



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA EN MARKETING
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:
INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA ASOCIACIÓN DE SERVICIO DE ALIMENTACIÓN “KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA” INICIATIVA IMPULSADA POR EL INSTITUTO NACIONAL DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERIODO 2013-2014.

Edwin Adolfo Saqui Flores

RIOBAMBA - ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “Modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo periodo 2013-2014,” previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, ha sido desarrollado por Edwin Adolfo Saqui Flores , ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Juan Carlos Vinueza Calderón.

ASESOR DE TESIS

Ing. Lilian Patricia Cáceres Ruiz.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Certificado de Autoría

Yo Edwin Adolfo Saqui Flores estudiantes de la Escuela de Ingeniería en Marketing Carrera Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Siendo responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Edwin Adolfo Saqui Flores

AGRADECIMIENTO

Dedico la presente como agradecimiento al apoyo brindado durante estos años de estudio y como un reconocimiento de gratitud al haber finalizado esta carrera.

“A Dios y a mi familia por ser la luz de mi camino, y por ser quien mira mis defectos y virtudes. A mi director por su guía en este proyecto, y todos los educadores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que me brindaron sus conocimientos y experiencia profesionales, finalmente a mis compañeros y amigos”.

Edwin Adolfo Saqui Flores

DEDICATORIA

“Con el mayor amor y respeto, quiero dedicar a Dios por ser la luz de mi camino, y por ser quien mira mis defectos y virtudes; y aun así darme la oportunidad para cumplir con mis sueños y anhelos

A mis padres Alberto y Luz María, por su comprensión, esfuerzo y sacrificios, por sus consejos y buen ejemplo en principios y moral. A mis queridos hermanos Adrián, Luis Manuel, Celia, William y mis cuñadas y cuñado por su apoyo y aliento. A mis sobrinos Gabriela, Adrián, Melanie, Johan y Cori. Por el amor incondicional que me ofrecen. A mis queridas abuelitas, Rufina y Morochita que siempre están junto a nosotros, y a toda mi familia en general A mi director y miembro Juan Calos Vinueza y Patricia Cáceres por su guía en este proyecto, y todos los educadores de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que me brindaron sus conocimientos y experiencia profesionales.

A todos mis amigos por los momentos compartidos, por contar con su amistad incondicional y por compartir juntos durante tantos años”.

Edwin Adolfo Saqui Flores

ÍNDICE GENERAL

Contenido

Certificado del tribunal	I
Certificado de responsabilidad.....	II
Agradecimiento.....	III
Dedicatoria.....	IV
Índice general.....	V
Índice de tablas	VIII
Índice de gráficos.....	IX
Índice de figuras.....	IX
Resumen.....	1
Summary.....	2
CAPÍTULO I.....	3
1 El problema.....	3
1.1 Antecedentes del problema.....	3
1.1.1. Formulación del problema de investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 Objetivos.....	3
1.2.1 Objetivo general.....	3
1.2.2 Objetivos específicos	3
1.3 Justificación de la investigación	4
CAPÍTULO II	5
2. Marco teórico.....	5
2.2 Gestión comercial	6
2.2.1 Ventajas de la gestión comercial	6
2.2.2 Fases de la gestión comercial.....	7
2.2.2.1 Primera Fase: Análisis de la situación	7

2.2.2.2 Segunda fase: Objetivos y estrategia de marketing	11
2.2.2.3 Tercera Fase: Control de la planificación comercial:	11
2.3 Comercialización	13
2.3.1 Sistema de comercialización.....	13
2.3.1.1 Estructura del sistema de comercialización.....	14
2.4. Marketing comercial.....	15
2.4.1 Elementos del marketing	16
2.4.1.1 El producto.....	16
2.4.1.2 El precio	16
2.4.1.3. Distribución	17
2.4.1.4 Promoción.....	17
CAPÍTULO III	19
3. Marco metodológico	19
3.1 Modalidad de la Investigación	19
3.2 Tipo de investigación.....	19
3.3 Métodos, técnicas e instrumentos	19
3.4 Métodos	19
3.5 Técnicas de investigación	20
3.6 Población y muestra.....	20
3.7 Análisis e interpretación de resultados.....	23
3.8 Hallazgos.....	35
3.9 Matriz FODA	36
3.9.1 Perfil estratégico interno	38
3.9.2 Perfil estratégico externo	39
3.9.3 Matriz de medios internos.....	40
3.9.4 Matriz de medios externos	42
CAPÍTULO IV	44

4. Propuesta.....	44
4.1 Antecedentes	44
4.2 Objetivos.....	45
4.2.1 Objetivo general.....	45
4.2.2 Objetivos específicos	45
4.3 Impacto	45
4.4 Factibilidad	45
4.5 Modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna”	46
4.5.1 Estrategia financiera	47
4.5.1.1 Disminución de gastos operacionales	47
4.5.1.2 Realizar controles de inventarios eficientes, evaluando costos.	48
4.5.2 Estrategia de cliente	52
4.5.2.1 Mejorar la calidad gastronómica con la innovación de platillos.	52
4.5.3 Estrategias del procesos de gestión de operaciones.....	54
4.5.3.1 Realizar inversiones para mejorar la tecnología, infraestructura.....	54
4.5.3.2 Buscar nuevas alternativas de proveedores	57
4.5.3.3 Negociación inteligente con los proveedores	58
4.5.3.4 Realizar evaluaciones de desempeño periódicas a todo el personal.	58
4.5.3.5 Crear manuales de procedimientos para el área de cocina.	61
4.5.4 Estrategias de aprendizaje y crecimiento.....	68
4.5.4.1 Realizar campañas de marketing, promociones para fidelizar clientes.	70
4.5.4.2 Crear un direccionamiento estratégico	72
4.5.4.3 Crear áreas específicas de recursos humanos y marketing.....	79
4.5.4.4 Elaborar e implementar un programa de incentivos salariales	82
4.5.4.5 Mayores precios competitivos en el mercado.....	83
CAPÍTULO V	87

5. Conclusiones y recomendaciones	87
5.1 Conclusiones	87
5.2 recomendaciones.....	88
Bibliografía	89

ÍNDICE DE TABLAS

N°	Título	Pág.
1	Información sobre el servicio de alimentación	23
2	Atención brindada.....	24
3	Tiempo que solicita el servicio	25
4	Entrega del pedido	26
5	Condiciones del productos.....	27
6	El producto está de acuerdo a lo solicitado.....	28
7	Explicación sobre las condiciones de pago y tiempo de entrega	29
8	Comida que prefiere solicitar.....	30
9	Comida que se debe adicionar en el menú.....	31
10	Gastos de alimentación	32
11	Otro lugar que prefiere degustar de este servicio	33
12	Opciones para elegir el lugar de alimentación.....	34
13	Matriz FODA.....	36
14	Perfil estratégico interno	38
15	Perfil estratégico externo	39
16	Matriz de medios internos.....	41
17	Matriz de medios externos	43
18	Diseño de estrategias	46
19	Proforma de un sistema básico de inventarios.....	49
20	Ejemplo de gestión de materia prima orgánica.....	50
21	Ejemplo de gestión de menús en base a la materia prima utilizada.....	50
22	Valor que los consumidores gastan en este servicio.....	83
23	Gastos en alimentación	84
24	Opciones para elegir el lugar de alimentación.....	84

25	Otro lugar que prefiere disgustar de este servicio.....	85
----	---	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	Título	Pág.
1	Información sobre el servicio de alimentación	23
2	Atención brindada.....	24
3	Tiempo que solicita el servicio	25
4	Entrega del pedido	26
5	Condiciones del producto	27
6	El producto está de acuerdo a lo solicitado.....	28
7	Explicación sobre las condiciones de pago y tiempo de entrega	29
8	Comida que prefiere solicitar.....	30
9	Comida que se debe adicionar en el menú.....	31
10	Gastos en alimentación	32
11	Otro lugar que prefiere disgustar de este servicio.....	33
12	Opciones para elegir el lugar de alimentación.....	34
13	Opciones para elegir el lugar de alimentación.....	85
14	Otro lugar que prefiere disgustar de este servicio.....	86

ÍNDICE DE FIGURAS

N°	Título	Pág.
1	Presentación del plato.	53
2	Satisfacción al cliente	53
3	Variedad de platos	54
4	Cuestionario de servicio al clientes	56
5	Postres de Mousse de pura tierra	68
6	Postres de amor.....	69
7	Torta de manzana.....	69
8	Organigrama estructural	74
9	Publicidad	82

RESUMEN

El modelo de gestión comercial representa un proyecto innovador para la asociación de servicio de alimentación “karanakuy Sumak Mikuykuna”, porque permitirá el desarrollo socioeconómico de sus integrantes así como también contribuirá al mejoramiento de su autoestima. Mediante el análisis FODA realizado a los procesos internos y gestión de la asociación de servicio de alimentación, se determinó que no posee direccionamiento estratégico, estructura organizacional, manuales de procedimiento administrativo y operativo. Esto se debe a que los directivos de la empresa no poseen experiencia y conocimiento técnico para poder sobre llevar esta situación.

Por ello el objetivo general de la investigación es diseñar un modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo.

La presente investigación, contribuirá positivamente al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y de los consumidores en general, aportando con estrategias que incentiven a mejorar las ventas, basado en una eficiente atención, en el mejoramiento de la calidad de los servicios y en una efectiva publicidad y promoción.

Para la ejecución del presente proyecto se desarrolló un plan de gestión comercial enfocándonos en estrategias financieras, estrategia de cliente, estrategias del proceso de gestión de operaciones y estrategias de aprendizaje y conocimiento.

Se recomienda aplicar el direccionamiento estratégico que permite encaminar hacia el éxito a la empresa mediante objetivos y metas, distribuyendo obligaciones laborales por medio de una adecuada estructura organizacional, la elaboración de respectivos manuales de procedimientos administrativos y operativos y cumplir con las exigencias del mercado para así satisfacer las necesidades de los clientes y adaptándose a las condiciones tecnológicas que hoy en día brindan en estos tipos de servicios.

SUMMARY

The model of commercial management represents an innovating Project for the association of the feeding service “karanakuy Sumak Mikuykuna”, because it will permit the socio economic development of its members as well as contribute to the improvement of their self-esteem. By using the analysis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) made to the internal processes and administration of the association of feeding service, it was determined that does not own strategic direction, organizational structure, administrative and operative procedure handbooks. This is due to the managers of the enterprise don´t possess experience and knowledge.

For it the general objective of the investigation is to design a commercial management model for the association of feeding service “karanakuy Sumak Mikuykuna”, initiative propelled by the Solidary and Popular Economy National Institute in the urban zone of Riobamba city, province of Chimborazo.

The present investigation will contribute positively to the improvement of life quality of the partners and consumers in general, providing strategies that promote to get better the sales, based on an efficient attention, in the improvement of service quality and effective advertisement and promotion.

For the execution of the current project was developed a commercial management plan focused on the financial strategies, customer strategy, operation management strategies, and learning and knowledge strategies.

It is recommended to apply the strategic direction that permits to trace towards the success of the enterprise by means of objectives and goals, by distributing labor obligations through an adequate organizational structure, the elaboration of the corresponding handbooks of administrative and operative procedures, and fulfill with the demands of the market in order to satisfy the need of the customers and adapting to the technologic conditions that today give in this kind of service.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1.1. Formulación del problema de investigación

¿Cuál es la factibilidad de diseñar un modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo periodo 2013-2014?

1.1.2 Delimitación del problema

El problema está delimitado en su alcance a la factibilidad de diseñar un modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, en cuanto al espacio está delimitado la zona urbana de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo y en el tiempo al periodo 2013 - 2014.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo periodo 2013-2014.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis situacional con el fin de conocer la posición de la asociación frente a variables externas, consumidor y la competencia.
- Diseñar objetivos y estrategias de marketing enfocadas a incrementar la participación de mercado de la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” basándose en un Estudio de Mercado.

- Elaborar un plan de control de la gestión comercial para determinar su eficacia y efectividad.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene gran importancia pues a través del diseño de un modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna, se planea dar una solución a las necesidades alimenticias de una demanda insatisfecha en la Ciudad de Riobamba, considerando que la economía popular y solidaria privilegia al ser humano, en armonía con la naturaleza, por encima del lucro y la acumulación del capital.

Es relevante además pues la consolidación de la Asociación del Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” pretende ser una línea de acción e intervención directa entre el productor y consumidor, excluyendo al intermediario para garantizar un producto de calidad y a un precio justo. Al ofrecer el servicio de alimentación que maneja el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en el circuito del Buen Alimento, se pretende impulsar el desarrollo de emprendedores, así como de unidades familiares direccionadas al Buen Vivir y Soberanía Alimentaria Saludable.

Conociendo que la inclusión debe ser un derecho adquirido desde el momento en que nace cualquier ecuatoriano y ecuatoriana, debe ser una práctica radicalmente humanista, responsable y obligatoria en toda nuestra sociedad; el inicio de un pensamiento renovado y renovador y en este sentido, absolutamente revolucionario porque aspira transformar esta sociedad que excluye, separa, fracciona, y crea privilegios y distancias entre sus ciudadanos.¹

¹ <http://es.slideshare.net/ecuadordemocratico/libro-vivir-bien-paradigma-no-capitalista>

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 MODELO DE GESTIÓN

El término modelo proviene del concepto italiano de modello. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja. (Cassini, 2008)

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gesño y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. (Cassini, 2008)

“De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad.

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población” (Cassini, 2008)

2.1.1. IMPORTANCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN

Los modelos de gestión permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la calidad y eficiencia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el

tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

En los últimos años muchas empresas han incorporado nuevos sistemas de gestión que permiten la automatización en la ejecución de los procesos con el fin de aumentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios que realiza. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas informáticos que permiten la integración de los distintos procesos así como, el control automático de los elementos que participan en los mismos, desde personas y ordenadores hasta información y documentación.

La aplicación de estos nuevos sistemas de gestión a los procesos comerciales y administrativos permite agilizar la circulación tanto de información como de documentos obteniéndose una mayor eficiencia en el servicio prestado.

Objetivos de un modelo de gestión

La aplicación de un Modelo de Gestión persigue los objetivos siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de procesos interno y de los servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementa la oferta de productos o servicios.

2.2 GESTIÓN COMERCIAL

“Por gestión comercial “debemos entender el análisis de la situación interna y externa, la determinación de los objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducentes a ellos así como su implementación y control”. (Arca, y otros, 2005)

2.2.1 Ventajas de la gestión comercial

Entre las principales ventajas de la gestión comercial se pueden listar:

- Mejora la coordinación de las actividades.

- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar; maximizando la utilidad de los recursos disponibles a las necesidades.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio, minimizando las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa proporcionando un marco comparativo útil para la revisión continuada de las actividades y a su vez mejorando la comunicación.
- Orienta a la empresa al futuro, la dirección tendrá una visión del negocio a largo plazo.

La gestión comercial se traduce en planes de marketing y estrategias de mercado que contemplan las actividades reseñadas en el marco de un horizonte temporal

2.2.2 Fases de la gestión comercial

2.2.2.1 Primera Fase: Análisis de la situación

“El objetivo de esta fase consiste en evaluar la empresa en relación con su producto-mercado. En esta etapa hay que analizar las amenazas y oportunidades del mercado y conocer cuál es la posición de la empresa. Tiene un papel determinante en la posterior determinación de los objetivos y selección de la estrategia. Esta actividad se desglosa habitualmente en un análisis externo e interno”. (Arca, y otros, 2005)

El proceso de planificación comercial está inmerso en el de planificación estratégica de la empresa y por tanto buena parte del análisis de situación vendrá establecido por los niveles jerárquicos más elevados que el departamento de marketing. En este sentido la misión de la empresa estará ya establecida y será un elemento básico de referencia para la planificación comercial. Dentro de la primera fase se realizarían los siguientes análisis:

Análisis Externo

Por análisis externo debemos entender la identificación de las amenazas y oportunidades derivadas del producto-mercado en el que se desarrolla la empresa.

Para analizar los diversos productos y evaluarlos comparativamente se utilizan modelos tales como la matriz del Boston Consultin Group, que relaciona el crecimiento del mercado con la participación del producto en dicho mercado y la matriz de General Electric y Mckinsey, que interrelaciona el atractivo del mercado con la posición competitiva. (Philip, 1996)

Matriz de crecimiento - participación

Boston Consulting Group

		PARTICIPACIÓN DE MERCADO	
		Alta	Baja
Crecimiento de mercado	Alta	Estrellas	Interrogantes
	Baja	Vacas lecheras	Pesos muertos ("dogs")

Fuente: Boston Consultin Group on Strategy (2006)

Matriz de atractivo del mercado-posición competitiva

General Electric y Mckinsey

		POSICIÓN FUERTE COMPETITIVA		
		Fuerte	Media	Débil
ATRACTIVO DEL MERCADO	Alto	Proteger posición	Invertir. Competir por liderazgo	Inversión. Selección oportunista
	Medio	Inversión y crecimiento selectivo	Inversión selectiva. Obtener beneficios	Expansión limitada. Obtener beneficios
	Bajo	Inversión selectiva protectora	Minimizar Inversión. Obtener beneficios	Desinvertir. Vender

Fuente: Estrategias de Markiting (2007)

Análisis de los consumidores

El análisis del mercado tiene por objeto la determinación de los consumidores objetivos, así como sus características esenciales.

Análisis de la competencia y del sector:

El análisis de la competencia supone la determinación de aspectos como: (Arca, y otros, 2005)

- Identificación de los competidores actuales y potenciales.
- Objetivos de los competidores.
- Puntos fuertes y débiles de los competidores: Los puntos fuertes son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, en definitiva, ventajas competitivas que pueden servir para explorar oportunidades o superar amenazas. Los puntos débiles, en cambio, limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser superados. Los puntos fuertes o débiles pueden proceder de los productos y servicios ofertados, los costes de producción, la promoción desarrollada, etc.

Para la realización de un verdadero análisis de la competencia, se debe proceder a un análisis del sector empresarial en el que se ubique la empresa, lo que nos lleva a considerar los aspectos siguientes:

- **Estructura del sector:** identificación y características de las empresas que integran el sector, número y tipo de proveedores, organización del sector, tipo de clientes y canales de distribución.
- **Orientación del sector:** materiales de fabricación, procedimientos de fabricación, innovación, etc.
- **Barreras de entrada:** por barreras de entrada se entiende las dificultades existentes en un sector industrial para la entrada de nuevas empresas, que llevan a una situación competitiva desventajosa a las sociedades que intenten acceder a él. Tales barreras pueden ser debidas a la existencia de economías de escala, esto es, a la reducción de costes por volumen de producción.

Análisis del entorno:

Dentro del análisis del entorno se tienen los factores económicos, político-legales, sociológicos y culturales, y factores tecnológicos.

Análisis interno

Es la evaluación de los aspectos de marketing, producción, finanzas, organización, personal, e investigación y desarrollo de la empresa, con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas. (Arca, y otros, 2005)

Algunas de las variables a analizar dentro de cada una de las áreas reseñadas son:

- **Marketing:** generalmente suelen analizarse, entre otras, las siguientes cuestiones: línea y gama de productos, imagen y posicionamiento, cuota de mercado, precios, distribución, publicidad y promociones de venta, equipo de ventas y servicios a clientes.
- **Producción:** conviene analizar variables como capacidad de producción, costes de fabricación, calidad e innovación tecnológica.
- **Finanzas:** el análisis de puntos fuertes y débiles en el área financiera incluye los recursos financieros disponibles, nivel de endeudamiento, rentabilidad y liquidez.
- **Organización:** las preguntas objeto de análisis en el presente nivel incluyen, entre otras, las siguientes: estructura organizativa, proceso de dirección y control y cultura empresarial.
- **Personal:** el personal puede constituir un punto fuerte o débil, en relación con su nivel de selección, formación, motivación y remuneración.
- **Investigación y desarrollo:** la investigación y desarrollo de la empresa puede ser un punto fuerte, en caso de existir y desempeñar un destacado papel en cuanto a nuevos productos, patentes, nuevos procesos, o bien un punto débil en el caso contrario.

2.2.2.2 Segunda fase: Objetivos y estrategia de marketing

La realización o formulación de los objetivos de marketing y la selección de la estrategia más adecuada constituyen, en realidad, dos decisiones, pero con un nexo de unión en virtud de cuál de las estrategias debería implementarse para poder llegar a la consecución de los objetivos. (Arca, y otros, 2005)

- **Objetivos del marketing:**

Una vez analizadas las oportunidades y amenazas de una empresa, está en condiciones de fijar los objetivos de marketing. La determinación de tales objetivos debe realizarse en el marco de la misión de la empresa y como contribución a los objetivos generales de la misma. Así, los objetivos de marketing deben establecerse teniendo presente dos cuestiones: que deben contribuir a la consecución de los objetivos generales de la empresa y que deben coordinarse con los objetivos del resto de áreas funcionales de la empresa.

- **Estrategia de marketing:**

Las estrategias posibles para alcanzar los objetivos propuestos pueden ser de diversa índole, para la presente investigación se consideran estrategias para:

- Producto
- Precio
- Distribución
- Promoción:

2.2.2.3 Tercera Fase: Control de la planificación comercial:

Como última fase dentro del proceso de planificación comercial se encuentra el control del logro de los objetivos, por medio de la utilización de determinadas técnicas de medir y de la comparación entre resultados alcanzados, estableciendo, en su caso, acciones correctoras de posibles desviaciones.

Con respecto a las técnicas que hay que utilizar, para poder llevar a cabo esta última fase, es necesario destacar la facturación, participación de mercado, rentabilidad, intención de

compra, fidelidad de marca, conocimiento de marca, actitudes, preferencias e imagen de marca.

Estos instrumentos deben ser concebidos como herramientas de control intermedias, de tal modo que su utilización permita un seguimiento continuado que posibilite la detección de posibles desviaciones respecto de los objetivos trazados.

Para que el control resulte efectivo, deben cumplirse dos condiciones complementarias, es decir, los objetivos deben ser formulados con la suficiente concreción, claridad y cuantificación y, por otro lado, la empresa debe disponer de información regular sobre la evolución de los instrumentos señalados con anterioridad.

Kotler distingue cuatro tipos complementarios de control:

- **Control del plan anual:** tiene como finalidad examinar que se están alcanzando los resultados previstos. Se lleva a cabo mediante el análisis de las ventas, de la participación de mercado, de la relación gastos comerciales/ventas, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los consumidores o usuarios.
- **Control de rentabilidad:** parte de la base de determinar la rentabilidad por producto, territorio, clientes, tamaño del pedido, etc.
- **Control de eficiencia:** tiene como finalidad evaluar el efecto de los gastos comerciales, mediante el análisis de la eficiencia de los vendedores, de la publicidad, de la distribución, etc.
- **Control estratégico:** se trata de examinar si la organización está persiguiendo sus mejores oportunidades con respecto a mercados, productos y canales de distribución, pudiéndose llevar a cabo mediante una revisión y calificación de la efectividad comercial, de la filosofía sobre consumidor o usuario, la organización comercial, el sistema de información, la orientación estratégica y la eficacia operativa. (Philip, 1996)

2.3 COMERCIALIZACIÓN

“Para una comercialización efectiva, se debe tomar en cuenta aspectos importantes como el entorno económico y social de la sociedad en la cual se desenvuelve la empresa y así asegurar una correcta estrategia de desarrollo en todos los ámbitos.

Entendemos por comercialización como un grupo de acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Para la comercialización se debe contar con un conjunto de técnicas que abarcan todos los procedimientos y forma de trabajar para introducir eficazmente los productos al sistema de distribución. Es así que entendemos por comercializar como planear u organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan colocar en el lugar indicado y en el momento preciso un producto o servicio logrando que los clientes que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman.

Para comercializar un producto de la mejor manera se debe poner especial énfasis en la presentación y el acondicionamiento, capaz de interesar a los futuros compradores teniendo especial cuidado en la correcta selección de los canales de distribución”. (Donald W.Cowell, 2008)

Dentro de la comercialización es importante destacar cuatro aspectos fundamentales clasificados así por Kotler, estos son:

Cuando? Donde? A quién? Y Cómo? Es decir, el momento preciso de llevarlo a efecto, la estrategia geográfica, la definición del beneficiario objetivo y por último la estrategia correcta para la introducción del producto al mercado.

2.3.1 SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

“Toda actividad que comienza en el proceso productivo y que llega hasta el consumidor, es conocida como sistema de comercialización.

El sistema de comercialización está encaminado también a planificar, promover y distribuir productos y servicios buscando que los clientes o consumidores actuales o potenciales satisfagan sus necesidades, buscando entre otros objetivos rentabilidad y crecimiento. Un sistema de comercialización es también encargado de estudiar y analizar las oportunidades de mercado, para lo cual es necesario un plan dirigido a utilizar y buscar los medios y oportunidades para el cumplimiento de sus objetivos.” (Sáenz Andrade, 2000)

Entre los puntos relevantes que hay que tomar en cuenta en un sistema de comercialización son:

- El entorno en el cual se desenvuelve la organización y los cambios que esta pueda tener en el tiempo
- Empresas competidoras que puedan afectar el desenvolvimiento de nuestra empresa
- Canales de distribución
- Comportamiento del consumidor y su incidencia en las ventas
- Objetivos y estrategias de la empresa encaminadas a las ventas y costos

Todos estos elementos son decisivos dentro del mercado y de las reacciones que se tendrá ante estímulos comerciales que intervendrán en las estrategias planteadas por la empresa para la satisfacción en la consecución de los objetivos.

2.3.1.1 Estructura del sistema de comercialización

Cuando hablamos de comercialización, hablamos desde un punto de vista interno de la empresa con una estrecha relación con otras funciones de la empresa como son la producción y financiación. Es importante poner especial énfasis a estas funciones de la empresa ya que las ventas dependerán directamente de los gastos de fabricación y de la inversión con la que podamos contar.

Cuando hablamos de producción, estamos refiriéndonos al empleo del factor humano, materiales y en los servicios que podamos prestar, las actividades productivas se encuentran condicionadas por el producto a elaborar.

Entendemos por venta no solo al momento en que ésta se ejecuta, sino que permanece en el tiempo a través de la actividad conocida como postventa, esta venta dependerá de un efectivo control. Pero desde el punto de vista de marketing la verdadera venta es la que se realiza al fin del proceso, es decir cuando el consumidor adquiere el bien.

En las empresas a mayor asignación de gastos mercadotécnicos, mayor número de ventas, por lo tanto el objetivo de ventas se requerirá más egresos.

El personal de ventas serán los que estarán en relación directa con los clientes por lo que se debe poner especial cuidado al momento de formar un equipo de vendedores, desarrollando correctamente, objetivos, estructura, tamaño y retribución.

Otro aspecto a tomar en cuenta dentro del sistema de comercialización son las necesidades insatisfechas del mercado y las limitaciones financieras y técnicas comerciales.

De esta manera se delimita el segmento de mercado al que la empresa dirigirá el producto y las características que este debe tener conjuntamente con las necesidades y las características del mercado objetivo determinando así la política de distribución que debe seguirse.

Las necesidades y características del mercado también condicionarán la publicidad y diversas políticas así como las limitaciones comerciales, que nos lleva también a una política de precios. (Dominique Foray, 2002)

Es importante también distinguir los productos de consumo y los productos industriales, distinguiendo de acuerdo a los atributos que posee cada producto, los productos de consumo normal tienen una valoración subjetiva de los productos candidatos.

El precio de un bien viene condicionado del tipo de producto o de la estructura de mercado, cuando el mercado es competitivo, el precio está determinado por la cantidad de demandada y ofrecidas donde el productor pierde la posibilidad de actuar sobre el precio.

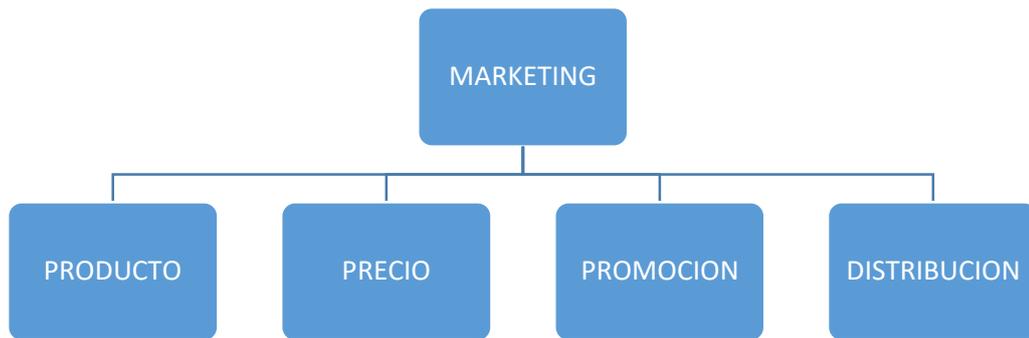
Las estrategias dentro de la comercialización coinciden con los objetivos en la fijación de los precios y metas teniendo en cuenta que lo más importante es el beneficio y la rentabilidad.

En lo que tiene que ver con la publicidad que no es otra cosa que la comunicación en masa, pagada y que tiene como objetivo final llegar a un receptor con información que genere una actitud beneficiosa para la persona que comunica, el costo es el que resulta de la utilización del medio a través del cual llega el mensaje. El objetivo de la comunicación es resaltar o informar sobre las características de un determinado producto o persuadir al receptor para que adopte una actitud de comportamiento.

2.4. MARKETING COMERCIAL

“El marketing comercial está lanzando bienes a empresas y particulares. El objetivo de la comercialización es desarrollar una relación entre el cliente y el producto. Esto se consigue mediante la creación de una marca de identidad con la que el consumidor pueda relacionar. Alan Andreasen, autor del libro “Ethics in Social Marketing”, explica que la comercialización es la antítesis del marketing social. Mientras que el marketing comercial tiene por objeto ilustrar al individuo sobre los beneficios que recibirán personalmente de consumir un producto” (David Gilbert, 2003)

2.4.1 ELEMENTOS DEL MARKETING



Elaborado por: El autor

Fuente: (David Gilbert, 2003)

Hay cuatro elementos controlables por la empresa que forma el marketing total o marketing mix: producto, precio, promoción y distribución.

2.4.1.1 El producto

El producto es cualquier bien o servicio que se ofrece al mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. El concepto de producto debe centrarse, por tanto, en los beneficios que reporta y no en las características físicas del mismo. (Vazques Casielles, 1994)

La oferta del producto, desde la perspectiva del marketing no consiste únicamente en el producto básico, sino también en todos sus aspectos formales (calidad, marca, diseño) y añadidos (servicio, instalación, mantenimiento, garantía, financiación) que acompañan a la oferta.

2.4.1.2 El precio

El precio no es sólo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo utilizado para conseguirlo, así como el esfuerzo y molestias necesarios para obtenerlo.

El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario. También tiene el precio una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa. El precio es un instrumento a corto plazo, puesto que se puede modificar con rapidez, aunque hay restricciones a su libre modificación por el vendedor. Hay múltiples factores condicionantes en la fijación del precio, que van desde el tipo de mercado y objetivos de la empresa hasta el propio ciclo de vida del producto. (Vazques Casielles, 1994)

2.4.1.3. Distribución

“La distribución relaciona la producción con el consumo. Tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor. El canal de distribución es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor y/o cliente”. (Verdezoto Naranjo, 2011)

“No deben considerarse únicamente los aspectos económicos a la hora de diseñar el sistema de distribución, sino también el grado de control del mercado y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

Las decisiones sobre distribución son decisiones a largo plazo, muchas veces irreversibles. No hay un modo único de distribuir cada tipo de producto, por lo que pueden adoptarse muy variadas formas de distribución. No obstante, hay una serie de factores, como las características del mercado y del producto, el sistema de distribución habitual en el sector y los recursos disponibles, que condicionan o limitan los sistemas de distribución posibles. Por otra parte, las formas de distribución evolucionan constantemente por el impacto de las nuevas tecnologías, los costes, la segmentación del mercado y las exigencias de los consumidores”. (Vazques Casielles, 1994)

2.4.1.4 Promoción

“La promoción de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado objetivo de que lo compre a quien lo ofrece. Es una combinación de las siguientes variables:

- Venta personal.
- Publicidad.

- Propaganda.
- Relaciones públicas.
- Promoción de ventas.
- Marketing directo.

La forma en que se combinarán los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa. Así por ejemplo, en productos industriales, cuyos mercados suelen tener una clientela reducida y concentrada, la venta personal es la forma de promoción más utilizada. En los productos de consumo masivo, en cambio, se utiliza fundamentalmente la publicidad y la promoción de ventas (ofertas, regalos, premios, etc.)”. (Cohen, 2008)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, la presente investigación será cualitativa – cuantitativa.

Cualitativa porque generará la comprensión del fenómeno y sus características y cuantitativa pues se considerarán términos financieros e indicadores de gestión.

3.2 Tipo de investigación

La investigación será de los siguientes tipos:

- **Bibliográfica-Documental.-** Pues será necesaria la recolección de información de diferentes libros, específicamente de gestión comercial y marketing
- **Descriptiva.-** porque está dirigida a determinar como es y cómo está la situación de las variables de la investigación.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos

Para obtener un criterio general para la elaboración del presente trabajo se utilizaran métodos y técnicas científicas para de este modo alcanzar los objetivos propuestos, así se tienen los siguientes métodos.

3.4 Métodos

- **Método Inductivo**

Como medio para obtener conocimientos, el razonamiento inductivo inicia observando casos particulares y partiendo del examen de estos hechos llega a una conclusión general.

- **Método deductivo**

La deducción se caracteriza porque va de lo universal a lo particular.

3.5 Técnicas de investigación

Para la realización de este trabajo se utilizarán las siguientes técnicas:

- **Observación**

Este método permitirá conseguir información de los procesos y procedimientos existentes dentro de la empresa.

- **Entrevistas**

Con el apoyo de esta técnica se obtendrá principalmente información de la asociación, de los principales implicados como son los empleados y personal.

- **Encuestas**

Se obtendrá información de la población de Riobamba en cuanto a sus preferencias y requerimientos

- **Revisión de bibliografía**

Esta técnica permitirá recolectar información segura y confiable por medio de libros, folletos, módulos, sobre la realización del diseño del sistema de gestión comercial.

- **Investigación electrónica (Internet)**

A través del internet se recolectará principalmente información de variables económicas, políticas y sociales.

3.6 Población y muestra

La población de la ciudad de Riobamba según el INEC para el año 2010 fue de 156.723 habitantes entre hombres y mujeres, la tasa de crecimiento es del 1,64%.

Por lo tanto se proyectará la población para determinar la del 2014, a través de la tasa de crecimiento.

Proyección de la población

Año	Total
2010	156.723
2011	159293
2012	161906
2013	164561
2014	167260

Elaborado por: El autor

Fuente: INEC

El mercado objetivo será la ciudad de Riobamba, perteneciente a la población económicamente activa que según el INEC representa el 43,62%

Por lo tanto el mercado objetivo es 72959

Muestra

Se tomará la fórmula para poblaciones finitas es decir menos de 100.000 habitantes (Alvarez, 2011)

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

“En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual)

e^2 : Error bajo un determinado nivel de confianza.”

P: Probabilidad de ocurrencia del evento*

Q: Probabilidad de NO ocurrencia del evento *

*si no se dispone del dato de p y q se aplica generalmente 50% para cada uno de estos, considerando que su sumatoria debe ser 100%)

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{70958 * 0,5 * 0,5 * 1,96^2}{0,05^2(70958 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{70069.82}{182.395 + 0,9604}$$

$$\frac{70069.82}{183.3554}$$

$$n = 382,15 \cong 382$$

El número de encuestas a realizar será de 382.

3.7 Análisis e interpretación de resultados

1. ¿Cómo se informó sobre el servicio de alimentación que ofrece Karanakuy Sumak Mikuykuna?

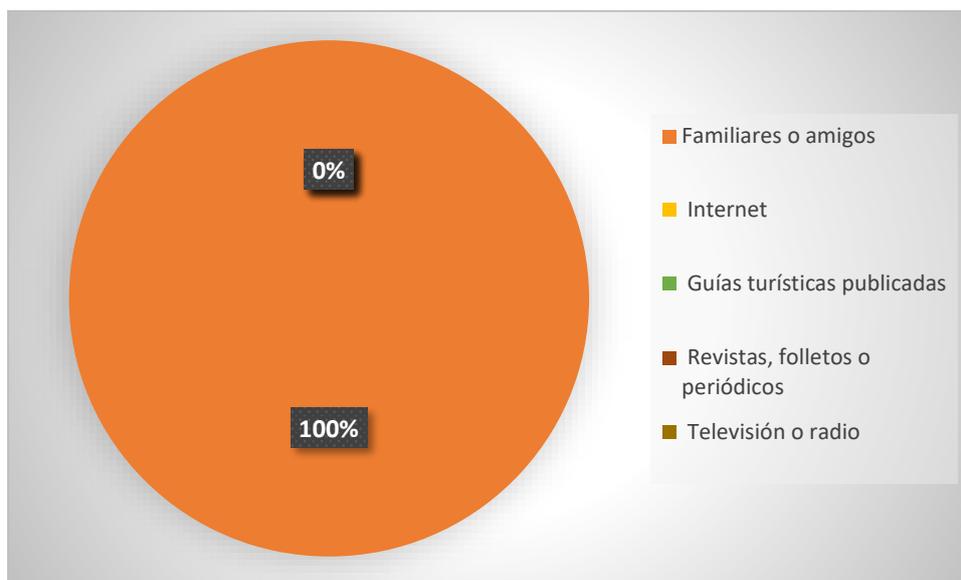
Tabla 1.-Información sobre el servicio de alimentación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Familiares o amigos	50	100
Internet		
Guías turísticas publicadas		
Revistas, folletos o periódicos		
Televisión o radio		
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio.

Gráfico 1.-Información sobre el servicio de alimentación



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N° 1

Interpretación: El 100% de los encuestados manifiestan que se enteraron de este servicio por familiares y amigos mas no por otro medio de comunicación.

2. ¿Cómo fue la atención de la persona que ofertaba este servicio?

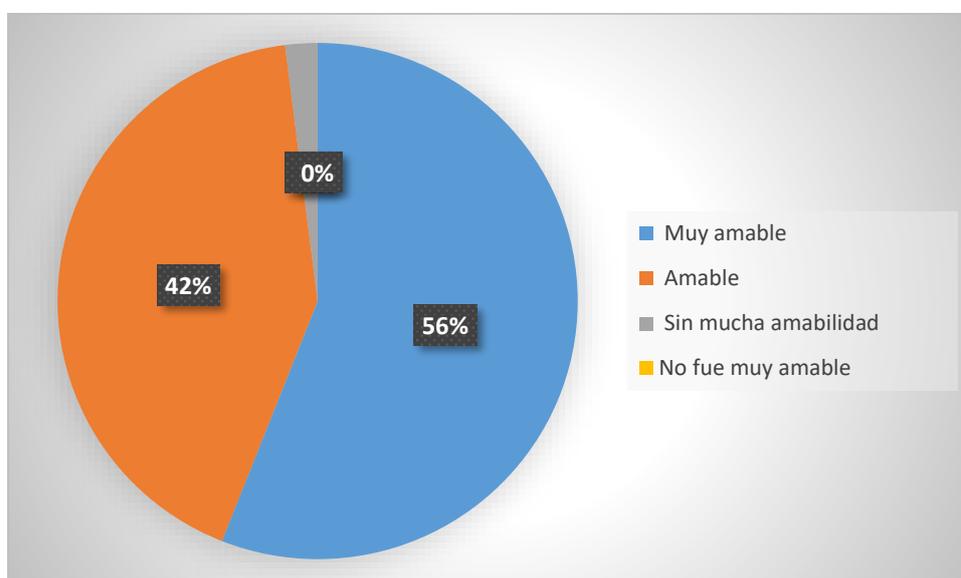
Tabla 2.-Atención brindada

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy amable	28	56
Amable	21	42
Sin mucha amabilidad	1	2
No fue muy amable		
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 2.-Atención brindada



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°2

Interpretación: Este análisis estadístico manifiesta que el 56% de las comentan que la atención del personal fue muy amable, el 42% amable y el 2% sin mucha amabilidad.

3. ¿Cada que tiempo usted solicita este servicio?

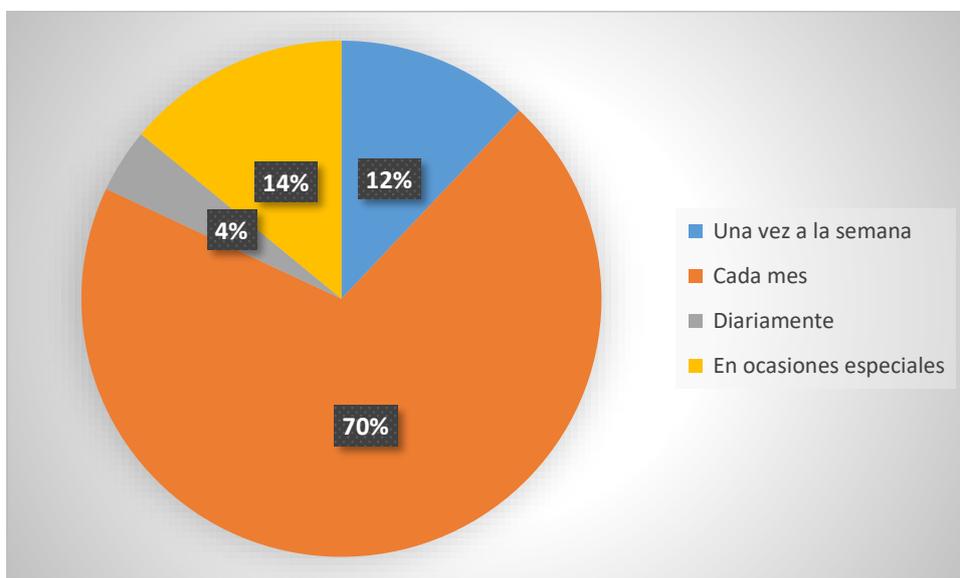
Tabla 3.-Tiempo que solicita el servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez a la semana	6	12
Cada mes	35	70
Diariamente	2	4
En ocasiones especiales	7	14
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 3.- Tiempo que solicita el servicio



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°3

Interpretación: La encuesta demuestra que el 70% de los encuestados solicita este servicio cada mes, el 14% en ocasiones especiales, el 12% una vez por semana y el 4% diariamente.

4. ¿Cómo califica el tiempo en que se entregó su pedido?

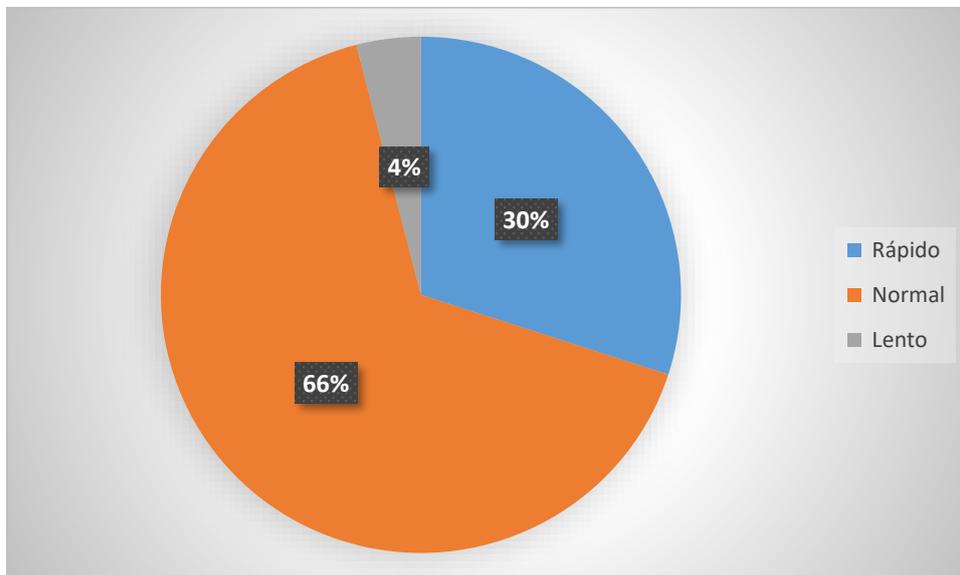
Tabla 4.- Entrega del pedido

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rápido (15 minutos)	15	30
Normal (20 minutos)	33	66
Lento (30 minutos)	2	4
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 4.-Entrega del pedido



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°4

Interpretación: El 66% de los clientes encuestados manifiestan que el tiempo en que recibieron su pedido fue en un tiempo normal, el 30% manifiestan que fue rápido y el 4% manifiestan que fue lento.

5. ¿El producto entregado estaba en buen estado?

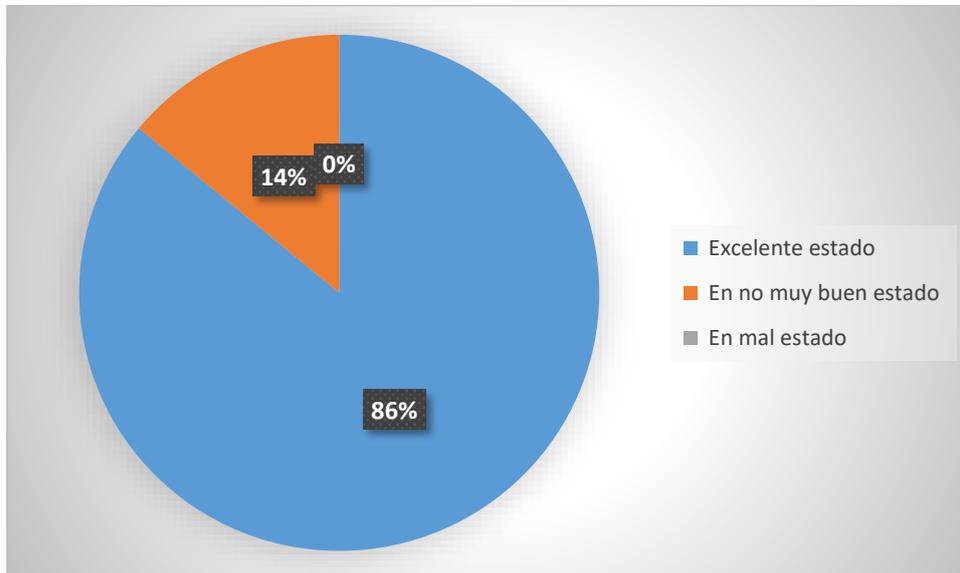
Tabla 5.-Condiciones del productos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente estado	43	86
En no muy buen estado	7	14
En mal estado		
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 5.-Condiciones del producto



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°5

Interpretación: El 86% de los consumidores encuestados manifiestan que el producto recibido estaba en buen estado, y el 14 % manifiesta que estuvo en no muy buen estado.

6. ¿El producto que usted recibió está de acuerdo a su orden de compra?

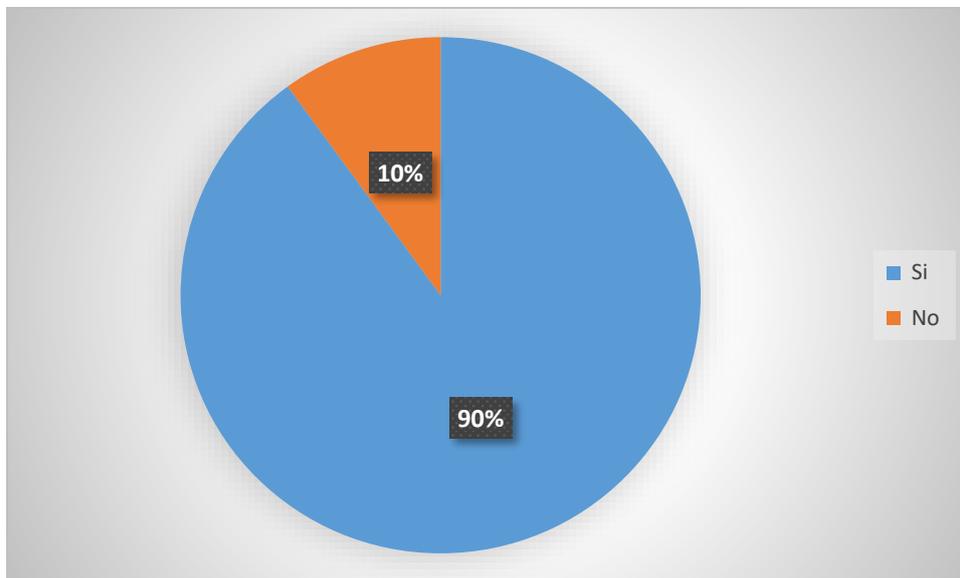
Tabla 6.-El producto está de acuerdo a lo solicitado

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	45	90
No	5	10
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 6.- El producto está de acuerdo a lo solicitado



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°6

Interpretación: Mediante el análisis realizado se pudo conocer que el 90% de los consumidores de los servicios alimenticios de esta asociación manifiestan que el producto se recibió de acuerdo a lo solicitado mientras que el 10% manifiesta que no.

7. ¿El encargado de ofertar el servicio le explico las condiciones de pago y tiempo de entrega?

Tabla 7.-Explicación sobre las condiciones de pago y tiempo de entrega

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	49	98
No	1	2
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 7.- Explicación sobre las condiciones de pago y tiempo de entrega



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°6

Interpretación: El 98% de los encuestados manifiestan que el encargado de ofertar el servicio le explico las condiciones de pago y tiempo de entrega mientras que el 2% menciona que no fue así.

8. ¿Qué tipo de comida que está dentro del menú prefiere usted?

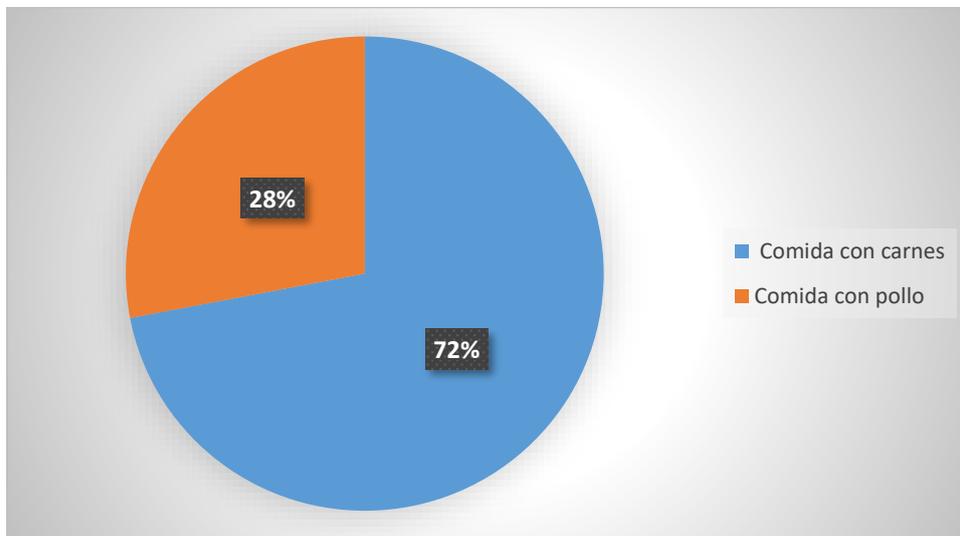
Tabla 8.-Comida que prefiere solicitar

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comida con carnes	36	72
Comida con pollo	14	28
TOTAL	50	100

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 8.-Comida que prefiere solicitar



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°8

Interpretación: La mayoría de los consumidores de este servicio manifiestan que prefieren consumir el 72% comida con carnes y el 24% comida con pollo .

9. ¿Qué tipo de comida considera que debe adicionarse al menú del servicio de alimentación que ofrece karanakuy Sumak Mikuykuna?

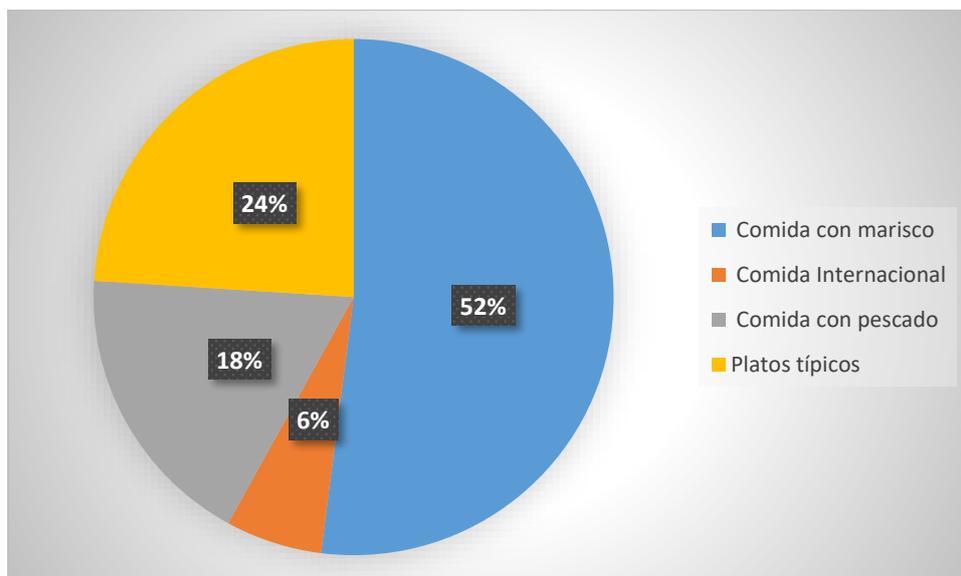
Tabla 9.-Comida que se debe adicionar en el menú

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comida con marisco	26	52
Comida Internacional	3	6
Comida con pescado	9	18
Platos típicos	12	24
TOTAL	50	48

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 9.- Comida que se debe adicionar en el menú



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°9

Interpretación: El 52% de los consumidores manifiestan que se debe adicionar en el menú comida con mariscos, el 24% platos típicos, el 18% comida con pescado y el 6% comida internacional.

10. ¿Cuánto gasta usted aproximadamente cuando consume nuestros productos?

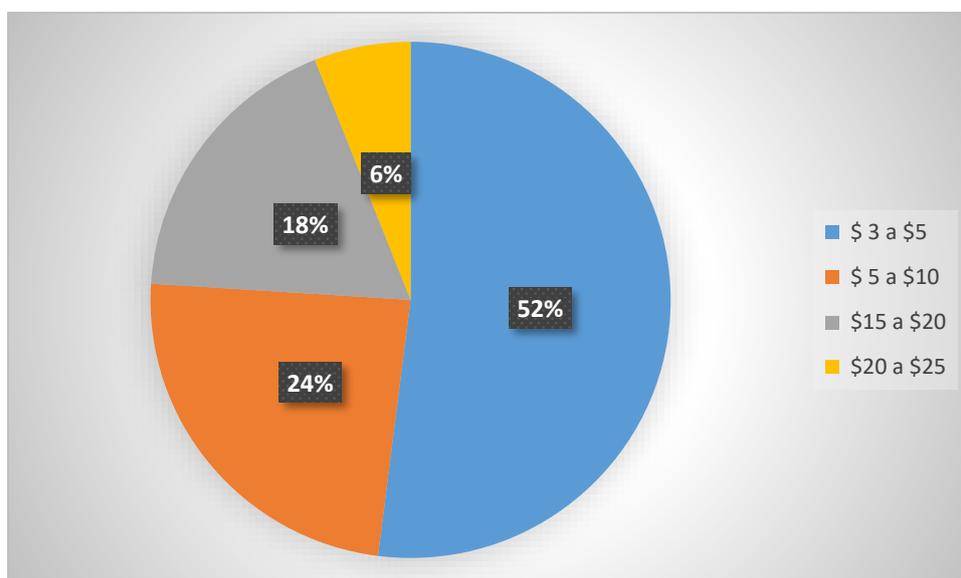
Tabla 10.- Gastos de alimentación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 3 a \$5	26	52
\$ 5 a \$10	12	24
\$15 a \$20	9	18
\$20 a \$25	3	6
TOTAL	50	48

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 10.-Gastos en alimentación



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°10

Interpretación: El 52% de los consumidores manifiestan que gastan entre 3 a 5 dólares en los productos, el 24% de 5 a 10 dólares, el 18% de 15 a 20 dólares y el 6% de 20 a 25 dólares.

11. ¿En que otro lugar prefiere solicitar servicio alimenticio a parte de karanakuy Sumak Mikuykuna?

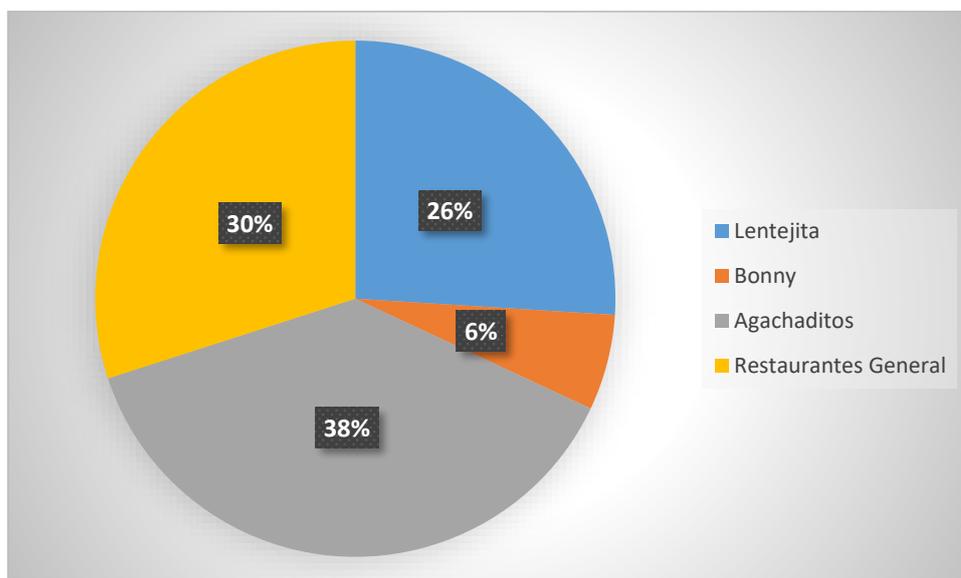
Tabla 11.-Otro lugar que prefiere disgustar de este servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lentejita	13	26
Bonny	3	6
Agachaditos	19	38
Restaurantes General	15	30
TOTAL	50	74

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 11.-Otro lugar que prefiere disgustar de este servicio



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°10

Análisis: Los encuestados manifestaron que otros lugares que prefieren solicitar alimentación es el 38% en los agachaditos, el 30% en restaurantes en general, el 26% en el restaurante lentejitas y el 6% en el Bonny.

12. ¿Qué opciones considera para elegir el lugar anteriormente mencionado?

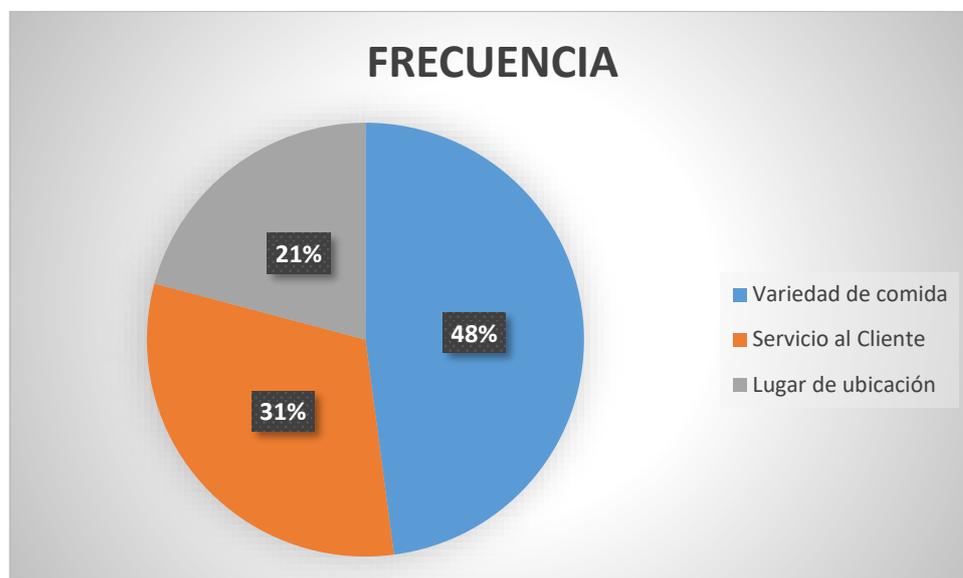
Tabla 12.-Opciones para elegir el lugar de alimentación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Variedad de comida	23	47,92
Servicio al Cliente	15	31,25
Lugar de ubicación	10	20,83
TOTAL	48	52,08

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 12.-Opciones para elegir el lugar de alimentación



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°11

Análisis: El 48% de los encuestados manifiestan que las opciones que considera para elegir el lugar para consumir alimentos es la variedad de comida, el 31% el servicio al cliente y el 21% el lugar de ubicación.

3.8 Hallazgos

- El 100% de los encuestados manifiestan que se enteraron de este servicio por comentarios y sugerencias que familiares y amigos lo hicieron mas no por otro medio publicitarios que extiendan la oferta de este servicio.
- El 70% de los encuestados afirma que este servicio lo usan o solicitan cada mes lo que indica que este servicio tiene buena acogida.
- El 72% de los consumidores declara que el menú que ellos prefieren al solicitar este servicio alimenticio son comida que contenga carnes.
- El 52% de los consumidores manifiestan que dentro del menú que ofrece karanakuy Sumak Mikuykuna se debería incluir platos que incluyan variedad en mariscos.
- El 52% de las personas encuestadas comentan que ellos gastan o están dispuestos a gastar por el servicio de alimentación entre 3 a 5 dólares.
- Identificando la principal competencia que presenta karanakuy Sumak Mikuykuna se ha determinado que el 38% de los consumidores también prefieren solicitar este servicio en el patio de comidas denominado agachaditos mientras que el 30% lo hace en restaurantes cercanos a su zona de ubicación.

3.9 Matriz FODA

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas o proyectos.

La asociación de servicio de alimentación “karanakuy Sumak Mikuykuna cuenta con un FODA, los elementos que deben analizar durante este análisis, corresponden a las fortalezas y debilidades que son los elementos base para la toma de decisiones ya que estos responden respecto a la disponibilidad de recursos, personal, servicios, etc. Entorno a los aspectos externos de la asociación las oportunidades y amenazas son todos los elementos ajenos a la institución que son relevantes para la toma de decisiones y su normal funcionamiento.

Tabla 13.- MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Estándar de calidad en materias prima.	Falta control de inventarios, no se tienen cantidades ni medida exactas de las materias primas (verduras, salsas, nachos, etc.) para la preparación de los platos.
Se tienen muy buenas relaciones con los proveedores.	No tiene sitio web para promocionar y dar a conocer sus productos.
Precios accesibles para el consumidor y muy acordes al mercado.	Inexistencia de un Organigrama estructural y falta de gestión administrativa.
Los alimentos son únicos ya que son preparados por personal con conocimiento culinario. Además los clientes hacen muy buenos comentarios sobre éstos.	Espacio limitado de la cocina inexistencia de estructura física propia.
Iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria	Alta rotación en el personal.
	Recursos financieros limitados.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Innovación en la elaboración de platos	La inestabilidad política del país

Desarrollar marketing de experiencias.	Oferta de Restaurantes con publicidad masiva.
La tecnología está contribuyendo para la modernización de la línea de restaurantes.	Oferta de restaurantes y preparación de comida con servicio a domicilio a través de la web
Capacidad de negociación ante la competencia.	Clientes tienen alternativas de mediana calidad.
Limitada competencia proveedora de servicios semejantes.	La ley de defensa al consumidor.
Amplio mercado proveedor legumbres y hortalizas frescas y de buena calidad.	

Elaborado por: El Autor

Fuente: integrantes de la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna

3.9.1 PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Tabla 14.-.PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
DEBILIDADES					
Falta control de inventarios, no se tienen cantidades ni medida exactas de las materias primas (verduras, salsas, nachos, etc.) para la preparación de los platos.	•				
No tiene sitio web para promocionar y dar a conocer sus productos.		•			
Inexistencia de un Organigrama estructural y falta de gestión administrativa.	•				
Espacio limitado de la cocina, inexistencia de estructura física propia.	•				
Alta rotación en el personal.		•			
Recursos financieros limitados.	•				
FORTALEZAS					
Estándar de calidad en materias prima.					•
Se tienen muy buenas relaciones con los proveedores				•	
Precios accesibles para el consumidor y muy acordes al mercado				•	
Los alimentos son únicos ya que son preparados por personal con conocimiento culinario. Además los clientes hacen muy buenos comentarios sobre éstos.					•
Iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria					•
TOTAL	4	2		1	4
PORCENTAJE	36,36%	18,18%		9,09%	36,36%

Fuente: MATRIZ FODA.

Elaborado por: El autor

3.9.2 PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 15.-PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS INTERNOS	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDADES	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
AMENAZAS					
La inestabilidad política del país	•				
Oferta de Restaurantes con publicidad masiva	•				
Oferta de restaurantes y preparación de comida con servicio a domicilio a través de la web	•				
Clientes tienen alternativas de mediana calidad.		•			
La ley de defensa al consumidor.		•			
OPORTUNIDADES					
Innovación en la elaboración de platos				•	
Desarrollar marketing de experiencias.					•
La tecnología está contribuyendo para la modernización de la línea de restaurantes					•
Capacidad de negociación ante la competencia.				•	
Limitada competencia proveedora de servicios semejantes.					•
Amplio mercado proveedor legumbres y hortalizas frescas y de buena calidad					•
TOTAL	3	2		2	4
PORCENTAJE	27,27%	27,27%		18,18%	27,27%

Fuente: MATRIZ FODA.

Elaborado por: El autor

3.9.3 MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento de la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna la ponderación que se usara para los diversos parámetros serán las siguientes:

- 1= Debilidad grave o muy importante
- 2= Debilidad menor
- 3=Equilibrio
- 4= Fortaleza menor
- 5= Fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.

Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que el departamento está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Tabla 16. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

N°	FACTORES CLAVES INTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Estándar de calidad en materias prima.	0,071	5	0,355
2	Se tienen muy buenas relaciones con los proveedores	0,071	4	0,284
3	Precios accesibles para el consumidor y muy acordes al mercado	0,071	5	0,355
4	Los alimentos son únicos ya que son preparados por personal con conocimiento culinario. Además los clientes hacen muy buenos comentarios sobre éstas.	0,071	5	0,355
5	Iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria	0,071	5	0,355
DEBILIDADES				
9	Falta control de inventarios, no se tienen cantidades ni medida exactas de las materias primas (verduras, salsas, nachos, etc.) para la preparación de los platos.	0,071	1	0,071
10	No tiene sitio web para promocionar y dar a conocer sus productos.	0,071	2	0,142
11	Inexistencia de un Organigrama estructural y falta de gestión administrativa.	0,071	1	0,071
12	Espacio limitado de la cocina inexistencia de estructura física propia.	0,071	1	0,071
13	Alta rotación en el personal.	0,071	2	0,142
14	Recursos financieros limitados.	0,071	1	0,071
	TOTAL	1	32	2,27

Fuente: Perfil Estratégico Interno

Elaborado por: El autor

ANALISIS

El resultado obtenido en la Matriz de Medios Internos es de 2,27 lo que indica que tiene más debilidades que fortalezas se debería tomar muy en cuenta el riesgo que corre esta asociación si no se toma las medidas correctivas y para desarrollarse dentro del mercado de comidas.

3.9.4 MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para la evaluación del desenvolvimiento en la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna la ponderación que se usara para los diversos parámetros serán las siguientes:

- 1= Amenaza importante
- 2= Amenaza menor
- 3=Equilibrio
- 4= Oportunidad menor
- 5= Oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.

Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que el departamento está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Tabla 17.-MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

N°	FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Innovación en la elaboración de platos	0,076	4	0,30
2	Desarrollar marketing de experiencias.	0,076	5	0,38
3	La tecnología está contribuyendo para la modernización de la línea de restaurantes	0,076	5	0,38
4	Capacidad de negociación ante la competencia.	0,076	4	0,30
5	Limitada competencia proveedora de servicios semejantes.	0,076	5	0,38
6	Amplio mercado proveedor legumbres y hortalizas frescas y de buena calidad			
AMENAZAS				
9	La inestabilidad política del país	0,076	1	0,076
10	Oferta de Restaurantes con publicidad masiva	0,076	1	0,076
11	Oferta de restaurantes y preparación de comida con servicio a domicilio a través de la web	0,076	1	0,076
12	Clientes tienen alternativas de mediana calidad.	0,076	2	0,152
13	La ley de defensa al consumidor.	0,076	2	0,152
	TOTAL	1	25	2,27

Fuente: Perfil Estratégico Externo

Elaborado por: El autor

ANALISIS

El resultado obtenido en la Matriz de Medios Externos es de 2,27 lo que indica que tiene más amenazas que oportunidades, se debería mejorar inmediatamente y aprovechar las oportunidades identificadas para reducir el peligro de las amenazas que desestabilizaran a la asociación.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

Modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo periodo 2013-2014

4.1 ANTECEDENTES

El modelo de gestión comercial representa un proyecto innovador para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria porque permitirá el desarrollo socioeconómico de sus integrantes así como también contribuirá al mejoramiento de su calidad de vida.

Una vez visualizada la información relacionada al FODA, los resultados de la investigación de mercados, la revisión bibliográfica y de documentos de la asociación, no se han encontrado textos e investigaciones relacionados a una propuesta similar a la que se pretende plantear en este estudio.

La propuesta que se implementará en Karanakuy Sumak Mikuykuna tratará de incrementar las ventas que es el objetivo de esta investigación, para llevar a cabo esto, fue necesario realizar un estudio interno y externo. El estudio interno se basó en el análisis operacional que consistía en cómo se estaba llevando la administración del establecimiento, si se estaba cumpliendo con los principios administrativos que se deben de regir todas las empresas, también se analizó la calificación de los clientes hacia el servicio, la posible competencia y los precios que los consumidores están dispuestos a pagar por este servicio, todo esto se detectó por medio de las encuestas aplicadas a los clientes.

4.2 OBJETIVOS

4.2.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión comercial para la Asociación de Servicio de Alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” iniciativa impulsada por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria en la zona urbana de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo periodo 2013-2014.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Mejorar el servicio cumpliendo con los gastos y preferencias de los clientes.
- Desarrollar un direccionamiento estratégico para encaminar el negocio.
- Instalar equipos para el mejoramiento de la atención al cliente y condiciones de los empleados.

4.3 Impacto

El Modelo de gestión comercial, contribuirá positivamente al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y de los consumidores en general , aportando con estrategias que incentiven a mejorar las ventas , basado en una eficiente atención, en el mejoramiento de la calidad de los servicios y en una efectiva publicidad y promoción.

4.4 Factibilidad

De acuerdo a la investigación de mercados se ha comprobado la factibilidad de crear un Modelo de gestión comercial para la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” a efecto de incrementar las ventas, mejorar la calidad de vida de sus socios y el posicionamiento actual del mercado local.

4.5 Modelo de gestión comercial para la asociación de servicio de alimentación “karanakuy Sumak Mikuykuna”

Tabla 18.- DISEÑO DE ESTRATEGIAS

TIPOS DE ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Estrategia financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de gastos operacionales con la finalidad de generar mayor liquidez a la asociación. <ul style="list-style-type: none"> ○ Reducir la mano de obra. ○ Reducir desperdicios. ○ Controlar la buena manipulación de los alimentos para reducir desperdicios. • Realizar controles de inventarios, evaluando costos.
Estrategia de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad gastronómica con la innovación de platos a la carta.
Estrategia de procesos de gestión de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar inversiones para mejorar la tecnología, infraestructura y poner equipos de primera en las distintas áreas. • Evaluar continuamente la calidad de productos de acuerdo a las expectativas del cliente. • Buscar nuevas alternativas de proveedores que nos faciliten todo el tiempo lo requerido a menor costo. • Realizar evaluaciones de desempeño periódicas a todo el personal. • Crear manuales de procedimientos para el área de cocina.
Estrategias de aprendizaje y conocimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar las óptimas condiciones de la asociación para atraer nueva demanda, promocionando postres de distintos sabores. • Realizar campañas de marketing, promocionando para fidelizar clientes. • Crear un direccionamiento estratégico eficiente para encaminar la asociación hacia el éxito, distribuyendo responsabilidades con la elaboración de estructuras organizacionales. • Crear áreas específicas de recursos humanos y marketing para mejorar la gestión administrativa, el ambiente laboral e incrementar las ventas del establecimiento. • Mantener precios competitivos en el mercado.

Fuente: Análisis a la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna

Elaborado por: El autor

4.5.1 ESTRATEGIA FINANCIERA

4.5.1.1 Disminución de gastos operacionales con la finalidad de generar mayor liquidez a la empresa.

Conceptualización:

Gastos operacionales.- Se conoce a gastos operacionales al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega.

Propuesta:

Con la reducción de los gastos operacionales la asociación tendrá mayor liquidez y contará con dinero disponible para inversiones en publicidad, infraestructura y capacitaciones al recurso humano, esto permitirá el aumento de ventas del establecimiento. A continuación se mencionará puntos que deberán seguir la gerencia o presidencia para reducir dichos gastos.²

➤ Reducir la mano de obra ociosa

Esta actividad será realizada mediante el control continuo a cada uno de los empleados, esto lo realizará el chef persona encargado del personal en el área de la cocina, el dará conocimiento a la presidencia mediante un informe semanal, del cumplimiento o incumplimiento de todas las tareas asignadas de cada uno de los colaboradores.³

➤ Reducir desperdicios de productos químicos

Elegir un responsable de bodega, él deberá llevar un control estricto de las cantidades de productos químicos que se utiliza en cada una de las áreas de cocina, esto lo realizará midiendo la porción que se necesita en el día y para la semana. Al finalizar la semana se dará al personal nuevas cantidades de productos químicos para sus diferentes actividades, La persona de bodega es la única autorizada en realizar los pedidos de nuevos productos para su futura reposición.

➤ Controlar la buena manipulación de los alimentos para reducir desperdicios.

² <http://www.definicionabc.com/economia/gastos-operacionales.php>

³ <http://www.altavia.com.co/Documentos/COMPARACION%20ABC-RCA.pdf>

El correcto manejo de los alimentos, desde su compra hasta su futura venta es fundamental, esto permitirá que el restaurante reduzca desperdicios por deterioro de las materias primas, beneficiando a la empresa con reducción de costos y permitiendo mayor liquidez.

Al llegar la materia prima a una cocina es necesario verificar su olor, textura, sabor, color, apariencia general, temperatura, fecha de caducidad y condiciones de empaque.

Las inspecciones a la materia prima deben ser breves pero completas, y ejecutadas por personal capacitado para tal fin.⁴

4.5.1.2 Realizar controles de inventarios eficientes, evaluando costos.

Conceptualización:

Inventarios.- Son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventario comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricas para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.⁵

Propuesta.

La importancia de contar con un sistema de control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa; obtener mayor control en sus movimientos de producción.

El objetivo de que la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna, cuente con un registro de inventario; principalmente es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos.

El manejo eficiente y eficaz del inventario trae amplios beneficios inherentes: venta de productos en condiciones óptimas, control de los costos, estandarización de la calidad. Todo para tener mayores utilidades. Al controlar el inventario vamos creando información precisa, que será útil para que se abastezca de producto sin excesos y sin faltantes, ya que se conoce a ciencia cierta las fluctuaciones de las existencias

⁴ <http://www.eufic.org/article/es/artid/How-to-minimise-food-waste/>

⁵ http://html.rincondelvago.com/control-de-inventarios_2.html

dependiendo de la época del año en que se encuentre. De acuerdo con un historial de ventas de la empresa se puede determinar la cantidad necesaria para la compra semanal o diaria, según la demanda.

A continuación tenemos proforma de las características de los sistemas que podríamos implementar para un control óptimo de la actividad a realizarse.

Tabla 19.- PROFORMA DE UN SISTEMA BÁSICO DE INVENTARIOS

Proforma Estimada de un Sistema Básico de Inventarios	
Nº	DESCRIPCIÓN
Módulo 1	Gestión de Materia Prima Orgánicas: > Registros de productos. > Modificación de Productos. > Eliminación de productos a nivel lógico. > Clasificación en medidas y cantidad (Lb, Kl, Gr, Lt, Unidad, etc.). > Búsqueda rápida de productos a través de filtros diarios, semanales o mensuales.
Módulo 2	Gestión de Materia Prima Funcional (Accesorios): > Registros de Accesorios de cocina. > Modificación de Accesorios de cocina. > Eliminación de accesorios a nivel lógico. > Búsqueda rápida de productos a través de filtros diarios, semanales o mensuales.
Módulo 3	Gestión de Menús en base a la Mp utilizada: > Registro de menú > Asignación de MP para cada Menú.
Módulo 4	Movimientos de Mp Orgánica y Mp Funcional: > Registro diario sobre la MP utilizada en cada Menú. > Control sobre existencias de productos. > Avisos sobre stock mínimo de productos.
Módulo 5	Informes: > Informes sobre MP adquirida en el diario, semanal y mensual. > Informe sobre la MP utilizada en el día. > Informe sobre existencias de productos.

FUENTE: Investigación sobre un Sistema de Inventario.

CARACTERÍSTICAS DEL SOFTWARE DE CONTROL DE INVENTARIOS⁶

Módulos 1: Gestión de Materia Prima Orgánicas

Este módulo se encargará de registrar la clasificación de la materia prima por códigos, es decir, lo que son: Granos, vegetales, carnes, frutas, líquidos, bebidas, licores. Cada uno de estos tendrá sub clasificaciones por ejemplo. En lo que granos entraran lo que es azúcar, arroz, frejoles etc. Cada uno con su código.

Cada uno estará conformada con medidas y cantidad (Lb. Kl. Gr, Lt, Unid).

⁶ <http://es.slideshare.net/edwarcsensaciones/inventarios-para-el-servicio-de-alimentos-y-bebidas-5274035>

Una vez registrado toda la materia prima ya se puede registrar todos los ingresos que tenga en el servicio de alimentación, es decir que si tenía 25lb de arroz, ahora compras 15 lb el sistema se registrará las 40 lb en existencias.

Tabla 20.-Ejemplo de gestión de materia prima orgánica

GESTION DE MP ORGÁNICA	CANTIDADES	PROVEEDORES	ORIGEN
- 1 Granos			
1.1 Arroz	25 Lb	La casa del arroz	La casa del Arroz
1.2 Azúcar	15 lb	Sr. Carlos López	Mantiña
1.3 Lentejas	9 Lb	Supermaxi	Supermaxi
1.4 Frejoles	14 LB	Supermaxi	Supermaxi
+ 2 VEGETALES			
+ 3 CARNES			
+ 4 LIQUIDOS			
+ 5 BEBIDAS			
+ 6 LICORES			

FUENTE: Investigación sobre un Sistema de inventario.

Módulo 2: Gestión de Materia Prima Funcional (Accesorios)

En este modelo se asemeja al primer módulo, pero aquí se registrará todos los accesorios de cocina, los implementos que se utiliza para realizar los platillos de esta asociación. En esta sesión corresponderá lo que son; ollas, cucharas, platos, vasos, microondas, cocina, licuadora, nevera, etc. Y de la misma manera se registrará esos utensilios mediante medidas y cantidad (cantidad, peros, proporción, etc.).

Módulo 3: Gestión de Menús en base a la Materia Prima utilizada.

En este patrón se encontrara registrado los paltos que se hacen en este restaurant. Cada plato tendrá su medida para la preparación del mismo, así:

Tabla 21.- Ejemplo de gestión de menús en base a la materia prima utilizada.

INGREDIENTES	CANTIDADES	PRESUPUESTO
almejas bien lavadas	6	48
cucharadas de aceite de oliva	2	16
libra (125 gramos) de cebolla pelada y picada	1/4	2
taza de zanahoria rallada	1/2	4
taza de arvejas o guisantes cocidos (chicharos)	1/2	4
tazas de arroz lavado	1 1/2	12
taza de puré de tomate	1/2	4
tazas de agua	4	32
libra (250 gramos) de pescado sin espinas	1/2	4
libra (125 gramos) de calamares limpios y picados	1/4	2
libra (125 gramos) de camarones frescos	1/4	2
ostiones pequeños	5	40
ajíes criollos picados	2	24
dientes de ajo picados	3	24
Achiote	1/7	1 1/5
Una ramita de tomillo	1	8
cucharadita de sal	1/2	4
Pimienta al gusto	1/7	1 1/5
TOTAL DE PLATO	1	8

FUENTE: Investigación sobre un Sistema de Inventario.

Este cuadro refleja un ejemplo sobre las cantidades que se necesita para un arroz marinerero, pues ahora si se necesita saber para o platos cuanto se va a utilizar, el sistema arroja las cantidades que se van a requerir para el pedido. Lo bueno de este sistema que si en inventario son hay suficiente cantidad para los o platillos este dará un mensaje sobro lo que no hay para completar el pedido. Este mismo proceso se dará en cada uno de los platillos que se venda en la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna

Módulo 4: Movimientos de Materia Prima orgánica y materia prima funciona.

En este proceso de sistema de inventario es el más importante ya que contaremos con el registro diario sobre la materia prima de cada menú, este lleva un control de existencia de los productos o materia prima cuando ya están en stock mínimo, en la cual alertará al administrador para que tome decisiones en estos casos.

Módulo 5: Informes

En este procedimiento se dará informes sobre la materia prima adquirida ya sea diariamente, semanalmente y mensualmente. Emitirá informes sobre los movimientos que se haga en Karanakuy Sumak Mikuykuna y también sobre la existencia de producto para un determinado cambio técnico.

4.5.2 ESTRATEGIA DE CLIENTE

4.5.2.1 Mejorar la calidad gastronómica con la innovación de los platos.

Conceptualización:

Gastronomía.- es el estudio de la relación del hombre con su alimentación y su medio ambiente o entorno. La gastronomía estudia varios componentes culturales tomando como eje central la comida, en conclusión la gastronomía es sencillamente el estudio de la relación entre cultura y comida.⁷

Innovación.- Es la creación o modificación de un producto, y de introducción en un mercado. El término innovación se refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias. Cuando alguien innova aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.⁸

Propuesta:

El encargado de la preparación de los platos deberá realizar nuevos e innovadores platillos, permitiendo que el cliente vea las sugerencias que ofrece en Karanakuy Sumak Mikuykuna cada semana. La asociación realizará un buzón de comentario y sugerencia donde se preguntará la calificación del platillo ofrecido, aquel que tenga mayor calificación se analizará con la presidencia general para realizar una renovación del menú al finalizar el año.

Karanakuy Sumak Mikuykuna de ninguna manera cambiará su línea gastronómica que son platillos con pollo y carne, el cambio sugerido es dirigido a las distintas formas culinarias de preparar y presentar las carnes, pescado, mariscos y el pollo.⁹

⁷ <http://chefcarlosfierro.blogspot.com/2014/01/con-apoyo-del-gobierno-de-ese-pais.html>

⁸ <http://www.oei.es/salactsi/libro9.pdf>

⁹ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente-seguimiento.htm>

Karanakuy Sumak Mikuykuna tomaría en cuenta los siguientes aspectos:

Figura 1.- Presentación del producto.



De esta manera se llegará al cliente con el impacto visual que genera al ver la presentación del platillo, hay que tener en cuenta que la comida entra primero por los ojos.

Delicioso sabor:

Figura 2.- Satisfacción al cliente



Las personas deben vivir una experiencia gastronómica más que inolvidable, saboreando la exquisita comida que sugiera el chef cada semana y los ya planteados en la carta. Esto ayudará a Karanakuy Sumak Mikuykuna a mejorar su imagen debido a que los mismo cliente se encargarán de promocionarnos a nuevos consumidores y beneficiándonos con su visita continúa.

Variedad

Figura 3.- Variedad de platos



Se presentará distintas formas de preparación de alimentos sean estos de carne, pollo, mariscos, pastas, postres etc, con esto se logrará un mayor atractivo y curiosidad de los clientes en probar nuestra gastronomías.

4.5.3 ESTRATÉGIAS DEL PROCESOS DE GESTIÓN DE OPERACIONES

4.5.3.1 Realizar inversiones para mejorar la tecnología, infraestructura e incorporar equipos de primera en las distintas áreas.

Conceptualización:

Tecnología.- Es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.¹⁰

Infraestructura.- Karanakuy Sumak Mikuykuna debe realizar inversiones para aperturar un local donde se ofrezca los servicios con mayor formalidad y así no solo brindar este servicio a domicilio mediante pedidos.¹¹

Propuesta:

Buscar un lugar estratégico y accesible donde se pueda ofrecer el servicio de una manera elegante, formal e instantánea.

Evaluar continuamente la calidad del producto de acuerdo a las expectativas del cliente

Calidad.- Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio en la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.¹²

Propuesta:

Un aspecto clave para el desarrollo de esta estrategia es la creación y aplicación de un programa para medir la satisfacción de los clientes, con el fin de comprender la manera en que ellos perciben la asociación alimenticia y su desempeño para satisfacer sus necesidades; así, la asociación podrá identificar prioridades para la mejora continua de los servicios

La medición permanente de la satisfacción de los clientes del establecimiento es muy importante para el éxito del negocio. Para ello puede emplearse un cuestionario con un formato de respuesta de tipo Likert, que permite al cliente contestar en grados variables cada una de las preguntas que se le formulan.

El cuestionario tiene un triple propósito.

- Identificar los establecimientos competidores.
- Hacer que el cliente evalúe comparativamente los servicios alimenticios que este ofrece.

¹⁰ <http://lminformatica8.blogspot.com/2012/08/801-aprendizajes-sobre-los-conceptos.html>

¹¹ <http://www.bvsde.paho.org/bvsdeescuelas/fulltext/entornosdocente/unidad1.pdf>

¹² <http://controldecalidad4c.blogspot.com/>

- Obtener los datos personales necesario para poner en marcha los programas de fidelización.

Gestión de la voz del cliente

La expresión voz del cliente se ha comenzado a utilizar cada vez con más frecuencia no solo para evitar las connotaciones negativas que tiene la palabra queja, sino también para poder considerar los comentarios y sugerencia que realicen los clientes. E n la siguiente figura se muestra un ejemplo de un pequeño cuestionario que el cliente puede contestar mientras espera la cuenta.¹³

Figura 4.- Cuestionario de servicio a clientes

Muchas gracias por su visita					
Nos gustaría contar con sus comentarios y sugerencias para poder brindarle el mejor servicio. Por favor, le agradeceremos que nos proporcione algunos datos de su dirección, para mantenerlo informado de nuestras novedades gastronómicas.					
1.- Excluyendo este restaurante. ¿Qué otros restaurante gozan de su preferencia?					
2.- Comparando con los restaurante que Ud. ha mencionado ¿Cómo evaluaría usted nuestro restaurante.					
Aspecto	Mucho mejor	Mejor	Igual	Peor	Mucho peor
Localización					
Facilidad de estacionamiento					
Ambiente del restaurante					
Variedad del menú					
Calidad de los alimentos					
Amabilidad del personal					
Eficiencia del servicio					
Nivel de precios					
3.- Comentarios y sugerencias.					
4.- Datos personales.					
Nombre: _____					
Dirección: _____					
Teléfono: _____					
E-mail: _____					

Este cuestionario será la voz del cliente y nos proporcionará una serie de ventajas para la mejorar de la gestión del Karanakuy Sumak Mikuykuna:

- Detección de problemas en el funcionamiento: Las quejas suponen una información concreta acerca de los motivos de insatisfacción de los clientes, sobre los que se tiene que actuar.
- Obtención de los factores de satisfacción más importantes para los clientes: Ayuda a enfocar la empresa y sus servicios hacia las verdades necesidades y deseo de los clientes.

¹³ <http://www.aiteco.com/despliegue-de-la-voz-del-cliente-qfd/>

- Obtención de ideas para el mejoramiento del servicio: Las sugerencias permiten incrementar la rapidez y eficiencia del servicio.
- Valoración del establecimiento, de sus empleados y de la combinación producto-servicio: La incorporación de la voz del cliente en el sistema de evaluación del funcionamiento del restaurante implica que el cliente participe en los avances que experimenta el negocio.

4.5.3.2 Buscar nuevas alternativas de proveedores que nos faciliten a tiempo lo requerido y a menor costo.

Proveedor.- es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin; los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.¹⁴

Propuesta:

Es necesario considerar temas como la cantidad y clase de proveedores a emplear, el tipo de relación a establecer con éstos y los contratos a suscribir. Karanakuy Sumak Mikuykuna está considerando como principal proveedor directo de cárnicos y víveres a la Empresa PRONACA por ser líder nacional en productos y servicios alimenticios debido a que facilita las labores en todo momento a un menor costo. Además otra opción de proveedores complementarios como son MI COMISARIATO, GRAN AKI. AHIES entre otros. Planteamos estas nuevas alternativas de proveedores basándonos en ciertos aspectos relevantes que son parte de la Cultura Organizacional.

Cultura Organizacional para Proveedores.

- Requerimiento y plan de suministros
- Analizar mercado de suministros
- Plan estratégico de aprovisionamiento
- Evaluar/ homologar proveedores }
- Obtención y selección de ofertas
- Negociación
- Gestión de contratos y relaciones

¹⁴ http://concyteg.gob.mx/ideasConcyteg/Archivos/79_4_VILLA_Y_CRUZ.pdf

- Preparación de contratos
- Gestión logística local
- Retroalimentación gestión de inventarios
- Medición y evaluación del desempeño

4.5.3.3 Negociación inteligente con los proveedores

El negociador inteligente debe reconocer que:

- a) La negociación se hace con proveedores con quienes se tiene una relación de interdependencia y reconocimiento.
- b) La negociación es un proceso en el que se trata de influir en el proveedor.
- c) Queremos que el proveedor tome una decisión específica que nos conviene.
- d) Debemos analizar las situaciones que ayudan a que la otra parte tome la decisión favorable a nuestros intereses, así como las que obstaculizan.
- e) Debemos tener en mente la ganancia mutua y el largo plazo de negociación.

Gestión logística de distribución física e inventarios.

La gestión logística de distribución física local de los productos, desde el lugar de origen de la compra hasta su destino final, incluye las operaciones de traslado, distribución óptima, horarios y rutas, y la implementación de mejoras y reducción de costos en los procesos logísticos. Una buena administración de inventarios es clave para aumentar la eficiencia organización. Por último, la evaluación de compras y aprovisionamiento requiere identificar las mediciones, según las necesidades del Karanakuy Sumak Mikuykuna.¹⁵

4.5.3.4 Realizar evaluaciones de desempeño periódicas a todo el personal.

Conceptualización:

Evaluación de desempeño.- Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamiento y resultados relacionados con el

¹⁵ <http://www.gestiopolis.com/marketing/manejo-integral-de-proveedores-construccion-de-valor.htm>

trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.¹⁶

Propuesta:

Para realizar una eficiente evaluación de desempeño en Karanakuy Sumak Mikuykuna es necesario comenzar analizando el nivel de ausencia que posee cada empleado del establecimiento, de esto depende el éxito de la asociación alimenticia ya que con demasiadas ausencias laborales daremos un pésimo servicio.

A continuación se mostrara una fórmula para poder controlar el nivel de ausentismo en Karanakuy Sumak Mikuykuna, tomando medidas correctivas y saber a ciencia cierta los motivos que causaron este ausentismo:

$$\text{Índice de ausentismo} = \frac{\text{Total de horas de ausentismo}}{\text{Total de horas posibles de trabajo}} \times 100$$

Las causas de ausentismo se pueden dar por 2 factores, como lo son los factores interno y factores externos.

Factores internos

- Mala selección del personal, exceso o escasez de personal deficientes métodos de distribución de la fuerza de trabajo etc.

Factores Externos

- De la colectividades: Problemas vivienda, transporte, etc.
- Personal; Enfermedades, accidente, obligaciones del hogar etc.

Una vez realizado este control de ausentismo se procederá analizar el rendimiento de los empleados y áreas en general. A continuación los siguientes indicadores.

Efectividad en el cumplimiento del compromiso.- La característica de este indicador es que mide el rendimiento por áreas, y se obtiene al dividir el número de tareas realizadas por la cantidad de tareas entregadas, esto demuestra un grado de efectividad por parte de cada uno de los trabajadores en las actividades asignadas. Así tenemos que:¹⁷

¹⁶ <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>

¹⁷ <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/dvt/5.pdf>

Efect Cump de Comp= Indicador de rendimiento por Área.

$$\text{I.R.A} = \frac{\text{Número de tareas realizadas por áreas}}{\text{Número de tareas asignadas por áreas}} \times 100$$

Si se realizan 20 tareas diarias y se asignan 20, la efectividad será del 100%, una efectividad mayor del 90% indica un buen rendimiento.

Efectividad en cumplimiento de cantidad.- La característica de este indicador es que mide el rendimiento por persona se obtiene al dividir el número de atenciones o trabajos realizados por la cantidad de atenciones o trabajos realizados entregadas, esto demuestra un grado de efectividad por parte de cada uno de los trabajadores en las actividades asignadas. A si tenemos que:

Efect Cump de Comp= Indicador de rendimiento por persona.

$$\text{I.R.P} = \frac{\text{Número de tareas realizadas por persona}}{\text{Número de tareas asignadas por persona}} \times 100$$

Es igual que el anterior pero midiendo la efectividad personal.

Efectividad en compromiso de calidad.- Las característica de este indicador es que mide la calidad de lo ejecutado por áreas, se obtiene al dividir el número de observaciones positivas (excelente) realizadas, por la cantidad de observaciones realizadas o investigadas, esto demuestra el nivel de calidad que entregan cada uno de los trabajadores en las actividades asignadas. Ejemplo:¹⁸

Efect Comp de Cal= Indicador de calidad por área.

$$\text{I.C.A} = \frac{\text{Número de observaciones positivas realizadas}}{\text{Número de observaciones total}} \times 100$$

Si se realizan 92 observaciones positivas y se las divide para el número de observaciones total, tendrá una efectividad del 92%.

¹⁸ <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/dvt/5.pdf>

Efectividad en la entrega.- Este indicador mide la velocidad de lo ejecutado por Áreas y por personas, resulta al dividir el número de tareas de entrega realizadas positivas, para el número total de tareas de entrega realizadas. Ejemplo:¹⁹

Efect Entrega= Indicador de entrega de servicio

$$I.S.E = \frac{\text{Número de tareas de entrega realizadas positivas}}{\text{Números de total de tareas de entrega realizadas}} \times 100$$

Eficiencia en el uso de servicios.-Califica la amabilidad, apariencia, y degustación de los servicios del restaurante, se obtiene al dividir el número de observaciones positivas en estos servicios por la cantidad de observaciones realizadas en estos servicios, demostrando un grado de eficiencia de cada trabajador en las actividades asignadas. Ejemplo:

$$I.EFIC.S = \frac{\text{Número de observac. positivas por uso del servicio}}{\text{Números total de observaciones por uso del servicio}} \times 100$$

4.5.3.5 Crear manuales de procedimientos para el área de cocina.

Conceptualización:

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ella.

Es importante que el Karanakuy Sumak Mikuykuna cuente con un manual de procedimientos en dentro del área de producción, es decir, donde se elabora los platos. A continuación presentaremos procedimientos que los encargados de cocina no deben pasar por desapercibido.

Higiene personal.²⁰

¹⁹ <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/dvt/5.pdf>

²⁰ <http://www.yocomo.net/actualidad/ver/5/manual-procedimientos-la-cocina>

Condiciones generales del personal.

- Mantener la higiene en un aseo personal y utilizar en estado de limpieza adecuado la indumentaria y los utensilios propios de la actividad que desempeña y de usos exclusivos para su trabajo.
- Lavarse las manos con agua caliente y jabón o detergente adecuado a tantas veces como requieran las condiciones de trabajo y siempre antes de incorporarse a su puesto, después de una ausencia o de haber realizado actividades ajenas a su cometido específico. Lavado de manos entre una actividad y otra cuando se está manipulando distintos alimentos dentro de la cocina.
- El manipulador aquejado de enfermedad de transmisión por vía digestiva o que sea portador de gérmenes deberá ser excluido de toda actividad directamente relacionada con los alimentos hasta su total curación clínica y bacteriológica y la desaparición de su condición de portador. Será obligación del manipulador afectado, cuando consciente o tenga sospecha de estar comprendido en alguno de los supuesto contemplados en el párrafo anterior, poner el hecho en conocimiento de su inmediato superior a los efectos oportunos.
- En los casos en que exista lesión cutánea que pueda estar o ponerse en contacto directa o indirectamente con los alimentos, al manipulador afectado se le facilitará el oportuno tratamiento y una protección con vendaje impermeable, en su caso.

Los ayudantes de cocina deberán:

- Emplearse el uniforme asignado a su respectiva función en correctas condiciones de uso y limpio.
- Usar una camiserita blanca debajo del uniforme cuando sea necesario (invierno)
- Usar el delantal de plástico cuando realiza la tarea de lavado de planta, pisos, paredes, ollas, vajillas, lavado y pelado y verduras.
- Evitar el uso de anillos, cadenas, reloj, aros, pues pueden caer en la preparación siendo un vehículo de contaminación y causar en algunos casos, un accidente de trabajo.
- Usar birrete o gorro para el cabello mientras permanezca en la cocina.
- El uniforme no debe ser empleado fuera del ambiente de trabajo (esto incluye todas sus partes).
- No se puede ingresar, transitar o permanecer con ropa de calle en la cocina.

Lavado adecuado de manos en los siguientes casos.

Esta recomendación es en caso de:

- Luego de manipular alimentos crudos y antes de tocar alimentos cocidos.
- Al tocar de tarro de basura.
- Al atender el teléfono
- Al saludar con la mano
- Al tocar ingredientes o elementos ajenos a la elaboración, preparación o distribución.
- Al tocar el equipamiento
- Al ordenar la heladera
- Antes y después de ir al baño.

Prohibiciones

Relativas al personal manipulador. Se prohíbe durante el ejercicio de la actividad:

- Fumar y masticar goma de mascar
- Comer en el puesto de trabajo
- Utilizar prendas de trabajo distintas a las reglamentarias
- Estornudar o toser sobre los alimentos.
- Cualquier otra actividad que pueda ser causa de contaminación de los alimentos.

Todas las visitas deben:

- Las visitas eventuales deben emplear confías y guardapolvos, no pudiendo permanecer con ropa de calle en la cocina.
- No se puede ingresar, transitar o permanecer con ropa de calle en la cocina.

Presentación personal

- Los uniformes deben estar siempre limpios y con buena presentación
- El calzado no debe ser utilizado como chinela y debe utilizarse calzado de seguridad.
- La ropa de trabajo como así también los guardapolvos debe estar totalmente abrochados.
- No está permitido el uso de llaveros prendidos de los uniformes.

Observación: Cada funcionario debe tener con mínimo 2 mudas de ropa para que de esta forma tenga diariamente en condiciones higiénicas su uniforme.

Aseo personal.

Es la presentación que cada individuo que este laborando tendrá que tener en cuenta

Cuerpo

- El baño debe ser diario y preferentemente antes de las actividades.
- No usar perfumes
- Usar desodorantes personales suaves.

Barba / Cabello

- Los funcionarios masculinos mantendrán sus cabellos cortos y diariamente deben rasurarse la barba antes de tomar servicios.
- El personal femenino sin excepción debe recoger su cabello con una cofia, reddecilla o gorro.
- Los funcionarios deben lavar con frecuencia diaria su cabello, conservándolos en el interior del gorro.

Observaciones: Es prohibido peinar los cabellos en el ambiente de trabajo

Manos y uñas:

Las manos son el principal vehículo de transmisión de microorganismos porque están en contacto con diferentes objetos que pueden albergar agentes contaminantes, por eso es necesario un frecuente y correcto lavado de manos. Por lo tanto:

- Las uñas deben estar cortas, limpias y libres de esmalte

Frecuencia

- Lavar las manos
- Antes y después de usar las instalaciones sanitarias
- Después de sonar la nariz
- Después de usar paño para la limpieza
- Después de fumar
- Después de tocar alimentos no higienizados

- Después de contar dinero
- Antes y después de manipular alimentos
- Antes de tocar utensilios higienizados
- Antes de tocar alimentos ya preparados
- Luego de sacar los residuos
- Luego de tocar puertas o cualquier otra máquina
- Al entrar al lugar de trabajo.

Cortes, heridas y estado de salud de los funcionarios.-

Toda persona afectada por alguna enfermedad contagiosa que pueda transmitirse a través de los alimentos o que sea portadora de organismos causantes de enfermedad, no podrá trabajar en el área.

Cada local deberá disponer de un botiquín de primeros auxilios, para el tratamiento inmediato de cortes, quemaduras o lesiones, debiendo verificar con regularidad que el botiquín este completo y los medicamentos no estén vencidos.

Higiene de los alimentos²¹

Recepción de Mercaderías

Todas las materias primas destinadas a la preparación deben ser inspeccionadas por el responsable de insumos y el jefe de cocina, con la presencia del encargado o gerente de local, cuando sea necesario, a fin de evaluar la calidad y estado de conservación de los alimentos. Se deberá verificar la fecha de vencimiento de todos los productos.

En este procedimiento estará de la mano junto al control de inventario.

Objetivo y necesidades de la zona de recepción:

Objetivos

- Control de la mercadería
- Exigencia a proveedores
- Higiene de los alimentos
- Control económico

²¹ <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/higiene-proteccion-y-conservacion-alimentos/higiene-proteccion-y-conservacion-alimentos.pdf>

Necesidades

- Equipamiento adecuado
- Normativa vigente
- Transporte adecuado
- Comprobación del pedido
- Comprobación de la nota de entrega de mercadería.

Transporte de mercadería

Condiciones de transporte

Deberá observarse:

- Higiene de vehículo
- Temperatura utilizada para el transporte (deberá proveerse de un termómetro a tal finalidad)
- Condiciones de higiene del entregador.

Criterios para evaluar la calidad de la recepción

Conformidad de las temperaturas (embalajes cerrados y no dañados)

- Congelados: 18° C A 20 ° C
- Refrigerados 0°C A 5°C

Calidad y especificaciones

Todos los productos recibidos deben pasar por el test sensorial (aroma, sabor, color, etc) verificando la temperatura y condiciones d embalaje. Cuando se trata de productos de origen animal.

Se debe verificar que los productos estén dentro de la fecha válida para el consumo, con un amplio rango de fecha de vencimiento mayor a 3 días.

Almacenamiento de Productos perecibles

Carnes, pescados, pollos y mariscos

Congeladas,- Deben ser mantenidas a temperatura máxima de 18°C

Refrigeradas.- Deben ser mantenidas a temperatura de 0 a 5° C

- Deben estar identificadas por su tipo, cantidad y fecha de recepción.

- Serán retiradas de su embalaje original acondicionadas en recipientes adecuados e higienizados y cubiertos con papel film.
- Serán almacenadas en envase plástico, se deben recopilar en pequeños lotes a fin de favorecer la circulación del frío
- Deben definirse zonas dentro del área de refrigeración. En las estanterías más bajas se colocarán los productos crudos, en las estanterías del medio los productos pre elaborados en las estanterías superiores los alimentos cocidos.

Productos lácteos

- Deben estar rotulados con su fecha de recepción y almacenados a temperatura entre 0°C y 5° C.
- Se deben apilar de manera que exista buena circulación del aire.
- El yogur, leche y derivados lácteos serán almacenados en su embalaje original, cuidando de no llevar suciedad a la cámara. En caso de requerirse serán lavados antes del ingreso a las mismas.

Huevos:

Los huevos deben ser retirados de sus cajones de madera originales o exigir envase termo confiable.

Deben ser mantenidos en maples descartables, los cuales luego de su uso deben ser descartados

Retirar los huevos quebrados o dañados.

Almacenarlos en una temperatura de 6 °C a 8°C Evitar dejarlos a temperatura ambiente.

Hortalizas y frutas

- Se retirará de su embalaje original (cajas, cartones, bolsas) inmediatamente después de la recepción.
- Se acondicionarán en recipientes plásticos debidamente higienizados y separadas por clase.
- Se almacenaran con una temperatura de 6°C A 8°C.
- Las verduras congeladas se mantendrán a temperatura de 18°C.

4.5.4 ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Aprovechar las óptimas condiciones de la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna para atraer nueva demanda, promocionando postres y comida de gran variedad.

Conceptualización:

Demanda.- Se define como la calidad y cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por su consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.²²

Propuesta:

La asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna debe conseguir un local donde se establezca y se defina el negocio para atraer nueva demanda, es decir clientes que además de visitarnos por nuestra comida , lo hagan para disfrutar exquisitos postres que realizan los cocineros.

De esta manera el establecimiento tendrá nuevos ingresos por ventas realizadas por los postres, estos dulces serán innovadores y de calidad, los clientes serán los encargados de calificar el sabor y servicio que se dará, de esta manera se realizara una carta especial solo de postres para que puedan observar cada uno de ellos con sus distintas presentaciones y preparación.

El buzón de comentarios y sugerencias nos ayudarán a calificar los distintos postres propuestos para definir cuál de todos se quedará para la continua comercialización. Las delicias proporcionadas por este restaurante serán:

Figura 5.- Postres de Mousse de pura tierra



²² <http://sena-mercadeo.blogspot.com/2009/04/oferta-y-demanda.html>

Este postre tiene creatividad y elegancia, estas son las características principales de todos los postres que se promocionarán en el restaurante.

Postre del amor

Figura 6.-Postres de amor



Este postre se lo dará en fechas como San Valentín por lo que su diseño en forma de corazón es muy característico para estas ocasiones, dependiendo la aceptación de los clientes se agregará en la carta de postres.

Torta de manzana

Figura 7.- Torta de manzana



Esta delicia será una de las incorporaciones a la carta de postres, los dulces ya nombrados son algunos que promocionará en el establecimiento ya que la empresa realizará más de acuerdo a la creatividad del encargado de cocina (chef).

4.5.4.1 Realizar campañas de marketing, promociones para fidelizar clientes.

1. Ofertas especiales

Sitios web.- Sin lugar a dudas crear una página web para la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna” como la estrella de las campañas de marketing en las que proporcionan ofertas especiales, y otras ofertas sugerentes que invitan a los clientes a realizar una acción una vez que ha recibido el e-mail.²³

Fidelizar cliente.- Una fórmula que funciona bastante bien a la hora de fidelizar a la clientela y que puede ayudarnos a atraer a los consumidores a nuestra tienda virtual los días de la semana en la que la afluencia de público es menor. En Karanakuy Sumak Mikuykuna por ejemplo, incluir generosos descuentos en la bebida (especialmente en vino) entre semana incrementa considerablemente los ingresos.²⁴

Distinción de clientes.- Enviar una tarjeta virtual con un mensaje de felicitación el día de su cumpleaños y otras fechas especiales al correo electrónico de los clientes.²⁵

Descuentos.- Además existe la propuesta de descuento, aquellos pedidos que se efectúan por internet.

2. Premiar a los mejores clientes

En estos tiempos se premia la Fidelidad de los clientes más antiguos, aquellos que nos ayudan día a día a levantar nuestro negocio. Crear nuestros propios “empresariales” con distintas categorías es tan simple como elaborar una campaña de e-mail marketing personalizada en la que le damos gracias por la confianza depositadas en nosotros, al mismo tiempo que creamos una campaña pública en la que anunciamos los premios y los ganadores.

3. Creación de días especiales

Karanakuy Sumak Mikuykuna contará con los días especiales o precios redondos, una fecha especial donde se muestre nuestra mejor cara.

Por ejemplo:

²³ <http://www.prointernacional.com/es/de-interes-informacion-de-utilidad/30-la-importancia-de-tener-un-sitio-web.html>

²⁴ <http://www.fidelizarclientes.es/comofidelizar.htm>

²⁵ <http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

- Días locos a mitad de precio platos a la carta
- Los platos a la carta a mitad de precio
- Gratis consumo del cumpleaños en el día loco
- Actividades como sorteo de un premio sorpresa en ese día
- Días festivos como día de la madre, padre y niño un detalle especial y postre gratis.
- Día de san Valentín por tus consumos superiores a \$30 gratis 2 copas de helado.

La clave está en estudiar bien las posibilidades y sondear los intereses de nuestra clientela. Es más, siendo un poco más ambicioso, puedes incluso plantearse la unión con otros comerciantes de negocios cercanos para desarrollar una iniciativa más atractiva.²⁶

4. Aprovechar tus conocimientos como arma de negocio.

Si nuestros clientes potenciales son otras empresas, podemos llevar a cabo otra estrategia de negocios. Si somos expertos en un campo de la gastronomía.

Campaña educativa de e- mail marketing.- lanzar una campaña de e- mail marketing donde informemos sobre nutrición y dietética en el cual incluya el valor nutritivo de todas las comidas. Almuerzo y platos a la carta, además promocionar el factor “ light” para el cuidado de la salud, mediante alimentos de bajo contenido hipocalórico y grasas, y un nuevo menú alimenticio recomendable para quienes padecen enfermedades como: diabetes, hipertensión, gastritis, hígado graso etc., que resuelve las dudas de nuestros clientes del sector, puede ser altamente beneficioso.

- **Documentos técnicos.-** Guías , a través de foros virtuales interactivos, que respondan a problemas concretos de un sector comercial no sólo mejorará nuestra reputación dentro del mundo empresarial en el que nos movemos sino que muchos lectores que consideren nuestras guías interesantes pueden llegar a transformarse en nuevos clientes.

5. El experto responde.²⁷

²⁶ <http://www.managementociety.net/marketing/97-casos-exitosos-de-programas-de-fidelizacion-de-clientes.html>

²⁷ <http://www.emprendedores.es/informacion-para-crear-gestionar-empresas>

- Experto un aliado ideal para fidelizar a sus clientes. Una buena campaña de e-mail marketing consiste en incluir en nuestro boletín la respuesta de un experto en este cado del Administrador gastronómicos a algunas de las principales dudas o peticiones de nuestros clientes con los que se enfrentan cuando visitan nuestro servicio de comida.
- Evitar sus propias preguntas a nuestros experto, que responderemos gustosamente en el siguiente envío. Con esta decisión se logra dar un servicio de interés a los clientes y promocionar de manera directa nuestra rapidez para resolver los problemas que se les puede presentar.

4.5.4.2 Crear un direccionamiento estratégico eficiente para encaminar a la asociación Karanakuy Sumak Mikuykuna hacia el éxito distribuyendo responsabilidades con la elaboración de estructuras organizacionales.

Conceptualización:

Direccionamiento estratégico.- El “Direccionamiento estratégico” es una disciplina que integra varias estrategias, que incorporan diversas tácticas. El conocimiento, fundamentado en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, coadyuva a la definición de la “Dirección Estratégica” en un proceso conocido como planteamiento estratégico.²⁸

Propuesta:

Misión: KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA creará alimentos de calidad, basándose en ingredientes de primera y procesos con estricta higiene, ser pioneros en la innovación de platos a la carta; de igual forma procurar rapidez en la atención a las solicitudes de nuestros clientes; todo esto con precios que permiten un lugar preferencial en los gustos de nuestros consumidores.

Visión: Llegar en un tiempo de 5 años, a ser el mejor servicio de comidas de nuestra especialidad en el mercado, constituirnos como el más exitosos, y convertirnos también

²⁸

http://www.academia.edu/2385241/Dise%C3%B1o_de_la_estructura_organizacional_de_la_empresa_7L_CIA_Ltda._Con_enfoque_en_procesos

como una muy atractiva fuente de trabajo. Incrementar la participación en el mercado, ofreciendo alimentos y promociones acorde a las necesidades de la comunidad Riobambeña.

Valores:

- Calidad
- Honestidad
- Integridad
- Pasión
- Empatía

✚ **Calidad:** Procurar hacer las cosas bien, evitar redundar en procesos y procedimientos, cuidamos los más pequeños detalles, querer lograr un producto excelente.

✚ **Honestidad:** Ser transparentes con nuestros clientes y colaboradores, otorgar lo que se ofrece.

✚ **Integridad:** Trabajar en equipo, que cada integrante del restaurante conozca toda las funciones de sus compañeros para así estar preparado en la ausencia de uno de ellos, para así brindar un servicio de calidad para la satisfacción de nuestros clientes.

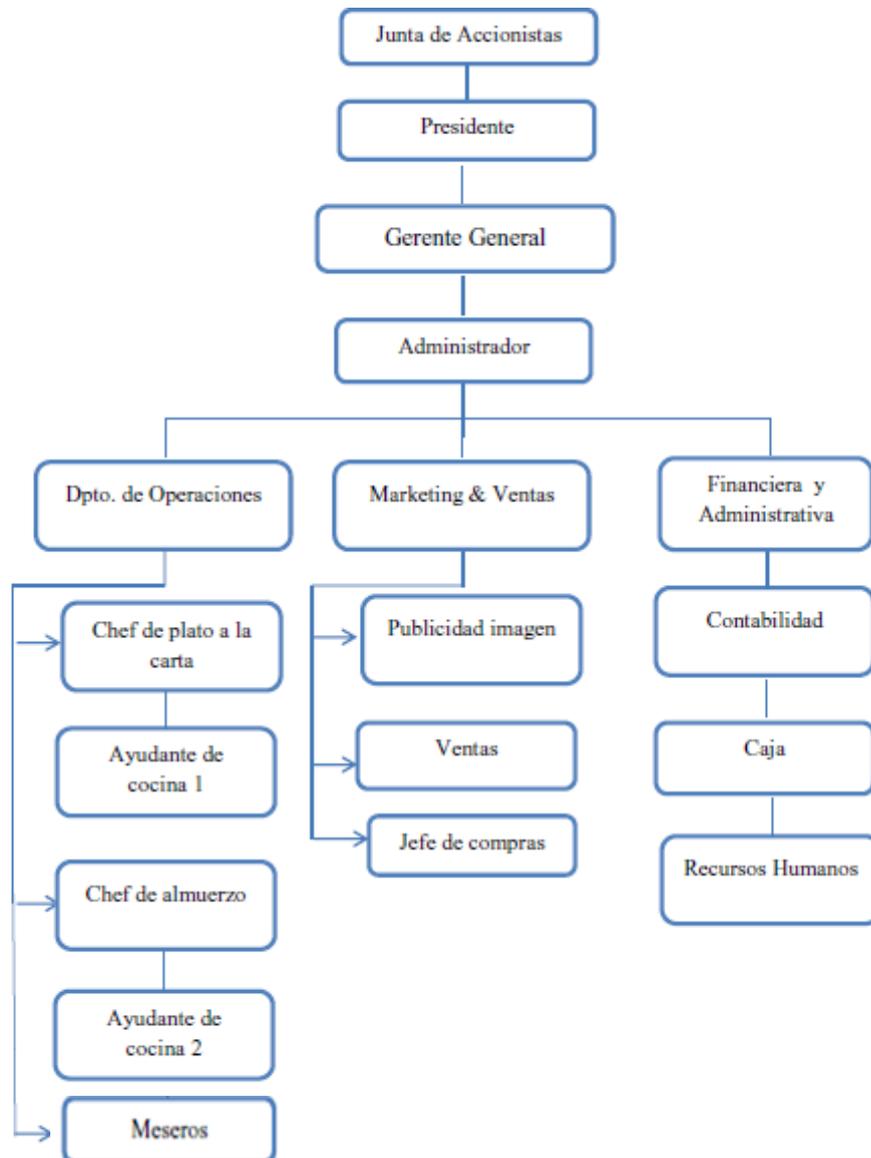
✚ **Pasión:** Crear nuestros platos con la búsqueda de la satisfacción propia y de nuestros clientes. Hacer las cosas con la idea y el sentimiento de lograr el bien cumplido.

✚ **Empatía:** Pensar y adecuar nuestros actos buscando la satisfacción del cliente como propia. Ponernos en los zapatos de nuestros invitados y hacer las cosas como deseamos sean hechas para nosotros.

Objetivo:

Logar que el cliente disfrute de su estancia con sus familiares y amigos, así como también que en cada una de sus visitas, se lleve una impresión del atractivo ambiente, excelente platos y el buen servicio de **KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA**

Figura 8.- Organigrama estructural



Función de la Junta de Accionistas²⁹

- Organismo superior que está facultado para resolver todos los asuntos relacionados con los negocios sociales.

²⁹ <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/598724/Las-bases-del-diseno-de-la-estructura-organizacional.html>

- Conocer los informes, balances y más cuentas del directorio de la compañía
- Dedicar a los jefes de cada departamento y responsables de la administración del restaurante.

Función del presidente:

- Presidir las sesiones de la Junta de Accionistas, suscribiendo las respectivas actas.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Juntas de accionistas.
- Apoyar las actividades del restaurante
- Presentar a la Junta Accionistas, él informa semestral de actividades.
- Sugerir a la Junta Accionistas los medios y acciones que considere para la buena marcha de la gestión de la empresa.

Función del administrador

- El administrador es el encargado de planificar, organizar , dirigir y controlar el negocio del cual este participa
- Planificar: Establecer los objetivos organizacionales, metas parámetros, políticas y hoja de ruta por la cual KARANAKUY SUMAK se rige.
- Organizar; definir de qué manera la empresa se arma y enfrenta los proyectos o estrategia en la cual esta participa, de la misma manera establecer quienes son los responsable y quien posee la autoridad para llevar a cabo los proyectos.
- Dirigir: Relacionar los objetivos del restaurante con los objetivos del personal, de manera de lograr conseguir motivación y gran participación de los empleados de la institución.
- Controlar: verificar que los parámetros fijados se estén cumpliendo, así como corregir las desviaciones del plan.

Función del gerente general

- Administración del restaurante
- Control de costos y precios
- Control de recetas
- Responsable de las ventas
- Está al tanto de los proceso de cada área.

Función del departamento de recursos humanos

- Se encarga de seleccionar la mano de obra
- Contratación de personal y localizar el perfil de cada puesto
- Entrenamiento y desarrollo del personal
- Evaluación del desempeño
- Administración de utilidades
- Registro y control del personal, respecto de fallas, atrasos, disciplina etc.
- Estadística del personal
- Higiene y seguridad
- RRHH asignará al personal para la limpieza del restaurante. Cada persona tendrá su área de limpieza o los días que le tocará hacer.

Función del departamento de operaciones

- Control de costeo
- Emitir informes mensuales de costos
- Realización inventario mensuales
- Elaborar recetas
- Supervisar la cocina

Función de Marketing y ventas

- La investigación de mercado
- Decisiones sobre el producto
- Decisiones sobre el precio
- Promoción
- Ventas Análisis de la competencia
- Diseño de las estrategias de marketing
- Implementación de las estrategias de marketing
- Control y evaluación.

Funcione del departamento financiero

- Emisión mensual de informes financieros y económicos
- Establecer políticas y procedimientos para todas las áreas
- Control de gastos y costos.
- Función del chef o encargado de cocina
- Supervisar las compras
- Control de costeo
- Emitir un informe mensual de costos
- Realizar inventarios mensuales
- Elaborar recetar de almuerzo en cocina
- El chef de platos a la carta estará pendiente continuamente de la materia prima
- Estar atento a los ingredientes para los platos
- Supervisar la cocina

Función de ayudantes

- Cocinero de diversos platos (ya sean de almuerzos o a la carta)
- Responsable de requerimientos diarios
- Elaboración de órdenes de pedido
- Se encarga de almacenar las compras

Funciones de mesero

- Servicio al cliente
- Toma de pedidos
- Responsable de cobros
- Control de comandas

Función área de publicidad e imagen

- Prevalecer lo estético del lugar
- Buscar medio s publicitario para promocionarse en el mercado ya sea por radio, televisión, prensa o revista.

- Esta área estará trabajando junto a las investigaciones de mercado

Función del área de ventas

- Realizar depósitos diarios y verificación de ingresos y ventas
- Contabilización de reposiciones de control de cajeros y reportes
- Estará al tanto de las ventas y tendrá los reportes de los convenios con instituciones que tengan créditos.

Función del jefe de compras

- Se encargara de hacer las compras diarias, ya antes pedida por el jefe de cocina.
- Llevará un control sobre los ingredientes que se compren
- Estará en contacto con los proveedores más directos.

Función de caja

- Facturación de clientes
- Cuadre de caja
- Responsable de cambios

Función de contabilidad

- Asistir directamente al departamento financiero
- Controlar, verificar y conciliar cuentas contables
- Llevar libros de inventarios
- Contabilización de nomina
- Contabilización de facturas.

4.5.4.3 Crear áreas específicas de recursos humanos y marketing para mejorar la gestión administrativa, el ambiente laboral e incrementar las ventas del establecimiento.

Conceptualización

La Administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiencia del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directas o indirectamente con el trabajo.³⁰

Propuesta:

Área de recursos humanos:

La función de recursos humanos se ha ido adaptado al compás de la evolución que experimentaban los problemas sociales de una institución y de la propia evolución de la misma.

Es importante que en el restaurante este departamento de RRHH o una persona encargada de esta actividad, ya que es quien se encarga de los procesos de selección, capacitación, fijar las remuneraciones, etc. Es el departamento encargado de tratar con el recurso más importante de cualquier empresa los empleados, el departamento de RRHH, también es apoderado de elaborar estrategias para mantener el clima y la cultura laboral, en fin tiene una gran importancia, dentro de cualquier institución. Es una intermediaria entre el empleado y el jefe.

El tener esta actividad dentro del restaurante ayudara al desenvolvimiento productivo de la organización mediante a la selección del talento humano, y con esto habrá más calidad en sus platos y aumentar la rentabilidad.³¹

Este departamento se dedicará a mantener las relaciones laborales y personales entre todos los empleados del restaurante para optimizar los servicios y hacer las actividades lo

³⁰ <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/658.47-C114p/658.47-C114p-Capitulo%20II.pdf>

³¹ <http://pymrang.com/administracion-de-empresas/recursos-humanos/funciones-de-recursos-humanos/226-que-hace-recursos-humanos-en-la-empresa>

más eficiente posible, además de que tendrá que reclutar y capacitar al personal necesitado, e incluir correctamente a los nuevos empleados.

Este departamento mantendrá a los empleados y clientes comunicados con la administración, de esta manera se logrará un ambiente agradable de trabajo. Otras funciones incluye;

- Evaluar el trabajo de todos los empleados (mediante fichas técnicas medir el desempeño del personal con el que contamos).
- Asegurarse de que todo el personal sea respetuoso y educados (crear un ambiente de trabajo agradable y establecer una cultura organización)
- Elaborar los contratos de todos los empleados (este se encargará de asegurar al empleado por el tiempo que sea necesario, para así no tener problemas con las autoridades gubernamentales)

Objetivo Fundamental

Medir el potencial humano. Mejorar el desempeño y estimular la productividad.

Área de marketing³²

Conceptualización.

Es una disciplina del marketing que se dedica a establecer de mercadeos dentro de una misma organización, con el objetivo de fidelizar a los colaboradores de la empresa y mejorar su productividad.

Debe actuar como el guía y líder de la compañía ante los otros departamentos en el proceso de desarrollar, producir, complementar los servicios y productos que los consumidores requieren. El departamento de mercadeo no debe actuar solo debe hacerlo en conjunto con los otros departamentos de la organización.

Propuesta:

La importancia de la función de marketing y, por ende, del plan de marketing dentro del proceso de planificación de la asociación alimenticia es importante. En la empresa orientada al mercadeo, solo se prepara aquellos platos que se puedan vender, porque existe una demanda para ellos. De esta manera, hasta que el responsable de marketing no

³² <http://es.slideshare.net/marciaroderiguezderoa/marketing-mix-producto>

tenga una idea clara de qué platos se pueden vender, la cocina no debería hacer sus propios planes de fabricación o, cuando menos, desconocerá el equipo material y humano que va a necesitar. Asimismo, el departamento financiero no podrá concluir sus estudios sobre la financiación necesaria, ni recursos humanos podrá aconsejar sobre la disponibilidad de persona en todas las categorías o poner en marcha sus planes de formación, etc.

Por ello. El responsable de la función de marketing debe llevar el liderazgo en el proceso de planificación. Es el quien especifica la estrategia ideal de producto- mercado para el restaurante y esto, en definitiva, supone un aspecto clave de la estrategia empresarial.

El plan de marketing es, en ese sentido, la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de marketing, que contribuye fundamentalmente a los siguientes propósitos:

1. Ayuda a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado.

Aumento de la facturación, captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, mejora de la participación de mercadeo, incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad, etc.

2. Hacer equipo

- Conseguir que el equipo directivo esté de acuerdo en la dirección y desarrollo del negocio.
- Que el personal de la empresa tenga claro dónde quiere estar y que los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa. De esta forma, el plan de marketing concierte en una excelente brújula para todos.³³

3. Arrancar al departamento comercial y/o marketing

Compromisos claros sobre lo que va a hacer en el futuro y, sobre todo, aseguramos de que lo que se haga esté en coherencia con lo que la empresa necesita hacer (su estrategia corporativa), este objetivo tiene que conocerlo toda la organización para que sea participe de ella.

³³ <http://www.marketing-xxi.com/areas-de-actividad-que-componen-la-gestion-del-marketing-7.htm>

4. Elaborar estrategias de publicidad y promoción.

El restaurante requiere poner en énfasis en los servicios del cliente, utilizando las estrategias y técnicas de marketing para que cada día siga creciendo y aumentando sus carteras de cliente. Por supuesto que una buena propuesta de valor acompañada de una buena gestión conlleva unos paulatinos procesos del crecimiento de las ventas, convirtiendo a alguno de los clientes satisfechos en vendedores y promotores del restaurante.³⁴

Figura 9.- Publicidad



KARANAKUY SUMAK MIKUYKUNA
La mejor comida familiar de atención rápida
Por qué elegirnos para disfrutar de una buena Comida?

CALIDAD
Ingredientes y productos 100% frescos de calidad garantizada de origen vallecaucano; "estándares de trazabilidad" para encontrar nuestros aciertos y deficiencias.

ECONOMÍA
Nuestra compra directa a proveedores del campo, nos permite ofrecer una gran calidad y frescura a mejor precio en nuestros platos.

SERVICIO
Somos un equipo humano, capacitado con normas y procedimientos para atender a nuestros clientes procurando su satisfacción permanente. Con un sistema de gestión de calidad caracterizado por la eficiencia en el trabajo y la solidez de la compañía.

CANTIDAD
Porque nuestros platos sí vienen con muy buenas porciones para el gusto de nuestros clientes, para invitar y convidar.

Filetes de pollo y Pescado, Ajiaco, Sancocho de Gallina, Sancocho de Pescado, Picadas, Cazuela de Frijoles, Cazuela de Mondongo, Moros & Cristianos, Arroz Mixto, Arroz Atollado y Arroz con pollo.

4.5.4.4 Elaborar e implementar un programa de incentivos salariales para comprometer a los empleados.

Conceptualización:

Salario.- El salario es el pago que en forma periódica recibirá un trabajador de parte de su empleador y a cambio de los servicios prestados y por los cuales fue previamente contratado por él.

Propuesta:

³⁴ <http://www.marketing-xxi.com/areas-de-actividad-que-componen-la-gestion-del-marketing-7.htm>

El programa de incentivos salariales es importante para toda empresa ya que se podrá comprometer al empleado y de esta manera lograr que su desempeño sea óptimo. De esta manera animar su estado de ánimo provocando una mayor producción. Los valores a cada incentivo propuesto lo realiza el gerente propietario del establecimiento de acuerdo a los ingresos mensuales que se obtenga en el periodo. Antes de dar paso a los incentivos salariales se buscara reconocer el desempeño del empleado colocando su foto como empleado del mes en la caja donde se acercan a cancelar los clientes, esto será para motivarlo y ser ejemplo positivo para los demás compañeros.

Los incentivos salariales a emplearse serán.

- Para los empleados de cocina se otorga beneficios económicos cuando el trabajo en equipo sea eficiente, cumpla a cabalidad las tareas asignadas y a cada uno cuando se demuestre puntualidad y entrega al trabajo.
- Los meseros se les otorgará un reconocimiento por la venta de postres y por la venta mayor de 100 dólares. También por el cumplimiento de tareas y obligaciones encomendadas.

4.5.4.5 Mayores precios competitivos en el mercado.

En la actualidad Karanakuy Sumak Mikuykuna mantendrá los precios debido a que los clientes están conformes con los precios mostrados en la carta, y mantener un valor entre 3 a 5 dólares ya que la mayoría de los consumidores están aptos a cancelar este valor como lo demuestra la encuesta realizada a las personas que consumen de este servicio.

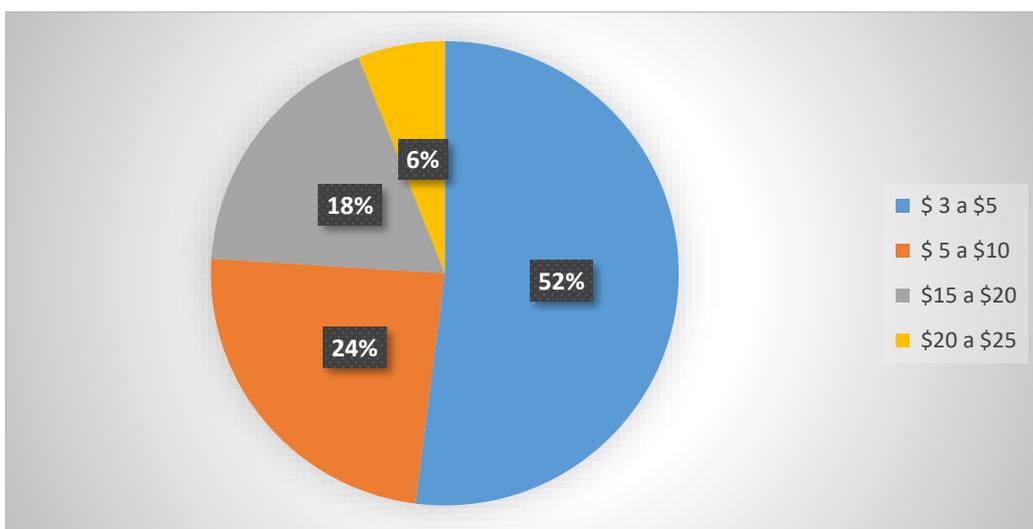
Tabla 22.-Valor que los consumidores gastan en este servicio.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
\$ 3 a \$5	26	52
\$ 5 a \$10	12	24
\$15 a \$20	9	18
\$20 a \$25	3	6
TOTAL	50	48

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Tabla 23.-Gastos en alimentación



Elaborado por: El autor

La mayoría de los consumidores de alimentos están dispuestos a gastar entre 3 a 5 dólares por cada plato lo que se debe considerar para mantener a la clientela y aumentar nuevos consumidores.

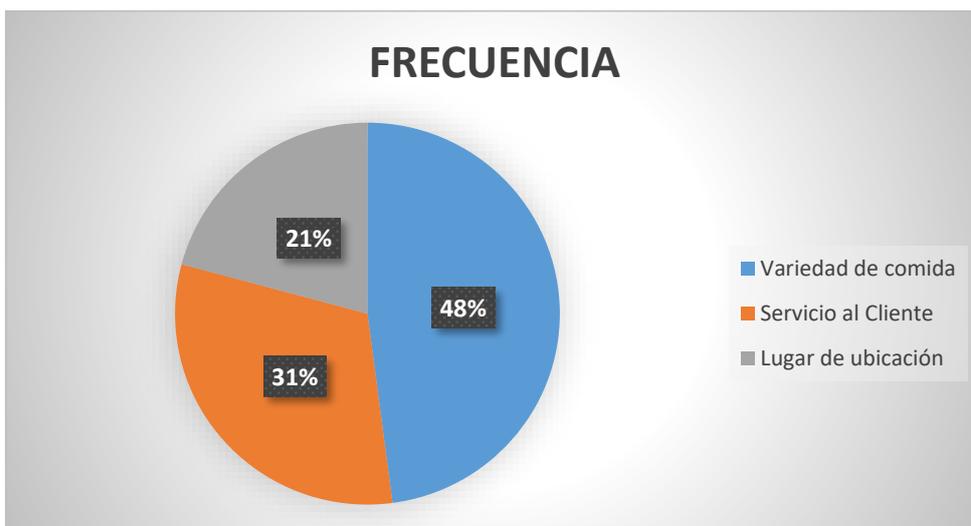
Tabla 24.-Opciones para elegir el lugar de alimentación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Variedad de comida	23	47,92
Servicio al Cliente	15	31,25
Lugar de ubicación	10	20,83
TOTAL	48	52,08

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 13.-Opciones para elegir el lugar de alimentación



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°11

Con el análisis de la competencia hemos podido determinar que la mayoría de los clientes antes de elegir un lugar donde alimentarse, consideran las siguientes opciones; la variedad de la comida, la ubicación del local y el servicio brindado, a muchos de los siguientes lugares que son la competencia lo prefieren por estos aspectos ;

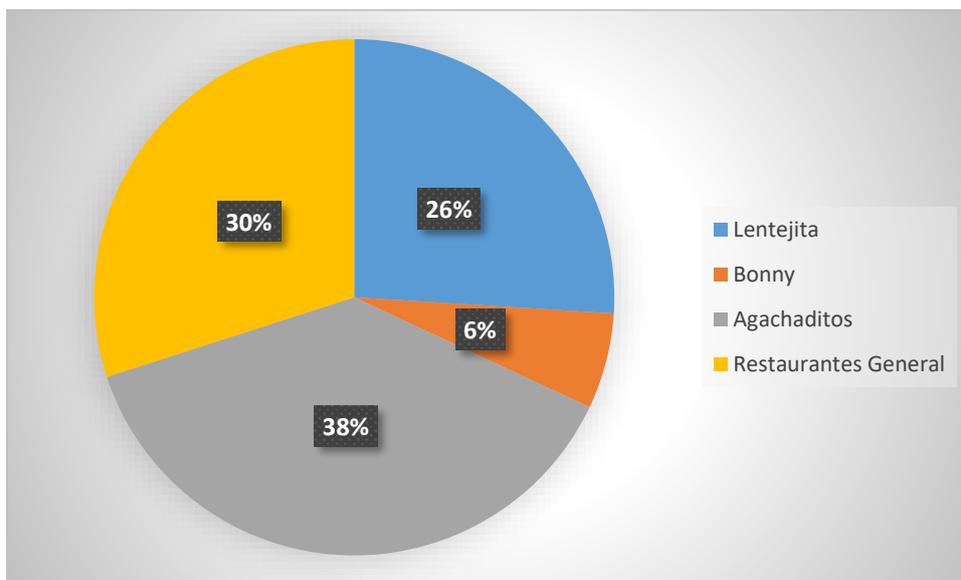
Tabla 25.-Otro lugar que prefiere disfrutar de este servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lentejita	13	26
Bonny	3	6
Agachaditos	19	38
Restaurantes General	15	30
TOTAL	50	74

Elaborado por: El autor

Fuente: Encuestas aplicadas a los principales consumidores de este servicio

Gráfico 14.-Otro lugar que prefiere degustar de este servicio.



Elaborado por: El autor

Fuente: Tabla N°10

La grafica nos indica que la asociación Karanakuy Sumak Mikuykuna tienen potenciales competencias en el mercado de la ciudad de Riobamba, brindando los mismos servicios, entre ellas están Agachaditos, Restaurantes en General, Lentejitas y Bonny.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Mediante el análisis FODA realizado a los procesos internos y gestión de la asociación de servicio de alimentación “Karanakuy Sumak Mikuykuna”, se determinó que no posee direccionamiento estratégico, estructura organizacional, manuales de procedimiento administrativo y operativo. Esto se debe a que los directivos de la empresa no poseen experiencia y conocimiento técnico para poder sobre llevar esta situación.
- Con la ayuda de un análisis del entorno se detectó las competencias directas del “Karanakuy Sumak Mikuykuna”, estos son Lentejita, Bonny, Agachaditos y Restaurantes General, así lo determinaron los clientes encuestados. Los mismos que brindan ambiente agradable, con variedad en su menú, excelente servicio y ubicación estratégica.
- Para la ejecución del presente proyecto se desarrolló un plan de gestión comercial para aumentar las ventas de la asociación de servicio de alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna enfocados en estrategias financieras, estrategia de cliente, estrategias del proceso de gestión de operaciones y estrategias de aprendizaje y conocimiento.

5.2 RECOMENDACIONES

- Aplicar el direccionamiento estratégico que permita encaminar hacia el éxito a la empresa mediante objetivos y metas, distribuyendo obligaciones laborales por medio de una adecuada estructura organización y la elaboración de respectivos manuales de procedimientos administrativos y operativos.
- Cumplir con las exigencias del mercado para así satisfacer las necesidades de los clientes y adaptándose a las condiciones tecnológicas que hoy en día brindan en estos tipos de servicios.
- Aplicar cada una de las estrategias planteadas en la propuesta de esta investigación para garantizar el éxito de la empresa ya que se elaboró un análisis detallado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que rodean a la asociación de servicio de alimentación Karanakuy Sumak Mikuykuna, tomando en cuenta las encuestas realizadas a los clientes.

Bibliografía

- Benassini, Marcela.(2009) Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación.
- Cohen, W. A. (2008). *El plan de marketing*. España: segunda edición.
- David Gilbert. (2003). *Retail Marketing Management*.
- Dominique Foray. (2002). La sociedad del conocimiento. *Revista Internacional de ciencias sociales*.
- Donald W.Cowell. (2008). *Mercadeo de servicios*. FONdo Editorial.
- Echeverri, Cañas Lina María.(2008) *Marketing Práctico 1A* ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A.
- Edwar Sepilveda (2011) *Inventarios para el servicio de alimentos y bebidas*.
- Fernandez, V. Ricardo, *Manual para Elaborar un Manual de Mercadotecnia 1A*. ED. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., 2007.
- Kotler Philip, Armstrong Gary. (2009). *Fundamentos de Marketing*, 8va edición, editorial Prentice Hall Inc, Estados Unidos.
- Moreno Alejandro (2010) *higiene, protección y Conservación de alimentos Técnico en cocina*
- Nanclares, José; *Marketing y Planificación para Restaurantes*, editorial Paraninfo Thomson Learning, España; 2001.
- Philip, K. (1996). *Dirección de Marketing: Análisis, Planificación, Gestión y Control*. México: Diana.
- Sáenz Andrade, C. (2000). *Capacitacion Administrativa con mencion en ventas*.
- Vazques Casielles. (1994). *Marketing Estrategias y aplicaciones sectoriales*. Madrid-España: Ediciones Civitas S.A.
- Verdezoto Naranjo, R. (2011). *Administracion para la produccion*.
- Zikmund, William G. BABIN, Barry J.(2008) *Investigación de Mercados 9A*. ED. México: Cengage Learning.
- Revista la barra.(2012) “Normas Técnicas para restaurantes y Hoteles”