Inestabilidad del Gobierno.	6

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Análisis: La mayor amenaza para Gourmet Food Service GFS S.A. es la situación socio - económica y política del Ecuador ya que ésta desencadena entre algunas cosas, el incremento del desempleo, así por ejemplo la contratación de capital humano no lo suficientemente capacitado o mano de obra barata y no calificada, además de la recesión económica y la seguridad jurídica inestable, que están ligadas además a los problemas desatados por los escándalos de corrupción en el estado, lo que ha demostrado la inestabilidad del Gobierno que afecta a empresas privadas.

La competencia del sector, es una amenaza general en todo negocio pero es más controlable que las otras que tiene que ver directamente con la situación país.

4.2.2 Estrategia de Posicionamiento en el Mercado

4.2.2.1 Estrategia de Mercadotecnia

4.2.2.1.1 FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 11.
FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A.

MATRIZ FODA CRUZADO (SWOT)				
GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		1. Personal capacitado. 2. Precios competitivos. 3. Calidad del servicio. 4. Calidad del producto. 5. Efectiva comunicación organizacional. 6. Innovación en los productos.		1. Rotación del personal. 2. Inadecuado uso de la mercadotecnia. 3. Imprecisas campañas de publicidad. 4. Altos costos de inversión. 5. Bajo crecimiento comercial. 6. Clientela no consolidada.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO. (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)		ESTRATEGIA DO. (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)	
1. Industria en crecimiento. 2. Posicionamiento de la marca. 3. Ubicación de la planta de producción. 4. Nuevas tendencias gastronómicas. 5. Amplio mercado. 6. Aplicación de tics en las áreas de GFS S.A.	F1-O1. Expandir el catering. F2-O2. Establecer promociones para así generar el posicionamiento del producto que se ofrece. F4-O3. Desarrollar estrategias de venta para aprovechar la calidad del producto. F4-O4. Implementar estrategias de precio. F5-F5. Desarrollar técnicas para aumentar ventas. F6-O6. Desarrollar publicidad en redes sociales.	PLAZA O DISTRIBUCIÓN PROMOCIÓN MERCHANDISING PRECIO MERCHANDISING PUBLICIDAD	D1-O1. Aplicar capacitaciones y estrategias de mejoramiento. D2-O2. Aplicar estrategias de posicionamiento. D3-O3. Generar campañas de publicidad del producto. D4-O4. Generar clúster de mercado. D5-O5. Implementar estrategias de Merchandising. D6-O6. Generar un CRM.	KAIZEN BRANDING PUBLICIDAD BRANDING MERCHANDISING CRM
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA. (Uso de fortalezas para prevenir amenazas)		ESTRATEGIA DA. (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)	
1. Creciente Riesgo País. 2. Incremento del desempleo. 3. Seguridad jurídica inestable. 4. Recesión económica. 5. Competencia del sector. 6. Inestabilidad del gobierno.	F2-A5. Organizar estrategias para ofrecer variedades en el menú. F6-A2. Crear alianzas estratégicas con proveedores. F5-A3. Generar estrategias de enfoque al cliente. F4-A4. Crear programas de incentivos a empleados. F5-A5. Diseñar un plan para posicionar el producto. F1-A6. Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo.	PRODUCTO BRANDING CRM PRECIO BRANDING GUNG HO	D1-A1. Aplicar descremado de precio. D4-A2. Generar alianzas estratégicas con otros catering. D3-A5. Desarrollar procedimientos de publicidad. D4-A4. Implementar herramientas de penetración de mercado. D5-A5. Generar estrategias de fidelización al cliente. D6-A5. Aplicar estrategias individuales de publicidad.	PRECIO KAIZEN PUBLICIDAD PRECIO CRM PUBLICIDAD
	AGRESIVA		CONSERVADORAS	
	COMPETITIVA		DEFENSIVAS	

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

4.2.2.1.2 Plan Estratégico de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 12.

Plan Estratégico FO De Gourmet Food Service GFS S.A.

EJE Estratégico	Estrategia / Marketing Mix	Descripción del objetivo	Estrategia	Estrategia Específica	Indicador	Nivel Esperado	Meta	Política General	Plazo	Programa	Proyecto	Costo	
1.- FO	Marketing	Plaza o distribución	Crear plantas de producción satélites para así poder expandirse sin la necesidad de la planta de producción central.	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Crear plantas de producción satélites, y esto se llevara a cabo desde enero 2021.	Crear 1 planta de producción satélites por año.	100,00%	Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.	Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes fijos en todo el Distrito Metropolitano de Quito.	3 años	Expansión GFS S.A.	GFS Expansión 1	\$75.000
	Marketing	Promoción	Establecer promociones para así generar el posicionamiento del producto que se ofrece.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Establecer promociones para así generar el posicionamiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Estrategias mensuales / meses del año.	100%	Alcanzar el posicionamiento de la marca con un manejo adecuado de estrategias en Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Posición GFS S.A.	GFS Posición 1	\$30.000
	Marketing	Merchandising	Desarrollar estrategias de venta para aprovechar la calidad del producto.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Realizar un estudio de impacto en las ventas, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Valor de menús actual / Incremento de la Industria.	90%	Alcanzar un estudio en el impacto de las ventas.	Garantizar un posible incremento de precio.	2 años	Incremento GFS S.A.	GFS S.A. Incremento 1	\$20.000
	Marketing	Precio	Implementar estrategias de precio una vez se tenga el estudio se debe efectuar el incremento de los precios.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Implementar estrategias de precio, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Ventas Mensuales / Incremento de los menús.	100%	Alcanzar un posible incremento en las ventas de en Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar una posible alza en los servicios de alimentación.	2 años	Alza GFS S.A.	Alza GFS S.A. 1	\$10.000
	Marketing	Merchandising	Desarrollar técnicas para aumentar ventas, y así mantener contacto con los clientes.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Desarrollar técnicas para aumentar ventas, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Clientes Ingresados / Meses de la estrategia.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	1 año	Fidelización GFS S.A.	Fidelización GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Publicidad	Utilizar Facebook Ads, como herramienta tecnológica para crear publicidad digital de interés para potenciar las ventas de GFS.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Utilizar Facebook Ads, para crear publicidad digital, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Visitas diarias a la publicidad / Meses de la estratégica.	100%	Alcanzar un 100% en la creación y publicación en Facebook Ads.	Alcanzar la creación de una página en Facebook Ads para mejorar la publicidad digital de GFS S.A.	2 años	Facebook GFS S.A.	Facebook GFS S.A. 1	\$5.000

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Tabla 13.
Plan Estratégico FA de Gourmet Food Service GFS S.A.

2.- FA	Marketing	Producto	Organizar estrategias para ofrecer variedades en el menú.	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Organizar estrategias para ofrecer variedades en el menú, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Diferente menús / Meses de la estratégica.	80%	Alcanzar un 80% de aumento en las opciones de menú.	Garantizar la variedad de menús en Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Menús GFS S.A.	GFS Menús 1	\$10.000
	Marketing	Branding	Crear alianzas estratégicas con proveedores.	Gerente de Adquisiciones & Gerente de Marketing.	Crear alianzas estratégicas con proveedores, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Número de alianzas firmadas.	90%	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales.	2 años	Alianzas GFS S.A.	GFS S.A. Alianza 1	\$5.000
	Marketing	CRM	Generar estrategias de enfoque al cliente en donde podamos darle un adecuado seguimiento a sus requerimientos.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Generar estrategias de enfoque al cliente, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Número de clientes satisfechos.	90%	Alcanzar un 90% en la confianza y enfoque con los clientes.	Garantizar un manejo óptimo con clientes antiguos y nuevos, generando así estrategias comerciales.	1 año	Leads GFS S.A.	Leads GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Precio	Crear programas de incentivos a empleados, donde cada individuo tiene un objetivo personal que cumplir.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Crear programas de incentivos a empleados, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Sistema de incentivos / Producción de ventas.	100%	Alcanzar un 100% en la estrategia de incentivos a los empleados.	Garantizar los incentivos a los empleados de Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	Incentivos GFS S.A.	GFS S.A. Incentivos 1	\$8.000
	Marketing	Branding	Diseñar un plan para posicionar el producto con beneficios relevantes para el consumidor.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Diseñar un plan para posicionar el producto, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.	Posicionamiento de la empresa.	90%	Alcanzar un 90% en el posicionamiento de la empresa.	Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Estrategia GFS S.A.	GFS S.A. Estrategia 1	\$10.000
	Marketing	Gung Ho	Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo, para fortalecer relaciones laborales.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Mejora del trabajo grupal / Objetivos mensuales.	90%	Armar grupos de trabajo para fortalecer equipos laborales de alto desempeño.	Garantizar la aceptación de los grupos de trabajo.	2 años	Alto rendimiento GFS S.A.	GFS S.A. rendimiento 1	\$8.000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Tabla 14.
Plan Estratégico DO de Gourmet Food Service GFS S.A.

3. DO	Marketing	Kaizen	Aplicar capacitaciones y estrategias de mejoramiento que requieren trabajo cooperado de todos los colaboradores.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Aplicar capacitaciones y estrategias de mejoramiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Número de capacitaciones / Satisfacción de los colaboradores.	100%	Alcanzar un 100% de incremento en la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar el conocimiento y la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	Colaboradores GFS S.A.	GFS S.A. Colaboradores 1	\$7.000
	Marketing	Branding	Aplicar estrategias de posicionamiento, para resaltarlo frente a sus competidores.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar estrategias de posicionamiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Estrategias antiguas / estrategias nuevas.	100%	Alcanzar un 100% en la renovación de estrategias de posicionamiento.	Garantizar la renovación de las estrategias de posicionamiento.	1 año	Renovación GFS S.A.	GFS S.A. Renovación 1	\$10.000
	Marketing	Publicidad	Generar campañas de publicidad del producto, para realzar los servicios de GFS S.A.	Gerente de Marketing.	Generar campañas de publicidad del producto. y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Creación de campañas publicitarias.	90%	Alcanzar un 90% en la creación de campañas publicitarias para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar una campaña publicitaria para Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Campaña GFS S.A.	GFS S.A. Campaña 1	\$20.000
	Marketing	Branding	Generar clúster de mercado (trabajo entre empresas relacionadas).	Gerente de Operaciones & Gerente de Marketing.	Generar clúster de mercado, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Creación de clúster.	80%	Alcanzar un 80% en la creación de un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	Clúster GFS S.A.	GFS S.A. Clúster 1	\$3.000
	Marketing	Merchandising	Implementar estrategias de Merchandising, que permitan hacer nuevos puntos de venta.	Gerente de Marketing.	Implementar estrategias de Merchandising, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Estrategias actuales.	90%	Alcanzar un 90% en la creación de estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Estrategia GFS S.A.	GFS S.A. Estrategia 1	\$5.000
	Marketing	CRM	Generar un CRM, para tener un trabajo participativo con los clientes.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Generar un CRM, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Satisfacción de los clientes.	90%	Alcanzar un 90% de incursión del CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.	Alcanzar la instalación de un CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	CRM GFS S.A.	GFS S.A. CRM 1	\$20.000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

Tabla 15.
Plan Estratégico DA de Gourmet Food Service GFS S.A.

4- DA	Marketing	Precio	Aplicar descremado de precio, para penetrar más fácilmente en segmentos de todos los estratos económicos.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar descremado de precio, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Precio de ventas / Venta brutas.	70%	Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.	Garantizar la introducción en nuevos nichos de.	2 años	Nicho GFS S.A.	GFS S.A. Nicho 1	\$10.000
	Marketing	Kaizen	Generar alianzas estratégicas con otros catering del mismo sector.	Gerente de Operaciones & Gerente de Marketing.	Generar alianzas estratégicas con otros catering, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Número de alianzas firmadas.	90%	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Garantizar un manejo de relaciones con otros catering del sector generando estrategias comerciales.	2 años	Alianzas GFS S.A.	GFS S.A. Alianza 1	\$5.000
	Marketing	Publicidad	Desarrollar procedimientos de publicidad, orientado a los intereses deseados por GFS S.A.	Gerente de Marketing.	Desarrollar procedimientos de publicidad, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Incremento de los clientes.	80%	Alcanzar el 80% de la aceptación de la campaña publicitaria.	Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes nuevos por medio de la publicidad.	1 año	Publicidad GFS S.A.	GFS S.A. Publicidad 1	\$10.000
	Marketing	Precio	Implementar herramientas de penetración de mercado, para poder tener mejores nichos de mercado.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Implementar herramientas de penetración de mercado, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	2 años	Conformidad GFS S.A.	Conformidad GFS S.A. 1	\$4.000
	Marketing	CRM	Generar estrategias de fidelización al clientes, para enviar algún detalle por fechas especiales mejorando la relación comercial.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Generar estrategias de fidelización al clientes, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Aniversario de los clientes / Número de Clientes.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo información necesaria.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	1 año	Fidelización GFS S.A.	Fidelización GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Publicidad	Aplicar estrategias individuales de publicidad, para poder lograr ventas directas mediante esta herramienta.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar estrategias individuales de publicidad, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Cantidad de ventas.	90%	Alcanzar el 90% en la herramienta de ventas por publicidad para GFS S.A.	Generar ventas mediante esta herramienta.	2 años	Ventas GFS S.A.	GFS S.A. On-line 1	\$8.000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

4.2.2.1.3 Plan Operativo Anual Gourmet Food Service # 1 (Año 2021)

Tabla 16.

Gourmet Food Service GFS S.A. POA 1

EJE Estratégico	Estrategia / Marketing Mix	Descripción del objetivo	Estrategia	Estrategia Especifica	Indicador	Nivel Esperado	Meta	Política General	Plazos	Programa	Proyecto	Costo	
1.- FO	Marketing	Plaza o distribución	Crear plantas de producción satélites para así poder expandirse sin la necesidad de la planta de producción central.	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Crear plantas de producción satélites, y esto se llevara a cabo desde enero 2021.	Crear 1 planta de producción satélites por año.	100,00%	Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.	Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes fijos en todo el Distrito Metropolitano de Quito.	3 años	Expansión GFS S.A.	GFS Expansión 1	\$25.000
	Marketing	Promoción	Establecer promociones para así generar el posicionamiento del producto que se ofrece.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Establecer promociones para así generar el posicionamiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Estrategias mensuales / meses del año.	100%	Alcanzar el posicionamiento de la marca con un manejo adecuado de estrategias en Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Posición GFS S.A.	GFS Posición 1	\$15.000
	Marketing	Merchandising	Desarrollar estrategias de venta para aprovechar la calidad del producto.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Realizar un estudio de impacto en las ventas, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Valor de menús actual / Incremento de la Industria.	90%	Alcanzar un estudio en el impacto de las ventas.	Garantizar un posible incremento de precio.	2 años	Incremento GFS S.A.	GFS S.A. Incremento 1	\$10.000
	Marketing	Precio	Implementar estrategias de precio una vez se tenga el estudio se debe efectuar el incremento de los precios.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Implementar estrategias de precio, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Ventas Mensuales / Incremento de los menús.	100%	Alcanzar un posible incremento en las ventas de en Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar una posible alza en los servicios de alimentación.	2 años	Alza GFS S.A.	Alza GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Merchandising	Desarrollar técnicas para aumentar ventas, y así mantener contacto con los clientes.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Desarrollar técnicas para aumentar ventas, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Clientes Ingresados / Meses de la estrategia.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	1 año	Fidelización GFS S.A.	Fidelización GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Publicidad	Utilizar Facebook Ads, como herramienta tecnológica para crear publicidad digital de interés para potenciar las ventas de GFS.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Utilizar Facebook Ads, para crear publicidad digital, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Visitas diarias a la publicidad / Meses de la estratégica.	100%	Alcanzar un 100% en la creación y publicación en Facebook Ads.	Alcanzar la creación de una página en Facebook Ads para mejorar la publicidad digital de GFS S.A.	2 años	Facebook GFS S.A.	Facebook GFS S.A. 1	\$2.500
2.- FA	Marketing	Producto	Organizar estrategias para ofrecer variedades en el menú.	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Organizar estrategias para ofrecer variedades en el menú, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Diferente menús / Meses de la estratégica.	80%	Alcanzar un 80% de aumento en las opciones de menú.	Garantizar la variedad de menús en Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Menús GFS S.A.	GFS Menús 1	\$5.000

	Marketing	Branding	Crear alianzas estratégicas con proveedores.	Gerente de Adquisiciones & Gerente de Marketing.	Crear alianzas estratégicas con proveedores, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Número de alianzas firmadas.	90%	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales.	2 años	Alianzas GFS S.A.	GFS S.A. Alianza 1	\$2.500
	Marketing	CRM	Generar estrategias de enfoque al cliente en donde podamos darle un adecuado seguimiento a sus requerimientos.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Generar estrategias de enfoque al cliente, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Número de clientes satisfechos.	90%	Alcanzar un 90% en la confianza y enfoque con los clientes.	Garantizar un manejo óptimo con clientes antiguos y nuevos, generando así estrategias comerciales.	1 año	Leads GFS S.A.	Leads GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Precio	Crear programas de incentivos a empleados, donde cada individuo tiene un objetivo personal que cumplir.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Crear programas de incentivos a empleados, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Sistema de incentivos / Producción de ventas.	100%	Alcanzar un 100% en la estrategia de incentivos a los empleados.	Garantizar los incentivos a los empleados de Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	Incentivos GFS S.A.	GFS S.A. Incentivos 1	\$8.000
	Marketing	Branding	Diseñar un plan para posicionar el producto con beneficios relevantes para el consumidor.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Diseñar un plan para posicionar el producto, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.	Posicionamiento de la empresa.	90%	Alcanzar un 90% en el posicionamiento de la empresa.	Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Estrategia GFS S.A.	GFS S.A. Estrategia 1	\$5.000
	Marketing	Gung Ho	Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo, para fortalecer relaciones laborales.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Mejora del trabajo grupal / Objetivos mensuales.	90%	Armar grupos de trabajo para fortalecer equipos laborales de alto desempeño.	Garantizar la aceptación de los grupos de trabajo.	2 años	Productos GFS S.A.	GFS S.A. Productos 1	\$4.000
3.- DO	Marketing	Kaizen	Aplicar capacitaciones y estrategias de mejoramiento que requieren trabajo cooperado de todos los colaboradores.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Aplicar capacitaciones y estrategias de mejoramiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Número de capacitaciones / Satisfacción de los colaboradores.	100%	Alcanzar un 100% de incremento en la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar el conocimiento y la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	Colaboradores GFS S.A.	GFS S.A. Colaboradores 1	\$7.000
	Marketing	Branding	Aplicar estrategias de posicionamiento, para resaltarlo frente a sus competidores.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar estrategias de posicionamiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Estrategias antiguas / estrategias nuevas.	100%	Alcanzar un 100% en la renovación de estrategias de posicionamiento.	Garantizar la renovación de las estrategias de posicionamiento.	1 año	Renovación GFS S.A.	GFS S.A. Renovación 1	\$10.000
	Marketing	Publicidad	Generar campañas de publicidad del producto, para realizar los servicios de GFS S.A.	Gerente de Marketing.	Generar campañas de publicidad del producto. y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Creación de campañas publicitarias.	90%	Alcanzar un 90% en la creación de campañas publicitarias para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar una campaña publicitaria para Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Campaña GFS S.A.	GFS S.A. Campaña 1	\$10.000

	Marketing	Branding	Generar clúster de mercado (trabajo entre empresas relacionadas).	Gerente de Operaciones & Gerente de Marketing.	Generar clúster de mercado, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Creación de clúster.	80%	Alcanzar un 80% en la creación de un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	Clúster GFS S.A.	GFS S.A. Clúster 1	\$3.000
	Marketing	Merchandising	Implementar estrategias de Merchandising, que permitan hacer nuevos puntos de venta.	Gerente de Marketing.	Implementar estrategias de Merchandising, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Estrategias actuales.	90%	Alcanzar un 90% en la creación de estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Estrategia GFS S.A.	GFS S.A. Estrategia 1	\$2.500
	Marketing	CRM	Generar un CRM, para tener un trabajo participativo con los clientes.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Generar un CRM, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Satisfacción de los clientes.	90%	Alcanzar un 90% de incursión del CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.	Alcanzar la instalación de un CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.	1 año	CRM GFS S.A.	GFS S.A. CRM 1	\$20.000
4.- DA	Marketing	Precio	Aplicar descremado de precio, para penetrar más fácilmente en segmentos de todos los estratos económicos.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar descremado de precio, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Precio de ventas / Venta brutas.	70%	Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.	Garantizar la introducción en nuevos nichos de.	2 años	Nicho GFS S.A.	GFS S.A. Nicho 1	\$5.000
	Marketing	Kaizen	Generar alianzas estratégicas con otros catering del mismo sector.	Gerente de Operaciones & Gerente de Marketing.	Generar alianzas estratégicas con otros catering, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Número de alianzas firmadas.	90%	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Garantizar un manejo de relaciones con otros catering del sector generando estrategias comerciales.	2 años	Alianzas GFS S.A.	GFS S.A. Alianza 1	\$2.500
	Marketing	Publicidad	Desarrollar procedimientos de publicidad, orientado a los intereses deseados por GFS S.A.	Gerente de Marketing.	Desarrollar procedimientos de publicidad, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Incremento de los clientes.	80%	Alcanzar el 80% de la aceptación de la campaña publicitaria.	Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes nuevos por medio de la publicidad.	1 año	Publicidad GFS S.A.	GFS S.A. Publicidad 1	\$10.000
	Marketing	Precio	Implementar herramientas de penetración de mercado, para poder tener mejores nichos de mercado.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Implementar herramientas de penetración de mercado, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	2 años	Conformidad GFS S.A.	Conformidad GFS S.A. 1	\$2.000
	Marketing	CRM	Generar estrategias de fidelización al clientes, para enviar algún detalle por fechas especiales mejorando la relación comercial.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Generar estrategias de fidelización al clientes, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.	Aniversario de los clientes / Número de Clientes.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo información necesaria.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	1 año	Fidelización GFS S.A.	Fidelización GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Publicidad	Aplicar estrategias individuales de publicidad, para poder lograr ventas directas mediante esta herramienta.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar estrategias individuales de publicidad, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Cantidad de ventas.	90%	Alcanzar el 90% en la herramienta de ventas por publicidad para GFS S.A.	Generar ventas mediante esta herramienta.	2 años	On-line GFS S.A.	GFS S.A. On-line 1	\$4.000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

4.2.2.1.4 Plan Operativo Anual Gourmet Food Service # 2 (Año 2022)

Tabla 17.

Gourmet Food Service GFS S.A. POA 2

EJE Estratégico	Estrategia / Marketing Mix	Descripción del objetivo	Estrategia	Estrategia Especifica	Indicador	Nivel Esperado	Meta	Política General	Plazos	Programa	Proyecto	Costo	
1.- FO	Marketing	Plaza o distribución	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Crear plantas de producción satélites, y esto se llevara a cabo desde enero 2021.	Crear 1 planta de producción satélites por año.	100,00%	Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.	Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes fijos en todo el Distrito Metropolitano de Quito.	3 años	Expansión GFS S.A.	GFS Expansión 1	\$25.000	
	Marketing	Promoción	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Establecer promociones para así generar el posicionamiento, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Estrategias mensuales / meses del año.	100%	Alcanzar el posicionamiento de la marca con un manejo adecuado de estrategias en Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Posición GFS S.A.	GFS Posición 1	\$15.000	
	Marketing	Merchandising	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Desarrollar estrategias de venta para aprovechar la calidad del producto.	Realizar un estudio de impacto en las ventas, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Valor de menús actual / Incremento de la Industria.	90%	Alcanzar un estudio en el impacto de las ventas.	Garantizar un posible incremento de precio.	2 años	Incremento GFS S.A.	GFS S.A. Incremento 1	\$10.000
	Marketing	Precio	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Implementar estrategias de precio una vez se tenga el estudio se debe efectuar el incremento de los precios.	Implementar estrategias de precio, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Ventas Mensuales / Incremento de los menús.	100%	Alcanzar un posible incremento en las ventas de en Gourmet Food Service GFS S.A.	Garantizar una posible alza en los servicios de alimentación.	2 años	Alza GFS S.A.	Alza GFS S.A. 1	\$5.000
	Marketing	Publicidad	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Utilizar Facebook Ads, como herramienta tecnológica para crear publicidad digital de interés para potenciar las ventas de GFS.	Utilizar Facebook Ads, para crear publicidad digital, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Visitas diarias a la publicidad / Meses de la estratégica.	100%	Alcanzar un 100% en la creación y publicación en Facebook Ads.	Alcanzar la creación de una página en Facebook Ads para mejorar la publicidad digital de GFS S.A.	2 años	Facebook GFS S.A.	Facebook GFS S.A. 1	\$2.500
2.- FA	Marketing	Producto	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Organizar estrategias para ofrecer variedades en el menú, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Diferente menús / Meses de la estratégica.	80%	Alcanzar un 80% de aumento en las opciones de menú.	Garantizar la variedad de menús en Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Menús GFS S.A.	GFS Menús 1	\$5.000	
	Marketing	Branding	Gerente de Adquisiciones & Gerente de Marketing.	Crear alianzas estratégicas con proveedores, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Número de alianzas firmadas.	90%	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales.	2 años	Alianzas GFS S.A.	GFS S.A. Alianza 1	\$2.500	

	Marketing	Branding	Diseñar un plan para posicionar el producto con beneficios relevantes para el consumidor.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Diseñar un plan para posicionar el producto, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.	Posicionamiento de la empresa.	90%	Alcanzar un 90% en el posicionamiento de la empresa.	Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Estrategia GFS S.A.	GFS S.A. Estrategia 1	\$5.000
	Marketing	Gung Ho	Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo, para fortalecer relaciones laborales.	Gerente de RRHH & Gerente de Marketing.	Realizar capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Mejora del trabajo grupal / Objetivos mensuales.	90%	Armar grupos de trabajo para fortalecer equipos laborales de alto desempeño.	Garantizar la aceptación de los grupos de trabajo.	2 años	Alto rendimiento GFS S.A.	GFS S.A. rendimiento 1	\$4.000
	Marketing	Publicidad	Generar campañas de publicidad del producto, para realzar los servicios de GFS S.A.	Gerente de Marketing.	Generar campañas de publicidad del producto. y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Creación de campañas publicitarias.	90%	Alcanzar un 90% en la creación de campañas publicitarias para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar una campaña publicitaria para Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Campaña GFS S.A.	GFS S.A. Campaña 1	\$10.000
	Marketing	Merchandising	Implementar estrategias de Merchandising, que permitan hacer nuevos puntos de venta.	Gerente de Marketing.	Implementar estrategias de Merchandising, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Estrategias actuales.	90%	Alcanzar un 90% en la creación de estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	Generar estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	2 años	Estrategia GFS S.A.	GFS S.A. Estrategia 1	\$2.500
4.- DA	Marketing	Precio	Aplicar descremado de precio, para penetrar más fácilmente en segmentos de todos los estratos económicos.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar descremado de precio, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Precio de ventas / Venta brutas.	70%	Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.	Garantizar la introducción en nuevos nichos de.	2 años	Nicho GFS S.A.	GFS S.A. Nicho 1	\$5.000
	Marketing	Kaizen	Generar alianzas estratégicas con otros catering del mismo sector.	Gerente de Operaciones & Gerente de Marketing.	Generar alianzas estratégicas con otros catering, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Número de alianzas firmadas.	90%	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Garantizar un manejo de relaciones con otros catering del sector generando estrategias comerciales.	2 años	Alianzas GFS S.A.	GFS S.A. Alianza 1	\$2.500
	Marketing	Precio	Implementar herramientas de penetración de mercado, para poder tener mejores nichos de mercado.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Implementar herramientas de penetración de mercado, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos.	100%	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.	2 años	Conformidad GFS S.A.	Conformidad GFS S.A. 1	\$2.000
	Marketing	Publicidad	Aplicar estrategias individuales de publicidad, para poder lograr ventas directas mediante esta herramienta.	Gerente de Ventas & Gerente de Marketing.	Aplicar estrategias individuales de publicidad, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2022.	Cantidad de ventas.	90%	Alcanzar el 90% en la herramienta de ventas por publicidad para GFS S.A.	Generar ventas mediante esta herramienta.	2 años	Ventas GFS S.A.	GFS S.A. On-line 1	\$4.000

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

4.2.2.1.5 Plan Operativo Anual Gourmet Food Service # 3 (Año 2023)

Tabla 18.

Gourmet Food Service GFS S.A. POA 3

EJE Estratégico	Estrategia / Marketing Mix	Descripción del objetivo	Estrategia	Estrategia Especifica	Indicador	Nivel Esperado	Meta	Política General	Plazos	Programa	Proyecto	Costo	
1.- FO	Marketing	Plaza o distribución	Crear plantas de producción satélites para así poder expandirse sin la necesidad de la planta de producción central.	Gerente de Producción & Gerente de Marketing.	Crear plantas de producción satélites, y esto se llevara a cabo desde enero 2021.	Crear 1 planta de producción satélites por año.	100,00%	Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.	Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes fijos en todo el Distrito Metropolitano de Quito.	3 años	Expansión GFS S.A.	GFS Expansión 1	\$25.000

Fuente: Investigación Propia
 Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

4.3 Mecanismos de Control

4.3.1 Tablero De Control

Tabla 19.

Tablero de Control de Gourmet Food Service GFS S.A.

Evaluación de la Productividad Estado Actual Tablero de Control de Gourmet Food Service GFS S.A.						Calificación		Parámetros		
						Nomenclatura	>90%	OPTIMO		
							85% Y 90%	NORMAL		
							<85%	BAJO		
						Productividad=Resultado Alcanzado/Objetivo (Meta)				
Personal					Información	Objetivo (Unidades)	Resultados (Unidades)	Productividad %	Plan De Acción	Plan De Contingencia
Número	Perspectiva	Estrategia / Mkt Mix	Meta	Indicadores						
1	PRODUCCIÓN & MARKETING.	Plaza o distribución	Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.	Crear 1 planta de producción satélites por año.	Planos de construcciones en marcha de los comedores satélites 3	3	3	100		
2	VENTAS & MARKETING.	Promoción	Alcanzar el posicionamiento de la marca con un manejo adecuado de estrategias en Gourmet Food Service GFS S.A.	Estrategias mensuales / meses del año.	Estrategias obtenidas al año 12	12	12	100,00		
3	VENTAS & MARKETING.	Merchandising	Alcanzar un estudio en el impacto de las ventas.	Valor de menús actual / Incremento de la Industria.	Plan de crecimiento de los menús 8	8	7	87,50	Elaborar un Plan de crecimiento con personal de producción.	Capacitar al chef en cargo sobre temas de crecimiento de menús y precios.
4	VENTAS & MARKETING.	Precio	Alcanzar un posible incremento en las ventas de en Gourmet Food Service GFS S.A.	Ventas Mensuales / Incremento de los menús.	Planes de incentivos a los colaboradores (individual)	35	34	94,59		
5	VENTAS & MARKETING.	Merchandising	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Cientes Ingresados / Meses de la estrategia.	Procesos anteriores aprobados 9	9	8	88,89	Crear un manual de procesos, para la aprobación del posicionamiento.	Contratar un consultor externo especialista en posicionamiento.
6	VENTAS & MARKETING.	Publicidad	Alcanzar un 100% en la creación y publicación en Facebbok Ads.	Visitas diarias a la publicidad / Meses de la estratégica.	Cantidad de productos nuevos 46	46	46	100,00		
7	PRODUCCIÓN & MARKETING.	Producto	Alcanzar un 80% de aumento en las opciones de menú.	Diferente menús / Meses de la estratégica.	Numero de capacitaciones impartidas 25	25	23	92,00	Hacer listas de las capacitaciones con una semana de anticipación.	Capacitar a una personal de RRHH para que recuerde estas capacitaciones.
8	ADQUISICIONES & MARKETING.	Branding	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Número de alianzas firmadas.	Numero de alianzas 3	3	3	100,00		
9	VENTAS & MARKETING.	CRM	Alcanzar un 90% en la confianza y enfoque con los clientes.	Número de clientes satisfechos.	Número de empresas (clientes) satisfechos	15	14	87,50	Crear una mayor enfoque en la fuerza de ventas.	Capacitar a los vendedores sobre el uso del CRM.
10	RRHH & MARKETING.	Precio	Alcanzar un 100% en la estrategia de incentivos a los empleados.	Sistema de incentivos / Producción de ventas.	Elaboración del programa de incentivos corporativos 3	3	3	100		
11	VENTAS & MARKETING.	Branding	Alcanzar un 90% en el posicionamiento de la empresa.	Posicionamiento de la empresa.	Aplicación de estrategias de posicionamiento corporativo 3	3	3	100		

12	RRHH & MARKETING.	Gung Ho	Armar grupos de trabajo para fortalecer equipos laborales de alto desempeño.	Mejora del trabajo grupal / Objetivos mensuales.	Inserción de estrategias Gung Ho en GFS S.A.3	3	3	100		
13	RRHH & MARKETING.	Kaizen	Alcanzar un 100% de incremento en la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A.	Número de capacitaciones / Satisfacción de los colaboradores.	Búsqueda de estrategias para afianzar trabajo en equipo 4	4	4	100		
14	VENTAS & MARKETING.	Branding	Alcanzar un 100% en la renovación de estrategias de posicionamiento.	Estrategias antiguas / estrategias nuevas.	Número de renovaciones de contratos con clientes 15	15	14	80	Renegociar con los clientes que no deseen renovar su contrato corporativo.	Proponer mejoras en cantidad de menús para afianzar relaciones con clientes actuales.
15	GERENTE DE MARKETING.	Publicidad	Alcanzar un 90% en la creación de campañas publicitarias para Gourmet Food Service GFS S.A.	Creación de campañas publicitarias.	Número de campañas publicitarias 2	2	2	100		
16	OPERACIONES & MARKETING.	Branding	Alcanzar un 80% en la creación de un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.	Creación de clúster.	Numero de alianzas nuevas 4	4	4	100		
17	GERENTE DE MARKETING.	Merchandising	Alcanzar un 90% en la creación de estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.	Estrategias actuales.	Numero de estrategias establecidas por cada cliente 15	15	15	100		
18	VENTAS & MARKETING.	CRM	Alcanzar un 90% de incursión del CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.	Satisfacción de los clientes.	Número de clientes satisfechos con el servicio de GFS SA 15	15	14	95,56	Crear estrategias de atención a los usuarios.	Capacitar al personal de ventas en trato a clientes.
19	VENTAS & MARKETING.	Precio	Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.	Precio de ventas / Venta brutas.	Estrategias de precio por cada cliente de GFS SA 15	15	13	70	Considerar la contratación de un especialista en cálculos y fijación de precio.	Capacitar a un colaborador en esta área.
20	OPERACIONES & MARKETING.	Kaizen	Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.	Número de alianzas firmadas.	Alianzas firmadas 5	5	4	80	Considerar la exclusión de la última empresa estratégica.	Buscar otra empresa para la firma del contrato de alianza estratégica.
21	GERENTE DE MARKETING.	Publicidad	Alcanzar el 80% de la aceptación de la campaña publicitaria.	Incremento de los clientes.	Cientes nuevos 9	9	9	100		
22	VENTAS & MARKETING.	Precio	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.	Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos.	Número de clientes atendidos 36	36	34	92,31	Dar premura en la atención a clientes.	Capacitar al departamento comercial en atención al cliente.
23	VENTAS & MARKETING.	CRM	Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo información necesaria.	Aniversario de los clientes / Número de Clientes.	Recuerdos enviados a los clientes por aniversario 15	15	15	100		
24	VENTAS & MARKETING.	Publicidad	Alcanzar el 90% en la herramienta de ventas por publicidad para GFS S.A.	Cantidad de ventas.	Número de visitas mensuales y atendidas 12	12	11	95,56	Revisar el método de recepción e información de la página de ventas.	Considerar la revisión y actualización del software de ventas por un CRM.
Total Eficiencia De La Gourmet Food Service GFS S.A.								94,43%	OPTIMO	

Fuente: Investigación Propia
Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

4.3.2 Crecimiento Sectorial

El crecimiento sectorial se aplicará por la siguiente fórmula:

Método Del Factor De Crecimiento	
$n^{-1}\sqrt[n]{R/A}$	
Donde:	
R:	Dato histórico más reciente
A:	Dato histórico más anterior
n:	Número de años de la serie histórica

$$n^{-1}\sqrt[n]{R/A} = R/A^{\frac{1}{n-1}}$$

La recolección de datos está dada por el Servicio de Rentas Internas, por medio de la base de datos del Saiku (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2020) y su manejo de la codificación CIUU 4.0., donde se analizará sus factores de crecimiento y el pronóstico de ingresos hasta el año 2023.

I5629.01 Actividades de Contratistas de Servicio de Comidas (por ejemplo, para compañías de transporte Catering).

Esta sección incluye: Servicio de Alimento y Bebida (CIUU I56). El número y tipo de servicios suplementarios por esta sección pueden variar extensamente. Esta sección excluye el suministro de alojamiento por tiempo prolongado como las residencias primarias, las cuales están clasificadas en las Actividades Inmobiliarias (sección L). También se excluye la preparación de comidas y bebidas que no son para consumo inmediato o que son vendidas a través de canales independientes de distribución, es decir por medio de actividades del comercio al por mayor o al por menor. La preparación de estos alimentos está clasificada en Industrias (sección C).

4.3.3 Pronostico De Prospección De Ventas

Tabla 20.
 Prospección del Crecimiento Anual Gourmet Food Service GFS S.A.

Gourmet Food Service GFS S.A.	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Suma De Años Proyectados	Suma Ingresos Proyectados /Plan De Marketing
Plan de Marketing					\$ 99.333,33	\$ 99.333,33	\$ 99.333,33		
Ingresos	\$2.628.072,00	\$2.856.600,00	\$3.105.000,00	\$3.450.000,00					
Ingresos Proyectados					\$4.209.000,00	\$ 5.134.980,00	\$ 6.264.675,60	\$15.608.655,60	\$ 52,38
					\$ 42,37	\$ 51,69	\$ 63,07		
Ganancia Por Dólar					\$ 41,37	\$ 50,69	\$ 62,07		
Crecimiento De La Industria	1.22%								

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez
 Fuente: Investigación Propia

Análisis:

Como se puede evidenciar en la tabla anterior, Gourmet Food Service GFS S.A., ha tenido en el año 2020 unas ventas brutas aproximadas de \$8´060.000,00 de entre todas sus líneas de negocio, dividiendo entre todos sus ingresos, el Catering Industrial Corporativo ha alcanzado unas ventas brutas aproximadas de \$3´450.000,00 con un crecimiento sectorial del 1.22% determinado por el sistema SAIKU Estadístico del Servicio de Rentas Internas SRI, siendo considerado el crecimiento del 2020 en función del 2019.

Mismo que para su primer año de prospección de ventas el 2021, se calcula el crecimiento en las ventas brutas aproximadas de Gourmet Food Service GFS S.A., nos den \$4´209.000,00 con un gasto del Plan de Marketing de \$99.333,33 en su primer año, ya que el valor total del Plan de Marketing \$298.000,00 dando una ganancia bruta de \$4´109.666,67 es decir un rendimiento de \$41,37 sobre cada dólar invertido.

Para el segundo año de prospección de ventas, el 2022, se estima que Gourmet Food Service GFS S.A., tenga un crecimiento en sus ventas brutas aproximadas de \$5´134.980,00 considerando las directrices actuales del mercado se mantengan y el crecimiento sectorial se conserve o supere un 1.22%, el costo del Plan de Marketing será al igual que el año anterior de \$99.333,33 dando así una ganancia bruta de \$5´035.646,67 es decir un rendimiento de \$50,69 sobre cada dólar invertido.

Y para finalizar, el tercer año de prospección de ventas, se estima que Gourmet Food Service GFS S.A., tenga un crecimiento en sus ventas brutas aproximadas de \$6´264.675,60 estimando y el crecimiento sectorial se mantenga en un 1.22%, el costo del Plan de Marketing será al igual que el año anterior de \$99.333,33 dando

así una ganancia bruta de \$6'165.342,27 es decir un rendimiento de \$62,07 sobre cada dólar invertido, lo que conlleva a considerar que es lo más viable aplicar este Plan de Marketing considerando este Pronóstico de Ventas.

Al final de este Plan de Marketing al 2023, se estima que Gourmet Food Service GFS S.A., haya tenido unas ventas brutas acumuladas de \$15'608.655,60 en la sumatoria de sus 3 años de prospección manteniendo el crecimiento sectorial establecido por el sistema SAIKU Estadístico del Servicio de Rentas Internas SRI de 1.22% con una media en el rendimiento de \$52,38 por cada dólar invertido.

CAPÍTULO V

5. SUGERENCIAS

5.1 Conclusiones

- ✓ Al diagnosticar el entorno en el que se desenvuelve la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado, se puede apreciar factores que intervienen de forma directa e indirecta en la misma, tales como la pandemia Covid-19, el riesgo país, la inseguridad jurídica, la inestabilidad del gobierno, la inflación, el desempleo, así como el crecimiento de la industria y los factores tecnológicos y que le ha impedido posicionarse en el mercado y poder que su marca sea reconocida, siendo de gran importancia el análisis de ventas y posicionamiento para poder generar las Estrategias de Marketing.
- ✓ Los ejes estratégicos se fundamentan en cuatro aspectos importantes del Marketing como son precio, plaza, promoción y producto, de lo cual se ha determinado las estrategias de Gourmet Food Service GFS S.A., en función de estos factores para la elaboración del Plan de Marketing, considerando la viabilidad de cada una de las actividades para la toma de decisiones por parte de los directivos de Gourmet Food Service GFS S.A.

5.2 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda la implementación de un departamento de Marketing en Gourmet Food Service GFS S.A., ya que sería de gran ayuda para el crecimiento institucional de la empresa, puesto que podría controlar el cumplimiento de todas las actividades del Plan de Marketing propuestas.
- ✓ Es importante que Gourmet Food Service GFS S.A., gestione e implemente este Plan de Marketing, dando así la adecuada difusión a todo su personal de la misión, la visión, valores y objetivos de la empresa para que los colaboradores puedan conocer realmente hacia donde pretende llegar la empresa mediante su compromiso y lealtad Institucional.
- ✓ Por otro lado, es recomendable también que Gourmet Food Service GFS S.A., aplique periódicamente el análisis de diagnóstico situacional presentado en la propuesta, mediante la elaboración de análisis de los factores internos y externos de influencia directa en la competitividad del catering.
- ✓ Se recomienda que Gourmet Food Service GFS S.A., busque nuevos nichos de mercado que no están atendidos, en donde se puedan poner en marcha las actividades de Plan de Marketing propuestas, para que se pueda aumentar los ingresos de la empresa.
- ✓ Se debe considerar los indicadores de control (tablero de control) propuestos en el direccionamiento estratégico de Gourmet Food Service GFS S.A., ya que son de vital importancia y de esta manera se podrá monitorear el cumplimiento de cada uno de estos indicadores y tomar acciones de mejora si fuese el caso.

- ✓ Si bien el análisis de Pronostico de Prospección de Ventas dio como resultado un Plan de Marketing viable, es recomendable que Gourmet Food Service GFS S.A., mantenga una visión de mejora continua, en todas sus aéreas para mantener la viabilidad y poder tener ventaja frente a la competencia.
- ✓ Para lograr el cumplimiento de la misión y visión de Gourmet Food Service GFS S.A., en el presente Plan de Marketing es importante mantener el compromiso y lealtad de sus colaboradores, además de la satisfacción de los clientes, siendo necesario y brindar productos de calidad que satisfagan completamente sus necesidades gastronómicas.

5.3 Bibliografía

- Amantel Catering. (15 de junio de 2016). *6 tipos de servicios catering*. Recuperado el 10 de abril de 2020, de <http://amantelcatering.es/6-tipos-servicios-catering/>
- American Marketing Association. (15 de junio de 2017). *Marketing Power*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <http://www.marketingpower.com>
- Batti , A., & Ballon , O. (01 de enero de 2018). *Plan de mejora de marketing para el cite pesquero ilo, 2018*. Recuperado el 08 de junio de 2020, de http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/NEUMANN/151/3/1TESIS_MAN_BATTI_BALLON%20%282%29.pdf
- Catering Gourmet Food Service. (01 de 01 de 2015). *Gourmet Food Service*. Recuperado el 15 de abril de 2020, de <http://gourmetfoodservice.com/gfs/quienes-somos/>
- Designificados. (18 de febrero de 2016). *Catering*. Recuperado el 15 de abril de 2020, de <https://designificados.com/catering/>
- Díaz, M. (14 de septiembre de 2015). *Que es un CRM y como funciona en las empresas*. Recuperado el 15 de abril de 2020, de <https://makingexperience.com/blog/que-es-un-crm-y-como-funciona-en-las-empresas/>
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Quito: Registro Oficial Suplemento N° 351 en Quito, Miércoles 29 de Diciembre del 2010. Recuperado el 16 de Enero de 2014, de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=38845450>
- Ecuador, Servicio de Rentas Internas. (15 de enero de 2020). *Datos obtenidos del sistema Saiku*. Recuperado el 28 de abril de 2020, de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

- Epicuro, (. (29 de septiembre de 2013). *Restauración y 'catering': breve historia*. Recuperado el 08 de junio de 2020, de Revista del Diario el Universo: <http://www.larevista.ec/gastronomia/epicuro/restauracion-y-catering-breve-historia>
- Flores Fahara, M. (31 de enero de 2004). *Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa*. Recuperado el 22 de marzo de 2020, de <http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/art1-2b.htm>
- Gestion.Org - Promonet Comunicaciones S.L. (01 de junio de 2018). *Mejora el clima laboral*. Recuperado el 16 de abril de 2020, de <https://www.gestion.org/mejora-el-clima-laboral/>
- Gestionando Empresas. (11 de abril de 2011). *Conceptos, metodologías y herramientas para profundizar el análisis, facilitar la toma de y mejorar el control de resultados en las micro y pequeñas empresas*. Recuperado el 16 de abril de 2020, de <http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/08/la-matriz-foda-cruzada-para-ideas-de.html>
- Giraldo Sierra, F., & Orozco, E. (11 de marzo de 2011). *Métodos deductivos e inductivos*. Recuperado el 26 de marzo de 2020, de <https://proyectogrado.wordpress.com/2011/03/11/metodos-deductivo-e-inductivo/>
- González Román, R. (15 de junio de 2002). *¿Qué es para ti el branding?* Recuperado el 16 de abril de 2020, de <http://www.branderstand.com/que-es-para-ti-el-branding/>
- Grupo del Hierro. (01 de enero de 2016). *Datos obtenidos de la página de la empresa*. Recuperado el 25 de abril de 2020, de <http://grupodelhierro.com/>
- Huerta, D. (15 de enero de 2014). *Gung Ho, un paradigma empresarial alternativo*. Recuperado el 29 de abril de 2020, de Typepad: <https://davidhuerta.typepad.com/blog/2014/01/gung-ho-un-paradigma-empresarial-alternativo.html>
- ISI Emerging Market Group Limite. (15 de octubre de 2017). *Descripción de la compañía de Gourmet Food Service Gfs SA*. Recuperado el 29 de abril de 2020, de Información obtenida mediante dispositivo de almacenamiento externo: https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Gourmet_Food_Service_Gfs_SA_en_3967696.html
- Jara, A. (14 de junio de 2015). *Plan de Marketing para un catering online en Guayaquil*. Recuperado el 08 de junio de 2020, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4316/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-133.pdf>
- Jaramillo, J. (12 de abril de 2010). *Mercadotecnia*. Recuperado el 19 de marzo de 2020, de <http://mercadotecnia-jorge-jaramillo.blogspot.com/2010/04/conceptos-de-marketing.html>
- Kotler, P. (15 de noviembre de 2017). *Conoce el Marketing según Philip Kotler y aplícalo en tu estrategia*. Recuperado el 25 de marzo de 2020, de Tiempo de negocios: conecta tu lado más digital: <https://tiempodenegocios.com/philip-kotler-marketing/>
- Irqa México. (10 de mayo de 2018). *HACCP / APPCC análisis de peligros y puntos críticos de control*. Recuperado el 29 de abril de 2020, de <http://www.Irqamexico.com/certificaciones/HACCP-Norma-Inocuidad-Alimentaria/>

- Maldonado, P. (03 de febrero de 2014). *Grupo del Hierro, el servicio de calidad marca a sus empresas*. Recuperado el 08 de junio de 2020, de Revista Lideres: <https://www.revistalideres.ec/lideres/grupo-hierro-servicio-calidad-marca.html>
- Marketing en el Siglo XXI. (16 de marzo de 2018). *El plan de Marketing en la empresa*. (5. Edición, Editor) Recuperado el 17 de abril de 2020, de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Marketing Free. (01 de enero de 2017). *El plan de Marketing*. Recuperado el 18 de abril de 2020, de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- Matrizfoda. (18 de mayo de 2018). *Matriz FODA*. Recuperado el 18 de abril de 2020, de <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Melo, C. (15 de agosto de 2011). *Plan de Marketing para la implemetación de una empresa prestadora de servicios de catering social temático*. Recuperado el 08 de junio de 2020, de <https://es.scribd.com/document/265346112/tesis-servicios-de-cataring-pdf>
- Multidis, (. (13 de noviembre de 2017). *Guía de uso de la matriz FODA cruzado*. Recuperado el 25 de marzo de 2020, de Talento: <http://talento.org.mx/2017/11/13/guia-uso-la-matriz-foda-cruzado/>
- Nelly Zulay14, (. (7 de febrero de 2017). *Enfoque cualitativo y cuantitativo*. Recuperado el 23 de marzo de 2020, de <https://nvega2015.wordpress.com/2017/02/07/enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>
- Neto, J. A. (12 de septiembre de 2012). *Las 7 P del marketing de retención de clientes*. Recuperado el 16 de abril de 2020, de <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-7-p-del-marketing-de-retencion-de-clientes>
- Observatorio de la Economía Latinoamericana. (12 de abril de 2016). *Pequeñas y medianas empresas hacia un nuevo modelo de gestión en la industria del catering en Ecuador*. Recuperado el 16 de marzo de 2020, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/catering.html>
- Organizacion Internacional de Normalización ISO. (16 de mayo de 2005). *Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos*. Recuperado el 25 de marzo de 2020, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:22000:ed-1:v1:es>
- Osmar Beas, E. (30 de 01 de 2004). *Kaizen como clave del cambio empresarial*. Recuperado el 17 de abril de 2020, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/kaizen-como-clave-del-cambio-empresarial/>
- Paillacho, F. O. (2017). *Elaboración de un Plan de Marketing Estratégico para la Compañía García S.A. en el Valle de Tumbaco*. Quito: Universidad Metropolitana del Ecuador UMET.
- Paniagua, J. (25 de enero de 2012). *Marketing Mix: las 4 P's de Marketing*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <http://www.eoi.es/blogs/josefinapaniagua/2012/01/25/marketing-mix-las-4-ps-de-marketing/>
- Razak, A. (13 de diciembre de 1999). *Qué es y para qué sirve el Branding*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <https://www.branfluence.com/que-es-branding/>

- Rock Content. (15 de junio de 2013). *Los 81 tipos de Marketing principales, explicados con ejemplos visuales*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de Marketing de contenidos: <https://marketingdecontenidos.com/tipos-de-marketing/>
- Suma CRM. (11 de julio de 2002). *Qué es CRM: Customer Relationship Management y software CRM*. Recuperado el 19 de marzo de 2020, de <https://www.sumacrm.com/soporte/customer-relationship-management>
- Thompson, I. (15 de abril de 2018). *El plan de Mercadotecnia*. Recuperado el 25 de abril de 2020, de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>
- Torres Corona, E. (02 de septiembre de 2011). *Concepto de cocina industrial*. Recuperado el 25 de marzo de 2020, de Guia Catering: <https://www.guiacatering.com/articulos/concepto-de-cocina-industrial>
- Wikipedia. (15 de septiembre de 2018). *Plan de Marketing*. Recuperado el 26 de marzo de 2020, de https://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_marketing
- Zambrano, G. (15 de junio de 2013). *Diseño de un plan de Marketing para la cafetería Pachamama del templo de arte Ortega en el Pululahua*. Recuperado el 08 de junio de 2020, de <http://www.bibliotecasdeecuador.com/Record/oai:localhost:123456789-2151/Description>
- Zayas, P. (15 de junio de 2010). *Paradigma positivista*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Paradigma%20positivista.htm>

6. ANEXOS

Formato De Encuesta N°1

(Por 300 servicios de alimentación diaria)

Encuesta Sobre Servicio De Catering De La Empresa Gourmet Food Service

GFS S.A.

Carrera: Master en Administración de Negocios MBA.

Buenas tardes, mi nombre es Jonathan E. Torres B., soy estudiante de la Escuela de Negocios Neumann, me encuentro realizando un trabajo de investigación por lo que solicito su colaboración para la realización de la misma.

Objetivo de la encuesta:

Diseñar un Plan de Marketing mediante la metodología prospectiva participativa a través de un diagnostico situacional, planteamiento estratégico y su control para mejorar las ventas y posición de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado.

Fecha de aplicación de la encuesta: ____/____/____

¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?

SI	NO
CONTINUE CON LA ENCUESTA	AGRADESCA Y CONCLUYA LA ENCUESTA

P1. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy fría y 5 muy caliente. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY FRIA	FRIA	TIBIA	CALIENTE	MUY CALIENTE
1	2	3	4	5

- P3.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY MAL ASPECTO	MAL ASPECTO	NORMAL	BUEN ASPECTO	MUY BUEN ASPECTO
1	2	3	4	5

- P4.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal sabor y 5 muy buen sabor. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY MAL SABOR	MAL SABOR	NORMAL	BUEN SABOR	MUY BUEN SABOR
1	2	3	4	5

- P5.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY MAL OLOR	MAL OLOR	NORMAL	BUEN OLOR	MUY BUEN OLOR
1	2	3	4	5

- P6.** Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

MUY MAL SERVICIO	MAL SERVICIO	NORMAL	BUEN SERVICIO	MUY BUEN SERVICIO
1	2	3	4	5

- P7.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal estado y 5 muy buen estado. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

MUY MAL ESTADO	MAL ESTADO	NORMAL	BUEN ESTADO	MUY BUEN ESTADO
1	2	3	4	5

- P7.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy reducidas opciones y 5 muy amplias opciones. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

MUY REDUCIDAS OPCIONES	REDUCIDAS OPCIONES	NORMAL	AMPLIAS OPCIONES	MUY AMPLIAS OPCIONES
1	2	3	4	5

Convalidación del instrumento de la encuesta

Para la validación de las diferentes encuestas a través del método del Alfa de Cronbach se consultó a 6 expertos en validación de los mismos dentro del área del catering. Los mismos que puntuaron a estas preguntas o ítems de las encuestas asignando pesos entre 1 (nada aceptable) 2 (poco aceptable) 3 (indiferente) 4 (aceptable) y 5 (muy aceptable).

MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- k: Es el número de ítems.
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
 S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de cronbach

Tabla 21.

Método de Cronbach encuesta N°1

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7
	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi
1	4	4	3	4	3	4	4
2	5	5	4	5	4	5	5
3	4	4	3	4	4	4	4
4	3	3	4	4	3	3	3
5	5	5	4	5	5	4	5
6	5	5	5	4	5	4	5
$\sum Xi$	26	26	23	26	24	24	26
$\sum Xi^2$	116	116	91	114	100	98	116
Si^2	0,667	0,667	0,567	0,267	0,800	0,400	0,667
$\sum S_i^2$							
S_T^2	4,033						
	19,367						
K	7						
α	0,924		92,37%		Validación OK		

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez.
Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

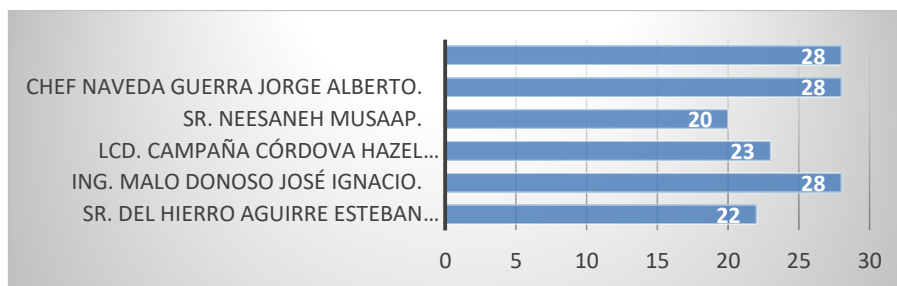


Ilustración 6.

Puntaje de los Expertos (Encuesta 1)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Formato De Encuesta N°2

(Por 15 servicios de alimentación de los representantes de las empresas donde se presta el servicio.)

Encuesta Sobre Servicio De Catering De La Empresa Gourmet Food Service

GFS S.A. / RRHH De Empresas Clientes

Carrera: Master en Administración de Negocios MBA.

Buenas tardes, mi nombre es Jonathan E. Torres B., soy estudiante de la Escuela de Negocios Neumann, me encuentro realizando un trabajo de investigación por lo que solicito su colaboración para la realización de la misma.

Objetivo de la encuesta:

Diseñar un Plan de Marketing mediante la metodología prospectiva participativa a través de un diagnostico situacional, planteamiento estratégico y su control para mejorar las ventas y posición de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado.

Fecha de aplicación de la encuesta: ____/____/____

¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?

SI	NO
CONTINUE CON LA ENCUESTA	AGRADESCA Y CONCLUYA LA ENCUESTA

P1. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio. Califique el servicio del vendedor con el que hicieron el contrato de servicio de catering para su empresa.

MUY MAL SERVICIO	MAL SERVICIO	TRATO NORMAL	BUEN SERVICIO	MUY BUEN SERVICIO
1	2	3	4	5

P2. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de la planta de producción de Gourmet Food Service GFS S.A.

MUY MAL ASPECTO	MAL ASPECTO	NORMAL	BUEN ASPECTO	MUY BUEN ASPECTO
1	2	3	4	5

P3. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy demorado y 5 inmediato. Califique el tiempo de demora en el que la empresa de catering solventa sus dudas y/o reclamos.

MUY DEMORADO	DEMORADO	NORMAL	POCO DEMORADO	INMEDIATO
1	2	3	4	5

P4. Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mala comunicación y 5 muy buena comunicación. Califique la comunicación que existe entre las dos empresas.

MUY MALA COMUNICACION	MALA COMUNICACION	NORMAL	BUENACOMUNICACION	MUY BUENACOMUNICACION
1	2	3	4	5

P5. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy alto el precio y 5 muy buen precio. Califique el precio de los menús que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A.

MUY ALTO PRECIO	ALTO PRECIO	NORMAL	BUEN PRECIO	MUY BUEN PRECIO
1	2	3	4	5

P6. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mala publicidad y 5 muy buena publicidad. Califique la publicidad que tiene Gourmet Food Service GFS S.A.

MUY MALA PUBLICIDAD	MALA PUBLICIDAD	NORMAL	BUENA PUBLICIDAD	MUY BUENA PUBLICIDAD
1	2	3	4	5

P7. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy fría y 5 muy caliente. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY FRIA	FRIA	TIBIA	CALIENTE	MUY CALIENTE
1	2	3	4	5

P8. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY MAL ASPECTO	MAL ASPECTO	NORMAL	BUEN ASPECTO	MUY BUEN ASPECTO
1	2	3	4	5

P9. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy sabor y 5 muy buen sabor. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY MAL SABOR	MAL SABOR	NORMAL	BUEN SABOR	MUY BUEN SABOR
1	2	3	4	5

P10. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

MUY MAL OLOR	MAL OLOR	NORMAL	BUEN OLOR	MUY BUEN OLOR
1	2	3	4	5

P11. Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

MUY MAL SERVICIO	MAL SERVICIO	NORMAL	BUEN SERVICIO	MUY BUEN SERVICIO
1	2	3	4	5

p12. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy reducidas opciones y 5 muy amplias opciones. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

MUY REDUCIDAS OPCIONES	REDUCIDAS OPCIONES	NORMAL	AMPLIAS OPCIONES	MUY AMPLIAS OPCIONES
1	2	3	4	5

Convalidación del instrumento de la encuesta

MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- k: Es el número de ítems.
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
 S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de cronbach

Tabla 22.

Método de Cronbach encuesta N°2

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi
1	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3
2	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5
3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4
5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
6	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
$\sum Xi$	27	27	25	26	24	24	27	23	25	23	24	26
$\sum Xi^2$	123	123	107	114	100	98	125	89	109	91	100	116
S_i^2	0,300	0,300	0,567	0,267	0,800	0,400	0,700	0,167	0,967	0,567	0,800	0,667
$\sum S_i^2$	6,500											
S_T^2	42,567											
K	12											
α	0,924		92,43%		Validación OK							

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

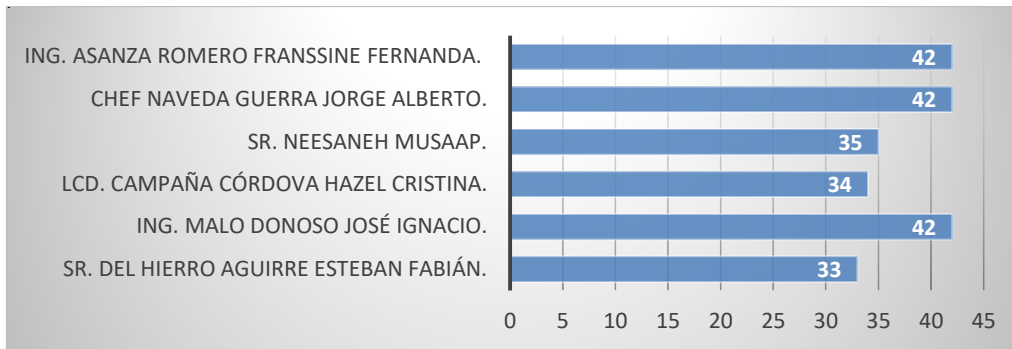


Ilustración 7.

Puntaje de los Expertos (Encuesta 2)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Formato De Encuesta N°3

(Por 12 servicios de alimentación diarios enfocado hacia los colaboradores internos)

Encuesta Sobre Servicio De Catering De La Empresa Gourmet Food Service

GFS S.A. / Clientes Internos De GFS S.A.

Carrera: Master en Administración de Negocios MBA.

Buenas tardes, mi nombre es Jonathan E. Torres B., soy estudiante de la Escuela de Negocios Neumann, me encuentro realizando un trabajo de investigación por lo que solicito su colaboración para la realización de la misma.

Objetivo de la encuesta:

Diseñar un Plan de Marketing mediante la metodología prospectiva participativa a través de un diagnostico situacional, planteamiento estratégico y su control para mejorar las ventas y posición de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado.

Fecha de aplicación de la encuesta: ____/____/____

¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A?

SI	NO
CONTINUE CON LA ENCUESTA	AGRADESCA Y CONCLUYA LA ENCUESTA

Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy fría y 5 muy caliente. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven.

MUY FRIA	FRIA	TIBIA	CALIENTE	MUY CALIENTE
1	2	3	4	5

P1. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven.

MUY MAL ASPECTO	MAL ASPECTO	NORMAL	BUEN ASPECTO	MUY BUEN ASPECTO
1	2	3	4	5

P2. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal sabor y 5 muy buen sabor. Califique el sabor de los alimentos que le sirven.

MUY MAL SABOR	MAL SABOR	NORMAL	BUEN SABOR	MUY BUEN SABOR
1	2	3	4	5

P3. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor. Califique el olor de los alimentos que le sirven.

MUY MAL OLOR	MAL OLOR	NORMAL	BUEN OLOR	MUY BUEN OLOR
1	2	3	4	5

P4. Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que le atiende.

MUY MAL SERVICIO	MAL SERVICIO	NORMAL	BUEN SERVICIO	MUY BUEN SERVICIO
1	2	3	4	5

P5. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal estado y 5 muy buen estado. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

MUY MAL ESTADO	MAL ESTADO	NORMAL	BUEN ESTADO	MUY BUEN ESTADO
1	2	3	4	5

P7. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy reducidas opciones y 5 muy amplias opciones. Califique las opciones de menús que le ofrecen.

MUY REDUCIDAS OPCIONES	REDUCIDAS OPCIONES	NORMAL	AMPLIAS OPCIONES	MUY AMPLIAS OPCIONES
1	2	3	4	5

Convalidación del instrumento de la encuesta

MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

- k: Es el número de ítems.
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems.
 S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de cronbach

Tabla 23.

Método de Cronbach encuesta N°3

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7
	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi
1	4	4	3	4	3	3	4
2	5	5	4	4	4	5	5
3	3	4	5	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	4	5	5	5
$\sum X_i$	26	27	26	25	25	26	28
$\sum X_i^2$	116	123	116	105	107	116	132
S_i^2	0,667	0,300	0,667	0,167	0,567	0,667	0,267
$\sum S_i^2$							
S_T^2	3,300						
	14,700						
K	7						
α	0,905		90,48%		Validación OK		

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

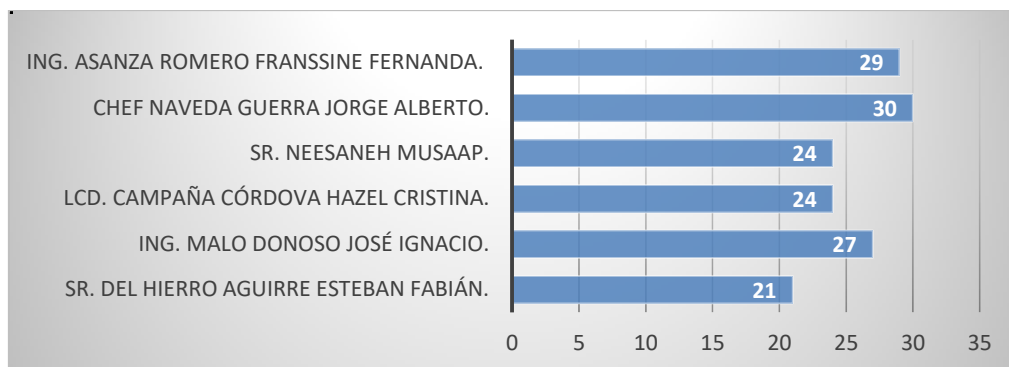


Ilustración 8.

Puntaje de los Expertos (Encuesta 3)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

6.1 Definiciones

Certificación HACCP

Según el documento on line de Irqa México, nos dice que:

HACCP / APPCC (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control) es un método operativo estructurado e internacionalmente reconocido que ayuda a las organizaciones de la industria de alimentos y bebidas a identificar sus riesgos de inocuidad alimentaria, evitar peligros de inocuidad alimentaria y abordar el cumplimiento legal. HACCP es obligatorio en varios países, incluidos EE.UU. y la UE. Los principios y directrices para la aplicación del APPCC han sido adoptados por la Comisión del Codex Alimentarios. El sistema APPCC tiene base científica e identifica los riesgos y las medidas específicas para su control con el fin de garantizar la inocuidad de los alimentos. (Irqa México, 2018)

Norma ISO 22000 – 2005

Según el documento on line ISO, nos indica que:

Esta Norma Internacional especifica requisitos para un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos cuando una organización en la cadena alimentaria necesita demostrar su capacidad para controlar los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos, con el objeto de asegurarse de que el alimento es inocuo en el momento del consumo humano.

Es aplicable a todas las organizaciones, sin importar su tamaño, que estén involucradas en cualquier aspecto de la cadena alimentaria y deseen implementar sistemas que proporcionen de forma coherente productos inocuos. Los medios para alcanzar cualquier requisito de esta Norma Internacional se pueden obtener a través del uso de recursos internos y/o externos. (Organización Internacional de Normalización ISO, 2005)

Catering

Según el documento on line Amantel Catering, nos dice que:

El catering se ha convertido en un negocio en rápido desarrollo. El alcance del servicio se extiende y se diferencia de antes, ya que no sólo se limita a la preparación de alimentos, la presentación y la dotación de personal. Las comidas se ofrecen a personas que tienen una preferencia por los servicios de alimentación de alta calidad para todo tipo de ocasiones, festivales, fiestas, reuniones informales, y funciones corporativas o de otro tipo.

Muchos organizadores de eventos contratan a profesionales de la restauración profesional para obtener servicios de catering confiables, ahorrar tiempo y evitar problemas. Es fundamental utilizar excelentes servicios de catering para que los eventos tengan éxito. Sin embargo, la búsqueda de la empresa de catering más adecuada para cumplir con un requisito particular es un gran reto. A través de una investigación uno puede encontrar los mejores servicios de catering de acuerdo a sus necesidades y presupuesto. (Amantel Catering, 2016)

Catering Industrial

Según el documento on line DE Torres Corona, Elio nos indica que:

Toda empresa que se dedica a la elaboración de alimentos para un número elevado de personas encaja en el término de 'cocina industrial'. Esto incluye cierta variedad de negocios como restaurantes, servicios de catering, comedores de empresa y colegios.

La cocina industrial es aquel establecimiento especializado en la preparación de grandes cantidades de comida con fines económicos. Es un sector en constante expansión ya que cada vez hay más gente que come fuera de casa o utiliza servicios de restauración familiar o de empresa. (Torres Corona, 2011)

Marketing

Según el libro on line de Jaramillo, Jorge nos dice que:

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el concepto de marketing es "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores"

Dentro de este contexto, es necesario considerar la diferencia entre el concepto de venta y el concepto de marketing. Por su parte, el concepto de marketing "adopta una perspectiva de afuera hacia adentro. (Por tanto) el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. (Jaramillo, 2010)

Marketing de producto

Según el documento on line Rock Content, nos indica que:

Es una vertiente del marketing cuyo foco es generar demanda para el producto. Para eso, es necesario definir tu posicionamiento en el mercado, diferencial competitivo, público objetivo y estrategias de venta, de manera que sea interesante para los consumidores.

El marketing de producto se torna esencial en el lanzamiento de un nuevo producto o en la inserción en un nuevo mercado –lo que demanda una planeación específica de cómo posicionarlo. (Rock Content, 2013)

Marketing de servicios

Según el documento on line Rock Content, nos dice que:

No es la misma cosa que el de producto, solo que para servicios. Este engloba, las estrategias de prestación de servicios al consumidor, como las ventas, el SAC o la personalización de productos. (Rock Content, 2013)

Marketing personal

Según el documento on line Rock Content, nos indica que:

Es el conjunto de estrategias usado para construir y manifestar una imagen positiva de una persona, conquistando un espacio valioso en la mente del público. Generalmente, es usado para valorizar lo mejor que tiene dentro de su área de actuación profesional, con el objetivo de generar más y mejores oportunidades de carrera. (Rock Content, 2013)

Plan de Marketing

Según el documento on line American Marketing Association, nos dice que:

Para la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total. (American Marketing Association, 2017)

6.2 Evidencias Fotográficas

Áreas de Gourmet Food Service GFS S.A.



Anexo 1.

Proceso de Producción

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 2.

Proceso de pre producción

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 3.

Recepción de materias primas

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 4.

Revisión de calidad de productos

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 5.

Negociación con proveedores

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 6.

Elección de los mejores cortes de los cárnicos.

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 7.

Selección de los productos de mayor calidad

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 8.

Limpieza de las materias primas

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 9.

Hornos de cocción de los diferentes cárnicos

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 10.

Área de pastelería

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 11.

Área de cocción de sopas

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez



Anexo 12.

Flota de Vehículos de Gourmet Food Service GFS S.A.

Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan Torres – Santiago Suarez

6.3 Evidencias Videografías

Videos de Gourmet Food Service GFS S.A.

<https://www.youtube.com/watch?v=nADVhXi00r0>

Anexo 13.

Grupo del Hierro – Video Corporativo (1)

<https://www.youtube.com/watch?v=YStXGFekUUM>

Anexo 14.

Grupo del Hierro – Video Corporativo (2)

<https://www.youtube.com/watch?v=ONCgVcRCC0I>

Anexo 15.

GFS S.A. – Video Corporativo

<https://www.youtube.com/watch?v=fWhKHHAD27k>

Anexo 16.

Gourmet Food Service GFS S.A. – CCQ

<https://www.youtube.com/watch?v=PvdBjhuut4U>

Anexo 17.

Entrevista a Gerente de Producción – Especialista (1)

https://www.youtube.com/watch?v=U_of3ZzSXZQ

Anexo 18.

Entrevista a Contador General – Especialista (2)