



**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCION DEL TITULO DE  
INGENIERO EN GESTION EMPRESARIAL.**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING DE LA EMPRESA GOURMET  
FOOD SERVICE GFS S.A. DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”**

**AUTOR:**

**JONATHAN ELÍAS TORRES BUITRÓN**

**TUTOR:**

**ING. DIEGO RICARDO RUBIO ERAZO MSC.**

**QUITO - 2019**

# DECLARACIÓN JURAMENTADA



Factura: 001-002-000046522

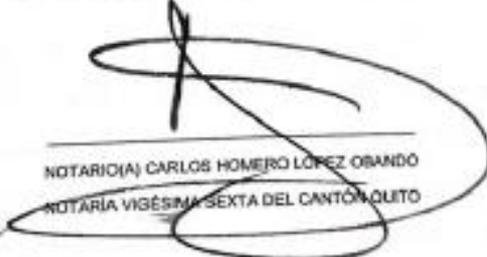


20191701026P00035

NOTARIO(A) CARLOS HOMERO LOPEZ OBANDO  
NOTARÍA VIGÉSIMA SEXTA DEL CANTÓN QUITO  
EXTRACTO



| Escritura N°:                           |                               | 20191701026P00035            |                        |                     |              |               |                           |
|---|-------------------------------|------------------------------|------------------------|---------------------|--------------|---------------|---------------------------|
| <b>ACTO O CONTRATO:</b>                 |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| DECLARACIÓN JURAMENTADA PERSONA NATURAL |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| FECHA DE OTORGAMIENTO:                  |                               | 7 DE ENERO DEL 2019. (14-35) |                        |                     |              |               |                           |
| <b>OTORGANTES</b>                       |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
|   |                               |                              |                        | <b>OTORGADO POR</b> |              |               |                           |
| Persona                                 | Nombres/Razón social          | Tipo Interviniente           | Documento de Identidad | No. Identificación  | Nacionalidad | Calidad       | Persona que la representa |
| Natural                                 | TORRES BUITRÓN JONATHAN ELIAS | POR SUS PROPIOS DERECHOS     | CÉDULA                 | 1724599368          | EQUATORIANA  | COMPARECIENTE |                           |
| <b>A FAVOR DE</b>                       |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| Persona                                 | Nombres/Razón social          | Tipo Interviniente           | Documento de Identidad | No. Identificación  | Nacionalidad | Calidad       | Persona que representa    |
|   |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| <b>UBICACIÓN</b>                        |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| Provincia                               |                               | Cantón                       |                        | Parroquia           |              |               |                           |
| RICHINCHA                               |                               | QUITO                        |                        | BENALCAZAR          |              |               |                           |
| <b>DESCRIPCIÓN DOCUMENTO:</b>           |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| <b>OBJETO/OBSERVACIONES:</b>            |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
|   |                               |                              |                        |                     |              |               |                           |
| CUANTIA DEL ACTO O CONTRATO:            |                               | INDETERMINADA                |                        |                     |              |               |                           |

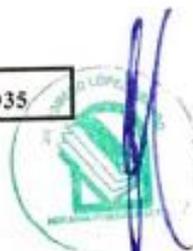
  
 NOTARIO(A) CARLOS HOMERO LOPEZ OBANDO  
 NOTARÍA VIGÉSIMA SEXTA DEL CANTÓN QUITO



**DR. HOMERO LÓPEZ OBANDO**

NOTARIO VIGESIMO SEXTO DEL CANTÓN QUITO  
DISTRITO METROPOLITANO

|      |    |    |    |        |
|------|----|----|----|--------|
| 2019 | 17 | 01 | 26 | P00035 |
|------|----|----|----|--------|



**DECLARACIÓN JURAMENTADA  
QUE OTORGA EL SR.  
JONATHAN ELÍAS TORRES BUITRÓN.  
CUANTÍA: INDETERMINADA  
DI 2 COPIAS**

**E.M.**

En la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, capital de la República del Ecuador, hoy día **SIETE DE ENERO DEL DOS MIL DIECINUEVE**, ante mí, **DOCTOR HOMERO LOPEZ OBANDO, NOTARIO VIGESIMO SEXTO DEL CANTON QUITO**, comparece el señor **JONATHAN ELÍAS TORRES BUITRÓN**, de estado civil soltero, por sus propios y personales derechos, bien instruido por mí el Notario sobre el objeto y resultados de esta escritura pública a la que procede de una manera libre y voluntaria.- El compareciente declara ser de nacionalidad ecuatoriana, de veintiocho años de edad, de profesión/ocupación Empleado Privado, domiciliado en esta ciudad de Quito, Mitad del Mundo, Calle Reino de Quito N5-120 y La Unión, con teléfono cero nueve nueve nueve ocho tres uno seis tres nueve, correo electrónico johnctorresb@gmail.com,

legalmente capaz para contratar y obligarse, a quien de conocerlo doy fe, en virtud de haberme exhibido su documento de identificación que con su autorización ha sido verificado en el Sistema Nacional de Identificación Ciudadana del Registro Civil; papeleta de votación, y demás documentos que con su consentimiento han sido debidamente certificados e incorporados a la presente escritura; me pide que eleve a escritura pública el contenido de la declaración juramentada que en forma libre y voluntaria tiene a bien hacerla, previas las advertencias de las penas de perjurio y la gravedad de su declaración, manifestando lo siguiente: Yo, **JONATHAN ELÍAS TORRES BUITRÓN**, portador de la cédula de ciudadanía número uno siete dos cuatro cinco nueve nueve tres seis guión ocho, bajo la solemnidad de juramento y de la obligación que tengo de decir la verdad con claridad y exactitud, y conociendo las penas de perjurio y gravedad del juramento, declaro que: **"El tema de proyecto de tesis denominado "DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING DE LA EMPRESA GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A. DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO", previo a la graduación y/o titulación en Ingeniería en Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana del Ecuador, no constituye copia textual o plagio alguno, asumiendo la responsabilidad respecto a la autoría del tema".-** Es todo cuanto puedo declarar en honor a la verdad.- **HASTA AQUÍ EL CONTENIDO DE LA DECLARACIÓN JURAMENTADA**, la misma que queda elevada a escritura pública con todo su valor legal.- Para el otorgamiento de la presente escritura pública, se observaron



**DR. HOMERO LÓPEZ OBANDO**  
NOTARIO VIGÉSIMO SEXTO DEL CANTÓN QUITO  
DISTRITO METROPOLITANO

todos y cada uno de los preceptos legales que el caso requiere;  
y, leída que le fue al compareciente íntegramente por mí el  
Notario en alta y clara voz, aquella se afirma y ratifica en el  
total contenido de esta DECLARACIÓN JURAMENTADA,  
para constancia firma junto conmigo en unidad de acto, de  
todo lo cual doy fe.-



f) Sr. Jonathan Elías Torres Buitrón.  
c.c. 192493368

**Dr. Homero López Obando**  
NOTARIO VIGÉSIMO SEXTO DEL CANTÓN QUITO.

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
 INSTITUTO ECUATORIANO DE REGISTRO CIVIL  
 CREDITO ELECTRONICO

172459936-8

CEDULA DE  
 CIUDADANA  
 TORRES BUSTRON  
 JONATHAN PLAZA  
 JONATHAN PLAZA  
 TORRES BUSTRON  
 QUITO  
 SAN ANTONIO  
 PARROQUIA

1990-06-21  
 NACIMIENTO

ESTADO CIVIL SOLTERO

INSTRUCCION BACHILLERATO PROFESION / OCUPACION EMPLEADO PRIVADO V234372222

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE TORRES ESPIN JOEL GUSTAVO

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE BUSTRON MONTALVO GRACIELA ELEONORA

LUGAR Y FECHA DE EMISION QUITO 2013-05-28

FECHA DE EXPIRACION 2023-05-28

CC 172459936-8

CERTIFICADO DE VOTACION 4 DE FEBRERO DE 15 CRE

029 029-182 1724599368

JURADO NUMERO SERIE

TORRES BUSTRON JONATHAN ELIAS APELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA QUITO CIRCUNSCRIPCION

CANTON SAN ANTONIO ZONA PARROQUIA

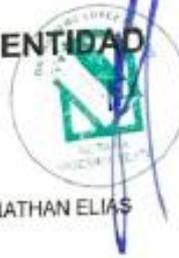
WITNESSE TO THE SIGNATURE OF THE CANDIDATE  
 De acuerdo con la facultad prevista en el artículo 104 de la Ley Orgánica del Registro Civil, el presente documento es una copia fiel del original.  
 QUITO, 04 DE FEBRERO DE 2015

DEPENDENCIA Y CONSULTA POPULAR 2015

ESTE DOCUMENTO es el único que usted debe presentar en el momento de votar en la consulta popular 2015.

ESTE CERTIFICADO sirve para todos los trámites de inscripción y cancelación.

## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 1724599368

Nombres del ciudadano: TORRES BUITRON JONATHAN ELIAS

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/PICHINCHA/QUITO/SAN BLAS

Fecha de nacimiento: 21 DE JUNIO DE 1990

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: EMPLEADO PRIVADO

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: TORRES ESPIN JOEL GUSTAVO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: BUITRON MONTALVO GRACIELA CLEMENCIA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 28 DE MAYO DE 2013

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 7 DE ENERO DE 2018

Emisor: ERKA GEOVANA MORA CASTILLO - PICHINCHA-QUITO-NT 26 - PICHINCHA - QUITO

SE VEN... .

N° de certificado: 190-186-90046



190-186-90046

Ing. Jorge Troja Fuentes  
Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente



...gó ante mí, y en fe de ello, confiero esta PRIMERA COPIA CERTIFICADA de la escritura pública DE DECLARACION JURAMENTADA QUE OTORGA EL SR. JONATHAN ELÍAS TORRES BUITRÓN.- Firmada y sellada en Quito, a siete de enero del dos mil diecinueve.-

Dr. Homero López Obando  
NOTARIO VIGESIMO SEXTO DEL CANTON QUITO



## **CERTIFICACION DEL ASESOR**

Ing. Diego Ricardo Rubio Erazo MSC, en la calidad de docente tutor asignado del trabajo de titulación científico que el estudiante, Jonathan Elías Torres Buitrón con la CC 1724599368, de la carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana, ha culminado con el tema “Diseño de un Plan de Marketing de la Empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito”; mismo que ha cumplido de manera satisfactoria con todos los requisitos de ley exigidos para la aprobación y desarrollo.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado a hacer uso del presente documento, así como también se autoriza la presentación para la evaluación respectiva.

---

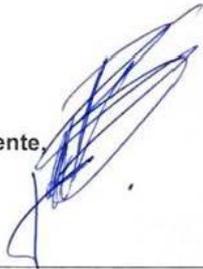
**Ing. Diego Ricardo Rubio Erazo MSC.**

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Jonathan Elías Torres Buitrón, con la CC 1724599368, en calidad de estudiante de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana del Ecuador, declaro en forma libre y voluntaria que, el trabajo de investigación bajo el tema: "Diseño de un Plan de Marketing de la Empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito", así como las expresiones vertidas sobre la misma, son de autoría del compareciente, mismas que se han desarrollado en función a investigación bibliográfica, elementos digitales e investigaciones de campo.

Como consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado a remitirse a las fuentes de información respectivas que fundamentan el contenido abordado.

Atentamente,



---

**Jonathan Elías Torres Buitrón**

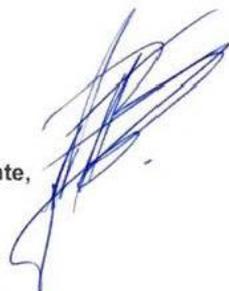
C.I.172459936-8

## CESION DE DERECHOS

Este trabajo de titulación con tema: "Diseño de un Plan de Marketing de la Empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito", del autor Jonathan Elías Torres Buitrón, con la CC 1724599368, manifestó de manera libre y voluntaria lo siguiente:

Se concede los derechos del presente documento a la Universidad Metropolitana del Ecuador y que su contenido sea utilizado como fuente de información y conocimiento para el bienestar de la comunidad universitaria.

Atentamente,



---

**Jonathan Elías Torres Buitrón**

**C.I. 1724599368**

## DEDICATORIA

El presente trabajo de Titulación el mismo que es el “Diseño de un Plan de Marketing de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito”, tiene como dedicatoria en primer lugar a Dios, ya que sin El nada sería posible, sin su eterno amor y su inconmensurable sabiduría.

También quiero dedicar a mi madre la Sra. Graciela C. Buitrón M., ya que con su constante apoyo, amor y ayuda, no hubiese podido culminar el presente trabajo, y pese a las constantes adversidades de la vida ella nunca se ha sabido rendir y siempre nos supo sacar adelante sobrellevando todas las responsabilidades a ella encomendadas por Dios y ahora es momento de agradecer por todo su esfuerzo y dedicación, el presente logro es de ella.

Por otro lado también quiero dedicar este trabajo a mis sobrinos, Melanie A. Prexl T., Ashley J. Vásquez T., Kurt A. Prexl T., e Isaac J. Salas T. para que vean reflejado este logro y ellos lo tomen como suyo y ser ejemplo de superación para ellos, y en mi vean en un ejemplo a seguir y de ser posible superen mis logros académicos.

Para finalizar y no por eso menos importante, el presente trabajo de titulación lleva una dedicatoria especial a mi novia Hazel C. Campaña C., ya que con la constante ayuda y apoyo en el presente proceso académico no lo hubiese podido conseguir, y ahora es pertinente agradecer y dedicar el presente trabajo de titulación.

Jonathan E. Torres B.

## AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de Titulación el mismo que es el “Diseño de un Plan de Marketing de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito”, tiene como agradecimiento a Dios ante todo, ya que él es el dador de todo y siempre ha sido mi luz y amparo, el camino y mi guía en mis momentos de desentendimiento e incertidumbre.

Quiero también hacer un extensivo agradecimiento a la familia Campaña Córdova, al Doctor. Rómulo G. Campaña CH. y a su Señora Betty Y. Córdova, J. ya que con la firme ayuda y colaboración por parte de ellos se han podido plasmar mis sueños en este trabajo de titulación, conjuntamente con mi novia Hazel C. Campaña C. pilar importante en mi vida y en mi corazón.

También se merece un agradecimiento Grupo del Hierro y a su Gerente General, el Señor Esteban del Hierro, Gerente Ejecutivo de Gourmet Food Service GFS S.A., ya que me han facilitado con información importante y acceso a su empresa para poder realizar el presente trabajo de titulación.

Finalmente y no por eso menos importante quiero agradecer a mi tutor y amigo el Ing. Diego R. Rubio E. MSC, ya que con las guías y directriz constante de él he podido realizar el presente trabajo de titulación de la mejor y oportuna manera, convirtiéndose así en una de las mejores experiencias que he tenido en el transcurso de mi vida.

Jonathan E. Torres B.

## ÍNDICES

### Índice de Contenido

|   |       |
|---|-------|
| DECLARACIÓN JURAMENTADA.....                        | II    |
| CERTIFICACION DEL ASESOR.....                       | IX    |
| DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD ..... | X     |
| CESION DE DERECHOS .....                            | XI    |
| DEDICATORIA .....                                   | XII   |
| AGRADECIMIENTO .....                                | XIII  |
| ÍNDICES .....                                       | XIV   |
| Índice de Contenido.....                            | XIV   |
| Índice de Tablas .....                              | XVIII |
| Índice de Ilustraciones.....                        | XX    |
| Índice de Anexos.....                               | XXII  |
| RESUMEN.....  | XXIII |
| ABSTRACT .....                                      | XXIV  |
| ANTECEDENTES.....                                   | 1     |
| Justificación .....                                 | 2     |
| Situación problemática .....                        | 2     |
| Formulación del problema científico .....           | 4     |
| Delimitación espacial.....                          | 4     |
| Delimitación temporal.....                          | 5     |
| Objeto de estudio y campo de la investigación ..... | 5     |
| Objetivo General .....                              | 5     |
| Objetivos Específicos.....                          | 5     |
| Población y la muestra seleccionada .....           | 5     |
| Metodología de investigación científica.....        | 6     |
| Paradigma de Investigación .....                    | 6     |
| Paradigma- Post positivista.....                    | 6     |
| Paradigma- Positivista .....                        | 7     |
| Enfoque de Investigación .....                      | 7     |
| Cuantitativo.....                                   | 7     |
| Deductivo.....                                      | 8     |
| Metodología del Plan de Marketing.....              | 8     |
| Recolección de Datos.....                           | 14    |
| Fuentes primarias.....                              | 14    |

|  |    |
|--|----|
| Fuentes secundarias .....                            | 15 |
| Instrumento de Investigación Científica .....        | 15 |
| Formato De Encuesta N°1 .....                        | 15 |
| Convalidación del instrumento de la encuesta .....   | 17 |
| Formato De Encuesta N°2.....                         | 18 |
| Convalidación del instrumento de la encuesta .....   | 21 |
| Formato De Encuesta N°3.....                         | 22 |
| Convalidación del instrumento de la encuesta .....   | 24 |
| Marco Teórico.....                                   | 25 |
| Antecedentes de Investigación.....                   | 25 |
| Fundamentación Contextual.....                       | 31 |
| Fundamentación Legal.....                            | 39 |
| Fundamentación teórica.....                          | 41 |
| Branding .....                                       | 41 |
| Marketing Mix .....                                  | 42 |
| Las 7 P del Marketing de retención de clientes ..... | 46 |
| CRM Customer Relationship Management .....           | 47 |
| Matriz FODA .....                                    | 51 |
| FODA Cruzado .....                                   | 54 |
| Merchandising .....                                  | 55 |
| Kaizen.....  | 58 |
| Gung Ho .....  | 66 |
| Plan de Marketing .....                              | 69 |
| Cobertura del Plan de Marketing.....                 | 72 |
| Alcance del Plan de Marketing.....                   | 72 |
| Propósitos del Plan de Marketing.....                | 72 |
| El Contenido del Plan de Marketing .....             | 72 |
| Resumen Ejecutivo .....                              | 73 |
| Análisis de la Situación de Marketing.....           | 73 |
| Situación del Mercado:.....                          | 73 |
| Situación del Producto: .....                        | 73 |
| Situación Competitiva: .....                         | 73 |
| Situación de la Distribución: .....                  | 73 |
| Situación del Macro ambiente: .....                  | 73 |
| Análisis FODA .....                                  | 73 |
| Objetivos: .....                                     | 73 |
| Objetivos Financieros:.....                          | 74 |

|   |     |
|---|-----|
| Objetivos de Marketing: .....                     | 74  |
| Estrategias de Marketing: .....                   | 74  |
| Tácticas de Marketing: .....                      | 75  |
| Catering.....                                     | 82  |
| Tipos de Catering.....                            | 83  |
| Servicios de catering móvil: .....                | 83  |
| Servicios de catering a domicilio: .....          | 83  |
| Servicios de catering puerta a puerta:.....       | 84  |
| Catering para eventos especiales: .....           | 84  |
| Catering de empresa: .....                        | 84  |
| Catering Industrial:.....                         | 84  |
| Catering Industrial.....                          | 85  |
| Restauración tradicional:.....                    | 85  |
| Restauración social:.....                         | 85  |
| Industrias de restauración comercial:.....        | 85  |
| Planta de Producción .....                        | 86  |
| Plantas Industriales.....                         | 86  |
| Matriz BCG.....                                   | 87  |
| Desarrollo de la propuesta .....                  | 88  |
| Introducción.....                                 | 88  |
| Análisis Macro Entorno.....                       | 89  |
| Riesgo País .....                                 | 89  |
| Seguridad Jurídica Inestable.....                 | 91  |
| Cambio de Gobierno.....                           | 91  |
| Factores Económicos.....                          | 92  |
| Factores Sociales, Culturales y Ambientales ..... | 95  |
| Factores Tecnológicos.....                        | 96  |
| CAPITULO I.....                                   | 97  |
| 1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA .....       | 97  |
| 1.1 Análisis micro entorno.....                   | 97  |
| Aplicación De La Encuesta N°1 .....               | 110 |
| Aplicación De La Encuesta N° 2 .....              | 118 |
| Aplicación De La Encuesta N° 3 .....              | 131 |
| 1.8. Análisis de FODA.....                        | 139 |
| CAPITULO II.....                                  | 143 |
| 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....              | 143 |
| 2.1. Filosofía empresarial .....                  | 143 |

|  |     |
|--|-----|
| Direccionamiento Estratégico Principios Y Valores.....             | 145 |
| 2.2. Estrategia de Posicionamiento en el Mercado .....             | 146 |
| 2.2.2. FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A. ....          | 146 |
| 2.3. Plan Estratégico De Gourmet Food Service GFS S.A. ....        | 147 |
| 2.4. Plan Operativo Anual Gourmet Food Service # 1 (Año 2019)..... | 151 |
| 2.5. Plan Operativo Anual Gourmet Food Service # 2 (Año 2020)..... | 155 |
| 2.6. Plan Operativo Anual Gourmet Food Service # 3 (Año 2021)..... | 158 |
| 2.7. Tablero De Control .....                                      | 161 |
| 2.8. Crecimiento Sectorial .....                                   | 163 |
| 2.9. Pronostico De Prospección De Ventas.....                      | 164 |
| CONCLUSIONES .....   | 166 |
| RECOMENDACIONES .....  | 167 |
| BIBLIOGRAFIA.....  | 168 |
| ANEXOS.....  | 172 |
| Evidencias Fotográficas .....                                      | 172 |
| Evidencias Videografías .....                                      | 176 |
| Glosario De Términos .....   | 177 |

## Índice de Tablas

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1. Justificación .....   | 2   |
| Tabla 2. Matriz de Análisis de Situaciones de Gourmet Food Service GFS S.A.....  | 4   |
| Tabla 3. Método de Cronbach.....   | 18  |
| Tabla 4. Método de Cronbach.....   | 21  |
| Tabla 5. Método de Cronbach.....   | 24  |
| Tabla 6. Riesgo País.....  | 90  |
| Tabla 7. Inflación.....  | 93  |
| Tabla 8. Desempleo.....  | 94  |
| Tabla 9. Evaluación Fuerzas de Porter .....  | 98  |
| Tabla 10. Fuerzas de Porter.....   | 99  |
| Tabla 11. Matriz de Perfil Competitivo.....  | 100 |
| Tabla 12. Matriz (PEYEA) .....   | 101 |
| Tabla 13. Evaluación (PEYEA) .....   | 102 |
| Tabla 14. Matriz (PEYEA) .....   | 102 |
| Tabla 15. Matriz (BCG) .....   | 103 |
| Tabla 16. Matriz de Posicionamiento .....  | 106 |
| Tabla 17. Matriz de Comparación de factores clave.....   | 106 |
| Tabla 19. Posicionamiento Vs Competidor.....   | 109 |
| Tabla 20. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?.....       | 110 |
| Tabla 21. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo...                                | 111 |
| Tabla 22. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....                                 | 112 |
| Tabla 23. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....                                   | 113 |
| Tabla 24. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....                                    | 114 |
| Tabla 25. Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo. .                               | 115 |
| Tabla 26. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.....                                     | 116 |
| Tabla 27. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering. ....                                       | 117 |
| Tabla 28. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?.....       | 118 |
| Tabla 29. Califique el servicio del vendedor con el que hicieron el contrato de servicio de catering para su empresa. .... | 119 |
| Tabla 30. Califique el aspecto de la planta de producción de Gourmet Food Service GFS S.A.....                             | 120 |
| Tabla 31. Califique el tiempo de demora en el que la empresa de catering solventa sus dudas y/o reclamos. ....             | 121 |
| Tabla 32. Califique la comunicación que existe entre las dos empresas. ....  | 122 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 33. Califique el precio de los menús que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A....      | 123 |
| Tabla 34. Califique la publicidad que tiene Gourmet Food Service GFS S.A.....               | 124 |
| Tabla 35. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo... | 125 |
| Tabla 36. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....  | 126 |
| Tabla 37. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....    | 127 |
| Tabla 38. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.....      | 128 |
| Tabla 39. Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.  | 129 |
| Tabla 40. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.....         | 130 |
| Tabla 41. ¿Usted consume los menús de Gourmet Food Service GFS S.A? .....                   | 131 |
| Tabla 42. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven.....                      | 132 |
| Tabla 43. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven.....                          | 133 |
| Tabla 44. Califique el sabor de los alimentos que le sirven. ....                           | 134 |
| Tabla 45. Califique el olor de los alimentos que le sirven. ....                            | 135 |
| Tabla 46. Califique el servicio que presta el personal que le atiende. ....                 | 136 |
| Tabla 47. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.....      | 137 |
| Tabla 48. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.....         | 138 |
| Tabla 49. Fortalezas de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                                  | 139 |
| Tabla 50. Oportunidades de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                               | 140 |
| Tabla 51. Debilidades de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                                 | 141 |
| Tabla 52. Amenazas de Gourmet Food Service GFS S.A.....                                     | 142 |
| Tabla 53. Misión de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                                      | 143 |
| Tabla 54. Visión de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                                      | 144 |
| Tabla 55. Principios y Valores de Gourmet Food Service GFS S.A.....                         | 145 |
| Tabla 56. FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                                | 146 |
| Tabla 57. Plan Estratégico FO De Gourmet Food Service GFS S.A. ....                         | 147 |
| Tabla 58. Plan Estratégico FA de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                         | 148 |
| Tabla 57. Plan Estratégico DO de Gourmet Food Service GFS S.A.....                          | 149 |
| Tabla 58. Plan Estratégico DA de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                         | 150 |
| Tabla 59. Gourmet Food Service GFS S.A. POA 1 .....   | 151 |
| Tabla 60. Gourmet Food Service GFS S.A. POA 2 .....   | 155 |
| Tabla 61. Gourmet Food Service GFS S.A. POA 3 .....   | 158 |
| Tabla 62. Tablero de Control de Gourmet Food Service GFS S.A. ....                          | 161 |
| Tabla 64. Prospección del Crecimiento Anual Gourmet Food Service GFS S.A.....               | 164 |

## Índice de Ilustraciones

|  |     |
|--|-----|
| Ilustración 1. Diagnostico Situacional de Gourmet Food Service GFS S.A.....  | 3   |
| Ilustración 2. Metodología y Procesos.....   | 8   |
| Ilustración 3. Puntaje de los Expertos (Encuesta 1) .....  | 18  |
| Ilustración 4. Puntaje de los Expertos (Encuesta 2) .....  | 22  |
| Ilustración 5. Puntaje de los Expertos (Encuesta 3) .....  | 24  |
| Ilustración 6. CRM Definición .....  | 49  |
| Ilustración 7. CRM .....   | 51  |
| Ilustración 8. Herramientas para el Plan de Marketing .....  | 76  |
| Ilustración 9. Análisis PEST. ....   | 78  |
| Ilustración 10. Tipos de Competencia y Empresas.....   | 78  |
| Ilustración 11. Análisis 5 Fuerzas de Porter. ....   | 79  |
| Ilustración 12. Análisis DAFO.....   | 80  |
| Ilustración 13. Matriz de Confrontación o DAFO Cruzado. ....   | 81  |
| Ilustración 14. Matriz BCG. ....   | 88  |
| Ilustración 15. Crecimiento de la Industria.....   | 94  |
| Ilustración 16. Crecimiento por Sectores.....  | 95  |
| Ilustración 17. Gasto Corriente por Industria .....  | 95  |
| Ilustración 18. Uso de Tecnología .....  | 96  |
| Ilustración 19. Clasificación del CIUU en la SUPERCIAS .....   | 97  |
| Ilustración 20. Matriz (BCG).....  | 103 |
| Ilustración 21. Matriz de Impacto – Probabilidad .....   | 104 |
| Ilustración 22. Matriz de Impacto – Probabilidad .....   | 104 |
| Ilustración 23. Matriz de Posición Vs Competidor .....   | 107 |
| Ilustración 24. Matriz de Posición Vs Competidor en tabla Excel .....  | 107 |
| Ilustración 25. Posicionamiento.....   | 108 |
| Ilustración 26 Posicionamiento Vs Competidor .....   | 109 |
| Ilustración 27. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service<br>GFS S.A en su lugar de trabajo? ..... | 110 |
| Ilustración 28. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.<br>.....                       | 111 |
| Ilustración 29. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. .                                  | 112 |
| Ilustración 30. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.....                                  | 113 |
| Ilustración 31. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.....                                   | 114 |
| Ilustración 32. Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.<br>.....                      | 115 |
| Ilustración 33. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos. ....                                  | 116 |

|   |     |
|---|-----|
| Ilustración 34. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.....                                       | 117 |
| Ilustración 35.¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo? .....      | 118 |
| Ilustración 36.Califique el servicio del vendedor con el que hicieron el contrato de servicio de catering para su empresa. .... | 119 |
| Ilustración 37.Califique el aspecto de la planta de producción de Gourmet Food Service GFS S.A.....                             | 120 |
| Ilustración 38.Califique el tiempo de demora en el que la empresa de catering solventa sus dudas y/o reclamos. ....             | 121 |
| Ilustración 39.Califique la comunicación que existe entre las dos empresas. ....  | 122 |
| Ilustración 40.Califique el precio de los menús que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A. ....                                   | 123 |
| Ilustración 41.Califique la publicidad que tiene Gourmet Food Service GFS S.A. ....   | 124 |
| Ilustración 42.Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....                             | 125 |
| Ilustración 43.Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. .                                    | 126 |
| Ilustración 44. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....                                  | 127 |
| Ilustración 45. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo. ....                                   | 128 |
| Ilustración 46.Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo. ....                            | 129 |
| Ilustración 47.Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.....  | 130 |
| Ilustración 48.¿Usted consume los menús de Gourmet Food Service GFS S.A?.....   | 131 |
| Ilustración 49.Califique la temperatura de los alimentos que le sirven.....   | 132 |
| Ilustración 50.Califique el aspecto de los alimentos que le sirven. ....  | 133 |
| Ilustración 51.Califique el sabor de los alimentos que le sirven.....   | 134 |
| Ilustración 52. Califique el olor de los alimentos que le sirven.....   | 135 |
| Ilustración 53.Califique el servicio que presta el personal que le atiende. ....  | 136 |
| Ilustración 54.Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos. ....                                    | 137 |
| Ilustración 55. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.....                                       | 138 |

**Índice de Anexos**

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1. Proceso de producción .....                                       | 172 |
| Anexo 2. Proceso de pre producción .....                                   | 172 |
| Anexo 3. Recepción de materias primas .....                                | 172 |
| Anexo 4. Revisión de calidad de productos.....                             | 173 |
| Anexo 5. Negociación con proveedores.....                                  | 173 |
| Anexo 6. Elección de los mejores cortes de los cárnicos. ....              | 173 |
| Anexo 7. Selección de los productos de mayor calidad.....                  | 174 |
| Anexo 8. Limpieza de las materias primas .....                             | 174 |
| Anexo 9. Hornos de cocción de los diferentes cárnicos .....                | 174 |
| Anexo 10. Área de pastelería.....  | 175 |
| Anexo 11. Área de cocción de sopas.....                                    | 175 |
| Anexo 12. Flota de Vehículos de Gourmet Food Service GFS S.A. ....         | 175 |
| Anexo 13. Grupo del Hierro – Video Corporativo (1) .....                   | 176 |
| Anexo 14. Grupo del Hierro – Video Corporativo (2) .....                   | 176 |
| Anexo 15. Gourmet Food Service GFS S.A. – Video Corporativo .....          | 176 |
| Anexo 16. Gourmet Food Service GFS S.A. – Cámara de Comercio de Quito..... | 176 |
| Anexo 17. Entrevista a Gerente de Producción – Especialista (1).....       | 176 |
| Anexo 18. Entrevista a Contador General – Especialista (2).....            | 176 |

## RESUMEN

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

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

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

### **Palabras Clave:**

Mercadotecnia.

Plan de Marketing.

Herramientas de Marketing.

Catering Industrial.

Empresas de alimentos.

## **ABSTRACT**

In the present Research Work, on the "Design of a Marketing Plan of the company Gourmet Food Service GFS S.A. With the implementation of appropriate Marketing tools, improve the administrative, financial, production and marketing activities of the company Gourmet Food Service GFS SA, which is dedicated to the elaboration and marketing of food products of the Metropolitan District of Quito. Mass consumption, (Industrial Catering).

A situational analysis of the company will be conducted to determine the goals, objectives, opportunities, strengths and weaknesses of the Industrial Catering, which will define the business philosophy, will delimit the marketing strategies appropriate to enhance the organization with the improvement of its administrative processes and operatives.

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

### **Keywords:**

Marketing.

Marketing plan.

Marketing Tools

Industrial Catering

Food companies.

## ANTECEDENTES

Gourmet Food Service GFS S.A., es una empresa ecuatoriana que tiene más de doce años de práctica en servicios de alimentación en el mercado ecuatoriano dirigida específicamente hacia el catering empresarial, las ventas no son las esperadas por lo que existe las necesidades de ser incrementadas. ([Ver en el anexo 1](#)).

Uno de los problemas que podemos señalar es que, a pesar de que Gourmet Food Service GFS S.A., es una empresa reconocida en su mercado de acción, es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia, como lo es un adecuado y eficaz Plan de Marketing el cual influye directamente con el nivel de ventas y las metas propuestas en ésta área. ([Ver en el anexo 2](#)).

Gourmet Food Service GFS S.A., es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia adecuadas, por lo que ésta investigación se enfoca en un adecuado y eficaz Plan de Marketing con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando expansión y consolidación en el mercado quiteño. ([Ver en el anexo 3](#)).

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

Así mismo al no actualizar sus estrategias de mercadotecnia nulifica el esfuerzo que se está haciendo para mejorar la posición de la empresa en el mercado. ([Ver en el anexo 4](#)).

## Justificación

**Tabla1. Justificación**

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

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (Ecuador, Universidad Metropolitana del Ecuador, 2018)

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

### Situación problemática

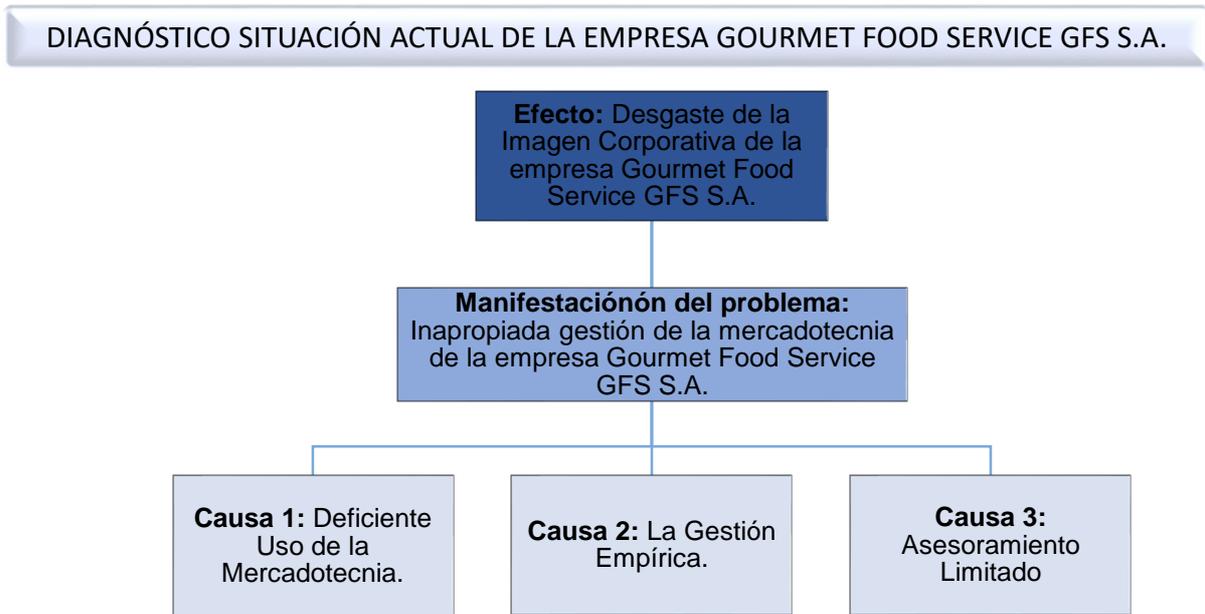
Uno de los problemas que podemos señalar es que, a pesar de que Gourmet Food Service GFS S.A., es una empresa reconocida en su mercado de acción, es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia, como lo es un adecuado y eficaz Plan de Marketing el cual influye directamente con el nivel de ventas y las metas propuestas en ésta área. [\(Ver en el anexo 5\).](#)

Gourmet Food Service GFS S.A., es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia adecuadas, por lo que ésta investigación se enfoca en un adecuado y eficaz Plan de Marketing con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando expansión y consolidación en el mercado quiteño. [\(Ver en el anexo 6\).](#)

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

Así mismo al no actualizar sus estrategias de mercadotecnia nulifica el esfuerzo que se está haciendo para mejorar la posición de la empresa en el mercado. ([Ver el anexo 7](#)).

**Ilustración 1. Diagnostico Situacional de Gourmet Food Service GFS S.A.**



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

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

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

**Tabla 2. Matriz de Análisis de Situaciones de Gourmet Food Service GFS S.A.**

| <b>Matriz de Análisis de Situaciones</b>   |   |  |   |
|--|---|--|---|
| <b>Situación Actual Real negativa</b>  | <b>Identificación del Problema a ser Investigado</b>  | <b>Situación Futura Deseada Positiva</b>   | <b>Propuesta de Solución al Problema Planteado</b>  |
| <p>En la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, se ha detectado la siguiente descripción problemática:</p> <p>El deficiente uso de las herramientas de mercadotecnia, es una causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que conlleva al desgaste de la imagen corporativa.</p> <p>La gestión empírica es otra causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito,, lo que genera un desgaste de la imagen corporativa</p> <p>El asesoramiento limitado es otra causa de la inapropiada gestión de mercadotecnia de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. del Distrito Metropolitano de Quito, lo que genera un desgaste de la imagen corporativa.</p> | <p>¿Cómo mejorar el deficiente uso de mercadotecnia en Gourmet Food Service GFS S.A. para mejorar las ventas y posición de la empresa en el mercado de Quito?</p> | <p>Que la empresa gestione una adecuada mercadotecnia para el posible aumento de las ventas.</p> | <p>Diagnóstico de la mercadotecnia actual.<br/>FODA.<br/>Direccionamiento Estratégico.<br/>Control estratégico.</p> |

**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

### **Formulación del problema científico**

¿Cómo mejorar el uso de la mercadotecnia en Gourmet Food Service GFS S.A. para mejorar las ventas y posición de la empresa en el mercado de Quito?

### **Delimitación espacial**

El trabajo de investigación se encuentra limitado por un territorio geográfico en específico conformado por la provincia de Pichincha Distrito Metropolitano de Quito, ubicado en las calles José Miguel Carrión y Juan Prócel la empresa Gourmet Food Service GFS S.A.

### **Delimitación temporal**

El trabajo de investigación se halla limitado para tres años tomando en cuenta los cambios de gobierno que se lo efectúe en esos periodos dentro de la república del Ecuador.

### **Objeto de estudio y campo de la investigación**

Objeto de estudio: Plan de Marketing

Campo de Investigación: Administración.

### **Objetivo General**

Diseñar un Plan de Marketing mediante la metodología prospectiva participativa a través de un diagnóstico situacional, planteamiento estratégico y su control con la finalidad de determinar los ejes estratégicos para poderlo implementar y así mejorar las ventas y la posición de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado.

### **Objetivos Específicos**

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

### **Población y la muestra seleccionada**

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

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

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

También se tomara en cuenta a los colaboradores de la empresa que son representantes directivos 12 personas.

## **Metodología de investigación científica**

### **Paradigma de Investigación**

#### **Paradigma- Post positivista**

Según Manuel Flores Fahara, nos dice:

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

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

## **Paradigma- Positivista**

Según Pedro Zayas, en el 2010 nos dice:

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

Es una investigación que generaliza y se requiere de la estadística.

A través del enfoque cuantitativo y el método deductivo, se logró identificar las estrategias del FODA Cruzado a aplicar para mejorar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.

### **Enfoque de Investigación**

#### **Cuantitativo**

Según (Nelly Zulay14, 2017) nos dice:

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

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

## Deductivo

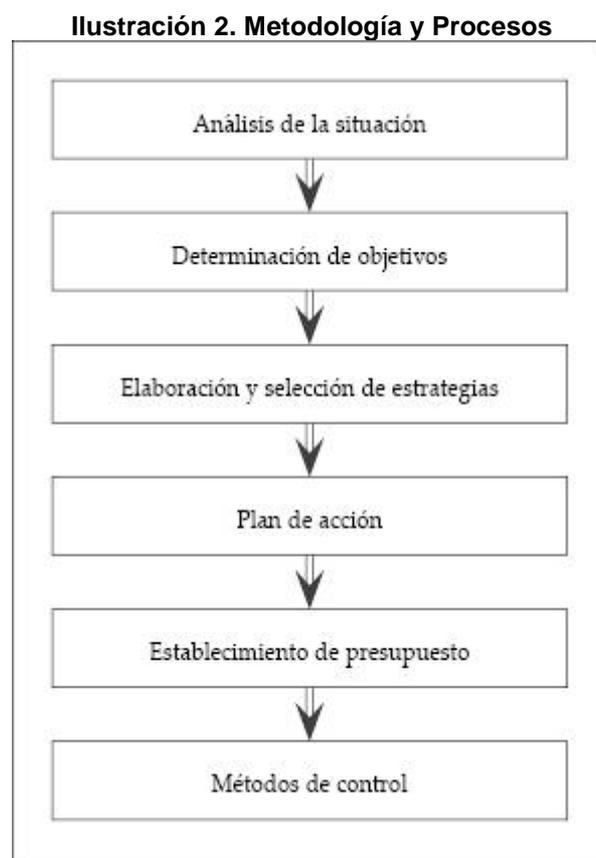
Para Felipe Giraldo Sierra y Evelyn Orozco en el 2011 nos dice: “Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones”. (Giraldo Sierra & Orozco, 2011)

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

## Metodología del Plan de Marketing

### Prospectiva Participativa

Según (Muñiz González, 2018), esta es la propuesta que trata el planteamiento de un Plan de Marketing, proporcionando el esquema que se ilustra a continuación.



**Fuente: (Muñiz González, 2018)  
Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

### **Análisis de la situación**

El área de Marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del Plan de Marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

#### **Un análisis histórico**

Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

#### **Un análisis causal**

Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede.

#### **Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas.**

Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.

#### **Un estudio de mercado**

Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un Plan de Marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.

### **Un análisis DAFO**

Estudiado en el capítulo correspondiente al Marketing estratégico, es en el Plan de Marketing donde tiene su máxima exponencial ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.

### **Análisis de la matriz RMG**

También estudiada en el capítulo de Marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ser rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del Marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».

### **Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del Plan de Marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

### **Características de los objetivos**

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

**Viabiles.** Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.

**Concretos y precisos.** Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.

**En el tiempo.** Ajustados a un plan de trabajo.

**Consensuados.** Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.

**Flexibles.** Totalmente adaptados a la necesidad del momento.

Motivadores. Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

### **Elaboración y selección de estrategias**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un Plan de Marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

En el capítulo de Marketing estratégico se han señalado los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.

El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del Marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).

La determinación del presupuesto en cuestión.

La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de Marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de Marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

### **Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el Plan de Marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del Marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del mix del Marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del Marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.

Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de rappels, bonificaciones de compra.

Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte.

Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos.

Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de Marketing directo, presencia en redes sociales...

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de Marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de Marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

### **Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el Plan de Marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

### **Sistemas de control y plan de contingencias**

El control es el último requisito exigible a un Plan de Marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de Marketing para evaluar las posibles desviaciones.

Por último, solo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el feedback correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos. (Muñiz González, 2018)

## **Recolección de Datos**

### **Fuentes primarias**

Nº de expertos de la entrevista

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

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

### **Fuentes secundarias**

- ✓ Bibliográficas
- ✓ Revista lideres
- ✓ Asamblea Nacional del Ecuador
- ✓ Universidad Metropolitana del Ecuador UMET
- ✓ Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCE
- ✓ Universidad de las Américas UDLA
- ✓ Universidad Católica de Santiago de Guayaquil UCSG
- ✓ Universidad Tecnológica Equinoccial UTE

### **Instrumento de Investigación Científica**

- ✓ Entrevista
- ✓ Encuesta

### **Formato De Encuesta N°1**

**(Por 300 servicios de alimentación diaria)**

**Encuesta Sobre Servicio De Catering De La Empresa Gourmet Food Service  
GFS S.A.**

### **Carrera: Gestión Empresarial**

Buenas tardes, mi nombre es Jonathan E. Torres B., soy estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador UMET, me encuentro realizando un trabajo de investigación por lo que solicito su colaboración para la realización de la misma.

### **Objetivo de la encuesta:**

Diseñar un Plan de Marketing mediante la metodología prospectiva participativa a través de un diagnóstico situacional, planteamiento estratégico y su control para

mejorar las ventas y posición de la empresa Gourmet Food Service GFS S.A. en el mercado.

**Fecha de aplicación de la encuesta:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

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

| <b>SI</b>                | <b>NO</b>                        |
|--------------------------|----------------------------------|
| CONTINUE CON LA ENCUESTA | AGRADESCA Y CONCLUYA LA ENCUESTA |

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

| <b>MUY FRIA</b> | <b>FRIA</b> | <b>TIBIA</b> | <b>CALIENTE</b> | <b>MUY CALIENTE</b> |
|-----------------|-------------|--------------|-----------------|---------------------|
| 1               | 2           | 3            | 4               | 5                   |

**P2.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| <b>MUY MAL ASPECTO</b> | <b>MAL ASPECTO</b> | <b>NORMAL</b> | <b>BUEN ASPECTO</b> | <b>MUY BUEN ASPECTO</b> |
|------------------------|--------------------|---------------|---------------------|-------------------------|
| 1                      | 2                  | 3             | 4                   | 5                       |

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

| <b>MUY MAL SABOR</b> | <b>MAL SABOR</b> | <b>NORMAL</b> | <b>BUEN SABOR</b> | <b>MUY BUEN SABOR</b> |
|----------------------|------------------|---------------|-------------------|-----------------------|
| 1                    | 2                | 3             | 4                 | 5                     |

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

| <b>MUY MAL OLOR</b> | <b>MAL OLOR</b> | <b>NORMAL</b> | <b>BUEN OLOR</b> | <b>MUY BUEN OLOR</b> |
|---------------------|-----------------|---------------|------------------|----------------------|
| 1                   | 2               | 3             | 4                | 5                    |

**P5.** Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

| <b>MUY MAL SERVICIO</b> | <b>MAL SERVICIO</b> | <b>NORMAL</b> | <b>BUEN SERVICIO</b> | <b>MUY BUEN SERVICIO</b> |
|-------------------------|---------------------|---------------|----------------------|--------------------------|
| 1                       | 2                   | 3             | 4                    | 5                        |

**P6.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal estado y 5 muy buen estado. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

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

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

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

### Convalidación del instrumento de la encuesta

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

#### MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

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

Donde:

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

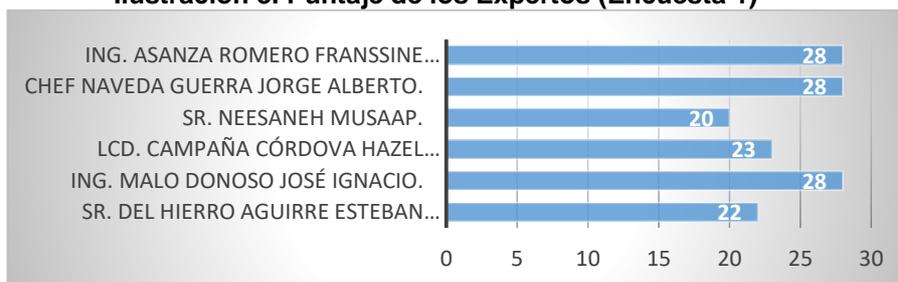
Tabla 3. Método de Cronbach

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

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Ilustración 3. Puntaje de los Expertos (Encuesta 1)



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

### Formato De Encuesta N°2

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

**Encuesta Sobre Servicio De Catering De La Empresa Gourmet Food Service GFS S.A. / RRHH De Empresas Clientes**

#### Carrera: Gestión Empresarial

Buenas tardes, mi nombre es Jonathan E. Torres B., soy estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador UMET, me encuentro realizando un trabajo de investigación por lo que solicito su colaboración para la realización de la misma.

**Objetivo de la encuesta:**

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

**Fecha de aplicación de la encuesta:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

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

| <b>SI</b>                | <b>NO</b>                        |
|--------------------------|----------------------------------|
| CONTINUE CON LA ENCUESTA | AGRADESCA Y CONCLUYA LA ENCUESTA |

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

| <b>MUY MAL SERVICIO</b> | <b>MAL SERVICIO</b> | <b>TRATO NORMAL</b> | <b>BUEN SERVICIO</b> | <b>MUY BUEN SERVICIO</b> |
|-------------------------|---------------------|---------------------|----------------------|--------------------------|
| <b>1</b>                | <b>2</b>            | <b>3</b>            | <b>4</b>             | <b>5</b>                 |

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

| <b>MUY MAL ASPECTO</b> | <b>MAL ASPECTO</b> | <b>NORMAL</b> | <b>BUEN ASPECTO</b> | <b>MUY BUEN ASPECTO</b> |
|------------------------|--------------------|---------------|---------------------|-------------------------|
| <b>1</b>               | <b>2</b>           | <b>3</b>      | <b>4</b>            | <b>5</b>                |

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

| <b>MUY DEMORADO</b> | <b>DEMORADO</b> | <b>NORMAL</b> | <b>POCO DEMORADO</b> | <b>INMEDIATO</b> |
|---------------------|-----------------|---------------|----------------------|------------------|
| <b>1</b>            | <b>2</b>        | <b>3</b>      | <b>4</b>             | <b>5</b>         |

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

| <b>MUY MALA COMUNICACION</b> | <b>MALA COMUNICACION</b> | <b>NORMAL</b> | <b>BUENACOMUNICACION</b> | <b>MUY BUENACOMUNICACION</b> |
|------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|------------------------------|
| <b>1</b>                     | <b>2</b>                 | <b>3</b>      | <b>4</b>                 | <b>5</b>                     |

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- P12. Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy reducidas opciones y 5 muy amplias opciones. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

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

### Convalidación del instrumento de la encuesta

#### MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

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

Donde:

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

Tabla 4. Método de Cronbach

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

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Ilustración 4. Puntaje de los Expertos (Encuesta 2)**

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

### Formato De Encuesta N°3

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

**Encuesta Sobre Servicio De Catering De La Empresa Gourmet Food Service GFS S.A. / Clientes Internos De GFS S.A.**

#### Carrera: Gestión Empresarial

Buenas tardes, mi nombre es Jonathan E. Torres B., soy estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador UMET, me encuentro realizando un trabajo de investigación por lo que solicito su colaboración para la realización de la misma.

#### **Objetivo de la encuesta:**

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

**Fecha de aplicación de la encuesta:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

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

| SI                       | NO                               |
|--------------------------|----------------------------------|
| CONTINUE CON LA ENCUESTA | AGRADESCA Y CONCLUYA LA ENCUESTA |

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

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

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

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

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

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

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

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

- P5.** Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que le atiende.

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

- P6.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal estado y 5 muy buen estado. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

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

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

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

## Convalidación del instrumento de la encuesta

### MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

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

Donde:

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

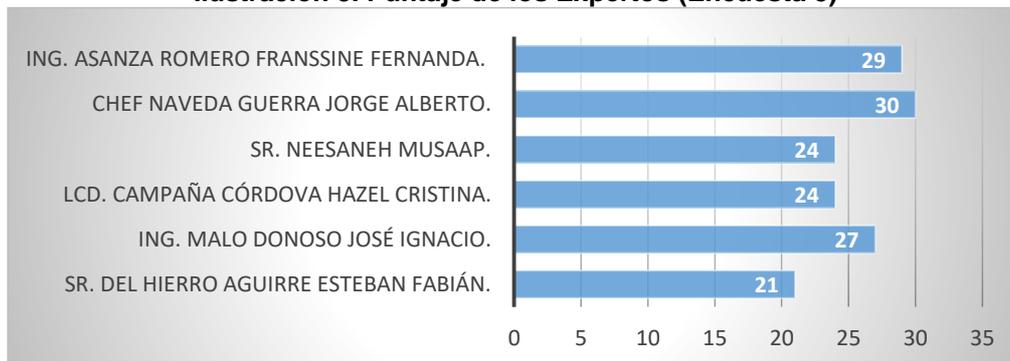
Tabla 5. Método de Cronbach

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

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Ilustración 5. Puntaje de los Expertos (Encuesta 3)



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

## Marco Teórico

### Antecedentes de Investigación

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

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

Sus conclusiones fueron:

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

Mediante este trabajo de investigación logramos analizar la situación del entorno y la situación actual de nuestro distribuidor, estamos conscientes que debemos aprovechar las oportunidades, consolidar nuestras fortalezas, con espíritu ganador y una mejora continua, estar a la vanguardia con las amenazas, y trabajar más en nuestras debilidades, controlando, evaluando y ejecutando las buenas prácticas para un mejor desarrollo y rentabilidad.

El perfil de clientes post pago indica una ética y cultura de buena relación de pagos, tiene el conocimiento adecuado e ideal para ser parte de la familia clara, aprovechara estas oportunidades benéficas para sumar con inteligencia y mucho profesionalismo. (Paillacho, 2017).

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

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

Sus conclusiones fueron:

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

Se puede destacar en la investigación de mercados que los encuestados están muy pendientes de su salud prefiriendo así tener opciones de almuerzos ligths para seguir manteniéndose en forma o puede ser por razones de salud, se destaca también la gran oportunidad que se tendría de poder ingresar al mercado trayendo la variedad en el menú, ya que es una de los puntos fuertes él no repetir el mismo plato en el mes.

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

Mediante el objetivo de la tesis que es describir la viabilidad del Plan de Marketing para la puesta en marcha del servicio de catering online aplicado en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Guayaquil y mediante las encuestas realizadas, además de entrevista a empresarios que hacen que se cumpla las expectativa de distribución de alimentos y su comunicación vía On line y por medio de redes Sociales, tomando a personajes públicos como referencias para dar a conocer nuestro producto y nuestra marca, también tendremos promociones y concursos.

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

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

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

Sus conclusiones fueron:

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

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

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

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

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

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

En cuanto a los índices de rentabilidad se obtiene que serán sobre la inversión del 27%, sobre patrimonio del 57% y sobre ventas del 14%.

Para iniciar operaciones en la empresa se necesitará de un endeudamiento del 52% el cual es correspondiente al crédito bancario con una cobertura de intereses de 20,41 veces. (Melo, 2011)

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

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

Sus conclusiones fueron:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Según la autora, Charro, María, en su trabajo de titulación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Matriz, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables con el título "PLAN DE MARKETING DIRIGIDO AL COMPLEJO TURÍSTICO URKUSUMAK UBICADO EN LA RESERVA ECOLÓGICA LOS ILINIZAS EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA 2018".

Objetivo General: Identificar el nivel de aceptación de nuevos clientes potenciales a través de las propuestas de diversos servicios que permite potenciar sus recursos propios de la empresa.

Sus conclusiones fueron:

Después de haber realizado un análisis situacional interno y externo del entorno que comprende al complejo turístico, investigación de mercados, propuesta de estrategias de Marketing, implementación de planes de acción y un estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto se concluye lo siguiente:

Conforme a los objetivos planteados en el actual Plan de Marketing, se define que es factible cumplir con ellos puesto que las estrategias propuestas y las acciones tácticas puestas en marcha reflejarán un progreso en el nivel de ventas de la empresa, impulsará el desarrollo de relaciones con los clientes actuales y potenciales que a su vez contribuirán al complejo a convertirse en la primera referencia dentro de la reserva ecológica los Ilinizas en la zona del volcán Corazón y los nevados a los cuales se debe el nombre.

En el escenario económico se demuestra rentabilidad de acuerdo a los resultados obtenidos por los indicadores financieros empleados como son el ROI y el VAN. Cabe recalcar que este análisis se aplicó el contexto más conservador.

Se eligió un enfoque con liderazgo en costos para distinguir al complejo de la competencia en la industria.

Según la investigación de mercados, se comprobó la aceptación del segmento de los clientes objetivos quienes están dispuestos a emplear su tiempo libre en visitar los atractivos de la sierra andina ecuatoriana.

La tecnología tiene una gran influencia en la decisión de compra de los clientes de acuerdo a estudios realizados y preferencia del mercado meta, de tal manera que este plan se enfocó varios medios virtuales para tener una comunicación directa con el consumidor final. (Charro, 2018)

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

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

## **Fundamentación Contextual**

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

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

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

La construcción del modelo requiere comprender a profundidad una PYME y más aún el sector en el que se va a insertar como lo es la industria del catering, y reconocer que en estas organizaciones el centro del modelo debe estar la cultura organizacional, entendida como el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas de la organización que deben guiarla hacia el éxito y la excelencia.

Ninguno de los enfoques publicados puede por sí solo resolver el problema de la gestión en las PYMES; será necesario construir un modelo que incluya estos elementos en un todo, manejándolos de manera integral y proporcional entre ellos, encontrándose aquí la necesidad de un enfoque en sistema.

Aunque esta experiencia se inició en Quito, la capital del país ya ha comenzado a extenderse a otras ciudades, en el marco del “Circuito del Buen Alimento”, programa impulsado por el Instituto de Economía Popular y Solidaria.

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

Estas PYMES adolecen de las mismas deficiencias que las existentes en la ciudad y el país, que han sido señaladas por Cadena et al. (2011): la aplicación de modelos administrativos es deficiente, casi nula, por cuanto la formación de estos emprendedores es en áreas diferentes a las de administración hotelera, turística o de gastronomía. No se evidencia una planificación a largo plazo, aunque muchos manifiestan que han establecido su visión empresarial; contradictoriamente, entre sus más significativos errores consideran la no planificación de sus empresas.

En correspondencia con esta situación, las PYMES del catering en el país no se encuentran preparadas para enfrentar debilidades internas y amenazas externas que se resumen a continuación:

- a) Competencia de otras empresas y reducido tamaño del mercado.
- b) Informalidad en su actividad comercial.
- c) Precarización laboral del talento humano.
- d) Inadecuada gestión de los recursos por parte de los propietarios.
- e) Falta de un liderazgo efectivo.
- f) Falta de eficiencia y eficacia en los procesos de gestión.
- g) Carencia de responsabilidad social.
- h) Endeudamiento excesivo sin criterio financiero.
- i) Insuficiente calidad en los servicios que ofertan.
- j) Poco crecimiento y sostenibilidad.

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

## **El Catering como modalidad de Servicio Gastronómico**

Los servicios han sido objeto de estudio a lo largo del tiempo y varios autores los han definido de diversas formas.

Regan señaló que los servicios pueden corresponder a intangibles que generan directamente satisfacciones (seguros), a tangibles que generan directamente satisfacciones (transportes o inmuebles) o a intangibles que generan satisfacciones cuando son adquiridos de forma conjunta con productos o con otros servicios (crédito, entrega a domicilio).

Kotler define que un servicio es cualquier actividad o beneficio esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad, que una parte puede ofrecer a la otra, y que su prestación puede ir o no ligada a productos físicos.

Zeithaml y Bitner consideran que un servicio es la inclusión de todas las actividades económicas cuyo resultado no es producto de una construcción física, generalmente se consume en el momento que se produce y proporciona valor agregado al añadir aspectos como la convivencia, el entretenimiento, la oportunidad, la comodidad o la salud, que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquiere por primera vez.

Un resumen de estas definiciones puede encontrarse en la que establece la serie de normas ISO 9000 (ISO 9001, 2005) la cual será asumida a los efectos de esta investigación: un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

La prestación de un servicio puede implicar actividades sobre un producto tangible (como la reparación de una motocicleta) o intangible (como la declaración del impuesto a la renta) suministrado al cliente, la entrega de un producto intangible como la información, o la creación de ambientes como es el caso de los servicios hoteleros y gastronómicos.

Los servicios gastronómicos se relacionan estrechamente con los aspectos patrimoniales y tradicionales de una sociedad, lo que se expresa en los alimentos que esta consume y en los métodos de cocción, que están incorporados en sus costumbres como parte de la identidad de un pueblo.

En el ámbito del emprendimiento los servicios gastronómicos en el Ecuador representan una de las primeras opciones para iniciar una pequeña empresa, por el conocimiento que sobre el tema existe en casi toda la población y en especial en los quintiles más pobres; por esa razón el presente estudio se concentra en el espacio de las pequeñas empresas de servicio gastronómico.

En el sector alimenticio, por la influencia que tiene sobre la salud humana, es necesario que los servicios incluyan cualidades esenciales como calidad e inocuidad de los alimentos, aporte nutricional, propiedades organolépticas, un adecuado ambiente en donde son consumidos, respeto a las costumbres alimenticias y valoración de los productos regionales.

En particular cuando se trata de alimentos confeccionados para niños y jóvenes, la calidad nutritiva constituye un punto central, no sólo por sus efectos inmediatos sino también por su acción demostrada sobre el rendimiento escolar, los hábitos de consumo, la obesidad, la hipertensión y otros trastornos de la salud a largo plazo.

Numerosos ciudadanos de todas las edades, por razones diversas, efectúan al menos una de sus comidas fuera de su entorno residencial. Así, escuelas, empresas, hospitales, cuarteles, centros públicos o privados y otras instituciones generan una demanda que ha conducido a la creación de empresas dedicadas a prestar este servicio, elaborando la comida en el lugar en que se consumirá o confeccionándola en cocinas centrales y trasladándola a donde se va a servir.

El catering es un servicio de alimentación colectiva que suministra una cantidad determinada de alimentos y bebidas para fiestas, eventos y otros tipos de reuniones.

Aunque también, de acuerdo al contrato establecido, se encarga de la alimentación institucional y de satisfacer las necesidades relacionadas con comida y bebida en empresas nacionales o extranjeras de todo tipo para sus clientes internos y/o externos. A este negocio se dedican empresas especializadas en elaborar y trasladar los alimentos al sitio que disponga el cliente.

Aunque no existen referencias concretas sobre el surgimiento del catering, varios autores coinciden en situarlo hace cuatro mil años en la antigua China, donde se tenía la costumbre de elaborar comida gratuita para los viajeros. En la Edad Media en Europa este servicio ya se ofertaba en las posadas, con un costo incluido o no en

el hospedaje. En la época contemporánea el negocio se especializó hacia la forma en que se conoce actualmente, y se considera que sus primeras manifestaciones concretas fueron las cenas que se servían a bordo del dirigible alemán Hindenburg en 1936 y la inauguración en ese mismo año de una cocina en un hangar de Oakland, California.

En Ecuador abundan las empresas dedicadas al catering y su número se ha incrementado desde la década de 1990. Ello ha motivado el surgimiento desde pequeñas empresas dedicadas al ramo hasta la propuesta de proyectos de grandes dimensiones como el de Morocho para la prestación de este servicio a todas las empresas e instituciones de la ciudad de Loja.

En los años recientes el catering se ha convertido en un nuevo espacio de desarrollo para las PYMES, y su campo de acción se ha ampliado más allá de la tradicional atención a eventos, buques y líneas aéreas, con la elaboración de almuerzos para los niños en edad pre-escolar y escolar. (Observatorio de la Economía Latinoamericana, 2016)

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

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

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

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

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

Cuando estalló la Revolución Francesa de 1789 cayeron con ella grandes residencias en las que elaboraban comidas exquisitas, muchos de sus antiguos dueños tuvieron que acudir para comer, y a veces trabajar, en los llamados restaurantes. Dentro del mercado hubo que dar sustento a enormes plantillas de trabajadores, poco a poco iba a nacer el auto servicio (self service). Todo lo que tenía que ver con bares, restaurantes, cafeterías, hostelería entró a ser parte del servicio de restauración.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Hoy, en 14 000 metros cuadrados, en el norte de Quito se asientan Gourmet Food Services y Hacienda Villavieja. En la primera empresa, la jornada empieza a las 04:00 de cada día, cuando el personal llega y empieza a elaborar los menús que se reparten a empresas como Pronaca, Banco Pichincha, entre otras. Se preparan cerca de 10 000 almuerzos diarios, que se reparten en una operación logística en la

que 18 vehículos (entre camiones y furgonetas) son claves. En el área de procesamiento y preparación de alimentos, las exigencias de limpieza son rigurosas.

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

La Hacienda Villavieja, por su parte, atiende entre 12 y 15 eventos cada mes. Y de cada 10, seis son eventos sociales y cuatro son corporativos. El salón principal tiene capacidad para 900 personas.

Otro de sus clientes es la empresa automotriz Toyota. Esta compañía ha utilizado las instalaciones de Hacienda Villavieja para preparar planes estratégicos en el 2011, 2012 y 2013.

Una fuente de la firma cuenta que fueron bien atendidos en espacios cómodos y agradables.

El grupo emprendió en una nueva actividad el año pasado. Se trata de Huayrayacu, una suerte de huerto que sirve para auto proveerse de frutas, legumbres y hortalizas que se siembran en 11 hectáreas en Nono, al norte de Quito.

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

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

## **Fundamentación Legal**

### **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**

#### **Registro Oficial**

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

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

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

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

a. Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación; así como ambientalmente sostenible y eco eficiente;

b. Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria;

c. Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas;

d. Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales;

e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores;

f. Garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios en condiciones de equidad, óptima calidad y en armonía con la naturaleza; g. Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables;

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

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

- j. Fortalecer el control estatal para asegurar que las actividades productivas no sean afectadas por prácticas de abuso del poder del mercado, como prácticas monopólicas, oligopólicas y en general, las que afecten el funcionamiento de los mercados;
- k. Promover el desarrollo productivo del país mediante un enfoque de competitividad sistémica, con una visión integral que incluya el desarrollo territorial y que articule en forma coordinada los objetivos de carácter macroeconómico, los principios y patrones básicos del desarrollo de la sociedad; las acciones de los productores y empresas; y el entorno jurídico -institucional;
- l. Impulsar el desarrollo productivo en zonas de menor desarrollo económico;
- m. Establecer los principios e instrumentos fundamentales de la articulación internacional de la política comercial de Ecuador;
- n. Potenciar la sustitución estratégica de importaciones;
- o. Fomentar y diversificar las exportaciones;
- p. Facilitar las operaciones de comercio exterior;
- r. Incorporar como un elemento transversal en todas las políticas productivas, el enfoque de género y de inclusión económica de las actividades productivas de pueblos y nacionalidades; s. Impulsar los mecanismos que posibiliten un comercio justo y un mercado transparente; y,
- t. Fomentar y apoyar la investigación industrial y científica, así como la innovación y transferencia tecnológica (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010)

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

## **Fundamentación teórica**

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

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

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

## **Branding**

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

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

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

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

El branding incluye 4 funciones básicas:

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

El branding no es un servicio que ofrecer, el branding es un enfoque y una metodología de trabajo que pone a la marca en el centro de todas las actuaciones. (Razak, 1999)

## **Evolución del Branding.**

Según, el documento online de González Román, Rubén nos indica:

Existen varias fuentes y explicaciones de la evolución histórica de la marca como término y concepto, además de otras acepciones como “marca corporativa”, “marca

de producto”, “marca blanca“. Pero sí es necesario ilustrar, de forma general, el proceso de desarrollo que puede considerarse universal para entender su definición actual

- ✓ 1660. El término anglosajón “brand” proviene de otro término del nórdico antiguo (lengua germánica hablada por los habitantes de Escandinavia hasta el 1300) “brandr“. Comienza a usarse como “quemar” (to burn) en referencia a la acción de realizar una marca a fuego (marcar), generalmente al ganado, para poder demostrar la pertenencia, propiedad y posesión del mismo.
- ✓ 1827. Se usa la palabra “brand” como la marca registrada (“trademark”) que servía para demostrar la calidad y origen de cada producto, sus atributos físicos y funcionales y, por tanto, justificar ese valor para poder vender a un mayor precio. Fabricantes como Coca-Cola y Campbell inician un proceso de registro de sus marcas.
- ✓ 1958. Los productos y servicios comienzan a asociarse a percepciones, ideas, promesas, beneficios emocionales, deseos, valores, placeres... Se extiende el trabajo de publicitarios y RR.PP. que crean propuestas de valor y posicionamientos que permitían la asociación entre una marca y su significado en la mente de la audiencia. En este momento se entiende la palabra “marca” como marca de producto (product brand).
- ✓ 1980. Comienza a usarse la palabra “marca” no sólo como marca de productos y servicios sino también para denominar a las marcas corporativas (corporate brands). Aparece la práctica de la creación de identidad corporativa, el sentido de pertenencia y la alineación de fans (empleados y consumidores) a la cultura de una compañía.

De esta forma se comprueba de forma clara la evolución de “brand/marca”:

De diseño (símbolo y signo) para identificar procedencia y calidad a un conjunto de significados y experiencias en la mente de la audiencia.

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

## **Marketing Mix**

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

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

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

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

### **Producto**

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

El producto según los hábitos de compra puede ser:

- ✓ Rutinarios y de compra impulsiva.
- ✓ Emergencia.
- ✓ Comparación.
- ✓ Especialidad.
- ✓ Bienes no Buscados.
- ✓ Bienes de consumos duraderos y no duraderos.
- ✓ Bienes de capital.

### **Precio**

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

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

Para asignar un precio se deben de tomar en cuenta diferentes factores:

- ✓ Marco legal
- ✓ Mercado y competencia

- ✓ Métodos de fijación,
- ✓ Estrategias de precio, entre otros.

### **Promoción**

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

### **Plaza de Distribución**

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

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

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

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

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

En el Marketing 4.0 de un mundo conectado, el concepto de Marketing mix evoluciona para dar cabida a una mayor comunicación y participación de los clientes. El modelo de Marketing mix de las 4Ps adquiere una nueva versión transformándose en 4Cs:

Las 4Cs del Marketing son las siguientes: cliente, costo, comunicación y convivencia

### **Cliente**

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

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

### **Costo**

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

Las empresas recopilan realizan análisis de la big data y pueden ofrecer precios únicos para sus clientes. Con los precios dinámicos, las empresas pueden optimizar la rentabilidad cobrando a los diferentes clientes. Haciendo la forma diferente en función de los patrones históricos de compra, la ubicación y la proximidad de las tiendas y otros aspectos del perfil del cliente. En la economía digital, el precio es similar a la moneda, que fluctúa dependiendo de la demanda del mercado.

### **Comunicación**

Interacción con los clientes (comunal activation). En la economía colaborativa, el concepto de distribución más potente es la distribución entre iguales (peer-to-peer). Promover un producto a través de medios tradicionales sigue siendo un camino de éxito. En cambio la comunicación con los clientes para descubrir cómo mejorar el servicio es esencial. Con la proliferación de las redes sociales, los clientes promueven y divulgan las ventajas y beneficios de un producto o servicio. Un ejemplo práctico son los sistemas de calificación de productos que realizan los clientes. Un ejemplo sería el caso de TripAdvisor, donde las evaluaciones influyen de forma impresionante en la promoción de las marcas.

En la comunicación las empresas se aseguran de aprender a través de los clientes para hacer de la promoción o comercialización del producto un proceso creciente, pragmático y en constante cambio.

### **Conveniencia**

Facilitar la compra según el interés de los clientes (conveniente) la conveniencia significa que las marcas se ocupan y logran que sus productos sean fáciles, simples y rápidos de obtener. Las compañías proporcionan a los clientes todo lo necesario

para que compren la marca. El objetivo es que los consumidores encuentren cómodo el proceso de compra. Esto evitará que los clientes busquen soluciones convenientes en otros lugares, especialmente en los de la competencia. (Kotler, 2017)

## **Las 7 P del Marketing de retención de clientes**

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

Cuando pensamos en el Marketing lo hacemos a menudo con la intención de poner en práctica acciones para ganar nuevos clientes. Sin embargo, en la coyuntura actual de mercado es mucho más importante para las marcas retener clientes que ganarlos. Marketing Profs desgrana a continuación las 7 P del Marketing de retención de clientes:

### **1. People (Gente)**

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

### **2. Producto**

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

### **3. Place (Lugar)**

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

### **4. Precio**

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

## 5. Promoción

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

## 6. Procesos

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

## 7. Posicionamiento

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

## CRM Customer Relationship Management

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

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

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

### Para qué sirve un Software CRM

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

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

### **Características de un CRM**

Es imprescindible que un software CRM cuente con las siguientes características:

- ✓ Que se pueda personalizar, es decir, que se adapte a las necesidades de la empresa (y no al revés).
- ✓ Que se pueda acceder online. Con un crm online podremos acceder a la información más rápidamente en cualquier lugar.
- ✓ Que sea intuitivo, para así ganar tiempo trabajando y dedicar ese tiempo donde eres más productivo (y no al revés)
- ✓ Que tenga las funcionalidades adecuadas para tu empresa, para que además de sencillo sea útil.

Nota: Existen también ERP, que se centran más en otros ámbitos de la empresa (finanzas, análisis ingresos, stock, contabilidad, etc) y que integran un CRM.

### **Tipos de CRM**

Existen varios tipos de CRM: CRM operativo, CRM analítico y CRM colaborativo.

- ✓ **CRM Operativo:** Esos procesos de negocio de la empresa, es decir, es el responsable de la gestión de Marketing, ventas y servicios al cliente. Todos estos procesos son denominados "Front Office" porque la empresa tiene contacto con el cliente.
- ✓ **CRM Analítico:** Se corresponde con las diferentes aplicaciones y herramientas que proporcionan información de los clientes, por lo que el CRM analítico está ligado a un depósito de datos o información denominado Data Warehouse. Se utiliza con el fin de tomar decisiones relativas a productos y servicios, y evaluar resultados.

- ✓ **CRM Colaborativo:** Permite la interacción con el cliente a través de diferentes canales de comunicación, como por ejemplo e-mail, teléfono o chat.

### **Ventajas y Beneficios de un sistema CRM**

El mayor beneficio de un sistema CRM (estrategia CRM + uso software CRM) es que permite poder dar una atención 100% personalizada y rápida al cliente. De esta manera ayuda a la fidelización de clientes ya que las personas pueden conocer las necesidades y expectativas de cada cliente en un sólo clic.

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

**Ilustración 6. CRM Definición**



**Fuente: (Suma CRM, 2002)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

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

**Cómo conseguir un sistema CRM eficaz en 6 pasos**

Para lograr esta eficiencia, te brindaremos una serie de pasos básicos que van más allá de la tecnología o la implementación de un software.

- ✓ **Define tu Visión:** Algunos empleados e incluso directores rechazan establecer una Visión porque la consideran una pérdida de tiempo, pero los líderes de ventas exitosas bien saben el valor de tener una ambición clara, orientada a la acción y capaz de ser apoyada por todo el equipo. Establece un objetivo insaciable y posiciona el servicio al cliente en el corazón del mismo: Será tanto lo convenientemente aspiracional tener un

impacto y lo suficientemente claro que toda la organización se esforzará por lograrlo.

- ✓ Establece una estrategia: Si quieres ser líder en ventas en el mercado, debes fijar si lo harás mediante una guerrilla de precios, ofreciendo diferentes productos, o haciendo hincapié en tu inigualable servicio de post-venta.
- ✓ Fija tus objetivos de negocio: Estos objetivos son, ni más ni menos, aquellos en los que la Visión y la estrategia se traducen en el trabajo de todos los días. Un error común en la aplicación de un nuevo sistema tecnológico es replicar en él todos los viejos objetivos de negocio y procesos, ¡un traspaso completo de mecanismo incluso con sus ineficiencias! En su lugar, valora esta nueva aplicación como una oportunidad para revisar y optimizar la forma en que trabajas.
- ✓ Identifica las métricas: Te hemos dicho varias veces que no se puede gestionar lo que no se puede medir. Las métricas deben ser visibles y entendibles por todos los departamentos que tengan incidencia en el Customer Relationship Management. Esto significa que deberás crear cuadros de mando para todos los niveles de la organización, desde los representantes de ventas hasta el equipo ejecutivo. ¡No te alarmes! Con Infusionsoft esto es muy simple, solo consúltanos que nosotros te orientamos a lograrlo.
- ✓ Dale prioridad a tus iniciativas: No te desesperes por lograr todo a la vez y de un saque con solo implementar un software. Decide qué es lo más importante y establece una lista de prioridades para que tu sistema te permita avanzar con coherencia y solidez.
- ✓ Escribe tu propia Hoja de Ruta: No siempre mirar el preseteo de una interfaz eficaz es un evento digno de un “Big Bang”. Sí, claro que una implementación exitosa es vital, pero ser capaz de adaptar sus funciones a tus necesidades es aún más importante. Una consultoría con nuestros expertos podrá ayudarte a planificar su utilización y considerar qué otras capacidades necesita tu negocio.

### **Fideliza clientes y reduce recursos**

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

A medida que una empresa se expande, no se trata sólo de meras transacciones entre el comprador y el vendedor, sino que también es necesario compartir

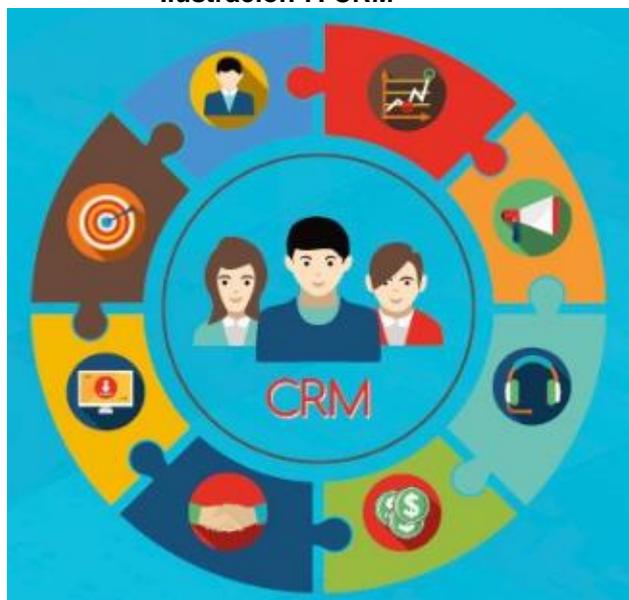
información a través de los diferentes equipos dentro de su propia organización que están haciendo contacto con los mismos clientes.

Contar con una interfaz como será un centro neurálgico vital para gestionar las muchas conexiones necesarias si tu negocio está en crecimiento. Una herramienta como Infusionsoft te ayudará a hacer de tu cliente el rey de tu prosperidad.

¿Por qué decimos esto? Porque utilizando la capacidad de esta herramienta de facilitar el acceso a la información en cualquier momento y lugar, ofrece soluciones que reducen los costes y tiempos de implementación. En pocos días tu negocio comenzará a beneficiarse con esta potente aplicación contando con el apoyo y respaldo de nuestro equipo de profesionales.

No solo tendrás unificados y actualizados todos los datos de tus clientes incluyendo datos históricos, comportamientos de compra, preferencias, información demográfica y de contacto en un solo lugar sino que también puedes realizar segmentación de mercados, identificar métricas y prestar más atención a las oportunidades comerciales. (Díaz, 2015)

**Ilustración 7. CRM**



**Fuente: (Díaz, 2015)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

## **Matriz FODA**

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

### **Significado de FODA**

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

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

### **DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades**

### **SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats**

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

Es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. Las variables analizadas y lo que ellas representan en la matriz son particulares de ese momento. Luego de analizarlas, se deberán tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual en el futuro.

### **El análisis FODA como una herramienta**

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

Luego de haber realizado el primer análisis FODA, se aconseja realizar sucesivos análisis de forma periódica teniendo como referencia el primero, con el propósito de conocer si estamos cumpliendo con los objetivos planteados en nuestra formulación estratégica. Esto es aconsejable dado que las condiciones externas e internas son dinámicas y algunos factores cambian con el paso del tiempo, mientras que otros sufren modificaciones mínimas.

La frecuencia de estos análisis de actualización dependerá del tipo de objeto de estudio del cual se trate y en qué contexto lo estamos analizando.

En términos del proceso de Marketing en particular, y de la administración de empresas en general, diremos que la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar

del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

### **El objetivo del análisis FODA**

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

Ese constituye el primer paso esencial para realizar un correcto análisis FODA. Cumplido el mismo, el siguiente consiste en determinar las estrategias a seguir.

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

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

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre las ellas modificando los aspectos internos.

### **Fortalezas**

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

### **Oportunidades**

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

### **Debilidades**

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

### **Amenazas**

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

### **FODA Cruzado**

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

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

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

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

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

En conclusión, la finalidad de la matriz FODA Cruzada es la identificación de acciones estratégicas, las cuales junto con las grandes estrategias de la empresa

(genéricas, corporativas y competitivas, entre otras), serán el marco para definir el Plan Estratégico y Operativo del Plan de Negocios. **(Gestionando Empresas, 2011)**

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

#### **Definición del FODA Cruzado**

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

#### **Importancia del FODA Cruzado**

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

#### **Fases del FODA Cruzado**

La primera fase para elaborar esta clase de análisis es la identificación y enumeración de las Fortalezas Debilidades, Oportunidades y Amenazas del negocio.

Una vez terminado el registro de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; procedemos a hacer un cruce de líneas, es decir, tomamos las fortalezas y las contraponemos con las oportunidades a manera de analizar si son a fin o complementarias. (Multidis, 2017)

## **Merchandising**

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

#### **Qué es el Merchandising**

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

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

Buscan seguir argumentando e influyendo de forma constante en los potenciales clientes para mantener e incrementar las ventas, incluso incrementando las ventas por impulso o no pensadas antes del momento de la compra.

### **Historia y definición del Merchandising**

Las primeras actividades de Merchandising surgen cuando el comercio internacional se convierte en libre comercio, no obstante es posible ver la aplicación de estas técnicas en el comercio tradicional. Cuando aparecen los grandes almacenes se produce un importante cambio en la manera de vender, a través de la introducción de técnicas de Marketing orientadas a la venta masiva.

Se elimina el mostrador para que el producto pase a estar al alcance del consumidor y se cree un vínculo mayor, fomentando la compra. El vendedor pasa a ser un consultor para el cliente provocando que su participación vaya disminuyendo cada vez más. Así, surgen las grandes superficies para realizar la venta en un sistema comercial más libre.

Fue en 1934 cuando en Francia surgen los almacenes populares que vendían sus productos con una menor variedad en la oferta pero a precio más reducido. Como el cliente debe escoger su compra desde una estantería, las empresas se ven obligadas a mejorar su atractivo visual y estructural. En 1958 fue el nacimiento del primer supermercado y en el año 1963 hace lo suyo el primer hipermercado.

Recordemos que un hipermercado es una importante superficie comercial, que se diferencia del supermercado en que su tamaño es superior a los 2.500 metros cuadrados. El primer hipermercado viene de la mano del popular Carrefour que surgió en Francia en el año 1963. Los hipermercados destacan porque ofrecen una amplia variedad de productos, y además cuentan con secciones más destacadas como son los alimentos, la perfumería y el bazar, entre otros.

Generalmente se suele asociar el Merchandising con el producto, aunque también es importante tener en cuenta el Merchandising en el punto de venta, y es esto en lo

que nos vamos a especializar, pese a que reconocemos que los aspectos relacionados con el producto son también muy importantes para conseguir vender.

### **Beneficios del Merchandising**

Muchos autores destacan los innumerables beneficios del Merchandising para una empresa, aunque coinciden en destacar algunos de ellos:

- ✓ Mayores ventas.
- ✓ Paso de zonas frías a lugares con vida.
- ✓ Reducción del tiempo de compra.
- ✓ Mayor cantidad de compras por impulso.
- ✓ Aprovechamiento del punto de venta en todos los aspectos.
- ✓ Mayor rotación de productos.
- ✓ Potenciación de productos “imán”.
- ✓ Venta de stocks o productos antes no visibles.
- ✓ Un punto de venta más atractivo.
- ✓ Un mejor ambiente y comodidad en el punto de venta.

### **Técnicas aplicadas al Merchandising**

Se podría considerar que el Merchandising es el resultado de la aplicación de una serie de técnicas cuyo objetivo es la consecución de una venta o llamar la atención del posible cliente. Así, esta disciplina bebe de otras técnicas como:

#### Elementos de valor en el Merchandising

Una estrategia de Merchandising efectiva debe tener en cuenta diferentes factores para la construcción de un mensaje eficaz. A continuación, establecemos una relación de factores a tener en cuenta a la hora de programar el mensaje:

- ✓ Situación del establecimiento
- ✓ Selección del surtido
- ✓ División en secciones

- ✓ Colocación de los productos en el lineal
- ✓ Gestión de stocks
- ✓ Organización y limpieza del espacio

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

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

## **Kaizen**

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

### **Breve historia del Kaizen**

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

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

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

El Dr. William Edwards Deming era uno de los grandes expertos de control de calidad que había desarrollado una metodología basada en métodos estadísticos. Deming insistía en no describir funciones cerradas, suprimir objetivos numéricos, no pagar por horas, romper las barreras departamentales y dar más participación a las ideas innovadoras de los trabajadores.

En 1950 Deming fue invitado a Japón para enseñar el control de calidad estadístico en seminarios de ocho horas organizados por la JUSE. Como resultado de su visita se crea el premio Deming.

### **El concepto Kaizen**

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

**KAI** que significa cambio y

**ZEN** que quiere decir bondad.

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

Kaizen es un enfoque humanista, porque espera que todos participen en él. Está basado en la creencia de que todo ser humano puede contribuir a mejorar su lugar de trabajo, en donde pasa una tercera parte de su vida.

Kaizen es una estrategia dirigida al consumidor para el mejoramiento. Comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas. Se supone que a la larga todas las actividades deben conducir a una mayor satisfacción del cliente.

Debemos entender que Kaizen es un camino, un medio, y no un objetivo en sí mismo, es una manera de hacer las cosas, una forma de gestionar la organización.

Típicamente en una compañía hay dos tipos de actividades. Por un lado tenemos actividades que agregan valor, por el cual los clientes están dispuestos a pagar; y el resto es lo que llamamos muda o desperdicio, y es todo aquello que el cliente no paga. El Kaizen se basa en detectar y eliminar todas aquellas actividades que no agregan valor a la compañía.

El mensaje de la estrategia Kaizen es que no debe pasar un día sin que se haya hecho alguna clase de mejoramiento en algún lugar de la compañía.

A los ingenieros de las plantas japonesas con frecuencia se les previene, “No habrá ningún progreso si ustedes continúan haciendo las cosas de la misma manera todo el tiempo”.

### **Kaizen y la Administración**

La percepción japonesa de la administración tiene dos componentes principales: el mantenimiento y el mejoramiento. El mantenimiento se refiere a las actividades

dirigidas a mantener los estándares actuales mediante entrenamiento y disciplina. El mejoramiento se refiere a mejorar los estándares actuales, o sea, establecer estándares más altos. Así la percepción japonesa de la administración se reduce a un precepto: mantener y mejorar los estándares.

Un trabajador no especializado que trabaja en una máquina, puede dedicar todo su tiempo a seguir las instrucciones. Sin embargo, en tanto llega a ser más eficiente en su trabajo, comienza a pensar en el mejoramiento. Empieza a contribuir con mejoras en la forma de hacer su trabajo, a través de sugerencias.

El mejoramiento puede dividirse en Kaizen e innovación. Kaizen significa pequeñas mejoras realizadas en el statu quo, supone un progreso gradual, lento y a menudo invisible, con efectos que se sienten a largo plazo. La innovación significa una mejora drástica como resultado de una inversión más grande en nueva tecnología y equipo, o la introducción de los últimos conceptos administrativos, know hows y técnicas de producción, excluyendo así los elementos humanos. Un ejemplo de esto es la reingeniería. Mientras Kaizen es un proceso continuo, la innovación es por lo general un fenómeno de una sola acción. La diferencia entre los dos conceptos opuestos, puede ser comparada con una escalera y una rampa.

Una de las cosas bellas de Kaizen es que no requiere necesariamente una técnica sofisticada o tecnología avanzada, sólo se necesitan técnicas sencillas como las siete herramientas del control de calidad. Con frecuencia todo lo que se necesita es sentido común. Tampoco requiere una inversión necesariamente grande para implementarse, sí requiere una gran cantidad de esfuerzo continuo y dedicación de todos en la compañía. Por eso Kaizen está orientado a las personas, en tanto que la innovación está orientada a la tecnología y al dinero. Es en extremo difícil aumentar las ventas un 10%, pero no es tan difícil disminuir los costos un 10% para lograr un efecto todavía mejor.

Hay tres tipos de empresas: las que hacen que las cosas pasen; las que miran como las cosas pasan y las que se preguntan que habrá pasado. Las peores compañías son las que no pueden hacer nada sino mantenimiento, queriendo decir que no hay impulso interno para Kaizen o para la innovación.

Kaizen no reemplaza ni excluye la innovación. Más bien, los dos son complementarios, son ingredientes inseparables del progreso. Idealmente la innovación debe principiar después que Kaizen haya sido agotado y Kaizen debe

continuar tan pronto como se inicie la innovación. El trabajo de la alta administración es mantener el equilibrio entre el Kaizen y la innovación y nunca olvidar la búsqueda de oportunidades innovadoras.

### **El Ciclo PHRA (Planificar – Hacer – Revisar - Actuar)**

Deming también introdujo el Ciclo Deming, una de las herramientas vitales para asegurar el mejoramiento continuo. El destacó la importancia de la constante interacción entre investigación, diseño, producción y ventas en la conducción de los negocios de la compañía. Para llegar a una mejor calidad que satisfaga a los clientes, deben recorrerse constantemente las cuatro etapas, con la calidad como criterio máximo. Después, este concepto de hacer girar siempre la rueda de Deming se extendió a todas las fases de la administración. En esta forma, los ejecutivos japoneses reconstruyen la rueda de Deming y la llaman ciclo PHRA, para aplicarla a todas las fases y situaciones. El ciclo PHRA (PDCA) son una serie de actividades para el mejoramiento. “Planificar” significa estudiar la situación actual, definir el problema, analizarlo, determinar sus causas y formular el plan para el mejoramiento. “Hacer” significa ejecutar el plan; “Revisar” significa ver o confirmar si se ha producido la mejoría deseada y “Actuar” significa institucionalizar el mejoramiento como una nueva práctica para mejorarse, o sea, estandarizar. No puede haber mejoramientos en donde no hay estándares. Tan pronto como se hace un mejoramiento se convierte en un estándar que será refutado con nuevos planes para más mejoramientos.

El punto de partida de cualquier mejoramiento es saber con exactitud en donde se encuentra uno. La estrategia de Kaizen es un reto continuo a los estándares existentes. Para el Kaizen éstos solo existen para ser superados por estándares mejores.

Lógicamente, existe un pequeño problema. Supongamos un estado inicial y que alguien se hace cargo de un equipo y logra una mejora importante. Esa mejora es “su hija”. Surge entonces un problema psicológico: “Yo lo mejoré y estoy orgulloso”. Mejorar esa mejora, hasta cierto punto significa “matar” a su criatura. Se requiere un espíritu crítico muy fuerte para no sentirlo así.

### **Kaizen y el Control Total de Calidad**

Al hablar de calidad se tiende a pensar en término de calidad del producto. Se debe entender el significado de calidad en su sentido más amplio, ya que la calidad está asociada no solo con los productos y servicios, sino también con la forma en que la

gente trabaja, la forma en que las máquinas son operadas y la forma en que se trata con los sistemas, procedimientos e información. Una compañía capaz de crear calidad en su personal ya está a medio camino de producir artículos de calidad.

Desde comienzos de siglo se entendía la calidad como el “Grado en que un producto cumplía con las especificaciones técnicas que se habían establecido cuando fue diseñado”. La real academia española define la calidad como el “Conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa”. Desde el significado inicial de calidad, como atributos del producto, hasta el actual, aplicado a todas las actividades de la empresa, se ha recorrido un largo camino.

El control de calidad surge a principios del siglo XX donde Frederick Taylor padre de la administración científica origina un nuevo concepto en la producción, al descomponer el trabajo en tareas individuales, separando las tareas de inspección de las de producción, y el trabajo de planificación del de ejecución. Fundamentaba su teoría en que los capataces y operarios de aquel entonces no tenían los conocimientos necesarios para poder decidir cómo debía hacerse el trabajo, ni siquiera sabían en qué consistía un día de labor en su industria. Así, los capataces y operarios debían conformarse con realizar únicamente los planes preparados por otros. El control de calidad se centraba en inspeccionar el producto terminado y separar aquel que es aceptable según unos estándares del que no lo es. Posteriormente se introduce la estadística a la inspección, reduciendo los costos al evitar controlar el 100 % de las piezas.

Sin embargo, se advirtió que la inspección por sí sola no hacía nada para mejorar la calidad del producto y que ésta debería integrarse en la etapa de producción. Realizando controles intermedios en el proceso, se evitaba procesar un producto que ya llevaba implícito el defecto por el cual se iba a rechazar al final. Por ello se pasó de la inspección final del producto terminado al control de la calidad en las diferentes fases del proceso. Luego se vio que era más fiable y suponía un menor costo controlar el proceso que el producto. Con este enfoque se logró extender el concepto de calidad a todo el proceso de producción, lográndose mejoras significativas en términos de calidad, reducción de costos y de productividad.

### **Kaizen y la Producción Justo a Tiempo (JIT)**

El JIT es un sistema para el control de la producción y el inventario. Su objetivo es un procesamiento continuo, sin interrupciones, de la producción. Supone la

minimización del tiempo total necesario desde el comienzo de la fabricación hasta la facturación.

Fue ideado por Taiichi Ohno, vicepresidente de Toyota Motors por ese entonces y nació de la necesidad de desarrollar un sistema para fabricar pequeñas cantidades de muchas clases distintas de automóviles. El JIT está orientado a mejorar los resultados de la empresa a través de la eliminación de todas aquellas actividades que no agregan valor.

La producción JIT es un método mediante el cual el plazo de producción se reduce notablemente, haciendo que todos los procesos produzcan las piezas necesarias en el tiempo necesario. En el sistema de producción convencional, el proceso anterior suministra las piezas al proceso siguiente (push through). Ohno invirtió esto, de manera que cada etapa regresa a la etapa anterior a retirar las piezas, basados en que la línea de montaje final es la que puede saber con precisión los momentos precisos y cantidades de piezas necesarias. Es, por lo tanto, un sistema basado en el tirón de la demanda (pull through).

La mayor fuente de retrasos en los procesos convencionales de fabricación surge al producir cantidades de productos en exceso de la demanda. Con el JIT no se optimiza el tamaño de los inventarios, se minimizan tratando de reducir los tiempos alistamiento a cero. Los inventarios son vistos como una forma de desperdicio, una suma de problemas, causas de retrasos y señales de ineficiencia. En el sistema de producción convencional se aprecian las existencias como medio para absorber problemas y fluctuaciones de demanda (sistema “por si acaso”).

Cuando los productos se fabrican en pequeños lotes y fluyen continuamente de un estadio a otro, las piezas defectuosas se detectan mucho antes. Al reducir inventarios emergen muchos problemas que habían permanecido ocultos (de calidad, cuellos de botella, coordinación, suministradores no confiables).

La esencia del JIT es que el fabricante no mantiene mucho inventario en existencia, confía en sus proveedores (lo cual supone mayor dependencia hacia éstos) para entregar las partes justo a tiempo para que sean montadas.

### **El enfoque de Kaizen para la resolución de problema**

El punto de partida para el mejoramiento es reconocer la necesidad. Esto viene del reconocimiento de un problema. Si no se reconoce ningún problema, tampoco se reconocerá la necesidad de mejoramiento. La complacencia y confianza exagerada

son los archienemigos de Kaizen. El sentimiento japonés de imperfección quizá sea el que proporcione el ímpetu para Kaizen.

En las situaciones diarias de la administración, el primer instinto al enfrentarse con un problema es ocultarlo o ignorarlo en vez de encararlo con franqueza. Esto sucede porque un problema es un problema y nadie desea ser acusado de haberlo creado. Además, está en la naturaleza humana no querer admitir que se tiene un problema, ya que admitir los problemas equivale a confesar fracasos o debilidades. Sin embargo, recurriendo al pensamiento positivo, podemos convertir cada problema en una valiosa oportunidad para el mejoramiento. Existe un refrán entre los que practican el CTC en el Japón, de que los problemas son las llaves del tesoro oculto.

Un término muy popular en las actividades de CTC en el Japón es warusa-kagen, que se refiere a cosas que en realidad no son problemas pero que no son correctas por completo, o sea, cosas que no van del todo bien. Dejadas sin atender, pueden dar lugar a problemas serios. Debe estimularse al trabajador para que identifique y reporte tal warusa-kagen al jefe, quien debe recibir bien el reporte. En vez de culpar al mensajero, la administración debe estar contenta de que se haya señalado el problema cuando aún era menor y debe dar la bienvenida a la oportunidad de mejoramiento.

### **Cambio la Cultura Organizacional**

Una de las mejores formas de introducir la estrategia Kaizen es en un momento de crisis. Cuando se enfrenta una crisis, todo el mundo entiende que hay que cambiar la forma en la cual se están haciendo las cosas. No hace falta explicar por qué. Cuando uno escribe crisis en caracteres chinos, forma "KiKi". La primera Ki quiere decir catástrofe y la segunda Ki oportunidad. Puestas juntas significan crisis. El concepto sería: si uno tiene una crisis puede convertirla en una nueva oportunidad. Ahora bien, ¿qué hacemos cuando uno no tiene problemas? Generemos problemas. ¿Cómo? Fijando una meta que signifique un desafío. Por ejemplo, disminuir las quejas de los clientes a la mitad.

El proceso de Kaizen comienza desde arriba, es la alta dirección de la compañía la que debe estar plenamente comprometida y dedicada con el cambio. Debe tomar la condición de líder para que todo el mundo reconozca la necesidad de cambiar. Es indispensable obtener la aceptación de los trabajadores y vencer su resistencia al cambio.

Hacer que todos participen de Kaizen de manera positiva necesita el entorno o la cultura organizacional adecuada. Sería difícil obtener la cooperación de todos si existen confrontaciones serias entre la administración y los trabajadores.

La administración puede cambiar la cultura de la compañía imbuyendo calidad en el personal, pero esto solo puede hacerse mediante el entrenamiento y un liderazgo firme.

Kaoru Ishikawa señala que el CTC empieza con educación y termina con educación. Para promoverlo, hay que dar educación en Control de Calidad a todo el personal, desde el presidente hasta los operarios de línea. En Japón el sistema de empleo es vitalicio, cuanto más capaciten a sus empleados más se benefician ellos y la compañía.

Para que la capacitación sea efectiva, la misma debe ser teórico- práctica, no solo la capacitación en el aula, sino también en el puesto de trabajo, mientras se realiza el trabajo diario. Es responsabilidad del jefe enseñar a los subalternos en el trabajo mismo.

### **El movimiento de cinco pasos de Kaizen (5 S).**

Para que las personas adopten el Kaizen, es preciso crear las condiciones que eviten la desmotivación y faciliten la realización del trabajo. Por lo tanto, es necesario por un lado mejorar físicamente el ambiente de trabajo, aplicando técnicas como por ejemplo las 5S; y por otro lado eliminar todos los demás factores que causan desmotivación.

Los cinco pasos del house keeping son los siguientes:

**Seiri:** Diferenciar entre elementos necesarios e innecesarios en el gamba y eliminar estos últimos. Un método práctico y fácil consiste en retirar cualquier cosa que no se vaya a utilizar en los próximos 30 días. Con frecuencia, seiri comienza con una campaña de etiquetas rojas que se colocan sobre los elementos que consideran como innecesarios. Al final de la campaña de etiquetas rojas, todos los gerentes - incluidos el presidente y el gerente de planta lo mismo que los administradores del gamba- deben reunirse y echar un buen vistazo al montón de suministros y trabajos en proceso y comenzar a llevar a cabo el kaizen para corregir el sistema que dio lugar a este despilfarro.

**Seiton:** Disponer en forma ordenada todos los elementos que quedan después del seiri, para minimizar el tiempo de búsqueda de manera que puedan ser utilizadas cuando se necesiten.

**Seiso:** Mantener limpias las máquinas y los ambientes de trabajo. También hay un axioma que dice que seiso significa verificar. Un operador que limpia una máquina puede descubrir muchos defectos de funcionamiento (máquina cubierta de aceite, hollín y polvo; fuga de aceite; una grieta; tuercas y tornillos flojos).

**Seiketsu:** Extender hacia uno mismo el concepto de limpieza y practicar los tres pasos anteriores en forma continua y todos los días.

**Shitsuke:** Construir autodisciplina y formar el hábito de comprometerse en las 5 S mediante el establecimiento de estándares. Las 5 S pueden considerarse como una filosofía, una forma de vida en nuestro trabajo diario.

### **Beneficios de las 5 S**

- ✓ Crea ambientes de trabajo limpios, higiénicos, agradables y seguros.
- ✓ Mejora sustancialmente el estado de ánimo, la moral y la motivación de los empleados.
- ✓ Elimina las diversas clases de muda y libera espacio.
- ✓ Mejora la eficiencia en el trabajo y reduce los costos de operación.
- ✓ Reduce el movimiento innecesario, como caminar.
- ✓ Ayuda a los empleados a adquirir autodisciplina y a asumir un interés real en Kaizen.

¿Qué tiempo se necesita para que se muestren los beneficios de Kaizen?

Según Kaoru Ishikawa, por lo común de tres a cinco años, desde que es introducido el CTC hasta que existe un marcado mejoramiento en el desempeño de la compañía. (Osmar Beas, 2004)

### **Gung Ho**

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

### **Definición de Gung Ho:**

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

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

Así, los mercados son los estadios o los escenarios: las empresas son los equipos que participan en el campeonato, o deleitan a un exigente público; los mercados regionales, nacionales o mundiales se asemejan a los campeonatos de igual nivel, o las exigentes presentaciones de baile; los competidores se comportan como los equipos rivales; los colaboradores estrellas se comportan como los jugadores talentosos; los equipos de trabajo triunfadores son como los equipos deportivos campeones, los conjuntos musicales o las compañías de baile.

### **Propósito del Gung Ho**

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

### **Gung Ho reposa sobre tres grandes pilares**

#### **El Espíritu de la ardilla**

Es conocer el porqué de nuestro trabajo y que tan importante es para la humanidad, es decir, es tener en cuenta de que nuestro trabajo vale la pena.

Para alcanzar el espíritu de la ardilla debemos trabajar en pos de una meta compartida, de una meta establecida en equipo, la cual posea todo el interés, apoyo y compromiso de la gente que ha participado en el proceso. Estas marcarán el derrotero desde nuestro punto actual hasta aquel en donde queremos estar en el futuro.

Estos planes solo se llevarán a cabo bajo la orden del único jefe en una organización Gung Ho: los valores. Estos son la guía del plan de trabajo. Todas las decisiones y

actuaciones deben hacerse en base a los valores, ya que estos son los cimientos en los cuales podemos confiar, son los que “sostienen el esfuerzo”.

Estos elementos son los que logran que el trabajador se sienta importante realizando su actividad y que valore lo que hace, de tal forma que adquiera sentido de pertenencia y “el amor propio”.

### **El Estilo del castor**

Es ejercer el control de manera independiente para alcanzar las metas, es poseer un alto grado de control sobre nuestro destino, es hacer lo que estamos en capacidad de hacer, es hacer “lo correcto de la forma correcta”.

Para obtener el estilo del castor, los gerentes deben dejar que los trabajadores hagan su juego.

La organización debe brindar apoyo a las personas y valorarlas como tal, a medida que esto se haga, los trabajadores asumirán más control. Además de esto, la organización debe exigir un poco más teniendo en cuenta las capacidades y destrezas de los individuos que la conforman. Debe asignar trabajos que exijan lo mejor del personal y que les permita aprender.

### **El don del ganso**

Es “alentar a los demás a seguir adelante”, es el apoyo mutuo e incondicional, es estimular constantemente, “es la fuerza que impulsa a la gente durante la realización de una misión verdadera, es una razón para trabajar”.

Para lograr el don del ganso, es necesario satisfacer las necesidades básicas del individuo con una y justa remuneración y es necesario “alimentar el espíritu de estas por medio de las felicitaciones”.

Las felicitaciones deben ser de verdad, y son importantes ya que ayudan a recordar a las personas que lo que está haciendo es valioso para el logro de las metas compartidas.

Se debe tener en cuenta que el don del ganso exige otorgar premios a los que han trabajado excelentemente, exige hacerse de lado para que un miembro del equipo lleve a cabo un proyecto de gran importancia, sin ejercer presión o control sobre este; y exige reconocer y felicitar por el progreso.

El Gung Ho radica de la observación de la actitud de ciertos animales (la ardilla, el castor y el ganso) y como se desenvuelven estos en su naturaleza. Esto nos muestra de cuán importante es nuestro entorno y de que en este se pueda encontrar la solución a nuestros problemas, solo basta mirar más allá de nuestros ojos y abrir un poco más la mente, ya que si no lo hacemos, nos estaríamos encerrando en un mundo estrecho. (Huerta, 2014)

## **Plan de Marketing**

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

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

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

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

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

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

### **Según Kotler, Philip**

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

### **Según Jean-Jacques, Lambin**

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

### **Según Fischer, Johan Z.**

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

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

Esta estructura responde y se asemeja al proceso de cómo se elabora un plan de mercadotecnia o de mercadeo, con la excepción del resumen ejecutivo, que si bien va al principio del documento; al ser un resumen de todo, no se puede realizar sino cómo último paso del proceso. (Wikipedia, 2018)

### **Según Iván Thompson**

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

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

### **Según McCarthy y Perrault**

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

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

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

Según Iván Thompson en su página web un diseño de un Plan de marketing debe tener lo siguiente

## **Cobertura del Plan de Marketing**

El Plan de Marketing es un instrumento que puede servir a toda la empresa u organización, sin embargo, es más frecuente que sea elabore uno para cada división o unidad de negocios. Por otra parte, también existen situaciones en las que son imprescindibles planes más específicos, por ejemplo, cuando existen marcas clave, mercados metas muy importantes o temporadas especiales (como ocurre con la ropa de moda o de temporada).

## **Alcance del Plan de Marketing**

Por lo general, el Plan de Marketing tiene un alcance anual. Sin embargo, pueden haber excepciones, por ejemplo, cuando existen productos de temporada (que pueden necesitar planes específicos para 3 o 6 meses) o cuando se presentan situaciones especiales (como el ingreso de nuevos competidores o cuando se producen caídas en las ventas como consecuencia de problemas sociales o macroeconómicos) que requieren de un nuevo plan que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando.

## **Propósitos del Plan de Marketing**

El Plan de Marketing cumple al menos tres propósitos muy importantes:

Es una guía escrita que señala las estrategias y tácticas de mercadotecnia que deben implementarse para alcanzar objetivos concretos en periodos de tiempo definidos.

Esboza quién es el responsable de qué actividades, cuándo hay que realizarlas y cuánto tiempo y dinero se les puede dedicar.

Sirve como un mecanismo de control. Es decir, establece estándares de desempeño contra los cuales se puede evaluar el progreso de cada división o producto.

## **El Contenido del Plan de Marketing**

No existe un formato o fórmula única de la cual exista acuerdo universal para elaborar un Plan de Marketing. Esto se debe a que en la práctica, cada empresa u organización, desarrollará el método, el esquema o la forma que mejor parezca ajustarse a sus necesidades.

Sin embargo, también es cierto que resulta muy apropiado el tener una idea acerca del contenido básico que debe tener un Plan de Marketing. Por ello, diversos autores

presentan sus opciones e ideas al respecto; las cuales, se sintetizan en los siguientes puntos:

### **Resumen Ejecutivo**

En esta sección se presenta un panorama general de la propuesta del plan para una revisión administrativa. Es una sección de una o dos páginas donde se describe y explica el curso del plan. Está destinado a los ejecutivos que quieren las generalidades del plan pero no necesitan enterarse de los detalles.

### **Análisis de la Situación de Marketing**

En esta sección del plan se incluye la información más relevante sobre los siguientes puntos:

**Situación del Mercado:** Aquí se presentan e ilustran datos sobre su tamaño y crecimiento (en unidades y/o valores). También se incluye información sobre las necesidades del cliente, percepciones y conducta de compra.

**Situación del Producto:** En ésta parte, se muestran las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas, correspondientes a años anteriores.

**Situación Competitiva:** Aquí se identifica a los principales competidores y se los describe en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos y estrategias de mercadotecnia.

**Situación de la Distribución:** En ésta parte se presenta información sobre el tamaño y la importancia de cada canal de distribución.

**Situación del Macro ambiente:** Aquí se describe las tendencias generales del macro ambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, político legales y socioculturales), relacionadas con el futuro de la línea de productos o el producto.

### **Análisis FODA**

En esta sección se presenta un completo análisis en el que se identifica:

- ✓ Las principales Oportunidades y Amenazas que enfrenta el negocio.
- ✓ Las principales Fortalezas y Debilidades que tiene la empresa y los productos y/o servicios.
- ✓ Luego, se define las principales Alternativas a las que debe dirigirse el plan.

**Objetivos:** En este punto se establecen objetivos en dos rubros:

**Objetivos Financieros:** Por ejemplo, obtener una determinada tasa anual de rendimiento sobre la inversión, producir una determinada utilidad neta, producir un determinado flujo de caja, etc.

**Objetivos de Marketing:** Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia. Por ejemplo, si la empresa desea obtener al menos un 10% de utilidad neta sobre ventas, entonces se debe establecer como objetivo una cantidad tanto en unidades como en valores que permitan obtener ese margen de utilidad. Por otra parte, si se espera una participación en el mercado del 5% en unidades, se deben cuadrar los objetivos en unidades para que permitan llegar a ese porcentaje.

**Otros objetivos de Marketing son:** Obtener un determinado volumen de ventas en unidades y valores, lograr un determinado porcentaje de crecimiento con relación al año anterior, llegar a un determinado precio de venta promedio que sea aceptado por el mercado meta, lograr o incrementar la conciencia del consumidor respecto a la marca, ampliar en un determinado porcentaje los centros de distribución.

Cabe señalar que los objetivos anuales que se establecen en el Plan de Marketing, deben contribuir a que se consigan las metas de la organización y las metas estratégicas de mercadotecnia.

**Estrategias de Marketing:** En esta sección se hace un bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia o "plan de juego". Para ello, se puede especificar los siguientes puntos:

- ✓ El mercado meta que se va a satisfacer.
- ✓ El posicionamiento que se va a utilizar.
- ✓ El producto o línea de productos con el que se va a satisfacer las necesidades y/o deseos del mercado meta.
- ✓ Los servicios que se van a proporcionar a los clientes para lograr un mayor nivel de satisfacción.
- ✓ El precio que se va a cobrar por el producto y las implicancias psicológicas que puedan tener en el mercado meta (por ejemplo, un producto de alto precio puede estimular al segmento socioeconómico medio-alto y alto a que lo compre por el sentido de exclusividad).
- ✓ Los canales de distribución que se van a emplear para que el producto llegue al mercado meta.

**Tácticas de Marketing:** También llamadas programas de acción, actividades específicas o planes de acción, son concebidas para ejecutar las principales estrategias de la sección anterior. En esta sección se responde a las siguientes preguntas:

¿Qué se hará?

¿Cuándo se hará?

¿Quién lo hará?

¿Cuánto costará?

**Programas Financieros:** En esta sección, que se conoce también como "proyecto de estado de pérdidas y utilidades", se anotan dos clases de información:

1) El rubro de ingresos que muestra los pronósticos de volumen de ventas por unidades y el precio promedio de venta.

2) El rubro correspondiente a gastos que muestra los costos de producción, distribución física y de mercadotecnia, desglosados por categorías.

La "diferencia" (ingresos - egresos) es la utilidad proyectada.

**Cronograma:** En esta sección, que se conoce también como calendario, se incluye muchas veces un diagrama para responder a la pregunta cuándo se realizarán las diversas actividades de Marketing planificadas. Para ello, se puede incluir una tabla por semanas o meses en el que se indica claramente cuando debe realizarse cada actividad.

**Monitoreo y Control:** En esta sección, que se conoce también como procedimientos de evaluación, se responde a las preguntas: qué, quién, cómo y cuándo, con relación a la medición del desempeño a la luz de las metas, objetivos y actividades planificadas en el Plan de Marketing. (Thompson, 2018)

Según Sánchez Valls, Adrián en su libro Como hacer un buen Plan de Marketing y no morir en el intento, nos indica los siguientes pasos para un realizar un correcto Plan de Marketing.

**Ilustración 8. Herramientas para el Plan de Marketing**



Fuente: (Sánchez, 2015)  
Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

### **Análisis y diagnóstico de la situación inicial.**

En esta Fase daremos respuesta a varias preguntas que deberías de hacerte antes de empezar a plantearte si quiera qué vas a hacer, o cómo lo vas a hacer, son preguntas como por ejemplo:

- ¿En qué momento/fase se encuentra la empresa?
- ¿En qué entorno se desarrolla?
- ¿Quiénes son sus competidores?
- ¿Qué puntos fuertes y débiles tiene?
- ¿Cuáles son los productos a desarrollar?

A raíz de tener esta información se desarrollará todo el plan, así que es importante empezar la casa por los cimientos. Es necesario realizar todos estos análisis para obtener información fundamental tanto de la empresa como del entorno para conocer factores fundamentales que influyen en la misma.

Las etapas y herramientas se podrían resumir en las siguientes:

- ✓ Introducción.
- ✓ Análisis PEST.
- ✓ Análisis de competencia.
- ✓ Análisis Porter.
- ✓ Análisis DAFO
- ✓ Matriz de confrontación.
- ✓ Matriz BCG.

## **Plan de Marketing**

### **Introducción.**

Para empezar con el Plan de Marketing, como todo plan, es necesaria una introducción en la cual expongamos en no más de un folio lo que es la empresa y a qué se dedica, éste será nuestro punto de partida.

Luego necesitamos analizar el entorno en el que se encuentra, no es lo mismo una empresa en un entorno urbano que rural, de costa o de montaña, en un barrio rico o uno más humilde, por lo que estos aspectos deben de ser tenidos en cuenta a la hora de afrontar el plan.

### **Análisis Externo**

En esta etapa se analizarán factores como el macro entorno y el micro entorno de la empresa apoyándonos en herramientas tales como el análisis PEST o el análisis Porter. Estas herramientas son necesarias para enmarcar a la empresa en la situación actual.

### **Análisis PEST**

El análisis PEST se refiere al macro entorno, que es aquel que afecta a la empresa pero que ésta no puede hacer nada directamente para cambiarlo. Digamos que son aspectos que están ahí sí o sí y que la empresa no puede cambiar. Se refiere a los aspectos siguientes:

- ✓ Políticos.
- ✓ Económicos
- ✓ Sociales.
- ✓ Tecnológicos

El aspecto Económico suele ser temas de macroeconomía como el IPC, el nivel de consumo, el nivel de ahorro de las familias, diferentes datos económicos que pueden ser interesantes para la empresa.

El aspecto Social debe ser el nivel de desempleo, tendencias de la sociedad, hábitos de consumo etc. que son importantes para saber el consumo de tu entorno.

Y el aspecto Tecnológico debe referirse a los avances en materia tecnológica que hay disponibles para la empresa, como nuevos aparatos para telecomunicaciones, sistemas de información.

Los datos sacados para el análisis PEST son de documentos oficiales del INE, del BOE o de estudios oficiales como BBVA o similares.

Uniando todos estos aspectos se debe tener una visión fidedigna de lo que al entorno de la empresa se refiere, estos aspectos deben ser tenidos en cuenta para

la realización del Plan de Marketing, ya que si no sabemos dónde estamos, difícilmente podemos saber a dónde vamos.

**Ilustración 9. Análisis PEST.**

| Político  | Económico   | Social  | Tecnológico  |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Real Decreto-ley 1/2015, de 27 de febrero, de mecanismo de segunda oportunidad, reducción de carga financiera y otras medidas de orden social.</li> <li>• Decreto-Ley 6/2014, de 29 de abril, por el que se aprueba el programa de Emplea@Joven y la Iniciativa @mprende.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento estimado del PIB para 2015 hasta el 2,8%.</li> <li>• El empleo podría crecer en el período de enero-marzo a un ritmo similar al del trimestre precedente (0,7%).</li> <li>• La inversión en bienes de equipo podría avanzar en el primer trimestre a una tasa intertrimestral en el entorno del 2%.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15.686'6 millones de € en ventas en restaurantes con servicio de mesa.</li> <li>• 6.658 millones de visitas al sector de la restauración en España.</li> <li>• Tendencia al alza en el número de visitas y las ventas para restaurantes con servicio de mesa durante en año 2015.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• España, con un 81,6%, se sitúa a la cabeza de Europa en porcentaje de usuarios con smartphone.</li> <li>• El uso de TIC's en la empresa facilita mucho la gestión de la misma.</li> <li>• El 78,7 de los usuarios se conecta todos los días.</li> </ul> |

**Fuente: (Sánchez, 2015)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

### Análisis de Competencia

Para conocer más y mejor el mercado donde competirá la empresa, debes realizar un análisis de competidores. Así observarás qué características son las comunes en el resto de las empresas y qué características deberías potenciar para diferenciarse del resto y ofrecer valor añadido real a los consumidores.

Aunque bien es cierto que actualmente no existe ninguna empresa formal que oferte este tipo de servicios de Marketing exclusivos, sí se diferencian diferentes niveles de competencia. De más directa a menos directa:

- ✓ De producto
- ✓ De categoría de producto
- ✓ Competencia genérica
- ✓ Nivel de presupuesto

**Ilustración 10. Tipos de Competencia y Empresas.**

| De producto  | De categoría de producto  | Competencia genérica  | Nivel de presupuesto  |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe empresa de gastromarketing en Almería.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma publicidad</li> <li>• Taller e-marketing</li> <li>• Imanima</li> <li>• Fama publicidad</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Press Sport</li> <li>• Grupo Multidial</li> <li>• El hombre invisible</li> <li>• Servismart</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arte digital</li> <li>• Texel</li> </ul> |

**Fuente: (Sánchez, 2015)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

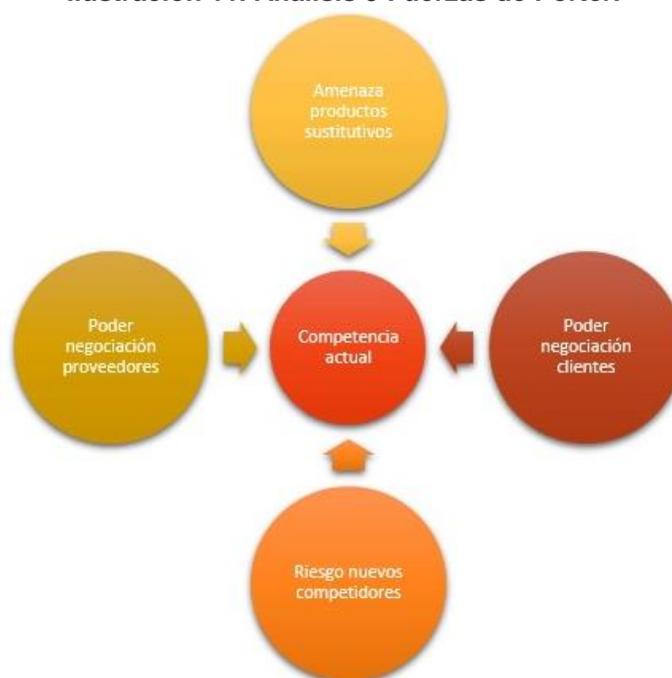
Aconsejaría realizar un DAFO de cada empresa, y si se quiere y/o puede ahondar más, analizar ventas, comunicación, recursos humanos, ofertas, Marketing. Cuanta más información tengas de tus competidores mejor.

### **Análisis Porter**

El análisis Porter es la segunda herramienta que debemos usar para hacer el diagnóstico de la situación inicial, se refiere en concreto al análisis del mercado, son factores o aspectos en los cuales la empresa sí tiene poder de decisión y sí tiene influencia en ellos, no como en el análisis PEST. Intervienen 5 factores clave:

- ✓ Rivalidad entre competidores (análisis de la competencia).
- ✓ Amenaza de nuevos entrantes (Barreras de entrada del sector).
- ✓ Poder de negociación de los proveedores.
- ✓ Poder de negociación de los consumidores.
- ✓ Amenaza de productos sustitutivos.

**Ilustración 11. Análisis 5 Fuerzas de Porter.**



**Fuente: (Sánchez, 2015)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

Estas son las diferentes partes que tiene que tener el análisis de Porter o micro entorno.

Competidores actuales: Como veíamos en el análisis de competencia, existe competencia en el nivel de categoría de producto, por eso se decide diferenciarse del resto usando el Gastro Marketing.

Amenaza productos sustitutivos: La planificación por intuición de los empresarios es una amenaza latente la cual habrá que tener en cuenta.

Poder negociación proveedores: Es muy bajo debido a que sólo serían servicios informáticos.

Poder negociación clientes: Es muy alto intencionadamente, porque se toman decisiones teniendo muy en cuenta las necesidades de los clientes.

Riesgo nuevos competidores: Al ser un servicio pionero en la provincia, se corre el riesgo de que copien el modelo de negocio.

Con esta información, ya tendremos una visión mucha mejor del entorno de la empresa, y en qué circunstancias va a llevar a cabo el plan.

### Análisis Interno

La siguiente etapa de la Fase 1 es el Análisis Interno, y las herramientas que vamos a usar son el “Análisis DAFO”, la “matriz de confrontación”, y la “matriz BCG”.

### Análisis DAFO

El análisis DAFO es una de las herramientas más conocidas y peor utilizadas de todas, los explico el por qué digo esto, porque si no se usa con la matriz de confrontación resulta ineficiente ya que no ofrece toda la información que debiera y por lo tanto es una caca de análisis. El análisis DAFO se compone de las siguientes partes:

- ✓ Debilidades. Aspectos negativos de la propia empresa.
- ✓ Amenazas. Aspectos negativos del exterior de la empresa.
- ✓ Fortalezas. Aspectos positivos de la propia empresa.
- ✓ Oportunidades. Aspectos positivos que ofrece el entorno.

**Ilustración 12. Análisis DAFO.**



**Fuente: (Sánchez, 2015)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

Este es el análisis DAFO para darle valores cuantitativos, haremos la matriz de confrontación, para ver qué factores son más importantes y cómo afrontarlos.

### Matriz de Confrontación

La matriz de confrontación se usa para complementar el análisis DAFO. Se cuantifica cada factor en una tabla con todas las variables a estudiar, se suman los resultados totales y se obtiene información muy valiosa sobre qué cuadrante hay que prestar más atención.

**Ilustración 13. Matriz de Confrontación o DAFO Cruzado.**

| MATRIZ CONFRONTACIÓN |             |    | FACTORES EXTERNOS |    |    |    |    |          |    |    |    |    | Total |
|----------------------|-------------|----|-------------------|----|----|----|----|----------|----|----|----|----|-------|
|                      |             |    | OPORTUNIDADES     |    |    |    | Σ  | AMENAZAS |    |    |    | Σ  |       |
|                      |             |    | O1                | O2 | O3 | O4 |    | A1       | A2 | A3 | A4 |    |       |
| FACTORES INTERNOS    | FORTALEZAS  | F1 | 1                 | 1  | 5  | 5  | 12 | 10       | 1  | 1  | 10 | 22 | 34    |
|                      |             | F2 | 0                 | 5  | 0  | 10 | 15 | 5        | 0  | 1  | 5  | 11 | 26    |
|                      |             | F3 | 1                 | 5  | 5  | 0  | 11 | 10       | 0  | 1  | 10 | 21 | 32    |
|                      |             | F4 | 10                | 5  | 0  | 5  | 20 | 10       | 10 | 0  | 1  | 21 | 41    |
|                      | Σ           |    | 12                | 16 | 10 | 20 |    | 35       | 11 | 3  | 26 |    |       |
|                      | DEBILIDADES | D1 | 5                 | 1  | 0  | 5  | 11 | 5        | 5  | 1  | 1  | 7  | 18    |
|                      |             | D2 | 5                 | 1  | 10 | 1  | 17 | 5        | 1  | 1  | 1  | 8  | 25    |
|                      |             | D3 | 0                 | 1  | 5  | 1  | 7  | 10       | 1  | 10 | 1  | 22 | 29    |
|                      |             | D4 | 1                 | 1  | 1  | 1  | 4  | 5        | 0  | 10 | 1  | 16 | 20    |
|                      | Σ           |    | 11                | 4  | 16 | 8  |    | 25       | 7  | 22 | 4  |    |       |
| Total                |             | 23 | 20                | 26 | 28 |    | 60 | 18       | 25 | 30 |    |    |       |

**Fuente: (Sánchez, 2015)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

Hay 4 estrategias, una por cada cuadrante:

- ✓ Estrategia ofensiva. (Cuadrante 1: F-O): Son aspectos a potenciar. F4 y O4 han sido los factores más valorados. Aprovecharemos la facilidad de adaptarnos a todos los clientes y a un mercado en cambio y en crecimiento para potenciar la empresa. Tendremos presente la oportunidad de crear delegaciones usando el Know-How si el proyecto tiene éxito en Almería.
- ✓ Estrategia de reorientación. (Cuadrante 2: D-O): Se trata de aprovechar las oportunidades para corregir carencias. D2 y O3 son los factores más valorados. Se intentará aprovechar la existencia de concursos de jóvenes emprendedores y subvenciones para mejorar las opciones de inversión y aumentar nuestra influencia.
- ✓ Estrategia defensiva. (Cuadrante 3: F-A): Se trata de dar respuestas a situaciones del entorno no favorables apoyándose en puntos fuertes. F1 y A1 han sido los factores más valorados. Gracias a nuestro Know-How, innovación y creatividad, crearemos una barrera de entrada potente para los

nuevos competidores entrantes en el mercado. Tendrán que esforzarse para hacer las cosas mejor que nosotros.

- ✓ Estrategia de supervivencia. (Cuadrante 4: D-A): No perder de vista las amenazas para no hacer crecer las debilidades. A1 y D3 son los factores con mayor puntuación. La empresa debe de crear barreras de entrada al mercado para corregir su debilidad en la falta de experiencia. Debe evitar que estos factores se potencien. (Sánchez, 2015)

## **Catering**

Según, el documento online Designificados nos indica:

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

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

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

La comida del catering dependerá del evento y las necesidades del cliente puede ser un desayuno, brunch, un coctel, buffet, u ofrecer comida más elaborada. Cuando se requiere de una fiesta más importante se ofrecen varios menús que incluyen entrada, primer plato, postres, bebidas.

En general el servicio de catering dispone de la comida de forma estética para atraer a los comensales. La comida puede estar colocada en mesas o en bandejas, que ofrecen los meseros a las personas en forma personal, pero siempre mantienen la característica de incentivar a las personas a comerla.

Eventos y lugares donde se utiliza el servicio de catering Cumpleaños Bautismos y comuniones, otros festejos religiosos Casamientos Baby shower Despedida de solteros.

Presentación de una obra artística Inauguraciones de exposiciones de arte Conferencias, congresos y reuniones empresariales Ferias empresariales

Lanzamiento de un espectáculo Fiestas egresados, aniversarios y de todo tipo Comedores en empresas u otras instituciones.

Durante viajes de bus, trenes, aviones Instituciones educativas Un buen servicio de catering debe suministrar comida fresca, rica y atractiva a la vista, cantidad suficiente de bebidas y un adecuado servicio por parte de los mozos, barman y otros empleados que están en el evento. (Designificados, 2016)

## **Tipos de Catering**

Según, Amantel Catering nos indica:

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

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

Algunos servicios de catering se proporcionan para tipos especiales de eventos, mientras que otros ofrecen una gama más amplia de servicios con el fin de asegurar que todos los requisitos se sirven como corresponde. Estas preocupaciones proporcionan una mayor área de oportunidades de negocio para empresas de catering y un desafío más grande también.

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

**Servicios de catering a domicilio:** Este tipo de servicio de catering implica la entrega de la comida al cliente. Lo ideal es que se pueden almacenar las comidas

preparadas en un congelador y volver a calentar cuando se reciba un pedido. Este catering también puede proporcionar platos de fiesta para cualquier combinación de selección de alimentos, como comidas, aperitivos y otros pequeños menús. A los clientes se les puede dar una opción respecto a los tamaños de las porciones de sus pedidos.

Este servicio de catering es usual cuando se trata de atender a grupos de personas durante días de fiesta, fiestas o reuniones en las que la comida puede estar disponible para ellos de forma fácil.

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

**Catering para eventos especiales:** Este tipo de catering incluye todos los servicios necesarios para un evento. Esto significa que la empresa de catering se encargará de la presentación de la comida cuyo punto fuerte será un espectacular menú. El catering para eventos especiales también puede implicar ejecutar los aspectos esenciales del evento, como la planificación, decoraciones y otros arreglos relacionados con el mismo.

**Catering de empresa:** El servicio de catering de empresa supone la oferta de menús de comida para reuniones de negocios, sesiones de formación y otras funciones de empresa. Este tipo de restauración tiene una alta demanda y oportunidades de catering consistentes. Es importante que los profesionales de la restauración que sirven este tipo de eventos preparen platos populares que los invitados y los asistentes puedan disfrutar.

**Catering Industrial:** El servicio de catering industrial, en general, implica que se sirve comida a un grupo grande de personas, como líneas aéreas, escuelas, hospitales y otras instituciones. La mayoría de profesionales de catering industriales llegan a un acuerdo para contratos semestrales o anuales. Estos acuerdos proporcionan negocio de catering estable y a largo plazo.

Los diferentes tipos de servicios de catering son esencialmente útiles para servir las necesidades de diferentes eventos y que éstos sean exitosos y verdaderamente especiales. (Amantel Catering, 2016)

## Catering Industrial

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

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

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

Se puede diferenciar en tres grandes grupos:

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

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

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

En cualquiera de los casos, se trata de cocinas sometidas a rigurosas normas que afectan tanto al diseño, distribución y equipamiento de los locales dónde desarrollan su trabajo, como a los instrumentos, técnicas y forma en que manipulan su materia prima, los alimentos.

Esta es el riguroso proceso que tiene que seguir cada alimento en su elaboración, conservación, transporte y adecuada temperatura para ser consumido.

Para asegurarse este punto, las empresas adquieren las certificaciones ISO 9000 e ISO 9002 que incorporan un sistema de trabajo con un protocolo para el Análisis de Riesgo y Control de Puntos Críticos y para el control de la higiene y seguridad alimentaria. (Torres Corona, 2011)

## **Planta de Producción**

Según, el documento online Definicion.de nos indica que:

La noción de planta se asocia al ser orgánico que vive y crece, pero que no tiene la capacidad de trasladarse de un lugar a otro por impulso voluntario.

El término, de todas formas, tiene otros usos: una planta puede ser el diseño de un edificio (o cada uno sus pisos), la parte inferior del pie o la fábrica donde se produce algún servicio o producto.

### **Plantas Industriales**

Industrial, por otra parte, es aquello perteneciente o relativo a la industria. Se conoce como industria al conjunto de operaciones que permiten obtener, transformar o transportar productos naturales.

Las plantas industriales, por lo tanto, son las fábricas donde se elaboran diversos productos. Se trata de aquellas instalaciones que disponen de todos los medios necesarios para desarrollar un proceso de fabricación.

Por ejemplo: “Este es un distrito lleno de plantas industriales ya que es zona libre de impuestos”, “Explosión en una planta industrial de San Gabriel: tres heridos”, “En la planta industrial producimos los teléfonos que se venden en todo el continente”.

Una planta industrial está formada por el edificio en sí mismo, las instalaciones específicas (como la climatización, el saneamiento, etc.) y las maquinarias. A la hora de elegir un lugar para construir una planta industrial, suelen tenerse en cuenta diversos factores externos, como los medios de transporte que pasan por la zona.

En el día a día de una planta industrial intervienen diversas ciencias y disciplinas, como la seguridad industrial (el área multidisciplinaria que se encarga de minimizar los riesgos de accidentes) y la higiene industrial (los procedimientos que buscan controlar los factores ambientales que pueden afectar la salud de los trabajadores y de los vecinos).

La función de las plantas industriales es combinar el trabajo humano con las máquinas que se encuentran en sus instalaciones para transformar las materias primas y la energía, siguiendo un proceso que se define previamente. Para que los equipos sean aprovechados al máximo, los operadores deben seguir ciertas reglas, que varían según el tipo de planta industrial y la organización; en la producción masiva no hay espacio para la improvisación.

Cuando se escoge una zona geográfica para la ubicación de una planta industrial se toman en cuenta diversos factores, como las características de sus alrededores, el grado de comunicación que presente con el exterior, el tipo de terreno y, no menos importantes, las potenciales necesidades futuras de la empresa.

### **Clasificación de plantas industriales**

Plantas industriales según la naturaleza del proceso que se lleva a cabo

- \* Proceso continuo: se caracterizan por trabajar las 24 horas del día.
- \* Proceso repetitivo: la modalidad del tratamiento que se realiza sobre los productos es por lotes.
- \* Proceso intermitente: estas plantas organizan su trabajo para satisfacer las demandas específicas de sus clientes de uno u otro producto o servicio. (Definicion.de, 2008)

### **Matriz BCG.**

La matriz BCG (Boston Consulting Group) es una herramienta que consiste en realizar una matriz de crecimiento con los productos más importantes de la empresa para tomar decisiones estratégicas al respecto como por ejemplo eliminar ese producto de nuestra cartera o potenciar otros.

Se dividen en:

Productos perro: productos con baja participación y bajo crecimiento. Eliminar.

- ✓ Productos incógnita: productos con baja participación y alto crecimiento. Desinvertir o priorizar
- ✓ Productos vaca: productos con participación alta y crecimiento. Mantener.
- ✓ Productos estrella: productos con una participación alta y un crecimiento alto. Invertir.

Se realiza la matriz poniendo en el eje "x" la participación en el mercado y en el eje "y" el crecimiento de la demanda. (Sánchez, 2015)



Fuente: (Sánchez, 2015)  
Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Luego de haber hecho las respectivas investigaciones en libros y revistas de especialistas del tema puedo determinar, que el Plan de Marketing es el documento escrito que indica a los individuos involucrados en las actividades de Marketing, la situación del mercado, los objetivos a lograr, el cómo se los logrará (estrategias y tácticas), el estado de pérdidas y utilidades de toda la operación de mercadotecnia y los procedimientos de monitoreo y control.<sup>7</sup>

El alcance del Plan de Marketing por lo general, es anual; sin embargo, también existen planes para tiempos específicos como por ejemplo los productos de temporada como la ropa.

La cobertura del Plan de Marketing puede contener a toda la empresa y/o a una división de productos o a un solo producto, marca o mercado meta.

## Desarrollo de la Propuesta

### Introducción

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

La empresa en la actualidad es débil en el uso de herramientas y estrategias de mercadotecnia el cual influye directamente con el nivel de ventas y las metas propuestas en ésta área. [\(Ver en el anexo 8\).](#)

Gourmet Food Service GFS S.A., no maneja herramientas y estrategias de mercadotecnia adecuadas, por lo que ésta investigación se enfoca en el desarrollo de herramientas de mercadeo con la finalidad de atraer, retener y fidelizar a los consumidores generando expansión y consolidación en el mercado quiteño. ([Ver en el anexo 9](#)).

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

Capítulo I: El diagnóstico del entorno, con la finalidad de analizar el macro y micro entono en el que se desenvuelve la empresa.

Capítulo II: Se formulan las estrategias necesarias del Plan de Marketing, en función de las cuatro P, que corresponde a Producto, Precio, Plaza y Promoción también se establecerá las actividades, recursos y prepuesto para implementar el plan.

Se finaliza con las conclusiones y recomendaciones detectadas en el Plan de Marketing para la empresa Gourmet Food Service GFS S.A.

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

## **Análisis Macro Entorno**

### **Riesgo País**

Según el Banco Central del Ecuador (Banco Central del Ecuador, 2018), el Riesgo país ha tenido una variación porcentual que se terminó al tercer trimestre del año con un porcentaje del 7,08 y debido a la incertidumbre política del país este podría aumentar.

**Tabla 6. Riesgo País**

| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Septiembre-18-2018 | 708.00 |
| Septiembre-17-2018 | 706.00 |
| Septiembre-16-2018 | 703.00 |
| Septiembre-15-2018 | 703.00 |
| Septiembre-14-2018 | 703.00 |
| Septiembre-13-2018 | 707.00 |
| Septiembre-12-2018 | 741.00 |
| Septiembre-11-2018 | 762.00 |
| Septiembre-10-2018 | 757.00 |
| Septiembre-09-2018 | 734.00 |
| Septiembre-08-2018 | 734.00 |
| Septiembre-07-2018 | 734.00 |
| Septiembre-06-2018 | 732.00 |
| Septiembre-05-2018 | 739.00 |
| Septiembre-04-2018 | 736.00 |
| Septiembre-03-2018 | 725.00 |
| Septiembre-02-2018 | 725.00 |
| Septiembre-01-2018 | 725.00 |
| Agosto-31-2018     | 725.00 |
| Agosto-30-2018     | 710.00 |
| Agosto-29-2018     | 684.00 |
| Agosto-28-2018     | 679.00 |
| Agosto-27-2018     | 686.00 |
| Julio-31-2018      | 603.00 |
| Julio-30-2018      | 604.00 |
| Julio-29-2018      | 584.00 |
| Julio-28-2018      | 584.00 |
| Julio-27-2018      | 584.00 |

**Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)  
Elaborado por: Jonathan E. Torres.**

Los índices que se observan para el riesgo país representan una amenaza para Gourmet Food Service GFS S.A., debido a que sobre estas no se puede ejercer ningún control ni prever sus consecuencias.

De una u otra manera pueden afectar de forma significativa a la empresa ya que éstas generan incertidumbre en los inversionistas por lo que no se sabe a ciencia cierta si el capital invertido se recuperará o no, índice reflejado por la inseguridad actual del país.

## **Seguridad Jurídica Inestable**

Para Diario El Telégrafo.

La meta del gobierno de Lenín Moreno es que hasta 2024 se comercialicen tres millones de cocinas de inducción, con el fin de aprovechar la oferta eléctrica con la que cuenta el país y contribuir a mitigar los efectos del cambio climático. De acuerdo a cifras del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, entre 2014 (cuando se inició el programa de cocción eficiente) y 2017 se vendieron 750.000 cocinas de inducción, a pesar de que la administración anterior se planteó la meta de los tres millones en 2018.

Sin embargo el lunes, la hasta entonces ministra de Electricidad, Elsy Parodi, relanzó el programa de eficiencia energética, ampliando seis años más la meta. Para alcanzar el objetivo, la funcionaria aseguró que se realizará una campaña de comunicación intensa para socializar sobre las bondades de este tipo de cocinas. Dijo que uno de los errores en el anterior régimen fue lanzar este ambicioso programa sin que se contara con la red eléctrica necesaria para atender la demanda de la población. (El Telégrafo, 2018)

Con la legislación actual del Ecuador, este indicador presenta una amenaza para Gourmet Food Service GFS S.A., ya que el Ecuador actualmente no cuenta con seguridad jurídica debido los escándalos en los que se ve envuelto el gobierno y por su ataque hacia las empresas privadas tanto como públicas por la búsqueda de liquidez y de sus propios intereses políticos, lo que no genera confianza a los inversores por que el gobierno no vela por los derechos de estos y eso pone en riesgo la seguridad jurídica del país.

## **Cambio de Gobierno**

Según Diario El Universo, 2017

Ante unos 1.600 invitados, Lenin Moreno Garcés juró esta mañana el cargo como nuevo presidente de Ecuador. Su saludo previo de bienvenida a los mandatarios y delegaciones invitadas a la ceremonia lo dio la secretaria de la Asamblea.

En su discurso, que duró una hora con 16 minutos, habló de sus compromisos con el Estado, con los ecuatorianos, pero también de los compromisos de los ciudadanos, de los empresarios, de los estudiantes, de los productores para con el país.

Además, se refirió a sus propuestas expresadas durante la campaña presidencial y detalló su gestión a realizar, en la que dijo están incluidas la niñez, los adolescentes,

las personas de la tercera edad, las personas con discapacidad. A este último grupo le reiteró su propuesta de darles un bono de hasta 150 dólares mensuales.

Señaló que su trabajo con los jóvenes estará dividido por etapas. La segunda de ellas denominada 'impulso al joven será para enseñarles a los jóvenes a controlar la naturaleza en beneficio del ser humano y de la propia naturaleza, que aprenda a contextualizar, que responda con elocuencia, que desarrolle metodologías propuestas y que se incline por la investigación, no negarle que estudie la carrera de su sueños pero a la vez atendiendo la calidad y la excelencia que requieren la educación universitaria para formar profesionales útiles a la sociedad. (Diario El Universo, 2017)

El país afronto el 24 de Mayo del 2017 el cambio de mandante, fue del mismo partido que el del partido gobernante saliente, pero al haber transcurrido más de 1 año en funciones se da por entendido que la dirección que el actual gobierno plante es diferente a lo trabajado con el gobierno anterior, lo que representa incertidumbre a nivel país, y eso es reflejada por la baja de inversionistas en el país, ya que con la deuda pública tan elevada el riesgo país se eleva de manera continua lo que ocasiona que para Gourmet Food Service GFS S.A., una baja ya que no atraerá la inversión requerida para futuras ampliaciones en el área de producción.

## **Factores Económicos**

### **Inflación**

Según el Banco Central del Ecuador

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos.

La inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario. (Banco Central del Ecuador, 2018).

**Tabla 7. Inflación**

| FECHA              | VALOR   |
|--------------------|---------|
| Marzo-31-2018      | 0.06 %  |
| Febrero-28-2018    | 0.15 %  |
| Enero-31-2018      | 0.19 %  |
| Diciembre-31-2017  | 0.18 %  |
| Noviembre-30-2017  | -0.27 % |
| Octubre-31-2017    | -0.14 % |
| Septiembre-30-2017 | -0.15 % |
| Agosto-31-2017     | 0.01 %  |
| Julio-31-2017      | -0.14 % |
| Junio-30-2017      | -0.58 % |
| Mayo-31-2017       | 0.05 %  |
| Abril-30-2017      | 0.43 %  |
| Marzo-31-2017      | 0.14 %  |
| Febrero-28-2017    | 0.20 %  |
| Enero-31-2017      | 0.09 %  |
| Diciembre-31-2016  | 0.16 %  |
| Noviembre-30-2016  | -0.15 % |
| Octubre-31-2016    | -0.08 % |
| Septiembre-30-2016 | 0.15 %  |
| Agosto-31-2016     | -0.16 % |
| Julio-31-2016      | -0.09 % |
| Junio-30-2016      | 0.36 %  |
| Mayo-31-2016       | 0.03 %  |
| Abril-30-2016      | 0.31 %  |

**Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)**  
**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

La inflación a finales de marzo del 2018, se encuentra en el 0,06% lo que indica que tuvo un decrecimiento favorable en mención con el mes pasado, lo cual implica una amenaza para Gourmet Food Service GFS S.A., puesto que aunque en marzo la inflación es potencialmente baja en función de los meses pasados, es solo el reflejo de un pendiente a la baja en función de los meses anteriores.

## **Desempleo**

Según El Banco Central del Ecuador,

De un total de personas de 15 años y más que, en el período de referencia, no tuvieron empleo y presentan simultáneamente ciertas características:

- No tuvieron empleo la semana pasada y están disponibles para trabajar y
- Buscaron trabajo (o no) o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores. Se distinguen dos tipos de desempleo: abierto y oculto. (Banco Central del Ecuador, 2018)

Tabla 8. Desempleo

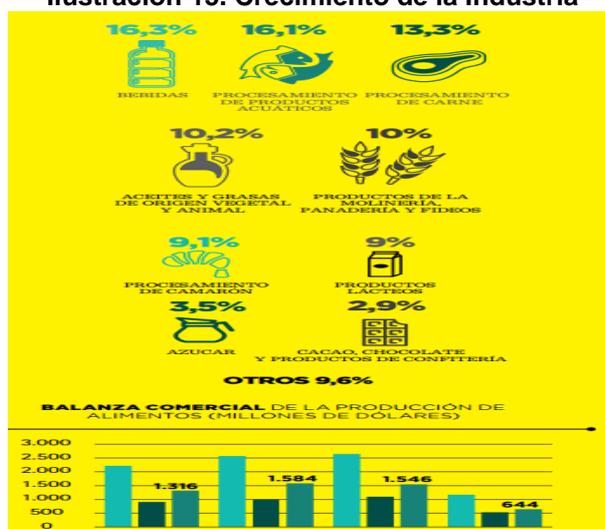
| FECHA              | VALOR  |
|--------------------|--------|
| Diciembre-31-2017  | 5.82 % |
| Septiembre-30-2017 | 5.36 % |
| Junio-30-2017      | 5.78 % |
| Marzo-31-2017      | 5.64 % |
| Diciembre-31-2016  | 6.52 % |
| Septiembre-30-2016 | 6.68 % |
| Junio-30-2016      | 6.68 % |
| Marzo-31-2016      | 7.35 % |
| Diciembre-30-2015  | 5.65 % |
| Septiembre-30-2015 | 5.48 % |
| Junio-30-2015      | 5.58 % |
| Marzo-31-2015      | 4.84 % |
| Diciembre-31-2014  | 4.54 % |
| Septiembre-30-2014 | 4.65 % |
| Junio-30-2014      | 5.71 % |
| Marzo-31-2014      | 5.60 % |
| Diciembre-31-2013  | 4.86 % |
| Septiembre-30-2013 | 4.55 % |
| Junio-30-2013      | 4.89 % |
| Marzo-31-2013      | 4.64 % |
| Diciembre-31-2012  | 5.00 % |
| Septiembre-30-2012 | 4.60 % |
| Junio-30-2012      | 5.19 % |
| Marzo-31-2012      | 4.88 % |

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)  
Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

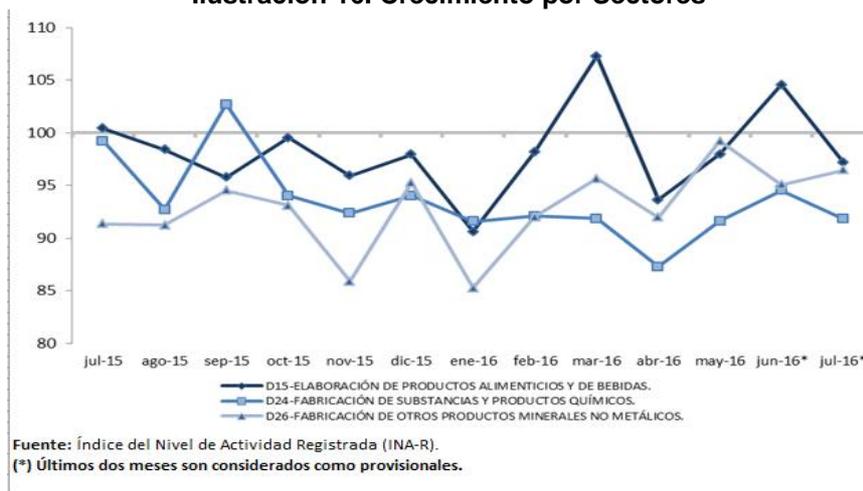
El desempleo representa una amenaza para Gourmet Food Service GFS S.A., ya que actualmente existe un alto índice de subempleo y también empresas en crisis económicas debido a diferentes factores tales como las salvaguardas, el incremento de impuestos, restricciones a las importaciones, etc, lo cual reduce el poder adquisitivo de las personas en la sociedad.

## Sector de la Industria en Crecimiento

Ilustración 15. Crecimiento de la Industria



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)  
Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

**Ilustración 16. Crecimiento por Sectores**

Fuente: (Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017)  
 Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

La industria de alimentos es la más grande ya que dentro de su sector es la que más ha crecido por la que representa una oportunidad, como se puede verificar el mayor peso lo tienen la elaboración de bebidas y el procesamiento de alimentos y productos de la misma línea ocupando un 16%.

## Factores Sociales, Culturales y Ambientales

### Gasto Corriente de Consumo por Industria

**Ilustración 17. Gasto Corriente por Industria**

| Divisiones  | Gasto Corriente mensual (en dólares) | %             |
|---|--------------------------------------|---------------|
| Alimentos y bebidas no alcohólicas  | 584.496.341                          | 24,40         |
| Transporte  | 349.497.442                          | 14,60         |
| Bienes y servicios diversos   | 236.381.682                          | 9,90          |
| Prendas de vestir y calzado   | 190.265.816                          | 7,90          |
| Restaurantes y hoteles  | 184.727.177                          | 7,70          |
| Salud   | 179.090.620                          | 7,50          |
| Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles                   | 177.342.239                          | 7,40          |
| Muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar | 142.065.518                          | 5,90          |
| Comunicaciones  | 118.734.692                          | 5,00          |
| Recreación y cultura  | 109.284.976                          | 4,60          |
| Educación   | 104.381.478                          | 4,40          |
| Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes                               | 17.303.834                           | 0,70          |
| <b>Gasto de Consumo del hogar</b>   | <b>2.393.571.816</b>                 | <b>100,00</b> |

Fuente: (Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017)  
 Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

La industria en la que se desempeña Gourmet Food Service GFS S.A., representa una oportunidad de acuerdo a lo evidenciado en el sector de alimentación ya que es el rubro más alto al cual las personas destinan un porcentaje de sus ingresos.

## Factores Tecnológicos

### Uso de TICs

La tecnología con su evolución e innovación generan gran impacto en las organizaciones y empresas, de esto también se ve beneficiada la empresa en estudio ya que ayuda en la revolución de las operaciones tanto en la planta de producción como en las oficinas e incluso en el transporte que utilizan.

Algunas de las herramientas tecnológicas inmersas en la empresa son su sistema de correo electrónico, la presencia en redes sociales como Facebook, YouTube y la página web, que lógicamente ayudan con la difusión y presencia de la empresa en el mercado.

Ilustración 18. Uso de Tecnología



Fuente: (Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

La red de internet impulsa al crecimiento económico a nivel mundial y nacional estimulando la productividad de micro y macro empresas.

Esta gran herramienta está constantemente cambiando y renovando las oportunidades y amenazas de una empresa viéndose reflejado en la vida de los productos o servicios, en la creación de nuevos productos y nuevos canales de distribución, haciendo más flexibles y más accesibles a los consumidores.

## CAPITULO I

### 1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

#### 1.1 Análisis micro entorno

##### 1.1.1. Datos Generales de la Empresa

Gourmet Food Service GFS S.A. se encuentra ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito en la calle José Miguel Carrión N72-90 y Juan Prócel, tiene 12 años de actividad en el mercado del Catering Industrial, forma parte del grupo empresarial Grupo del Hierro, del cual su dueño y fundador es Esteban Fabián del Hierro Aguirre. [\(Ver en el anexo 10\).](#)

En el año 2008 obtuvo la Certificación HACCP y en el 2009 la Norma ISO 22000-2005 emitida por SGS (calificación a nivel mundial en producción de alimentos y certificación en inocuidad). [\(Ver en el anexo 11\).](#)

Además cuenta con su planta de producción de donde se despacha la comida ya elaborada, además opera en comedores satélites los cuales son el lugar de elaboración de menús dentro de las empresas clientes, parte de la empresa es su flota de camiones distribuidores de alimentos. [\(Ver en el anexo 12\).](#)

##### 1.1.2. Análisis de la Industria

**Ilustración 19. Clasificación del CIUU en la SUPERCIAS**

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>Código CIUU</b> | I5629.01INT  |
| <b>Nivel</b>       | Seis dígitos   |
| <b>Descripción</b> | Actividades de contratistas de servicio de comidas (por ejemplo, para compañías de transporte catering). |

Fuente: (Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

## 1.2. Evaluación Fuerzas de Porter

Tabla 9. Evaluación Fuerzas de Porter

| Ítem   | Factor Determinante                                   | Escala de Fuerza |   |   |   |
|--|---|------------------|---|---|---|
|  |   | 1                | 2 | 3 | 4 |
| <b>Amenaza Entrada de Nuevos Competidores</b>  |   |                  |   |   |   |
| 1  | Economía de escalas.                                  |                  | 2 |   |   |
| 2  | Curva de experiencia.                                 |                  |   | 3 |   |
| 3  | Requisitos de capital.                                |                  |   |   |   |
| 4  | Costo al cambiar de proveedor.                        |                  | 2 |   |   |
| 5  | Acceso a insumos.                                     |                  |   |   |   |
| 6  | Acceso a canales de distribución.                     |                  |   | 3 |   |
| 7  | Identificación de marca.                              |                  | 2 |   |   |
| 8  | Identificación de producto.                           |                  |   | 3 |   |
| 9  | Barreras gubernamentales                              |                  |   | 3 |   |
| <b>Rivalidad Entre Competidores Existentes</b> |   |                  |   |   |   |
| 1  | Diversidad de los competidores.                       |                  |   | 3 |   |
| 2  | Costos fijos elevados.                                |                  |   | 3 |   |
| 3  | Diferenciación entre productos.                       |                  |   | 3 |   |
| 4  | Costo de cambio.                                      |                  |   |   |   |
| 5  | Grupos empresariales.                                 |                  | 2 |   |   |
| 6  | Crecimiento de la demanda.                            |                  |   | 3 |   |
| 7  | Barreras de salida.                                   |                  |   |   |   |
| 8  | Equilibrio entre capacidad y producción.              |                  |   | 3 |   |
| 9  | Efectos de demostración.                              |                  |   |   |   |
| <b>Amenaza Productos Sustitutos</b>            |   |                  |   |   |   |
| 1  | Disponibilidad de sustitutos.                         |                  |   | 3 |   |
| 2  | Precio entre el ofrecido el sustituto.                |                  | 2 |   |   |
| 3  | Rendimiento y calidad comparada.                      |                  |   | 3 |   |
| 4  | Costo de cambio para el cliente.                      |                  |   | 3 |   |
| 5  | Rendimiento relativo al precio.                       |                  |   |   |   |
| 6  | Propensión del comprador a cambiar.                   |                  |   | 3 |   |
| <b>Poder De Negociación de los Clientes</b>    |   |                  |   |   |   |
| 1  | Concentración de clientes.                            |                  |   | 3 |   |
| 2  | Volumen de compra.                                    |                  | 2 |   |   |
| 3  | Diferenciación.                                       |                  |   | 3 |   |
| 4  | Información acerca del proveedor.                     |                  | 2 |   |   |
| 5  | Identificación de la marca.                           |                  | 2 |   |   |
| 6  | Productos sustitutos.                                 |                  |   | 3 |   |
| <b>Poder de Negociación de los Proveedores</b> |   |                  |   |   |   |
| 1  | Concentración de los proveedores.                     |                  | 2 |   |   |
| 2  | Importancia del volumen para los proveedores.         |                  |   | 3 |   |
| 3  | Diferenciación de insumos.                            |                  |   | 3 |   |
| 4  | Costos de cambiar.                                    |                  |   | 3 |   |
| 5  | Disponibilidad de insumos sustitutos                  |                  |   |   |   |
| 6  | Impacto de los insumos.                               |                  | 2 |   |   |
| 7  | Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante. |                  | 2 |   |   |
| 8  | Diferenciación de producto.                           |                  |   | 3 |   |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

### 1.2.1 Gráfico Fuerzas de Porter

Tabla 10. Fuerzas de Porter



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

#### Análisis:

Se puede observar en el gráfico que Gourmet Food Service GFS S.A., es fuerte en poder entender y controlar la entrada de nuevos competidores ya que tiene suficiente experiencia en el mercado, por otro lado de igual manera se puede evidenciar que la empresa es fuerte en el poder de negociación con los proveedores, ya que en las políticas de adquisiciones existe la diversificación con los proveedores eso permite tener un gran abanico de proveedores para tener varias opciones en caso necesitarlo, al igual que con los clientes, ya que el personal de ventas tiene capacitaciones constantes en cierres y negocios fructíferos con tendencias de consumo de alimentos. Como era de esperar existe una gran tendencia a la alza con respecto a la rivalidad entre competidores existentes ya que hay gran oferta en el mercado nacional y poca demanda, lo que conlleva a que haya gran competencia y rivalidad entre empresas del mismo servicio, y para finalizar se debe enfatizar que hay problemas con los productos sustitutos ya que existen menús preestablecidos con varios días de antelación lo que hace difícil en sustituirlos en casos de carencias o escases de los mismos.

### 1.3. Matriz de Perfil Competitivo

Tabla 11. Matriz de Perfil Competitivo

| Matriz de Perfil Competitivo (MPC) |             |                               |             |                   |             |                        |             |
|------------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|-------------------|-------------|------------------------|-------------|
| FACTORES CLAVES DE ÉXITO           | PESO        | NUESTRA EMPRESA               |             | COMPETIDOR 1      |             | COMPETIDOR 2           |             |
|                                    |             | GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A. |             | HANASKA CATERING. |             | MARILOLY FOOD SERVICE. |             |
|                                    |             | CALIFICACION                  | PONDERACION | CALIFICACION      | PONDERACION | CALIFICACION           | PONDERACION |
| Capacidad tecnológica.             | 7%          | 3,00                          | 0,21        | 3,00              | 0,21        | 3,00                   | 0,21        |
| Talento humano calificado.         | 12%         | 3,00                          | 0,36        | 3,00              | 0,36        | 3,00                   | 0,36        |
| Infraestructura.                   | 9%          | 4,00                          | 0,36        | 3,00              | 0,27        | 3,00                   | 0,27        |
| Costos de comercialización.        | 11%         | 3,00                          | 0,33        | 3,00              | 0,33        | 3,00                   | 0,33        |
| Calidad de servicio.               | 9%          | 3,00                          | 0,27        | 3,00              | 0,27        | 4,00                   | 0,36        |
| Investigación y desarrollo.        | 6%          | 2,00                          | 0,12        | 2,00              | 0,12        | 3,00                   | 0,18        |
| Calidad de productos.              | 11%         | 3,00                          | 0,33        | 3,00              | 0,33        | 3,00                   | 0,33        |
| Ubicación.                         | 5%          | 3,00                          | 0,15        | 3,00              | 0,15        | 3,00                   | 0,15        |
| Campañas publicitarias.            | 8%          | 2,00                          | 0,16        | 3,00              | 0,24        | 3,00                   | 0,24        |
| Proceso de ventas.                 | 6%          | 2,00                          | 0,12        | 3,00              | 0,18        | 3,00                   | 0,18        |
| Alianzas estratégicas.             | 9%          | 3,00                          | 0,27        | 3,00              | 0,27        | 3,00                   | 0,27        |
| Fidelización de clientes.          | 7%          | 3,00                          | 0,21        | 4,00              | 0,28        | 4,00                   | 0,28        |
| <b>Totales</b>                     | <b>100%</b> |                               | <b>2,89</b> |                   | <b>3,01</b> |                        | <b>3,16</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

#### Análisis:

Dentro de la evaluación del Código CIUU I5629.01 correspondiente a la versión 4.0 de la (Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2017), podemos comparar a Gourmet Food Service GFS S.A. con dos grandes competidores para la empresa como son Hanaska Catering que es una empresa ecuatoriana de respaldo y cobertura nacional de servicio de alimentación y realización de eventos y Mariloly Food Service que al igual que la opción anterior tiene alta participación dentro del mercado del servicio de alimentación, ya que al comparar a Gourmet Food Service GFS S.A. con empresas similares en igual de condición la idea es poder llegar a entender su manera administrativa al igual que sus procesos internos para así poder mejorar en los parámetros en los cuales Gourmet Food Service GFS S.A. no está alineado en función de las necesidades del mercado, y por lo tanto es imperativo redefinir un adecuado Plan de Marketing para poder logra dicho aconteciendo.

## 1.4. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)

Tabla 12. Matriz (PEYEA)

| Ítem      | Factor Determinante                                 | Escala De Fuerza |          |          |          |          |          |          |          |                 |
|-----------|---|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| <b>FI</b> | <b>Fuerza de la Industria</b>                       | <b>Lo peor</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>Lo mejor</b> |
| 1         | Potencial de crecimiento                            | Bajo             | 2        |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| 2         | Potencial de utilidades                             | Bajo             |          |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| 3         | Estabilidad financiera                              | Baja             |          |          |          |          |          |          |          | Alta            |
| 4         | Grado de apalancamiento                             | Bajo             |          |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| 5         | Utilización de recursos                             | Ineficiente      |          |          |          |          |          |          |          | Eficiente       |
| 6         | Facilidad de ingreso al mercado                     | Fácil            | 4        |          |          |          |          |          |          | Difícil         |
| 7         | Productividad, utilización de la capacidad          | Baja             | 6        |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| <b>VC</b> | <b>Ventaja Competitiva</b>                          | <b>Lo peor</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>Lo mejor</b> |
| 1         | Participación de mercado                            | Pequeña          | 3        |          |          |          |          |          |          | Grande          |
| 2         | Calidad del producto                                | Inferior         |          |          |          |          |          |          |          | Superior        |
| 3         | Ciclo de vida del producto                          | Avanzando        |          |          |          |          |          |          |          | Temprano        |
| 4         | Lealtad del cliente                                 | Baja             | 2        |          |          |          |          |          |          | Alta            |
| 5         | Utilización de la capacidad de los competidores     | Baja             |          |          |          |          |          |          |          | Alta            |
| 6         | Conocimientos tecnológicos prácticos                | Bajo             |          |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| 7         | Control sobre proveedores y distribuidores          | Bajo             |          |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| <b>FF</b> | <b>Fuerza Financiera</b>                            | <b>Lo peor</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>Lo mejor</b> |
| 1         | Rendimiento sobre la inversión                      | Bajo             | 2        |          |          |          |          |          |          | Alta            |
| 2         | Apalancamiento                                      | Desbalanceado    |          |          |          |          |          |          |          | Balanceado      |
| 3         | Liquidez  | Desbalanceada    |          |          |          |          |          |          |          | Balanceada      |
| 4         | Capital de trabajo                                  | Bajo             |          |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| 5         | Flujo de efectivo                                   | Bajo             |          |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| 6         | Rotación de inventarios                             | Lento            |          |          |          |          |          |          |          | Rápido          |
| 7         | Utilidades por acción                               | Bajas            |          |          |          |          |          |          |          | Altas           |
| 8         | Proporción precio/utilidades                        | Bajo             | 2        |          |          |          |          |          |          | Alto            |
| <b>EE</b> | <b>Estabilidad del Entorno</b>                      | <b>Lo peor</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>7</b> | <b>Lo mejor</b> |
| 1         | Cambios tecnológicos                                | Muchos           |          |          |          |          |          |          |          | Pocos           |
| 2         | Tasa inflacionaria                                  | Alta             |          |          |          |          |          |          |          | Baja            |
| 3         | Variabilidad de la demanda                          | Grande           |          |          |          |          |          |          |          | Pequeña         |
| 4         | Rango de precios de los productos de la competencia | Amplio           |          |          |          |          |          |          |          | Estrecho        |
| 5         | Barreras de ingreso al mercado                      | Pocas            |          |          |          |          |          |          |          | Muchas          |
| 6         | Presión competitiva                                 | Alta             | 5        |          |          |          |          |          |          | Baja            |
| 7         | Facilidad para salir del mercado                    | Alta             | 4        |          |          |          |          |          |          | Baja            |
| 8         | Elasticidad precio de la demanda                    | Elástica         |          |          |          |          |          |          |          | Inelástica      |
| 9         | Riesgo involucrado en el negocio                    | Alto             |          |          |          |          |          |          |          | Bajo            |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

### 1.4.1. Evaluación de las fuerzas de la PEYEA

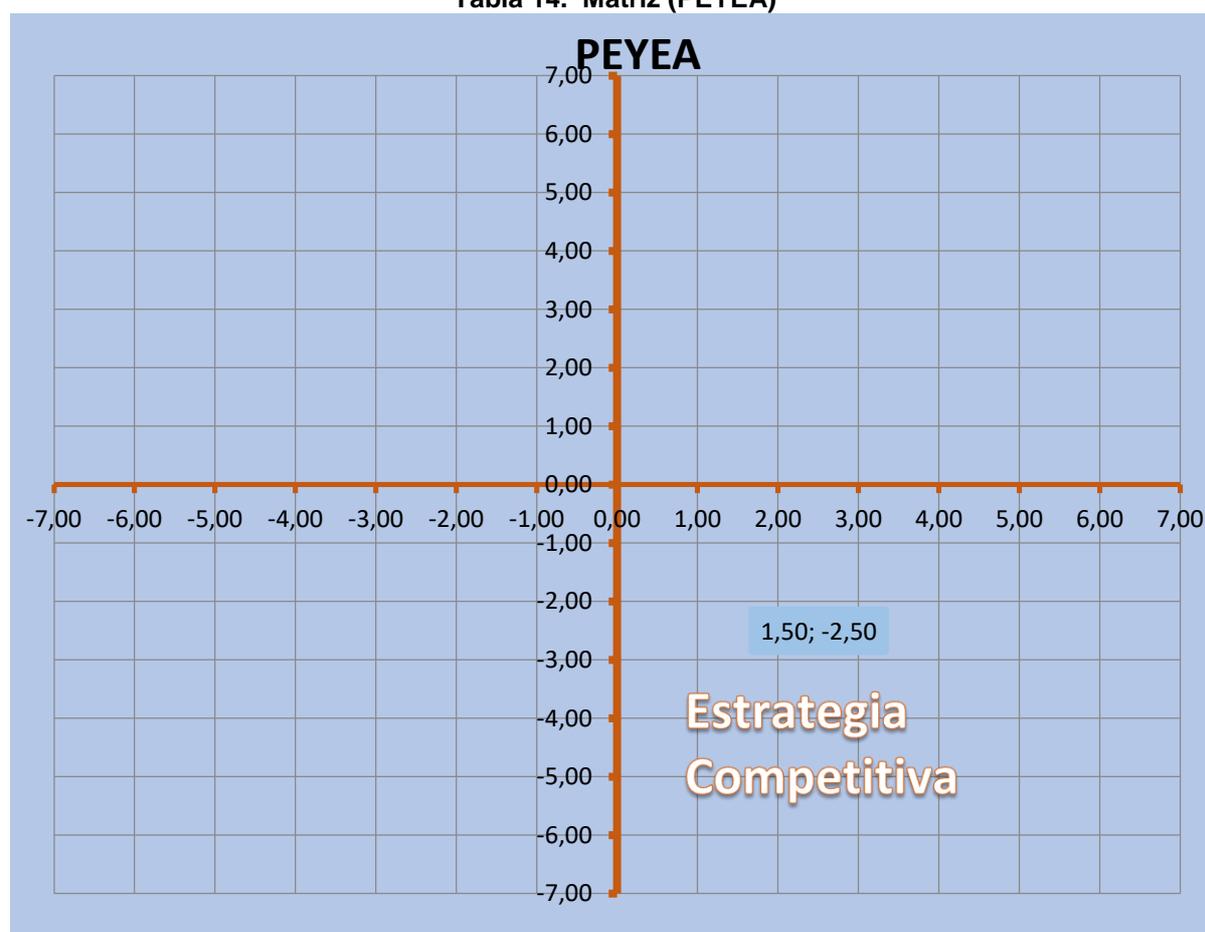
Tabla 13. Evaluación (PEYEA)

| Evaluación de Fuerzas PEYEA | X                           | X                        | Y                      | Y                            |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------------|
|                             | Fuerza de la Industria (FI) | Ventaja Competitiva (VC) | Fuerza Financiera (FF) | Estabilidad del Entorno (EE) |
|                             | 4,00                        | -2,50                    | 2,00                   | -4,50                        |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

### 1.4.2. Gráfico de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA)

Tabla 14. Matriz (PEYEA)



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

### Análisis:

Como se observa en las estrategias, era de esperarse que estas recaigan en una ESTRATEGIA COMPETITIVA, ya que eso es lo que se busca hacer en Gourmet Food Service GFS S.A. mediante un renovado Plan de Marketing para que así se le permita posesionar en el mercado del servicio de alimentación y catering y de esta manera poder hacer frente a la competencia.

## 1.5. Matriz de Boston Consulting Group BCG

Tabla 15. Matriz (BCG)

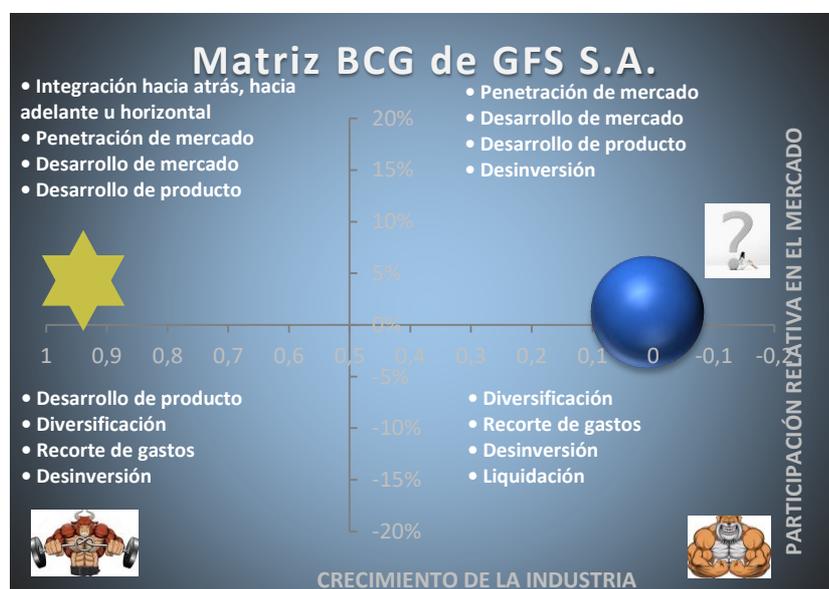
| División del CIUU / Saiku SRI  | Participación Relativa en el Mercado | Crecimiento de la Industria | Porcentaje de las Utilidades |
|--|--------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| Actividades de contratistas de servicio de comidas (por ejemplo, para compañías de transporte catering). | 0,868%                               | 1,22%                       | 0,010%                       |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2018)

### 1.5.1. Gráfico de Boston Consulting Group BCG

Ilustración 20. Matriz (BCG)



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

#### Análisis:

Como se logra observar en la imagen las estrategias se tienden a ubicar hacia la derecha de la imagen, donde se encuentra lo incógnita, porque es hacia donde se presenta la inclinación de las estrategias y donde está teniendo el análisis, el mismo que es en incrementar estrategias de penetración de mercado y desarrollo de producto.

1.6. Matriz de Impacto- Probabilidad

Ilustración 21. Matriz de Impacto – Probabilidad

| Oportunidad |  | Probabilidad | Impacto |
|-------------|--|--------------|---------|
| A.          | Pocisionamiento de la marca.                   | 6            | 3       |
| B.          | Personal capacitado.                           | 7            | 5       |
| C.          | Precios competitivos.                          | 7            | 4       |
| D.          | Calidad del servicio.                          | 8            | 5       |
| E.          | Calidad del producto.                          | 8            | 5       |
| F.          | Industria en crecimiento.                      | 7            | 5       |
| G.          | Efectiva comunicación organizacional.          | 6            | 5       |
| H.          | Ubicación.                                     | 6            | 3       |
| I.          | Aplicación de Tic's en promocion y publicidad. | 6            | 3       |
| J.          | Innovación de productos.                       | 7            | 9       |
| K.          | Transporte disponible para entregas.           | 7            | 3       |

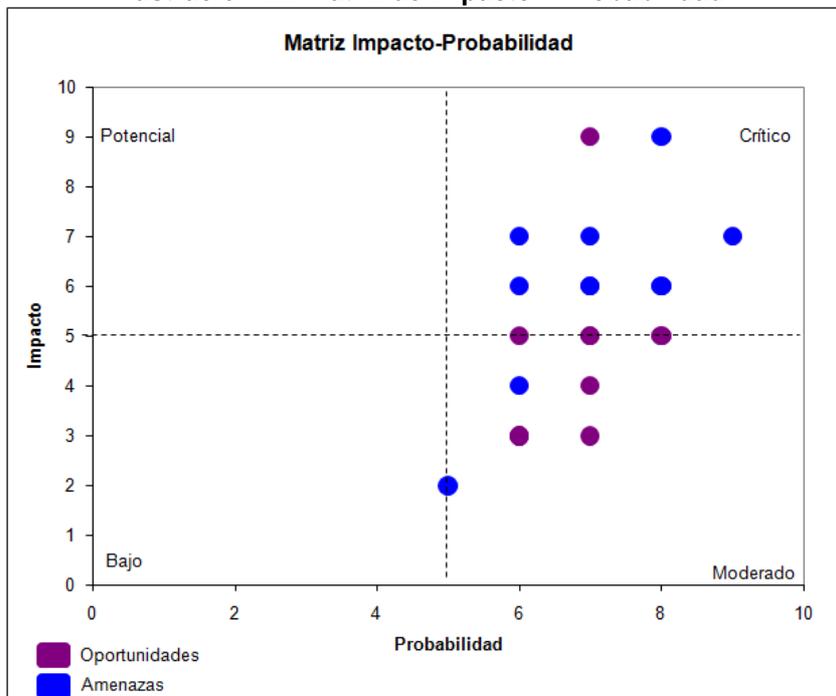
| Amenaza |   | Probabilidad | Impacto |
|---------|---|--------------|---------|
| A.      | Creciente Riesgo País.                                | 7            | 6       |
| B.      | Cambio de Gobierno.                                   | 8            | 7       |
| C.      | Incremento del desempleo.                             | 8            | 6       |
| D.      | Competencia en el Sector.                             | 9            | 7       |
| E.      | Recesión económica.                                   | 6            | 7       |
| F.      | Cierre de empresas (Clientes)                         | 8            | 9       |
| G.      | Seguridad jurídica inestable.                         | 7            | 7       |
| H.      | Costos al cambiar de proveedor.                       | 6            | 6       |
| I.      | Inestabilidad política regional.                      | 5            | 2       |
| J.      | GAD Quito carente sin apertura al catering            | 6            | 4       |
| K.      | Baja presupuesto para movilidad en la Ciudad de Quito | 7            | 6       |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

1.6.1. Matriz de Impacto – Probabilidad

Ilustración 22. Matriz de Impacto – Probabilidad



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Análisis:**

En el primer cuadrante nos señala que Gourmet Food Service GFS S.A., no cuenta con factores que podrían ser de alto impacto para la empresa, teniendo muy en cuenta las condiciones del entorno que pueden variar conforme pase el tiempo.

En el segundo cuadrante se puede observar una agrupación de las dos variables de estudio, por ende se les debe tener mucha atención ya que su desarrollo puede marcar un impacto, como lo señala las variables, EXCEPTO LA INNOVACIÓN DE PRODUCTOS y CIERRE DE EMPRESAS (CLIENTES) ya que estos puntos son considerados muy importantes, ya que por un lado es muy importante en innovar y crear nuevos y balanceados menús temporada por temporada, pero de nada serviría con la actual incertidumbre que existe en la estabilidad del régimen y eso converja en cierres de empresas, entre ellas los clientes y potenciales clientes de Gourmet Food Service GFS S.A.

En el tercer cuadrante al igual que el primer cuadrante no cuenta con factores que podrían ser de alto impacto para la empresa, teniendo muy en cuenta las condiciones del entorno que pueden variar conforme pase el tiempo.

En el cuarto cuadrante debe ser analizado constantemente ya que el comportamiento del entorno que gira alrededor de las variables que se encuentran ahí son muy versátiles y aunque su impacto sea moderado debe ser tema de análisis constante porque el ignorarlas podría transformarlas en elementos críticos dentro de la empresa. Y este cuadrante puede demostrar que en este momento no tengamos mayor inconveniente, pero su variabilidad en el tiempo puede afectar a Gourmet Food Service GFS S.A.

## 1.7. Matriz de Posicionamiento

Tabla 16. Matriz de Posicionamiento

| Factores comparativos y valoración |                           |                             |  |
|------------------------------------|---------------------------|-----------------------------|--|
|                                    |                           | HANASKA CATERING.<br>PUNTOS | GOURMET FOOD SERVICE<br>GFS S.A.<br>PUNTOS |
| 1                                  | Calidad de los productos  | 9,00                        | 8,00                                       |
| 2                                  | Imagen tecnológica        | 8,00                        | 8,00                                       |
| 3                                  | Precio                    | 8,00                        | 9,00                                       |
| 4                                  | Atención al cliente       | 9,00                        | 8,00                                       |
| 5                                  | Inversiones publicitarias | 8,00                        | 6,00                                       |
| 6                                  | Asistencia técnica        | 9,00                        | 7,00                                       |
| 7                                  | Imagen de marca           | 8,00                        | 8,00                                       |
| 8                                  | Fuerza de ventas          | 9,00                        | 7,00                                       |
| 9                                  | Rapidez suministro        | 8,00                        | 7,00                                       |
| 10                                 | Disponibilidad productos  | 7,00                        | 9,00                                       |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Tabla 17. Matriz de Comparación de factores clave

| Comparación Factores Clave |                           |                   |                                  |                     |
|----------------------------|---------------------------|-------------------|----------------------------------|---------------------|
|                            |                           | HANASKA CATERING. | GOURMET FOOD SERVICE GFS<br>S.A. |                     |
| 1                          | Calidad de los productos  | FUERTE            | FUERTE                           | DESVENTAJA (ligera) |
| 2                          | Imagen tecnológica        | FUERTE            | FUERTE                           | =                   |
| 3                          | Precio                    | FUERTE            | FUERTE                           | VENTAJA (ligera)    |
| 4                          | Atención al cliente       | FUERTE            | FUERTE                           | DESVENTAJA (ligera) |
| 5                          | Inversiones publicitarias | FUERTE            | media                            | DESVENTAJA          |
| 6                          | Asistencia técnica        | FUERTE            | FUERTE                           | DESVENTAJA (ligera) |
| 7                          | Imagen de marca           | FUERTE            | FUERTE                           | =                   |
| 8                          | Fuerza de ventas          | FUERTE            | FUERTE                           | DESVENTAJA (ligera) |
| 9                          | Rapidez suministro        | FUERTE            | FUERTE                           | DESVENTAJA (ligera) |
| 10                         | Disponibilidad productos  | FUERTE            | FUERTE                           | VENTAJA (ligera)    |

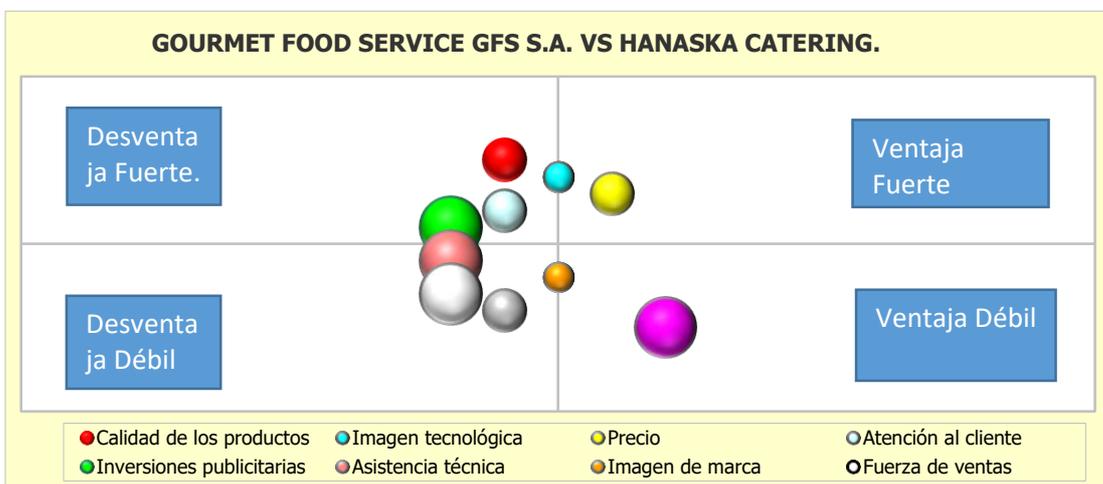
Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Análisis:**

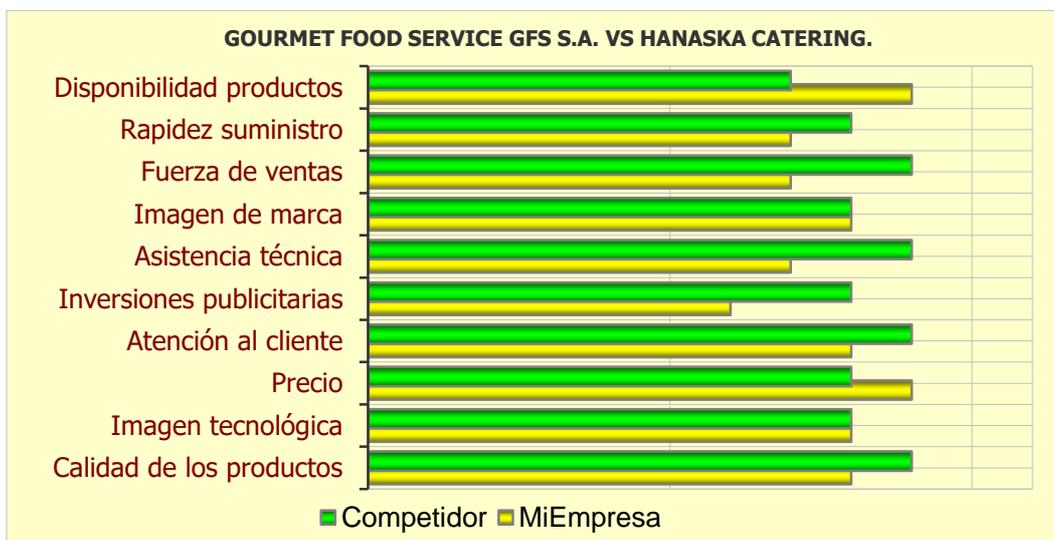
Como se puede evidenciar en la matriz de posicionamiento se ha procedido a comparar a Gourmet Food Service GFS S.A., con su competencia más semejante tanto en calidad en imagen en precio en disponibilidad e imagen de marca, dando como resultado que existe ligeras desventajas en contra de Gourmet Food Service GFS S.A., considerando que Hanaska Catering es de una tamaño más grande y con contratos más amplios de alimentación por ende tiene una facturación más abultada a la que tiene actualmente Gourmet Food Service GFS S.A., lo que permite la posibilidad de realizar estudios de mercado y así poder emular las fortalezas del catering en comparación y poder lograr ser igual o mejor.

**Ilustración 23. Matriz de Posición Vs Competidor**



**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**  
**Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)**

**Ilustración 24. Matriz de Posición Vs Competidor en tabla Excel**



**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**  
**Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)**

**Análisis:**

Como se puede evidenciar en la matriz de posicionamiento se ha procedido a comparar a Gourmet Food Service GFS S.A., con su competencia más semejante la misma que es Hanaska Catering, dando como resultado que existe ligeras desventajas en contra de Gourmet Food Service GFS S.A., pero a favor tienen la disponibilidad de productos y el precio, ya que Gourmet Food Service GFS S.A., maneja precios ligeramente más accesibles a los de su inmediata competencia lo que hace sea fuerte en esa cualidad.

Ilustración 25. Posicionamiento



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Análisis:**

Como se puede evidenciar en la matriz de posicionamiento de la competencia sigue estando sobre los demás empresas de catering en Quito, Hanaska Catering, ya que su nivel de ventas es bastante amplio sobre su competencia, esto sucede al gran volumen de clientes y gran nivel de facturación, en segundo lugar y algo distante se encuentra Mariloly Food Service su nivel de facturación anual es aceptable, pero podría crear estrategias de crecimiento, muy de cerca esta Catering Cool Food. Empresa en crecimiento en el medio, se encuentra muy de cerca Chatre Catering& Eventos empresa relativamente nueva en el mercado pero de gran acogida por sus menús de gran variedad y por ultimo esta SV. Catering y Eventos. Empresa familiar dedicada al catering industrial corporativo de mediano impacto.

Tabla 18. Posicionamiento Vs Competidor

| Posicionamiento Vs |                              | Competidor |           |
|--------------------|------------------------------|------------|-----------|
| 1                  | Ventas - Facturación         | 9          | 3.450.000 |
| 2                  | Inversiones en publicidad    | 5          | 80.000    |
| 3                  | Número de comedores satélite | 7          | 160.000   |
| 4                  | Número de clientes           | 8          | 35.000    |
| 5                  | Ventas - Pedidos             | 7          | 10.000    |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

Ilustración 26 Posicionamiento Vs Competidor



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Análisis:**

Como se puede evidenciar en la matriz de posicionamiento, Gourmet Food Service GFS S.A., tiene un volumen aceptado en ventas y facturación lo que está bien, pero tiene un bajo presupuesto asignado para publicidad, tiene un aceptable número de comedores satélites apertura dos pero no tiene muchos clientes nuevos lo que conlleva a la baja de pedidos de clientes nuevos y esto permite a que la demanda insatisfecha en el mercado sea tomada por la competencia.

**Aplicación De La Encuesta N°1**  
**(Por 300 servicios de alimentación diarios).**

**Análisis y Tabulación de la Información:**

Con los datos obtenidos de la encuesta realizada, se realizó la tabulación utilizando el programa Microsoft Excel 2013 para poder facilitar el análisis e interpretación de los resultados, los cuales presentamos a continuación:

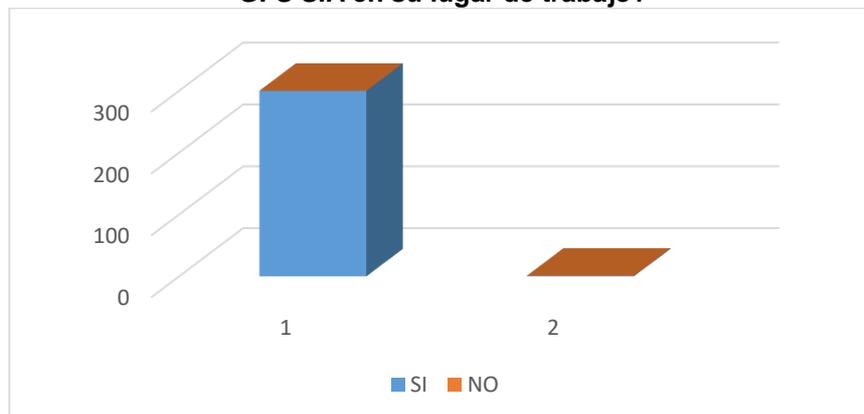
¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?

**Tabla 19. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?**

| RESPUESTA    |            | %           |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 300        | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 27. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Análisis:**

Se puede evidenciar que la totalidad el 100% de las personas encuestadas, consume diariamente del servicio de alimentación de Gourmet Food Service GFS S.A., este fenómeno se trata ya que las empresas asumen el 100% del valor diario del menú.

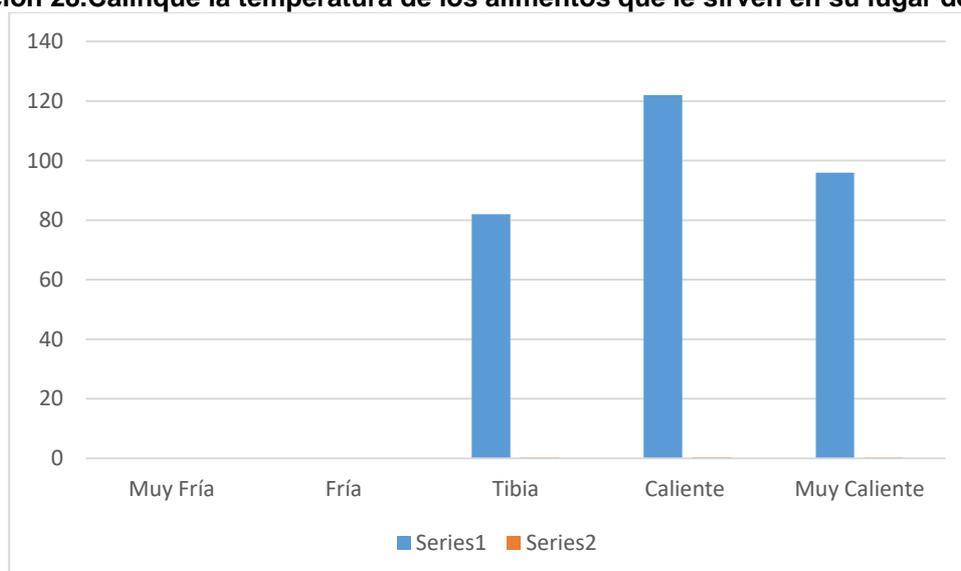
**P1.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy fría y 5 muy caliente. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

**Tabla 20.** Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA    |            | %           |
|--------------|------------|-------------|
| Muy Fría     | 0          | 0%          |
| Fría         | 0          | 0%          |
| Tibia        | 82         | 27,33%      |
| Caliente     | 122        | 40,67%      |
| Muy Caliente | 96         | 32,00%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 28.** Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar, de la totalidad de encuestados un 40.67% piensa que la comida tiene una temperatura caliente, de cerca le sigue con un 32,00% la opción de muy caliente, y con un 27.33 la opción de tibia. Por lo que se puede evidenciar que la gran mayoría opina que se está entregando la comida a temperatura caliente.

**P2.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

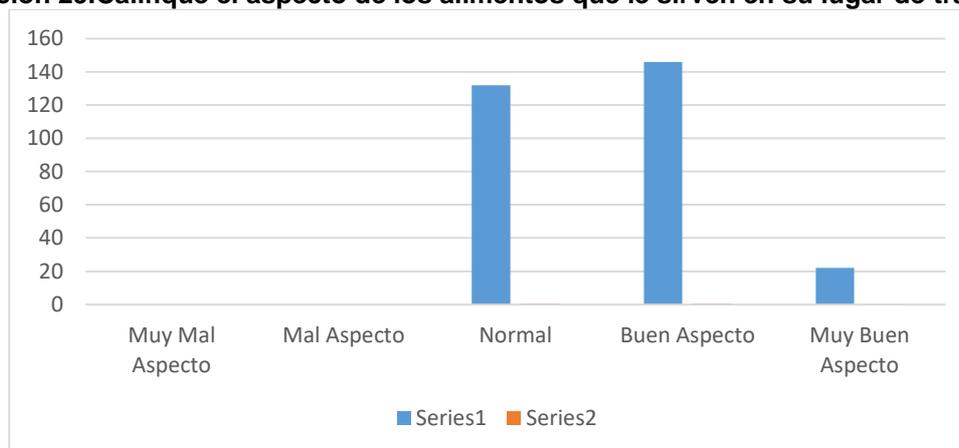
**Tabla 21.** Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA        |            | %           |
|------------------|------------|-------------|
| Muy Mal Aspecto  | 0          | 0%          |
| Mal Aspecto      | 0          | 0%          |
| Normal           | 132        | 44%         |
| Buen Aspecto     | 146        | 49%         |
| Muy Buen Aspecto | 22         | 7%          |
| <b>TOTAL</b>     | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 29.** Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Es importante saber que para la gran mayoría de encuestados el 49% opina que la presentación de los alimentos tienen un buen aspecto, seguido por un 44% que opinan como normal la presentación y tan solo un 7% consideran que tienen un muy buen aspecto los alimentos que les sirven, esto hace referencia a que las personas que entregan los alimentos tienen conocimientos en etiqueta y protocolo.

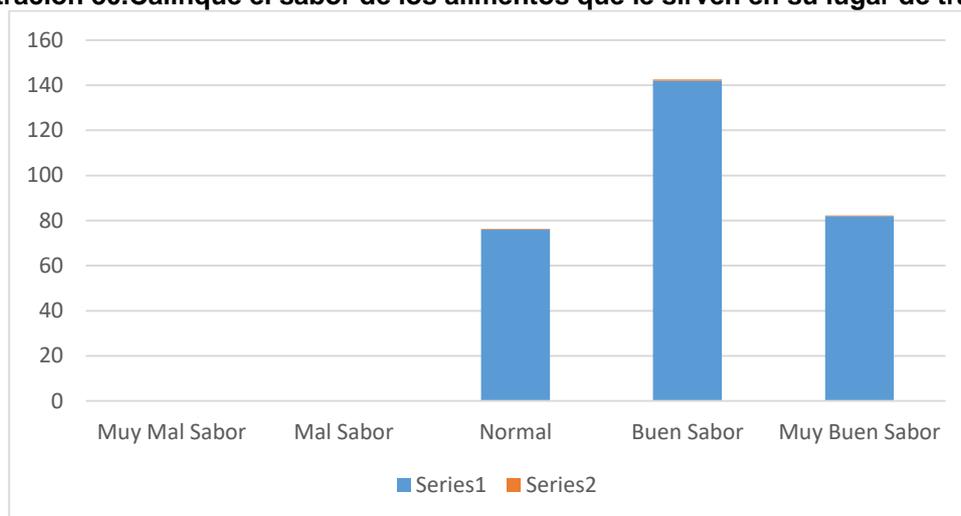
**P3.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy sabor y 5 muy buen sabor. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

**Tabla 22.** Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA      |            | %           |
|----------------|------------|-------------|
| Muy Mal Sabor  | 0          | 0%          |
| Mal Sabor      | 0          | 0%          |
| Normal         | 76         | 25%         |
| Buen Sabor     | 142        | 47%         |
| Muy Buen Sabor | 82         | 27%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 30.** Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Se puede evidenciar que un 47% de los encuestados consideran que la comida tiene un buen sabor, mientras que el 27% opina que la comida tiene un muy buen sabor para un servicio de alimentación, por otro lado un 25% de los encuestados opinan que la comida tiene un muy sabor normal, todo esto corresponde a que los cocineros son bien entrenados y capacitados en técnicas y métodos de cocción.

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

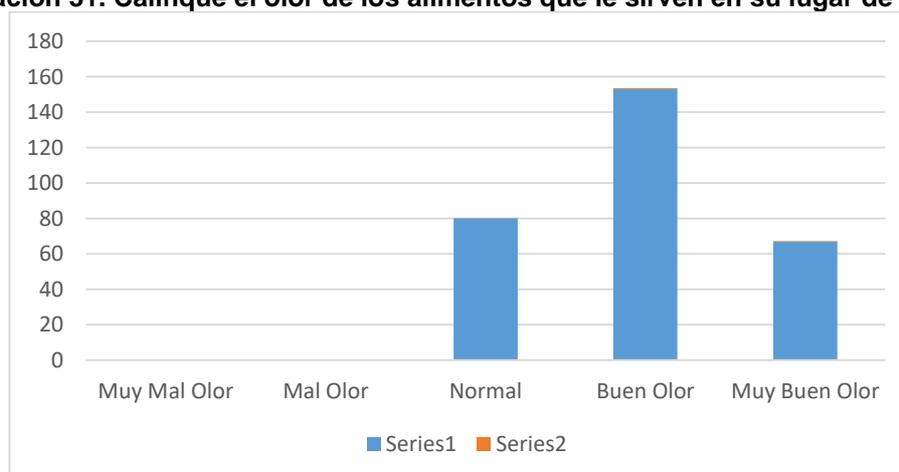
**Tabla 23.** Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA     |            | %           |
|---------------|------------|-------------|
| Muy Mal Olor  | 0          | 0%          |
| Mal Olor      | 0          | 0%          |
| Normal        | 80         | 27%         |
| Buen Olor     | 153        | 51%         |
| Muy Buen Olor | 67         | 22%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 31.** Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Se puede evidenciar que un 51% de los encuestados consideran que la comida tiene un buen olor, mientras que el 27% opina que el olor es normal para un servicio de alimentación, por otro lado un 22% de los encuestados opinan que la comida tiene un muy buen olor, todo esto corresponde a que los cocineros son bien entrenados y capacitados en técnicas y métodos de cocción.

**P5.** Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

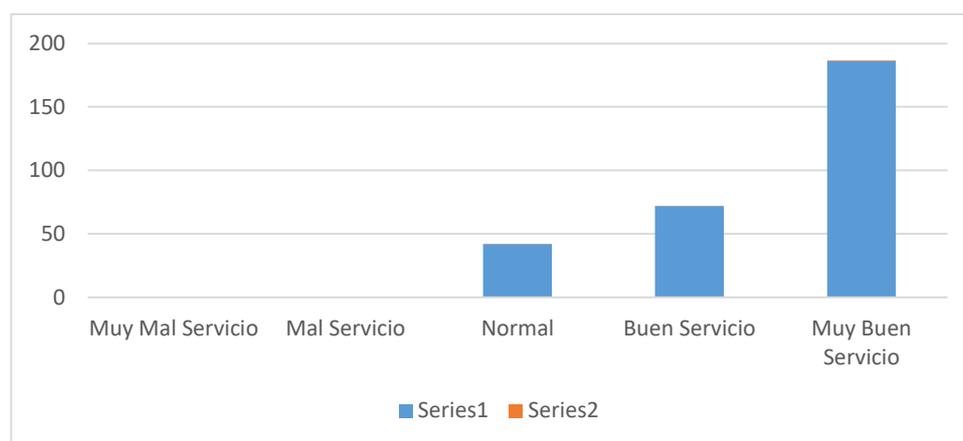
**Tabla 24.** Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA         |            | %           |
|-------------------|------------|-------------|
| Muy Mal Servicio  | 0          | 0%          |
| Mal Servicio      | 0          | 0%          |
| Normal            | 42         | 14%         |
| Buen Servicio     | 72         | 24%         |
| Muy Buen Servicio | 186        | 62%         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 32.** Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Se puede demostrar que un 62% de los encuestados consideran que el servicio que reciben por parte de los empleados de Gourmet Food Service GFS S.A. tiene un muy buen servicio, mientras que el 24% opina que reciben un buen servicio y por último tan solo el 14% considera que recibe un servicio normal por parte del personal de Gourmet Food Service GFS S.A., eso hace referencia a las capacitaciones constantes que reciben los empleados en atención y servicio al usuario final.

**P6.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal estado y 5 muy buen estado. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

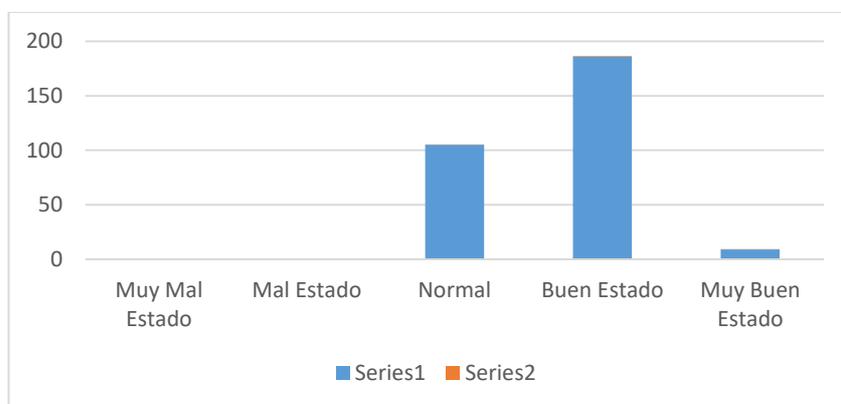
**Tabla 25.** Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

| RESPUESTA       |            | %           |
|-----------------|------------|-------------|
| Muy Mal Estado  | 0          | 0%          |
| Mal Estado      | 0          | 0%          |
| Normal          | 105        | 35%         |
| Buen Estado     | 186        | 62%         |
| Muy Buen Estado | 9          | 3%          |
| <b>TOTAL</b>    | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 33.** Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Se puede descubrir que un 62% de los encuestados consideran que los utensilios con la que se prestan los servicios de entrega de alimentos por parte de Gourmet Food Service GFS S.A. están en buen estado, mientras que un 35% se encuentran en un estado normal, y por al final tan solo el 3% considera que los utensilios que se usa están en muy buen estado, eso hace informe a las adquisiciones recientes en menaje por parte de la empresa.

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

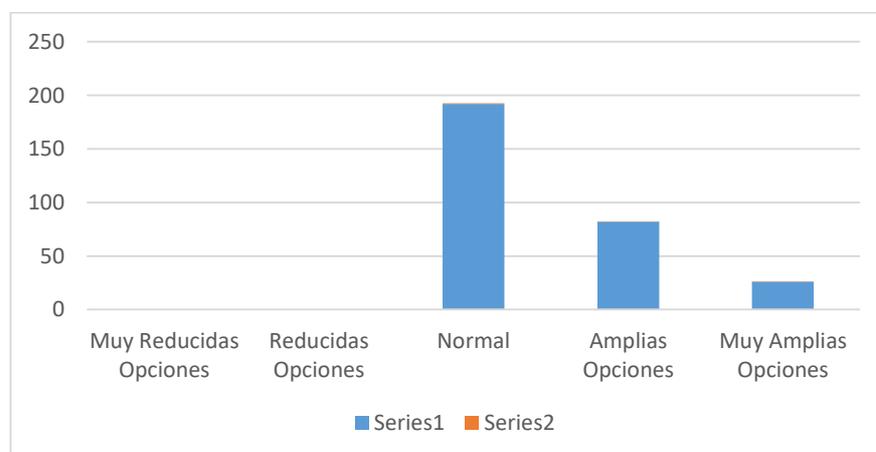
**Tabla 26.** Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

| RESPUESTA              |            | %           |
|------------------------|------------|-------------|
| Muy Reducidas Opciones | 0          | 0%          |
| Reducidas Opciones     | 0          | 0%          |
| Normal                 | 192        | 64%         |
| Amplias Opciones       | 82         | 27%         |
| Muy Amplias Opciones   | 26         | 9%          |
| <b>TOTAL</b>           | <b>300</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 34.** Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Se puede descubrir que un 64% de los encuestados consideran que las opciones en menús son normales ni muchas ni pocas por parte de Gourmet Food Service GFS S.A., mientras que un 27% se consideran que hay amplias opciones al momento de servir los menús, y por al final tan solo el 9% considera que los menús que se ofrecen son muy amplias opciones.

## Aplicación De La Encuesta N° 2

(Por 15 servicios a los representantes de cada empresa).

### Análisis y Tabulación de la Información

Con los datos obtenidos de la encuesta realizada, se realizó la tabulación utilizando el programa Microsoft Excel 2013 para poder facilitar el análisis e interpretación de los resultados, los cuales presentamos a continuación:

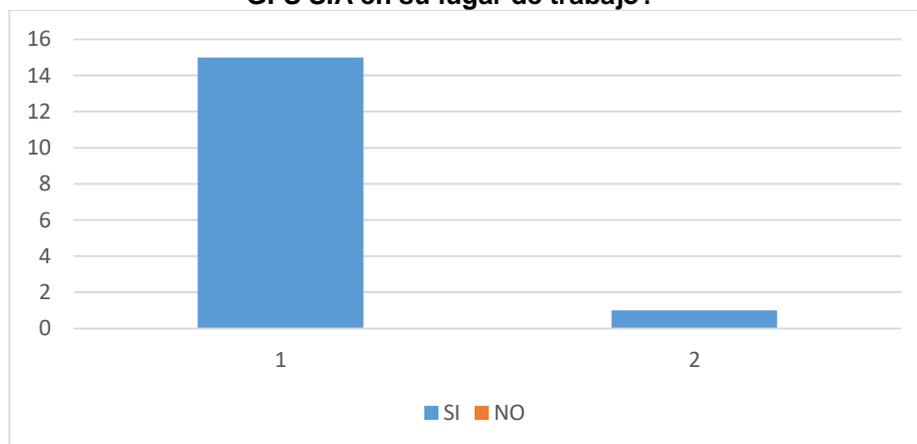
¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?

**Tabla 27. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?**

| RESPUESTA    |           | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 15        | 100%        |
| NO           | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 35. ¿Usted consume regularmente los menús que brinda Gourmet Food Service GFS S.A en su lugar de trabajo?**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### Análisis:

Se puede evidenciar que la totalidad el 100% de las personas encuestadas, consume diariamente del servicio de alimentación de Gourmet Food Service GFS S.A., este fenómeno se trata ya que las empresas asumen el 100% del valor diario del menú.

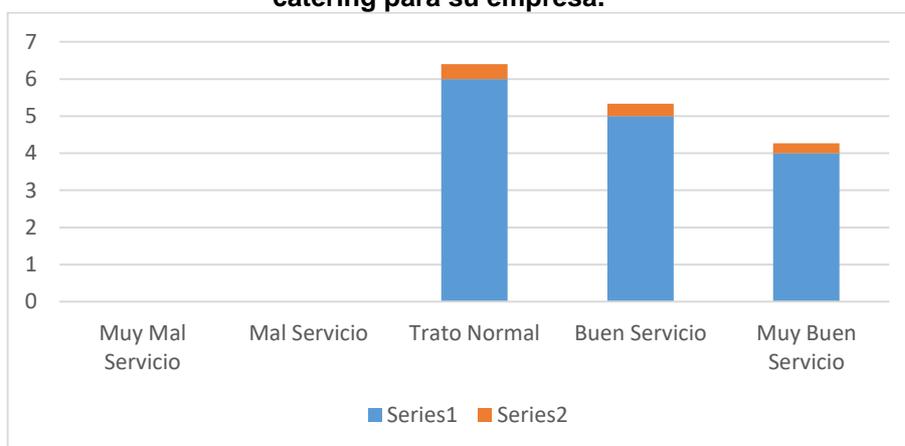
**Pregunta 1.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio. Califique el servicio del vendedor con el que hicieron el contrato de servicio de catering para su empresa.

**Tabla 28.** Califique el servicio del vendedor con el que hicieron el contrato de servicio de catering para su empresa.

| RESPUESTA         |           | %           |
|-------------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Servicio  | 0         | 0%          |
| Mal Servicio      | 0         | 0%          |
| Trato Normal      | 6         | 40,00%      |
| Buen Servicio     | 5         | 33,33%      |
| Muy Buen Servicio | 4         | 26,67%      |
| <b>TOTAL</b>      | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 36.** Califique el servicio del vendedor con el que hicieron el contrato de servicio de catering para su empresa.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar el 40% de los encuestados piensa que reciben un trato normal dentro del servicio y asesoría del vendedor de Gourmet Food Service GFS S.A., mientras que un 33.33% dice que reciben un buen servicio y para finalizar un 26.67% de los encuestados opinan que reciben un muy buen servicio, esto hace referencia a que todos los colaboradores internos de Gourmet Food Service GFS S.A., están muy bien capacitados en técnicas y tácticas de venta.

**Pregunta 2.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de la planta de producción de Gourmet Food Service GFS S.A.

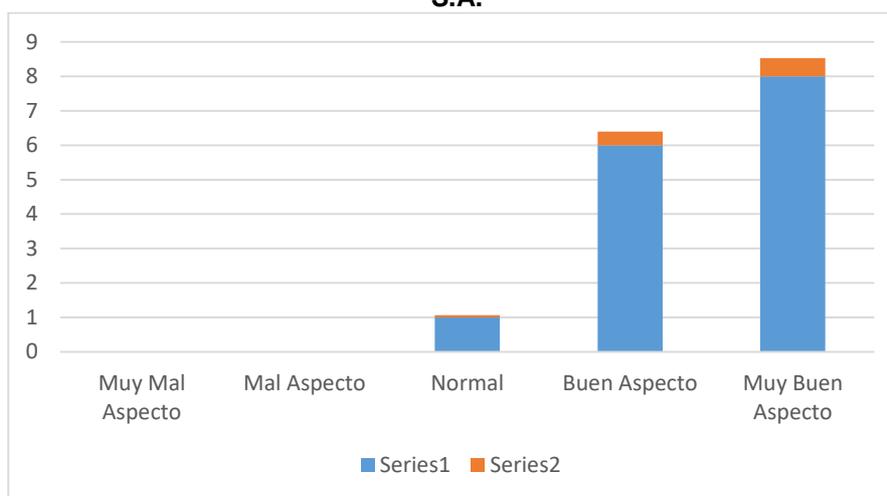
**Tabla 29.** Califique el aspecto de la planta de producción de Gourmet Food Service GFS S.A.

| RESPUESTA        |           | %           |
|------------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Aspecto  | 0         | 0%          |
| Mal Aspecto      | 0         | 0%          |
| Normal           | 1         | 6,67%       |
| Buen Aspecto     | 6         | 40,00%      |
| Muy Buen Aspecto | 8         | 53,33%      |
| <b>TOTAL</b>     | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 37.** Califique el aspecto de la planta de producción de Gourmet Food Service GFS S.A.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede identificar en la gráfica el 53.33% de los encuestados califica que la planta de producción principal de Gourmet Food Service GFS S.A. tiene un muy buen aspecto, mientras que un 40% considera que tiene un buen aspecto la planta y para finalizar un 6.67% de los encuestados opinan que tiene un aspecto normal la planta de producción Gourmet Food Service GFS S.A.

**Pregunta 3.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy demorado y 5 inmediato. Califique el tiempo de demora en el que la empresa de catering solventa sus dudas y/o reclamos.

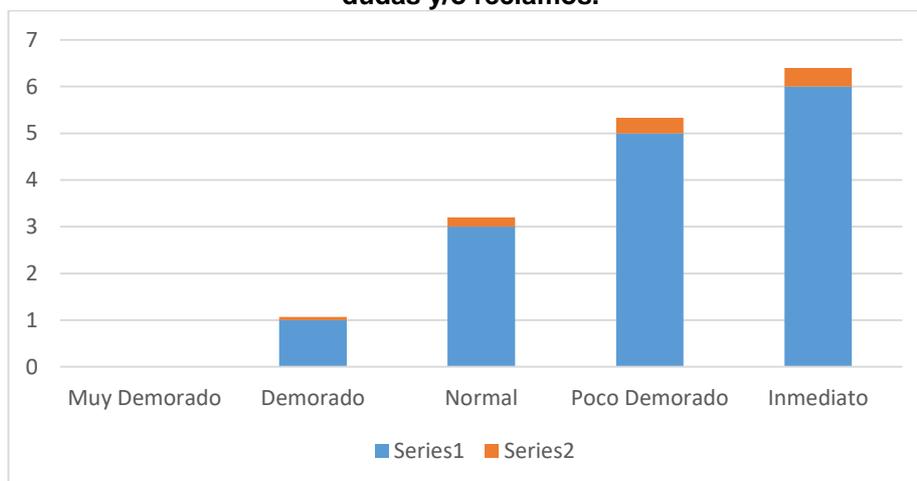
**Tabla 30.** Califique el tiempo de demora en el que la empresa de catering solventa sus dudas y/o reclamos.

| RESPUESTA     |           | %           |
|---------------|-----------|-------------|
| Muy Demorado  | 0         | 0%          |
| Demorado      | 1         | 7%          |
| Normal        | 3         | 20,00%      |
| Poco Demorado | 5         | 33,33%      |
| Inmediato     | 6         | 40,00%      |
| <b>TOTAL</b>  | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 38.** Califique el tiempo de demora en el que la empresa de catering solventa sus dudas y/o reclamos.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede mirar en la gráfica el 40% de los encuestados considera que el tiempo de respuesta de Gourmet Food Service GFS S.A. en solventar los problemas y/o dudas es inmediato, mientras que el 33.33% es poco demorado, también el 20% creen que el tiempo de respuesta el normal y para finalizar el 7% de los encuestados cree que el tiempo de respuesta es demorado dentro de Gourmet Food Service GFS S.A.

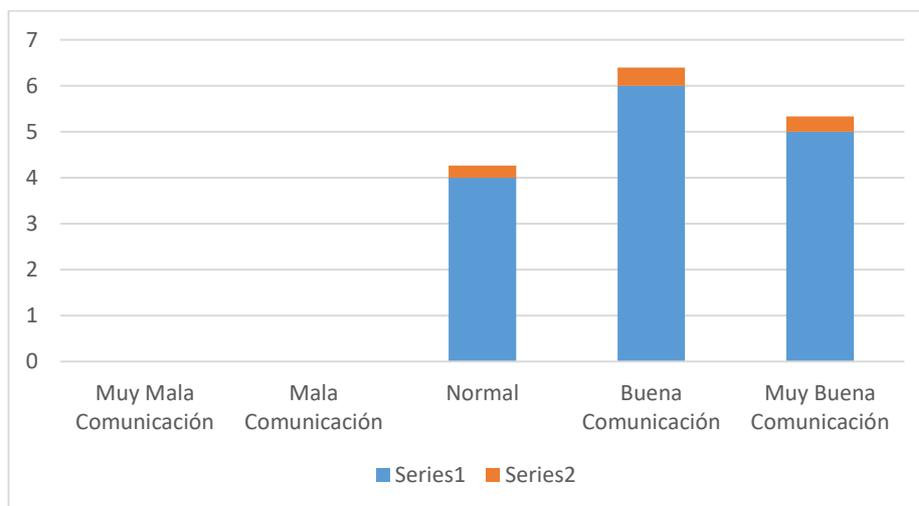
**Pregunta 4.** Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mala comunicación y 5 muy buena comunicación. Califique la comunicación que existe entre las dos empresas.

**Tabla 31. Califique la comunicación que existe entre las dos empresas.**

| RESPUESTA              |           | %           |
|------------------------|-----------|-------------|
| Muy Mala Comunicación  | 0         | 0%          |
| Mala Comunicación      | 0         | 0%          |
| Normal                 | 4         | 26,67%      |
| Buena Comunicación     | 6         | 40,00%      |
| Muy Buena Comunicación | 5         | 33,33%      |
| <b>TOTAL</b>           | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 39. Califique la comunicación que existe entre las dos empresas.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede ver en las gráficas el 40% de los encuestados considera que hay buena comunicación entre las dos empresas, la proveedora de servicios y la empresa donde se brinda el servicio de catering, mientras que el 33.33% consideran que existe muy buena comunicación entre las dos empresas, también el 26.67% creen que existe un trato normal entre Gourmet Food Service GFS S.A. y la empresa donde se brinda el servicio de catering.

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

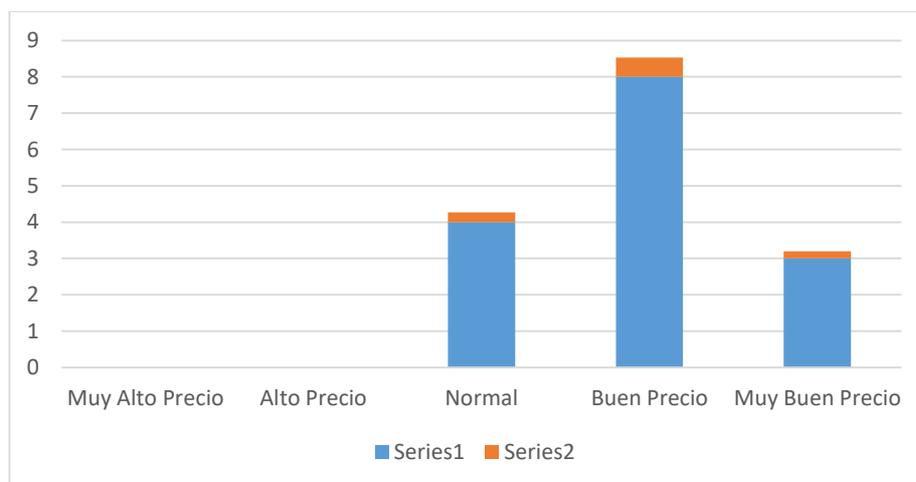
**Tabla 32. Califique el precio de los menús que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A**

| RESPUESTA       |           | %           |
|-----------------|-----------|-------------|
| Muy Alto Precio | 0         | 0%          |
| Alto Precio     | 0         | 0%          |
| Normal          | 4         | 26,67%      |
| Buen Precio     | 8         | 53,33%      |
| Muy Buen Precio | 3         | 20,00%      |
| <b>TOTAL</b>    | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 40. Califique el precio de los menús que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar en las gráficas el 53.33% de los encuestados considera que hay buen precio en el servicio de alimentación, mientras que el 26.67% consideran que existe un precio normal rodeando el precio que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A. por sus servicios de alimentación, también el 20.00% creen que existe un muy buen precio en el servicio de alimentación que brinda Gourmet Food Service GFS S.A.

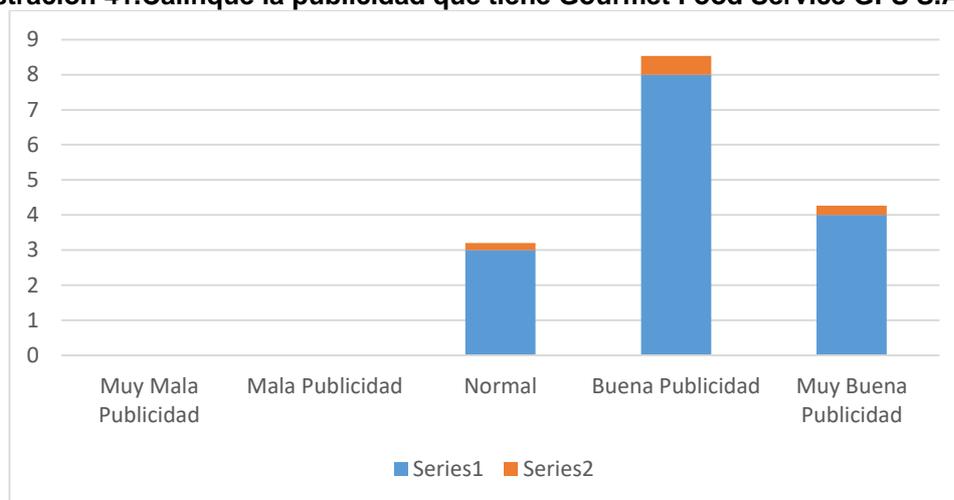
**Pregunta 6.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mala publicidad y 5 muy buena publicidad. Califique la publicidad que tiene Gourmet Food Service GFS S.A.

**Tabla 33. Califique la publicidad que tiene Gourmet Food Service GFS S.A.**

| RESPUESTA            |           | %           |
|----------------------|-----------|-------------|
| Muy Mala Publicidad  | 0         | 0%          |
| Mala Publicidad      | 0         | 0%          |
| Normal               | 3         | 20,00%      |
| Buena Publicidad     | 8         | 53,33%      |
| Muy Buena Publicidad | 4         | 26,67%      |
| <b>TOTAL</b>         | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 41. Califique la publicidad que tiene Gourmet Food Service GFS S.A.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 53.33% de los encuestados considera que hay una buena publicidad por parte de Gourmet Food Service GFS S.A., mientras que el 26.67% consideran que existe una muy buena publicidad, también el 20.00% creen que existe una publicidad normal, este se debe a que los camiones que van diariamente con la comida están con publicidad estática y material POP para entregar a sus clientes.

**Pregunta 7.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy fría y 5 muy caliente. Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

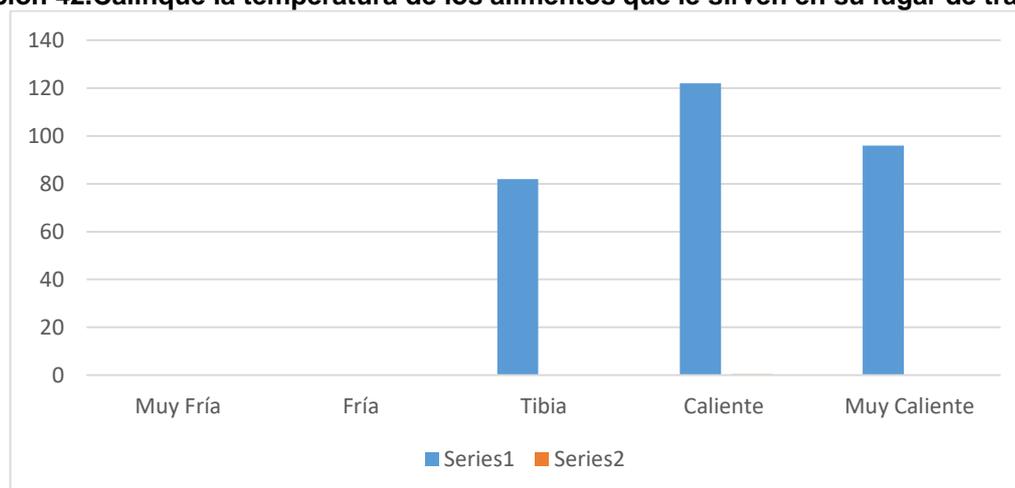
**Tabla 34.** Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA    |           | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Muy Fría     | 0         | 0%          |
| Fría         | 0         | 0%          |
| Tibia        | 3         | 20,00%      |
| Caliente     | 9         | 60,00%      |
| Muy Caliente | 3         | 20,00%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 42.** Califique la temperatura de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede mirar en las gráficas el 60.00% de los encuestados considera que la temperatura de los alimentos que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A. al momento del servicio es caliente, mientras que el 20.00% consideran que existen se ofrece la comida tibia y el otro 20.00% considera que se ofrece la comida muy caliente, esto obedece a que las líneas de servicio están armadas en el lugar mismo donde se ofrecen los alimentos.

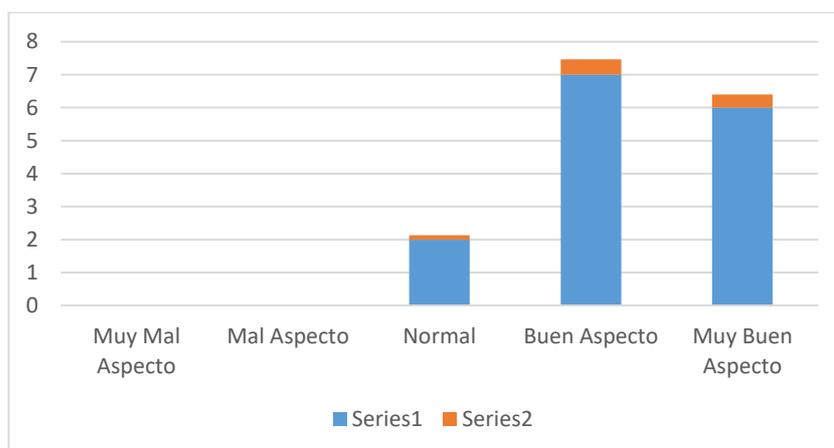
**Pregunta 8.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

**Tabla 35.** Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

| RESPUESTA        |           | %           |
|------------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Aspecto  | 0         | 0%          |
| Mal Aspecto      | 0         | 0%          |
| Normal           | 2         | 13%         |
| Buen Aspecto     | 7         | 47%         |
| Muy Buen Aspecto | 6         | 40%         |
| <b>TOTAL</b>     | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 43.** Califique el aspecto de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar en las gráficas el 47.00% de los encuestados consideran que tienen buen aspecto los alimentos ofrecidos al momento del servicio, también se puede evidenciar que un 40% de los encuestados considera que tienen un muy buen aspecto los alimentos al momento del servicio, mientras un 13.00% opina que los alimentos tienen un aspecto normal a los demás al momento de servirlos, esto se evidencia ya que los colaboradores están capacitados en modelos de presentación de alimentos.

**Pregunta 9.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy sabor y 5 muy buen sabor. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

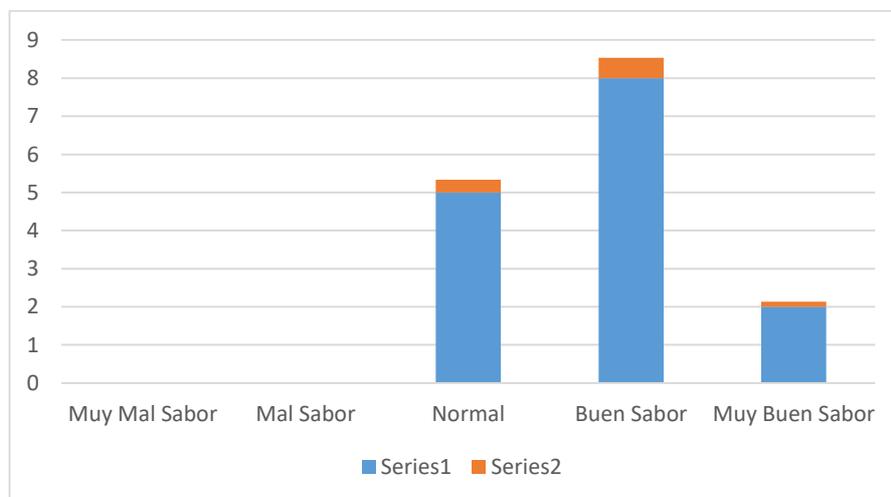
**Tabla 36. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.**

| RESPUESTA      |           | %           |
|----------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Sabor  | 0         | 0%          |
| Mal Sabor      | 0         | 0%          |
| Normal         | 5         | 33%         |
| Buen Sabor     | 8         | 53%         |
| Muy Buen Sabor | 2         | 13%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 44. Califique el sabor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar en las gráficas el 53.00% de los encuestados coinciden que tiene un buen sabor los alimentos de Gourmet Food Service GFS S.A. al momento del servicio, también se puede mirar también que un 33.00% de los encuestados consideran que tienen un sabor normal los alimentos al momento del servicio y tan solo un 13.00% de los encuestados opinan que tienen un muy buen sabor los alimentos al momento del servicio.

**Pregunta 10.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.

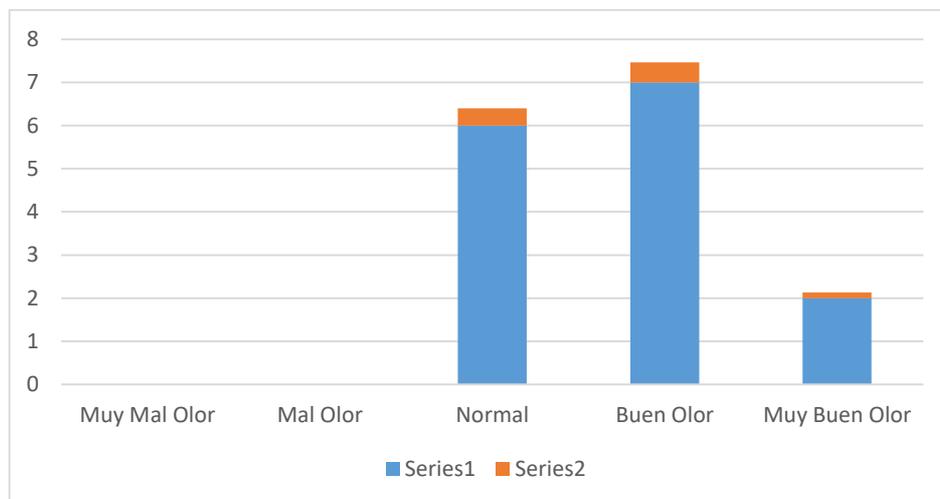
**Tabla 37. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.**

| RESPUESTA     |           | %           |
|---------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Olor  | 0         | 0%          |
| Mal Olor      | 0         | 0%          |
| Normal        | 6         | 40%         |
| Buen Olor     | 7         | 47%         |
| Muy Buen Olor | 2         | 13%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 45. Califique el olor de los alimentos que le sirven en su lugar de trabajo.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 47.00% de los encuestados concuerdan diciendo que tienen buen olor los alimentos proporcionados diariamente, mientras que un 40.00% opina que tiene un olor normal los alimentos proporcionados, para finalizar el 13.00% opina que tienen un muy buen olor los alimentos servidos diariamente por Gourmet Food Service GFS S.A. a todas las empresas a las que brinda este servicio.

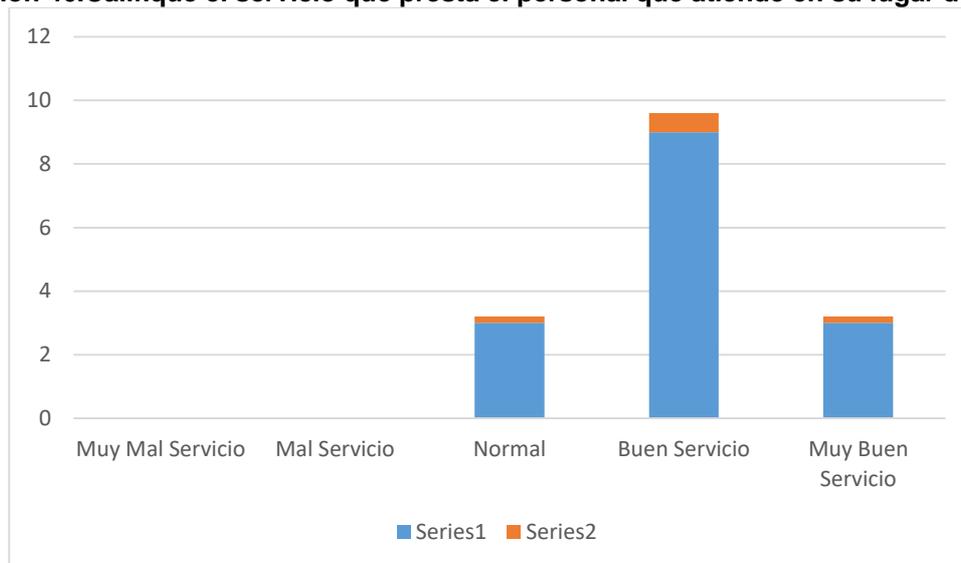
**Pregunta 11.** Utilizando una escala de 1 a 5 en que, 1 es muy mal servicio y 5 muy buen servicio, Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

**Tabla 38.** Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.

|                   | RESPUESTA | %           |
|-------------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Servicio  | 0         | 0%          |
| Mal Servicio      | 0         | 0%          |
| Normal            | 3         | 20%         |
| Buen Servicio     | 9         | 60%         |
| Muy Buen Servicio | 3         | 20%         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 46.** Califique el servicio que presta el personal que atiende en su lugar de trabajo.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar en las gráficas el 60.00% de los encuestados considera que se brinda un buen servicio por parte del personal que atiende, se puede mirar también que existe tanto en un servicio normal y un muy buen servicio un empate del 20.00% de opinión concuerdan, esto compete a que el personal recibe charlas y capacitaciones constantes sobre servicio al cliente.

**Pregunta 12.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy reducidas opciones y 5 muy amplias opciones. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

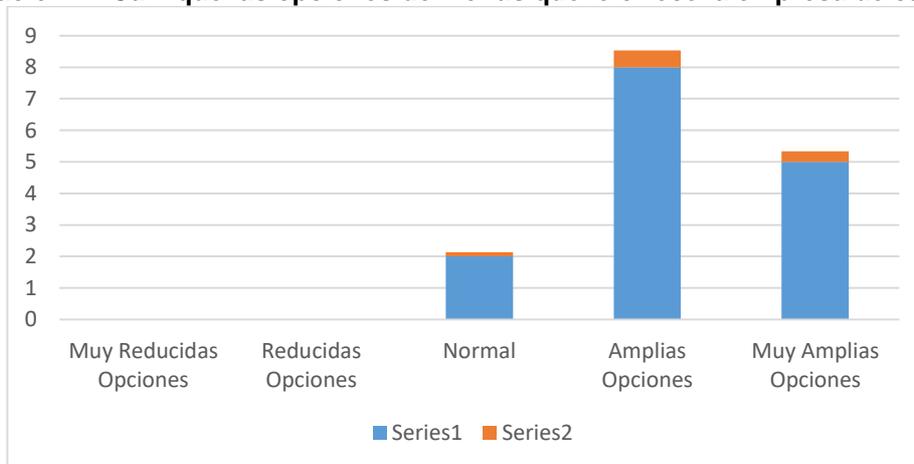
**Tabla 39.** Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

| RESPUESTA              |           | %           |
|------------------------|-----------|-------------|
| Muy Reducidas Opciones | 0         | 0%          |
| Reducidas Opciones     | 0         | 0%          |
| Normal                 | 2         | 13%         |
| Amplias Opciones       | 8         | 53%         |
| Muy Amplias Opciones   | 5         | 33%         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>15</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 47.** Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 53.00% de los encuestados concuerda que Gourmet Food Service GFS S.A. ofrece amplias opciones en su menú, mientras que un 33.00% opina que se ofrece muy amplias opciones de menú y tan solo el 13.00% cree que se brinda con normal las opciones de menú diarias.

### Aplicación De La Encuesta N° 3

(Por 12 servicios de alimentación para diversos Clientes Internos).

#### Análisis y tabulación de la información

Con los datos obtenidos de la encuesta realizada, se realizó la tabulación utilizando el programa Microsoft Excel 2013 para poder facilitar el análisis e interpretación de los resultados, los cuales presentamos a continuación:

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

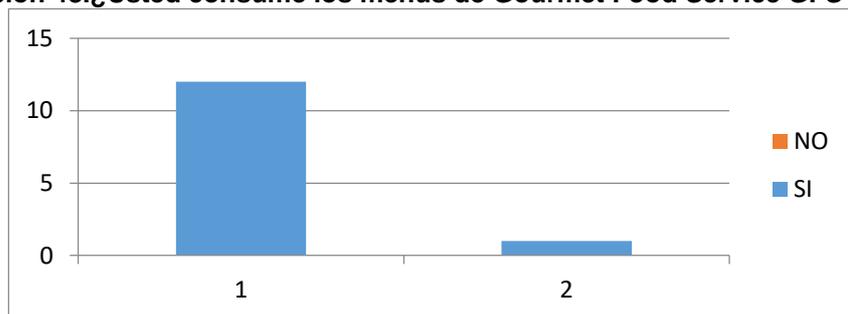
**Tabla 40. ¿Usted consume los menús de Gourmet Food Service GFS S.A?**

| RESPUESTA    |           | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| SI           | 12        | 100%        |
| NO           | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 48. ¿Usted consume los menús de Gourmet Food Service GFS S.A?**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

#### Análisis:

Como se puede evidenciar en las gráficas el 100.00% de los encuestados consume diariamente los servicios de catering, ya que Gourmet Food Service GFS S.A. no les descuenta y valor diario de este servicio ofrecido a sus colaboradores internos.

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

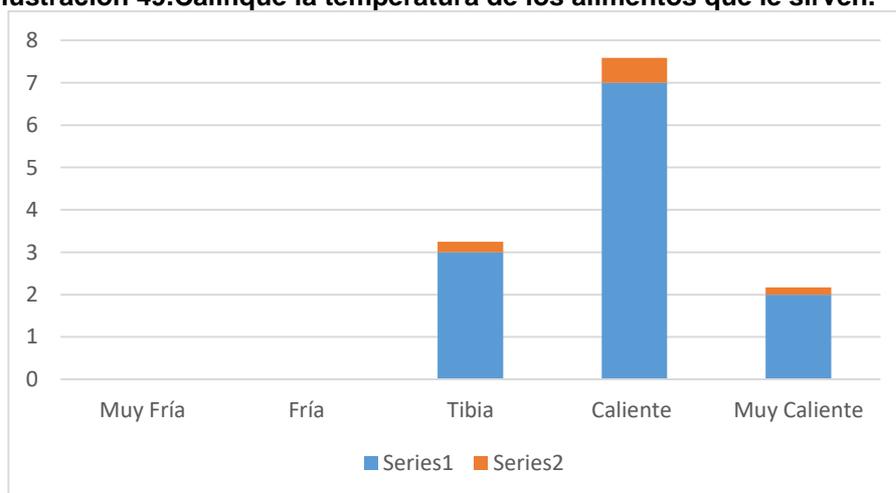
**Tabla 41.** Califique la temperatura de los alimentos que le sirven.

| RESPUESTA    |           | %           |
|--------------|-----------|-------------|
| Muy Fría     | 0         | 0%          |
| Fría         | 0         | 0%          |
| Tibia        | 3         | 25,00%      |
| Caliente     | 7         | 58,33%      |
| Muy Caliente | 2         | 16,67%      |
| <b>TOTAL</b> | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 49.** Califique la temperatura de los alimentos que le sirven.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede observar en las gráficas el 58.33% de los encuestados considera que la temperatura de los alimentos del catering que se sirven son calientes, se puede mirar también que existe un 25.00% de los encuestados consideran que se ofrece una comida tibia al momento de servirla, mientras un 16.67% considera que se sirve una comida muy caliente al momento de servirla.

**Pregunta 2.** Califique Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal aspecto y 5 es muy buen aspecto. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven.

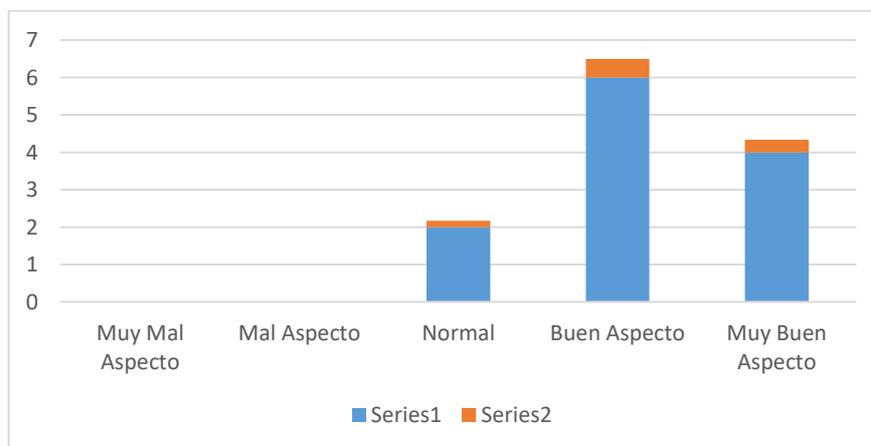
**Tabla 42. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven.**

| RESPUESTA        |           | %           |
|------------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Aspecto  | 0         | 0%          |
| Mal Aspecto      | 0         | 0%          |
| Normal           | 2         | 17%         |
| Buen Aspecto     | 6         | 50%         |
| Muy Buen Aspecto | 4         | 33%         |
| <b>TOTAL</b>     | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 50. Califique el aspecto de los alimentos que le sirven.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 50.00% de los encuestados considera que la presentación de los alimentos tienen un muy buen aspecto, mientras un 33.33% opina que tiene un buen aspecto los alimentos al momento de su presentación, y para finalizar tan solo el 17.00% considera que tienen una presentación normal los alimentos al momento de servirlos.

**Pregunta 3.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy sabor y 5 muy buen sabor. Califique el sabor de los alimentos que le sirven.

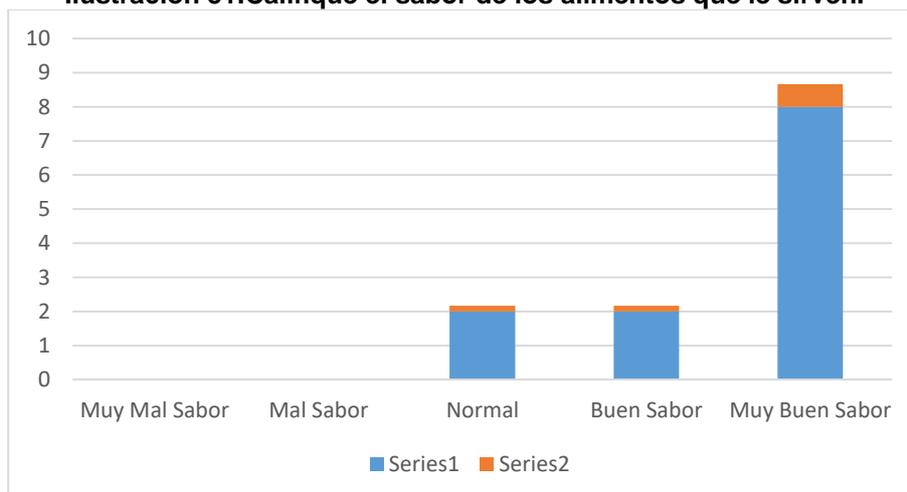
**Tabla 43. Califique el sabor de los alimentos que le sirven.**

| RESPUESTA      |           | %           |
|----------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Sabor  | 0         | 0%          |
| Mal Sabor      | 0         | 0%          |
| Normal         | 2         | 17%         |
| Buen Sabor     | 2         | 17%         |
| Muy Buen Sabor | 8         | 67%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 51. Califique el sabor de los alimentos que le sirven.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede mirar en las gráficas el 67.00% de los encuestados considera que los alimentos tiene un muy buen sabor al momento de servirlos, mientras que un 17% de los encuestados considera que tienen un sabor normal de los alimentos al momento de servirlos, y por ultimo por igual porcentaje el 17.00% de los encuestados considera que tienen un muy buen sabor los alimentos al momento de servirlos.

**Pregunta 4.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal olor y 5 muy buen olor. Califique el olor de los alimentos que le sirven.

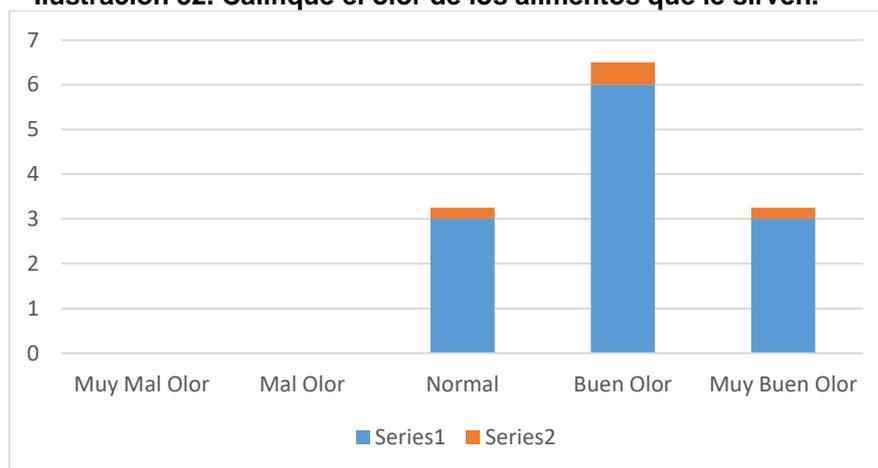
**Tabla 44. Califique el olor de los alimentos que le sirven.**

| RESPUESTA     |           | %           |
|---------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Olor  | 0         | 0%          |
| Mal Olor      | 0         | 0%          |
| Normal        | 3         | 25%         |
| Buen Olor     | 6         | 50%         |
| Muy Buen Olor | 3         | 25%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 52. Califique el olor de los alimentos que le sirven.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 50.00% de los encuestados opina que recibe un buen olor los alimentos al momento de servir los alimentos, mientras un 25.00% considera que los alimentos que se sirven tiene un olor normal y por el mismo porcentaje 25.00% los comensales consideran que los alimentos tienen un muy buen olor al momento de servirlos.

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

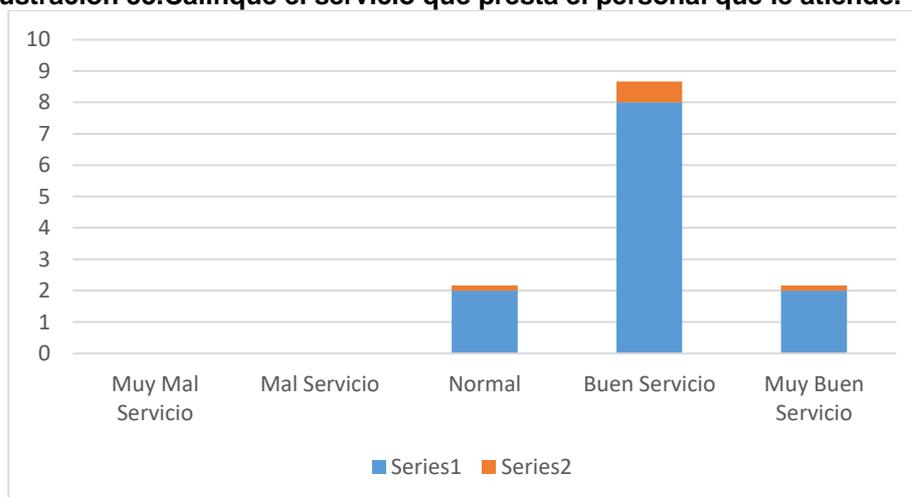
**Tabla 45. Califique el servicio que presta el personal que le atiende.**

| RESPUESTA         |           | %           |
|-------------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Servicio  | 0         | 0%          |
| Mal Servicio      | 0         | 0%          |
| Normal            | 2         | 17%         |
| Buen Servicio     | 8         | 67%         |
| Muy Buen Servicio | 2         | 17%         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 53. Califique el servicio que presta el personal que le atiende.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede mirar en las gráficas el 67.00% de los encuestados califica como de buen servicio que presta el personal de Gourmet Food Service GFS S.A., mientras que un 17.00% concuerdan en un empate en que los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A. ofrecen un servicio normal y un muy buen servicio respectivamente.

**Pregunta 6.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy mal estado y 5 muy buen estado. Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

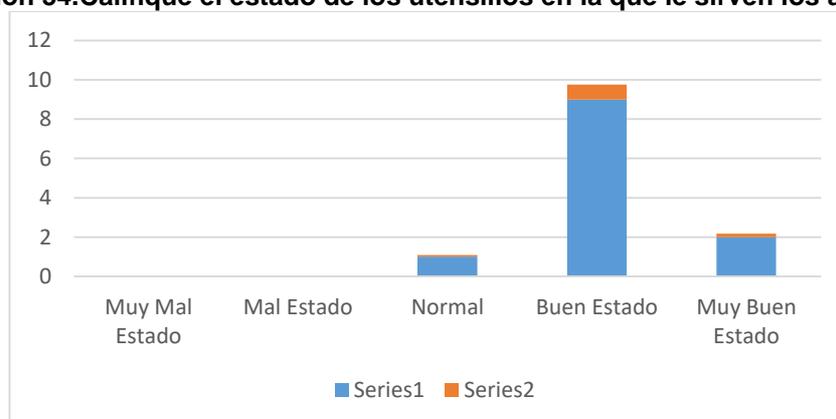
**Tabla 46.** Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.

| RESPUESTA       |           | %           |
|-----------------|-----------|-------------|
| Muy Mal Estado  | 0         | 0%          |
| Mal Estado      | 0         | 0%          |
| Normal          | 1         | 8%          |
| Buen Estado     | 9         | 75%         |
| Muy Buen Estado | 2         | 17%         |
| <b>TOTAL</b>    | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 54.** Califique el estado de los utensilios en la que le sirven los alimentos.



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 75.00% de los encuestados califica de buen estado a los utensilios con el que se brinda el servicio de alimentación, mientras que un 17.00% de los encuestados opina que están en un estado muy buen estado los utensilios, y para finalizar solo el 8.00% de los encuestados opina que están en estado normal los utensilios con el que se brinda el servicio de alimentación.

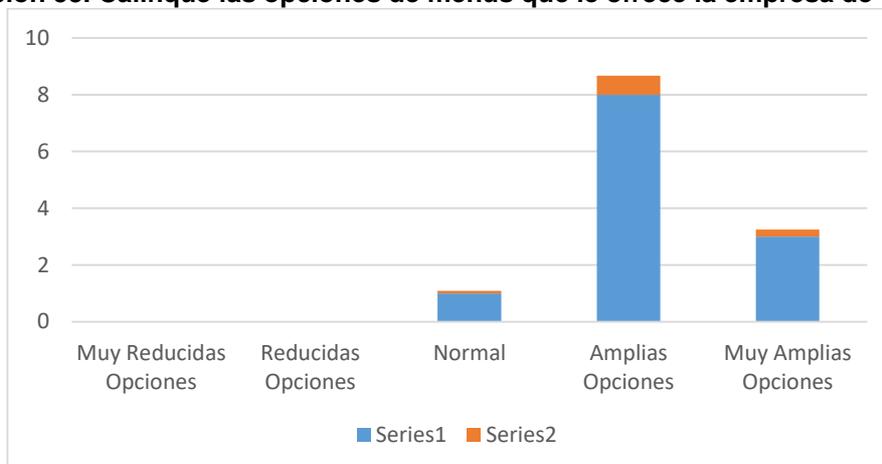
**Pregunta 7.** Utilizando una escala de 1 a 5, en que 1 es muy reducidas opciones y 5 muy amplias opciones. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.

**Tabla 47. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.**

| RESPUESTA              |           | %           |
|------------------------|-----------|-------------|
| Muy Reducidas Opciones | 0         | 0%          |
| Reducidas Opciones     | 0         | 0%          |
| Normal                 | 1         | 8%          |
| Amplias Opciones       | 8         | 67%         |
| Muy Amplias Opciones   | 3         | 25%         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>12</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Ilustración 55. Califique las opciones de menús que le ofrece la empresa de catering.**



Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

### **Análisis:**

Como se puede evidenciar en las gráficas el 67.00% de los encuestados califica que hay amplias opciones del menú al momento del servicio de alimentación, mientras que el 25.00% opinan que hay muy amplias opciones y tan solo el 8.00% opinan que hay normales opciones del servicio de alimentación.

## 1.8. Análisis de FODA

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

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

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

### 1.8.1. Fortalezas de Gourmet Food Service GFS S.A.

**Tabla 48. Fortalezas de Gourmet Food Service GFS S.A.**

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

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

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

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

### 1.8.2. Oportunidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 49. Oportunidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

**OPORTUNIDADES DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.**

|     |   |   |
|-----|---|---|
| a.- | Industria en crecimiento.                     | 1 |
| b.- | Posicionamiento de la marca.                  | 5 |
| c.- | Ubicación.                                    | 2 |
| d.- | Nuevas tendencias gastronómicas.              | 4 |
| e.- | Calidad del producto y servicio.              | 3 |
| f.- | Aplicación de Tics en promoción y publicidad. | 6 |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

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

### 1.8.3. Debilidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

Tabla 50. Debilidades de Gourmet Food Service GFS S.A.

| <b>DEBILIDADES DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.</b> |   |
|---|---|
| a.- Rotación del personal                           | 6 |
| b.- Inadecuado Plan de Marketing                    | 2 |
| c.- Desconocimiento del producto.                   | 1 |
| d.- Altos costos de inversión.                      | 4 |
| e.- Marca no conocida.                              | 3 |
| f.- Clientela no consolidada.                       | 5 |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Análisis:** El desconocimiento del producto y el no conocimiento de la marca en el mercado son consecuencias del inadecuado uso de la mercadotecnia que ha tenido en el transcurso de vida Gourmet Food Service GFS S.A. además de los altos costos de inversión de la maquinaria no permite que estos sean renovados tan a menudo o en el tiempo adecuado generando no estar a la vanguardia y no tener materiales de producción de primera mano.

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

### 1.1.2. Amenazas de Gourmet Food Service GFS S.A.

**Tabla 51. Amenazas de Gourmet Food Service GFS S.A.**

**AMENAZAS DE GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.**

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| a.- Creciente riesgo país.        | 2 |
| b.- Incremento del desempleo.     | 3 |
| c.- Seguridad jurídica inestable. | 5 |
| d.- Recesión económica.           | 4 |
| e.- Competencia del sector.       | 1 |
| f.- Cambio de gobierno.           | 6 |

**Elaborado por: Jonathan E. Torres B.**

**Fuente:** (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

**Análisis:** La mayor amenaza para Gourmet Food Service GFS S.A. es la situación socio - económica y política del Ecuador ya que ésta desencadena entre algunas cosas, el incremento del desempleo, así por ejemplo la contratación de capital humano no lo suficientemente capacitado o mano de obra barata y no calificada, además de la recesión económica y la seguridad jurídica inestable, que están ligadas además a los cambios de gobierno que afecta a empresas privadas. La competencia del sector, es una amenaza general en todo negocio pero es más controlable que las otras que tiene que ver directamente con la situación país.

## CAPITULO II

### 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

#### 2.1. Filosofía empresarial

##### 2.1.1. Misión

Tabla 52. Misión de Gourmet Food Service GFS S.A.

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

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

## 2.1.2. Visión

Tabla 53. Visión de Gourmet Food Service GFS S.A.

| <b>Matriz para Construir la Visión de Gourmet Food Service GFS S.A.</b>   |  |
|---|--|
| <b>Elementos</b>  | <b>Descripción</b>   |
| Qué y quienes somos   | Somos una empresa de Catering Industrial que elabora diariamente actividades complementarias de alimentación, con una gastronomía nacional e internacional. S.A.   |
| Base filosófica   | Trabajar con la filosofía del Gung Ho.   |
| Finalidad o propósito   | Fomentar la alimentación sana y balanceada en el Distrito Metropolitano de Quito y llegar a ser una empresa pionera en el mercado, brindando un servicio amable y de excelente calidad con personal altamente capacitado y así contribuir al progreso de la matriz productiva del Ecuador. |
| Principios y valores  | Promover la Creatividad, Honestidad, Estabilidad Laboral, el Trabajo en Equipo y la Calidad de sus productos y servicios.  |
| Ámbitos de acción   | Gastronomía Nacional e Internacional   |
| Somos una empresa de Catering Industrial que elabora diariamente actividades complementarias de alimentación, con una gastronomía nacional e internacional que aplica la filosofía del Gung Ho; con el fin de posicionarnos para el 2021 como una de las mejores empresas del sector alimenticio en el mercado, fomentando la alimentación sana y balanceada en el Distrito Metropolitano de Quito, brindando un servicio amable y de excelente calidad con personal altamente capacitado para así poder contribuir al progreso de la matriz productiva del Ecuador, con principios y valores promoviendo la creatividad, honestidad, estabilidad laboral, el trabajo en equipo y la calidad de sus productos y servicios, en el ámbito de acción de la gastronomía Nacional e Internacional. |  |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

## 2.1.3. Principios Y Valores

Tabla 54. Principios y Valores de Gourmet Food Service GFS S.A.

| <b>“Gourmet Food Service GFS S.A.”</b>                   |               |                      |                 |                    |                 |                 |
|--|---------------|----------------------|-----------------|--------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Direccionamiento Estratégico Principios Y Valores</b> |               |                      |                 |                    |                 |                 |
| <b>GRUPOS</b>  | <b>SOCIOS</b> | <b>COLABORADORES</b> | <b>CLIENTES</b> | <b>PROVEEDORES</b> | <b>GOBIERNO</b> | <b>SOCIEDAD</b> |
| <b>PRINCIPIOS</b>  |               |                      |                 |                    |                 |                 |
| Creatividad  |               | X                    |                 |                    |                 |                 |
| Honestidad   | X             | X                    | X               | X                  | X               | X               |
| Estabilidad Laboral                                      | X             | X                    |                 |                    |                 |                 |
| Trabajo en Equipo  | X             | X                    |                 | X                  |                 |                 |
| Calidad  | X             | X                    | X               | X                  |                 |                 |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

## 2.2. Estrategia de Posicionamiento en el Mercado

### 2.2.1. Estrategia de Mercadotecnia

#### 2.2.2. FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A.

**Tabla 55. FODA Cruzado de Gourmet Food Service GFS S.A.**

| GOURMET FOOD SERVICE GFS S.A.  | MATRIZ FODA CRUZADO (SWOT)   |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  | FORTALEZAS   |  | DEBILIDADES  |  |
|  | 1. Personal capacitado.<br>2. Precios competitivos.<br>3. Calidad del servicio.<br>4. Calidad del producto.<br>5. Efectiva comunicación organizacional.<br>6. Innovación en los productos.   |  | 1. Rotación del personal.<br>2. Inadecuado uso de la mercadotecnia.<br>3. Desconocimiento del producto.<br>4. Altos costos de inversión.<br>5. Marca no conocida.<br>6. Clientela no consolidada.  |  |
| OPORTUNIDADES  | ESTRATEGIA FO.<br>(Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)  |  | ESTRATEGIA DO.<br>(Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)  |  |
| 1. Industria en crecimiento.<br>2. Posicionamiento de la marca.<br>3. Ubicación.<br>4. Nuevas tendencias gastronómicas.<br>5. Calidad del producto y servicio.<br>6. Aplicación de tips en publicidad. | F1-O1. Expandir el catering.<br>F2-O2. Buscar la diferenciación y el posicionamiento del producto que se ofrece.<br>F3-O3. Desarrollar planes aprovechar la calidad del producto.<br>F4-O4. Implementar estrategias de precio.<br>F5-F5. Desarrollar técnicas para aumentar ventas.<br>F6-O6. Desarrollar publicidad en redes. | BRANDING<br>BRANDING<br>MERCHANDISING<br>PLAZA<br>PRECIO<br>PUBLICIDAD | D1-O1. Aplicar capacitaciones y estrategias de mejoramiento.<br>D2-O2. Aplicar estrategias de posicionamiento.<br>D3-O3. Generar campañas de publicidad del producto.<br>D4-O4. Generar clúster de mercado.<br>D5-O5. Implementar estrategias de Merchandising.<br>D6-O6. Generar un CRM.                                      | CAIZEN<br>BRANDING<br>PUBLICIDAD<br>BRANDING<br>MERCHANDISING<br>CRM |
| AMENAZAS   | ESTRATEGIA FA.<br>(Uso de fortalezas para prevenir amenazas)   |  | ESTRATEGIA DA.<br>(Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)   |  |
| 1. Creciente riesgo país.<br>2. Incremento del desempleo.<br>3. Seguridad jurídica inestable.<br>4. Recesión económica.<br>5. Competencia del sector.<br>6. Cambio de gobierno.                        | F1-A1. Ampliar la variedad de menús.<br>F2-A2. Crear alianzas estratégicas con proveedores.<br>F3-A3. Generar estrategias de enfoque al cliente.<br>F4-A4. Contar con programas de incentivos a empleados.<br>F5-A5. Diseñar un plan para posicionar el producto.<br>F6-A6. Ampliar la variedad de productos.                  | PRODUCTO<br>BRANDING<br>CRM<br>PRECIO<br>BRANDING<br>MERCHANDISING     | D1-A1. Aplicar descremado de precio.<br>D2-A2. Generar alianzas estratégicas con otros catering.<br>D3-A3. Desarrollar planes de publicidad.<br>D4-A4. Implementar herramientas de penetración de mercado.<br>D5-A5. Generar estrategias de fidelización al cliente.<br>D6-A6. Aplicar estrategias individuales de publicidad. | PRECIO<br>BRANDING<br>PUBLICIDAD<br>BRANDING<br>CRM<br>PUBLICIDAD    |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
 Fuente: (ISI Emerging Market Group Limite, 2017)

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

Tabla 56. Plan Estratégico FO De Gourmet Food Service GFS S.A.

| EJE Estratégico | Estrategia / Marketing Mix | Descripción del objetivo | Estrategia   | Estrategia Especifica   | Indicador   | Nivel Esperado  | Meta    | Politica General   | Politica Especifica  | Responsable  | Plazo                 | Programa | Proyecto              | Costo                   | Año1     | Año 2   | Año 3  | %      |         |
|-----------------|----------------------------|--------------------------|--|---|---|---|---------|--|--|--|-----------------------|----------|-----------------------|-------------------------|----------|---------|--------|--------|---------|
| 1.- FO          | Marketing                  | Branding                 | Crear plantas de producción satélites para así poder expandirse sin la necesidad de la planta de producción central y hacer crecer la demanda mediante la sociabilización del producto. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2021.  | Crear plantas de producción satélites para así poder expandirse sin la necesidad de la planta de producción central y hacer crecer la demanda mediante la sociabilización del producto. Estrategia cargo del Gerente de Marketing.  | Crear plantas de producción satélites para expandirse y hacer crecer la demanda mediante la sociabilización del producto. A cargo del Gerente de Marketing, y esto se llevara a cabo desde enero 2021.  | Crear 1 planta de producción satélites por año.       | 100,00% | Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.  | Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes fijos en todo el Distrito Metropolitano de Quito.  | Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes fijos en todo el Distrito Metropolitano de Quito, desde enero del 2021.  | Gerente de Marketing. | 3 años   | Expansión GFS S.A.    | GFS Expansión 1         | \$75.000 | 33,33%  | 33,33% | 33,33% | 100,00% |
|                 | Marketing                  | Branding                 | Crear estrategias de posicionamiento tanto en la publicidad, como del producto, para así poder dar a conocer a Gourmet Food Service GFS S.A., en todo el Distrito Metropolitano de Quito. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Crear estrategias de posicionamiento tanto en la publicidad, como del producto, para así poder dar a conocer a Gourmet Food Service GFS S.A., en todo el Distrito Metropolitano de Quito. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Crear estrategias de posicionamiento tanto en la publicidad, como del producto, para así poder dar a conocer a Gourmet Food Service GFS S.A., en todo el Distrito Metropolitano de Quito. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.          | Estrategias mensuales / meses del año.                | 100%    | Alcanzar el posicionamiento de la marca con un manejo adecuado de estrategias en Gourmet Food Service GFS S.A. | Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.   | Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga presencia en todo el Distrito Metropolitano de Quito, desde Enero del 2020.   | Gerente de Marketing. | 2 años   | Posición GFS S.A.     | GFS Posición 1          | \$30.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00%  | 100,00% |
|                 | Marketing                  | Merchandising            | Realizar un estudio de impacto en las ventas, aprovechando la calidad del producto, planificando un alza en los menús según el crecimiento de la industria. Estrategia a cargo Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Realizar un estudio de impacto en las ventas, aprovechando la calidad del producto, planificando un alza en los menús según el crecimiento de la industria. Estrategia a cargo Gerente de Marketing.  | Realizar un estudio de impacto en las ventas, planificando un alza en los menús según el crecimiento de la industria. Estrategia a cargo Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.                                     | Valor de menús actual / Incremento de la Industria.   | 90%     | Alcanzar un estudio en el impacto de una posible alza en el valor del menú.                                    | Garantizar un posible incremento de precio en la postenderad de los menús.   | Garantizar un posible incremento de precio en la postenderad de los menús.   | Gerente de Marketing. | 2 años   | Incremento GFS S.A.   | GFS S.A. Incremento 1   | \$20.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00%  | 100,00% |
|                 | Marketing                  | Plaza                    | Revisar el estudio de impacto de la estrategia anterior, una vez se tenga el estudio completo se debe efectuar el incremento de los precios de los menús diarios. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Revisar el estudio de impacto de la estrategia anterior, una vez se tenga el estudio completo se debe efectuar el incremento de los precios de los menús diarios. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Revisar el estudio de impacto de la estrategia anterior. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Ventas Mensuales / Incremento de los menús.           | 100%    | Alcanzar un posible incremento en las ventas de en Gourmet Food Service GFS S.A.                               | Garantizar una posible alza en los servicios de alimentación.  | Garantizar una posible alza en los servicios de alimentación.  | Gerente de Marketing. | 2 años   | Alza GFS S.A.         | Alza GFS S.A. 1         | \$10.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00%  | 100,00% |
|                 | Marketing                  | Precio                   | Elabora una base de datos de clientes. Consiguiendo sus correos, sus teléfonos, dirección y cualquier información adicional que pueda ser útil para mantener contacto con ellos. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.   | Elabora una base de datos de clientes. Consiguiendo sus correos, sus teléfonos, dirección y cualquier información adicional que pueda ser útil para mantener contacto con ellos. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.   | Elabora una base de datos de clientes. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Cientes Ingresados / Meses de la estrategia.          | 100%    | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo toda la información posible.        | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.   | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.   | Gerente de Marketing. | 1 año    | Fidelización GFS S.A. | Fidelización GFS S.A. 1 | \$5.000  | 100,00% | 0,00%  | 0,00%  | 100,00% |
|                 | Marketing                  | Publicidad               | Utilizar Facebook Ads, para crear un anuncio que se muestre a todos los usuarios de Facebook filtrando si según su edad, sexo, país, o intereses, para que lo vean y así se puedan enterar de Gourmet Food Service GFS S.A., en todo el Distrito Metropolitano de Quito. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020. | Utilizar Facebook Ads, para crear un anuncio que se muestre a todos los usuarios de Facebook filtrando si según su edad, sexo, país, o intereses, para que lo vean y así se puedan enterar de Gourmet Food Service GFS S.A., en todo el Distrito Metropolitano de Quito. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing. | Utilizar Facebook Ads, para crear un anuncio que se muestre a todos los usuarios de Facebook y así se puedan enterar de Gourmet Food Service GFS S.A., en todo el Distrito Metropolitano de Quito. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020. | Visitas diarias a la página / Meses de la estrategia. | 100%    | Alcanzar un 100% en la creación y publicación en Facebook Ads.   | Alcanzar la creación de una página en facebook Ads para mejorar la publicidad y las ventas de Gourmet Food Service GFS S.A. en el Distrito Metropolitano de Quito. | Alcanzar la creación de una página en facebook Ads para mejorar la publicidad y las ventas de Gourmet Food Service GFS S.A. en el Distrito Metropolitano de Quito, desde enero del 2019. | Gerente de Marketing. | 2 años   | Facebook GFS S.A.     | Facebook GFS S.A. 1     | \$5.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00%  | 100,00% |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

Tabla 57. Plan Estratégico FA de Gourmet Food Service GFS S.A.

|          |           |               |  |   |  |   |      |   |  |  |                       |        |                     |                       |          |         |        |       |         |
|----------|-----------|---------------|--|---|--|---|------|---|--|--|-----------------------|--------|---------------------|-----------------------|----------|---------|--------|-------|---------|
| 2-<br>FA | Marketing | Producto      | Estimular a los clientes con descripciones detalladas, en los menús, no largas, donde se utilice palabras evocadoras y tentadoras. Para así poder mejorar la variedad de menús. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Estimular a los clientes con descripciones detalladas, en los menús, no largas, donde se utilice palabras evocadoras y tentadoras. Para así poder mejorar la variedad de menús. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Estimular a los clientes con descripciones detalladas, en los menús, donde se utilice palabras evocadoras y tentadoras. Para así poder mejorar la variedad de menús. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.                    | Opciones de menús diferentes / Meses de la estratégica. | 80%  | Alcanzar un 80% de aumento en las opciones de menú.   | Garantizar la variedad de menús en Gourmet Food Service GFS S.A.                                   | Garantizar la variedad de menús en Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero del 2019.                              | Gerente de Marketing. | 2 años | Menús GFS S.A.      | GFS Menús 1           | \$10.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Branding      | Pedir al posible aliado estratégico que explique cómo puede ofrecer sus servicios, qué argumentos debería exponer y por qué un cliente debería aceptar sus servicios. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Pedir al posible aliado estratégico que explique cómo puede ofrecer sus servicios, qué argumentos debería exponer y por qué un cliente debería aceptar sus servicios. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Pedir al posible aliado estratégico que explique cómo puede ofrecer sus servicios, qué argumentos debería exponer y por qué un cliente debería aceptar sus servicios. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.                   | Número de alianzas firmadas.                            | 90%  | Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.             | Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales.         | Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales, desde enero 2019.         | Gerente de Marketing. | 2 años | Alianzas GFS S.A.   | GFS S.A. Alianza 1    | \$5.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | CRM           | Utilizar una estrategia digital en la que podamos darle un adecuado seguimiento a los leads (enfoque comercial). La estrategia permitirá hacer una adecuada clasificación de leads, así se podrá asignar un valor adecuado y medir el interés del cliente. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019. | Utilizar una estrategia digital en la que podamos darle un adecuado seguimiento a los leads (enfoque comercial). La estrategia permitirá hacer una adecuada clasificación de leads, así se podrá asignar un valor adecuado y medir el interés del cliente. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing. | Utilizar una estrategia digital en la que podamos darle un adecuado seguimiento a los leads (enfoque comercial). Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Número de clientes satisfechos.                         | 90%  | Alcanzar un 90% en la confianza y enfoque con los clientes.                                   | Garantizar un manejo óptimo con clientes antiguos y nuevos, generando así estrategias comerciales. | Garantizar un manejo óptimo con clientes antiguos y nuevos, generando así estrategias comerciales, desde enero 2019. | Gerente de Marketing. | 1 año  | Leads GFS S.A.      | Leads GFS S.A. 1      | \$5.000  | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Precio        | Crear un sistema de incentivos y recompensas basados en plataformas de puntos y premios, donde cada individuo tiene un objetivo personal que cumplir. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Crear un sistema de incentivos y recompensas basados en plataformas de puntos y premios, donde cada individuo tiene un objetivo personal que cumplir. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Crear un sistema de incentivos y recompensas. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.   | Sistema de incentivos / Producción de ventas.           | 100% | Alcanzar un 100% en la estrategia de incentivos a los empleados.                              | Garantizar los incentivos a los empleados de Gourmet Food Service GFS S.A.                         | Garantizar los incentivos a los empleados de Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019.                        | Gerente de Marketing. | 1 año  | Incentivos GFS S.A. | GFS S.A. Incentivos 1 | \$8.000  | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Branding      | Crear estrategias de posicionamiento de nuestra marca, para que proporcionen beneficios que sean relevantes para el consumidor. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Crear estrategias de posicionamiento de nuestra marca, para que proporcionen beneficios que sean relevantes para el consumidor. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Crear estrategias de posicionamiento de nuestra marca. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Posicionamiento de la empresa.                          | 90%  | Alcanzar un 90% en el posicionamiento de la empresa.  | Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A.                                     | Garantizar el posicionamiento de Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019.                                    | Gerente de Marketing. | 2 años | Estrategia GFS S.A. | GFS S.A. Estrategia 1 | \$10.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Merchandising | Amar diferentes paquetes de servicios que puedan ayudar al cliente potencial entienda de forma mucho más simple y rápida qué tipo de servicios que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A. y qué incluyen cada una de sus opciones. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.                           | Amar diferentes paquetes de servicios que puedan ayudar al cliente potencial entienda de forma mucho más simple y rápida qué tipo de servicios que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Amar diferentes paquetes de servicios que puedan ayudar al cliente potencial entienda de forma mucho más simple y rápida qué tipo de servicios que ofrece Gourmet Food Service GFS S.A. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020. | Productos existentes / Productos Sugeridos.             | 90%  | Amar paquetes de servicios alcanzando un 90% de aceptación y aprobación con productos nuevos. | Garantizar la aceptación de los clientes a nuevos productos.                                       | Garantizar la aceptación de los clientes a nuevos productos, desde enero 2019.                                       | Gerente de Marketing. | 2 años | Productos GFS S.A.  | GFS S.A. Productos 1  | \$8.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Tabla 58. Plan Estratégico DO de Gourmet Food Service GFS S.A.**

|          |           |               |  |   |   |   |      |   |  |   |                       |        |                        |                          |          |         |        |       |         |
|----------|-----------|---------------|--|---|---|---|------|---|--|---|-----------------------|--------|------------------------|--------------------------|----------|---------|--------|-------|---------|
| 3-<br>DO | Marketing | Kaizen        | Crear capacitaciones que contemplen tareas que requieren de un trabajo cooperado de todos los colaboradores con el fin de lograr los objetivos propuestos por Gourmet Food Service GFS S. A. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019. | Crear capacitaciones que contemplen tareas que requieren de un trabajo cooperado de todos los colaboradores con el fin de lograr los objetivos propuestos por Gourmet Food Service GFS S. A. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing. | Crear capacitaciones que contemplen tareas que requieren de un trabajo cooperado de todos los colaboradores con el fin de lograr los objetivos propuestos por Gourmet Food Service GFS S. A. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019. | Número de capacitaciones / Satisfacción de los colaboradores. | 100% | Alcanzar un 100% de incremento en la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A. | Garantizar el conocimiento y la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A. | Garantizar el conocimiento y la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019. | Gerente de Marketing. | 1 año  | Colaboradores GFS S.A. | GFS S.A. Colaboradores 1 | \$7.000  | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Branding      | Crear características técnicas que posea el producto para resaltarlo frente a sus competidores. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Crear características técnicas que posea el producto para resaltarlo frente a sus competidores. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Crear características técnicas que posea el producto para resaltarlo frente a sus competidores. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Estrategias antiguas / estrategias nuevas.                    | 100% | Alcanzar un 100% en la renovación de estrategias de posicionamiento.                                    | Garantizar la renovación de las estrategias de posicionamiento.                                    | Garantizar la renovación de las estrategias de posicionamiento, desde enero 2019.                                     | Gerente de Marketing. | 1 año  | Renovación GFS S.A.    | GFS S.A. Renovación 1    | \$10.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Publicidad    | Describir detenidamente la campaña publicitaria, ya sea el lanzamiento de un nuevo producto o servicio, una promoción especial. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Describir detenidamente la campaña publicitaria, ya sea el lanzamiento de un nuevo producto o servicio, una promoción especial. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Describir detenidamente la campaña publicitaria, ya sea el lanzamiento de un nuevo producto o servicio, una promoción especial. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Creación de campañas publicitarias.                           | 90%  | Alcanzar un 90% en la creación de campañas publicitarias para Gourmet Food Service GFS S.A.             | Generar una campaña publicitaria para Gourmet Food Service GFS S.A.                                | Generar una campaña publicitaria para Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019.                                | Gerente de Marketing. | 2 años | Campaña GFS S.A.       | GFS S.A. Campaña 1       | \$20.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Branding      | Realizar un estudio del tipo de actividad al que se le implementará el clúster corporativo (Trabajo entre empresas relacionadas). Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Realizar un estudio del tipo de actividad al que se le implementará el clúster cooperativo (Trabajo entre empresas relacionadas). Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Realizar un estudio del tipo de actividad al que se le implementará el clúster corporativo (Trabajo entre empresas relacionadas). Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Creación de clúster.  | 80%  | Alcanzar un 80% en la creación de un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.                         | Generar un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.  | Generar un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019.  | Gerente de Marketing. | 1 año  | Clúster GFS S.A.       | GFS S.A. Clúster 1       | \$3.000  | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Merchandising | Crear estrategias de Merchandising que permitan hacer del punto de venta un lugar altamente atractivo para lograr ciertos objetivos como mejorar la presentación de los menús exhibidos. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.     | Crear estrategias de Merchandising que permitan hacer del punto de venta un lugar altamente atractivo para lograr ciertos objetivos como mejorar la presentación de los menús exhibidos. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.     | Crear estrategias de Merchandising que permitan hacer del punto de venta un lugar altamente atractivo para lograr ciertos objetivos como mejorar la presentación de los menús exhibidos. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.     | Estrategias actuales.   | 90%  | Alcanzar un 90% en la creación de estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.       | Generar estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.                            | Generar estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019.                            | Gerente de Marketing. | 2 años | Estrategia GFS S.A.    | GFS S.A. Estrategia 1    | \$5.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | CRM           | Describir con detalle cómo es el proceso de venta, cómo realiza la empresa la comunicación con el cliente y la comunicación con tu equipo. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.   | Describir con detalle cómo es el proceso de venta, cómo realiza la empresa la comunicación con el cliente y la comunicación con tu equipo. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.   | Describir con detalle cómo es el proceso de venta, cómo realiza la empresa la comunicación con el cliente y la comunicación con tu equipo. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.   | Satisfacción de los clientes.                                 | 90%  | Alcanzar un 90% de incursión del CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.                                   | Alcanzar la instalación de un CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.                                 | Alcanzar la instalación de un CRM en Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero del 2019.                             | Gerente de Marketing. | 1 año  | CRM GFS S.A.           | GFS S.A. CRM 1           | \$20.000 | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

Tabla 59. Plan Estratégico DA de Gourmet Food Service GFS S.A.

|          |           |            |   |  |  |   |      |   |  |  |                       |        |                       |                         |          |         |        |       |         |
|----------|-----------|------------|---|--|--|---|------|---|--|--|-----------------------|--------|-----------------------|-------------------------|----------|---------|--------|-------|---------|
| 4-<br>DA | Marketing | Precio     | Intentar establecer un precio bajo, para alcanzar al mayor número de público objetivo y penetrar más fácilmente en segmentos de todos los estratos económicos o nuevos (otros nichos de mercado). Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020. | Intentar establecer un precio bajo, para alcanzar al mayor número de público objetivo y penetrar más fácilmente en segmentos de todos los estratos económicos o nuevos (otros nichos de mercado). Estrategia a cargo del Gerente de Marketing. | Intentar establecer un precio bajo, para alcanzar al mayor número de público objetivo y penetrar más fácilmente en segmentos de todos los estratos económicos o nuevos (otros nichos de mercado). Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020. | Precio de ventas / Venta brutas.                  | 70%  | Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.  | Garantizar la introducción en nuevos nichos de mercados a Gourmet Food Service GFS S.A.        | Garantizar la introducción en nuevos nichos de mercados a Gourmet Food Service GFS S.A., desde enero 2019.           | Gerente de Marketing. | 2 años | Nicho GFS S.A.        | GFS S.A. Nicho 1        | \$10.000 | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Branding   | Crear comunidades conjuntamente con empresas de catering pequeñas y del mismo sector, para evaluar una posible unión estratégica. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.   | Crear comunidades conjuntamente con empresas de catering pequeñas y del mismo sector, para evaluar una posible unión estratégica. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.   | Crear comunidades conjuntamente con empresas de catering pequeñas y del mismo sector, para evaluar una posible unión estratégica. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.   | Número de alianzas firmadas.                      | 90%  | Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.                       | Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales.     | Garantizar un manejo óptimo con proveedores nuevos, generando así estrategias comerciales, desde enero 2019.         | Gerente de Marketing. | 2 años | Alianzas GFS S.A.     | GFS S.A. Alianza 1      | \$5.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Publicidad | Crear campañas publicitarias con contenido calidad y orientado a los intereses deseados a Gourmet Food Service GFS S.A. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.   | Crear campañas publicitarias con contenido de calidad y orientado a los intereses deseados a Gourmet Food Service GFS S.A. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Crear campañas publicitarias con contenido calidad y orientado a los intereses deseados a Gourmet Food Service GFS S.A. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.   | Incremento de los clientes.                       | 80%  | Alcanzar el 80% de la aceptación de la campaña publicitaria.  | Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes nuevos por medio de la publicidad. | Garantizar que Gourmet Food Service GFS S.A. tenga clientes nuevos por medio de la publicidad, desde enero del 2019. | Gerente de Marketing. | 1 año  | Publicidad GFS S.A.   | GFS S.A. Publicidad 1   | \$10.000 | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Branding   | Incrementar de la actividad promocional en Gourmet Food Service GFS S.A. para así poder tener mejor penetración en el mercado. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Incrementar las actividades promocionales en Gourmet Food Service GFS S.A. para así poder tener mejor penetración en el mercado. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Incrementar de la actividad promocional en Gourmet Food Service GFS S.A. para así poder tener mejor penetración en el mercado. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos. | 100% | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.   | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.                           | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas, desde enero del 2019.                           | Gerente de Marketing. | 2 años | Conformidad GFS S.A.  | Conformidad GFS S.A. 1  | \$4.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | CRM        | Usar el CRM para enviar algo especial el día de cumpleaños de los clientes o aniversario de la empresa, esto afianzara la relación con los clientes. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Usar el CRM para enviar algo especial el día de cumpleaños de los clientes o aniversario de la empresa, esto afianzara la relación con los clientes. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Usar el CRM para enviar algo especial el día de cumpleaños de los clientes o aniversario de la empresa, esto afianzara la relación con los clientes. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019.  | Aniversario de los clientes / Número de Clientes. | 100% | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo toda la información posible. | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.                           | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.   | Gerente de Marketing. | 1 año  | Fidelización GFS S.A. | Fidelización GFS S.A. 1 | \$5.000  | 100,00% | 0,00%  | 0,00% | 100,00% |
|          | Marketing | Publicidad | Insertar el email marketing para así poder lograr ventas directas mediante esta herramienta. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Insertar el email marketing para así poder lograr ventas directas mediante esta herramienta. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.  | Insertar el email marketing para así poder lograr ventas directas mediante esta herramienta. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.  | Cantidad de ventas On line                        | 90%  | Alcanzar el 90% en la herramienta de venta on-line para Gourmet Food Service GFS S.A.                   | Generar trabajo on - line, mediante esta herramienta.  | Generar trabajo on - line, mediante esta herramienta., desde enero 2019.   | Gerente de Marketing. | 2 años | On-line GFS S.A.      | GFS S.A. On-line 1      | \$8.000  | 50,00%  | 50,00% | 0,00% | 100,00% |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia







|           |            |  |   |   |   |      |   |  |  |                       |        |                       |                         |         |        |        |        |        |        |        |       |       |       |        |        |        |        |         |
|-----------|------------|--|---|---|---|------|---|--|--|-----------------------|--------|-----------------------|-------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|---------|
| Marketing | Branding   | Incrementar de la actividad promocional en Gourmet Food Service GFS S.A. para así poder tener mejor penetración en el mercado. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.                       | Incrementar las actividades promocionales en Gourmet Food Service GFS S.A. para así poder tener mejor penetración en el mercado. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.                     | Incrementar de la actividad promocional en Gourmet Food Service GFS S.A. para así poder tener mejor penetración en el mercado. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.                       | Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos. | 100% | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.   | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas. | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas, desde enero del 2019. | Gerente de Marketing. | 2 años | Conformidad GFS S.A.  | Conformidad GFS S.A. 1  | \$2.000 | 7,00%  | 7,00%  | 7,00%  | 7,00%  | 7,00%  | 7,00%  | 7,00% | 9,00% | 9,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 10,00% | 100,00% |
| Marketing | CRM        | Usar el CRM para enviar algo especial el día de cumpleaños de los clientes o aniversario de la empresa, esto afianzara la relación con los clientes. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019. | Usar el CRM para enviar algo especial el día de cumpleaños de los clientes o aniversario de la empresa, esto afianzara la relación con los clientes. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing. | Usar el CRM para enviar algo especial el día de cumpleaños de los clientes o aniversario de la empresa, esto afianzara la relación con los clientes. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2019. | Aniversario de los clientes / Número de Clientes. | 100% | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo toda la información posible. | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas. | Garantizar la fidelización de los clientes para aumentar las ventas.                       | Gerente de Marketing. | 1 año  | Fidelización GFS S.A. | Fidelización GFS S.A. 1 | \$5.000 | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00%  | 0,00%  | 0,00%  | 0,00%  | 100,00% |
| Marketing | Publicidad | Insertar el email marketing para así poder lograr ventas directas mediante esta herramienta, Estrategia a cargo del Gerente de Marketing, y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.   | Insertar el email marketing para así poder lograr ventas directas mediante esta herramienta. Estrategia a cargo del Gerente de Marketing.   | Insertar el email marketing para así poder lograr ventas directas mediante esta herramienta. Y se la llevara a cabo hasta diciembre del 2020.   | Cantidad de ventas On line                        | 90%  | Alcanzar el 90% en la herramienta de venta on-line para Gourmet Food Service GFS S.A.                   | Generar trabajo on - line, mediante esta herramienta.                | Generar trabajo on - line, mediante esta herramienta., desde enero 2019.                   | Gerente de Marketing. | 2 años | On-line GFS S.A.      | GFS S.A. On-line 1      | \$4.000 | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 20,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00%  | 0,00%  | 0,00%  | 0,00%  | 100,00% |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia













## 2.7. Tablero De Control

Tabla 63. Tablero de Control de Gourmet Food Service GFS S.A.

| Evaluación de la Productividad Estado Actual<br>Tablero de Control de<br>Gourmet Food Service GFS S.A. |             |                      |  |   |   |                     |                       | Calificación    |  | Parámetros  |  |
|--|-------------|----------------------|--|---|---|---------------------|-----------------------|-----------------|--|---|--|
|  |             |                      |  |   |   |                     |                       | Nomenclatura    | >90%   | OPTIMO  |  |
|  |             |                      |  |   |   |                     |                       |                 | 85% Y 90%  | NORMAL  |  |
|  |             |                      |  |   |   |                     |                       |                 | <85%   | BAJO  |  |
| Productividad=Resultado Alcanzado/Objetivo (Meta)  |             |                      |  |   |   |                     |                       |                 |  |   |  |
| Personal   |             |                      |  |   | Información   | Objetivo (Unidades) | Resultados (Unidades) | Productividad % | Plan De Acción   | Plan De Contingencia  |  |
| Número   | Perspectiva | Estrategia / Mkt Mix | Meta   | Indicadores   |   |                     |                       |                 |  |   |  |
| 1  | MARKETING   | Branding             | Alcanzar 100% de la estrategia de expansión de los comedores satélites.  | Crear 1 planta de producción satélites por año.               | Planos de construcciones en marcha de los comedores satélites 3 | 3                   | 3                     | 100             |  |   |  |
| 2  | MARKETING   | Branding             | Alcanzar el posicionamiento de la marca con un manejo adecuado de estrategias en Gourmet Food Service GFS S.A. | Estrategias mensuales / meses del año.                        | Estrategias obtenidas al año 12                                 | 12                  | 12                    | 100,00          |  |   |  |
| 3  | MARKETING   | Merchandising        | Alcanzar un estudio en el impacto de una posible alza en el valor del menú.                                    | Valor de menús actual / Incremento de la Industria.           | Plan de crecimiento de los menús 8                              | 8                   | 7                     | 87,50           | Elaborar un Plan de crecimiento con personal de producción.          | Capacitar al chef en cargo sobre temas de crecimiento de menús y precios. |  |
| 4  | MARKETING   | Precio               | Alcanzar un 100% en la estrategia de incentivos a los empleados.   | Sistema de incentivos / Producción de ventas.                 | Planes de incentivos a los colaboradores (individual)           | 37                  | 35                    | 94,59           |  |   |  |
| 5  | MARKETING   | Branding             | Alcanzar un 90% en el posicionamiento de la empresa.   | Posicionamiento de la empresa.                                | Procesos anteriores aprobados 9                                 | 9                   | 8                     | 88,89           | Crear un manual de procesos, para la aprobación del posicionamiento. | Contratar un consultor externo especialista en posicionamiento.           |  |
| 6  | MARKETING   | Merchandising        | Armar paquetes de servicios alcanzando un 90% de aceptación y aprobación con productos nuevos.                 | Productos existentes / Productos Sugeridos.                   | Cantidad de productos nuevos 46                                 | 46                  | 46                    | 100,00          |  |   |  |
| 7  | MARKETING   | Kaizen               | Alcanzar un 100% de incremento en la satisfacción de los colaboradores de Gourmet Food Service GFS S.A.        | Número de capacitaciones / Satisfacción de los colaboradores. | Numero de capacitaciones impartidas 25                          | 25                  | 23                    | 92,00           | Hacer listas de las capacitaciones con una semana de anticipación    | Capacitar a una persona de RRHH para que recuerde estas capacitaciones.   |  |
| 8  | MARKETING   | Branding             | Alcanzar un 100% en la renovación de estrategias de posicionamiento.   | Estrategias antiguas / estrategias nuevas.                    | Numero de estrategias antiguas 45                               | 45                  | 45                    | 100,00          |  |   |  |
| 9  | MARKETING   | Publicidad           | Alcanzar un 90% en la creación de campañas publicitarias para Gourmet Food Service GFS S.A.                    | Creación de campañas publicitarias.                           | Numero de campañas publicitarias                                | 8                   | 7                     | 87,50           | Crear una mayor fuerza de campaña publicitaria.                      | Considerar propuestas de otras empresas de campañas publicitarias.        |  |
| 10   | MARKETING   | Branding             | Alcanzar un 80% en la creación de un clúster para Gourmet Food Service GFS S.A.                                | Creación de clúster.  | Elaboración del programa cluster corporativo 1                  | 1                   | 1                     | 100             |  |   |  |
| 11   | MARKETING   | Merchandising        | Alcanzar un 90% en la creación de las estrategias de Merchandising para Gourmet Food Service GFS S.A.          | Estrategias actuales.   | Aplicación de estrategias de Merchandising 1                    | 1                   | 1                     | 100             |  |   |  |

|   |           |            |   |   |  |    |    |               |  |  |
|---|-----------|------------|---|---|--|----|----|---------------|--|--|
| 12  | MARKETING | CRM        | Alcanzar un 90% de inserción del CRM en Gourmet Food Service GFS S.A.                                   | Incremento de los clientes.                       | Inserción del CRM 1  | 1  | 1  | 100           |  |  |
| 13  | MARKETING | Precio     | Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.  | Precio de ventas / Venta brutas.                  | Búsqueda de estrategias para alza de precios                         | 1  | 1  | 100           |  |  |
| 14  | MARKETING | Branding   | Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.                       | Número de alianzas firmadas.                      | Numero de alianzas firmadas 5  | 5  | 4  | 80            | Presionar a la otra empresa a firmar el convenio de cooperación mutuo.       | Enviar a un delegado a la empresa hacer firmar el contrato.            |
| 15  | MARKETING | Publicidad | Alcanzar el 80% de la aceptación de la campaña publicitaria.  | Incremento de los clientes.                       | Número de clientes nuevos 3  | 3  | 3  | 100           |  |  |
| 16  | MARKETING | Branding   | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.   | Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos. | Base de datos actualizada 1  | 1  | 1  | 100           |  |  |
| 17  | MARKETING | CRM        | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo toda la información posible. | Aniversario de los clientes / Número de Clientes. | Clientes que recibieron recordatorios con detalles de aniversario 15 | 15 | 15 | 100           |  |  |
| 18  | MARKETING | Publicidad | Alcanzar el 90% en la herramienta de venta on-line para Gourmet Food Service GFS S.A.                   | Cantidad de ventas On line                        | Número de visitas on-lie atendidas 45                                | 45 | 43 | 95,56         | Crear estrategias de atención a los usuarios on-line.                        | Capacitar al personal de ventas en trato a clientes on-line.           |
| 19  | MARKETING | Precio     | Alcanzar un 70% en la aplicación del descremado de precio.  | Precio de ventas / Venta brutas.                  | Búsqueda de nuevos nichos de mercado 10                              | 10 | 7  | 70            | Considerar la contratación de un especialista en nuevos nichos de mercado.   | Capacitar a un colaborador en esta área.                               |
| 20  | MARKETING | Branding   | Alcanzar un 90% en la generación de alianzas estratégicas con proveedores nuevos.                       | Número de alianzas firmadas.                      | Alianzas firmadas 5  | 5  | 4  | 80            | Considerar la exclusión de la última empresa estratégica.                    | Buscar otra empresa para la firma del contrato de alianza estratégica. |
| 21  | MARKETING | Publicidad | Alcanzar el 80% de la aceptación de la campaña publicitaria.  | Incremento de los clientes.                       | Clientes nuevos 3  | 3  | 3  | 100           |  |  |
| 22  | MARKETING | Branding   | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos.   | Cantidad de clientes atendidos / Clientes nuevos. | Número de clientes atendidos 13                                      | 13 | 12 | 92,31         | Dar premura en la atención a clientes.                                       | Capacitar al departamento comercial en atención al cliente.            |
| 23  | MARKETING | CRM        | Alcanzar a registrar a todos los clientes en una base de datos, obteniendo toda la información posible. | Aniversario de los clientes / Número de Clientes. | Recuerdos enviados a los clientes por aniversario 15                 | 15 | 15 | 100           |  |  |
| 24  | MARKETING | Publicidad | Alcanzar el 90% en la herramienta de venta on-line para Gourmet Food Service GFS S.A.                   | Cantidad de ventas On line                        | Número de visitas on-line mensuales y atendidas 45                   | 45 | 43 | 95,56         | Revisar el método de recepción y información de la página de ventas on-line. | Considerar la mejora del software de ventas on-line.                   |
| <b>Total Eficiencia De La Gourmet Food Service GFS S.A.</b> |           |            |   |   |  |    |    | <b>94,43%</b> | <b>OPTIMO</b>  |  |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

## 2.8. Crecimiento Sectorial

El crecimiento sectorial se aplicará por la siguiente fórmula:

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

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

La recolección de datos está dada por el Servicio de Rentas Internas, por medio de la base de datos del Saiku (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2018) y su manejo de la codificación CIU 4.0., donde se analizará sus factores de crecimiento y el pronóstico de ingresos hasta el año 2021.

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

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

## 2.9. Pronostico De Prospección De Ventas

Tabla 64. Prospección del Crecimiento Anual Gourmet Food Service GFS S.A.

| Gourmet Food Service GFS S.A.      | 2015           | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020            | 2021            | Suma De Años<br>Proyectados | Suma Ingresos<br>Proyectados /Plan<br>De Marketing |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|--|
| Plan De Marketing                  |                |                |                |                | \$ 99.333,33   | \$ 99.333,33    | \$ 99.333,33    | \$15.608.655,60             | \$ 52,38   |
| Ingresos                           | \$2.628.072,00 | \$2.856.600,00 | \$3.105.000,00 | \$3.450.000,00 |                |                 |                 |                             |  |
| Ingresos Proyectados               |                |                |                |                | \$4.209.000,00 | \$ 5.134.980,00 | \$ 6.264.675,60 |                             |  |
|                                    |                |                |                |                | \$ 42,37       | \$ 51,69        | \$ 63,07        |                             |  |
| Ganancia Por Dólar                 |                |                |                |                | \$ 41,37       | \$ 50,69        | \$ 62,07        |                             |  |
| <b>Crecimiento De La Industria</b> | <b>1.22%</b>   |                |                |                |                |                 |                 |                             |  |

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.  
Fuente: Investigación Propia

**Análisis:** Como se puede evidenciar en la tabla anterior, Gourmet Food Service GFS S.A., ha tenido en el año 2018 unas ventas brutas aproximadas de \$8'060.000,00 de entre todas sus líneas de negocio, dividiendo entre todos sus ingresos, el Catering Industrial Corporativo ha alcanzado unas ventas brutas aproximadas de \$3'450.000,00 con un crecimiento sectorial del 1.22% determinado por el sistema SAIKU Estadístico del Servicio de Rentas Internas SRI, siendo considerado el crecimiento del 2018 en función del 2017.

Mismo que para su primer año de prospección de ventas el 2019, se calcula el crecimiento en las ventas brutas aproximadas de Gourmet Food Service GFS S.A., nos den \$4'209.000,00 con un gasto del Plan de Marketing de \$99.333,33 en su primer año, ya que el valor total del Plan de Marketing \$298.000,00 dando una ganancia bruta de \$4'109.666,67 es decir un rendimiento de \$41,37 sobre cada dólar invertido.

Para el segundo año de prospección de ventas, el 2020, se estima que Gourmet Food Service GFS S.A., tenga un crecimiento en sus ventas brutas aproximadas de \$5'134.980,00 considerando las directrices actuales del mercado se mantengan y el crecimiento sectorial se conserve o supere un 1.22%, el costo del Plan de Marketing será al igual que el año anterior de \$99.333,33 dando así una ganancia bruta de \$5'035.646,67 es decir un rendimiento de \$50,69 sobre cada dólar invertido.

Y para finalizar, el tercer año de prospección de ventas, se estima que Gourmet Food Service GFS S.A., tenga un crecimiento en sus ventas brutas aproximadas de \$6'264.675,60 estimando y el crecimiento sectorial se mantenga en un 1.22%, el costo del Plan de Marketing será al igual que el año anterior de \$99.333,33 dando así una ganancia bruta de \$6'165.342,27 es decir un rendimiento de \$62,07 sobre cada dólar invertido, lo que conlleva a considerar que es lo más viable aplicar este Plan de Marketing considerando este Pronóstico de Ventas.

Al final de este Plan de Marketing al 2021, se estima que Gourmet Food Service GFS S.A., haya tenido unas ventas brutas de \$15'608.655,60 en la sumatoria de sus 3 años de prospección manteniendo el crecimiento sectorial establecido por el sistema SAIKU Estadístico del Servicio de Rentas Internas SRI de 1.22% con una media en el rendimiento de \$52,38 por cada dólar invertido.

## CONCLUSIONES

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

## RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda la implementación de un departamento de Marketing en Gourmet Food Service GFS S.A., ya que sería de gran ayuda para el crecimiento institucional de la empresa, puesto que podría controlar el cumplimiento de todas las actividades del Plan de Marketing propuestas.
- ✓ Es importante que Gourmet Food Service GFS S.A., gestione e implemente este Plan de marketing, dando así la adecuada difusión a todo su personal de la misión, la visión, valores y objetivos de la empresa para que los colaboradores puedan conocer realmente hacia donde pretende llegar la empresa mediante su compromiso y lealtad institucional.
- ✓ Por otro lado se recomienda también que Gourmet Food Service GFS S.A., aplique periódicamente el análisis de diagnóstico situacional presentado en la propuesta, mediante la elaboración de análisis de los factores internos y externos de influencia directa en la competitividad del catering.
- ✓ Se recomienda que Gourmet Food Service GFS S.A., busque nuevos nichos de mercado que no están atendidos, en donde se puedan poner en marcha las actividades de Plan de Marketing propuestas, para que se pueda aumentar los ingresos de la empresa.
- ✓ Se debe considerar los indicadores de control (tablero de control) propuestos en el direccionamiento estratégico de Gourmet Food Service GFS S.A., ya que son de vital importancia y de esta manera se podrá monitorear el cumplimiento de cada uno de estos indicadores y tomar acciones de mejora si fuese el caso.
- ✓ Si bien el análisis de Pronóstico de Prospección de Ventas dio como resultado un Plan de Marketing viable, es recomendable que Gourmet Food Service GFS S.A., mantenga una visión de mejora continua, en todas sus áreas para mantener la viabilidad y poder tener ventaja frente a la competencia.
- ✓ Para lograr el cumplimiento de la misión y visión de Gourmet Food Service GFS S.A., en el presente Plan de Marketing es importante mantener el compromiso y lealtad de sus colaboradores, además de la satisfacción de los clientes, siendo necesario y trascendental brindar productos de calidad que satisfagan completamente sus necesidades gastronómicas.

## BIBLIOGRAFIA

- Amantel Catering. (15 de junio de 2016). *6 tipos de servicios catering*. Recuperado el 10 de diciembre de 2018, de <http://amantelcatering.es/6-tipos-servicios-catering/>
- American Marketing Association. (15 de junio de 2017). *Marketing Power*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de <http://www.marketingpower.com>
- Banco Central del Ecuador. (15 de octubre de 2018). *Indices económicos tercer trimestre del 2018*. Recuperado el 16 de octubre de 2018, de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendo c/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Charro, M. (15 de mayo de 2018). *Plan de Marketing dirigido al complejo turístico Urkusumak ubicado en la Reserva Ecológica los Ilinizas en la provincia de Pichincha 2018*. Recuperado el 28 de octubre de 2018, de <https://docplayer.es/97879106-Pontificia-universidad-catolica-del-ecuador-matriz-facultad-de-ciencias-administrativas-y-contables.html>
- Definicion.de. (16 de mayo de 2008). *Definición de plantas industriales*. (J. Pérez Porto, & A. Gardey, Productores) Recuperado el 16 de octubre de 2018, de <https://definicion.de/plantas-industriales/>
- Designificados. (18 de febrero de 2016). *Catering*. Recuperado el 15 de octubre de 2018, de <https://designificados.com/catering/>
- Diario El Universo. (24 de mayo de 2017). *Lenin Moreno asume Presidencia Ecuador*. Recuperado el 15 de octubre de 2018, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/05/24/nota/6198136/lenin-moreno-asume-presidencia-ecuador>
- Díaz, M. (14 de septiembre de 2015). *Que es un CRM y como funciona en las empresas*. Recuperado el 15 de octubre de 2018, de <https://makingexperience.com/blog/que-es-un-crm-y-como-funciona-en-las-empresas/>
- Ecuador, Asamblea Nacional. (2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*. Quito: Registro Oficial Suplemento N° 351 en Quito, Miércoles 29 de Diciembre del 2010. Recuperado el 16 de Enero de 2014, de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=38845450>
- Ecuador, Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (15 de noviembre de 2017). *Estadísticas Sectoriales*. Recuperado el 15 de octubre de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-sectoriales/>
- Ecuador, Servicio de Rentas Internas. (15 de octubre de 2018). *Datos obtenidos del sistema Saiku*. Recuperado el 16 de octubre de 2018, de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- El Telégrafo. (07 de marzo de 2018). *El gobierno amplía incentivos para las cocinas de inducción*. Recuperado el 29 de octubre de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-gobierno-amplia-incentivos-para-las-cocinas-de-induccion>

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

- Maldonado, P. (03 de febrero de 2014). *Grupo del Hierro, el servicio de calidad marca a sus empresas*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de Revista Lideres: <https://www.revistalideres.ec/lideres/grupo-hierro-servicio-calidad-marca.html>
- Marketing en el Siglo XXI. (16 de marzo de 2018). *El plan de Marketing en la empresa*. (5. Edición, Editor) Recuperado el 17 de octubre de 2018, de <https://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>
- Marketing Free. (01 de enero de 2017). *El plan de Marketing*. Recuperado el 18 de octubre de 2018, de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- Matrizfoda. (18 de mayo de 2018). *Matriz FODA*. Recuperado el 18 de octubre de 2018, de <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- Melo, C. (15 de agosto de 2011). *Plan de Marketing para la implemetación de una empresa prestadora de servicios de catering social temático*. Recuperado el 18 de octubre de 2018, de <https://es.scribd.com/document/265346112/tesis-servicios-de-cataring-pdf>
- Multidis, (. (13 de noviembre de 2017). *Guía de uso de la matriz FODA cruzado*. Recuperado el 25 de octubre de 2018, de Talento: <http://talento.org.mx/2017/11/13/guia-uso-la-matriz-foda-cruzado/>
- Muñiz González, R. (15 de junio de 2018). *Etapas del plan de Marketing*. Recuperado el 23 de octubre de 2018, de <https://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Nelly Zulay14, (. (7 de febrero de 2017). *Enfoque cualitativo y cuantitativo*. Recuperado el 23 de octubre de 2018, de <https://nvega2015.wordpress.com/2017/02/07/enfoque-cualitativo-y-cuantitativo/>
- Neto, J. A. (12 de septiembre de 2012). *Las 7 P del marketing de retención de clientes*. Recuperado el 16 de octubre de 2018, de <https://www.marketingdirecto.com/actualidad/checklists/las-7-p-del-marketing-de-retencion-de-clientes>
- Observatorio de la Economía Latinoamericana. (12 de abril de 2016). *Pequeñas y medianas empresas hacia un nuevo modelo de gestión en la industria del catering en Ecuador*. Recuperado el 16 de octubre de 2018, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/catering.html>
- Organizacion Internacional de Normalización ISO. (16 de mayo de 2005). *Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos*. Recuperado el 25 de octubre de 2018, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:22000:ed-1:v1:es>
- Osmar Beas, E. (30 de 01 de 2004). *Kaizen como clave del cambio empresarial*. Recuperado el 17 de octubre de 2018, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/kaizen-como-clave-del-cambio-empresarial/>
- Paillacho, F. O. (2017). *Elaboración de un Plan de Marketing Estratégico para la Compañía García S.A. en el Valle de Tumbaco*. Quito: Universidad Metropolitana del Ecuador UMET.
- Paniagua, J. (25 de enero de 2012). *Marketing Mix: las 4 P's de Marketing*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de <http://www.eoi.es/blogs/josefinapaniagua/2012/01/25/marketing-mix-las-4-ps-de-marketing/>

- Razak, A. (13 de diciembre de 1999). *Qué es y para qué sirve el Branding*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de <https://www.branfluence.com/que-es-branding/>
- Rock Content. (15 de junio de 2013). *Los 81 tipos de Marketing principales, explicados con ejemplos visuales*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de Marketing de contenidos: <https://marketingdecontenidos.com/tipos-de-marketing/>
- Sánchez, A. (29 de abril de 2015). *Etapas para realizar un buen plan de Marketing (I). Análisis y diagnóstico de la situación*. Recuperado el 22 de octubre de 2018, de <https://adriansanchez.es/como-realizar-un-buen-plan-de-marketing-analisis-y-diagnostico/>
- Suma CRM. (11 de julio de 2002). *Qué es CRM: Customer Relationship Management y software CRM*. Recuperado el 19 de octubre de 2018, de <https://www.sumacrm.com/soporte/customer-relationship-management>
- Thompson, I. (15 de abril de 2018). *El plan de Mercadotecnia*. Recuperado el 25 de octubre de 2018, de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>
- Torres Corona, E. (02 de septiembre de 2011). *Concepto de cocina industrial*. Recuperado el 25 de octubre de 2018, de Guía Catering: <https://www.guiacatering.com/articulos/concepto-de-cocina-industrial>
- Wikipedia. (15 de septiembre de 2018). *Plan de Marketing*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Plan\\_de\\_marketing](https://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_marketing)
- Zambrano, G. (15 de junio de 2013). *Diseño de un plan de Marketing para la cafetería Pachamama del templo de arte Ortega en el Pululahua*. Recuperado el 28 de octubre de 2018, de <http://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/oai:localhost:123456789-2151/Description>
- Zayas, P. (15 de junio de 2010). *Paradigma positivista*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Paradigma%20positivista.htm>

## ANEXOS

### Evidencias Fotográficas

#### Áreas de Gourmet Food Service GFS S.A.

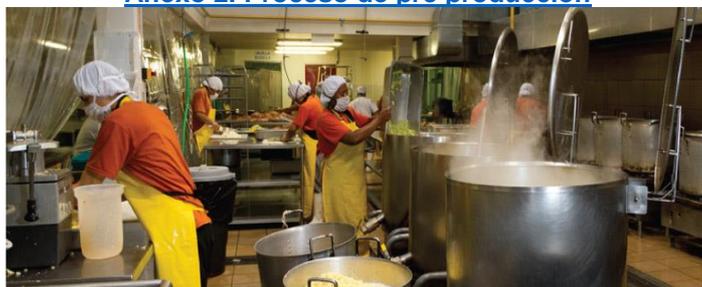
##### Anexo 1. Proceso de producción



Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

##### Anexo 2. Proceso de pre producción



Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

##### Anexo 3. Recepción de materias primas



Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

#### Anexo 4. Revisión de calidad de productos



**Fuente:** (Grupo del Hierro, 2016)

**Elaborado por:** Jonathan E. Torres B.

#### Anexo 5. Negociación con proveedores



**Fuente:** (Grupo del Hierro, 2016)

**Elaborado por:** Jonathan E. Torres B.

#### Anexo 6. Elección de los mejores cortes de los cárnicos.



**Fuente:** (Grupo del Hierro, 2016)

**Elaborado por:** Jonathan E. Torres B.

### Anexo 7. Selección de los productos de mayor calidad



Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

### Anexo 8. Limpieza de las materias primas



Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

### Anexo 9. Hornos de cocción de los diferentes cárnicos



Fuente: (Grupo del Hierro, 2016)

Elaborado por: Jonathan E. Torres B.

### Anexo 10. Área de pastelería



**Fuente:** (Grupo del Hierro, 2016)

**Elaborado por:** Jonathan E. Torres B.

### Anexo 11. Área de cocción de sopas



**Fuente:** (Grupo del Hierro, 2016)

**Elaborado por:** Jonathan E. Torres B.

### Anexo 12. Flota de Vehículos de Gourmet Food Service GFS S.A.



**Fuente:** (Grupo del Hierro, 2016)

**Elaborado por:** Jonathan E. Torres B.

## Evidencias Videografías

### Videos de Gourmet Food Service GFS S.A.

**Anexo 13. Grupo del Hierro – Video Corporativo (1)**

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

**Anexo 14. Grupo del Hierro – Video Corporativo (2)**

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

**Anexo 15. Gourmet Food Service GFS S.A. – Video Corporativo**

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

**Anexo 16. Gourmet Food Service GFS S.A. – Cámara de Comercio de Quito**

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

**Anexo 17. Entrevista a Gerente de Producción – Especialista (1)**

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

**Anexo 18. Entrevista a Contador General – Especialista (2)**

[https://www.youtube.com/watch?v=U\\_of3ZzSXZQ](https://www.youtube.com/watch?v=U_of3ZzSXZQ)

## **Glosario De Términos**

### **Certificación HACCP**

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

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

### **Norma ISO 22000 – 2005**

Según el documento on line ISO, nos indica que:

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

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

### **Catering**

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

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

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

### **Catering Industrial**

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

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

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

### **Marketing**

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

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

Dentro de este contexto, es necesario considerar la diferencia entre el concepto de venta y el concepto de marketing. Al respecto, ambos autores, Kotler y Armstrong, mencionan que el concepto de venta "adopta una perspectiva de adentro hacia afuera. (Por tanto), el punto de partida es la fábrica y requiere de muchas ventas y promoción para obtener ventas rentables". Por su parte, el concepto de marketing "adopta una perspectiva de afuera hacia adentro. (Por tanto) el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. (Jaramillo, 2010)

## **Marketing Digital**

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

Es la estrategia realizada en línea a través de los canales que el internet nos ofrece, como redes sociales, páginas web, e-mails, plataformas especializadas en ventas, etc. Parte de éste tipo de marketing es el Rock Content, redes sociales y de búsqueda.

“El Marketing Digital es el conjunto de actividades que una empresa (o persona) ejecuta en línea con el objetivo de atraer nuevos negocios, crear relaciones y desarrollar una identidad de marca. Dentro de sus estrategias están el SEO, Inbound Marketing y el Rock Content.” “El Marketing Digital es promover productos o marcas por medio de medios digitales” (Rock Content, 2013)

## **Marketing Offline**

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

Es el tipo de mercadotecnia tradicional, incluye todas las acciones que son fuera de línea (internet), como por ejemplo, los anuncios en el periódico, putas en TV, Merchandising, telemarketing.

“Se conoce como marketing offline, aquellas acciones de comunicación enfocadas y transmitidas desde los medios tradicionales tales como la Televisión, la radio, prensa, vallas y demás herramientas que no tienen que ver con los medios digitales, ya que estas últimas hacen parte del marketing on-line”. (Rock Content, 2013)

## **Outbound Marketing**

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

Es un abordaje activo de las empresas para conquistar nuevos clientes. Se puede decir que es la pre – venta del producto, la conquista de nuevos clientes, sin embargo, esta estrategia está siendo cuestionada actualmente, pues siempre interrumpe alguna actividad del día a día del consumidor, lo que genera una percepción negativa de la marca.

(Rock Content, 2013)

## **Inbound Marketing**

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

Se usa como estrategia para atraer al consumidor con contenidos relevantes para él, la base es la atracción que se genera al cliente potencial.

“El Inbound Marketing, también llamado marketing de atracción, es una estrategia de marketing que usa el SEO, las redes sociales, el Rock Content, entre otros, y que tiene como fin atraer el interés de las personas, de forma no intrusiva, para iniciarlo a un proceso de compra”. (Rock Content, 2013)

## **Rock Content**

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

Con el crecimiento del marketing digital y del Inbound marketing, algunas estrategias se fortalezcan como medio para alcanzar el éxito en la internet.

Una de ellas es el Rock Content, que consisten en ofrecer contenidos relevantes y valiosos para la persona, con el objetivo de engancharla a lo largo de su jornada de compra y generar una percepción positiva de la marca.

Estos contenidos son ofrecidos en los más diversos formatos, blogs, redes sociales, emails, ebooks, infográficos, webinars. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de performance**

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

Los números son los mayores aliados del marketing de performance. En esta vertiente del marketing, la planeación, la ejecución y la evaluación de una campaña se basan en los datos, con el objetivo de dar base a las decisiones, optimizar las inversiones y generar mejores resultados. (Rock Content, 2013)

## **Email marketing**

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

El email marketing es una herramienta esencial del marketing digital. Enviar contenidos y ofertas por email, sirve para aproximarse al consumidor, direccionarlo al sitio y conducirlo a lo largo de su jornada de compra.

No obstante, para eso, debes obtener la autorización para hacer los envíos. Después, la segmentación de la base de emails y la personalización de los mensajes, tornarán tu estrategia más relevante. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de Redes Sociales (Social Media Marketing)**

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

Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn: estas son las 4 redes sociales más usadas actualmente. Y si los consumidores las están usando, las marcas también deberían estar en ellas para informar, observar e interactuar con tu público.

Además de un ambiente de relacionamiento, las redes sociales ofrecen también plataformas de anuncios que permiten alcanzar el consumidor con más precisión.

(Rock Content, 2013)

## **Marketing de búsquedas (Search Engine Marketing o SEM)**

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

Son estrategias de marketing dentro los buscadores como Google y Bing, que incluyen la divulgación paga (links patrocinados) y orgánica (SEO). ¡Conoce a profundidad sobre el SEO con la guía más completa que encontrarás en internet sobre el tema! Ingresa.

En ambos casos, la marca aparecerá frente al usuario, siempre que este esté buscando activamente algún contenido que ofrezca –por eso, esta es una de las principales armas del Inbound marketing. (Rock Content, 2013)

## **Mobile Marketing**

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

El mobile marketing considera las características de los dispositivos móviles y la movilidad del consumidor para ofrecerle una mejor experiencia. Crear sitios responsivos y segmentar anuncios es tan solo un ejemplo. (Rock Content, 2013)

## **SMS Marketing**

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

Una de las estrategias de mobile es el SMS marketing, que trata del envío de información, contenidos, ofertas y promociones por mensaje de texto en el celular. Aunque parezca una práctica anticuada (sobre todo frente al crecimiento de Whatsapp), el envío de SMS todavía puede traer buenos resultados, con una óptima tasa de entregas y bajos costos. (Rock Content, 2013)

## **Video marketing**

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

Otra herramienta importante del marketing, son los videos. En YouTube, en los lives de Facebook, en las Historias de Instagram: los contenidos audiovisuales tienen un poder enorme de enganchar a los consumidores. (Rock Content, 2013)

## **Remarketing**

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

También llamado Retargeting, consiste en impactar con un anuncio a un usuario del internet que haya realizado alguna acción previa, como abandonar el carrito en la tienda virtual al ingresar a una página específica del sitio.

Sirve para atraer nuevamente a alguien que ya había demostrado interés en algún producto o contenido – y genera buenas tasas de conversión. (Rock Content, 2013)

## **Real Time Marketing**

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

Para hablar con una empresa, no necesitas esperar más horas en el teléfono. En el Real Time Marketing, las marcas y los consumidores pueden interactuar en tiempo real, con la ayuda de la tecnología.

Twitter es la red social que más entiende la comunicación instantánea y genera diversos casos en el área. Un ejemplo fue la acción de Hellmann's preparando recetas en tiempo real. (Rock Content, 2013)

## **Co-marketing**

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

También llamado Cross Marketing, es una asociación entre dos empresas para crear y divulgar un producto, servicio o contenido que llegue a público en común, de manera que las dos se benefician con la estrategia. (Rock Content, 2013)

## **Cross-Channel Marketing**

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

El Cross-Channel Marketing es diferente al Cross Marketing. Este se refiere al uso de los diversos canales (e-mail, redes sociales, TV, radio, etc.) de forma integrada en una estrategia. Para eso, es necesario conocer a la persona para poder entender cuáles son los puntos de contacto con la marca y cuáles son los formatos y contenidos más eficientes para cada uno de ellos. (Rock Content, 2013)

## **Marketing Integrado**

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

Si podemos usar múltiples canales en una estrategia de marketing, estos pueden ser integrados entre sí, para establecer una comunicación coherente con el consumidor. Ese es el marketing integrado, que presenta la marca de manera consistente en los diversos canales, fortaleciendo la imagen y el posicionamiento en el mercado. (Rock Content, 2013)

## **Marketing Directo**

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

Tradicionalmente, el Marketing Directo remite a las estrategias directas, al tele marketing o ventas puerta a puerta. Actualmente, engloba muchas otras estrategias como el email o el SMS Marketing. (Rock Content, 2013)

## **Marketing Indirecto**

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

También conocido como Marketing Invisible, es una de las formas de divulgación más discretas, pues no tiene cara de publicidad: el producto es presentado discretamente dentro de un contenido.

Es tan sutil que el consumidor no percibe ni rechaza, pero queda con el recuerdo guardado en el inconsciente. Es muy común en películas, novelas, videos y series. (Rock Content, 2013)

## **Marketing Estratégico**

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

Es el área del marketing dentro de una empresa, que se ocupa de las decisiones estratégicas de largo plazo de la marca. Generalmente, es una actividad que se refiere a la gerencia de la empresa, que está preocupada con los resultados de marketing para los objetivos del negocio. (Rock Content, 2013)

## **Marketing operacional**

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

El Marketing Operacional, dentro de una empresa, se preocupa con la operación de las estrategias. Es el área que toma las decisiones de la mezcla de mercadeo y se preocupa con las acciones prácticas de corto plazo para poner la marca o el producto en el mercado. (Rock Content, 2013)

## **Marketing reactivo**

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

Tradicionalmente, las empresas esperan a que surja una demanda de mercado para identificarla y atenderla con sus soluciones de productos y servicios. Ese es el marketing reactivo, que reacciona a los movimientos del mercado, con una postura de cautela. (Rock Content, 2013)

## **Marketing proactivo**

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

El marketing proactivo busca anticiparse al mercado, con una postura más osada. En lugar de esperar a que surja la demanda, ¿por qué no crearla o provocarla? Con esta actitud, la empresa sale en frente de la competencia e impacta al mercado con una novedad, sin embargo, corre el riesgo de no ser aceptada por los consumidores. (Rock Content, 2013)

## **Marketing Multinivel**

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

Consiste en un modelo de ventas basado en la construcción de una red de revendedores (también es conocido como Marketing de Red). Es una evolución de la venta directa, debido a que la marca incentiva al vendedor a atraer revendedores para el producto, sobre los cuales también recibirá una comisión. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de afiliados**

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

Los emprendedores online puede utilizar una red de afiliados para promover un producto. Cada afiliado recibe un link de divulgación y, para cada conversión generada (clic, registro, venta), recibe una remuneración.. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de relacionamiento**

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

El Marketing de relacionamiento se dedica a estrategias para tener un relacionamiento positivo con el consumidor antes, durante y después de la compra. El relacionamiento entra marca y consumidor es una manera de diferenciarse en el mercado, al crear una conexión emocional, que es más fuerte y duradera que la relación meramente comercial. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de comunidad**

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

Hacer marketing de comunidad es estar cerca del público que le gusta interactuar con la marca y fomentar ese relacionamiento. La comunidad puede integrar a los clientes de la empresa, pero también a los colaboradores, a los socios, proveedores, entre otros públicos. En Facebook y en LinkedIn, por ejemplo, es posible crear un grupo para relacionarse con ellos. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de fidelización**

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

En el marketing de fidelización, los esfuerzos de relación se concentran en los clientes actuales. Con programas recurrentes y promotores de marca – lo que reduce considerablemente los costos de adquisición de clientes. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de precisión**

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

El marketing de precisión también pretende volver a los clientes fieles. Sin embargo, la diferencia sutil es que las estrategias de precisión se basan necesariamente en datos sobre los consumidores.

Con la ayuda de la tecnología y de la automatización, la colecta y el análisis de la información sobre los clientes actuales, permite ofrecer contenidos y ofertas

exclusivas para la persona cierta en el momento adecuado, siguiendo la lógica de Marketing One-to-One. (Rock Content, 2013)

### **Marketing transaccional**

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

Se opone al Marketing de Relacionamento y de Fidelización, debido a que su enfoque es esencialmente la venta, para aquel consumidor, en aquel momento. El cliente tiene una relación puramente comercial con la marca, que se preocupa con los resultados inmediatos y con las nuevas ventas, no con las relaciones duraderas. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de eventos**

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

Es el uso de estrategias de marketing en la planeación, organización y promoción de eventos que proporcionan una experiencia positiva al público. De encuentros temáticos a mega shows, los eventos generan un fuerte enganche con la marca, que puede actuar como organizadora, patrocinadora o de apoyo. (Rock Content, 2013)

### **Marketing Promocional**

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

Son las estrategias de marketing que incentivan el contacto con la marca para atraer al consumidor y estimular las ventas, como la distribución de regalos y muestras gratis, realización de blitz en las calles y creación de descuentos y ofertas. (Rock Content, 2013)

### **Endomarketing**

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

Generalmente, vemos al marketing solo fuera de la empresa, en contacto con el consumidor. Sin embargo, las estrategias también pueden ser aplicadas internamente, teniendo colaboradores como público objetivo. (Rock Content, 2013)

### **Marketing comercial**

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

El marketing comercial es el marketing que más estamos acostumbrados a ver. Es un concepto bien amplio, que engloba el conjunto de estrategias para crear y promover el producto, el servicio o la propia marca de una empresa, con el objetivo de vender más. (Rock Content, 2013)

## **Marketing B2C**

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

Es el marketing que tiene como público objetivo, el consumidor (Business-to-Consumer). Para definir y segmentar el público de una campaña B2C, la empresa mira el perfil, los comportamientos, el estilo de vida y las necesidades de las personas y adapta sus estrategias para atenderlas. Generalmente, el proceso de compra es más rápido que en el marketing B2B. (Rock Content, 2013)

## **Marketing B2B**

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

Es el marketing realizado de negocios para negocios (Business to Bussines). En la segmentación del público objetivo, la empresa mira el sector de actuación, el porte, la localización y las necesidades del potencial cliente para definir sus estrategias. En relación al Marketing B2C, el proceso de compra tiende a demorar más, pues necesita pasar por diferentes niveles de decisión. (Rock Content, 2013)

## **Marketing Institucional**

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

Diferente del marketing comercial, el enfoque del marketing institucional no es el producto, el servicio o la venta. Esta engloba las estrategias de marketing para fortalecer la imagen de una institución junto a sus públicos, usando acciones de marketing social y cultural. (Rock Content, 2013)

## **Marketing social**

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

En lugar de productos y servicios, el objetivo del marketing social es promover ideas, actitudes, comportamientos que provoquen cambios positivos en la realidad social. Es más común verlo en ONGs y en el sector público, en las campañas de concientización sobre violencia en el tránsito y prejuicio racial, por ejemplo.

Cuando el marketing social es usado por las empresas, el compromiso social debe estar enraizado en los valores de la marca, y no tan solo presente acciones aisladas, para ser aceptado por el consumidor. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de causa**

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

Es muy cercano al marketing social, pero no es la misma cosa. En el marketing de causa, las empresas apoyan una causa social, pero tienen un interés comercial explícito en eso, como la venta o la exposición en los medios.

Diferente al marketing social, esta estrategia no tiene por objetivo un cambio de comportamiento social. Tan solo quiere ayudar a una causa, un proyecto o a una institución y con eso, promover la marca. (Rock Content, 2013)

### **Marketing reverso**

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

Tradicionalmente, para aumentar las ventas, las empresas dicen al consumidor que necesita de aquel producto. En marketing inverso, la estrategia es decir que NO necesita de aquel producto, creando una imagen positiva de la marca y aumentando las ventas indirectamente.

¿Parece confuso? Pero es eso justamente lo que hace la marca de ropas Patagonia. Hace que el cliente reflexione sobre si realmente necesita de aquella prenda, asociando su imagen a la sustentabilidad. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de producto**

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

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

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

### **Marketing de servicios**

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

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

## **Marketing de masas**

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

Por mucho tiempo, el marketing no consideraba que las personas tenían comportamientos, necesidades y gustos diferentes: eran consideradas una masa homogénea. En el marketing de masas, los productos y las estrategias de divulgación son estandarizados para todos los consumidores –lo que actualmente está en desuso. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de segmento**

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

El marketing de masas dio lugar al marketing de segmento, que reconoce las diferencias de características, necesidades y deseos entre los consumidores. Con esa estrategia, la empresa segmenta el mercado agrupando personas con características en común. Entonces, se define el público objetivo (o más de uno) y se direccionan las estrategias de marketing hacia él. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de nicho**

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

Dentro de un segmento de mercado, la empresa puede optar por trabajar con un nicho, que es un grupo menor de personas, con características más específicas en común. En el marketing de nicho, probablemente la marca tendrá menos competencia, más afinidad con el público y costos menores para ejecutar las estrategias.

Un ejemplo de marketing de nicho son las marcas que le apuestan a ropas plus-size (Rock Content, 2013)

## **Marketing One-to-One (o Micromarketing)**

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

El nivel de segmentación del marketing llegó al punto del marketing One-to-One, que considera las características del individuo, no más de un segmento o un nicho. Con una buena base de datos, es posible conocer cada consumidor y utilizar la personalización de ofertas, productos y servicios para atraer y fidelizar clientes. (Rock Content, 2013)

### **Marketing personal**

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

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

### **Marketing estacional**

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

Se ocupa de las estrategias asociadas a fechas y épocas específicas del calendario como navidad, día de las madres y día de san Valentín, que siempre dan inicio a las ventas. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de guerrilla**

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

Exige tácticas planeadas y estructuradas para generar el mayor impacto con el menor costo posible y, de preferencia, dar un golpe a los adversarios. (Rock Content, 2013)

### **Marketing de emboscada**

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

En una emboscada, alguien siempre está al asecho, esperando por otra persona para atacarla. En el marketing de emboscada, es más o menos eso lo que sucede: la marca se mantiene al tanto de la competencia para aprovechar una oportunidad de divulgación. (Rock Content, 2013)

### **Marketing Viral (Buzz Marketing)**

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

Hacer una publicidad que se vuelva “viral” es el deseo de muchas marcas. Finalmente, crear un marketing viral que tenga éxito, significa ampliar considerablemente el alcance de la marca. ¡Cae en la boca del pueblo! Para eso, la empresa necesita producir un contenido sorprendente, con alto potencial de ser compartido y de generar enganche. (Rock Content, 2013)

## **Telemarketing**

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

Es la estrategia de llamar activamente a los consumidores para ofrecer un producto o servicio, o hacer una oferta especial. Sin embargo, interrumpir la rutina y perder el tiempo con ofertas irrelevantes, sacan de paciencia a las personas y perjudican los resultados con esa estrategia. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de permiso**

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

Son las estrategias de marketing realizadas junto al consumidor solo bajo su autorización. En el Outbound marketing, por ejemplo, el público se ve siempre con su rutina interrumpida para ver un anuncio o recibir una llamada de telemarketing.

Por el lado del marketing de permiso, eso solo sucede si el usuario lo permite, pues la elección está en sus manos. En el Inbound marketing, por ejemplo, la empresa solo envía un flujo de emails si la persona acepta los envíos. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de Influencia**

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

Los ídolos no están solo en la televisión. Ahora, productores de contenidos en la web también son adorados y por eso, son buscados por las marcas. El marketing de influencia es hacer asociación con esas personas que influyen en la internet, que publican en blogs, canales en YouTube o perfiles en Instagram para una audiencia fiel y enganchada. Así, la marca aparece frente al público junto a un contenido relevante para él, que no tiene cara de publicidad. (Rock Content, 2013)

## **Marketing de experiencia**

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

El marketing de experiencia quiere ofrecer buenas experiencias al cliente, lo que significa generar sensaciones positivas en el contacto con la marca. A lo largo de la jornada de compra, el consumidor necesita sentirse a gusto y bien atendido, como en una navegación simple y rápida en la tienda online, o hasta sorprendido con una acción diferenciada. (Rock Content, 2013)

## **Neuromarketing**

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

También llamado como marketing científico, el neuromarketing es la unión de la ciencia con el marketing para entender el comportamiento del consumidor.

Exámenes como resonancia magnética, electrocardiogramas y eye-tracking permiten observar las reacciones de las personas en frente de un estímulo de marketing. (Rock Content, 2013)

### **Trade marketing**

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

Tradicionalmente, Trade Marketing alude al conjunto de acciones de los fabricantes para organizar y posicionar sus productos en las estanterías de los canales de distribución, facilitando el acceso al consumidor. Sin embargo, con el surgimiento del e-commerce, esta vertiente del marketing engloba también las estrategias en el ambiente online, en sitios de ventas al detal y marketplaces. (Rock Content, 2013)

### **Marketing Jurídico**

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

El marketing jurídico puede ser usado por abogados y bufets de abogados para atraer y fidelizar a sus clientes y fortalecer su reputación. El desafío, en esta área, es seguir las restricciones creadas por los organismos legales en el asunto. (Rock Content, 2013)

### **Marketing deportivo**

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

El marketing deportivo es una vertiente del marketing enfocada en generar oportunidades en el mundo del deporte, sea para las marcas deportivas (equipos, clubes, atletas, gimnasios, etc.), o sea para marcas de otros sectores que quieren asociar su imagen al deporte.

Un caso brasileño en el área, es la campaña “Meu sangue é rubro negro” (Mi sangre es rubro negro), realizada por Penalty y el Esporte Clube Vitória, que incentivó a los hinchas a donar sangre. (Rock Content, 2013)

### **Marketing cultural**

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

Tiene como objetivo asociar la imagen de una empresa a eventos y proyectos culturales. Muchas veces, la estrategia es patrocinar una película, show, pieza de teatro, exposición de arte, y realizar acciones de marketing paralelas, como distribuir muestras gratis en el evento (Marketing Promocional) u ofrecer ingresos a los colaboradores (Endomarketing). (Rock Content, 2013)

## **Plan de Marketing**

Según el documento on line Marketing Free, nos indica que:

El plan de marketing es un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios. (Marketing Free, 2017)

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

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