

Sabine Weilandt Erazo

**PROGRAMA DE EXPANSIÓN PARA CAPTAR NUEVOS
CLIENTES Y CONSOLIDAR EL CRECIMIENTO
COMERCIAL DE LA EMPRESA EN BÚSQUEDA DE UNA
MAYOR RENTABILIDAD DEL CORTO A MEDIANO PLAZO**

Proyecto de asesoría para la empresa de Servicios de Catering Don Pedro

Trabajo de Conclusión de Curso (TCC) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la Facultad de Negocios especialización mayor Finanzas, especialización menor Recursos Humanos

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

Quito, Enero 2012

MIEMBROS DEL TRIBUNAL



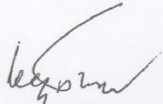
Ing. Mauricio Basabe

DECANO



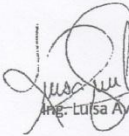
Ing. Antonio Mendoza

DIRECTOR



Ing. Raúl Stiegwardt

CORRECTOR



Ing. Luisa Ayila

CORRECTOR

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Sabine Weilandt Erazo, declaro ser autor del presente estudio de investigación, el cual es original y autentico, basado en criterios propios y sustentados con escritos y documentos legítimos que se encuentran citados con su respaldo bibliográfico.


Sabine Weilandt Erazo

0104802152

DEDICATORIA

Al culminar este largo pero importante proceso en mi vida profesional, quiero dedicar este trabajo a todas las personas que a lo largo de todo este tiempo me ayudaron para que esta anhelada meta mía se pueda llevar a cabo.

Dedico este trabajo a mi madre, mis hermanos y mi futuro esposo por haberme brindado su apoyo incondicional a toda hora. Myriam, Oma, Andy, Melanie y Patricio fueron y serán mi fortaleza e inspiración en cada momento de mi vida.

GRACIAS!

Por último dedico este trabajo a mi padre, quién a pesar de estar lejos estoy segura que se siente muy orgulloso y contento por este logro obtenido.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por haberme dado paciencia y perseverancia para que este sueño se haga realidad. Gracias también a todas las personas que siempre han permanecido a mi lado, ofreciéndome todo su apoyo para poder escalar una etapa más en mi vida. Quiero también extender un agradecimiento muy especial a Dessiré Morales quién me brindo su ayuda en todo momento. Gracias también a Antonio Mendoza mi tutor de tesis, quién me supo guiar adecuadamente durante la realización de este trabajo.

CONTENIDO

I. INTRODUCCION	01
II. PROBLEMA	
II.A. Antecedentes	02
III. OBJETIVOS	
III.A. General	03
III.B. Específicos	04
IV. CAPÍTULO: <u>DIAGNÓSTICO</u>	
IV.A. Macro Entorno	05
IV.B. Análisis de la empresa (Micro Entorno)	09
IV.B.1. Recurso Humano	10
IV.B.2. Productos	13
IV.B.3. Precios	18
IV.B.4. Servicio	20
IV.B.5. Comunicación	22
IV.B.6. Proveedores	24
IV.B.7. Clientes	24
IV.B.8. Ubicación y Logística	26
IV.B.9. Situación Financiera	30

IV.C. Análisis del mercado	31
IV.D. FOVDA	34
IV.E. Análisis de Resultados	37

V. CAPITULO: PLAN DE MARKETING

V.A. Plan de Marketing	40
V.B. Segmentación de Mercado	40
V.B.1. Variables geográficas	41
V.B.2. Variables demográficas	42
V.B.3. Variables sobre preferencias	43
V.B.4. Variables de enfoque estratégico	45
V.C. Entorno Competitivo (Directo, Indirecto, Sustitutos)	47
V.D. Posicionamiento	49
V.E. Distribución	51
V.F. Precios	52
V.G. Comunicación	53
V.H. Estrategias comerciales	56

VI. CAPITULO: IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MARKETING

VI. Implementación del Plan	58
VI.A. FASE 1: Imagen e identidad institucional	58

VI.A.1. Creación de logotipo y slogan	58
VI.A.2. Creación de boletín institucional	61
VI.A.3. Creación de presentación institucional	62
VI.A.4. Creación de visión y valores corporativos	63
VI.B. FASE II: Ampliación del número de clientes	64
VI.A.C. FASE III: Gestión Humana	67

VII. CAPITULO: MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

VII.A. Medición de resultados	69
VII.A.1. Situación inicial	69
VII.A.2. Inversión realizada	70
VII.A.4. Situación actual financiera	72
VII.A.5. Número de clientes	78
VII.A.6. Ingresos	79
VII.A.7. Beneficios obtenidos	80

VIII. CAPITULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VIII.A. Conclusiones y recomendaciones	81
----------------------------------------	----

IX. ANEXOS	81
-------------------	----

X. BIBLIOGRAFIA	102
------------------------	-----

I. INTRODUCCION

El presente trabajo trata sobre la empresa de catering Don Pedro, la cual es manejada de manera informal por parte de sus directivos. Adicionalmente, la gerencia de la empresa no maneja conceptos teóricos y prácticos de mercadeo, lo que ha desencadenado en que a pesar de tener el deseo de crecer en su número de clientes, no lo ha logrado satisfactoriamente.

La empresa cuenta con dos clientes, de los cuales uno de ellos representa el 80% de sus ingresos. La pérdida de este cliente principal, puede causar el cierre de "Don Pedro". Por este motivo se ha propuesto la creación e implementación de un plan de marketing, con la finalidad de estructurar y formalizar los procesos de mercadeo y así llegar al número de clientes deseados.

Se ha creado un logotipo y material publicitario para la empresa, con el fin de crear una imagen e identidad corporativa que afianza el crecimiento esperado.

La proyección para llegar al número deseado de clientes es de 3 años, sin embargo en esta primera etapa de implementación del proyecto, ya se ha obtenido un nuevo cliente y se ha consolidado el área comercial, motivando al personal y demostrando la importancia de contar con un adecuado plan de marketing para poder crecer en su número de clientes.

II. PROBLEMA

II.A. Antecedentes

En la antigüedad, se utilizaba al catering para abastecer a viajeros a lo largo de las rutas, mejorando cada vez más el servicio y las presentaciones, llevándolo a ser un modo de ingreso para muchas familias. En el siglo XV estuvo muy de moda en Alemania el servicio de catering. El concepto de catering es servir comida en eventos de diferentes características, en las cuales se concuerda con anterioridad entre el cliente y la empresa, las opciones, el costo y demás temas relacionados al evento que deben ser tomados en cuenta, como presentación y horarios. El precio varía de acuerdo a la cantidad requerida, a las opciones seleccionadas y al lugar de entrega.

Aunque no se conoce un número oficial de empresas de catering, ya que existen muchas personas que informalmente se dedican a ello. Son varias las empresas tanto pequeñas, medianas como grandes que se dedican al servicio de catering, específicamente en la ciudad de Quito. Esto es un indicador de que se debe ofrecer un servicio de calidad y excelencia siempre con un valor agregado, para poder mantener a clientes cautivos, como a su vez captar nuevos clientes potenciales.

La empresa de catering “Don Pedro” actualmente brinda un servicio puntual, flexible y ágil a sus clientes, sin embargo existe la necesidad de ampliar el número de clientes, ya que cuenta con experiencia y capacidad instalada de hasta 400 refrigerios por día, para poder hacerlo. Una parte que preocupa a la empresa, es que en la actualidad solo cuenta con dos clientes, representando uno de ellos el 80% de los ingresos de la compañía. Es muy importante diversificar el riesgo, para evitar que la empresa tenga pérdidas económicas y quiebre. Si la

empresa pierde a su principal cliente, no podría seguir sustentando sus gastos hasta encontrar un nuevo cliente, lo que toma trabajo y seguimiento para poder mantenerlo. Durante la historia de “Don Pedro”, si se ha perdido clientes por falta de innovación y estrategias efectivas, lo que demuestra que es necesario contar con más clientes y a su vez desarrollar nuevas ideas para mantener a los clientes actuales.

La empresa necesita contar con una guía y estrategia comercial, para poder tomar decisiones efectivas, desarrollarse y cumplir así con el objetivo propuesto de expansión en cuanto a su número de clientes.

Por otro lado, este crecimiento comercial debe ir de la mano con un fortalecimiento en el área de mercadeo de la empresa, de tal forma que se pueda consolidar la imagen corporativa y se pueda posicionar como una empresa de catering flexible y con respuestas inmediatas hacia las necesidades de sus clientes.

III. OBJETIVOS

Los objetivos del presente proyecto son:

III.A. General

- Elaborar e implementar un plan de marketing para la empresa con variables de medición como ingreso, utilidad, egreso, número de clientes y comparación de la situación actual con la futura de la empresa.

III.B. Específicos

- Realizar un plan de Marketing
- Diversificar el riesgo contando con al menos 10 a 15 clientes de los 2 actuales con los que cuenta.
- Demostrar que la implementación del plan de marketing es una iniciativa rentable para la empresa, al presentar aumento en los ingresos.
- Formalizar los procesos de mercadeo demostrando que es vital para que la empresa siga desarrollándose.
- Aumentar los ingresos económicos de la empresa en un 20% en los primeros 6 meses y en un 80% durante los próximos 35 años.
- Captar 10 clientes potenciales de pequeñas, medianas y/o grandes empresas, que apoyen la expansión de la empresa.
- Posicionar a “Don Pedro” como una empresa que brinda servicios flexibles a sus clientes actuales y nuevos.

IV. CAPÍTULO

DIAGNÓSTICO

IV.A. Macro Entorno

La República del Ecuador (Fig. 1) es un país diverso en flora y fauna, ubicado en la parte noroeste de América del Sur, limita al oeste con el océano Pacífico, al norte con Colombia y al sureste con Perú. Cuenta con una extensión de 256.370 km² dividida en 4 regiones las cuales cuentan con 24 provincias. De acuerdo al último censo realizado en el 2010, el Ecuador cuenta con 14.483.499 habitantes.

Figura 1: Mapa del Ecuador



Fuente: www.clubdeviajes.org

El sistema político ecuatoriano es democrático y está conformado por un gobierno con 3 poderes estatales: el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial.

Según las estadísticas del INEC en el ámbito tecnológico de comunicación, se calcula que el 29% de toda la población ecuatoriana ha usado internet en el año 2010.

El país es principalmente exportador de petróleo, banano, cacao, camarón y flores.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censo, actualmente se tiene una tasa de desempleo del 5,5% a finales del 2011 y una inflación del 5,53% anual a noviembre del 2011.

El Ecuador cuenta con una amplia gama de variedad gastronómica en todas sus regiones. La cocina ecuatoriana es conocida por su variedad y su sabor exquisito en cada uno de sus platos.

Existe mucha tradición y costumbres en sus recetas, que vienen desde nuestros antepasados y siguen deleitando nuestros paladares y acompañándonos en ocasiones especiales.

En el Ecuador, hay abundantes ingredientes que hacen que nuestros platos como por ejemplo la fanesca (Fig. 2) - una sopa elaborada en base de granos típica en semana santa - sea especial y muy rica.

Figura 2: Fanesca, Ceviche, Caldo de pata, Hornado, Yaguarlocro, Cuy



Fuente: gourmeto.net/ recetasgratis.net/ guimun.com/ recetaecuatoriana.com/
taxoypanela.blogspot.com/ selvaregional.blogspot.com

A pesar de haber tanta variedad en comida tradicional, hoy en día la comida rápida también es una opción para muchas personas, por lo que igualmente existen lugares de “Fast Food” como el KFC, Burguer King, Mc Donalds, American Deli, Pizza Hut, entre otros.

En el país igualmente existen restaurantes de comida internacional como es Astrid y Gastón, la Guarida del Coyote, Noe, entre otros.

Todo depende del gusto del consumidor.

Tomando en cuenta la gran variedad de opciones alimenticias que existen, en la actualidad – de acuerdo a las estadísticas del INEC- existen oficialmente 33.938 restaurantes, para cubrir la demanda del mercado. El negocio de alimentos es una muy buena opción, debido a que las personas nunca van a dejar de comer.

El negocio de alimentos se divide en las siguientes 3 categorías:

- Restaurantes
- Hoteles de diferentes clases
- Catering

El catering es un servicio creado para atender y cubrir eventos sociales, reuniones profesionales y también cursos y seminarios de capacitación. En el catering se puede solicitar con anterioridad comidas completas como desayunos, almuerzos y cenas y/o refrigerios y opciones para picar de acuerdo a la ocasión. Hoy en día se acostumbra en los eventos de capacitación, entregar un refrigerio a todos los participantes a media mañana y/o a media tarde.

Debido a que hoy en día es sumamente necesario que las empresas cuenten con personal preparado, le ponen mucho énfasis en organizar capacitaciones para su gente, para lo cual requieren refrigerios. Por esta razón, existen algunas empresas dedicadas y especializadas en ofrecer refrigerios a este tipo de eventos, una de ellas es “Don Pedro”.

“Don Pedro” es una empresa familiar fundada en 1999, dentro de la industria de salsas de tomate y pickles. En el transcurso de los años ha dado un giro completo a su negocio, debido a una oportunidad que se le presentó en Banco ProCredit de ofrecer refrigerios para sus cursos. “Don Pedro” aceptó el reto y empezó a especializarse en el servicio de catering desde el año 2006. Actualmente se encuentra enfocada en elaborar y distribuir refrigerios a empresas ubicadas en la ciudad de Quito, que brindan refrigerios a su personal en eventos de capacitación.

La rivalidad competitiva en el mercado es intermedia en relación con otros sectores alimenticios, por lo tanto es muy importante considerar, crear e implementar estrategias adecuadas, brindar un valor agregado y ofrecer calidad, para de tal manera mantener la participación en el mercado y así mismo captar nuevos clientes.

IV.B. Análisis de la empresa (Micro Entorno)

La empresa de servicios de catering “Don Pedro”, fue fundada por la Sra. Nélieth Vélez Crespo (ver Anexo 1): factura con razón social y nombre del propietario) en 1999 en la ciudad de Cuenca. “Don Pedro” es una empresa familiar, que nació como productora de salsa de tomate y pickles. Con los años su giro de negocio ha cambiado, enfocándose actualmente en la elaboración y distribución de productos alimenticios (refrigerios) para instituciones de la ciudad de Quito, por lo que su mercado principal hoy en día está direccionado a esta ciudad en mención.

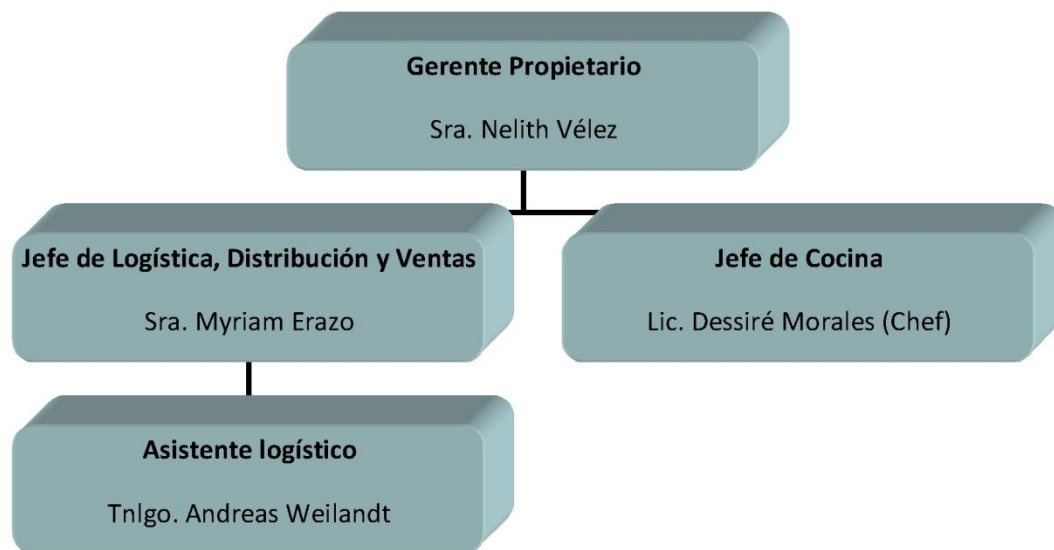
En varias ocasiones, cuando la necesidad lo requiere, la empresa Don Pedro también ofrece sus servicios fuera de la ciudad de acuerdo a las cantidades. En el siguiente capítulo se indican todas las variables de la situación actual, su ubicación, su cadena logística e información acerca de su personal, con el objetivo de poder realizar un análisis de la situación inicial de la empresa y finalmente compararla con la situación final o futura una vez implementado este trabajo.

IV.B.1. Recurso Humano

La empresa “Don Pedro” es una empresa familiar, que a pesar de contar con 4 colaboradores (Fig. 3), no ha presentado problemas logísticos y cumple al 100% con todos los pedidos de sus clientes.

Actualmente cuenta con 4 empleados que se distribuyen de acuerdo al siguiente organigrama:

Figura 3: Organigrama de la empresa “Don Pedro”



Fuente: La autora

Existe una coordinación muy buena entre todo el quipo de trabajo de “Don Pedro”, lo que hace que las respuestas hacia los clientes sean rápidas y sobre todo ágiles. A coordinación se refiere que existe trabajo en grupo, apoyo y pro actividad por parte de los miembros.

Las funciones actuales de cada cargo están distribuidas de la siguiente manera:

La **Gerente propietaria**, como ya se mencionó anteriormente, es la persona que fundó la empresa en 1999 y actualmente se encarga de tomar todas las decisiones gerenciales en la empresa, así como verificar que las disposiciones se cumplan, los pedidos lleguen a los clientes a tiempo y sobre todo en excelente estado.

La **Jefa de Logística, Distribución y Ventas**, trabaja desde el año 2007 en la empresa. Entre sus principales funciones está el aceptar los pedidos de los clientes y coordinar la elaboración con la Jefa de Cocina, mantener el contacto con clientes, entregar proformas con previa autorización de la gerencia, facturación de pedidos, organizar las rutas semanales de distribución, coordinar la compra de la materia prima y coordinar el trabajo del asistente logístico.

La **Jefa de Cocina** es una persona profesional preparada en el área de gastronomía, quién conjuntamente con la Jefa de Logística se encarga de elaborar el menú semanal, solicitar los ingredientes necesarios con anticipación, preparar los platos solicitados, realizar sugerencias al menú y crear nuevas opciones.

El **asistente logístico** es el back up del Jefe de Logística. Principalmente se encarga de la entrega de los refrigerios de acuerdo a las rutas elaboradas, de la compra de la materia prima y del apoyo en la cocina en la elaboración de los alimentos.

El personal tiene una experiencia de alrededor de 5 años en el negocio de catering, lo que hace que pueda responder rápidamente a un requerimiento de sus clientes como un aumento

repentino en el número de refrigerios. Durante todos estos años ha mejorado y especializado su atención y servicio, sin embargo tanto el personal administrativo, como el gerencial, no cuentan con el conocimiento teórico necesario, para poder desarrollar estrategias comerciales y de mercadeo, y así ejecutar y consolidar el crecimiento de la empresa mediante el aumento en su número de clientes.

Durante la existencia de la empresa “Don Pedro” dentro del negocio del catering, que ya son 5 años, han trabajado con otros clientes sin poder mantenerlos, justamente por esta falencia mencionada en el párrafo anterior. Los motivos por los cuales los clientes han desertado de seguir trabajando con “Don Pedro” han sido por repetición de refrigerios, por falta de opciones y por no mantener relaciones constantes con los clientes y realizar un seguimiento adecuado, lo que ha hecho que prefieran trabajar con la competencia.

La experiencia del equipo de trabajo debido al tiempo que la empresa tiene en el mercado, ha hecho que el personal de la empresa se especialice en el servicio que brinda, ofreciendo flexibilidad, puntualidad y agilidad. La flexibilidad hace referencia a que se aceptan pedidos y cambios de última sin ningún problema. La puntualidad es muy importante para “Don Pedro”, siempre acostumbra llegar entre 30 minutos a 1 hora antes de la entrega. La agilidad hace referencia a la rapidez en las respuestas que se dan al cliente, cuando por ejemplo a última hora el cliente necesita 20 refrigerios más, lo cual es solucionado de manera inmediata por el personal de la empresa, satisfaciendo así la necesidad del cliente.

Sin embargo la gerencia de la empresa no ha prestado atención a un punto importante, que es la imagen corporativa y el desarrollo de estrategias comerciales para ampliar el número de

clientes y subir las ventas, por lo cual a pesar de algunos intentos, no han logrado captar nuevos y - en algunos casos - mantener a sus clientes.

IV.B.2. Productos

La empresa de servicios de Catering “Don Pedro” se caracteriza principalmente por atender eventos de Capacitación en los cuales ofrece diferentes tipos de refrigerios, teniendo opciones de sal y de dulce para la gente. Sin embargo, se especializa en alimentos elaborados de sal, por lo que en esta parte existe una oportunidad de agrandar y mejorar el portafolio de opciones de dulce que puede ofrecer a sus clientes, aprovechando el talento y el conocimiento de la Jefa de Cocina.

En el mes de diciembre se realizó una encuesta (ver Anexo 2) a un total de 30 personas entre los cuales están:

- Clientes activos cautivos (Farcomed, Econofarm, Sra. Morales)
- Clientes potenciales de “Don Pedro” (Confiteca, Cóndor, Centro de Estudios de la Cámara de Comercio de Quito)
- Clientes pasivos de “Don Pedro” (Banco ProCredit, Excel)

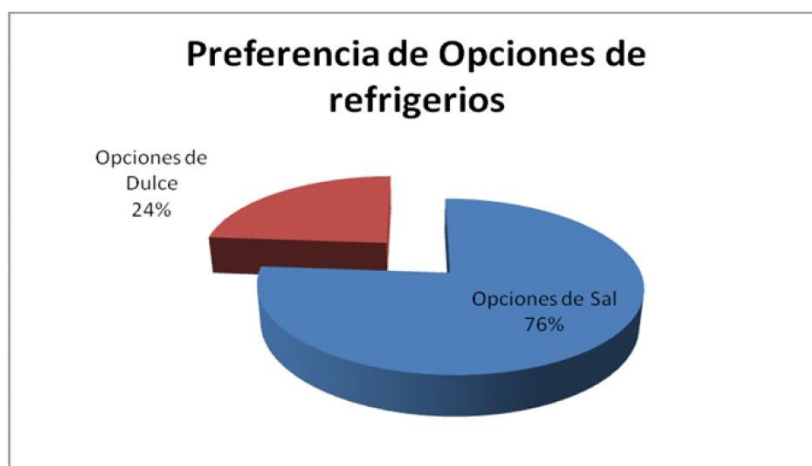
Con el objetivo de determinar si las opciones de refrigerios que la empresa ofrece van de acuerdo a las preferencias del mercado en cuanto a comida de sal o de dulce y la variedad.

La encuesta determina que los gustos del 76% (Fig. 4), se inclinan hacia las opciones de refrigerios de sal. A pesar de ello, “Don Pedro” considera importante contar también con un

amplio portafolio de refrigerios de dulce para el 24% (Fig. 4) de los paladares que prefieren este tipo de alimentos.

Adicionalmente la empresa debe variar en la comida que entrega a sus clientes, debido a que en el pasado perdió a su cliente L'Bel por servir las mismas opciones de refrigerios en algunos eventos.

Figura 4: Preferencia de Opciones de refrigerios en el mercado actual



Fuente: La autora

A continuación se detalla el listado de opciones de refrigerios con el cual actualmente cuenta la empresa de catering “Don Pedro”:

Tabla 1: Listado de opciones actuales de refrigerios de la empresa

SAL	DULCE
Burritos	Quimbolito
Choclo con queso	Pasteles
Muchin de Yuca	Canasto de frutillas
Empanadas	Ensalada de frutas
Hot Dog	Frutas Picadas
Hamburguesa	
Alitas de Pollo	
Humita	
Tamal Lojano	
Crepe de Jamón y Queso	
Sánduche de Pollo, Pernil	
Sánduche de atún	
Sánduche Cubano	
Volován de Carne, Pollo, Jamón	
Bolón de verde	

Fuente: La autora

Analizando el listado de refrigerios se puede ver claramente que hay como ampliar la variedad tanto de sal, como de dulce; como a la vez desarrollar nuevos platos especiales, en los cuales el sabor y la presentación sean exclusivos de “Don Pedro”.

Todos los productos son demandados, ya que depende de la ocasión y de las personas que lo vayan a consumir, por ejemplo cuando tienen poco tiempo para un refrigerio prefieren una opción fría, que se pueda comer sin complicaciones. El personal de la empresa intenta variar y no repetir las opciones de refrigerios, aunque en la mayoría de veces son seleccionadas por los mismos clientes.

De acuerdo a la encuesta que se realizó, se determinó también que las 3 opciones de refrigerios que más les gusta a los clientes de “Don Pedro”, son:

1. Tamal Lojano con salsa verde

Figura 5: Tamal Lojano



Fuente: viajeroexplorador.com

2. Empanada Colombiana con ají de aguacate

Figura 6: Empanadas colombianas



Fuente: todococinarecetas.com

3. Volován

Figura 7: Volován de Espinaca



Fuente: quierorecetas.com

Ocasionalmente también atiende eventos sociales como bautizos, primeras comuniones, desayunos, almuerzo y cenas institucionales, graduaciones y fiestas de cumpleaños; de

acuerdo a las necesidades de los clientes, ajustándose siempre a los requerimientos que el cliente solicita.

IV.B.3. Precios

Los precios promedio de los refrigerios de “Don Pedro” fluctúan entre 1,50 a 3,50 USD + IVA, variando de acuerdo a la negociación realizada con el cliente, lo cual se compone de:

1. Cantidad de refrigerios
2. Lugar y hora de entrega
3. opciones seleccionadas.

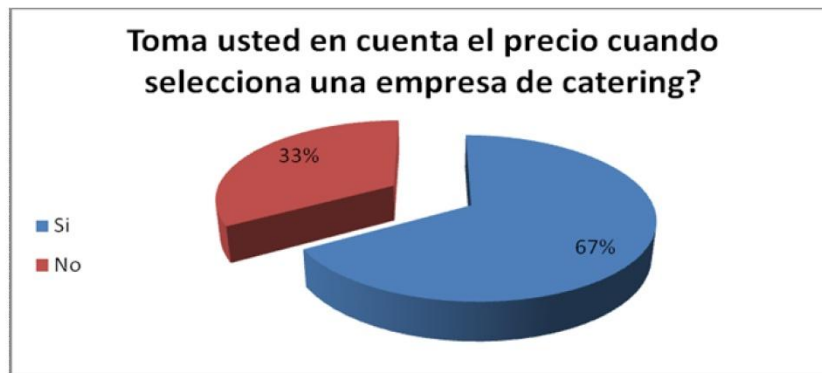
Como se puede observar claramente, en promedio los refrigerios que “Don Pedro” elabora, no son muy costosos en relación a otras empresas de Catering (ver Anexo 3: cotizaciones de otras empresas), donde un refrigerio de las mismas opciones que “Don Pedro” tiene, cuesta 4,70 + IVA incluida la bebida. A pesar de que “Don Pedro” tiene costos más bajos, no pierde la calidad en los productos y el servicio, esto se demuestra debido a que “Don Pedro” nunca ha tenido un llamado de atención por ofrecer un producto en mal estado y/o presentación, o con mal sabor. El personal de “Don Pedro” presta mucha atención a la higiene y limpieza en la elaboración de sus alimentos.

De acuerdo a la encuesta realizada en el mes de diciembre y mencionada en la sección anterior (ver anexo 2), la misma que se hizo a 30 actuales y potenciales clientes, con el objetivo de determinar que considera importante un cliente al momento de seleccionar una empresa de catering, se obtuvo que el 67% (Fig. 8) de las empresas encuestadas opinan que el precio es importante al momento de seleccionar un servicio de catering para su personal,

debido a que el 90% (Fig. 9) de los encuestados cuentan con un presupuesto asignado para la compra de refrigerios y deben ajustarse al mismo para poder hacer la contratación.

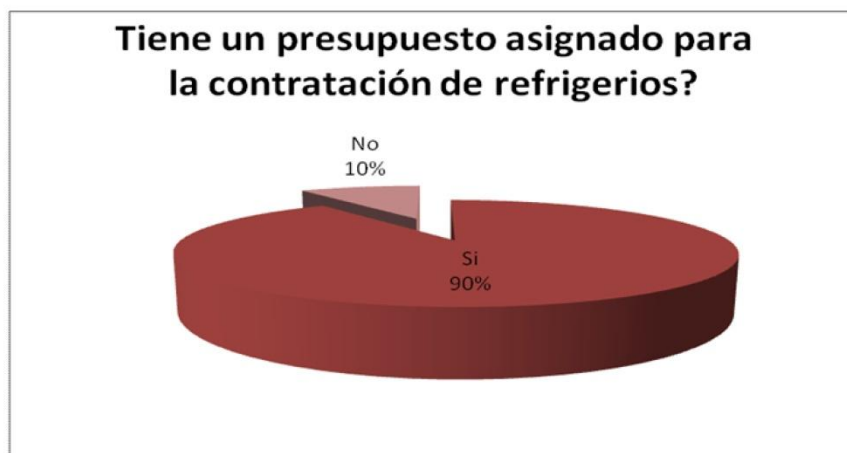
Por lo tanto se debe ofrecer precios convenientes, obviamente sin descuidar la calidad, para poder ingresar en el mercado y competir con las demás empresas.

Figura 8: Importancia del precio de catering en el mercado



Fuente: La autora

Figura 9: Porcentaje de empresas con presupuesto de capacitación



Fuente: La autora

Obviamente existen otros factores determinantes para la selección y depende de los requerimientos que cada empresa tenga, tal como lo es la experiencia y el sabor de los platos, con lo que igualmente cuenta “Don Pedro” al momento.

IV.B.4. Servicio

De acuerdo a la encuesta de calidad de servicio (Fig. 10) que se realizó en el mes de diciembre de 2011 a los clientes de “Don Pedro” y a clientes potenciales, el 82% opina que el servicio de la empresa se destaca por ofrecer puntualidad, calidad y amabilidad a los requerimientos de los clientes que se presentan, seguido por la flexibilidad.

Figura 10: Indicadores por los cuales se destaca la empres “Don Pedro”



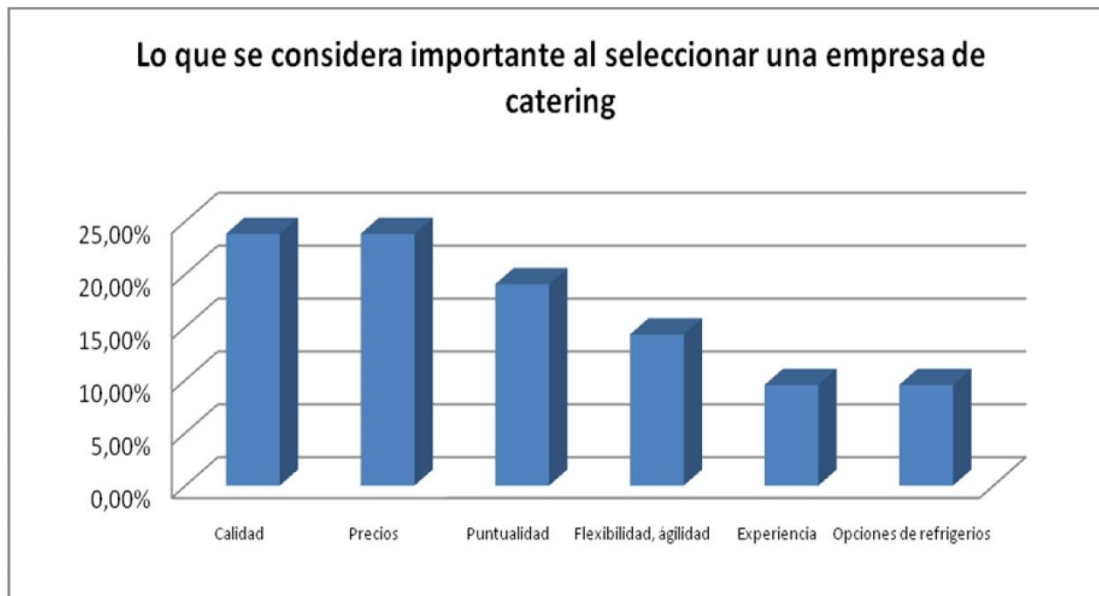
Fuente: La autora

Dentro del catering empresarial, no solamente se toma en cuenta el buen sabor que los alimentos pueden tener, el servicio que se entrega a los clientes es muy importante. Dentro del servicio se encuentra la puntualidad, la calidad de los productos, la atención del personal

y la flexibilidad de la empresa. De nada sirve que una empresa de catering tenga excelentes platos y precios, si siempre se atrasan a las entregas. Los clientes tienen estándares establecidos y necesitan que estos sean cumplidos. Adicionalmente, esperan que su personal sea bien atendido por el equipo de catering.

Para el 80% (Fig. 11) de los encuestados la calidad, los precios, la puntualidad, la flexibilidad y la agilidad son el factor clave en una empresa de catering y son características que dichas empresas deberían cumplir. “Don Pedro” cuenta con esas cualidades, por lo que cuenta con potencial para poder ser seleccionada por alguna empresa como proveedor de refrigerios de Capacitación.

Figura 11: Indicadores importantes para seleccionar una empresa de catering



Fuente: La autora

IV.B.5. Comunicación

La comunicación es un factor muy importante para las empresas. Hoy en día estamos en un mundo en donde es crucial utilizar los medios de comunicación para dar a conocer un producto, marca y/o servicio. La comunicación es la manera a la que se puede llegar a un gran número de personas de diferentes maneras, ya sea por medio de la televisión, la prensa o el internet.

En el caso de “Don Pedro”, actualmente no cuenta con una publicidad de su servicios, una carta de presentación o imagen alguna, con la cual pueda dar a conocerse al público, lo que hace que no sea tomada en cuenta al momento de que una persona requiera el servicio de catering.

Las personas que llegan a requerir el servicio de “Don Pedro”, lo hacen por medio de referidos de clientes que alguna vez han trabajado con la empresa o que actualmente lo están haciendo.

En esta parte existe una gran oportunidad de desarrollo de estrategias para poder llegar a clientes nuevos y contar con una imagen corporativa con la cual se pueda identificar y darse a conocer.

Existen empresas de catering que tienen publicidad, mediante páginas web como por ejemplo el grupo Barlovento (<http://www.grupobarlovento.com/>), se considera que la página principal es muy atractiva, tiene un menú completo en cual el consumidor puede encontrar lo que desea, con las respectivas fotos del servicio que ellos ofrecen, en el cual ellos demuestran calidad. Adicionalmente los colores están bien seleccionados. Al inicio de la página, se

encuentra una breve historia de la empresa. A continuación se muestra un recorte de la página.

Figura 12: Página inicial web del grupo Barlovento



Fuente: grupobarlovento.com

Otras empresas como el servicio de Catering Lunch Club envían sus servicios y ofertas por correo electrónico. (ver Anexo 3)

Existen empresas que utilizan bases de dato masivas y hojas volantes que son repartidas en el mercado actual a diferentes empresas. Otra forma de establecer contacto con un potencial cliente, son las llamadas en frío y las visitas que se hacen directamente a las instituciones, lo que hace que los clientes conozcan sobre su existencia y que sean contratados para eventos, en este caso específicamente de capacitación.

IV.B.6. Proveedores

La empresa “Don Pedro” busca minimizar sus costos de producción, para de esta manera maximizar sus ganancias y obtener mayores utilidades. Por este motivo está constantemente en la búsqueda de precios bajos en el mercado sin descuidar la calidad de su materia prima. Adicionalmente realiza negociaciones con diferentes proveedores, para obtener descuentos en algunos productos.

En su mayoría, los aliados estratégicos están centrados en el Valle de los Chillos, al igual que la empresa. Entre sus proveedores principales tiene:

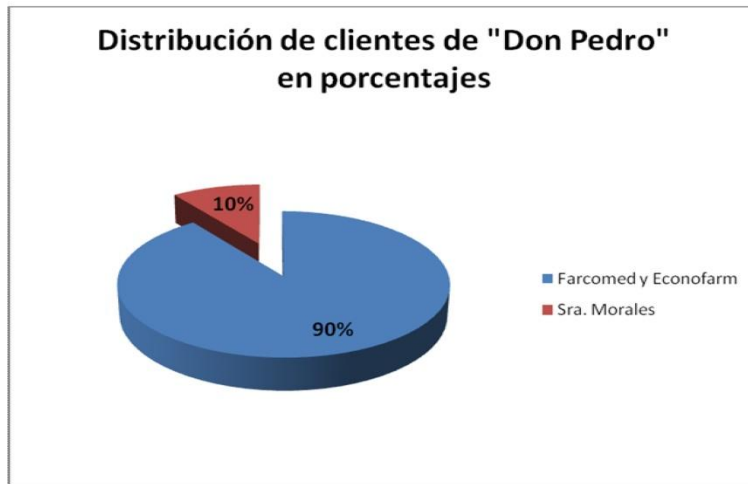
- Supermercados Santa María
- Plásticos Belén
- Mercado de Sangolquí (Frutas y legumbres)
- Panadería La Unión

IV.B.7. Clientes

En la actualidad “Don Pedro” cuenta con dos clientes activos cautivos, que son el grupo Farcomed y Econofarm y una empresa de capacitación informal pequeña manejada por la Señora Morales, que esporádicamente realiza pedidos pero es bastante informal en sus procesos.

Los clientes de “Don Pedro” están distribuidos de la siguiente manera:

Figura 13: Porcentaje de Distribución de Clientes por volumen de ventas



Fuente: La autora

El cuadro muestra claramente que el cliente más importante, que representa el 90% del ingreso de “Don Pedro”, es Farcomed y Econofarm. Al momento que ese cliente se pierda por cualquier motivo, la empresa ya no tendría la mayor parte de sus ingresos actuales, lo que podría ser muy grave y poner en peligro la existencia de la empresa.

Al momento “Don Pedro” está atendiendo la mayoría de eventos de Capacitación de Fybeca (Ver Anexo 4), recibiendo siempre felicitaciones y agradecimientos por el nivel de servicio que ofrece. Por el momento Farcomed y Econofarm también cuentan con otro proveedor de refrigerios, pero presentan impuntualidad en sus entregas, lo que hace que Fybeca está considerando la posibilidad de trabajar al 100% con “Don Pedro” gracias a su excelente servicio en cuanto a las exigencias de Fybeca como son la puntualidad, el precio, la flexibilidad y la cordialidad.

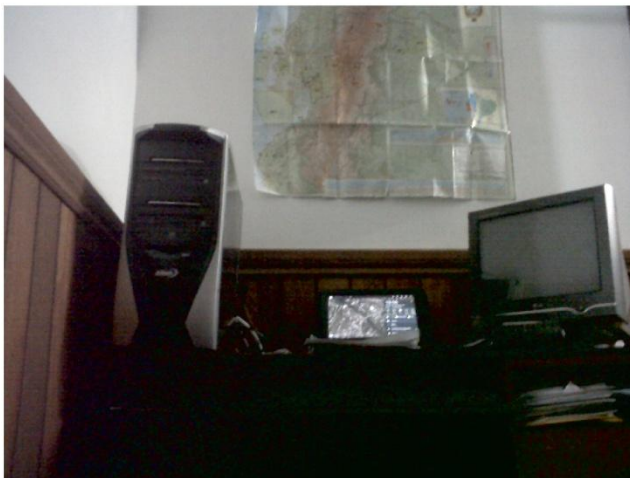
Es en este punto, es decir en el número de clientes es donde se debe hacer una ampliación, de tal manera que se diversifique el riesgo, caso contrario podría ser fatal para la empresa en caso de que Fybeca prescinda de los servicios de “Don Pedro”.

La empresa “Don Pedro” ocasionalmente cuenta con clientes esporádicos que requieren el servicio de catering por una vez de acuerdo a la temporada o característica de sus eventos. Algunos de estos clientes son una empresa de computación llamada Excel, diferentes empresas de capacitación y referidos de clientes. En el año 2009 se atendió la cena navideña del personal de la Superintendencia de Telecomunicaciones. Asimismo en semana santa fue llamada por la curia de Quito, para atender un desayuno de los sacerdotes.

IV.B.8. Ubicación y Logística

La ubicación de la empresa “Don Pedro” es el Valle de los Chillos, específicamente en Santa Rosa-Sangolquí. Aquí se encuentra el centro de Acopio de la empresa. A continuación una foto del lugar de trabajo, donde se receptan y procesan los pedidos:

Figura 14: Foto de la oficina de Don Pedro



Fuente: La autora

Los dos clientes actuales cautivos, se encuentran ubicados al norte de la ciudad. Sin embargo Fybeca también cuenta con unas instalaciones en el centro de Quito donde esporádicamente se debe servir refrigerios.

Los alimentos siempre son preparados a primera hora de la mañana, para que se mantengan frescos y con una buena presentación.

La empresa posee un vehículo, en el cual realiza el traslado de los alimentos hacia los puntos solicitados por el cliente.

Una vez que se ha llegado donde el cliente, el equipo de trabajo prepara los platos y siempre los entrega a tiempo con una bebida incluida, llegando aproximadamente una hora más temprano de lo solicitado por el cliente para asegurar la puntualidad. Cuando existen varias entregas a la vez, el personal se divide para estar una persona en cada lugar. En caso de requerir refuerzo, “Don Pedro” contrata personal de apoyo, por lo que tiene capacidad de atender hasta 5 eventos a la vez.

Luego de que los clientes se sirven los alimentos, el equipo de trabajo de “Don Pedro” procede a retirar todo y regresa a sus instalaciones. En caso de que tengan que entregar refrigerios por la tarde, se repite el mismo procedimiento.

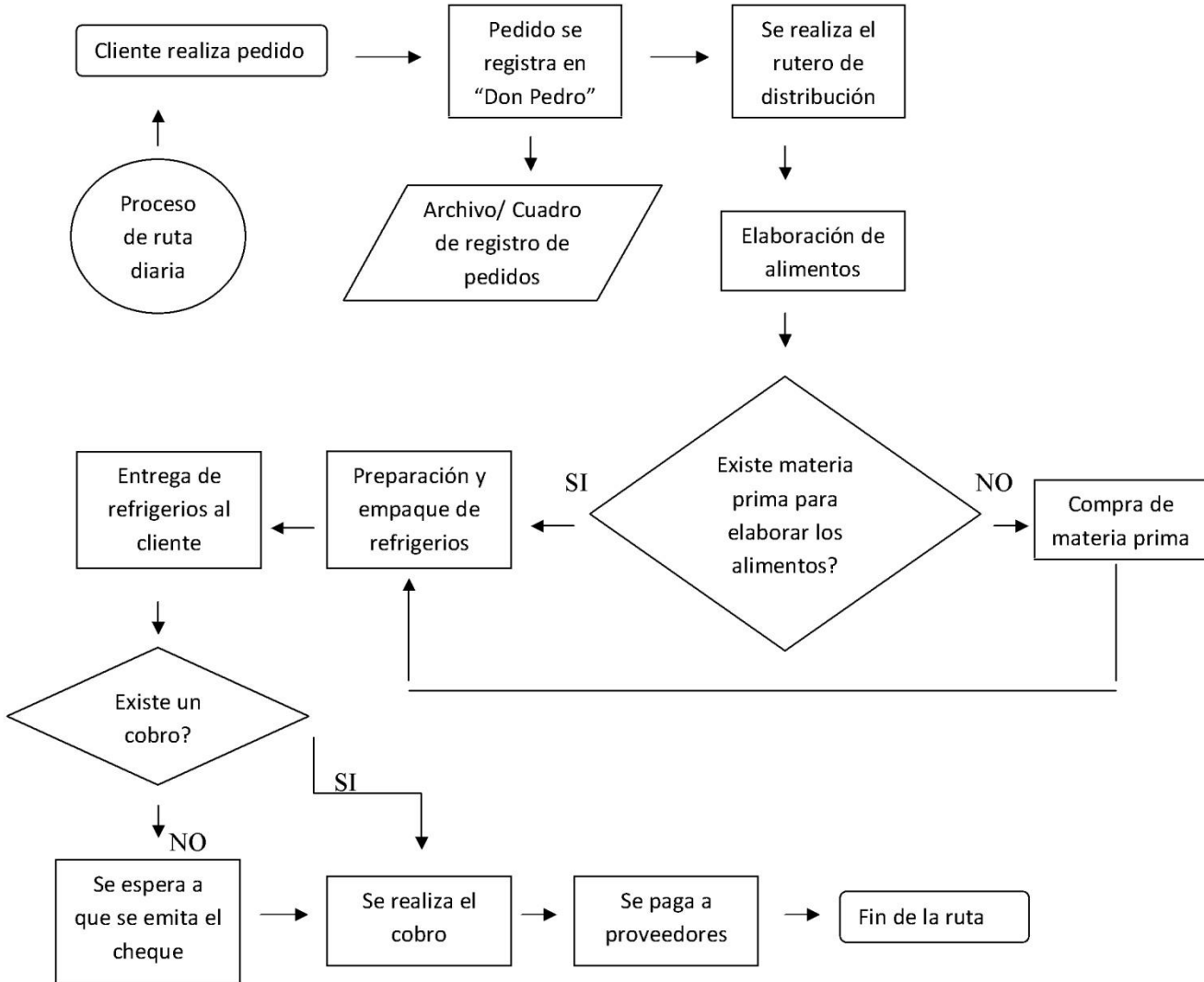
Luego de ello, realiza las compras y se prepara todo lo referente para la entrega del día siguiente.

Los pedidos en la mayoría de casos son entregados por el cliente semanalmente al Jefe de Logística y Ventas de la empresa, quién se encarga de realizar la ruta y de coordinar toda la operación logística para que todo lo solicitado por el cliente se cumpla.

La empresa “Don Pedro” en ocasiones recepta pedidos a última hora de sus clientes, solucionando cualquier imprevisto que se le haya podido presentar al cliente, motivo por el cual se caracteriza por ser flexible y brindar respuestas rápidas.

En el siguiente cuadro se resumen los pasos de la operación logística:

Figura 15: Pasos de la operación logística de Don Pedro



Fuente: La autora

IV.B.9. Situación Financiera

Las empresas pequeñas dedicadas al catering, por lo general no cuentan con muchos activos más que el vehículo, el capital de trabajo y las herramientas de cocina como vajillas, mantelería, mesas y sillas.

El total de activos de la empresa Don Pedro se compone de la siguiente manera:

Vehículo:	4500 USD (Lada Niva)
Capital de trabajo:	1500 USD
Implementos de Catering:	<u>2000 USD</u>
TOTAL GENERAL	8000 USD

“Don Pedro” distribuye su capital de trabajo de acuerdo a los pedidos que los clientes realizan. Luego de dos semanas recupera el capital más la ganancia, por lo que existe un flujo de dinero variable todas las semanas.

La inversión inicial de “Don Pedro” al momento de ingresar al negocio de catering, fue de 2000 USD, los cuales sirvieron para la compra de 3 samovares, Cafeteras, vajilla, así como otros implementos necesarios para transportar los alimentos, envasar los refrigerios y servir la comida.

Actualmente la empresa tiene utilidad frente a sus operaciones, por lo que puede cubrir todos sus costos fijos y variables. La ganancia aproximada neta por refrigerio es de 0,85 a 0,90 USD. El costo de producción es aproximadamente 0,90 USD en las opciones de la lista que

se presentó anteriormente. El precio promedio de venta es de 1,75 USD, resultando un margen del 48,57%.

$$\text{Margen} = \text{precio venta} - \text{costo} / \text{precio de venta} * 100$$

La utilidad neta de “Don Pedro” actualmente es de 15.000 USD anuales.

El flujo de Caja y los indicadores financieros del presente proyecto se encuentran en el siguiente capítulo, en el cual se incluye los escenarios positivo y negativo.

IV.C. Análisis del mercado

De acuerdo a una investigación realizada en el INEC, el Ministerio de Finanzas y la página oficial del gobierno, se determina que no hay un número exacto de empresas de catering que existen en el mercado, ya que algunas son informales y por lo tanto no están registradas. Existen varias empresas dedicadas al catering especializadas en refrigerios para eventos de capacitación y/o reuniones, desde empresas formalmente establecidas hasta personas naturales que se dedican a preparar y vender alimentos de manera informal, por lo que existe un entorno competitivo en esta categoría. Adicionalmente algunos hoteles también ofrecen el servicio de catering.

Existen hoteles de diferentes categorías:

- 5 estrellas: Le Parc, Marriot (foto), Swissotel

Figura 16: Hotel Marriot



Fuente: surtrek.org

- 4 estrellas: Akros (foto), República, Rio Amazonas

Figura 17: Hotel Akros



Fuente: ecostravel.com

- 3 y 2 estrellas: Ambassador, Dinastía, Cumandá

Figura 18: Hotel Ambassador



Fuente: ecuadorhotels.com.ec

- Hostal: La Carolina, Arubitur, Fuente de Piedra

Figura 19:Hostal Fuente de Piedra



Fuente: oasis-ecuador.com

La diferencia entre el servicio de catering de un hotel de 4 y 5 estrellas y el servicio de una empresa dedicada al catering, es sin duda alguna: **el precio, la presentación y la calidad.**

Los precios de este tipo de hoteles son mucho más altos, pero también ofrecen opciones mucho más gourmet de acuerdo a la categoría del hotel. Sin embargo existen empresas de catering de status como el grupo Barlovento, el cual igualmente cuenta con opciones de calidad y precios más altos.

La empresa “Don Pedro” se encuentra entre el nivel de un servicio de catering de un hotel de 3 estrellas. El precio de este tipo de hoteles es de 4,50 USD, en relación con “Don Pedro” donde es de 1,75 a 2,00 USD

Las empresas de Capacitación por lo general buscan maximizar sus ganancias, sobre todo cuando ofrecen cursos de costos entre 50 a 150 USD. Estas empresas necesitan precios convenientes en refrigerios, un ejemplo de ello es la empresa Excel quién busca precios cómodos y calidad, por eso ha llegado a trabajar en varias ocasiones con “Don Pedro”.

Entre los precios promedios en el mercado, se puede observar una clara diferencia de acuerdo a las categorías, pero también entre empresas del mismo nivel de “Don Pedro” existe una notable diferencia:

“Don Pedro” está por debajo del precio del mercado, por lo que podría ser una muy buena opción para muchas más empresas, una vez que sepan de su existencia y que los productos siguen manteniendo calidad.

IV.D. FOVDA

Figura 20: FOVDA de la empresa Don Pedro



Fuente: La autora

Entre las fortalezas se tiene un equipo comprometido, ya que a toda hora, cualquier día de la semana se cuenta con ellos para ofrecer el servicio.

El personal brinda respuestas inmediatas hacia los requerimientos de los clientes actuales, esto quiere decir que cuando surge una petición adicional, como un aumento de refrigerios, un cambio de opciones, el personal lo logra solucionar satisfactoriamente para el cliente.

“Don Pedro” cuenta con suficiente capacidad actual para atender eventos entre 150 a 200 personas por día con su equipo de trabajo en hasta 4 lugares diferentes a la vez.

El equipo es sumamente proactivo, aportando siempre con ideas y mejoras para la empresa, por ejemplo en las opciones de refrigerios, en como minimizar los costos, entre otros.

La materia prima es desinfectada y preparada con mucha higiene para no tener ningún problema de salud con los clientes, por lo que se puede consumir los alimentos con confianza.

Entre las debilidades de “Don Pedro” se encuentra la falta de conocimiento técnico para desarrollar nuevos procesos y realizar una planificación estratégica adecuada, adicionalmente tiene pocos conocimientos de mercadeo y ventas, lo que hace que no pueda expandirse en su número de clientes como quisiera.

La falta de opciones de refrigerio nuevas y variadas, ha hecho que en el pasado “Don Pedro” pierda clientes como L’bel como ya se ha mencionado anteriormente

Entre las oportunidades que tiene, cuenta con buenas referencias por parte de sus clientes, y es así como ha conseguido el cliente de pequeña empresa con la cual trabaja actualmente y clientes esporádicos para un evento.

Actualmente existe una demanda de refrigerios en el mercado, ya que como profesional y con mi experiencia laboral, puedo decir que todas las empresas medianas y grandes capacitan a su personal, homenajan a su personal en fechas especiales, etc y en todos estos eventos en la mayoría de casos se cuenta con alimentos, ya sean picaditas o refrigerios. Menciono lo anterior, debido a mi experiencia de 5 años en el área de Recursos Humanos de una empresa financiera. Adicionalmente, dentro del círculo de Recursos Humanos, tengo la misma referencia de colegas de trabajo de otras empresas, por lo cual se puede corroborar lo mencionado respecto a la necesidad de capacitación en las instituciones y la contratación de refrigerios para dichos eventos.

“Don Pedro” tiene buenos precios comparado con empresas de catering de su mismo nivel como lo es Lunch Club o Kayú, lo que ha sido mencionado por sus clientes. Esto se demuestra además en una licitación que tuvo en el año 2008/2009 en el banco “ProCredit”, donde quedó entre los tres finalistas y finalmente ganó, quedando como proveedor oficial de dicha institución. El motivo por el cual ya no trabaja con ellos, es porque el banco para minimizar costos administrativos por el tema de la crisis financiera que hubo en el 2010, decidió recortar sus gastos, empezando por retirar los refrigerios de la lista de beneficios hacia su personal de capacitación.

Una amenaza del mercado es la rivalidad competitiva intermedia que existe en el mercado de catering, debido a que hay muchas empresas de catering en la ciudad de Quito y algunas de ellas informales por lo que no existe un registro formal de este dato. Sin embargo es muy

importante mantener a los clientes cautivos activos y tratar de ganarse más espacio en el mercado adquiriendo 15 nuevos clientes potenciales.

La constante innovación en el mercado, también es una amenaza y esto va ligado a la falta de conocimiento técnico que la gerencia de la empresa tiene respecto a temas de mercadeo y ventas. Mientras el mercado se va actualizando, surgen nuevas ideas, nuevas tendencias y “Don Pedro” se va quedando atrás en este sentido, por ello uno de los objetivos luego de ampliar el número de clientes, es capacitar a la gerencia y hacerles entender la importancia de estar actualizados e ir de la mano con la tendencia del mercado.

Otra amenaza muy fuerte y tal vez la peor para “Don Pedro”, es que en Farcomed y Econofarm, sea reemplazada por otro proveedor de refrigerios, ya que esta empresa representa el 90% de los ingresos de “Don Pedro”. Por eso muy importante que consiga clientes nuevos, principal objetivo de este proyecto.

IV.E. Análisis de Resultados

La empresa “Don Pedro” cuenta con cinco años de experiencia en el catering, lo que hace que pueda tomar decisiones y actuar rápidamente frente a imprevistos en el negocio, ya que la exigencia de los clientes es alta y variable, y siempre debe estar dispuesto a atender al cliente de acuerdo a sus requerimientos.

Al ser una empresa familiar, el equipo de trabajo está muy comprometido en sacar adelante el trabajo y hacer bien las cosas, aportando con Pro actividad y responsabilidad en su día a día.

“Don Pedro” cuenta con una profesional en el tema gastronómico, quién guía la manera de preparar los alimentos, siempre tomando en cuenta en hacerlo en un área limpia, cuidando la manipulación de los alimentos para que mantengan su sabor, estén siempre frescos y sobre todo que sean preparados higiénicamente.

Una de las debilidades de la empresa es el conocimiento limitado acerca de Mercadeo y Ventas de la Gerencia, lo que hace que no pueda expandirse en su número de clientes, ya que lo ha intentado fallidamente. Como ya se mencionó anteriormente, al contar únicamente con dos clientes cautivos, y uno de ellos representando el 90% de sus ventas totales, se corre el riesgo en caso de perder a dicho cliente, quedarse sin los mayores ingresos de la compañía lo que significaría una etapa muy dura o la ruina para “Don Pedro”.

Otra debilidad de menor impacto, son las opciones de refrigerios que brinda la empresa, ya que como se explicó anteriormente, en la actualidad no se cuenta con un gran portafolio, lo que hace que el servicio sea repetitivo y los consumidores se puedan cansar. Se ha perdido un cliente potencial (L’bel) por este motivo. Es una oportunidad para actualizar el listado de opciones que ofrece, crear nuevos platos con sabores exquisitos y diferentes y atraer así a los clientes con su sabor. Se realizará degustaciones para que puedan conocer el sabor de los platos de “Don Pedro”.

Analizando todo el conjunto de variables, “Don Pedro” es una empresa con mucho potencial, debido a su experiencia, su pro actividad y su capital humano, con una guía correcta, será factible aumentar su número de clientes por lo menos 10 clientes en un período de 2 años, y 5 más en 3 años.

Para poder crecer en su número de clientes debe establecer un plan de marketing estratégico claro y viable, por lo que se plantea este proyecto con el fin de brindarles esa asesoría que requieren y conjuntamente hacer crecer la empresa y su rentabilidad, tal como la gerencia lo desea hacer en este momento.

V. CAPÍTULO

PLAN DE MARKETING

V.A. Plan de Marketing

A continuación se elaborará un plan de marketing tomando en cuenta el análisis actual y las necesidades del mercado ajustadas a la empresa “Don Pedro”.

Entre sus objetivos principales tiene:

- Aumentar su número de clientes a 15 en los siguientes tres años, iniciando en el primer año con 3 clientes más.
- Brindar una guía a la gerencia de “Don Pedro” en aspectos relevantes e importantes en el mercado del catering.
- Aumentar el número de refrigerios diarios que vende de 200 a 400 por día en 3 años.

V.B. Segmentación de Mercado

Actualmente la empresa de catering “Don Pedro” se encuentra especializada en brindar alimentos a eventos de Capacitación en la ciudad de Quito, contando con dos clientes.

A continuación se indica la segmentación de mercado que se realizará, tomando en cuenta cuatro variables:

- Geográficas
- Demográficas
- Sobre preferencias
- De Enfoque estratégico

V.B.1. Variables geográficas

La empresa “Don Pedro” está ubicada en el Ecuador, en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito.

La empresa “Don Pedro” está enfocada y especializada en brindar refrigerios a empresas de Capacitación situadas en la ciudad de Quito y/o sus respectivos valles como lo es Factor Humano, Liderazgo, Team Builders, Corporación Líderes, entre otros. Estas compañías brindan seminarios, talleres y cursos abiertos, por lo que a media mañana y media tarde ofrecen un refrigerio a sus participantes. Estas empresas por lo general no cuentan con un servicio propio de catering, ya que están enfocados netamente en la capacitación, por lo que contratan proveedores de refrigerios para sus eventos.

Otro objetivo es llegar a instituciones en la ciudad de Quito, que ofrecen cursos “Inhouse” a sus empleados e igualmente reparten refrigerios a sus empleados en estos eventos. En esta rama “Don Pedro” tiene experiencia, ya que ha trabajado con L’bel, Banco ProCredit, Farcomed y Econofarm.

El objetivo de 6 meses al primer año, es llegar a unas dos o tres empresas más de las arriba mencionadas, y en plazo de 3 años ampliar su número de clientes en la ciudad de Quito a 15.

V.B.2. Variables demográficas

Los consumidores finales de los refrigerios son personas de todas las edades a partir de los 18 años que asisten a las capacitaciones y están laborando activamente o actualizando sus conocimientos.

Las empresas que realizan pedidos de refrigerios a “Don Pedro”, lo hacen mediante sus empleados, que son los representantes y los contactos oficiales para “Don Pedro”. Estas personas pertenecen a empresas de capacitación o trabajan en el área administrativa o de RRHH en las diferentes instituciones. El objetivo principal es llegar a estas personas y entablar relaciones comerciales con las mismas, mediante una llamada telefónica, correo electrónico o una visita a estos clientes potenciales. La forma de acercamiento más acertada y por la cual optará “Don Pedro” es una cita con el cliente, mediante la cual hará una presentación de la empresa y los servicios que ofrece, así como llevar a cabo la entrega de producto de degustación. En el pasado se realizó alguna vez esto de manera informal, y se logró captar un cliente que fue L’bel.

La capacidad de personas que “Don Pedro” normalmente atiende en un día con su personal son 150 refrigerios, sin embargo tiene capacidad instalada para 400 diarios, es decir puede aumentar en un 50%.

El objetivo del presente plan, es que “Don Pedro” llegue a elaborar y vender 400 refrigerios por día en el primer año, segundo y tercer año, este valor tomando en cuenta sus clientes antiguos, y los clientes nuevos que va a adquirir durante todo este tiempo.

V.B.3. Variables sobre preferencias

De acuerdo a una encuesta que se realizó en el mes de diciembre 2011 (en el primer capítulo se muestra la encuesta y los resultados oficiales), se obtuvo que la mayor parte de los encuestados prefieren los alimentos de sal, sin embargo también existen personas que tienen preferencia por los alimentos dulce, por lo que se debe mantener un equilibrio en las opciones que se ofrece para agradar a todos los paladares, sobresaliendo obviamente los alimentos de sal por lo antes mencionado.

“Don Pedro” acostumbra servir opciones de sal por las mañanas y refrigerios de dulce por las tardes, salvo que el cliente pida lo contrario.

Se ha realizado una encuesta para determinar los gustos de los clientes y re-direccionar el recetario de “Don Pedro” hacia las preferencias de los consumidores, donde se obtuvo que el plato favorito de clientes son el tamal lojano, los volovanes y las empanadas colombianas. Los encuestados han sugerido aumentar opciones como Pizza, salchipapas, pristiños, crepe de Nutella, mote con chicharrón, ceviche, helado, flan, frutas con chocolate, por lo que la gerencia de “Don Pedro” conjuntamente con el Chef, incluirán estas opciones en su menú, cuidando mantener el mismo margen o bajarlo máximo a 40%.

A continuación se adjunta el nuevo listado de opciones de refrigerios de Don Pedro:

COFFEE BREAK

SAL

- Sánduche de pollo
- Sánduche cubano
- Empanada colombiana con salsa de Aguacate
- Tamal Lojano con salsa verde
- Volován de Jamón y Queso
- Volován de Pollo con champiñones
- Volován de Carne
- Humita
- Pierna de Pollo con papas y salsa de Queso
- Mote con chicharrón
- Hamburguesa
- Hot Dog
- Sánduche de pernil
- Sánduche de atún
- Deditos de Yuca
- Burritos de Carne
- Porción de pizza
- Crepe de Jamón y Queso

DULCE

- Torta de chocolate con nueces
- Torta de Naranja
- Frutas de la estación
- Quimbolito
- Humita de dulce
- Tartaleta de Frutilla
- Ensalada de Frutas
- Pastel Milhojas
- Alfajor de la casa
- Pincho de frutas achocolatadas
- Crepe de Nutella

BOCADITOS

SAL Y DULCE

- Mini tartaletas de frutilla
- Shots de chocolate
- Suspiros tropicales
- Bombones de chocolate
- Roast bife con salsa teriyaki

- Papa boushon
- Mini filete miñón
- Mini volovanes
- Mini manzanas acarameladas
- Enrollados de Jamón
- Mini pinchos
- Alfajores
- Mini Sánduche

V.B.4. Variables de enfoque estratégico

El objetivo de este plan de marketing y ventas, es aumentar el número de clientes que actualmente tiene la empresa “Don Pedro” a 15 en 3 años, por lo que se realizará acercamientos a nuevos clientes, atrayéndoles con una degustación y precios competitivos en relación al mercado, mediante las siguientes estrategias:

A) Llamada en frio, lo cual consta de:

1. Se realizará una base de datos de 200 empresas ubicadas al norte y sur de la ciudad de Quito
2. Se realizará una llamada telefónica a cada empresa para determinar el correo electrónico y de ser posible el nombre de la persona responsable de la contratación de refrigerios.
3. Se realizará una breve encuesta acerca de las necesidades del cliente, para ofrecer un servicio de acuerdo a sus necesidades, por lo que se indagará acerca de las capacitaciones que ofrece, la cantidad de seminarios a la semana que se llevan a cabo, el número aproximado de personas que se capacitan por semana y el presupuesto que tienen asignado por refrigerio.
4. Durante la llamada el objetivo principal es obtener una cita, para lo cual existen tres factores críticos de éxito que deben ser tomados en cuenta:
 - a. No se debe hablar demasiado,

- b. Se debe indicar al cliente que la llamada no tomará más de 4 a 5 minutos de su tiempo,
- c. Para conseguir una cita con éxito, se debe hacer preguntas en las cuales se reciba respuestas positivas, como por ejemplo *¿Cuándo desea que lo visite, el martes o el jueves? ¿Por la mañana o por la tarde? ¿A las 3 o a las 4?* – de esta manera se induce al cliente a la respuesta que uno desea.

B) Se enviará la presentación institucional por correo electrónico, la mismo que estará redactado de la siguiente manera:

Estimado cliente

Por medio de la presente, le hacemos una presentación institucional de nuestra empresa de catering. Atendemos todo tipo de eventos con productos de calidad y a los mejores precios.

Adjunto encontrará una breve explicación acerca de nosotros, en caso de requerir información adicional, estaremos gustosos de atenderle.

Su evento será una experiencia inolvidable.

Solicite ya una degustación sin costo alguno!!!!

Muy atentamente,

Nélith Vélez

Gerente Propietaria

Para que el envío del correo electrónico sea efectivo, se hará lo siguiente:

1. Se realizará una llamada para confirmar la recepción del correo, dar una explicación breve de lo que “Don Pedro” es y tratar de obtener una cita.
2. Asistir a la cita, realizar la presentación institucional y entregar producto de degustación para que el potencial cliente tenga una idea del sabor y la calidad que se está brindando.

Con la creación de un logo y un slogan, se busca la recordación de la marca por parte de los clientes y consumidores finales, lo que hará que las personas consideren a “Don Pedro” para sus eventos de Capacitación. Este logo será mostrado e incluido en la presentación institucional, en las tarjetas de presentación de los empleados de “Don Pedro”, en el uniforme que el personal usa.

V.C. Entorno Competitivo (Directo, Indirecto, Sustitutos)

La competencia es una muy buena oportunidad para las empresas, para desarrollar y actualizar las estrategias comerciales. Al competir por participación de mercado y posicionamiento, es muy importante superar a la competencia con innovación tanto en las estrategias comerciales, como en los sabores y el servicio que se está brindando. Se debe mantener la atención de los clientes y/o consumidores presentando siempre nuevas opciones y brindando un valor agregado al trabajo.

La competencia directa de “Don Pedro” son todas las instituciones de servicios de Catering empresarial que existen en la ciudad de Quito, como Catering Quito, Kayú, Baku Catering, Prains, Lunch Club, Campaña Catering, Alex Catering Service, entre muchas otros que existen en la ciudad.

La competencia indirecta son los hoteles, ya que igualmente ofrecen el servicio de catering empresarial, con la diferencia en los precios y las presentaciones. Los hoteles brindan platos de alta calidad y mucho más desarrollados que el catering artesanal. En esta categoría están el Swissotel, Hotel República, Dan Carlton, Hotel Quito, Hotel Tourblanche, entre otros.

En el negocio del catering, los sustitutos son los restaurantes y delicatessen, que también preparan alimentos y picaditas como humitas, bolones, sánduches, entre otros. Sin embargo la diferencia entre los restaurantes y las empresas de catering son:

- El servicio a domicilio
- La presentación
- El servicio

El servicio a domicilio también se encuentra en algunos restaurantes, pero no es precisamente el giro de negocio de ellos. La presentación hace referencia a que en un evento de Capacitación la comida es servida en platos individuales junto con una bebida, lista para que cada participante simplemente coma y disfrute de su excelente sabor. El catering incluye el servicio de meseros a “domicilio”, y tiene muchas más opciones de refrigerios.

Una vez que los clientes son bien atendidos, tanto en cumplimiento de sus pedidos como en una excelente atención de su personal, se logra la lealtad de los mismos, mientras no tengan quejas del servicio y no exista un servicio de la misma índole a menor precio, ellos pueden seguir trabajando con el mismo proveedor de refrigerios. Esto quiere decir, que mientras no haya otro proveedor que tenga una atención igual o mejor, platos más ricos al mismo precio, no tendría razón el cliente para cambiarse de proveedor. Esto se demuestra en el cliente principal de “Don Pedro” que es Fybeca. Dicho cliente cuenta actualmente con dos empresas proveedoras de catering, sin embargo presta más atención y realiza más pedidos a “Don Pedro”, debido a la flexibilidad y puntualidad que tiene. Características con las cuales la otra empresa proveedora no cuenta, ya que suele atrasarse a las entregas y eso ha creado insatisfacción por parte de Fybeca y ha hecho que centralicen sus pedidos en “Don Pedro”. Esto demuestra que “Don Pedro” tiene cualidades que lo hacen mejor que otras empresas de catering.

En este punto la estrategia a aplicarse para mantener a los clientes actuales y que la competencia no gane participación en el mercado, será dar un valor agregado al servicio como por ejemplo mantener una estación de café permanente en el punto sin costo adicional, aumentar a los refrigerios una funda de papa pequeña por persona disminuyendo el margen de ganancia, entregar promociones para ciertas temporadas, llevar dos o tres refrigerios demás y brindar a los representantes que hacen la contratación de refrigerios.

V.D. Posicionamiento

Actualmente los clientes conocen a “Don Pedro” como una empresa cálida y flexible ante los requerimientos, eso se demuestra en la encuesta del primer capítulo de este trabajo donde dice que la empresa se caracteriza por ser puntual, cálida, tener calidad y ser flexible. El

objetivo de este plan de marketing es que los clientes mantengan esta opinión y los nuevos conozcan a “Don Pedro” por lo mismo, por lo cual se pondrá mucho énfasis en estos cuatro puntos para demostrar que no solamente en el slogan es así, sino que en su trabajo diario cumple con los estándares exigidos de una empresa.

Adicionalmente se desea incluir una recordación por parte de los clientes de los sabores exquisitos que tiene “Don Pedro”, junto a los valores que la empresa tiene. La recordación de la marca se logra con una imagen institucional, que de alguna manera le da identidad a la empresa.

La estrategia a aplicarse para cumplir con los objetivos propuestos en esta parte del plan son:

- Crear un logotipo y un slogan utilizando frases relacionadas al objetivo de posicionamiento.
- Esta imagen institucional será creada antes de establecer el contacto con nuevos clientes, es decir en la primera semana del mes de diciembre, debido a que es mejor presentarse ya con una imagen e identidad empresarial definida, ya que eso realza a la empresa y le da un toque de seriedad.
- Al término de 3 y 6 meses, se realizará las primeras encuestas (ver Anexo 5) a los clientes para verificar el posicionamiento de la empresa en los mismos. Luego de ellos, durante los siguientes 3 años se realizará una encuesta semestral para medir la evolución del posicionamiento de la empresa.

V.E. Distribución

La distribución es coordinada por la Jefa de Logística de acuerdo a los pedidos y el número de entrega diaria que la empresa tiene. Se debe tomar en cuenta los lugares y los horarios de entrega.

Debido a que el centro de acopio se encuentra ubicado en el valle de los Chillos y las entregas por lo general se hacen al norte de la ciudad, se realiza una sola ruta diaria al norte de Quito, para minimizar costos, en la cual se transporta todo lo necesario en el vehículo para todo el día, para todos los lugares de despacho que se debe hacer. La repartición empieza desde el lugar más cercano hasta el más alejado y de acuerdo a los horarios de entrega solicitados.

La ruta inicia en el valle de los Chillos, pasa por el centro cuando hay que hacer despachos de refrigerios en Fybeca y sigue al norte de la ciudad de Quito, donde se atiende a la matriz de Farcomed, Econofarm y también al cliente de pequeña empresa a la Sra. Morales.

Las rutas no son fijas, son organizadas semanalmente de acuerdo a los pedidos que los clientes realizan.

La sugerencia en este punto es contar con un vehículo en buenas condiciones, que sea operable, para que no se generen gastos innecesarios teniendo que utilizar otros medios de transporte para cumplir con los requerimientos de los clientes. Por el momento la empresa no está en condiciones de adquirir un vehículo nuevo, pero esto está entre sus proyectos para apoyar el crecimiento que se viene con el aumento de clientes.

V.F. Precios

De acuerdo a un estudio de mercado realizado acerca de los precios, los refrigerios de la categoría de “Don Pedro”, tienen un valor entre 3,50 a 4,70 USD en el mercado. (ver Anexo 3).

Para Farcomed y Econofarm, no se puede desarrollar una estrategia de precios, ya que ellos cuentan con un presupuesto fijo y no negociable para cada refrigerio, en este caso es de 1,75 USD, ellos imponen este valor al proveedor y este tiene que ajustar su margen a dichos números. “Don Pedro” está dispuesto a bajarse de precio si Farcomed lo exige hasta 1,50 USD, ya que el costo de fabricación es de 0,90 a 1,00 USD.

Para “Don Pedro” no fue difícil adaptarse a dicha imposición de precios, ya que maneja esos precios en promedio. A partir del mes de enero, como estrategia para el nuevo año, se implementará una estrategia de precios, en la cual se ofrecerá un 20% menos que el precio promedio en el mercado, de tal forma de estar con un precio menor al de la competencia, atraer así a más clientes, seguir con la filosofía de precios bajos y buena calidad, y por último aumentar la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, el precio promedio de un refrigerio estaría entre 2,00 a 3,00 USD. Estos valores dependen del cliente, de las opciones que pida, de la cantidad y de la negociación en general que se realice.

A partir del mes de diciembre, se realizará una lista de precios por cliente, de tal manera que la información quede en archivos y se pueda realizar un histórico de precios y tendencias por cliente. (ver Anexo 6)

V.G. Comunicación

La comunicación es la ciencia que estudia la transmisión de un mensaje de un emisor a un receptor, a través de medios personales o masivos, humanos o mecánicos. Eso es justamente lo que se quiere lograr en la empresa “Don Pedro”, dándose a conocer en otros lugares. La comunicación es un sistema mediante el cual se informa de los productos que uno ofrece y se atrae de alguna manera a las personas, para que conozcan y consuman el producto.

La comunicación y la publicidad tienen una gran importancia hoy en día en nuestro medio, ya que con las dos se logra el consumo y la venta de productos y servicios. Por lo tanto, la publicidad ocasiona que las personas se interesen en un producto y el mensaje que esta publicidad conlleva es lo que hace en muchas ocasiones que el cliente lo consuma, es entonces donde se da la comunicación. En ese punto se hace efectivo el mensaje enviado por la publicidad y recibida por el consumidor. En este caso el emisor es la publicidad que se llevó a cabo y el receptor es el cliente o consumidor final.

El contacto con las empresas potenciales se establecerá desde el mes de diciembre, tomando dicha fecha como base para poder realizar la medición de resultados y efectividad de la comunicación en un determinado tiempo 6 meses para medir la captación de clientes a dicha fecha y semestralmente durante 3 años para medir si se ha logrado el objetivo propuesto de captar 15 clientes.

La estrategia a aplicarse para poder llegar al objetivo será:

- Entregar degustaciones de diferentes tipos de refrigerio que la empresa ofrece a todas las personas que nos concedan una cita, conjuntamente con la carpeta institucional que se repartirá a nuevos clientes para que no solo tengan conocimiento teórico de las

opciones, sino que conozcan el sabor y la calidad de los productos. En el pasado ha dado resultado esta estrategia. La carpeta institucional llevará el logo y el slogan de la empresa. Adicionalmente, se repartirá estas degustaciones a las empresas potenciales que se tiene en la base de datos que en total son 200.

- Establecer el contacto con las empresas potenciales será responsabilidad y trabajo del Jefe de Logística, Distribución y Ventas, persona encargada de mantener las relaciones comerciales con los clientes y cumplir con las ventas mensuales de “Don Pedro”.
- Se instruirá al Jefe de Ventas para que tenga conocimiento del como entablar relaciones comerciales y mantener una comunicación constante y efectiva con los clientes.
- Se incluirá los datos de “Don Pedro” en las páginas amarillas.
- Se creará una página web, debido a que hoy en día algunas instituciones realizan la búsqueda de empresas de catering por medios electrónicos.
- Se creará una encuesta para obtener sugerencias por parte de los clientes y se mida la comunicación. Esta encuesta será aplicada luego de 3 meses de implementado el plan y luego semestralmente hasta cumplir los 3 años. La encuesta está estructurada de la siguiente manera:

**ENCUESTA PARA LA EMPRESA DON PEDRO
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
TEMA: SERVICIO DE CATERING**

El objetivo de la presente encuesta es determinar la comunicación de la empresa "Don Pedro" frente a sus clientes. Agradecemos mucho sus respuestas.

1. **¿Cómo califica el nivel de comunicación que existe entre usted y la empresa "Don Pedro"?**

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo

En caso de regular y malo explique por qué?

2. **¿Han sido todos sus requerimientos atendidos adecuadamente?**

- a. Si
- b. No

3. **Califique de manera general el servicio al cliente que la empresa brinda:**

- a. Excelente
- b. Bueno
- c. Regular
- d. Malo

4. **¿Respecto a nuestro servicio qué conoce usted de "Don Pedro"?**

- a. Precio
- b. Menú
- c. Alternativas de Servicio
- d. Personal que lo atiende

5. **¿Cuál es el nombre de la persona que lo atiende en "Don Pedro"?**

6. **¿Qué es lo que más le gusta del servicio de Don Pedro?**

6. **¿Qué sugerencia le da a "Don Pedro"?**

Gracias por su colaboración.

V.H. Estrategias comerciales

Adicional al plan de acción descrito anteriormente, se implementarán ciertas estrategias comerciales (las mismas que se encuentran descritas a continuación), con el firme objetivo de que la adquisición de nuevos clientes se mantenga y el negocio siga creciendo firmemente.

Una de las estrategias se basa en la entrega de un objetivo de ventas mensual a la Jefa de Ventas, la cual tiene que asegurar que esos números se cumplan, buscando nuevas fuentes de ingreso mediante más clientes, repartiendo publicidad de la empresa y manteniendo el contacto con los clientes activos y cautivos.

Como segunda estrategia, tomando en cuenta mi experiencia en el ámbito de Recursos Humanos la cual indica que es importante brindar una motivación al personal para que persiga los objetivos con más énfasis, se establecerá un rango de cumplimiento de ventas mediante el cual el Jefe de Ventas puede acceder a premios o bonos de acuerdo al porcentaje de cumplimiento que haya llegado. Sin embargo hay que considerar que al ser una empresa familiar, la primera y más importante motivación es el desarrollo y crecimiento de la propia empresa, lo que hace que las ganancias y utilidades sean mayores para todos.

La tercera estrategia se basa en la entrega de 50 USD a cualquier miembro del equipo que consiga obtener un nuevo cliente, que realice al menos cinco pedidos en un periodo de 1 mes o menos con un promedio de 100 refrigerios por pedido. Esto sería un 10% de bonificación para el empleado de la ganancia neta de la empresa en estos 5 pedidos.

El seguimiento de estas estrategias se realizará durante todo el año 2012, 2013 y 2014, poniendo objetivos de ventas al área de ventas de la empresa

V.I. Visión y valores

Para que todo el personal de la empresa conozca los objetivos y trabaje para lograrlos, es importante crear una visión corporativa y comunicarla conjuntamente con los objetivos institucionales, de tal manera que el equipo trabaje conjuntamente y se sienta identificado con lo que realiza.

La creación de la visión y valores será parte de la implementación del plan de Marketing que se describe en el siguiente capítulo y será desarrollada conjuntamente con la gerente de la empresa, quién ya cuenta con una visión, pero aún no ha sido transmitida a sus empleados.

VI. CAPITULO

IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MARKETING

VI. Implementación del Plan

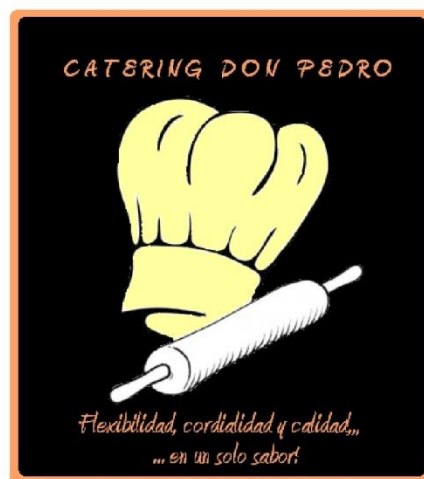
La implementación del plan de marketing y ventas se realizará en varias fases iniciando por la creación de la imagen institucional, el contacto inicial con posibles clientes nuevos, aplicación de nuevas estrategias comerciales y capacitación al personal.

VI.A. FASE 1: Imagen e identidad institucional

VI.A.1. Creación de logotipo y slogan

En primer lugar se ha creado un logo institucional conjuntamente con un slogan, que representarán la identidad de la empresa:

Figura 21: Logotipo a color de Don Pedro



Fuente: La autora

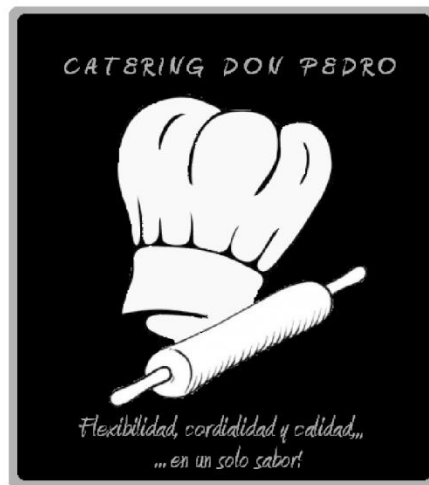
Los colores fueron seleccionados de la siguiente manera:

- El color negro se relaciona con seriedad y elegancia, lo que representa a “Don Pedro” debido a que cumple al 100% con los requerimientos de los clientes, actuando con responsabilidad y pro-actividad frente a cualquier situación.
- El color blanco se vincula a la pureza y a la confianza. “Don Pedro” siempre mantiene todos los procesos de higiene internos, por lo que garantiza la calidad y limpieza en todos sus productos, reflejando así la confianza hacia sus clientes.
- El amarillo/beige se asocia al optimismo y la practicidad, valores que son reflejados por el equipo de trabajo de “Don Pedro” ya que mantienen una visión positiva y están seguros que van a lograr el crecimiento esperado.
- El tomate se vincula a la calidez, energía y alegría, que igualmente identifica a “Don Pedro” en su servicio.

Se han utilizado pocos colores, los cuales de alguna manera se identifican con la compañía y su personal. Los colores seleccionados combinan, ya que el negro y el blanco armoniza con todos los colores, adicionalmente como contraste a estos colores neutrales se ha utilizado el naranja y el amarillo, que tienen la misma base para que no existan muchas tonalidades.

En caso de aparecer en una copia, igualmente se puede visualizar el logotipo como se demuestra a continuación:

Figura 22: Logotipo en blanco y negro



Fuente: La autora

Dentro del logotipo se encuentra una gorra de chef y un bolillo, los cuales son relacionados directamente con la cocina, por ello han sido seleccionados.

Con el logo se quiere lograr que al momento que las personas lo visualicen, lo relacionen directamente con comida y sepan que el giro de negocio de “Don Pedro” son los alimentos.

El slogan “Flexibilidad, cordialidad y calidad en un solo sabor” hace referencia al posicionamiento que la empresa tiene y quiere seguir logrando, demostrar que en una misma empresa se puede ofrecer platos de calidad, ajustados a las necesidades del cliente y un servicio muy amable y cordial, lo que hace que sea una experiencia espectacular consumir los alimentos de “Don Pedro” y hace que los tres valores (Flexibilidad, cordialidad y calidad) se encuentren en un solo lugar.

VI.A.2. Creación de boletín institucional (volantes)

Una manera de dar a conocer a la empresa de servicio de catering “Don Pedro”, será creando una hoja volante, la mismo que contiene:

- Logotipo
- Resumen de giro de negocio de la empresa
- Fotografía de refrigerios
- Dirección y número de contacto

Este boletín será repartido a empresas de Capacitación e instituciones financieras y de consumo masivo para empezar.

La hoja volante quedaría de la siguiente manera:

Figura 23: Hoja volante de Don Pedro



CATERING DON PEDRO

Atendemos todos sus eventos empresariales

*Ofrecemos **refrigerios** de calidad, al menor costo, con un servicio flexible y de acuerdo a sus necesidades....*

Para mayor información:
022330663/ 092709219
myriamschel@hotmail.com
Quito – Ecuador

Fuente: La autora

VI.A.3. Creación de presentación institucional

Adicional al logotipo y a las hojas volantes, se creará una presentación institucional, la misma que servirá para las visitas que se realicen a los clientes.

Dicha presentación se verá de la siguiente manera:

Figura 24: Presentación Institucional



Atendemos todos sus eventos empresariales

*Ofrecemos **refrigerios** de calidad,
al menor costo, con un servicio
flexible y de acuerdo a sus
necesidades....*



Para mayor información:
022330663/ 092709219
myriamschel@hotmail.com
Quito – Ecuador



Atendemos todos sus eventos empresariales

**Costo por refrigerio: 2,50 + IVA
(Incluye bebida)**

Experiencia y calidad en un solo sabor...



Solicite una degustación sin costo a:

022330663/ 092709219
myriamschel@hotmail.com
Quito – Ecuador

Fuente: La autora

VI.A.4. Creación de visión y valores corporativos

La visión institucional nace de la pregunta: ¿Qué se quiere crear? En el caso de “Don Pedro” se le preguntó directamente a la gerente propietaria y nos comentó que ella quiere crear una empresa mediana que sea flexible, con personal cálido y productos de calidad, alcanzando y superando siempre nuevos retos. Por lo que la visión quedaría de la siguiente manera:

“Ser una empresa de catering que ofrezca flexibilidad, calidez y calidad en su servicio, alcanzando y superando siempre nuevos retos, para llegar a más clientes en un corto a mediano plazo y aumentar así las ventas.”

Los valores corporativos se mantienen:

- Flexibilidad
- Puntualidad
- Orientación de Servicio
- Responsabilidad

Cabe mencionar que la puntualidad es algo en lo que “Don Pedro” no ha fallado hasta el momento.

Para comunicar tanto la visión como los valores al personal, se plasmarán en una hoja de papel, la misma que será colocada en el lugar de trabajo de “Don Pedro” para que sus empleados siempre los tengan presente.

VI.B. FASE II: Ampliación del número de clientes

Para llegar al número de clientes deseado que para empezar serán 2 adicionales en el siguiente semestre, y 15 al cabo de 3 años, las estrategias a aplicarse son las siguientes:

- Se repartirá 200 boletines institucionales en el mes de diciembre, tomando como prioridad a bancos, empresas de capacitación y empresas de consumo masivo, ya que tienen capacitación constante a su personal.

Se quiere llegar a empresas financieras que ofrecen seminarios a su personal y contratan refrigerios:

- Banco del Pichincha
- Banco Finca
- Banco Capital
- Yanbal

Se ha seleccionado al banco de Pichincha porque tiene un centro de capacitación, el mismo que está ubicado en el valle de los Chillos. Al contar con dicho centro, tienen cursos de actualización constantes para su personal.

El Banco Finca y Capital son instituciones relativamente nuevos en el mercado, en comparación con el Pichincha, por lo que todavía tiene aspectos por desarrollar y fortalecer en su personal, por lo que realizan capacitaciones constantes.

Se desea también recuperar a:

- Banco ProCredit
- Lebel (L'bel)

Como ya se mencionó anteriormente, Banco ProCredit suspendió la contratación de refrigerios para sus cursos, a pesar de contar con 1.000.000 USD de presupuesto para capacitación, para disminuir sus gastos, sin embargo actualmente ha creado un nuevo centro de entrenamiento en el cual se llevan a cabo cursos todas las semanas con un promedio de 50 personas por día. Se desea nuevamente recuperar este cliente al igual que Lebel.

En general se ha seleccionado a instituciones financieras, tomando en cuenta que ellos constantemente capacitan y actualizan a su personal, por el giro de negocio que ellos tienen. Las instituciones que se mencionan son para empezar, ya que la idea es llegar a todos los bancos.

Las empresas de consumo masivo y belleza igualmente capacitan con mucha frecuencia a sus vendedores e impulsadoras para lograr una venta eficiente, por lo que en este caso se les puede ofrecer los refrigerios para dichas capacitaciones. Esto igualmente se aplica en base a la experiencia de trabajo en una empresa de consumo masivo donde se ha visto la cantidad de eventos que existen, en los cuales ofrecen refrigerios a su personal.

- Se enviará la presentación institucional a una base de datos electrónica, la misma que contiene contactos de bancos, empresas de consumo masivo y capacitación. Se quiere llegar mínimo a 200 empresas. La información de la base de datos se sacará del internet, de la guía telefónica y de rutas por la ciudad en la cual se visualizará a más empresas.

Se realizará visitas directas a las empresas arriba mencionadas, con el fin de poder hacerles una presentación institucional y tener un acercamiento hacia las personas claves de cada empresa.

VI.A.C. FASE III: Gestión Humana

Esta última fase es el valor agregado de este proyecto, ya que no tiene relación con la creación del plan de marketing, pero si es parte importante para que se pueda implementar y llevar a cabo, ya que se debe contar con el apoyo del personal de “Don Pedro” y ellos deben estar capacitados técnicamente para poder reaccionar y saber llevar a cabo el plan.

En primer lugar se impartirán capacitaciones al personal de la empresa, las mismas que se llevarán a cabo en 4 sesiones de 4 horas cada una.

Cada sesión contiene lo siguiente:

- Importancia de marketing empresarial (8 horas)
- Como establecer procesos, importancia de los mismos (20 horas)
- Recurso Humano (8 horas)
- Clínica de Ventas (16 horas)

Los cursos serán impartidos por la asesora de esta consultoria, Sabine Weilandt, quién tiene experiencia de 5 años en RRHH y 3 años en el área de Ventas.

El objetivo de capacitar al personal de la empresa “Don Pedro” es que la gerencia se encuentre preparada y tenga conocimiento de las tendencias, estrategia e importancia de mercadeo en su empresa. Adicionalmente su deseo es seguir creciendo, por lo que con estos lineamientos se le facilitará llegar al objetivo propuesto del aumento de número de clientes a 15.

En segundo lugar se implementará un plan de incentivos para el personal, por cada cliente nuevo que logre conseguir cada uno de los miembros del equipo y por las ventas efectivas que se lleven a cabo.

En tercer lugar se hará la entrega de uniformes con el logotipo nuevo de la empresa, para que el personal también se sienta identificado con “Don Pedro”.

Para finalizar se sugiere hacer una reunión mensual con el equipo comunicando la visión, objetivos, valores y novedades importantes para el desarrollo de la empresa, de tal manera que todo el personal tenga conocimiento y reme para el mismo lado.

VII. CAPITULO

MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

VII.A. Medición de resultados

Se ha terminado la primera, segunda y parte de la tercera fase, quedando pendiente tres capacitaciones y la encuesta de calidad al cabo de 3 y 6 meses de implementado el plan de Marketing y Ventas, adicionalmente se debe ir midiendo los avances y la captación de nuevos clientes hasta terminar el tercer año, tiempo plazo para conseguir los 15 clientes.

Al momento el plan se encuentra implementado en un 75%, mostrando resultados positivos para la empresa en comparación con la situación inicial.

Para demostrar los resultados de mejor manera, se mostrarán indicadores de cumplimiento en cuanto a la inversión total realizada, al número de clientes y a los ingresos. Adicionalmente se describirán los beneficios obtenidos y se realizará una breve descripción de la situación inicial para entender la situación actual.

VII.A.1. Situación inicial

Antes de pasar a los indicadores, se explicará la situación en la cual estaba la empresa “Don Pedro” al momento de empezar con esta consultoría.

La empresa “Don Pedro” se encontraba operando desde hace casi 13 años, ingresando desde hace 5 años en el mercado de eventos y catering por una oportunidad que se presentó en banco ProCredit en el año 2006. En todo este tiempo la empresa ha logrado fortalecer sus conocimientos en el área alimenticia, creando un equipo de trabajo sólido y comprometido. Sin embargo la experiencia no ha enriquecido completamente el conocimiento de los directivos acerca de nuevas tendencias en el mercado, importancia del marketing, estrategias eficientes de mercadeo y ventas, por lo que a pesar de la necesidad y el deseo de expandirse en su número de clientes no lo han logrado. Durante todos estos años, la empresa ha ganado dos clientes que representan el 100% de sus ventas. Ha tenido clientes esporádicos para eventos únicos que eventualmente contratan los servicios de catering, sin embargo se tiene también el otro lado, que son los clientes pasivos que se han ido perdiendo a lo largo del camino. Los principales motivos son la falta de conocimiento en cuanto a cómo mantener relaciones efectivas, deficiencia de estrategias comerciales y de mercadeo, falta de planificación en su trabajo y por no realizar seguimiento e innovación dentro de este negocio.

Como se puede observar, la empresa tiene fortalezas y debilidades las cuales se han tomado como una oportunidad de mejora y se han desarrollado estrategias efectivas en esta consultoría, lo cual les ha ayudado a finalmente cumplir su objetivo de crecimiento..

VII.A.2. Inversión realizada

La gran ventaja de este presente trabajo es la baja inversión (375 USD) que la empresa ha tenido que realizar durante todo este proceso inicial, ya que la mayor parte del esfuerzo se basa en el contacto con los clientes, negociaciones e internamente en la concienciación al personal administrativo acerca de la importancia de seguir procesos, de mantener los archivos siempre actualizados, de contar con históricos de ventas actualizados, de llevar un registro

oficial y formal de los ingresos y egresos, para de esta manera poder medir el crecimiento real de la empresa en comparaciones con años anteriores. Adicionalmente, el trabajo más fuerte fue el entablar el contacto inicial con los cliente mediante llamadas en frio, visitas y correo electrónico. Lo mencionado no implica una inversión alta.

La inversión total realizada hasta el momento es de 375 USD, tomando en cuenta lo siguiente:

Tabla 2: Gastos del proyecto

Actividad	USD
Gasolina- movilización	100
Impresión de 1000 hojas volantes	50
Impresión de hojas para encuestas	5
Uniformes	100
Producto de degustación	120
TOTAL	375

Fuente: La autora

Inicialmente se presupuestó alrededor de 500 USD por cada año de realización del proyecto, es decir el proyecto tiene una inversión total de 1500 USD tomando en cuenta que tiene una proyección de 3 años. Se debe considerar que todavía no termina completamente este trabajo, se estima gastar unos 75 USD más en visitas a clientes y material de impresión en el primer año. Hasta el momento el gasto ha sido un 90% de lo establecido al principio para el primer año. Para los siguientes años, se estima gastar menos ya que el enfoque es no solo ganar más clientes, sino mantener a clientes cautivos, por lo que el trabajo está en el servicio y la calidad

que se ofrece, y también en el seguimiento que se dé a los clientes así como la planificación que se realice conjuntamente con el plan de acción que la empresa establecerá en un futuro conjuntamente con los puntos elaborados e implementados en este proyecto.

Como se puede observar, el costo de realización de dicho trabajo no es elevado en realidad, sobre todo si se toma en cuenta las consecuencias positivas que ha conllevado este trabajo, como lo es el crecimiento de la empresa.

El motivo por el cual se ha tenido un costo relativamente bajo, como ya se mencionó, es porque el trabajo de mayor impacto para la organización, es la captación de clientes. En ciertas visitas, se ha entregado producto de degustación a los clientes, lo que les ha llamado la atención y ha hecho que centren su atención por un momento en la visita y la explicación de la empresa. El producto que se ha entregado a los clientes es una presentación en miniatura de los refrigerios, por lo que tienen el costo de fabricación entre 0,30 a 0,50 USD de acuerdo a la opción.

VII.A.4. Situación actual financiera

La situación actual financiera de la empresa “Don Pedro” presenta números positivos, gracias al crecimiento del 50% en el número de clientes que este proyecto ha brindado. Tomando en cuenta que el trabajo tiene una duración de 3 años, en los cuales se perseguirá varios objetivos descritos al inicio, los flujos de caja se realizan con una proyección de 3 años.

Se realizó un escenario negativo (Tabla 3), tomando en cuenta que no le logra el objetivo de 15 clientes y se pierde a uno de los clientes más fuertes, que en este caso sería Fybeca. No se ha calculado la TIR, debido a que no existe una deuda inicial. El VAN es positivo en el

primer escenario. Sin embargo el ROI presentaría una cifra negativa, lo que indica que no existe tasa de retorno sobre la inversión realizada para este proyecto que es de 500 USD.

A continuación se muestra e Flujo de caja con todos los datos generales de:

- Venta de unidades de refrigerios por día
- Precio aproximado del break por año

Tabla 3: Flujo de Caja con escenario negativo

negativo

Datos de Origen			
Venta	UNIDADES	Precio	USD
Año 1	100	prom.	1,84
Año 2	105	prom.	2,00
Año 3	110	prom.	3,00

Flujo de Caja				
Rubros/ años	0	1	2	3
Ingresos		44.160,00	50.400,00	79.200,00
- Costo de fabricación		-21.600,00	-23.814,00	-23.814,00
- Salarios		-16.473,60	-18.120,96	-19.933,06
- Costos Operativos		-3.000,00	-3.150,00	-3.307,50
Utilidad antes de impuestos		3.086,40	5.315,04	32.145,44
- Impuestos persona natural		-617,28	-1.063,01	-6.429,09
Utilidad Neta		2.469,12	4.252,03	25.716,36
- Inversión inicial	-6.500,00			
- Inversión Capital de trabajo	-1.500,00			
Flujo de Caja	-8.000,00	2.469,12	4.252,03	25.716,36

Tasa descuento 4,53%

VAN \$ 20.769,35
ROI -2406%

Fuente: La autora

Para la tasa de descuento, se tomó como referencia la tasa pasiva actual del banco central de del mes de diciembre 2011.

Actualmente, la empresa “Don Pedro” ya cuenta con 3 clientes, 2 antiguos y uno ganado durante la realización de este proyecto. Suponiendo que no se llegue al crecimiento esperado, y que únicamente se mantenga con estos 3 clientes, se tendría un escenario real o neutral (tabla 4), en el cual solamente se venderán 200 refrigerios al día. En este ejemplo igualmente tenemos un VAN positivo, e igualmente el ROI presenta números positivos, lo que indica que ya existe un retorno sobre la inversión realizada.

Tabla 4: Flujo de caja con escenario real

El flujo de caja quedaría de la siguiente manera:

Datos de Origen				
Venta	UNIDADES			USD
Año 1	200	Precio prom.		1,84
Año 2	200	Precio prom.		2,00
Año 3	200	Precio prom.		3,00

Flujo de Caja				
Rubros/ años	0	1	2	3
Ingresos		88.320,00	96.000,00	144.000,00
- Costo de fabricación		-43.200,00	-45.360,00	-47.628,00
- Salarios		-16.473,60	-18.120,96	-19.933,06
- Costos Operativos		-5.000,00	-5.250,00	-5.512,50
Utilidad antes de impuestos		23.646,40	27.269,04	70.926,44
- Impuestos persona natural		-4.729,28	-5.453,81	-14.185,29
Utilidad Neta		18.917,12	21.815,23	56.741,16
- Inversión inicial	-6.500,00			
- Inversión Capital de trabajo	-2.000,00			
Flujo de Caja	-8.500,00	18.917,12	21.815,23	56.741,16

Tasa descuento	4,53%
VAN	\$ 79.241,99
ROI	683,42%

Fuente: La autora

Para el tercer escenario se realizó un cálculo positivo, tomando en cuenta que se llegará al objetivo propuesto de 15 clientes en total y duplicando las ventas al final del tercer año.

En este caso como la capacidad instalada es para alrededor de 400 personas, se realizó una proyección de 500 unidades por día, para lo cual la empresa deberá hacer la siguiente inversión:

Tabla 5: Inversión para agrandar el negocio

DESCRIPCION	USD
Carro	15000
Implementos de cocina	10000
Construcción de una cocina	7000
TOTAL	32000

Fuente: la autora

Cabe mencionar que el vehículo cotizado es un Hyundai H100, para lo cual se adjunta la cotización en el anexo (ver anexo 7).

El flujo de Caja para el escenario positivo cuenta con un VAN positivo, un TIR del 85% y un ROI positivo (tabla 6), lo que indica que en este caso sería rentable el proyecto de expansión en cuanto al número de clientes. Para este flujo se ha aumentado el costo del salario, ya que al contar con 4 empleados la empresa no se abastecería, por lo que se toma en cuenta la contratación de 2 personas más y el alza de salarios para todos.

El flujo quedaría de la siguiente manera:

Tabla 6: Flujo de Caja con escenario positivo

Datos de Origen					
Venta	UNIDADES			USD	
Año 1	250		Precio prom.	1,84	
Año 2	300	20%	Precio prom.	2,00	
Año 3	400	33%	Precio prom.	3,00	
Año 4	450	13%	Precio prom.	4,00	
Flujo de Caja					
Rubros/ años	0	1	2	3	3
Ingresos		110.400,00	144.000,00	288.000,00	432.000,00
- Costo de fabricación		-54.000,00	-72.000,00	-153.600,00	-184.320,00
- Salarios		-16.473,60	-18.120,96	-19.933,06	-131.126,36
- Costos Operativos		-16.016,00	-17.216,00	-19.592,00	-44.010,80
Utilidad antes de impuestos		23.910,40	36.663,04	94.874,94	72.542,84
- Impuestos persona natural		-4.782,08	-7.332,61	-18.974,99	-14.508,57
Utilidad Neta		19.128,32	29.330,43	75.899,96	58.034,27
- Inversión inicial	-32.000,00				
- Inversión Capital de trabajo	-4.000,00				
Flujo de Caja	-36.000,00	19.128,32	29.330,43	75.899,96	58.034,27

Tasa descuento	4,53%
Tasa Activa microcrédito	25,20%
TIR	85%
VAN	\$ 75.596,32
ROI	726%

Fuente: La autora

Como ya se conoce, el Valor Actual Neto de una inversión es la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial. Como se puede observar el VAN del proyecto es positivo en el escenario real y positivo, tomando en cuenta que este negocio ya está 5 años en el mercado, por lo que ya tiene un ingreso establecido y por lo tanto no inicia con pérdidas. Adicionalmente gracias a este proyecto ya se pudo captar un cliente más, por lo que en el escenario real ya está incluido el mismo, lo que hace que el flujo de refrigerios diarios que se vende suban en relación al promedio normal de ventas sin dicho cliente. Con este cálculo la inversión inicial queda recuperada y superada en ambos escenarios.

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En el presente proyecto solamente se ha considerado el cálculo de la TIR en el escenario positivo, debido que en los demás no existe una inversión inicial, ya que los valores descritos en cada una de las tablas (tabla 3 y 4) hacen referencia a la inversión que se realizó al momento de emprender este negocio, pero ya ha sido recuperado en su totalidad.

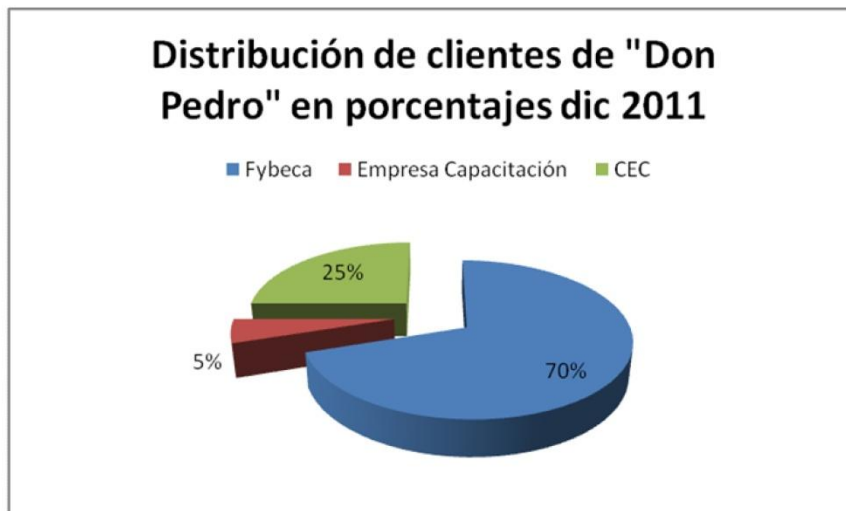
El punto de equilibrio en el escenario negativo es de 20.214 unidades y 37.194 USD. En el segundo escenario el punto de equilibrio para cubrir todos los costos fijos es de 19.710 unidades y 36.295 USD. El tercer escenario es punto de equilibrio en unidades es 24.476 y en USD es 45.035.

VII.A.5. Número de clientes

Al inicio “Don Pedro” contaba con 2 clientes, durante la implementación de la consultoría, se ha logrado establecer contacto con el centro de estudios de la cámara de comercio de Quito (CEC), aumentando esta empresa al listado de clientes de Don Pedro. La persona de contacto se llama Jaqueline Beltrán y realiza los pedidos directamente al Jefe de Ventas por medio del correo electrónico. Se llegó a este cliente, gracias a la visita que se realizó en la cual se le dejó una carpeta institucional con un producto de degustación. Se realizó un convenio para que “Don Pedro” sea el proveedor oficial con un precio de 1,80 + IVA.

Actualmente “Don Pedro” cuenta con 3 clientes, los cuales están repartidos de la siguiente manera:

Figura 25: Nuevo número de clientes de Don Pedro



Fuente: La autora

Con esto el objetivo de aumentar el número de clientes a dos más queda cumplido en un 50% la primera fase, quedando aún 8 meses para llegar al 100% de la primera etapa. El objetivo

final es llegar a 15 clientes en 3 años, captando 3 en el primero, 5 en el segundo y 5 en el tercer año.

Entre el cliente nuevo y la pequeña empresa de la Sra. Morales, llegan ya al 30% de todos los ingresos de “Don Pedro”, lo que de alguna manera diversifica el riesgo de que Fybeca sea el cliente más fuerte. El aumento de un cliente implica que el portafolio de clientes se ha diversificado y por lo tanto se ha disminuido el riesgo en un 10%.

VII.A.6. Ingresos

La utilidad anual de “Don Pedro” estaba en alrededor de 15.000 USD, lo que le da una utilidad mensual de aproximadamente 1250 USD.

Para el mes de diciembre el ingreso aproximado fue de 2000 USD dividido entre los tres clientes actuales cautivos con los que cuenta la empresa. En la semana del 12 al 16 de diciembre de 2011 atendieron un evento del centro de estudios de la cámara de comercio de Quito, gracias a este proyecto, que logró la captación del cliente con la entrega del producto de degustación y la carpeta institucional.

El crecimiento del ingreso es de 37,5%, lo que muestra efectividad en la inclusión de un nuevo cliente. La fórmula utilizada para calcular el crecimiento es la siguiente:

$$(2000 - 1250) / 2000 * 100 = 37,5\%$$

VII.A.7. Beneficios obtenidos

Actualmente la empresa “Don Pedro” cuenta con un mayor número de clientes que las que tenía al iniciar este proyecto y mayores ingresos, lo que demuestra que los efectos de este trabajo han sido positivos.

Otro beneficio de este proyecto, es que ha desarrollado un personal alineado a los valores y a la misión corporativa, ya que se realizó una reunión en la cual se comunicó la nueva visión de la empresa y se pidió el compromiso de todo el equipo, se explicó las fortalezas y las debilidades sobre las cuales cada persona debe trabajar, lo que llevó a que el personal igualmente aporte con ideas nuevas y positivas para cada una de sus áreas y la empresa en general, para ir de la mano con el plan de marketing y ventas desarrollado en este proceso.

Adicionalmente “Don Pedro” ya cuenta con una imagen e identidad corporativa, lo que hace que los clientes la puedan identificar con mayor facilidad y relacionarla con una empresa de catering con productos de calidad y un servicio cálido y flexible.

Para finalizar, no solamente los números de la empresa crecieron, sino que también se enriqueció el conocimiento de su gerencia, ya que se ha iniciado con las capacitaciones utilizando el material recibido por profesores de la Universidad del Pacífico y la experiencia adquirida en el campo de la consultora.

El equipo se encuentra capacitado y listo para iniciar el año 2012 con más fuerza y profesionalismo, por lo que se ha propuesto realizar un plan de trabajo para todo el año, con las bases iniciadas en este proyecto.

VIII. CAPITULO

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VIII.A. Conclusiones y recomendaciones

Al concluir este gran reto de hacer crecer una empresa familiar de varios años de experiencia, se puede decir que ha sido un trabajo muy satisfactorio y que se ha cumplido en un 75% los objetivos propuestos inicialmente, tomando en cuenta que aún faltan 6 meses para que la primera fase termine y se pueda medir el posicionamiento, faltan 4 meses para poder captar mínimo un cliente más y 3 años para llegar a los 15. No se ha establecido un número más alto, debido a que la gerencia de “Don Pedro” quiere ir aumentando sus clientes poco a poco para no sobrecargarse de trabajo e ir cumpliendo al 100% todos los requerimientos de sus clientes.

A pesar de haber adquirido un solo cliente, los ingresos han aumentado muy notablemente, para ser precisos en un 37,5%, lo que es muy importante para los propietarios de la empresa, por lo tanto este trabajo cumplió con sus expectativas.

No ha sido un trabajo fácil encontrar un nuevo cliente, ya que requiere profesionalismo y paciencia, para poder entablar una relación, llegar a un acuerdo mediante varias negociaciones y ganarse la confianza de los clientes para servir alimentos en sus eventos. Cabe recordar que la manipulación de comida es muy sensible y delicada, por lo que se requiere experiencia y conocimiento para demostrar que una empresa es acreedora de la confianza de sus clientes y reciba pedidos. En este tema “Don Pedro” es muy fuerte, por lo

que no ha tenido problemas con los su cliente nuevo y los antiguos, lo que apoyo a que este proyecto fluya y se pueda llevar a cabo.

Se recomienda que la empresa siga tomando en cuenta las sugerencias de personas que tienen más conocimiento acerca de la planificación, marketing y ventas, ya que eso les ayudará mucho a seguir creciendo. Algo que aprendí en la Universidad en la clase de Proyectos es que uno siempre debe estar consciente de las debilidades que tiene, y unirse con personas que son fuertes en esa debilidad.

La gerencia de la empresa está consciente de la necesidad de una guía correcta hacia las actividades que se debe realizar para que pueda salir adelante, por lo que es importante que siga manteniendo el apoyo de una persona que tenga conocimiento del mercado, tendencias, plan de marketing y estrategias de venta.

Por otro lado “Don Pedro” cuenta con la capacidad instalada y la experiencia de varios años en el mercado del catering por lo que se puede lograr un gran desarrollo, si la empresa sigue trabajando y manteniendo su visión en ese sentido.

Al tener mayores ingresos, la rentabilidad de la empresa crece, lo que beneficia a todo el personal. Adicionalmente puede expandirse en número de empleados, ya que actualmente cuenta con 4, pero cuando tiene eventos grandes de más de 100 personas, contrata personal de refuerzo, lo que baja las ganancias.

Como se ha demostrado en la parte financiera, el proyecto presenta números positivos y ya está dando resultados, encontrándose en su fase inicial.

Con un mayor ingreso en el siguiente año, la empresa estará en la capacidad de comprar un vehículo en mejores condiciones. Adicionalmente puede mejorar la infraestructura de su centro de acopio.

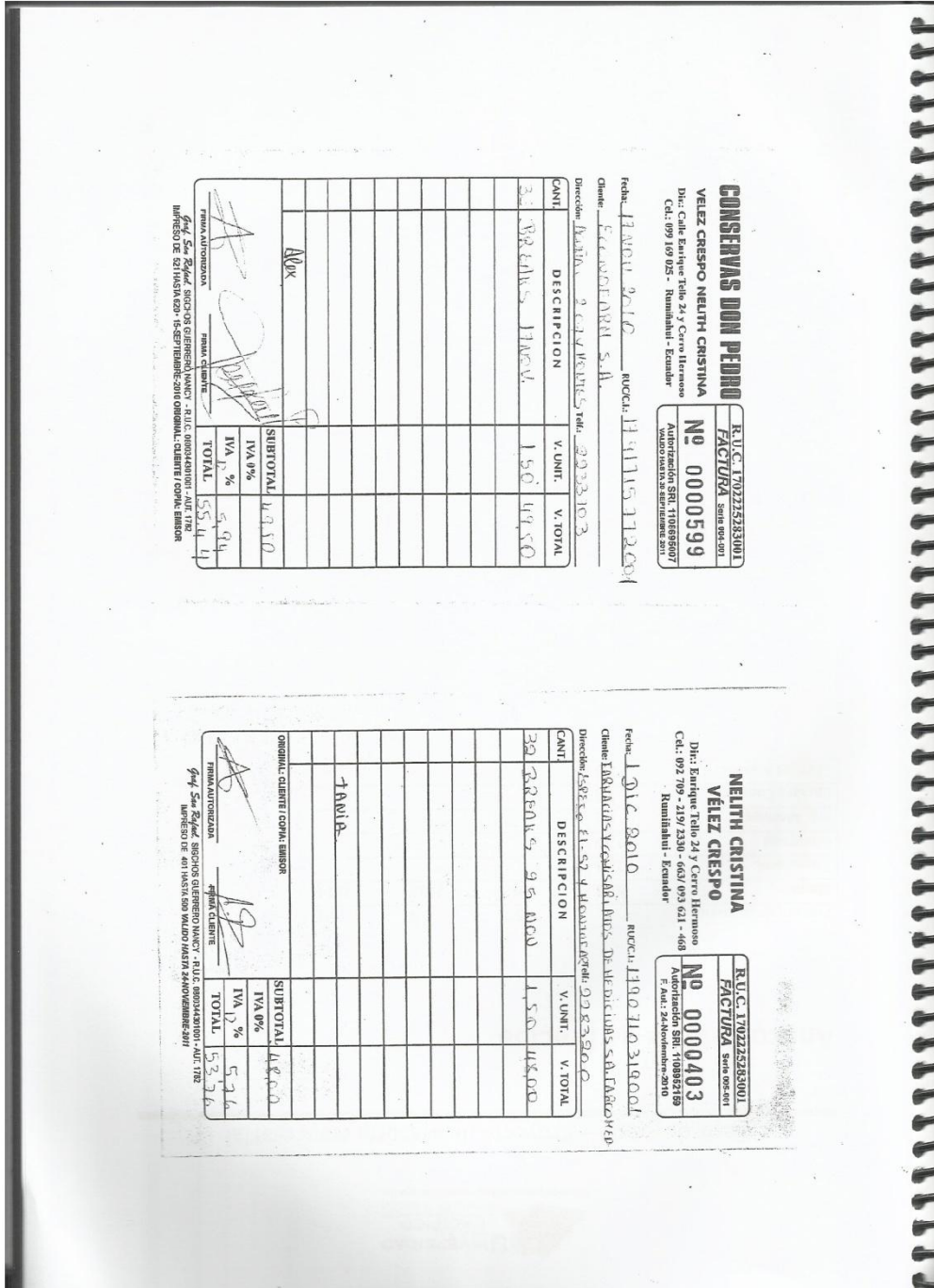
Para finalizar se hace un resumen de los puntos que deben ser considerados:

- ✓ Objetivo del proyecto
- ✓ Visión de la empresa
- ✓ Creación de Plan de acción (visitas a clientes, actividades BTL, comunicación)
- ✓ Implementación
- ✓ Medición de Resultados
- ✓ Tomar en cuenta estrategias comerciales y de mercadeo

Ha sido una experiencia grata poder crear un documento que sirva de base para la gerencia de la empresa y sea el principal motor del crecimiento de la misma. Se ha demostrado la viabilidad del proyecto y los puntos pendientes para realizar en los siguientes tres años, serán muy tomados en cuenta.

IX. ANEXOS

Anexo1: Facturas Don Pedro



Anexo 2: Encuesta

ENCUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA TESIS DE GRADO

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

TEMA: SERVICIO DE CATERING

El objetivo de la presente encuesta es determinar la tendencia de las empresas respecto a la contratación del servicio de catering y así poder sacar estadísticas en base al muestreo realizado. Agradezco mucho su apoyo.

¿Qué considera usted importante al momento de seleccionar una empresa de catering para sus eventos de Capacitación?

(favor seleccione solo una opción)

Calidad

Precios

Puntualidad

Flexibilidad, agilidad

Experiencia

Opciones de refrigerios

Toma usted en cuenta el precio cuando selecciona una empresa de catering?

Si

No

¿Tiene usted un presupuesto asignado para la contratación de refrigerios?

Si

No

¿Qué opciones de refrigerios prefiere usted?

Opciones de Sal

Opciones de Dulce

Si usted es cliente de "Don Pedro", favor siga respondiendo las preguntas, caso contrario la encuesta termina aquí. Agradezco mucho su ayuda para la elaboración de este proyecto.

¿Por qué indicadores se destaca la empresa "Don Pedro"?

Puntualidad

Calidad

Amabilidad

Flexibilidad

Sabor

Presentación

¿Cuál es el refrigerio que más le gusta de "Don Pedro"?

Qué sugerencias nuevas de refrigerios nos da?

En general, el servicio de Don Pedro es:

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Gracias por su colaboración.

Anexo 3: Proformas

Proforma de refrigerios empresa de Catering Lunch Club

PROFORMA



Fecha:	13/12/ 2011	Evento tipo:	REFRIGERIO
Cliente:	SABINE WEILANDT	Fecha evento:	POR CONFIRMAR
Empresa:	CONFITECA	Lugar evento:	POR CONFIRMAR
Dirección:		Hora:	POR CONFIRMAR
Teléfono:		Asistentes:	50 pax
E-mail:	sweilandt@confiteca.com.ec	Tel. Respons:	

Estimada (Srta.)(a):

A continuación encontrará la proforma solicitada por Usted. Cualquier inquietud que tenga al respecto no dude en consultarme.

SUGERENCIAS DE REFRIGERIOS

Refrigerio 1

1 snack (de sal o dulce)
Jugo o gaseosa descartable

Precio por persona USD \$ 4.70

Refrigerio 2

1 snack (de sal o dulce)
Papa frita, chifles o galletas
Jugo o gaseosa descartable

Precio por persona USD \$ 5.30

- Refrigerios incluyen Jugo o Gaseosa ½ lt.



OPCIONES DE REFRIGERIOS

SAL

FRIO

Croissants de jamón o queso
Quiche de jamón
Quiche de pollo
Sanduche de pavo
Sanduche de pernil
Sándwich de atún
Sándwich de pollo
Sándwich mixto
Triples de espinaca, pollo y queso
Triples de pollo, aguacate y tomate

CALIENTE

Bolón de verde con chicharrón
Bolón de verde con queso
Burritos de cerdo
Burritos de pollo
Empanada chilena
Humita de sal
Mote con chicharrón
Papitas de la María
Volauvent de carne
Volauvent de pollo

DULCE

Cheese Cake
Donut de chocolate
Flan de caramelo
Pie de mora
Prístinos con miel de panela
Pudín de manzana
Pudín de piña
Quimbolito
Tartaleta de durazno
Tartaleta de frutilla
Torta de chocolate
Torta de naranja



Servicio incluye:

- Servicio de mesero para montaje durante el evento.
- Mesa de montaje con mantelería.
- Vajilla, Cristalería y Menaje.

Servicio no incluye:

- Mesas y sillas para invitados.
- IVA.

Condiciones Generales:

- El pedido se debe realizar con al menos 72 horas de antelación.
- Para realizar la reserva se debe abonar un 60 % del importe de la factura total, y el 40 % se deberá cancelar contra entrega de factura, en un plazo no superior a 3 días.
- Toda confirmación, modificación o cancelación de reserva se deberá realizar por teléfono.

Esperamos que esta cotización sea de su agrado y para cualquier inquietud comuníquese con nosotros.

Muy atentamente,



Ana Lucía Macías
6039 843 / 096 046 509

Proforma Hotel Tourblanche

Quito, Diciembre 29 del 2011

Señorita

SABINE WEILANDT

CONFITECA

Presente.-

Estimada Señorita:

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos la empresa TOURBLANCHE CIA. LTDA, me permito poner a su consideración nuestros productos para su elección, cualquier sugerencia estaremos dispuestos a atenderles con el mejor de los gustos.

Coffee Break	\$.	3.50
Almuerzos (Plato fuerte, postre y bebida)	\$.	8,50
Menú Epicure a elegir para eventos especiales		
Servicios de agua sin gas instalados dentro de las sala x persona	\$	0.60
Servicios de café, té, y aguas aromáticas instalados dentro de las salas	\$	0.75

A estos costos se debe incluir el 12% I.V.A. + 10% de servicio.

Cordialmente,

Lizett Acuña Inga

Tourblanche Hotel

2-244 826 / 2268 566 / 2265 527 /097 388526

Si desea conocer nuestras instalaciones les invitamos a ingresar a nuestra página web www.grupotourblanche.com

COFFEE BREAK

Café

Té

Leche

Aguas aromáticas

Gaseosa y Jugos

Y el bocadillo de acuerdo a su elección.

LISTA DE BOCADILLOS

- Sánduche en pan de miga de pollo
- Sánduche quiteño (pernil, tomate, aguacate y cebolla)
- Sanduche sano (pan integral, queso y palmito)
- Cheesecake
- Quiche de jamón y queso
- Empanadas de queso
- Empanadas de morocho
- Empanadas de verde
- Empanadas de mejido
- Sanduche de jamón
- Humitas
- Brazo gitano
- Brazo especial de jamón
- Sanduche de queso con pickles
- Pie de frutas
- Quimbolitos
- Pastel de vainilla
- Pastel de chocolate

NOTA: El precio incluye, servicio de salones, vajilla, cristalería y servilletas.

A estos costos se debe incluir el 10% de servicio y el 12% I.V.A.

SUGERENCIAS DE MENUS EJECUTIVOS PARA ALMUERZOS

No. 1º

Gordón Blue
Ensalada de choclo con apio a la vinagreta
Ensalada de col morada con tocino
Papita saltada al horno en mantequilla
Postre: Frutillas con crema

Nro. 2

Lomo con salsa de champiñones
Ensalada de vegetales a la vinagreta
Papa gratinada
Postre: Mouse de fruta de temporada

Nro. 3

Chuleta en salsa de piña
Ensalada de vainitas con alcachofa
Ensalada de choclo con yogurt
Puré de papas
Postre: Bavaroise de fruta de temporada

Nro. 4

Camarones reventados en salsa tártara
Papas gratinadas al horno
Ensalada fresca (lechuga, aguacate, tomate y cebolla a la vinagreta)
Postre: Carlota de naranjilla

Nro. 5

Lengua escarlata en ciruelas pasas
Ensalada de lechuga, pepinillo en salsa de ajo
Budín de legumbres
Postre: Flan de coco

Nro. 6

Lomo relleno
Ensalada fría de col (col, apio, almendras y mayonesa)
Buñuelos de yuca
Postre: Torta de chocolate

Nro. 7

Pollo a las finas hierbas
Soufflé de coliflor
Ensalada de palmito, pimiento, arveja a la vinagreta
Postre: Helado

NOTA:

Todos los menús incluyen arroz especial y una bebida (gaseosa, mineral o jugo), a excepción de los platos de pasta y comida típica, servicio de salones, vajilla, cristalería, servilletas, hielo.

Menús Epicuro para cenas

Sugerencias

Menú 1

Entrante.

Ensalada de palmito, con pasta crocante

Plato Principal

San Jacobo de pollo con vainitas al ajillo

Postre

Muselina de manzana reineta y bizcocho de nueces

Precio por persona: \$ 13,50

Menú 2

Entrante

Sopa de minestrón de lentejas y tocino ahumado

Plato principal

Corvina en salsa de mariscos

Postre

Terrina de frutas de temporada

Precio por persona: \$14,50

Menú 3

Entrante

Ensalada de queso fresco y vinagreta de miel de azahar

Plato principal

Lomo fino de cerdo con milhojas de patata

Postre

Sorbete de tomate de árbol y galleta de sésamo (ajonjolí)

Precio por persona: \$13,50

Menú 4

Entrante

Crema ligera de patatas con queso

Plato principal

Filete migñón, soufflé de champiñones y salsa de vino tinto

Postre

Sopa refrescante de frutas y sorbete de limón

Precio por persona: \$15,50

Menú 5

Entrante

Ensaladas de verduras frescas con camarones y mayonesa de tomate

Plato principal

Pollo de caserío cocido al vino blanco con arroz cremoso de espárragos

Postre

Nuestro pie de manzana y helado de tomillo

Precio por persona \$ 14,00

Menú 6

Entrante

Ensalada de hojas de endibias con champiñones silvestres y crema de queso azul

Plato principal

Tournedo de lomo de res al vino tinto con milhojas de patata, tocino y espárragos.

Postre

Soufflé de chocolate negro con helado de maracayá

Precio por persona \$14,50

Menú 7

Entrante

Salpicón de mariscos

Plato Principal

Camarones rebozados en pasta Orly con patatas al ajillo y tomates confitados

Postre

Milhojas de chocolate con helado de vainilla

Precio por persona: \$15.0

Menú 8

Entrante

Lasaña de verduras con bechamel ligera de tomate y queso parmesano

Plato Principal

Pollo del caserío asado a las hierbas de Provenza, lomo de cerdo adobado con pimentón con arroz cremoso de champiñones

Postre

Crepes de durazno con helado de chocolate blanco.

Precio por persona: \$18,00

PARA COMPLETAR NUESTRO SERVICIO DENTRO DEL PRECIO LE INCLUIMOS:

- Arroz Especial
- Cristalería copas, vasos cortos y largos.
- Vajilla completa y cubertería completa.
- Mantelería
- Menaje y utilería necesaria(fuentes, servilletas de papel, ceniceros y hielo)
- Servicio de saloneros y supervisión del evento por nuestros ejecutivos.
- Transporte

Anexo 4: Carta Econofarm y Farcomed



Anexo 5: Encuesta de Posicionamiento

ENCUESTA PARA LA EMPRESA DON PEDRO UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO TEMA: SERVICIO DE CATERING

El objetivo de la presente encuesta es determinar el posicionamiento de la empresa "Don Pedro". Agradecemos mucho sus respuestas.

1. **¿Qué considera usted importante en una empresa de Catering?**
(favor seleccione solo una opción)

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| a. Calidad | <input type="checkbox"/> |
| b. Precios | <input type="checkbox"/> |
| c. Puntualidad | <input type="checkbox"/> |
| d. Flexibilidad, agilidad | <input type="checkbox"/> |
| e. Experiencia | <input type="checkbox"/> |
| f. Opciones de refrigerios | <input type="checkbox"/> |

2. **¿Qué características tiene Don Pedro?**

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| a. Calidad | <input type="checkbox"/> |
| b. Precios | <input type="checkbox"/> |
| c. Puntualidad | <input type="checkbox"/> |
| d. Flexibilidad, agilidad | <input type="checkbox"/> |
| e. Experiencia | <input type="checkbox"/> |
| f. Opciones de refrigerios | <input type="checkbox"/> |

3. **¿Adicionalmente, considera que tiene otras características por las cuales se destaca?**

- | | |
|-------|--------------------------|
| a. Si | <input type="checkbox"/> |
| b. No | <input type="checkbox"/> |

Cuales:

4. **¿Ha mostrado Don Pedro flexibilidad en su servicio y sus pedidos?**

- | | |
|-------|--------------------------|
| a. Si | <input type="checkbox"/> |
| b. No | <input type="checkbox"/> |

Porqué:

5. Considera que los productos de Don Pedro son de calidad

- a. Si
- b. No

Porqué:

**6. ¿El personal de Don Pedro siempre lo ha atendido
cálidamente?**

- a. Si
- b. No

Porqué:

Gracias por su colaboración.

Anexo 6: Lista de Precios

Porcentaje aumento		14,50%	10,00%	10,00%
Ciente	2011	2012	2013	2014
Econofarm	1,75	2,0	2,2	2,4
Farcomed	1,75	2,0	2,2	2,4
Sra. Morales	2,00	2,3	2,5	2,8
Cámara Comercio	1,80	2,1	2,3	2,5
Cientes Nuevos	2,60	3,0	3,3	3,6

Anexo 7: Cotización Vehículo

Hyundai H100

\$ 13.900

Marca Auto	Hyundai	Modelo Auto	H100
Año	2004	Kilómetros	90
Combustible	Gasolina	Nro Puertas	3
Precio	\$ 13900	Placa	
Cilindraje (Ej. 1.8)		Tracción	4x2
Condición		Unico dueño	
Transmisión	Manual	Pintura original	

INFORMACIÓN DEL VENDEDOR

AUTOMOTORES LA CAROLINA | GANDY EFREN ENRI

Dirección: 10 DE AGOSTO PEDRO BEDON

Teléfono: 2246060

Celular: 098041410

Localidad: Quito

[Ir al MINISTERIO](#)

FOTOS



1

2

DETALLES ESPECÍFICOS

IX. BIBLIOGRAFIA

Material de clase recibida por César Maldonado en el 2009, Administración de procesos

Material de clase recibida por Giovany Lucero en el 2008, Proyectos

Holguín Quiñones Fernando, Estadística descriptiva aplicada a las ciencias sociales, FCPS, Universidad Nacional Autónoma de México, segunda edición 1998

<http://www.elergonomista.com/3ab05.html>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>

<http://actuaria.kimerex.com/2008/11/16/%C2%BFcomo-se-calcula-un-incremento-porcentual/>

<http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/benites_le/cap1.pdf

http://empresariorural.com/index.php?option=com_content&view=article&id=63&Itemid=36

http://www.cateringecuador.com/GH/Alimentacion_y_Hoteleria.html

<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448199235.pdf>

<http://www.profesorenlinea.cl/castellano/HablalenguajeIdioma.htm>

http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm

http://www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/buffet_y_catering/origen_del_catering/3/

http://www.editorametha.com.br/detalhesProduto.aspx?id_pro=1151

http://www.trabajo.com.mx/colores_para_los_logotipos.htm

<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/cienciaTecnologia.html#app=6a63&23a8-selectedIndex=1>

http://www.grupocrisol.com/sugerencias/curiosidades/buffet_y_catering/origen_del_catering/3/

<http://www.promonegocios.net/publicidad/tipos-medios-comunicacion.html>

http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=352&Itemid=576&lang=es

<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>

<http://www.ecuador.org/nuevosite/informacionecuador.php>

<http://www.inec.gov.ec/cpv/>

http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=42%3A3-de-cada-10-ecuatorianos-utilizan-internet-en-dos-anos-la-cifra-aumento-en-mas-de-medio-millon-de-personas&catid=63%3Anoticias-general&lang=es

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/benites_le/cap1.pdf

<http://www.zonaeconomica.com/inversion/metodos>

http://es.wikipedia.org/wiki/Tasa_interna_de_retorno

<http://www.inversion-es.com/rentabilidad-inversion/indice-de-rentabilidad.html>

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/benites_le/cap1.pdf

<http://www.finanzasblog.com.ar/salario-minimo-2010/>

<http://www.desarrolloweb.com/articulos/que-es-roi.html>