



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA EMPRESA DE CATERING SERVICE PATTY, EN LA PROVINCIA DE NAPO CIUDAD DE TENA EN EL PERIODO 2014”.

AUTOR

VELASTEGUI NAGUA JEFFERSON FABRICIO

RIOBAMBA-ECUADOR

2016.

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Lilian Patricia Cáceres Ruiz

DIRECTOR

Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Velastegui Nagua Jefferson Fabricio, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de Marzo del 2016

Velastegui Nagua Jefferson Fabricio

CC: 150084763-5

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicada a mi familia, que es el pilar fundamental para cumplir con mis metas, a mis amistades que hicieron lo posible de alguna u otra manera, apoyándome incondicionalmente en todo momento, con el único fin de verme culminar satisfactoriamente este proceso educativo, la cual fue llevado a cabo con mucho esfuerzo y dedicación.

Jefferson Fabricio Velastegui Nagua

AGRADECIMIENTO

Manifestó el debido agradecimiento a mis docentes y amigos Lilian Patricia Cáceres Ruiz y Marco Vinicio Salazar Tenelanda, por el gran aporte que me brindaron en la elaboración de este trabajo de titulación, la cual me resulto de mucho apoyo y sus sabios consejos me ayudaron a desarrollarme como futuro profesional en la carrera de Ingeniería Comercial.

Expreso mi más sincero agradecimiento al personal de Catering Service Patty quienes me ayudaron en cada proceso de formación pre profesional.

También agradezco a mi madre quien, es mi pilar fundamental, porque siempre me han sujetado incondicionalmente para formarme como futuro profesional en la carrera de Ingeniería Comercial, con sus sabios consejos siempre me han tenido fijo en mi meta.

A mi esposa e hijo quienes son la razón de ser de mi vida, y por quienes he logrado cumplir con mis metas y objetivos planteados a lo largo de mi carrera y mi vida.

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice Gráficos.....	x
Índice Cuadros.....	xii
Índice Anexos.....	xiv
Resumen ejecutivo.....	xv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	5
1.5. OBJETIVOS.....	5
1.5.1. Objetivo General.....	5

1.5.2. Objetivos Específicos.	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.2. HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER	27
2.2.1. Hipótesis General.....	27
2.2.2. Hipótesis Específicas.	27
2.3. VARIABLES	27
2.3.1. Variable Independiente	27
2.3.2. Variable Dependiente.	27
CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL	28
3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.	28
3.1.1. Objetivos de la Investigación.....	28
3.2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.	28
3.2.1. Tipos de Investigación	29
3.2.2. Población y Muestra	29
3.2.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	31
3.2.4. Análisis de los Métodos y Técnicas Utilizadas.	32
3.2.5. Resultados de la Investigación.....	33
3.3. HALLAZGOS	41
3.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	41

3.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.	41
3.5.1. Análisis Histórico de la Demanda.	42
3.6. ANÁLISIS DE LA OFERTA.	44
3.6.1 Oferta Actual.....	46
3.6.2. Proyección De La Oferta.	46
3.7. ANÁLISIS DE PRECIOS.	47
3.8. MACRO ENTORNO.....	48
3.9. MICROENTORNO.	53
3.10. ANÁLISIS SITUACIONAL	55
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	63
4.1. DATOS IDENTIFICATIVOS DE LA EMPRESA.....	63
4.1.1 Datos Generales	63
4.1.2. Aspectos Generales.....	63
4.1.3. Misión	64
4.1.4. Visión.....	64
4.1.5. Objetivos.....	64
4.1.6. Estrategias.....	64
4.1.7. Políticas.....	65
4.1.8. Valores	65
4.2. ORGANIGRAMAS.....	67

4.2.1. Organigrama Estructural.....	67
4.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.	69
4.4. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.....	70
4.5. PROCESOS.....	71
4.6. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL.....	73
4.6.1. Ámbito de Aplicación.....	80
4.6.2. Contenido del Modelo de Gestión Comercial.....	80
4.6.3. Factores que Afectan el Control de Gestión.	81
4.6.4. Beneficios de la Empresa de Catering.	82
4.6.5. Ingeniería del Modelo de Gestión.....	82
4.7. POLÍTICAS, PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO.....	83
4.8. POLÍTICAS EXTERNAS	84
4.9. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	84
4.10. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES.....	86
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES.....	89
BIBLIOGRAFÍA.	90
ANEXOS.	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 : Ubicación de la empresa de catering Service Patty.....	4
Grafico 2: Gestión de comercialización empresa de Catering Service Patty.	12
Gráfico 3: Hacia un nuevo modelo de organización del servicio de postventa.	18
Grafico 4: Servicios que ofrecen las empresas de catering.	33
Grafico 5: Factores de servicio.	34
Grafico 6: Decisión de compra	35
Grafico 7: Lugar de comida preferido	36
Grafico 8: Frecuencias de servicio	37
Grafico 9: Lugares preferidos	38
Grafico 10: Preferencia de comida	39
Grafico 11: Disposición a pagar	40
Grafico 12: Proyección de la demanda	44
Grafico 13: Análisis FODA para generar estrategias.	60
Grafico 14: Organigrama estructural	67
Grafico 15: Sistema de entrega del servicio	70
Grafico 16: Coordinación de actividades.	74
Grafico 17: Proceso de producción de servicio de catering.....	75
Grafico 18: Procesos de la adquisición e la empresa de catering	76
Grafico 19: Proceso cuentas por pagar	77

Grafico 20: Proceso salida de bodega.....	78
Grafico 21: Proceso de producción de los alimentos.....	79

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Servicios que ofrecen las empresas de catering.	33
Grafico 4: Servicios que ofrecen las empresas de catering.	33
Cuadro 2: Factores de servicio.	34
Cuadro 3: Decisión de compra.....	35
Cuadro 4: Lugar de comida preferido.....	36
Cuadro 5: Frecuencia de servicio	37
Cuadro 6: Lugares preferidos	38
Cuadro 7: Preferencia de comida.....	39
Cuadro 8: Disposición a pagar.....	40
Cuadro 9: Tabla de comportamiento histórico de la demanda	43
Cuadro 10: Proyección de la demanda	44
Cuadro 11: Comportamiento histórico de la oferta.	45
Cuadro 12: Demanda insatisfecha.	46
Cuadro 13: Matriz económico de los factores claves del macro entorno.	52
Cuadro 14: Matriz político de los factores claves del macro entorno.	52
Cuadro 15: Matriz sociocultural de los factores claves del macro entorno.	52
Cuadro 16: Matriz tecnológico de los factores claves del macro entorno.	53
Cuadro 17: Matriz globalización de los factores claves del macro entorno.	53
Cuadro 18: Matrices de factores claves del micro entorno.....	54

Cuadro 19: Análisis FODA.....	55
Cuadro 20: Matriz FODA	58
Cuadro 21: Estrategias FODA.....	61
Cuadro 22: Gerente.....	68
Cuadro 23: Contador.....	68
Cuadro 24: Administrador	68
Cuadro 25: Área Técnica	69
Cuadro 26: Área Logística.....	69
Cuadro 27: Solicitud de insumos a proveedor.....	71
Cuadro 28: Recepción de insumos	72
Cuadro 29: Atención del cliente	73
Cuadro 30: Estrategias de comercialización.....	86
Cuadro 31: Estrategia publicitaria	87
Cuadro 32: Estrategia de administración.....	88

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuestas para empresas públicas y privadas.	92
Anexo 2: Presupuesto de estrategias.....	94
Anexo 3: Estrategia Publicitaria en Redes Sociales.	95
Anexo 4: Fotografías de la empresa de Catering Service Patty.....	95

RESUMEN EJECUTIVO

En la presente investigación se determinó el diseño de un Modelo De Gestión Comercial para la empresa de Catering Service Patty en la provincia de Napo, en la ciudad de Tena, tiene como objetivo primordial establecer propuestas estratégicas que contribuyan al fortalecimiento y mejoramiento continuo de la empresa dando soluciones efectivas a los bajos niveles dentro de los procesos internos y así poder obtener mayores beneficios económicos.

El Modelo de Gestión Comercial se realizó en base estudio cuantitativo y cualitativos, los cuales también incluyeron un análisis de mercado, de la oferta y demanda, para lograr establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en el diseño de todo el Modelo de Gestión Comercial, se aplicó el método de Balanced ScoreCard que está compuesto de tres fases que son: cimentación del concepto estratégico, la segunda afianzamiento de objetivos, metas, indicadores estratégicos, y finalmente una tercera fase de perfeccionamiento de las estrategias.

Los resultados son que la empresa de Catering Service Patty, cuenta con una estructura funcional establecida y está acorde a sus principios de creación la cual es generar ingresos económicos para sus integrantes, aportando eficiencia y eficacia en cada proceso por eso es importante fortalecer este campo con un modelo de gestión comercial que permita enfocar cada proceso de la mejor manera y contribuir con el desarrollo de la empresa.

Se recomienda a la empresa la aplicación integral del modelo de gestión comercial que permitirá brindar mejoras estratégicas, para lograr el desarrollo y crecimiento esperado.

PALABRAS CLAVES: Modelo Gestión, Gestión Comercial, Eficiencia, Eficacia

.....
Ing. Lilian Patricia Cáceres Ruíz
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

Business management model design for Catering Service enterprise Patty was determined in this investigation in Napo province, Tena city. Its objective was to establish strategic proposals contributing the strengthening and the improvement of the enterprise with effective solutions at low levels in the internal processes in order to get the higher economic benefits.

The business management model was based on a quantitative and qualitative study, analysis of market, analysis of offer and supply so that strengthens weaknesses, opportunities and problems can be established. In the business management model design, the Balanced ScoreCard method was used which is made up of three phases: definition of strategic concept, establishing of objectives, goals, strategic indicators and improvement of the strategies.

The results gotten were that the enterprise mentioned above has a established functional structure and it is according to the creation principles that is to generate economical incomes for its members, giving efficiency and effectiveness in each process that is why it is important to strength this area with a business management model in order to focused each process in a better way and contribute with the enterprise's development.

It is recommended that this enterprise use this model which will strategies to get development and growth.

KEY WORDS: Management model, Business Management, Efficiency, Effectiveness.

INTRODUCCIÓN

El servicio de catering, es el sistema alimentario profesional dedicado netamente al suministro de comida preparada, para eventos sociales, de las empresas públicas, privadas y personas naturales también es un modelo de organización competitiva para banquetes, y todo lo que concierne a un evento que necesite dirección.

El Catering Service, permite brindar un servicio óptimo de alimentación tanto a empresas públicas y privada con una cierta cantidad de comida y bebidas en fiestas, eventos y presentaciones de diversas índoles que indique las empresas que contarán el servicio alimentario.

En diversos casos hay salones de fiesta, hoteles, recepciones, complejos que promueven este servicio conjuntamente al alquiler de sus instalaciones; pero a si mismo hay empresas especializadas que elaboran los alimentos y trasladan que disponga el cliente.

En muchos de los casos los servicios ofertados pretenden en su servicio incluir desde la comida propia, la bebida, la mantelería, y los cubiertos, hasta el servicio de chef especializado, camareros de categoría y personal de limpieza posterior al evento.

Tanto en las reuniones como en presentaciones de diversa índole importantes las empresas públicas y privadas de la mayoría de países y ciudades desarrolladas grandemente, recurren al servicio de catering para agasajar a los invitados a los eventos.

El presente trabajo se ha elaborado sistemáticamente por capítulos cuya finalidad es dar a conocer en cada uno de sus lineamientos y analizar la problemática que existe a medida que se desarrolla el estudio, los capítulos que se han considerado dentro de la presente investigación son los siguientes:

El primer capítulo hace énfasis en las generalidades, para lo cual considero primordialmente el problema de la empresa, su planteamiento, formulación y su delimitación para el estudio del mismo así como su justificación, los objetivos generales y específicos que se tomara en cuenta para su desarrollo apropiado en el transcurso de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrollará el marco teórico, se estudiará todos sus antecedentes investigativos e históricos y su fundamentación teórica se desarrollarán las hipótesis, tanto general como específica, se determinará las variables dependiente e independiente y su operacionalización para tener más claro lo que se está analizando dentro del estudio teórico.

En el tercer capítulo nos referimos al marco metodológico, como las modalidades y tipos de investigación, la cuales nos facilitaran para determinar la población y muestra de nuestro estudio, para poder seleccionar los métodos, técnicas e instrumentos que permitirán que obtengamos resultados verdaderos y confiables y así poder analizar y verificar que nuestra hipótesis sea comprobable al estudio.

En el cuarto capítulo se determina el marco propositivo, determinando los datos identificativos de la empresa la visión, misión, objetivos/ estrategias, políticas, valores, organigramas estructural y funcional los mismos que nos permitirán conocer más a fondo la empresa en estudio así se conocerá es estado de la misma con un análisis situacional (FODA), se tomara en cuenta todo esto para presentar la propuesta del Modelo de Gestión Comercial su fundamentación , aplicación, contenido del mismo, beneficio, políticas internas y externas funciones y responsabilidades para su desarrollo.

Por último, se desarrolla las conclusiones y recomendaciones.

Se hace uso de diversas teorías que tienen relación directa con el tema, además de las opiniones vertidas por personas conocedoras sobre modelos de gestión comercial y que están inmersas en estas actividades cotidianamente.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Actualmente en el Ecuador las necesidades de alimentación empresarial presenta un mercado insatisfecho, la sociedad, pues sufre una evolución notable en los hábitos alimentarios de los ciudadanos como consecuencia del impacto de los nuevos estilos de vida que han condicionado a las organizaciones productivas un compromiso de productividad y alcance de objetivos, que influye en el talento humano a estar condicionado y evaluado por su desempeño laboral, en el cual influyen muchos factores como es la alimentación.

Hasta hace poco tiempo en la ciudad del Tena, no existía la oferta del servicio destinada a brindar alimentación al personal que labora en empresas públicas y privadas que desarrollan actividades diarias; esto ha propiciado la creación de la empresa “Catering Service Patty” quien es la actual y joven empresa que ofrece este servicio, pero que no ha tenido crecimiento significativo en los años de funcionamiento, por la falta de una adecuada gestión comercial del servicio. En tal virtud se hace necesaria una propuesta técnica de gestión, para que la empresa oficie sus procesos de comercialización diseñando y evaluando estrategias de óptimos procesos, apoyándose en las herramientas tecnológicas, siendo capaz de realizar acciones de pre-venta, venta y post-venta, planificando actividades de comercialización y proyectándose a un desarrollo organizacional.

Con esta visión, en la empresa de Catering Service Patty en la Provincia de Napo en Ciudad de Tena., evidencia la necesidad de un Modelo de Gestión Comercial, para un adecuado manejo de sus procesos internos.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

La empresa de Catering Service Patty es una empresa, que no aplica una adecuada Gestión Comercial en cada uno de sus procesos internos es ineficiente y no reconocida en la prestación servicio alimentario en algunas empresas públicas y privadas.

1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

La presente investigación se llevará a cabo en la empresa de Catering Service Patty, que se encuentra ubicada en la provincia de Napo, ciudad de Tena, Parroquia Muyuna en la Vía Muyuna, cerca de la Universidad IKIAM, durante el año 2014.

Ubicación de empresa de catering con la referencia de la nueva universidad regional amazónica IKIAM.

Grafico 1 : Ubicación de la empresa de catering Service Patty



Fuente: ANDES Imagen de Estudio Universidad IKIAM.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se justifica teóricamente bajo de la premisa de revisión de teorías administrativas como una referencia a seguir, una representación compilada y relacionada de las actividades a desarrollar en todo el proceso de comercialización del servicio.

La justificación metodológica del presente proyecto se basa en la aplicación de diferentes métodos de investigación como es el descriptivo, cualitativo y cuantitativo para poder descubrir las necesidades de los clientes y personalizar el mismo adecuando el proceso existente a cumplir con los requerimientos de un servicio eficiente y efectivo. Así como también el método analítico y sintético para diagnosticar la situación actual de la empresa con la finalidad de determinar los factores controlables y establecer una readecuación de procesos de comercialización

El presente Modelo de Gestión Comercial se justifica en forma práctica en un entorno al desarrollo empresarial de “Catering Service Patty” para el mejoramiento integral en todo el proceso de comercialización del servicio, que optimicen los recursos actuales, como herramienta o guía de educación permanente para el personal, involucrado en el área de comercialización

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

- Diseñar un Modelo de Gestión Comercial para la empresa de Catering Service Patty, en la provincia de Napo en la ciudad de Tena.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Desarrollar las bases teóricas que tienen relación con el modelo de gestión comercial.
- Determinar el marco metodológico para definir instrumentos y herramientas de investigación que permita mejorar la gestión comercial dentro de la empresa.
- Implementar un modelo de gestión comercial para la empresa de catering service Patty, en la provincia de Napo en la ciudad de Tena.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

CATERING.

Como “Catering”, se entiende toda aquella actividad hostelera que tiene como finalidad la producción, realización y posterior ejecución de un servicio de comidas y/o bebidas, ésta última en un lugar remoto al centro de producción. (Sesmero, 2010, pág. 7). Como dice la definición la producción del servicio de alimentación, esta puede o no, encontrarse en el lugar de producción.

LA ACTIVIDAD DE CATERING.

No es más que una de las líneas de negocio, que todo establecimiento puede abordar, ya que tiene las instalaciones, los profesionales, y de sinergia necesaria para, organizando los correspondientes departamentos de logística y eventos, poder acometer cualquier servicio en el exterior de sus instalaciones, Muchos establecimientos empiezan su actividad también diseñándola desde el principio para ofrecer servicios a distancia. (Sesmero, 2010, pág. 7). A partir de esta forma de describir la actividad de catering, se concluye que es el servicio que ofrece de proveer alimentación acoplada a la ocasión, en donde a más de tomar decisiones del tipo de alimentación, se toma la decisión de decoración.

LAS ORGANIZACIONES DE EMPRESAS DE CATERING.

Para llevar a cabo este trabajo, habrá que contar con un número de profesionales adecuado de cada especialidad, divididos en áreas, departamentos o secciones, encargados cada uno de una parcela distinta de trabajo.

Cuatro son las áreas en las que se divide básicamente la empresa de catering, y que rompe un poco la tradición de la empresa hotelera.

PRODUCCIÓN.

La producción es el centro neurálgico y caldera de toda la maquinaria, es una cocina general adaptada al tipo de oferta u ofertas, que se hacen llegar a los clientes, con su zonas de almacenamiento propias, sus distintas secciones, su brigada fija dividida en partidas, y un sistema de producción adecuada a la clientela a la que se destina el trabajo. La cocina trabajará en dos tiempos producción (en las instalaciones fijas), y servicio (en las instalaciones de destino), siendo el personal base el mismo, pero con refuerzo contratado especialmente para el servicio.

LOGÍSTICA.

Es quizá, el más complejo y el que más tareas distintas abarca. Puede estar dividido en muchas secciones, incluidas el servicio (camareros, fregadores, cortadores de jamón etc.) el transporte, el montaje, las compras (que negociara tanto compras como alquileres), y el almacenaje de maquinaria y mobiliario, entre otras. Tendrá como misión conseguir todo lo que sea necesario para que la empresa lleve a cabo su trabajo en la organización del evento (cocinas, salones, espacios para el baile, escenarios, discotecas, barras de bar, personal auxiliar, etc.)

DISEÑO DE EVENTOS.

Esta es una de las áreas más especializadas de toda la empresa. Su trabajo consiste, una vez concretado con el cliente como quiere que sea el evento completo, dirigir de forma integral la coordinación de todos los aspectos que confluirán en el mismo. Serán los encargados de pasas a los distintos departamentos de los “pedidos del servicio” que se requieren de cada uno de ellos para el desarrollo del evento. Pasarán a la cocina un informe detallado del tipo de servicio solicitado por el cliente: menú, número de comensales, forma de servicio, necesidades especiales y presupuesto. Informará a logística todo lo que se necesitará preparar para el día del evento. Se ordenará todo lo necesario al departamento comercial, (carteleras, menús. Planos etc. y todo lo que tiene que ver con la de comunicación). Contratarán los servicios externos requeridos por el cliente (jardinería, floristería, música espectáculos) etc. Y lo coordinaran todo, para que esté preparado y funcione perfectamente a su tiempo. Este departamento será el “cerebro” de toda la maquinaria que pone en marcha la actividad, por lo que los profesionales que se encargan de l son lo más heterogéneo y variado.

COMERCIAL.

Es el departamento externo de la empresa. Ellos son los encargados de promocionar, presentar dar a conocer la imagen de la empresa y sus productos, Captan clientes, ofrecen productos y servicios, y que se encargan de la comunicación de los eventos existentes, si el cliente así lo requiera. También pasan pedidos del servicio, que podrán a toda la empresa “a funcionar” para satisfacen las necesidades del cliente: Es muy importante la comunicación de este departamento con el resto, para saber que puedan ofertar, e incluir en las propuestas de servicio, para maximizar los beneficios, vendiendo todo aquello que más interese al resto de departamentos, o que mejor se pueda incluir dentro de la actividad de todos ellos.

LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS EMPRESAS DE CATERING.

Cuando se inicia la actividad empresarial, siempre habrá que destinar una parte importante de la inversión hacia la promoción y publicidad de la misma, para dar a conocer los productos y servicios ofertados, a aquellas personas empresas entidades e instituciones a las que se considera clientes potenciales.

Para una empresa del sector hotelero será indispensable, antes de pensar en la comercialización del producto, sabes hacia donde se dirige la oferta, y a organizad todo cuanto implica el desarrollo de su actividad, para destinarla al segmento de la población elegido.

ESTABLECER LA IMAGEN DE LA EMPRESA Y DE CADA PRODUCTO/SERVICIO.

Una vez se tiene clara cuál va a ser la actividad y en que va a consistir la oferta, cuál sería el marco de actuación, el segmento poblacional al que se dirige, y otras características inherentes al propio negocio Los nombres comerciales, los Logotipos, los colores, vestimentas de los trabajadores, y demás elementos identificativos, deben ser perfectamente pensados para facilitar la relación de los mismos con los productos ofertados, por parte de los clientes potenciales.

La imagen que se elija en la empresa deberá ser la misma en todos aquellos eventos que estén al alcance de los clientes y será acorde con la idea del negocio u ci todo aquellos que se supone que pueda esperar al cliente al que se dirige. Es importante acertar de

primeras con esta cuestión, ya que, de empezar de forma errónea, es muy difícil hacer cambiar una imagen a la clientela.

ENCONTRAR LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN MÁS ADECUADOS.

El negocio de catering es de aquellos que no siempre tiene un mismo canal de distribución, es más, en ocasiones es el cliente quien proporciona, y solo requiere que la empresa prepare y desarrolle un determinado servicio.

Lo as usual es que se pueda hacer por tres vías: en un lugar aportado por la propia empresa (en propiedad o alquilarla para la ocasión).

En cualquier caso, toda empresa de catering que tenga una actividad en un lugar determinado, debe establecer contacto en fincas, casas, hoteles, palacios. Cortijos, parques, privados y públicos... en fin: con la dirección de cualquier lugar, que pueda ser susceptible de usar instalaciones para el desarrollo de un catering. Es habitual que los dueños de este tipo de instalaciones no tengan otro uso fijo lo oferten como marco para el desarrollo de eventos y que ellos mismos puedan ofrecer a sus posibles clientes varios servicios de catering externos. Es una oportunidad que no hay que dejar escapar, en cuantos más de estos sitios estén expuestos los menús de una empresa de catering más posibilidades habrá de contratar un servicio.

También pueden pasar, al contrario, y es que a los clientes que puedan interesarse en lo oferta culinaria de un catering, se les informe de aquellos sitios asociados en los que se pueda desarrollar, por su todavía no tienen espacio para acelerar el evento o banquete que están organizando.

Algunas empresas que quieran dar un extra de calidad a sus servicios, así como la imagen de la empresa importante, suelen aprovechar un sitio con estas características para instalar sus dependencias fijas, actuando, además de como el centro de producción, como sala de banquetes y eventos.

DISEÑAR UNA POLÍTICA DE PRECIOS APROPIADO.

No esta demás hacer un poco de espionaje industrial a las demás empresas que operan en la zona, y sabes cuál es el rango de precios que manejan, adecuándolos al segmentos de mercado al que se dirigirá, e intentando ofrecer mayor servicio a igual o incluso

menor precio, Desde luego si se llega a la conclusión de que no se puede competir con los precios del resto de empresas similares, habrá que buscar en elementos diferenciador que justifique esas diferencias de precio (exclusividad de algún producto, tematización de la oferta mayor calidad que el resto, etc.)

Es muy de tendencia actual el hecho de ofrecer un servicio, producto o imagen de empresa “temáticos”, mediante la oferta de productos de determinada región o país. P referencia a cualquier otro ámbito cultural, de ocio, musical, histórico.

Los precios siempre estarán sujetos a factores como: calidad de las materias primas usadas y costo de las mismas, segmento poblacional al que va dirigida la oferta, precios ofertados por otras empresas del sector, temporadas momento y lugar del servicio, y cualquier otro elemento modificador.

No es fácil encontrar una política de precios adecuada a un tipo de producto, pero siempre se pueden hacer uso de ofertar temporales, finales de temporadas, reclamos gratis, edición de otros servicios gratis a la oferta, y cualquier otro tipo de actuación que el cliente aprecie como reductor del precio, o aumentar la calidad de la oferta total.

REALIZAR CAMPAÑAS PUBLICITARIAS DE FORMA PERIÓDICA.

Como decimos al principio de este capítulo, la empresa debe decidir cuál será su oferta, imagen y política en función del segmento poblacional al que se dirija. Las características propias y diferenciales de este conjunto de clientes potenciales que se tendrán muy en cuenta para realizar una campaña publicitaria acertada, escogiendo bien mensajes, las formas en las que se transmiten, los medios utilizados, y el tiempo estimado de duración.

Si se desea hacer una campaña publicitaria a gran escala, se puede encargar a una empresa de publicidad, que podrá ayudar en la búsqueda de las promociones más acordes con la imagen de la empresa y con los medios a traves de los cuales llegue la publicidad más fácilmente al tipo de clientela anhelada. (Sesmero, 2010)

GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN.

La gestión de comercialización de una empresa es la que se dirige a satisfacer las necesidades del mercado (de los clientes) que la dirección o gerencia general ha

seleccionado como objetivo. El mercado son todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico, y que podrían comprar para satisfacer esa necesidad o deseo. (Machado, 2012)

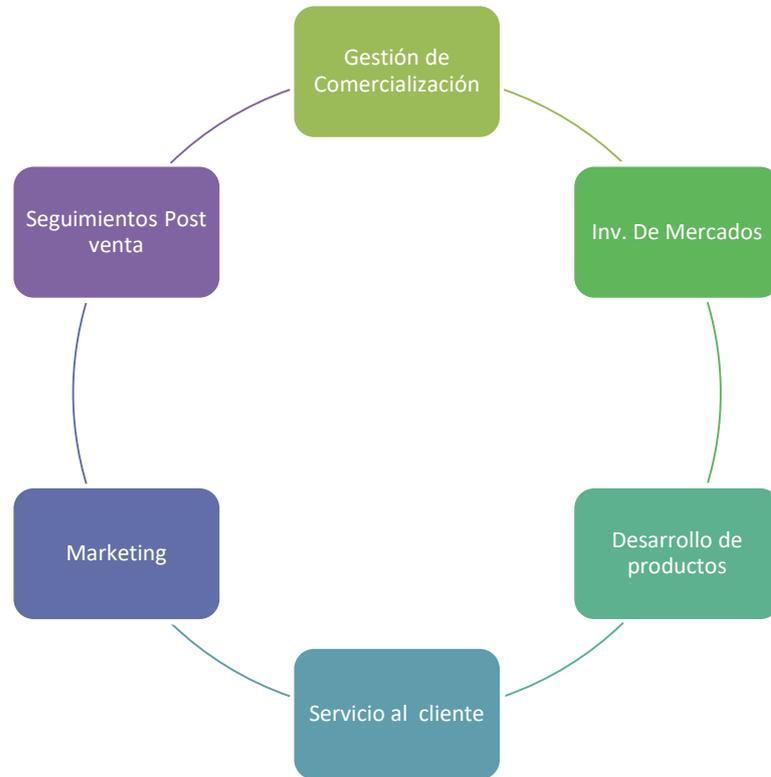
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN.

- La gerencia comercial, es una de las áreas fundamentales del organigrama, debido a las responsabilidades que tiene que asumir su titular: el gerente comercial.
- Desarrollar la estrategia comercial de la empresa, en las áreas de servicios y productos, para dar satisfacción a los requerimientos de clientes.
- Administrar los recursos humanos, financieros y materiales que le sean asignados para el cumplimiento del programa de trabajo anual que establece para la función de ventas.
- Posicionar en los mercados objetivos, desarrollando las acciones de investigación, evaluación, promoción, planificación, contacto, negociación y cierre de ventas.
- Proponer al Director Ejecutivo el desarrollo de las capacidades productivas, de apoyo de postventa y de tecnología de información, para la apropiada ejecución del Plan Comercial.
- Desarrollar la gestión comercial de la Empresa, para alcanzar las metas comerciales para cada uno de los mercados objetivos definidos en el Plan Comercial.
- Preparar anualmente el Plan de Ventas, teniendo en consideración el Plan Estratégico y las metas establecidas en el Plan Comercial de la Empresa.
- Presidir el funcionamiento del Comité de Cotizaciones y Contratos cada vez que sea necesario.
- Seleccionar agentes de ventas, considerando el procedimiento autorizado por la Dirección Ejecutiva.
- Propender a la generación de relaciones de confianza y fidelidad a largo plazo con los clientes actuales y potenciales.
- Preparar y mantener periódicamente los indicadores de la matriz de riesgo del proceso comercial.
- Ejercer un control permanente del grado de cumplimiento en la elaboración de las encuestas de satisfacción que se aplican a los clientes.

ORGANIZACIÓN POR FUNCIONES.

La organización por funciones asigna a distintos responsables la distribución de una o varias gestiones especializadas, con las que se integra el proceso de marketing.

Grafico 2: Gestión de comercialización empresa de Catering Service Patty.



Fuente: (Machado, 2012).

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

El organigrama, es una herramienta que se utiliza para organizar las tareas y responsabilidades de los integrantes de la organización. También establece los flujos de comunicación, entre los distintos sectores de la estructura organizacional.

El gerente comercial, lleva adelante al equipo de vendedores y lidera a los mismos. Es el nexo entre el directorio o dueño de la PYME y los vendedores.

No debe dedicarse a vender, para no perder su función gerencial y la visión estratégica del negocio.

Tiene que acompañar al equipo de ventas, pero nunca ponerse a vender. La rutina del día a día y los problemas que esta acarrea, no lo deben desviar de su función de líder.

La sabiduría del gerente comercial, es la que provoca los resultados del equipo comercial, sin que este lo note. El gerente comercial exitoso, cumple la función paternal sobre los vendedores. Deja que los vendedores trabajen libremente y corrige en el momento preciso los desvíos.

ESTUDIO DE MERCADO.

Analizar el comportamiento de la demanda de los servicios o bienes que requiere el mercado para buscar la satisfacción de una necesidad específica a precios determinados, considerando la demanda pasada, presente y proyectada (las 4 P's). Investigar la evolución de la oferta pasada, presente y proyectada, por medio de una recopilación de información sobre los bienes y servicios que los competidores, proveedores, distribuidores han colocado a disposición del mercado a precios determinados, además de medir la cantidad, calidad, localización y demás condiciones establecidas por el mercado.

Analizar el Mix de Marketing para establecer el precio, producto, promoción y plaza de los bienes y servicios que se proyecta ofrecer en el mercado.

Determinar los canales de comercialización más adecuados, para la circulación del producto o servicio. (Lara, 2010, pág. 14)

LA DEMANDA.

Un objetivo importante en un proyecto, consiste en estimar la cuantía de los bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinado precio. Esta cuantía representa la demanda desde el punto de vista del proyecto y se especifica para un período convencional. Dado que la magnitud de la demanda variará en general con los precios, interesa hacer la estimación para distintos niveles de precios y tener presente que el empresario cubra los costos de producción con un margen razonable de rentabilidad. El mercado ha sido definido como el "área donde convergen las fuerzas de demanda y oferta". Es tan importante el estudio del mercado para el desarrollo de un proyecto de inversión que, si este emite un resultado negativo, el proyecto deberá ser anulado y/o tal vez rediseñado.

DEFINICIÓN DE MERCADO.

En forma general podemos decir que “MERCADO es cualquier persona o grupo con los que un individuo u organización tenga o pueda tener una relación de intercambio” (Jany F, 2002, pág. 48) en donde intervienen son venta mercancías o servicios y se transfieren los mismos.

DEFINICIONES DE OFERTA

La oferta se refiere a "las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado." Complementando ésta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta "son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta" (Fischer Laura y Espejo Jorge, 2001, pág. 243).

DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

- La idea del producto.
- Es una idea acerca de un posible producto que la empresa se imagina ofreciendo al mercado.
- El concepto.
- Del producto es la versión detallada de la idea expresada en términos significativos para el consumidor.
- La imagen del producto.
- Es la forma en que los consumidores perciben un producto real o potencial.
- Productos basados en equipos.
- Los diversos departamentos de la compañía trabajan en estrecha colaboración, intercalando los pasos del proceso de desarrollo del producto para ahorrar tiempo e incrementar la eficacia.
- La prueba del concepto.
- Requiere probar conceptos de nuevos productos con grupos de consumidores meta.

CREACIÓN DE ESTRATEGIAS DE VENTAS.

Las estrategias de ventas se encuentran basados en:

- Incremento en las ventas.
- Nuevos competidores entrarán en el mercado.
- Los precios permanecerán estables o disminuirán ligeramente.
- Educación de los consumidores.
- Aumento de utilidades.
- Los costos de promoción y producción alcanzan economías de escala (Pearsons, 203).

CALIDAD DE SERVICIOS AL CLIENTE

Calidad de servicio.

Dado el interés creciente de las empresas por la Calidad, concepto ampliamente utilizado con múltiples definiciones y con un difícil consenso en su conceptualización, nos vemos en la necesidad de señalar una breve revisión de su evolución ligada al desarrollo de diversas técnicas de gestión de calidad, debido a los continuos cambios producidos en este mercado competitivo, donde es necesario estrategias de calidad como herramientas básicas para su orientación en la optimización de los recursos disponibles para el mantenimiento y mejora de sus actividades. Para ello es necesario delimitar el concepto de calidad con el concepto de satisfacción del consumidor dada la relación existente entre ambos constructos, a pesar de sus diferentes evoluciones.

Calidad como satisfacción.

Son las expectativas de los usuarios o consumidores. Definir la calidad como el grado en que se atienden o no las expectativas de los consumidores o usuarios supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio. Es una definición basada en la percepción de los clientes y en la satisfacción de las expectativas, esto es importante para conocer qué necesitan los usuarios y los consumidores. Sin embargo, hay que tener en cuenta que esta medida es la más compleja de todas, ya que las personas pueden dar distinta importancia a diferentes atributos del producto o servicio y es difícil medir las expectativas cuando los propios usuarios y consumidores a veces, no las conocen de antemano, sobre todo cuando están ante un producto o servicio de compra o uso poco frecuente (Martínez-Tur, Peiró y Ramos, 2001), (Sanchez, 2004)

Concepto de satisfacción.

El concepto de satisfacción, se ha ido matizando a lo largo del tiempo, según han ido avanzando sus investigaciones, enfatizado distintos aspectos y variando su concepción. En los años setenta el interés por el estudio de la satisfacción se incrementó hasta el punto de publicarse más de 500 estudios en esta área de investigación (Hunt, 1982), incluso un estudio de Peterson y Wilson (1992) estiman en más de 15000 las investigaciones sobre satisfacción o insatisfacción del consumidor (Sanchez, 2004)

Marketing Mix

En la actualidad no es tan importante para decidir la creación y comercialización de un bien o servicio, el hecho de que el mercado se encuentre con demanda satisfecha, pues casi todos los mercados se encuentran saturados o con exceso de oferta. Hoy existe el concepto de conquista del mercado y esto implica que a pesar de la saturación del mercado hay que ganarse este, a través de una mejor atención al cliente o dando un valor agregado diferente incluyendo promociones especiales y demás. (Lara, 2010)

Este análisis implica conocer sobre:

- El Producto.
- El Precio.
- La Promoción.
- La Plaza.

Producto

Lo puede definir como todo aquello que satisface una necesidad sea esta físico o psicológico. Esta puede referirse a un objeto o servicio también debe estar disponible para la venta, de lo contrario no puede ser considerado como tal En esta parte del Diseño del proyecto de debe describir completamente las características del producto o servicio que se va desarrollar (Lara, 2010)

Precio.

Para el análisis del precio es conveniente hacerlo a través de una matriz comparativa es decir de los mayores competidores para determinar los niveles de competitividad (Lara, 2010).

Plaza.

Se refiere a la ubicación de los ofertantes y sirve para determinar el valor estratégico de mercado de cada uno o de los más importantes competidores que tendrá el proyecto, así como de sus fortalezas y debilidades (Lara, 2010)

Promoción.

Se refiere al tipo de publicidad y promoción, que se incluirá en el proyecto. Es vital incluir un determinado valor de gastos de publicidad o promoción y examinar su viabilidad, pues esto va a afectar a los flujos de efectivo en cada año de vida del proyecto (Lara, 2010).

Se debe realizar un importante análisis del medio de comunicación en el cual se va a realizar la publicidad: radio, televisión, prensa, hojas volantes, perifoneo y otros, esto es vital pues la forma como se va a llegar al demandante influirá en el éxito o fracaso del proyecto. En esta parte es de vital importancia detallar los costos de los posibles eventos promocionales y de publicidad a realizarse.

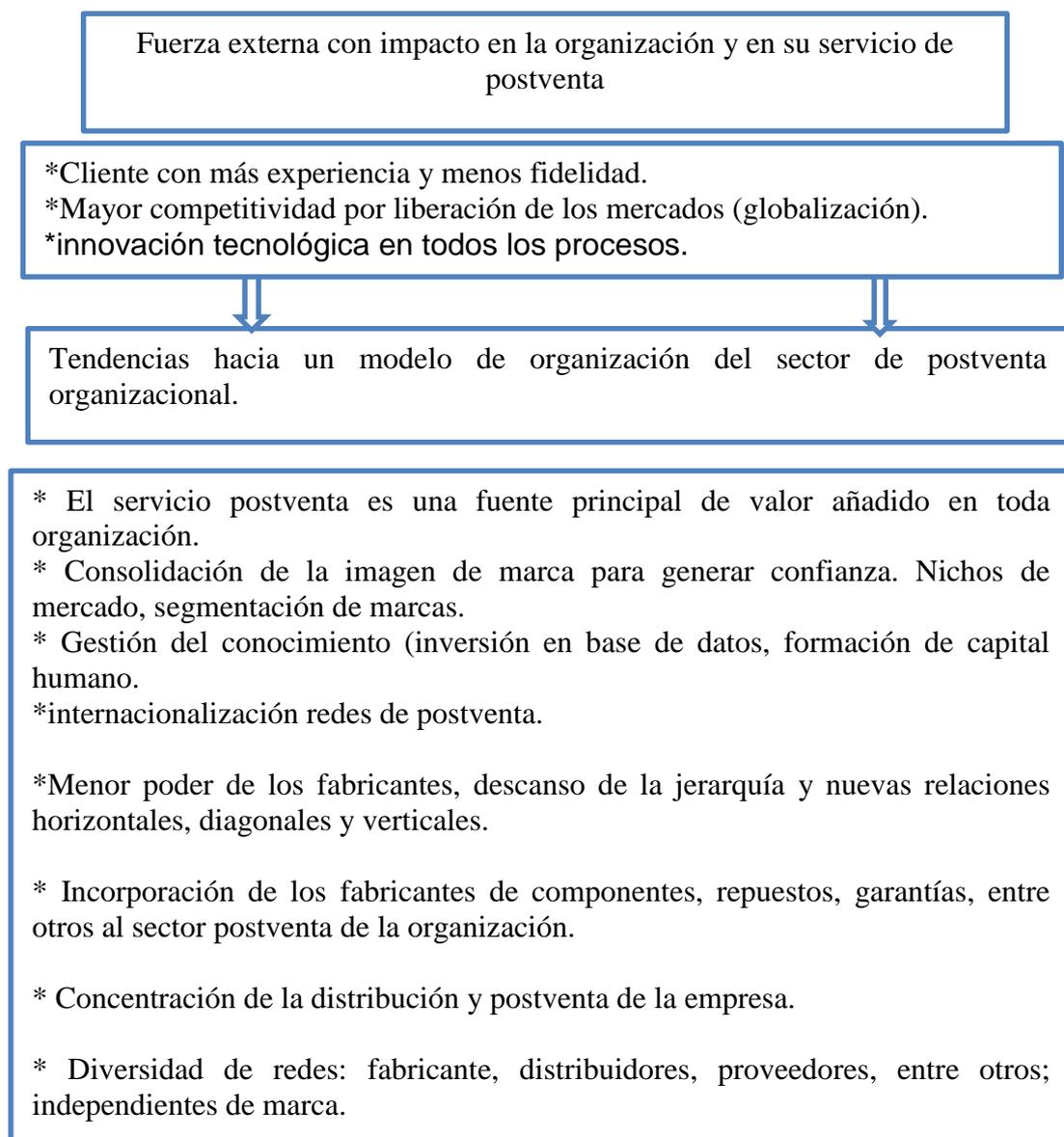
Seguimiento Post-venta.

La estrategia de postventa permite establecer relaciones duraderas con los clientes, el objetivo debe enfocarse a profundizar y fortalecer estos vínculos. Cuantas más necesidades satisfaga la organización, más profunda debe ser la confianza de los clientes en la relación de negocio. Para ampliar las relaciones con los clientes y conseguir todo el potencial de ganancia, debería analizarse de manera constante el cambio de sus necesidades para que la organización pueda satisfacer más de éstas. Según Walter (1996), cuando se trata de fortalecer las relaciones satisfaciendo más necesidades de los clientes, la limitación más importante es la falla para reconocer y descubrir esas necesidades. Si en realidad se desea tener éxito en establecer relaciones con los clientes, se debe trabajar con una estrategia clara de postventa que permita descubrir más necesidades para luego satisfacerlas. Por supuesto, la manera más efectiva de conocer las necesidades y expectativas de los clientes es preguntarle directamente. Se deben emplear técnicas de postventa efectiva, tales como emplear grupos de discusión, enviar cuestionarios vía correo electrónico, hacer llamadas telefónicas del departamento de postventa, entre otras. El papel de la postventa debe ser

determinar las necesidades de los clientes, analizarlas y satisfacerlas, así lograr convertirlo en un socio de largo tiempo. Dice Walther (1996) el valor de la postventa está en detectar y satisfacer las necesidades, sin embargo, no tendrá valor alguno si la empresa no actúa hasta el final, el solo conocimiento de las necesidades sin dar respuesta solo servirá para dañar las relaciones de negocio con los clientes. (Prieto, 2007)

En el gráfico se presenta el modelo de postventa que se propone, en donde se puede apreciar los factores externos que marcan un nuevo entorno competitivo.

Gráfico 3: Hacia un nuevo modelo de organización del servicio de postventa.



Fuente: (Prieto, 2007)

Elaborado por: Jefferson Velastegui

MODELO DE GESTIÓN FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Modelo de Gestión Comercial.

El Modelo de Gestión Comercial representa una forma de instrumentalizar la orientación al cliente empleando el conocimiento sobre el mismo en todas las tareas que son susceptibles de explotarlo. A su vez, debe asegurar ciertos requerimientos que garanticen su eficacia e idoneidad, como la integración de todo el flujo de gestión del cliente en la entidad. A través de mejores prácticas, cambios a la estructura organizativa, optimización de procesos y herramientas, se facilita la evolución de un modelo de gestión que, cada vez con más fuerza, deberá lograr un mayor grado de equilibrio y complementariedad entre los ejes producto y cliente. (Everis, 2010)

Dentro de un modelo de Gestión Comercial es muy necesario que se tome en cuenta la planificación comercial, (Hausler & Ansoff, 2010) “Se refieren a la planificación con términos como previsión de los futuros campos de acción, una búsqueda de metas de futuros campos de actuación, una definición de objetivos y selección de estrategias”.

Optimizando las Fuerzas de Ventas.

Una de las herramientas para mejorar del desempeño de la Fuerza de Ventas son los Modelos de Gestión Comercial. En este sentido, las áreas de Recursos Humanos y aprendizaje deberían conocer bien la realidad del equipo de ventas y convertirse en sus socios estratégicos. Asimismo, es necesario que apoyen a la fuerza de ventas, no solo con formación sino definiendo el marco de actuación comercial de los vendedores y Gerentes de ventas a través de éstos Modelos de Gestión Comercial (Hernando, I, 2014)

Necesidad de Crear un Modelo de Gestión Comercial.

Un modelo de gestión comercial puede surgir a partir de la creación de un nuevo equipo, de una nueva estructura comercial, de la necesidad de integrar redes comerciales, de algún cambio en las políticas comerciales o de una decisión para evolucionar hacia un foco de gestión orientado hacia la actividad comercial. Sin embargo, para que el modelo resulte exitoso es necesario que sea impulsado por el área comercial; y en el caso sea un proyecto de Recursos Humanos, el área Comercial debe

participar en la definición del mismo y la Dirección Comercial debe estandarizarlo (Hernando, I, 2014)

Proceso para Construir un Modelo de Gestión Comercial.

Para construir un modelo se debe seguir los siguientes pasos:

- Identificar los procesos, diseñar las herramientas, establecer indicadores relacionados a estos procesos y definir estándares para los gerentes de ventas y ejecutivos.
- Determinar las capacidades (aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades) y definir el alcance (funciones y responsabilidades) de las posiciones de gerente y ejecutivo.
- Definir el proceso de trabajo de los gerentes de ventas como impulsores del modelo, así como facilitar las herramientas para el entrenamiento, formación y desarrollo de ejecutivos.
- Comunicar el modelo de gestión comercial a toda la red, así como diseñar y realizar las acciones de formación para los gerentes de ventas y ejecutivos.
- Diseñar un calendario de actividades para la implementación del modelo comercial, definir a los responsables de las tutorías y seguimiento y acompañar en el terreno.
- Realizar un seguimiento para la medición de indicadores, así como definir los planes de comunicación y de mejora en función a la evolución de los indicadores (Hernando, I, 2014)

Cabe recalcar que, al estructurar un Modelo de Gestión Comercial, se debe diseñar una planificación comercial que según (García, F, 2010) afirma que “por planificación 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”.

Dentro de la planificación comercial es relevante que se emplee un análisis externo, el mismo que abarca dos matrices muy importantes la Matriz BCG y la Matriz de atractivo del mercado- posición competitiva (García, F, 2010)

La gestión comercial es importante aplicar estrategias las mismas que según (García, F, 2010) son las siguientes: Estrategia de penetración es aquella que conlleva incrementar la participación en los mercados en los que opera y con los productos actuales, la

estrategia de desarrollo del mercado conlleva la búsqueda de nuevas aplicaciones para el producto, que capten a otros segmentos del mercado distintos de los actuales, la estrategia de desarrollo del producto en esta estrategia la empresa puede lanzar nuevos productos que sustituyen a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones sobre los actuales, y finalmente la estrategia de diversificación es aquella que tiene lugar cuando la empresa desarrolla, de forma simultánea, nuevos productos y nuevos mercados.

Además de la estrategia seguida por Ansoff, existen otras clasificaciones, como la establecida por Kotler que son las siguientes: Estrategia líder en la cual el producto-mercado es el que ocupa una posición dominante y es reconocido por sus competidores, la estrategia de retador no domina el mercado-producto y quiere sustituir al líder, la estrategia de seguidores un competidor con una cuota de mercado reducido, y la estrategia de especialista que se trata de una pequeña empresa que se concentra con unos pocos segmentos, pero en la totalidad del mercado.

La etapa de implementación se debe poner en acción la estrategia diseñada, dentro de la cual se presentan cinco tareas:

- Análisis de los cambios estratégicos, en esta etapa se deben analizar los cambios provocados por las estrategias, los mismos que implican transformaciones en la cultura y estructura de las personas y los procesos organizacionales.
- Análisis de la estrategia organizacional, esta etapa obliga a que los administradores a considerar los efectos de la estructura en las tareas que deben ser realizadas.
- Análisis de la cultura organizacional, permite reconocer si la cultura organizacional de la empresa permite implementar la estrategia diseñada, si da como resultado q dicha cultura es poco estratégica será necesario un cambio a largo plazo en la cultura organizacional y se pueda implementar la estrategia.
- Selección de un abordaje de implementación, esta etapa requiere la asignación de acciones específicas a los elementos de la organización, la dirección además de fijar los objetivos y establecer planes tiene como misión encaminar, coordinar y controlar las actividades de la organización para implementar la estrategia eficazmente.
- Implementación y evaluación de la estrategia la misma consiste en convertir los planes en acciones específicas con el fin de alcanzar los objetivos previstos y evaluar los resultados obtenidos (Marciniak, R, 2014)

Seguimiento de la estrategia

En esta etapa se ofrece información a la gerencia de la empresa y otras personas responsables de la implementación de la estrategia en relación con la ejecución de las actividades y los objetivos previstos, la manera en cómo se utilizarán los recursos disponibles, y para que la información obtenida sea válida se deben elegir sistemas de información fiables (Marciniak, R, 2014)

Ventajas de la gestión estratégica

La gestión estratégica principalmente permite conocer mejor la realidad y saber perfectamente a dónde quiere ir en el futuro y que se debe hacer para llegar allí, como segundo punto identifica los cambios producidos en el entorno tanto lejano como cercano y desarrolla que se puede esperar porque tiene suficiente habilidad para identificar y explorar correctamente dicho entorno, lo que permite conocer cómo llevar a cabo correctamente un análisis estratégico que es el trabajo previo de cada decisión y cada actividad estratégica que emplea, lo cual permite pensar en el futuro y visualizar nuevas oportunidades y amenazas, con ello poder definir objetivos estratégicos y operativos, sus indicadores y valores planificados, como también los métodos de consecución de dichos valores (Marciniak, R, 2014)

Para lograr definir la propia estrategia de su desarrollo en función de los objetivos marcados y del entorno en el que se encuentran, así también monitorizar y evaluar la estrategia realizada, y así conocer e interpretar datos sobre la realización de la estrategia, por lo que puede corregir en tiempo real sus actividades en caso de irregularidades. Finalmente mejora la coordinación de las actividades estratégicas y manejo de sus recursos y la cultura propia de la empresa es propiamente estratégica, y está orientada en la anticipación, la acción y la movilización de los empleados de la empresa para que quieran realizar la visión de los gerentes (Marciniak, R, 2014)

Una organización debe tomar en cuenta un aspecto muy importante como son los canales por los cuales se van a distribuir los productos es por ello que (Talaya, Á; Lorenzo, C, 2011)afirman que “Los canales de distribución están formados por un conjunto de organizaciones empresas cuyas funciones acercan los bienes y servicios hasta los mercados finales.

El diseño de los canales de distribución comprende múltiples decisiones complejas y condicionadas por diferentes factores relacionados con las características de los bienes a comercializar, los mercados, las características de los clientes, la infraestructura y los recursos disponibles. Los directivos de Marketing deben decidir la longitud del canal, el tipo de intermediarios a emplear y la estrategia de cobertura de mercado más adecuada. Otras decisiones están relacionadas con la gestión de los canales de distribución y la motivación de los intermediarios, pudiendo seleccionar una estrategia de presión, aspiración o mixta (Talaya, Á; Lorenzo, C, 2011)

“El Marketing es un planteamiento estratégico que se fundamenta en la orientación de las acciones de Marketing hacia los distribuidores, de forma que se compatibilicen y optimicen simultáneamente los objetivos de los fabricantes y distribuidores” (Talaya, Á; Lorenzo, C, 2011)

Al hablar de modelo de gestión comercial debemos tener en cuenta los diversos actores que participan dentro del mismo como lo son los vendedores y la motivación que deben tener al momento de comercializar un producto o servicio, es por ello que (García, F, 2010) destaca a continuación las áreas de actuación para aplicar la teoría de la expectativas de los mismos: En primer lugar, la maximización de las expectativas, la idea dominante es el apoyo al esfuerzo del vendedor con todo aquello que signifique mejora de la gestión comercial. Si recordamos el “modelo de rendimiento”, constaremos que el éxito de las ventas no depende sólo de la Fuerza de Ventas si no también el mix de marketing.

Según (García, 2014) afirma que la competencia y el hecho de que los clientes tengan una información más amplia sobre el mercado y los productos que en el mismo compiten, así como acerca de los derechos que les corresponden, requieren que las empresas y el incremento en la exigencias implementen un modelo de gestión que consiga conocer los deseos y aspiraciones de sus cliente: en los últimos años, la presencia del marketing directo, los call-centers y las aplicaciones informáticas se han convertido en medios para personalizar el servicio al cliente y mejorar la satisfacción del cliente.

Diseño e implantación de un Modelo de Gestión de Equipos Comerciales

El contexto actual de los equipos comerciales, existen varias áreas de desarrollo, las cuales se sustentan en tres ejes clave:

Dirección Comercial:

- Creación y puesta en práctica de un Modelo de Gestión de Equipos Comerciales.

Productividad comercial:

- Alineamiento del aprendizaje y entrenamiento comercial con el nuevo escenario de negocio.

Efectividad comercial:

- Evaluación del nivel de satisfacción de los clientes, equipo comercial y mandos medios comerciales con el nuevo modelo de gestión de equipos de venta, basados en un comparativa del nivel de implantación del Modelo con resultados cuantitativos logrados (Overlap, 2011)

(Overlap, 2011) Determina que las claves que propician el éxito de éste tipo de implantación y de éste nuevo Modelo de Gestión es:

- Liderazgo y apoyo desde la Dirección Comercial.
- Involucración de los perfiles involucrados.
- Identificación del perfil de éxito para implantar el modelo.
- Evitar caer en procedimientos teóricos de difícil implantación.
- Planificación de las actividades requeridas sincronizadas con las tareas comunes del equipo.
- Flexibilidad en la aplicación del Modelo.
- Comunicación y seguimiento constante y fluido.

El objetivo es la creación de un mapa conceptual práctico, que vincule el “que” (Modelo), el “como” (perfil), el “con que” (herramientas) y el “cuanto” (indicadores de eficacia y eficiencia comercial) que sirva de referencia para identificar áreas de entrenamiento, vincularlas a resultados y generar planes de mejora de los mandos comerciales.

Cobertura de Mercado y Distribución.

La decisión estratégica sobre cobertura de mercado apunta a tener una mayor o menor amplitud de puntos de venta en un determinado territorio (Cueto, A, 2012)

Dentro del estudio de mercado pueden lograrse múltiples objetivos, es por ello se señala que puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos según (Manene, L, 2012), puntualiza los siguientes:

- El consumidor, sus motivaciones de consumo. sus hábitos de compra, sus opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia, su aceptación de precio, preferencias.
- El producto, estudios sobre los usos del producto, test sobre su aceptación, test comparativos con los de la competencia.
- Estudios sobre sus formas, tamaños y envases.
- El mercado, estudios sobre la distribución, estudios sobre cobertura de producto en tiendas, aceptación y opinión sobre productos en los canales de distribución, estudios sobre puntos de venta.
- La publicidad, pre-test de anuncios y campañas, estudios a priori y a posteriori de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca.

Tipos de estrategias de cobertura del mercado.

(Ojeda & Mármol, 2012) Indica que dentro de la cobertura de mercado es importante aplicar estrategias tales como son:

Estrategia Indiferenciada es aquella en la que la empresa utiliza el mismo marketing-mix (misma estrategia de producto, precio, distribución y comunicación) para todos los segmentos, de manera que considera satisfacer necesidades distintas de cada uno de los segmentos con una única oferta comercial, estrategia diferenciada en este caso la empresa desarrolla un marketing distinto para cada uno de los segmentos objetivos detectados, y ofrece un producto adaptado a las necesidades de cada uno de estos segmentos, y finalmente la estrategia concentrada en la cual la empresa se especializa en un segmento concreto del mercado, esta estrategia es la más adecuada para la pequeña y mediana empresa, porque permite desarrollar una ventaja competitiva y los esfuerzos se dirigen a uno o pocos segmentos en los que se posea una ventaja competitiva.

“La aplicación de estrategias de marketing alcanzará su mayor intensidad cuando el marketing-mix desarrollado en un segmento incluya la utilización específica de uno o varios de los distintos instrumentos comerciales.” (Ojeda, C; Mármol, P, 2012)

Al referirnos a cobertura de mercado podemos mencionar diversos tipos de estrategias dentro de las cuales según (Mendoza, J, 2011) son las que se mencionan a continuación:

- Estrategia de nicho o enfoques aquella en la cual la empresa se concentra en un solo segmento del mercado, constituyendo así un “nicho” con el que se niega a participar en los demás.
- Estrategia segmentada con ella se atiende diferencialmente cada uno de los segmentos en que se divide el mercado.
- Estrategia global es aquella estrategia en la que no se reconocen diferencias entre los segmentos porque se acepta que el mercado es único; por decirlo así, presentamos a todos los consumidores una oferta única.

Posicionamiento de Mercado.

“El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores frente a los productos de la competencia” (Ojeda, C; Mármol, P, 2012)

Instrumentos Comerciales

Los instrumentos comerciales según (Ojeda, C; Mármol, P, 2012) se pueden aplicar para realizar de manera correcta la segmentación dentro del mercado los mismos que son los siguientes:

- Segmentación por producto la misma es la más corriente, se aplica usualmente a través de la oferta de modelos, tamaños, envases o presentaciones diferentes del mismo producto para adaptarse mejor a las necesidades de los distintos segmentos, a su situación de uso, sus nuevos gustos, por consiguiente.
- Segmentación por precio se da este tipo de segmentación en situaciones en las que los productos ofertados son similares o incluso iguales y la diferencia radica única y/o fundamentalmente en el precio aplicado.

- Segmentación por Distribución con este tipo de actuación la empresa puede adaptarse a las necesidades del mercado utilizando canales de distribución exclusiva o selectiva para dar más prestigio al producto y para dirigirse a segmentos más elitistas o segmentos muy específicos.
- Segmentación por comunicación este tipo de alternativa permite dirigirse a los diversos segmentos del mercado a través de las distintas formas que puede adoptar este instrumento de marketing: la publicidad a través de los medios de comunicación de masas o publicidad directa.
- Segmentación Geo demográfica se basa en la premisa de que la gente con características económicas y culturales similares tiende a agruparse en los mismos barrios de las ciudades o zonas geográficas.
- Segmentación por uso división del mercado de acuerdo con la cantidad y variedad de productos comprados o consumidores.

2.2. HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER

2.2.1. Hipótesis General

El diseño de un Modelo De Gestión Comercial permitirá mejorar los procesos de comercialización dentro de la empresa las cuales mejorar las relaciones laborales e interpersonales de los trabajadores internos y aumentará el desarrollo económico de la empresa.

2.2.2. Hipótesis Específicas.

El diseño de un modelo de gestión comercial determinara los parámetros para direccionar el mejoramiento dentro de la empresa dentro de áreas específicas que necesitar una nueva reestructuración en todos sus procesos y así poder implementarlos de la mejor manera posible.

2.3. VARIABLES

2.3.1. Variable Independiente

Modelo de gestión comercial.

2.3.2. Variable Dependiente.

Reestructuración de procesos comerciales dentro de la empresa de catering.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.

En la presente investigación se realizará el estudio por métodos cualitativos en los que se podrán determinar características tales como gustos, preferencias, evaluaciones de necesidades por parte de los clientes que frecuentan la empresa para adquirir el servicio, y el método cuantitativo para determinar el precio más aceptable, y niveles de satisfacción, para así saber si la planificación está acorde a las necesidades de nuestros clientes.

Clientes a los cuales se puede llegar.

Nuestro objetivo es llegar a la mayor cantidad de consumidores finales comprendida entre 18 a 70 años de la ciudad de Tena, mediante la calidad del producto, innovación de los modelos.

Es esencial conocer el mercado: su tamaño, tendencias, demandas, para que de esta manera podamos satisfacer a los consumidores que a consecuencia los clientes podrán retornar satisfechos, por esta razón se elaboró la investigación de mercado a través de un cuestionario, que se basó en las interrogantes suficientes para la fuente de información.

3.1.1. Objetivos de la Investigación

- Analizar las características y comportamiento de la demanda.
- Investigar los aspectos que diferencian del servicio de alimentación.
- Conocer las influencias que ejerce el precio sobre el servicio de alimentación.
- Analizar el grado de importancia de la promoción para la demanda insatisfecha del servicio de catering.

3.2. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Y BIBLIOGRÁFICA

A través de ésta investigación se podrá reforzar los conocimientos existentes, consiguiendo información correcta, necesaria y precisa acerca del tema que se está tratando, para esto se recurrirá a libros y documentos especializados, enciclopedias,

documentos relacionados y páginas web que contribuyan al investigador para el fortalecimiento y progreso de conocimientos sobre el tema.

3.2.1. Tipos de Investigación

INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

Esta investigación de campo se aplicará de forma directa en las Empresas públicas y privadas, ya que son las principales fuentes de información que tenemos para poder logra obtener datos precisos y poder llevar con éxito la implementación del modelo de gestión comercial para la empresa.

3.2.2. Población y Muestra

El universo que hemos tomado en cuenta para llevar a cabo esta investigación es a los **CLIENTES DE LA EMPRESA DE CATERING., de la PROVINCIA DE NAPO DE LA CIUDAD DE TENA.**

El cálculo del Tamaño de la Muestra se realizó tomando en cuenta EL NUMERO de EMPRESA públicas y privadas que son: 810 la totalidad las mismas que tan divididas en empresas públicas que constan en la base de datos de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y su número son 117 y las empresas privadas según los catastros municipales de los cantones de la provincia de Napo con un total en número de 693, teniendo en cuenta qué estos son nuestros principales clientes, Es así con un margen de error de 5% se llevara a cabo el muestreo para determinar una información verdadera y confiable directamente desde la fuente primaria que serán las mismas empresas públicas y privadas de la provincia de Napo a las cuales se realizarán las encuestas, dependiendo del resultado del cálculo de la muestra se establecerá la recolección de información a las empresa públicas y privadas por igual.

Universo

810 son el total de Empresas Publicas y Privadas de la Provincia de Napo.

Las cuales se dividen en:

117 empresas públicas.

693 empresas privadas.

Se aplica la fórmula Conavos (1998) para la determinación del tamaño de la muestra para las empresas públicas y de igual manera para las empresas privadas cuya fórmula se detalla a continuación

$$n = \frac{N \cdot pq}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + (pq)}$$

n= tamaño de la muestra.

N= universo de estudio

(q-p) = probabilidad que ocurra

Z= constante de probabilidad

e= margen de error

Aplicación de la fórmula para determinar la muestra de las empresas públicas:

$$n = \frac{N \cdot pq}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + (pq)}$$

$$n = \frac{117 * (0.5 * 0.5)}{(117 - 1) \left(\frac{0.06}{2}\right)^2 + (0.5 + 0.5)}$$

n = 26 encuestas a las empresas publicas

Aplicación de la fórmula para determinar la muestra de las empresas privadas:

$$n = \frac{N \cdot pq}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + (pq)}$$

$$n = \frac{693 * (0.5 * 0.5)}{(693 - 1) \left(\frac{0.06}{2}\right)^2 + (0.5 + 0.5)}$$

n = 107 encuestas a las empresas privadas.

Interpretación de los Resultados de las Muestras.

Al efectuar este cálculo estadístico se pudo determinar que el tamaño de la muestra es de 26 encuestas para las empresas públicas y 107 para las empresas privadas, por lo que las encuestas se realizarán a este número en la provincia de Napo.

Determinando que serán 133 encuestas en total para las empresas públicas y privadas de la localidad y así tener un dato preciso.

3.2.3. Métodos, Técnicas e Instrumentos.

Método de Observación científica.

La aplicación de éste método es indispensable desde el inicio de la presente investigación, ya que se debe observar de manera más rigurosa y científica todos los aspectos que influyen en el entorno de la empresa.

Método Deductivo.

A través del análisis general del fundamento teórico sobre los diferentes manuales se podrá diseñar y determinar un **MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL** para la empresa acorde a las necesidades de la misma.

Métodos Estadísticos.

Este método cuantitativo me permitirá realizar el análisis de los datos obtenidos en las encuestas que se aplicarán en la empresa de Catering Service Patty. Para luego procesar la información obtenida, tomando en cuenta los resultados, conclusiones y recomendaciones las cuales serán de gran utilidad y beneficio.

Método Descriptivo.

Por medio de éste método se analizarán los sucesos o hechos que se presenten en el transcurso del diseño de la propuesta y posterior aplicación a través de un manual de procedimientos para cada área de la empresa la que nos permitirá mejorar cada proceso interno.

3.2.4. Análisis de los Métodos y Técnicas Utilizadas.

El método que se utilizó para la recolección de la información fue el método inductivo-deductivo en su gran mayoría ya que nos permite obtener mayor información correcta para la investigación y fundamentado en la técnica de la encuesta y el instrumento, un cuestionario diseñados con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, el cual va dirigido a las empresas públicas a las empresas privadas de la localidad.

Resultados

Para la obtención de resultados el análisis e interpretación obtenidos en las preguntas realizadas a las empresas públicas y privadas a través de las encuestas se desarrollará según el siguiente proceso:

Preguntas.

Las preguntas van dirigidas a las empresas públicas y privadas, serán abiertas y cerradas para su fácil entendimiento, y las contestara la persona que dirija la institución tanto pública como privada.

Objetivo.

El objetivo primordial en esta investigación es obtener datos precisos y concisos que nos ayude a nuestra investigación.

Cuadro de Resultados.

Por medio de este cuadro se mostrará la información recopilada de las Encuestas para crear así una asimilación con los resultados obtenidos en la investigación.

Representación Gráfica.

Los resultados obtenidos por medio del Cuestionario realizado a las empresas se mostrarán de forma gráfica utilizando el Gráfico de Pastel, en el cual cada respuesta será representada por un color determinado, para su mejor comprensión.

Interpretación.

Esta será la forma mediante la cual se procurará expresar y plantear de forma clara la información obtenida por medio de la investigación.

Las encuestas fueron realizadas a las empresas públicas y privadas de la provincia de Napo con un total de 133 encuestas repartidas según los datos obtenidos donde 26 son para empresas públicas y 107 para las empresas privadas.

3.2.5. Resultados de la Investigación.

1.- Sabe usted que servicios ofrecen las empresas de catering.

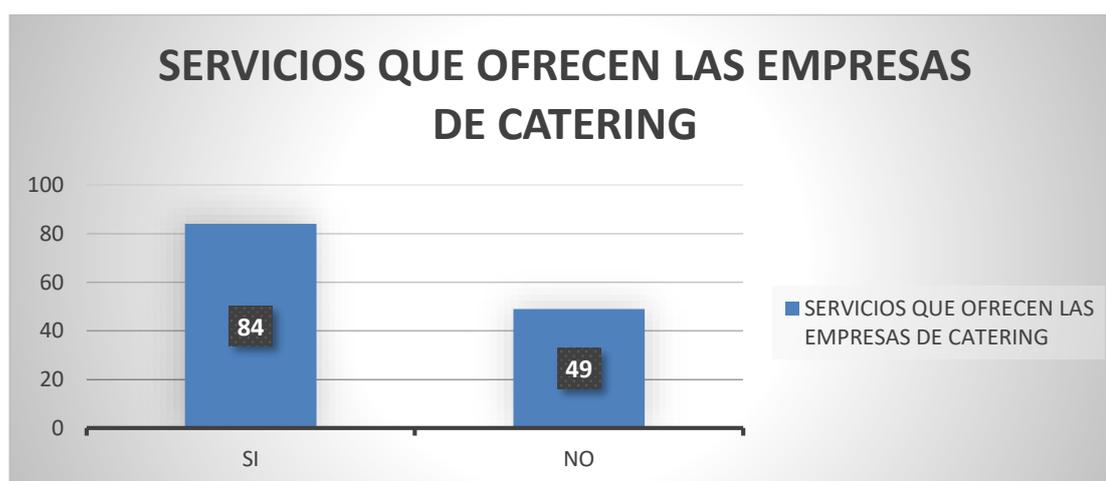
Cuadro 1: Servicios que ofrecen las empresas de catering.

Alternativa	Publica	Privada	F. Absoluta	F. Relativa
Si	17	67	84	63%
No	9	40	49	37%
Total	26	107	133	100%

Fuente: Encuesta.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 4: Servicios que ofrecen las empresas de catering.



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis.

Se conoce que el 63% de los entrevistados conocen lo que oferta la empresa de catering y un 37% de los encuestados dicen que no conocen lo que la empresa oferta, pero a su vez este porcentaje es muy bajo y es un campo que necesitamos que nos conozcan como empresa y determinen que servicios ofrece la empresa los cuales pasaran a ser nuestros potenciales clientes.

Los atributos del servicio de los empleados a través de la encuesta se determinaron que tanto los clientes como los que aún no lo son aprecian de un servicio los siguientes atributos:

2.- Cuál de estos aspectos valoraría mejor usted en una Empresa de catering.

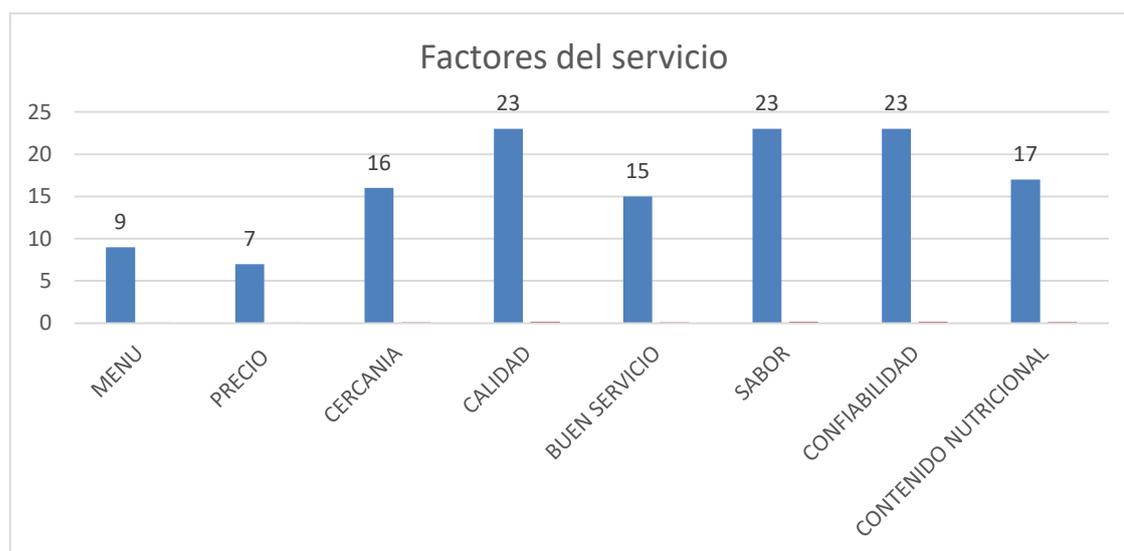
Cuadro 2: Factores de servicio.

Alternativa	Publica	Privada	F. Absoluta	F. Relativa
Menú	2	7	9	7%
Precio	1	6	7	5%
Cercanía	3	13	16	12%
Calidad	5	18	23	17%
Buen servicio	1	14	15	11%
Sabor	5	18	23	17%
Confiabilidad	5	18	23	17%
Contenido nutricional	4	13	17	13%
Total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 5: Factores de servicio.



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

El sabor y confiabilidad es el aspecto más valorado a la hora de elegir dónde comer 17% determina esto. Otro parámetro de gran trascendencia es el buen servicio, 11% y la calidad con el 17%. De manera que el cliente o el futuro cliente es el aspecto que más valora a la hora de elegir la compra, tenemos que también el contenido nutricional tiene relevancia con un 13%, y por ultimo otro aspecto a la hora de tomar en cuenta es la cercanía el 12%, pues en el trabajo tienen sumamente limitado la hora del almuerzo, por lo que el servicio al ser ofrecido catering empresarial, tendría buena aceptación de las empresas que aún no son clientes.

3.- Quien cree usted que toma la decisión a la hora de adquirir un servicio de catering dentro de una empresa.

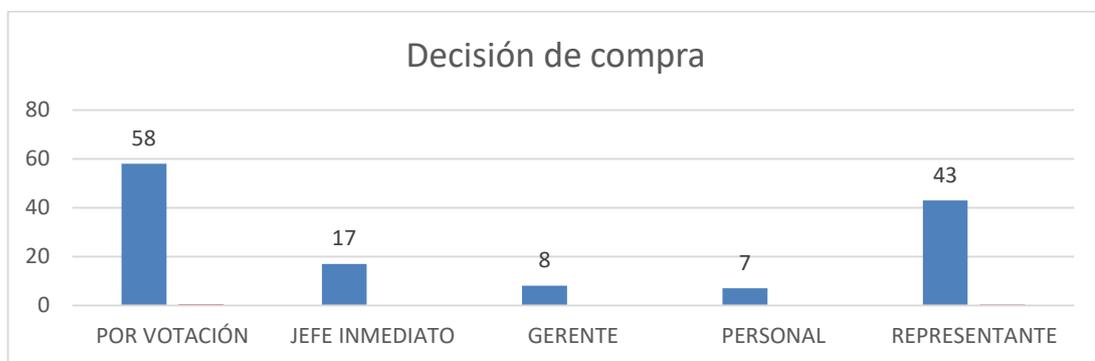
Cuadro 3: Decisión de compra

Alternativa	Publica	Privada	F. Absoluta	F. Relativa
Por Votación	13	45	58	44%
Jefe Inmediato	3	14	17	13%
Gerente	1	7	8	6%
Personal	1	6	7	5%
Representante	8	35	43	32%
Total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 6: Decisión de compra



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

En cuanto a la decisión de compra empresarial, resulta que el 44% se elige mediante votación de los integrantes, también tenemos que en un 32% elige el representante del grupo.

4.- En qué lugar prefiere recibir los servicios de catering.

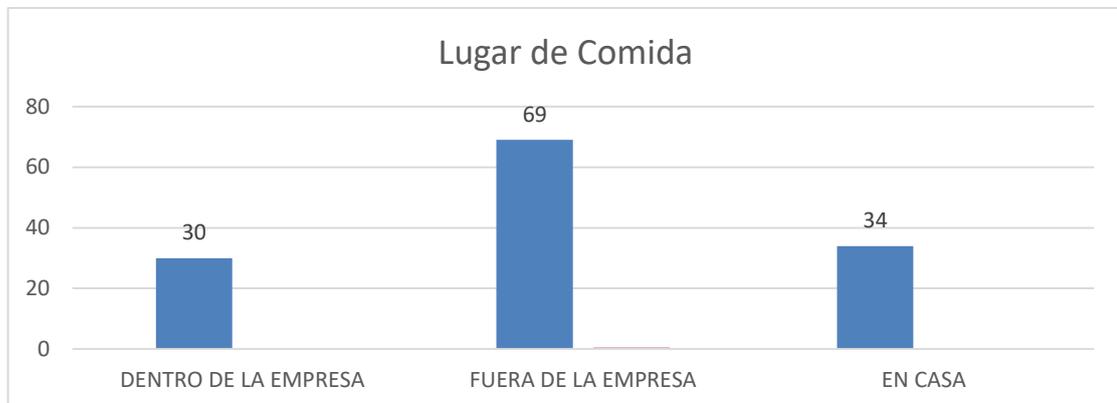
Cuadro 4: Lugar de comida preferido

Alternativa	Publica	Privada	F. Absoluta	F. Relativa
Dentro de la empresa.	7	23	30	23%
Fuera de la empresa	10	59	69	52%
En casa	9	25	34	26%
Total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 7: Lugar de comida preferido



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

El lugar donde la mayoría come es fuera de la empresa, y en lugares cercanos, por el factor tiempo, EL 52%, mientras que el 26% concurren a sus hogares, y apenas el 23% se sirve su lunch dentro de la empresa, de los cuales apenas el 11% son ya nuestros clientes.

5.- Con qué frecuencia su empresa requiere los servicios de catering.

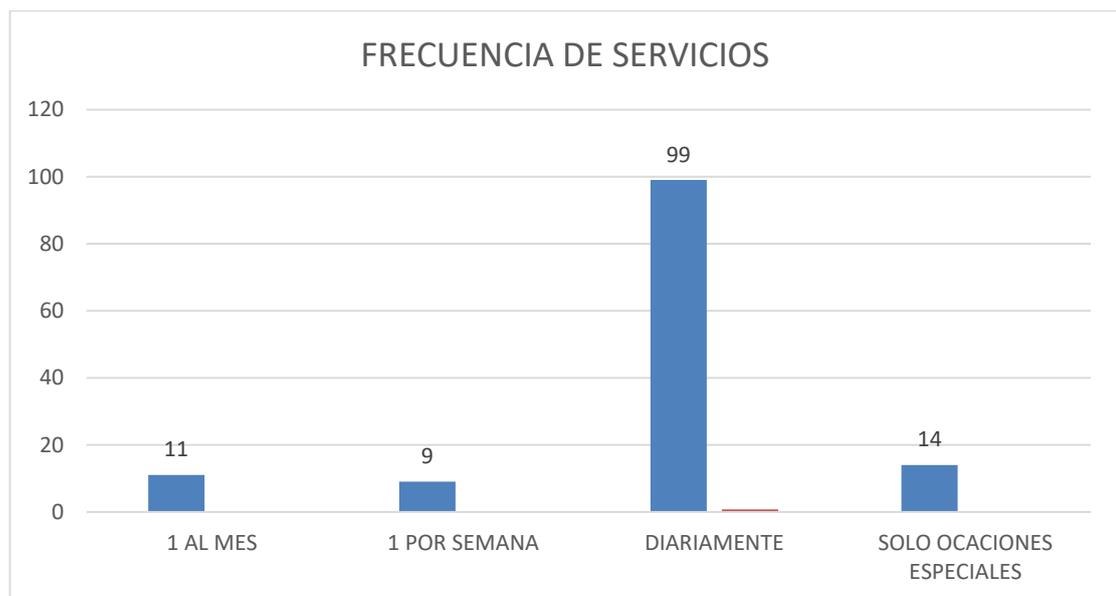
Cuadro 5: Frecuencia de servicio

Alternativa	Publica	Privada	F. Absoluta	F. Relativa
1 al mes	3	9	11	8%
1 por semana	1	8	9	7%
Diariamente	17	82	99	74%
Solo ocasiones especiales	5	9	14	11%
Total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 8: Frecuencias de servicio



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

La frecuencia con que el personal de las empresas necesita el servicio de alimentación es diariamente, con un 74%, Y EL 11% demanda el servicio únicamente en ocasiones especiales, como días festivos, y eventos.

6.- Cuáles son sus lugares preferidos a la hora de comprar comida.

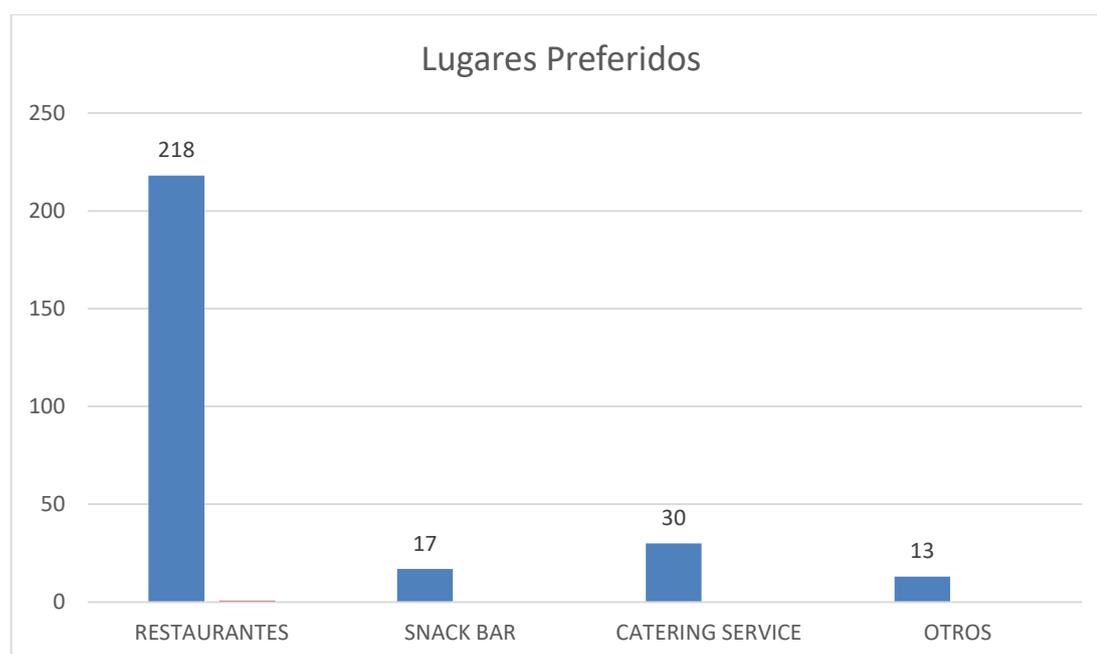
Cuadro 6: Lugares preferidos

Alternativa	Publica	Privada	F. Absoluta	F. Relativa
Restaurantes	19	83	102	77%
Snack bar	1	8	9	7%
Catering service	5	9	15	11%
Otros	1	6	7	5%
total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 9: Lugares preferidos



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

Cuando a la hora de comprar comida se trata, el sitio elegido, son los restaurantes con el 77%, mientras que apenas el 11% ha contratado el servicio de catering.

7.- Cuáles son sus preferencias a la hora de elegir comida.

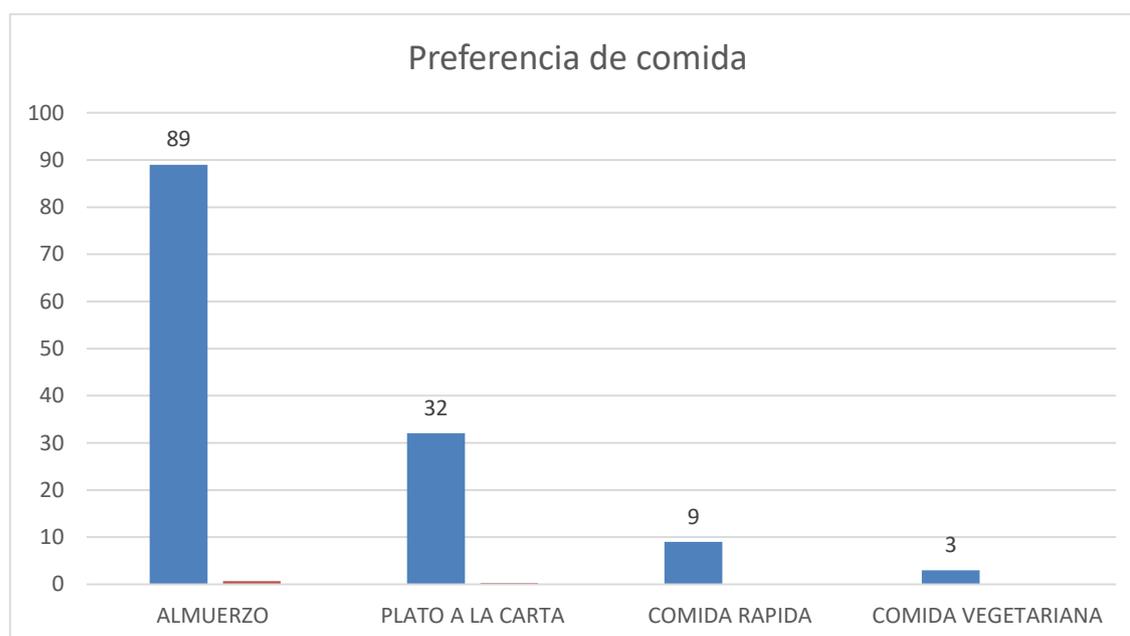
Cuadro 7: Preferencia de comida.

Alternativa	publica	privada	F. Absoluta	F. Relativa
Almuerzo	20	69	89	67%
Plato a la carta	5	27	32	24%
Comida rápida	1	8	9	7%
Comida vegetariana	0	3	3	2%
total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 10: Preferencia de comida



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

En cuanto a la preferencia del tipo de comida las personas prefieren el almuerzo con un 67%, la preferencia de plato a la carta es un porcentaje del 32%.

8.-Cuanto está dispuesto a pagar por el servicio de alimentación.

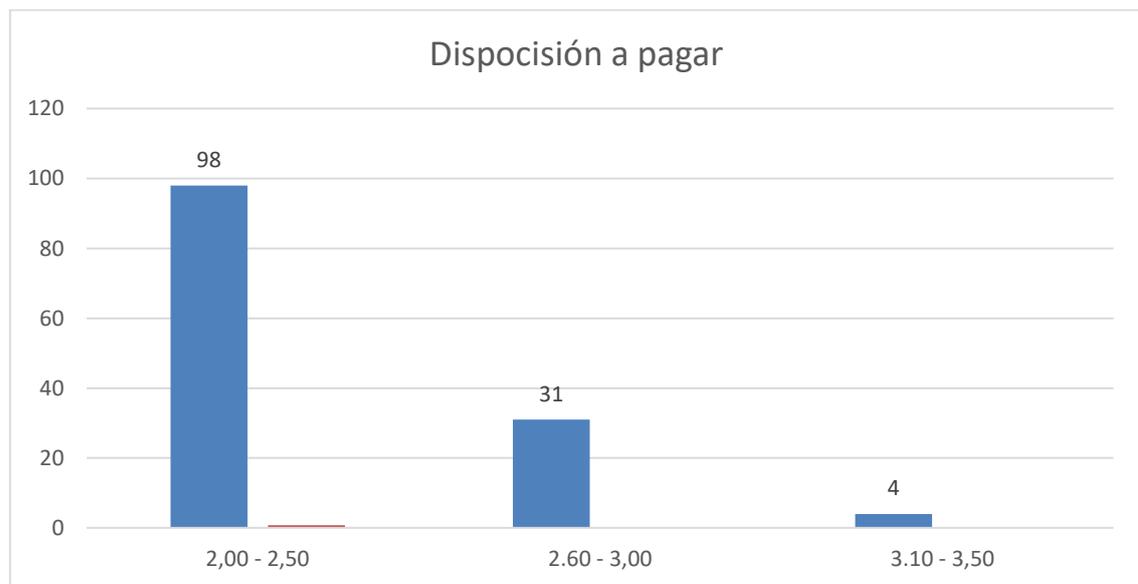
Cuadro 8: Disposición a pagar

ALTERNATIVA	publica	privada	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA
2,00 - 2,50	17	81	98	74%
2.60 - 3,00	8	23	31	23%
3.10 - 3,50	1	3	4	3%
total	26	107	133	100%

Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 11: Disposición a pagar



Fuente: Estudio de Mercado.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

El público tiene un presupuesto para el servicio de alimentación de \$2,00 a \$2,50 con un 74%, de tal manera que la empresa catering servís Patty, tiene que presupuestar sus ingresos en base a la mayor frecuencia de la investigación del precio.

3.3. HALLAZGOS

Luego de la aplicación de las encuestas e interpretación de la investigación obtenida se pudo determinar los siguientes hallazgos:

- El mayor porcentaje fue para las personas que si conocen que servicios ofrece la empresa de catering.
- También se determinó que las personas en algún momento de su vida han adquirido un servicio de catering alguna vez.
- Los precios a la hora de elegir siempre varían así los precios más bajos acorde a la realidad económica de la provincia, ya que muchas personas se limitan un poco al momento de gastar en alimentación.
- Se conoció que gran población de nuestra encuesta prefieren dirigirse a un lugar específico para adquirir un servicio de alimentación.
- Los procesos deben ser claros y satisfacer las necesidades de los clientes, siempre mantener un menú variado acorde a la ocasión, mejorar cada proceso desde que el cliente realiza el pedido hasta que el servicio es entregado en su totalidad.

3.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Con la hipótesis el diseño de un **Modelo de Gestión Comercial** que permita determinar los procesos dentro de la empresa permitirá satisfacer en gar medida la necesidad delos clientes realzar nuestro servicio, y así aumentar las ventas acortando el tiempo y aumentando la eficacia de la empresa dentro de cada proceso interno de comercialización, dentro del análisis de la información recopilada se determina que la ausencia de un modelo de gestión comercial que permita mejorar los procesos internos a limitado el desarrollo de la misma y disminuya su eficacia en el mercado local y decaiga en la competencia interna.

3.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

Clasificación.

Demanda insatisfecha.

En la que lo producido no alcanza a cubrir los requerimientos del servicio de Catering al personal de las empresas públicas y privadas.

Factores que afectan la demanda.

Los Ingresos

Este afecta ya que, en la población de la ciudad de Tena, los ingresos que se destinan para alimentación, vestimenta, salud y vivienda, que son los principales gastos.

Precio

Un factor que afecta a la demanda consideramos el precio, ya que en la ciudad de Tena los ingresos son tanto medios y bajos, destinados principalmente a las necesidades vitales.

Gustos y preferencias

Los gustos y preferencias de los habitantes de la ciudad del Tena, influyen al momento de adquirir el servicio de alimentación

Necesidad que tiene por el producto

Los habitantes de la ciudad de Tena, buscan alimentación basada en comida típica de la localidad basada en su mayor producción agrícola. Como es el caso de platos, a base yuca y plátano verde, así como también carnes y Tilapia.

3.5.1. Análisis Histórico de la Demanda.

El análisis histórico de la demanda se lo realizo a todos los productos que se encuentran en la categoría de alimentación.

La Demanda Actual de catering está determinada por los resultados obtenidos en la evolución del sector empresarial.

Cuadro 9: Tabla de comportamiento histórico de la demanda

POBLACIÓN MAYOR A 18 AÑOS PEA		
AÑOS NUMERO		
COMIDA TASA DE CRECIMIENTO		
Año	No. De comida	Tasa de crecimiento
2012	60.900	1,30%
2013	61.692	2,10%
2014	62.494	2,40%
PROMEDIO	61.695	1,93%

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Análisis

Permite establecer que el porcentaje de la tasa de crecimiento de la de la demanda en los últimos 3 años es de 1,93% la cual tiene una curva creciente.

Demanda actual del producto y/o servicio: interna y/o externa

El promedio de la tasa de crecimiento del período 2012 – 2014 es de 1,93% basándonos en la demanda histórica. Con este factor se procedió a determinar la demanda actual de comida para el hogar:

Proyección de la demanda

$$M_n = M_o (1 + 0,0193)^t$$

$$M_n = M_o (1 + i)^t$$

Dónde:

M_n = Demanda Futura

M_o = Año base histórico.

i = Tasa de crecimiento

t = Años proyectados.

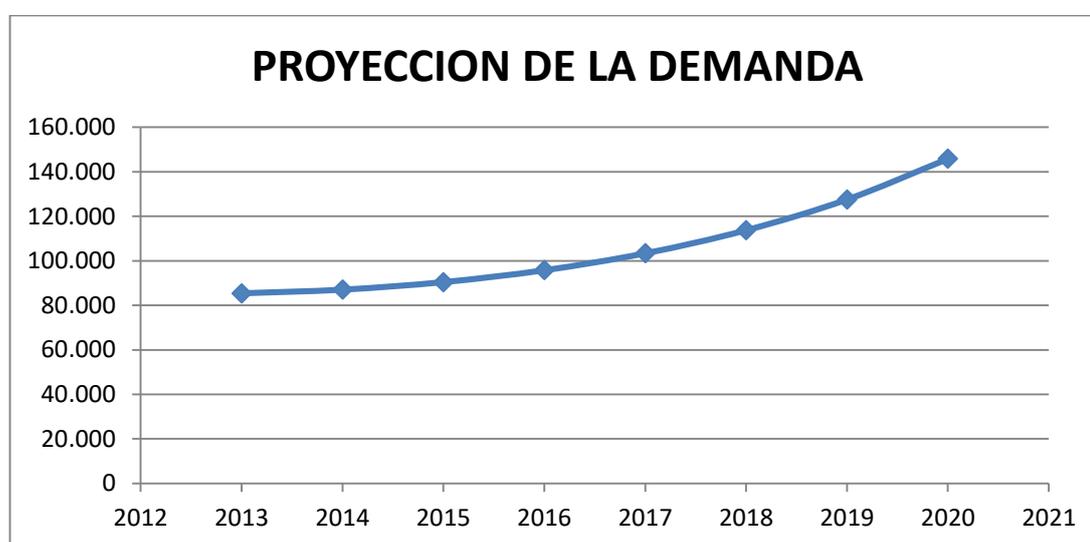
Cuadro 10: Proyección de la demanda

AÑOS	No. De Pedidos	AÑOS	No. De Pedidos
2015	87.024	2019	113.729
2016	90.416	2020	127.551
2017	95.753	2021	145.814
2018	103.362		

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Grafico 12: Proyección de la demanda



Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

3.6. ANÁLISIS DE LA OFERTA.

La oferta que existe en la ciudad de Tena se basa en los servicios de alimentación que ofrecen Restaurantes, hoteles, snack bar, y puestos Informales que es bastante amplia.

Clasificación.

Oferta competitiva de mercado libre.

Es en la que los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que existe tal cantidad de productores del mismo servicio, que la

participación en el mercado está determinada por la calidad, precio y servicio que se ofrecen al consumidor.

Factores que afectan la oferta.

Producción.

La producción de comida es amplia. Así como la variedad de la misma por el creciente turismo.

Barreras de Entrada.

En el mercado no existen barreras de entrada para el ingreso de nuevos competidores, ya que las actuales no han tenido acciones que afiancen a los clientes. Por lo tanto el ingreso de las empresas a este mercado está abierto a la mejor propuesta, para ganar y afianzar a clientes.

Precio Insumos.

Los insumos que vamos a utilizar para la elaboración de comida se consideran de precio bajo y de gran variedad, por la gran cantidad de oferentes, de insumos, por la ventaja de las vías de comunicación.

Tecnología.

A mayor tecnología, mayor ahorro de costos, y, por ende, mayor oferta.

Cuadro 11: Comportamiento histórico de la oferta.

AÑOS	No. De Unidades productoras	TASA DE CRECIMIENTO
2012	79.67	1.1%
2013	80.55	1.9%
2014	82.02	2,00%
PROMEDIO	80.76	1,67%

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Resumen:

Se analizó el comportamiento histórico de la oferta donde se puede concluir que de acuerdo a los datos, el porcentaje de crecimiento de la oferta es de 1,67%.

3.6.1 Oferta Actual.

En la ciudad de Tena no existen empresas que se dediquen específicamente a la distribución y comercialización de comida artesanales en perlas, existen empresas que ofrecen este producto, pero no existe variedad, ni tampoco grandes cantidades.

Las empresas competidoras más importantes están ubicadas en la ciudad de Tena y son las que se manifiestan a continuación:

El promedio de la tasa de crecimiento del período 2011 -2011 es de 1,67% basándonos en la oferta histórica. Con este factor se procedió a determinar la oferta actual de comida mediante el servicio de catering.

3.6.2. Proyección De La Oferta.

Según el comportamiento histórico de la oferta del periodo 2006 a 2008 es de 1,67%. Con este factor se procedió a la proyección de la oferta de comida.

Cuadro 12: Demanda insatisfecha.

AÑOS	Número de Pedidos	AÑOS	Número de Pedidos
2015	82.082	2018	86264
2016	83453	2019	87705
2017	84847	2020	89170

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Resumen:

La proyección de la oferta de acuerdo al cuadro N°10 y gráfica N° 12 tiene una curva creciente desde el año 2015 al año 2020.

3.7. ANÁLISIS DE PRECIOS.

Es la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y demanda están en equilibrio.

Factores que influyen en el comportamiento del precio.

Para determinar el precio de venta se sigue una serie de consideraciones o factores, que se mencionan a continuación:

La base de todo precio de venta es el costo de producción, administración y ventas, más una ganancia. Este porcentaje de ganancia adicional es el que conlleva una serie de consideraciones estratégicas.

El segundo factor es la demanda potencial del producto y las condiciones económicas del país.

Existe épocas de bonanza en los países que pueden ser aprovechados para elevar un poco los precios.

Existen también otras épocas de crisis económicas en donde lo que interesa es permanecer en el mercado a toda costa.

Las condiciones económicas de un país influyen de manera definitiva en la fijación de los precios de venta. La reacción de la competencia es el tercer factor importante a considerar.

Si existen competidores muy fuertes del producto, su primera reacción frente a un nuevo competidor probablemente sea bajar el precio del producto para debilitar al nuevo competidor. Esto a su vez provocara que el nuevo productor ajuste su precio.

Las estrategias de mercadeo serian introducirse al mercado, ganar mercado, permanecer en el mercado, costo más porcentaje de ganancia previamente fijado sin importar las condiciones del mercado, porcentaje de ganancia sobre la inversión hecha, igualar el precio del competidor más fuerte.

Finalmente hay que considerar el control de precios que todo gobierno puede imponer sobre los productos de la llana canasta básica. Si el producto que se pretende elaborar no está de la canasta básica, entonces nunca estará sujeto a un control de precios.

3.8. MACRO ENTORNO.

Lo integran variables: que dan como centro lógico a las causales macro de las actividades que rigen el mundo empresarial en la actualidad las cuales son las siguientes: tecnológica, gubernamental o estatal, económica, natural o ecológica, demográfica y social.

ASPECTO ECONÓMICO.

Los países en vías de desarrollo fueron en su mayoría, colonias de los países industrializados. Por ello, la “economía del desarrollo” ha pasado a instruirse las soluciones que podrían aplicarse en estos países para erradicar la pobreza. Los países industrializados fueron en su momento ‘subdesarrollados’, por lo que es natural pensar que es posible el desarrollo de nuestros países en el futuro.

La pobreza es un hecho económico en la que una persona carece de los ingresos suficientes para acceder a los niveles mínimos de atención médica, alimentos, vivienda, ropa y educación.

En la coyuntura vivimos una crisis económica global, por lo que en nuestro país se sienten los trastornos económicos, por ende, se necesita de componentes adecuados para lograr el desarrollo de los pueblos.

Por lo que debemos analizar específicamente en la provincia de Napo, sobre el ritmo de crecimiento del sector de la alimentación ya que en los últimos años ha sido emprendedor, tanto que en 2007 su expansión fue del 16%, en el 2009 se incrementó en un 22%, en el año 2010 se incrementó en 9.2%, lo que es favorable para este sector.

El mercado de la alimentación ha tomado un crecimiento muy significativo que ha permitido generar mayores plazas de empleo, mayor inversión, movimientos de capital en la industria; en la comercialización de los productos y servicios destinados a este mercado.

La cual genera un mayor número de clientes para los restaurantes, que requieren ser atendidos, ésta es una gran oportunidad que tienen los servicios de catering para difundir información de la misma, por medio de publicidad informativa, marketing directo, medios alternativos, para lograr con esto, el objetivo primordial que es darse a conocer en las pequeñas y grandes empresas, en el mercado.

ASPECTO SOCIO CULTURAL.

Los problemas de la sociedad se dimensionan con más impulso tomando más sentido desde una estimación política.

Podemos decir en forma general que los problemas sociales se entienden como el conjunto de males que aflige a ciertos sectores de la sociedad, los remedios para ponerle término y la paz que solucione la lucha de clases entre pobres y ricos quienes poco o nada tienen, aquellos que cuentan con algo o mucho más, esta es la realidad social que vive el Ecuador.

Todos los países tienen sus propias culturas, las mismas que los hacen ser diferentes de otras existentes en el mundo, nuestro país posee una amplia gama de culturas, el cual abre sus puertas al intercambio comercial y cultural, esto ha hecho que se den cita muchos inversionistas y empresarios de otras naciones.

Napo se encuentra en la zona amazónica del país, y su situación económica y social ha generado, expectativa en la gente que produce y sus familias por la creciente inversión de capital en todo sentido y por ser una zona muy turística fomenta el desarrollo del estado.

ASPECTO POLÍTICO.

La política está compuesta por diferentes leyes que rigen e inciden en la actividad que desarrolla los negocios de servicios de alimentación, y un factor importante que debe ser analizado es la corrupción.

El Gobierno nacional procura el desarrollo económico social del país, sin embargo, el mal que ha venido deteriorando la economía es la corrupción siendo este un problema de forma y de fondo, la política que tiene que ver con lo ético y lo moral.

En la dimensión económica y política se destacan grandes actores globales, resultando difícil explicar muchas de las transformaciones contemporáneas sin hablar de ellos. Hay que decir que muchos de estos actores no son nuevos e incluso hasta son muy conocidos por sus tradicionales mecanismos de presión y forma de actuación singular o corporativa. Otros, a su vez, fueron formándose y cristalizándose para hacer frente a intereses específicos. Entre ellos se incluyen las grandes corporaciones empresariales, las entidades estatales supranacionales, los grandes conglomerados bancarios, los organismos internacionales de fomento y desarrollo; y las entidades sectoriales. La lista podría ser mayor si incluimos las organizaciones y asociaciones comerciales, las organizaciones no gubernamentales, las alianzas militares para seguridad y defensa o las organizaciones criminales internacionales.

Nuestros políticos deben de procurar hacer una organización de una fuerza ideológicamente pluralista, para que sea el poder quien impulse la producción y el bienestar del hombre, y así liquide los esquemas financieros que buscan especular y perjudicar a todo un pueblo, sin importarles absolutamente nada el sufrimiento, y más que todo seamos mal vistos ante los ojos del mundo internacional como uno de los países de mayor corrupción mundial.

Por ello se deben incorporar sin sectarismo alguno, hombres y mujeres de toda condición social, obreros, campesinos, intelectuales, maestros, militares y civiles; indios, negros, mestizos y blancos, sectores empresariales; en suma, quienes buscan crear las condiciones para organizar un Ecuador genuinamente democrático, progresista, con una economía en constante desarrollo de sus ciudades, finalmente una sociedad justa y libre de toda forma de explotación económica y opresión social.

EL GOBIERNO.

Hace ocho años no contábamos con un gobierno estable, pero en la actualidad se puede decir que ya existe estabilidad política lo que contribuye al desarrollo y avance del país.

El Estado tiene que hacer frente a un conjunto de problemas políticos que no se pueden resolver adecuadamente sin la colaboración de otros Estados y actores internacionales no estatales. Para poder controlar los efectos desestabilizadores que acompañan al proceso creciente de interconexión.

La consecuente pérdida por parte del Estado de la eficacia de muchos mecanismos e instrumentos de regulación y control de actividades dentro de su espacio territorial, como gestión económica, defensa, comunicaciones y aparatos administrativos y legales se concreta en una reducción efectiva de la influencia de los gobiernos sobre las actividades de los ciudadanos. Por lo que la creciente empresas dedicadas al servicio de alimentación en la provincia de Napo ha buscado con énfasis la ayuda del Gobierno, para fortalecerse en diferentes aspectos esenciales tales como el desarrollo empresarial.

ASPECTO TECNOLÓGICO.

Desde inicios del siglo XX a la actualidad, la tecnología se ha transformado en el puntal fundamental de toda actividad empresarial, logrando efectos sorprendentes dentro de la gestión empresarial, Cada vez más estas organizaciones cuentan con maquinaria y equipos más sofisticados que facilitan sus operaciones.

El escenario tecnológico es un poco más difícil de definir.

Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías industriales, comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos servicios.

Los avances tecnológicos ayudan enormemente a la gestión administrativa y producción de servicios más eficientes y en corto plazo y la provincia de Napo no está exenta a estos avances tecnológicos mucho menos las empresas que prestarán alimentación, ya que es necesario para optimizar el desarrollo y así brindar una adecuada y eficiente atención a los clientes establecidos y a los futuros clientes por establecer.

DIMENSIÓN GLOBALIZACIÓN.

A lo largo del globo cada minuto del día se establecen nuevas tendencias dentro de los mercados, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales. Surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político cultural.

Cuadro 13: Matriz económico de los factores claves del macro entorno.

Factor	Comportamiento	Impacto En La Empresa	Respuesta
Inflación	Ascendente	Costos de producción	Mantener precios estables.
Desempleo	Ascendente	Afecta el poder de compra	Fomentar plazas de empleabilidad.
Empleo	Descendente	Ingresos del hogar	Establecer nuevas alternativas laborales.

Fuente: Datos INEC

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Cuadro 14: Matriz político de los factores claves del macro entorno.

Factor	Comportamiento	Impacto En La Empresa	Respuesta
Estabilidad política	Descendientes	Riesgo país elevado	Establecer políticas crediticias
Permisos municipales	Ascendente	Demora el proceso de emprendimiento	Mejorar los procesos para incentivar el emprendimiento
Impuestos	Ascendente	Costo elevado para los pequeños empresarios	Establecer nuevas políticas empresariales

Fuente: Datos INEC

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Cuadro 15: Matriz sociocultural de los factores claves del macro entorno.

Factor	Comportamiento	Impacto En La Empresa	Respuesta
Tasa de crecimiento poblacional	Ascendente	Demanda potencial de clientes	Satisfacer las necesidades ofertando nuevos servicio o productos.

Fuente: Datos INEC

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Cuadro 16: Matriz tecnológico de los factores claves del macro entorno.

Factor	Comportamiento	Impacto En La Empresa	Respuesta
Tecnología	Ascendente	Avanza constantemente	Adaptabilidad inmediata a los cambios tecnológicos.

Fuente: Datos INEC

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Cuadro 17: Matriz globalización de los factores claves del macro entorno.

Factor	Comportamiento	Impacto En La Empresa	Respuesta
Crisis mundial	Ascendente	Inestabilidad económica	El estado debe establecer planes y programas que permitan el desarrollo del país.

Fuente: Datos INEC

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

3.9. MICROENTORNO.

Está compuesto por los proveedores, competidores, la empresa misma, los canales de distribución, los consumidores. Analizaremos las variables que tienen una incidencia directa en el desarrollo de las actividades que efectúa la empresa de catering y son los siguientes:

- Clientes.
- Publicidad.

CLIENTES

El éxito o fracaso de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes establecidos o potenciales. Ellos son los actores principales y el factor más significativo que interviene en la expansión de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el indiscutible impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el

producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El cliente es el alma de toda empresa sin él no existiría comercio, por tal razón se le debe dar mayor utilidad, quien tiene hoy en día exigencias cada vez más complejas, brindar un buen servicio a los afiliados es un factor clave en el desarrollo de la empresa de Catering Service Patty de la provincia de Napo ya que al no prestar los servicios necesarios y de calidad, los clientes se sentirían inconforme y no retornarían.

PUBLICIDAD

La publicidad está encaminada a grandes grupos de personas y suele recurrirse a ella cuando la venta directa es ineficaz. Es preciso distinguir entre publicidad y otro tipo de actividades que también pretenden influir en la opinión pública, como la propaganda entre otras.

Podemos afirmar que existe una enorme variedad de técnicas publicitarias, desde un simple anuncio en una pared hasta una campaña simultánea que emplea periódicos, revistas, televisión, radio,

Internet y otros medios de comunicación de masas.

La publicidad interviene de manera significativa en la economía y en la sociedad, es un negocio de cambios que expresa los desarrollos rápidos de la tecnología y estilo de vida, en la preferencia del consumidor y en la investigación de mercados.

Cuadro 18: Matrices de factores claves del micro entorno.

Factor	Comportamiento	Impacto En La Empresa	Respuesta
Cliente	Estable	Cartera de clientes aceptables	Establecer estrategias propias de la gestión comercial para determinar la satisfacción de los clientes.
Publicidad	Descendiente	Imagen institucional no posicionada	Utilizar estrategias publicitarias para lograr el posicionamiento.

Fuente: Empresa de Catering Service Patty.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

3.10. ANÁLISIS SITUACIONAL

Cuadro 19: Análisis FODA

Matriz de Holmes para Fortalezas

	FORTALEZAS	F1	F2	F3	F4	F5	F6	Σ	%	POSICIÓN
F1	Servicios de un Chef reconocido y titulado	0.5	1	1	1	0.5	1	5	27.78	1
F2	Materias primas seleccionadas	0	0.5	0	1	0	1	2.5	13.89	4
F3	Seguimiento personalizado de gustos y preferencias del cliente	0	1	0.5	0.5	0	1	3	16.67	3
F4	Infraestructura adecuada con materiales equipos e instalaciones adecuadas	0	0	0.5	0.5	1	0.5	2.5	13.89	4
F5	Proceso de preparación de alimentos adecuados.	0.5	1	1	0	0.5	1	4	22.22	2
F6	Adecuada asepsia	0	0	0	0.5	0	0.5	1	5.56	5
								18	100	

Fuente: Empresa de Catering Service Patty.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Resumen:

La fortaleza más representativa para la empresa de catering sería el servicio del chef reconocido y titulado que estaría inmerso en el servicio, también tendría mucha injerencia directa en los procesos de preparación de los alimentos con los estándares de calidad óptimos determinados en los gustos y preferencias de los clientes.

Matriz de Holmes para Debilidades

	DEBILIDADES	D1	D2	D3	Σ	%	POSICIÓN
D1	Dominio de una cultura tradicional	0.5	0	0.5	1	22.22	3
D2	Ausencia de un Modelo de Gestión Comercial dentro de los procesos internos de la empresa.	1	0.5	0.5	2	44.44	1
D3	Limitada capacidad de producción, ante un aumento de clientes	0.5	0.5	0.5	1.5	33.33	2
					4.5	100	

Fuente: Empresa de Catering Service Patty.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Resumen:

La debilidad más representativa para la unidad productiva catering, es el cambio de mentalidad de la contratación de servicio de catering, que se cree que es excesivamente costoso. También por parte de la gerencia se cree que el marketing va a resultar ser un gasto, más no una inversión. Así mismo tenemos que por ser una empresa joven no ha tenido mayor crecimiento en sus dos años de funcionamiento, de tal manera que existe limitada capacidad de producción de almuerzos, pues el 100% de su capacidad es de 35 almuerzos, lo que ha hecho que la empresa casi se encuentre apenas con un 10% sobre su punto de equilibrio, y en ocasiones cuando no se supervisa el proceso de producción de los servicios este 10% disminuye, que apenas alcanza su punto de equilibrio. La falta de infraestructura no falla únicamente en la producción del servicio, sino en la entrega del mismo, pues para la entrega se subcontrata un vehículo, taxi, para el transporte, y la mala calidad de servicio el cliente ha podido percibir, ya que por una u otra razón el vehículo no ha llegado a tiempo haciendo perder al cliente.

Matriz de Holmes para Amenazas.

	AMENAZAS	A1	A2	A3	A4	Σ	%	POSICIÓN
A1	La mala percepción de antiguos clientes, y sus referencias	0.5	1	0.5	1	3	37.5	1
A2	Mal manejo de procesos internos por parte del personal.	0	0.5	0.5	0	1	12.5	4
A3	Alta dispersión local entre empresas	0.5	0.5	0.5	1	2.5	31.25	2
A4	Desconocimiento de los servicios que brinda la empresa.	0	1	0	0.5	1.5	18.75	3
						8	100	

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Matriz FODA

La matriz FODA, es una herramienta que nos permite la planificación técnica de estrategias, mediante la cual es posible visualizar la situación actual de una empresa, para obtener un diagnóstico preciso y de esta manera tomar las decisiones apropiadas. Es así que La matriz FODA para la Catering Service Patty, se puede reconocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y posibles amenazas.

Cuadro 20: Matriz FODA

INTERIOR	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	F1	Servicios de un Chef reconocido y titulado	D1	Dominio de una cultura tradicional
	F2	Materias primas seleccionadas	D2	Ausencia de un Modelo de Gestión Comercial dentro de los procesos internos de la empresa.
	F3	Seguimiento personalizado de gustos y preferencias del cliente	D3	Limitada capacidad de producción, ante un aumento de clientes
	F4	Infraestructura adecuada con materiales equipos e instalaciones adecuadas		
	F5	Proceso de preparación de alimentos adecuados.		
	F6	Adecuada Asepsia		
EXTERIOR	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	O1	Gran porcentaje de Demanda insatisfecha	A1	La mala percepción de antiguos clientes, y sus referencias
	O2	Aumento de trabajadores del sector de la construcción	A2	Mal manejo de procesos internos por parte del personal.
	O3	Reducida competencia	A3	Alta dispersión local entre empresas
			A4	Desconocimiento de los servicios que brinda la empresa.
POSITIVAS		NEGATIVAS		

Fuente: Empresa de Catering Service Patty.

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Resumen:

Esta matriz consiste en la evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Además, es una herramienta que le Catering Service Patty.

ESTRATEGIAS FODA.

La matriz fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas (FODA) es un instrumento de ajuste importante que contribuye al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

Estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades).

Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

Estrategias DO (Debilidades ante oportunidades).

Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.

Estrategias de FA (Fortalezas para enfrentar las amenazas).

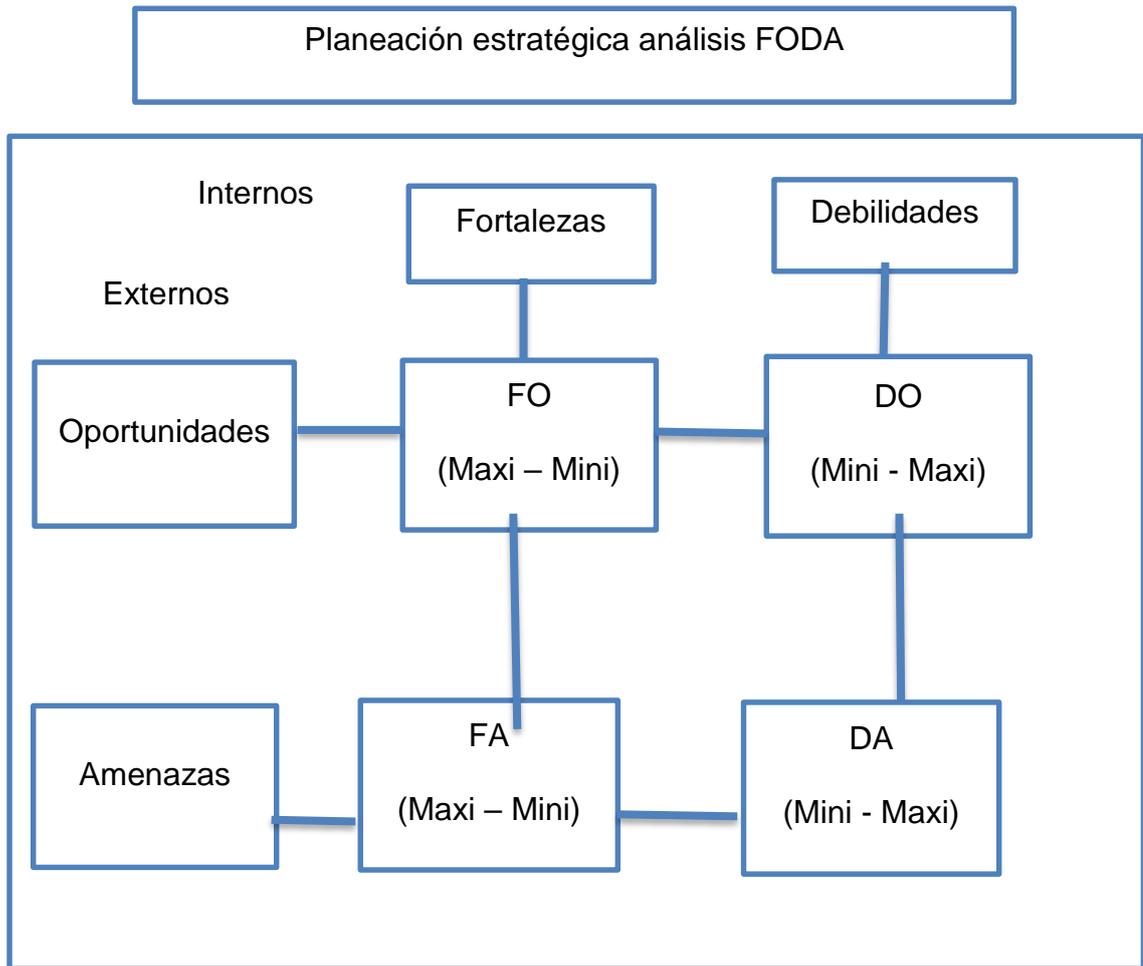
Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas

Estrategias DA (debilidades para resistir a las amenazas).

Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

Observar los factores internos y externos es la parte más difícil para desarrollar una matriz FODA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones.

Grafico 13: Análisis FODA para generar estrategias.



Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Resumen:

Las estrategias diseñadas en base al análisis FODA, para determinar las acciones pertinentes que se llevarán a cabo para poner en marcha soluciones para la productividad de Catering Service Patty, las cuales están diseñadas según los principales factores de relevancia encontrados en el análisis antes mencionado:

Cuadro 21: Estrategias FODA.

OPORTUNIDADES		FORTALEZA		DEBILIDADES	
O1	Gran porcentaje de Demanda insatisfecha	F1	Servicios de un Chef reconocido y titulado	D1	Dominio de una cultura tradicional
		F2	Materias primas seleccionadas		
O2	Aumento de trabajadores del sector de la construcción	F3	Seguimiento personalizado de gustos y preferencias del cliente	D2	Ausencia de un Modelo de Gestión Comercial dentro de los procesos internos de la empresa.
		F4	Infraestructura adecuada con materiales equipos e instalaciones adecuadas		
		F5	Proceso de preparación de alimentos adecuados.		
O3	Reducida competencia			D3	Limitada capacidad de producción, ante un aumento de clientes
AMENAZAS		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
A1	La mala percepción de antiguos clientes, y sus referencias	FO1	Degustaciones en las empresas que no son clientes para que disfruten la calidad y servicios que brinda Catering Service Patty	DO1	Ofrecimiento del servicio, a nuevos clientes, ofreciéndoles degustaciones.
A2	Mal manejo de procesos		Identificar cada proceso y establecer un flujo grama de		Establecer un Modelo de

	internos por parte del personal.	FO2	procesos para mejorar el desarrollo interno	DO2.	Gestión Comercial dentro de los procesos internos de la empresa.
A3	Alta dispersión local entre empresas	ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
A4	Desconocimiento de los servicios que brinda la empresa.	FA1	Publicidad frecuente	DA1	Establecer publicidad en las redes sociales por que en la actualidad es el medio que más se difunde en la colectividad y está a al canse de todos y es de bajo costo económico.

Fuente: Matriz FODA

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.

Titulo

“Diseño de un modelo de gestión comercial para la empresa de catering service Patty en la provincia de napo en la ciudad de tena en el periodo 2014”.

Contenido de la propuesta.

El Modelo de Gestión Comercial; estará enmarcado en los procesos internos que la empresa de Catering Service Patty, mantiene los cuales son deficientes y no son de mucha utilidad dentro del desarrollo de la empresa los cuales no son claros ni precisos.

4.1. DATOS IDENTIFICATIVOS DE LA EMPRESA

4.1.1 Datos Generales

Nombre de la empresa: “Catering service Patty”

Ubicación: Tena - Ecuador

Nombre de Propietario: Hilda Patricia Nagua Flores

Dirección: Avenida Muyuna

Teléfono: 062858012

4.1.2. Aspectos Generales.

Reseña Histórica de la empresa.

La empresa “Catering Service Patty” abre sus puertas el 01 de junio del 2012, en la ciudad de Tena, como un negocio de un único dueño Sra. Hilda Nagua, quien hasta el momento es su propietario y administrador.

Funciona en las Calles Vía Muyuna ciudad de Tena en un local propio, en este proceso “Catering Service Patty” se conforma de un negocio familiar cuyo capital social es de 200.000,00 usd. Sus inicios son como empresa de servicios de catering empresarial y atiende únicamente para eventos y pedidos especiales.

4.1.3. Misión

Ser Empresa dinámica y productiva, líder en la provincia de Napo en la prestación de Servicios de alimentación, mediante un desempeño eficaz y eficiente, en marcado por los altos niveles de calidad en los servicios ofrecidos a las empresas Publicas y Privadas, adecuados a la necesidad y gusto de nuestros clientes, con la mayor responsabilidad.

4.1.4. Visión

Consolidarnos en el mercado local como una empresa líder en el Servicios de alimentación, mediante estrictas normas de calidad y mantenernos como la empresa preferida por nuestros clientes por los productos y servicios prestados siempre enfocados a satisfacer sus gustos y preferencias alimentarias.

4.1.5. Objetivos.

Ser una empresa líder en la provincia de napo en la ciudad de tena ya que es una ciudad que se encuentra en un crecimiento acelerado por las diversas actividades que aquí se desarrollan y por los cambios políticos actuales.

Mejorar cada proceso que se ejecute dentro y fuera de la empresa ya que es una empresa visionaria que sus principales clientes son las empresas públicas y privadas de la localidad y es por ello que tenemos que tener una imagen optima ante ellos.

Ser una empresa dedicada a satisfacer a nuestros clientes en todo y cada uno de sus gustos y necesidades y es por ello que nos encontramos buscando medios y mecanismos para poder cumplir con este objetivo de la mejor manera.

4.1.6. Estrategias.

Para lograr ser una empresa líder tenemos que trabajar en base a muchas estrategias importantes y una de ellas es establecer acuerdos comerciales y de servicios directamente con los responsables de las empresas públicas y privadas de la localidad y a su vez motivar a más empresas para que adquieran nuestro servicio.

Para la mejora de procesos establecer un modelo de gestión comercial que serán de ayuda para mejorar cada proceso de la empresa y ayudar a crecer dentro de este campo que actualmente se está volviendo muy solicitado.

Para satisfacer los gustos y preferencia de nuestros clientes realizaremos estudios de gustos y preferencias y determinaremos que es lo que nuestros clientes desean y como satisfacerles y poder ser la empresa que se encuentra posicionado en mercado como en la mente de nuestros clientes.

4.1.7. Políticas.

La Empresa de Catering Service, nos comprometemos a brindar nuestro servicio a fin de satisfacer las necesidades de nuestros clientes con amabilidad, agilidad y variedad, es por ello que nos comprometemos a:

- Brindar alimentos seguros, manejando nuestros productos con buenos hábitos de limpieza ya que la salud de nuestros clientes es muy importante para nosotros.
- Concientizar a nuestro personal y desarrollar sus competencias para brindar un servicio de excelencia.
- Mejorar continuamente nuestro proceso para brindar un mejor servicio y así exceder las expectativas de nuestros clientes.
- Fortalecer la organización a fin de lograr ventajas frente a nuestra competencia.
- Manejar precios menores a los de la competencia, local, nacional y regional.

4.1.8. Valores

Son los principios que se constituirán como marco de referencia de la forma de actuar y del estilo para alcanzar los objetivos personales y organizacionales. Los valores compartidos en la empresa proporcionaran un sentido de identidad, de pertenencia, e imprimen un carácter propio a las personas que trabajan al interior de la empresa.

Los valores también constituyen los lineamientos de apoyo para que la empresa cumpla con su misión. Por lo que es importante que la organización realice estos valores con pasión, alegría, humanidad y responsabilidad; que los trabajadores sientan la empresa como propia, queriéndola y estando dispuestos a hacer los esfuerzos necesarios para lograr el éxito.

A continuación, se describe un conjunto de valores, para que constituyan el marco de referencia que se quiere construir al interior de la organización:

Esfuerzo

- Gerente y trabajadores invertirán su energía en forma voluntaria para conseguir resultados mejorados en forma permanente.
- Sobre todo, si estos se integran en un solo equipo.

Responsabilidad

- Constituye el valor que se asigna a la capacidad de los trabajadores de cumplir las actividades de acuerdo a las disposiciones planteadas. Esto quiere decir que deben estar en capacidad de afrontar las consecuencias de las diferentes acciones que se toma en la empresa.

Trabajo En Equipo

- Si una empresa quiere ser sólida, rentable y estar posicionada en la mente del consumidor, sus miembros deben fomentar y practicar el trabajo en equipo. Esta modalidad permitirá la generación de nuevas ideas, nuevos servicios y sobre todo el mejoramiento continuo de la calidad de los mismos. Además de la mayor efectividad en el logro de los objetivos personales e institucionales.

Honestidad

- Directivos y trabajadores deben ejecutar sus acciones apegados a principios de modestia, con la finalidad de tener en el futuro inmediato tranquilidad en las acciones realizadas. La honestidad da cavidad a la franqueza y a la búsqueda permanente de la verdad.

Compromiso

- Constituirá un acuerdo entre gerente y colaboradores en el logro de los objetivos institucionales y personales. No se puede pedir a un empleado que rinda y que coopere con la empresa, si no tienen un sueldo mejorado. Es por ello que debe existir una gestión encaminada a lograr el progreso continuo de la empresa, con la

participación decidida de todos los colaboradores, a través de la repartición equitativa de los beneficios.

Respeto

- Tanto los trabajadores como equipo de trabajo y la institución deben dar un trato respetuoso y servicial hacia la ciudadanía en general. A aceptar a los demás dentro de un espacio de convivencia, permitiendo ideas, opiniones, formas de ser y de obrar, diferentes a la nuestra. Como también respetar a nuestros clientes internos y externos ofreciéndoles un trato amable y oportuno ante cada una de sus necesidades y expectativas.

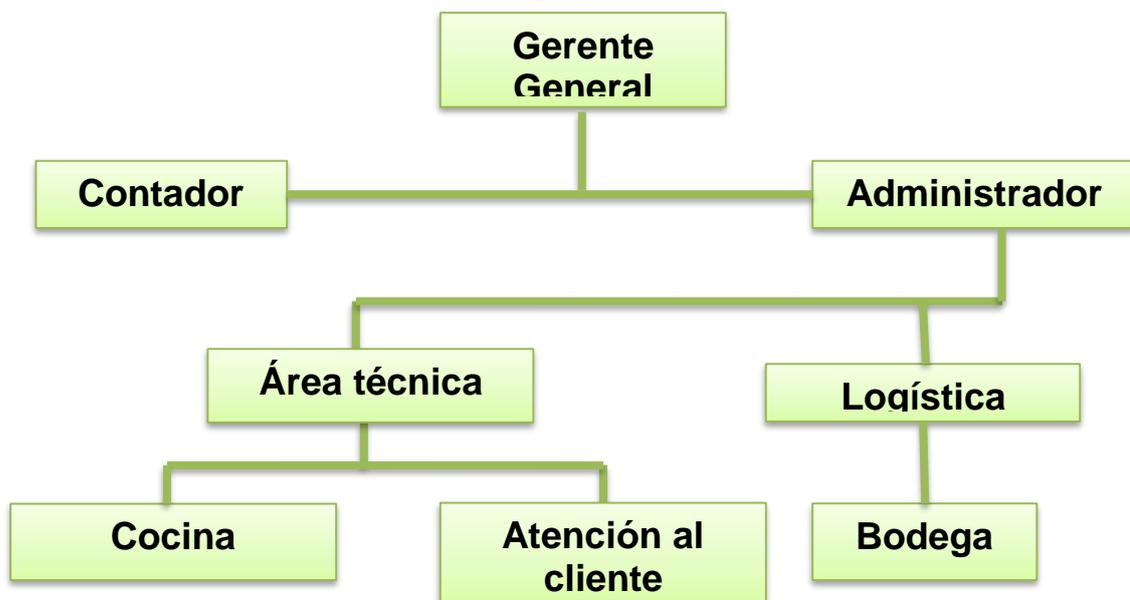
4.2. ORGANIGRAMAS.

4.2.1. Organigrama Estructural.

A continuación, se dispondrá de un organigrama estructural de la Empresa de Catering Service Patty, en el cual constarán todas las personas que en ella trabajarán:

En el organigrama estructural se determina como está constituida la empresa cuales son los departamentos y las áreas.

Grafico 14: Organigrama estructural



Fuente: Empresa de catering Service Patty

Investigador: Jefferson Velastegui

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

Cuadro 22: Gerente

PERFIL	FUNCIONES
Estudio en administración de negocios o carreras a fines	Administrar, negociar y tomar decisiones financieras.
Sexo masculino o femenino	Planificar, organizar, controlar, dirigir y evaluar
Preferible con experiencia en cargos similares	

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Investigador: Jefferson Velastegui

Cuadro 23: Contador

PERFIL	FUNCIONES
Estudio en auditoría y carreras a fines	Encargado de llevar la contabilidad de la empresa
Preferible con experiencia	Realizar la declaración del SRI
	Registrar gastos e ingresos y presentación de informes
	Notificar al gerente sobre la situación de la empresa

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Investigador: Jefferson Velastegui

Cuadro 24: Administrador

PERFIL	FUNCIÓN
Estudio de administración o carreras a fines	Producción, mercadotecnia, finanzas.
Preferible con experiencia en cargos similares	Recursos humanos de la empresa.

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Investigador: Jefferson Velastegui

Cuadro 25: Área Técnica

PERFIL	FUNCION
Estudio en administración o carreras a fines	Responsable de que la atención al cliente sea eficiente
Recomendaciones personales y laborales	Coordinar el mantener en condiciones óptimas los alimentos

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Investigador: Jefferson Velastegui

Cuadro 26: Área Logística

PERFIL	FUNCIONES
Estudio en administración de negocios o carreras a fines	Responsable de la recepción, clasificar, distribuir, empacar, refrigerar y cocinar preparar y distribuir el producto con el personal del área
Experiencia mínima	
Recomendaciones personales o laborales	

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Investigador: Jefferson Velastegui

4.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.

La razón jurídica de la empresa la denominación “Catering Service Patty”, se considera un Negocio que brinda servicios de Catering para ocasiones especiales.

Naturaleza del Negocio.

“Catering Service Patty” brinda servicios de catering empresarial a nivel de empresas públicas y privadas.

Descripción de los Productos.

Los productos que se fabrican son:

Son prácticos pedidos de comidas especiales en vajilla, para eventos especiales se incluye alguna bebida, como refrescos o jugos envasados. Los sándwiches pueden ser de muchas variedades, tales como jamón, pavo, atún, huevo, pollo, vegetariano y otros. Por supuesto, deben estar identificados debidamente por tipo de sándwich o agrupados

para facilitar su identificación. Este tipo de almuerzo se entrega directamente en el lugar escogido por el cliente.

4.4. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.

El producto.

Los productos que la empresa “Catering Service Patty” ofrece están elaborados con materia prima de máxima calidad,

El concepto de beneficio del consumidor

Al vestir los productos deportivos de la Empresa Catering Service Patty, el cliente está seguro del cuidado y la asepsia, que la empresa garantiza en la preparación de los alimentos.

El concepto de servicio.

Se espera que el producto llegue al cliente no sólo en forma física a través de los ojos y el tacto, sino también recordándola a través de la psique, por el buen trato agradable, que obtuvo por las asesoras de la Empresa y el interés que prestaron al escucharlos y la rápida respuesta que obtuvieron de ellos.

La oferta del servicio.

Se prevé hacer descuentos o promoción expo en los días especiales por grupos empresariales de acuerdo al volumen de pedidos

El sistema de entrega del servicio.

La entrega es realizada en las empresas contratantes a domicilio, donde los almuerzos son requeridos por los clientes.

Grafico 15: Sistema de entrega del servicio



Fuente: Empresa de Catering Service Patty.

4.5. PROCESOS.

Se establecen los principales procedimientos que ocurren al interior de la empresa, los cuales han sido estudiadas determinando que necesitan mejoras.

Tema 1: Solicitud de insumos a Proveedor.

Objetivo: Solicitar aprovisionamiento a proveedor,

Sectores que intervienen: Despensa, Gerencia Administrativa y Gerencia General.

Documentos que intervienen: Control de stock, orden de compra, solicitud de insumos

Cuadro 27: Solicitud de insumos a proveedor.

Paso	Responsable.	Procedimiento
1	Encargado de Despensa	Realiza control de stock
2	Encargado de Despensa	Al percatarse de la disminución de insumos redacta solicitud de requerimientos
3	Encargado de Despensa	Remite la solicitud de insumos a Gerente con el control de stock.
4	Gerencia Administrativa	Verifica la solicitud de insumos con la hoja de control de stock y firma con duplicado.
5	Gerencia Administrativa	Remite el original de la solicitud de insumos a Gerente para su aprobación.
7	Gerente	Redacta la Orden de compra en duplicado y envía por fax que lo archive temporalmente con la confirmación del envío, aguarda la respuesta del proveedor.
8	Gerencia Administrativa	Archiva en forma permanente el original de la solicitud de los insumos y temporalmente la orden de compra, con la confirmación del fax.
9	Gerencia Administrativa	Entrega al encargado de depósito de control de stock y firma la recepción.

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

Tema 2: Recepción de insumos.

Objetivo: Controlar la cantidad y calidad de los insumos recibida.

Sectores que intervienen: Gerencia General,

Documentos que intervienen: Orden de compra, orden de pago, nota de remisión, factura.

Cuadro 28: Recepción de insumos

Paso	Responsabilidad	Procedimiento
1	Encargado de Despensa	Recibe los insumos con la Nota de remisión en duplicado.
2	Encargado de Despensa	Controla los insumos recibidos, con la nota de remisión y la orden de compra.
3	Encargado de despensa	En caso de no existir inconvenientes con los insumos y estar acorde a los solicitados, se firma la orden de compra y la nota de remisión, que se envía a Gerencia Administrativa.
4	Gerencia Administrativa	Recibe y verifica la Nota de Remisión
5	Gerencia	Prepara la Orden de pago y el cheque para pago a proveedor.

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

Tema 3: Atención del cliente.

Objetivo: Atención al cliente

Sectores que intervienen: Vendedor

Documentos que intervienen:

F: Factura.

M: Insumos.

Cuadro 29: Atención del cliente

Paso	Responsabilidad	Procedimiento
4	Vendedora	Recibe y verifica la orden de producción
5	Vendedora	Prepara la Nota de entrega envía la entrega.
6	Vendedora	Realiza el cobro al cliente de acuerdo a lo facturado.
7	Toma pedido del día siguiente	Toma siguiente pedido del día siguiente

Fuente: Empresa de Catering Service Patty

Elaborado por: Jefferson Velastegui

4.6. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN COMERCIAL.

“Modelo de Gestión Comercial para la Empresa de Catering Service Patty, en la Provincia de Napo Ciudad de Tena en el Periodo 2014”.

La empresa de catering Service Patty es una empresa que sus funciones la realizan en un sentido netamente empírico y el cual no tiene un mecanismo sistematizado para llevar un control de cada actividad y el desenvolvimiento de cada área de trabajo por eso es importante buscar un medio que permita cubrir esta deficiencia de la empresa y es importante que la empresa permita establecer un cambio para poder solventar estas deficiencias que a la larga se proyectan como una debilidad para la empresa es importante reforzar cada flanco de cada área y de funciones y responsabilidades de cada colaborador interno por eso es una buena opción implementar un modelo de gestión eficiente para esta empresa.

La propuesta planteada es establecer mecanismos que permitan a la empresa de catering solventar puntos blandos dentro y fuera de la misma la cual nos ayudara hacer análisis minucioso y sistematizados de cada área de la empresa, el modelo que planteamos tiene como objetivo principal establecer mecanismos eficientes y eficaces para la empresa así mismo como realizar un estudio de mercado para identificar la situación actual de la empresa y proponer mejoras inmediatas para solventar debilidades.

Distribución de la ejecución de las funciones de las áreas de la empresa de catering.

El coordinador de los resultados del Modelo de Gestión Comercial es el gerente general el cual delimita también a cada área sus funciones y responsabilidades.

El cual responde a la siguiente manera de presentación específica.

Grafico 16: Coordinación de actividades.



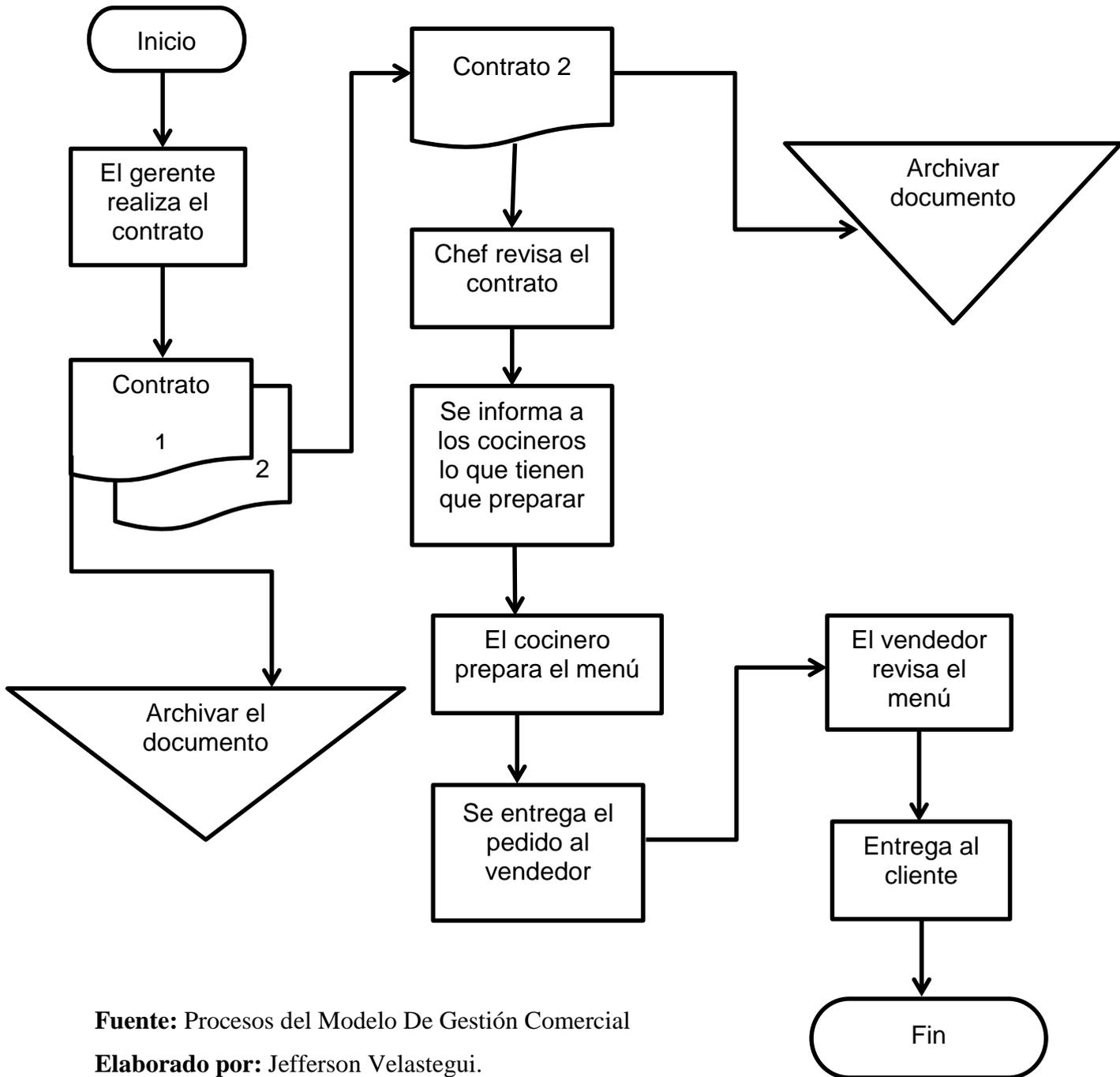
Elaborado por: Jefferson Velastegui.

Aquí se determina como el modelo de gestión coordina las actividades a realizar según su área y función dentro de la empresa y se determina quien mantiene el control de las actividades realizadas y a donde las demás áreas tienen que presentar el informe de actividades que es al gerente por su posición como parte principal de la gestión comercial.

A continuación, detallaremos las actividades que están inmersas en la empresa de catering y que es necesario distribuirlos por departamentos cuales son los siguientes:

- Preparación de servicio de catering.
- Adquisición de servicio de catering.
- Áreas de cuentas por pagar.
- Área de bodega.
- Salida de bodega.
- Área de producción.

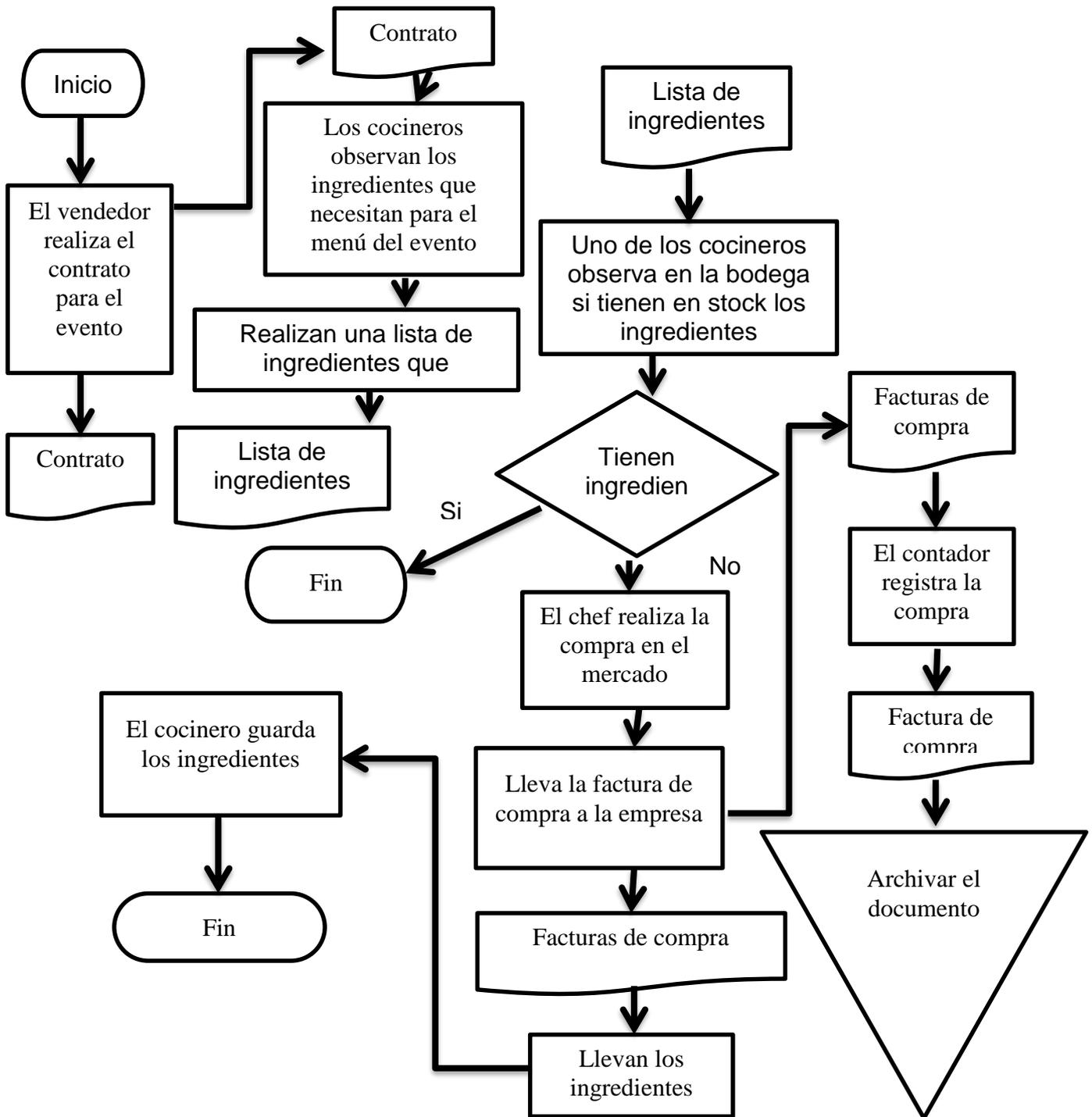
Grafico 17: Proceso de producción de servicio de catering.



Fuente: Procesos del Modelo De Gestión Comercial

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

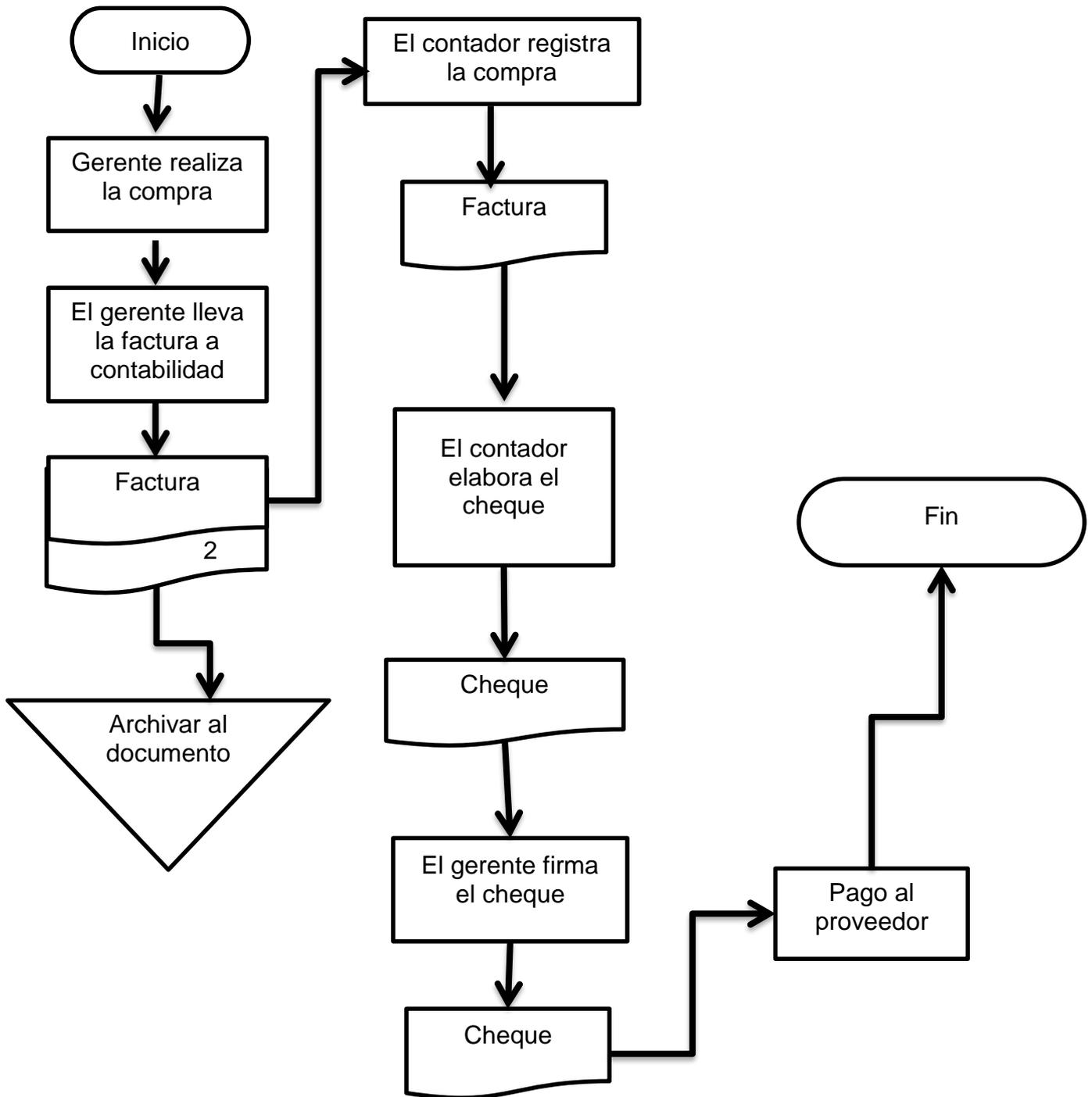
Grafico 18: Procesos de la adquisición e la empresa de catering



Fuente: Procesos del Modelo De Gestión Comercial

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

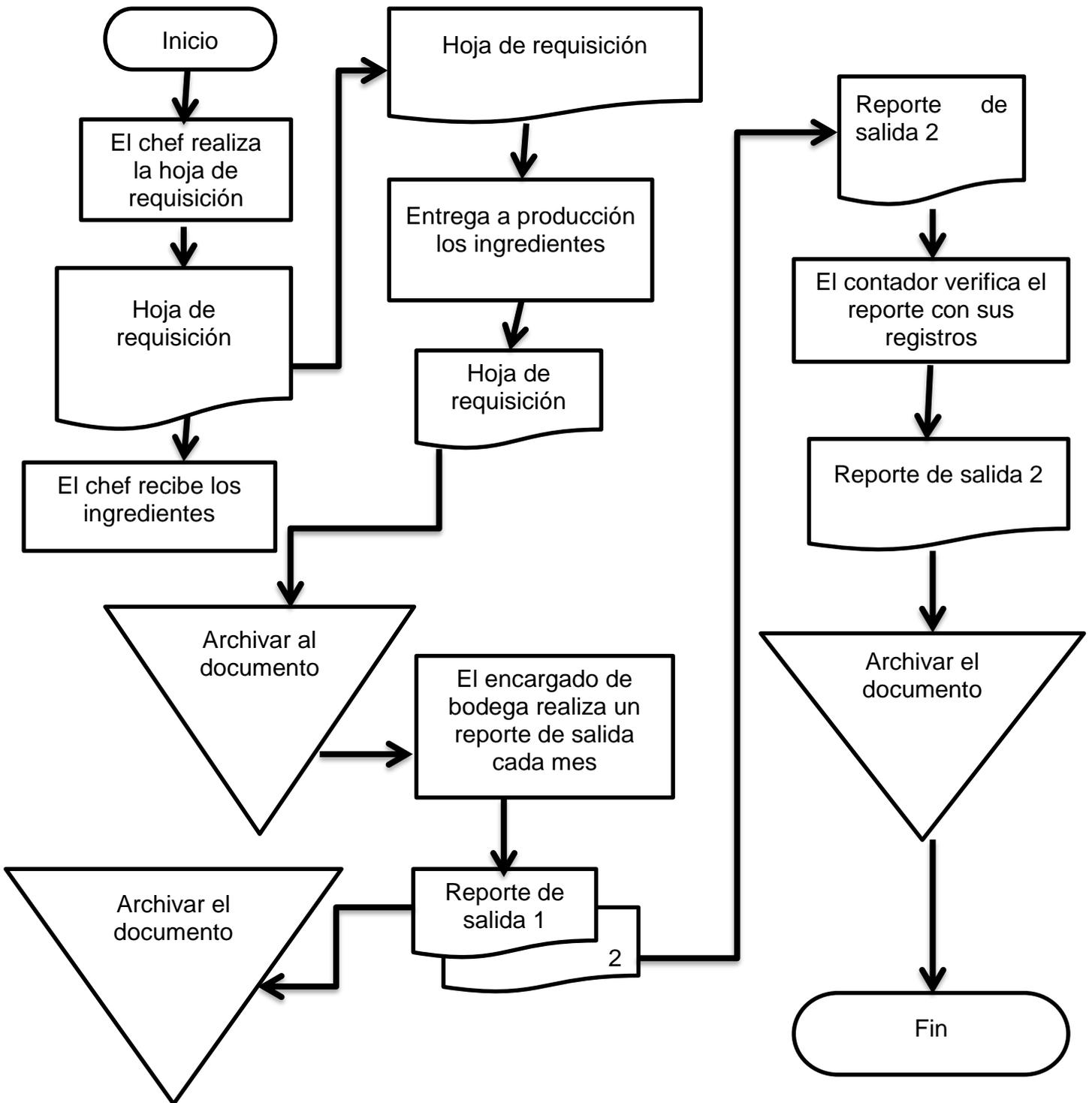
Grafico 19: Proceso cuentas por pagar



Fuente: Procesos del Modelo De Gestión Comercial

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

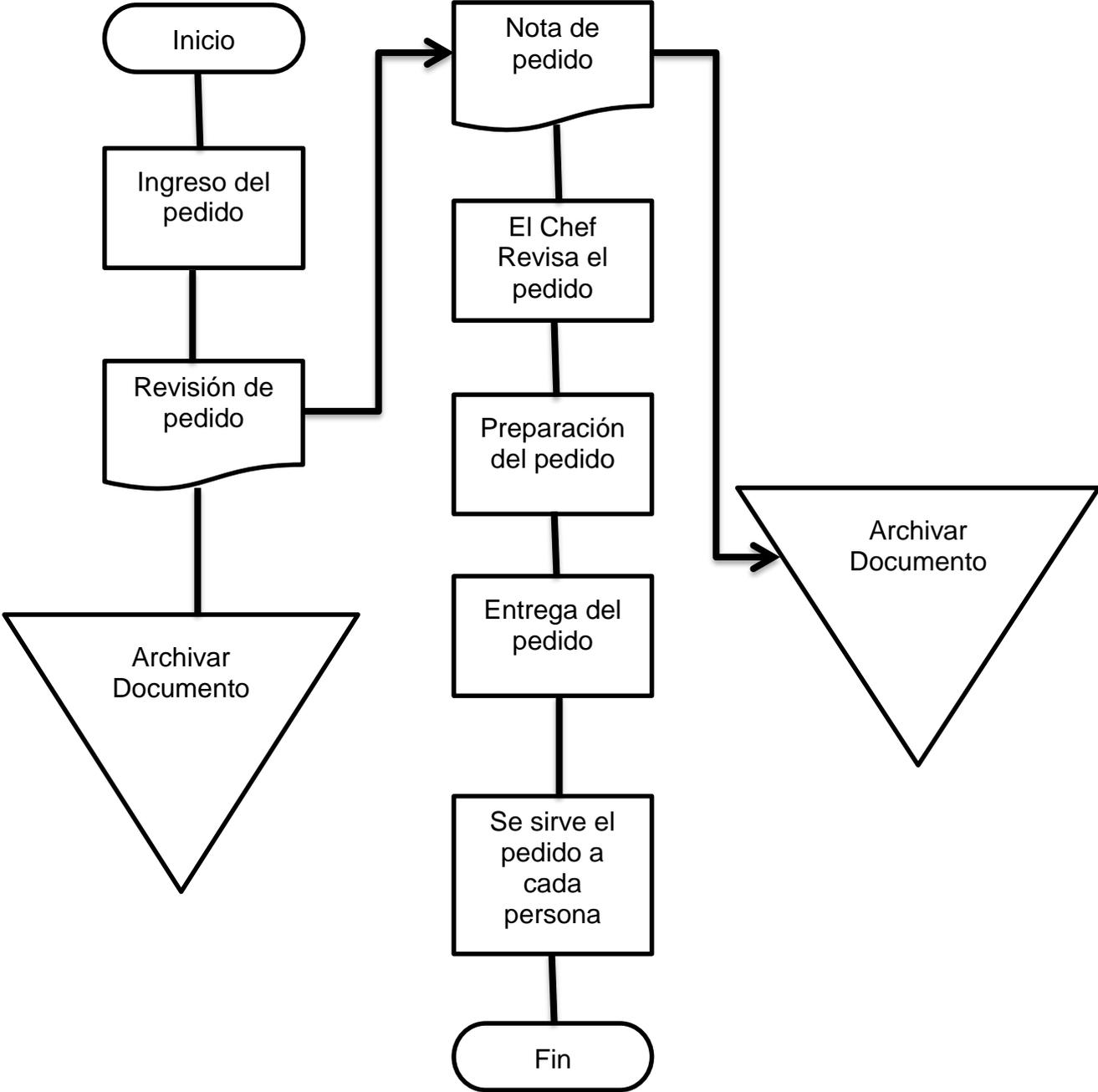
Grafico 20: Proceso salida de bodega



Fuente: Procesos del Modelo De Gestión Comercial

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

Grafico 21: Proceso de producción de los alimentos



Fuente: Procesos del Modelo De Gestión Comercial

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

Análisis

Se determinó que cada proceso está sistematizado y ordenado para que la empresa opere eficientemente y tenga una eficacia al momento de realizar sus operaciones por lo tanto la propuesta planteada del modelo de gestión es óptima ya que se ha procurado establecer mecanismos que permitan el mejor uso de los recursos y estructurar un sistema eficiente en cada área la cual se estableció por medio de los esquemas planteados en cada proceso.

4.6.1. Ámbito de Aplicación

Ámbito Comercial

Los cambios tecnológicos han facilitado sistemas de producción y/o servicios flexibles que logran obtener nuevos beneficios, tanto de gran consumo como especializados, que ofrecen satisfacción a nuevas necesidades o tendencias, reales colectivas o individuales, que la sociedad actual tiene, el perfeccionamiento de la calidad, la obsolescencia planificada, las modernas estrategias de marketing o los nuevos sistemas de compra, incluida la adquisición de productos o servicios por medios informáticos y el abono de las compras realizadas por sistemas electrónicos, han originado una verdadera revolución en el ámbito comercial, que influye enormemente en las empresas de servicios alimentarios y en el comportamiento de la sociedad actual que demanda del este tipo de servicios para satisfacer sus necesidades evidentes en determinado momento.

4.6.2. Contenido del Modelo de Gestión Comercial.

Fundamentos del modelo de gestión comercial

“El control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir de modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados” (n., 2013)

Objetivos del Control de Gestión.

Los objetivos del control de gestión se enfocan específicamente en:

- Atribuir responsabilidades a los diferentes empleados mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.
- Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores de gestión.
- Establecer un sistema de planificación estratégica en la empresa a largo plazo.
- Optimizar el funcionamiento interno del sistema de información de la organización.
- Desarrollar el sistema de control mediante una evaluación del control de gestión que permita medir los aspectos clave del negocio.
- Medir la eficacia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa.

4.6.3. Factores que Afectan el Control de Gestión.

Dentro del contexto de factores que influyen en el control de gestión de una organización tenemos factores tanto internos como externos:

Factores Internos.

- El sistema de organización jerárquica de la empresa u organigrama funcional.
- La forma de dirigir la organización de los propietarios.
- El sistema de información que maneje la organización.

Factores Externos.

- La competencia externa, que obliga a adoptar estrategias diferentes.
- La legislación aplicable: Leyes, Reglamentos, Códigos, etc.
- La utilización de nuevas tecnologías para promocionar los productos.

Limitaciones del Control de Gestión.

Las posibles limitaciones que pueden afectar un adecuado control de gestión son:

- La forma o el tipo de objetivos plasmados en la planificación estratégica, lo cual condiciona el control de gestión.

- La estructura de la empresa, sus áreas, responsables, funciones.
- El tipo de empresa según su tamaño y volumen, lo que implica que el control de gestión sea más riguroso según exista mayor necesidad de control.
- La formación y capacitación del factor humano que hace que el control de gestión sea altamente desarrollado.

4.6.4. Beneficios de la Empresa de Catering.

Para evaluar los beneficios que obtiene la empresa de catering Service Patty es necesario que determinemos la eficiencia y eficacia de la empresa en cada proceso interno y así obtener resultados que muestren que el modelo de gestión ha cumplido con su propósito es el de mejorar y permitir que la empresa obtenga gran beneficio inmediato.

Para ello vamos a tomar en cuenta cada área de la empresa y realizar una ponderación de eficiencia y eficacia en cada proceso que realizan para conocer si hay mejoras evidentes.

4.6.5. Ingeniería del Modelo de Gestión.

Descripción de los productos ofertados.

Existen diferentes tipos de servicios que la empresa catering Service Patty ofrece los cuales detallaremos a continuación:

Catering aperitivo:

- Su duración es de 20 a 45 minutos y se calcula dos bocados por persona.

Catering recepciones:

- Su duración aproximada es de tres horas, el horario estimado es a las para realizar el pedido es de 24 horas.se calcula de dieciocho a veinte bocadillos por persona: entre salados y dulces.

Catering buffet:

- Su duración es de tres horas, el horario es de 24 horas. Se proveerán de variedad de platos fríos, calientes y guarniciones.

Catering recepciones, comida o banquete bajo pedido:

- Su duración es de 7 a 10 horas por prolongaciones del propio evento, su horario estimado es de 24 horas los bocados son 6 por persona para la recepción del evento.

Posterior mente cena:

- La cual costara de entrada, plato principal, postre, servicio de café o agua aromática, brindis, mesa dulce y final de fiesta.

Catering desayuno de trabajo:

- Puede ser desayuno continental o americano se calcula de 3 a 5 piezas por persona.

Catering coffe break:

- Se trata de un corte o receso, su duración es de 20 a 45 minutos y se ofrece, café aguas aromáticas, te, jugos, bocadillos salados y dulces.

4.7. POLÍTICAS, PROCEDIMIENTO DE CONTROL INTERNO

Para toda empresa es de suma importancia contar con un personal optimo y enfocado a manejar e integrar cada una de las áreas que tiene la empresa para enfocarlas directamente hacia las metas planteadas con la debida delimitación de funciones por cada miembro de las áreas y sus subordinados para interpretar mejor como se sustentara las políticas de control interno para las áreas las vamos a especificar a continuación.

Preparación de servicio de catering

En esta área específica es donde nos adentraremos mas ya que es donde la empresa se da a conocer por los servicios que ofrece a cada uno de sus clientes es donde se prepara cada plato que será servido, en esta área específica es donde se detallara la eficiencia y eficacia de nuestra empresa en el mercado es responsabilidad tanto del gerente como de la apersona encargada de gestionar la venta del servicio a las empresas públicas y privadas de la localidad.

Adquisición de servicio de catering

En esta área es donde la empresa estudia las adquisiciones que son necesarias para ofertar el servicio y para la elaboración de cada plato y está a responsabilidad de la

gente del departamento de administración con el personal de contabilidad quienes aran el estudio y determinaran la necesidad y los valores correspondientes en cada adquisición de los productos.

Áreas de cuentas por pagar

En esta área se detalla y se analiza las cuentas que la empresa tiene que pagar a sus proveedores está a cargo de la persona de contabilidad.

Área de bodega

En este lugar se analiza y se determina los almacenamientos de la materia prima o las adquisiciones aquí se las guarda para sus futuros utilizaciones dentro del proceso de preparación de los alimentos.

Salida de bodega

Aquí se ejecuta las ordenes de salida de las materias primar para su uso en la preparación de platillos para el número de pedidos que se requiera.

Área de producción.

En esta área se realiza netamente la producción de pedidos o de alimentos donde los encargados de realizar el pedido lo ejecutan y pasa así las personas que realizar dicho pedido y posterior mente llega a las manos del cliente.

4.8. POLÍTICAS EXTERNAS

Normas de calidad tales como la ISO 9001: 2000 que se pueden utilizar para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales y contiene los requisitos del modelo de gestión.

4.9. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

GERENTE DE LA EMPRESA

- Cumplir y hacer cumplir la Misión de la Empresa.
- Definir, desarrollar y ejecutar la política comercial de la Empresa.
- Dirigir la Entidad para lograr una organización eficiente, optimizando la rentabilidad.

- Transmitir las políticas generales de la entidad.
- Supervisar el talento humano; formar, asesorar, motivar y desarrollar a los empleados a su cargo.
- Supervisar y coordinar los programas y proyectos de la Entidad y velar porque se cumpla con ellos la concreción de la Visión institucional.
- Dirigir, coordinar y evaluar la ejecución de las actividades técnicas, administrativas y financieras que se realicen en la Entidad.
- Conocer el entorno y actuar en forma proactiva.
- Representar oficialmente a la Entidad ante de autoridades e instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.
- Proponer normas y procedimientos que coadyuven en la ejecución de las labores asignadas a sus colaboradores.
- Elaborar informes técnicos y reportes estadísticos sobre la marcha de los planes, programas y proyectos de la Entidad.

ÁREAS ADMINISTRATIVAS DENTRO DE LA EMPRESA.

- Dirigir la ejecución de los contratos suscritos, hacer seguimiento a la ejecución de planes de trabajo, en concordancia con las obligaciones contractuales, tiempo de ejecución presupuesto asignado.
- Instalar los equipos de trabajo de acuerdo con los términos de referencias, contratos suscritos y propuestas presentadas y definir los lineamientos para la elaboración, ejecución y ajuste de los planes de trabajo.
- Participar activamente en la consolidación de los informes que la entidad debe reportar.
- Entregar de manera ágil y oportuna la información requerida por el director de la Entidad y las entidades contratantes.
- Realizar las propuestas técnicas que deba hacer la entidad de acuerdo las convocatorias adelantadas por las Entidades Públicas.
- Adelantar las actividades administrativas relacionadas con el contrato que coordine.
- Organizar y participar en las reuniones para planear, analizar, coordinar y evaluar el desarrollo y resultado de los proyectos y programas desarrollados.

CONTADOR DE LA EMPRESA

- Apoyar en la formulación de propuestas técnico – económicas.
- Desarrollar la contabilidad de la firma por centro de costos.
- Supervisión pago proveedores.
- Elaboración de pedidos a proveedores.
- Preparación nómina, liquidación de seguridad social y pago de parafiscales.
- Supervisión administrativa de los contratos suscritos por la Entidad.
- Seguimiento de pagos y liquidación de contratos.
- Liquidación de impuestos y declaración de rentas.
- Asesoría contable y administrativa de Entidad.
- Acompañamiento a los Comités de seguimiento.

4.10. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES

Estrategia de Comercialización.

Aumentar la gama de clientes ofreciendo nuevos servicios.

Cuadro 30: Estrategias de comercialización

Nombre	Nuevos servicios
Objetivo	Ingresar nuevos servicios a la empresa
Actividad principal	Realizar degustaciones a los clientes
Autorización	Departamento de producción
Responsable de ejecución	Gerente
Cantón	Tena
Cobertura	Provincia de Napo
Nombre del nuevo servicio	Degustaciones
Duración	1 mes
Características	Establecer publicidad para dar a conocer a la empresa de catering y los servicios.
Actividades	Establecer banquete de degustaciones.
Total	360

Fuente: Estrategia de Comercialización

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

Estrategia Publicitaria

Se determinó que al estar inmersos en las redes sociales este sería nuestro principal medio publicitario descartando radio y televisión, ya que el cual no genera mayor costo a la empresa.

Cuadro 31: Estrategia publicitaria

Nombre	Campaña publicitaria de difusión.
Objetivo	Elaborar un anuncio dentro de las redes sociales que sea difundido rápidamente entre nuestros clientes actuales y nuestros clientes potenciales a lo largo de la provincia
Actividad principal	Difusión de los servicios de catering mediante redes sociales como Facebook, etc.
Autorización	Gerente
Responsable de ejecución	Gerente
Cantón	Tena
Cobertura	Nacional
Nombre de campaña	Catering nuevos servicio ven y comprueba
Duración	Anual
Características	Página en redes sociales de Facebook con el logo de la organización, fotografías de los servicios con sus características y beneficios de cada uno de ellos.
Actividades	Diseño y elaboración de una página de redes sociales
Total	240

Fuente: Estrategia Publicitaria.

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

Estrategia de Administración.

Elaborar un diseño logístico de procesos y procedimientos.

Cuadro 32: Estrategia de administración.

Nombre	Flujo gramas de Procesos
Objetivo	Conocer cada uno de los procesos que se deben cumplir dentro de la empresa través de un flujo grama.
Actividad principal	Realizar un diagrama de flujo
Autorización	Gerente
Responsable de ejecución	Gerente
Cantón	Tena
Cobertura	Napo
Nombre del Flujo grama	Flujo grama de procesos
Duración	Anual
Características	Identificar cada una de las actividades que se realiza en la empresa.
Actividades	Crear flujo gramas de procesos detallando cada una de las actividades que se realiza dentro de la empresa
Total	5

Fuente: Estrategia de Administración.

Elaborado por: Jefferson Velastegui.

CONCLUSIONES.

- El Servicio de Catering en las Empresas Publicas y privadas, indica una gran demanda creciente y la oportunidad para especializarse en ofertar este servicio por la aceptabilidad ya que todas las Empresas de esta naturaleza utilizan el servicio “Catering” haciéndolo imprescindible en su totalidad.
- El estudio de la gestión comercial es el que normalmente recibe menos atención, a pesar de que es la base de la empresa el cual nos permite determinar la falta de capacidad administrativa para la empresa. El estudio nos define que existen las condiciones necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación de este modelo de gestión, tanto en lo estructural y en lo funcional.
- La implementación del modelo de gestión comercial en cada proceso interno nos ha permitido mejorar la relación entre el personal y cada uno tiene designado sus actividades a realizar permitiendo maximizar la capacidad de la empresa en su producción y comercialización del servicio de catering.
- La implementación de la estrategia publicitaria por medio de las redes sociales nos permite mantener a nuestros clientes informados constantemente y establecer nuevos clientes.

RECOMENDACIONES

- Las empresas públicas y privadas siempre cuentan con un presupuesto destinado para estas actividades y es necesario que nuestra empresa se vincule directamente para obtener el contrato por varios periodos.
- Mantener diálogos constantes con las personas encargadas de las empresas públicas y privadas que sugieran el servicio y que permitan establecer lasos de confianza y acuerdos comerciales constantemente.
- Mantener el estudio permanente de los procesos internos para ir mejorando día a día la situación de la empresa y mantener un alto nivel de satisfacción hacia nuestros clientes.
- Mantener la estrategia publicitaria en las redes sociales durante todo el año y monitorear su seguimiento por los clientes establecer políticas de aceptación.

BIBLIOGRAFÍA.

- Bassols, A. T. (2001). Teoría del Conocimiento Clásica y Epistemología Wittgensteiniana. Plaza Y Valdes, 2001.
- Bunge, M. (2000). La Investigación Científica: su Estrategia y su Filosofía. Siglo XXI. España
- Cáceres, R. Á. (1996). El Método Científico en las Ciencias de la Salud. Ediciones Díaz de Santos. Madrid
- Charles, T. H. (2006). Contabilidad. Prentice Hall México
- Fernando Cortés, A. E. (2008). Metodo Científico y Política Social: A Propósito de las Evaluaciones Cualitativas de los Programas Sociales. El Colegio de Mexico Ac, 2008.
- Fischer Laura y Espejo Jorge. (2001). Mercadotecnia,. Bogotá: Mc Graw Hill,.
- García, E. (2014). Atención al Cliente y Tramitación de Consultas de Servicios Financieros. En E. García, Atención al Cliente y Tramitación De Consultas De Servicios Financieros (Pág. 68). España: Ediciones Paraninfo,Sa.
- García, F. (2010). Gestión Comercial de la Pyme. En F. García, Gestión Comercial de la Pyme (Pág. 2). Bogotá: Ediciones De La U.
- Hausler, & Ansoff. (2010). Gestión Comercial de la Pyme Herramientas y Técnicas Básicas Para Gestionar Eficazmente su Empresa. en A. García, Gestión Comercial de la Pyme Herramientas y Técnicas Básicas Para Gestionar Eficazmente su Empresa. (Pág. 3). España.
- Jany F. (2002). Investigación Integral de Mercados, . Bogota), : Mc Graw – Hill, .
- Lara, B. (2010). Como Elaborar Proyectos de Inversion Paso a Paso. Quito: Oseaa.
- Martinez, H. (2009). Introduccion a las Ciencias Sociales. Cengage Learning Editores, 2009.

- Mendoza, J. (2011). Decisiones Estratégicas Macro Administración. en J. Mendoza, Decisiones Estratégicas Macro Administración (Págs. 144-148). Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Ojeda, C., & Mármol, P. (2012). Marketing Turístico. en C. Ojeda, & P. Mármol, Marketing Turístico (Primera Edición Ed., Págs. 34-35). Madrid., España: Ediciones Paraninfo, Sa.
- Sánchez, J. C. (2011). Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica. Ediciones Díaz de Santos, 2011.
- Sesmero, J. (2010). Servicio de Catering. Madrid: Vértice.
- Tamayo, M. T. (2001). El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa, 2001.
- Tamayo, M. T. (2004). Diccionario de la Investigación Científica. Do Not Use, 2004.
- Machado, G. M. (2012). Tecnologías de Gestión. Obtenido de Tecnologías de Gestión:
[Http://Tecnologiasdegestion1.Bligoo.Com.Ar/Media/Users/23/1195371/Files/329753/Gesti_N_De_Comercializaci_N-Marketing.Pdf](http://Tecnologiasdegestion1.Bligoo.Com.Ar/Media/Users/23/1195371/Files/329753/Gesti_N_De_Comercializaci_N-Marketing.Pdf).
- Hernando, I. (01 De 10 De 2014). Modelos de Gestión Comercial. Overlap. Recuperado El 25 De 10 De 2014, de Overlap:
[Http://Www.Web.Overlap.Net/Blog/General/Modelos-De-Gestion-Comercial-Optimizando-las-Fuerzas-de-Ventas](http://Www.Web.Overlap.Net/Blog/General/Modelos-De-Gestion-Comercial-Optimizando-las-Fuerzas-de-Ventas).

ANEXOS.

Anexo1: Encuestas para empresas públicas y privadas.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE MARKETING

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta

Objetivo. - Obtener datos precisos y concisos que me ayude a la investigación para poder implementar un modelo de gestión dentro de la empresa de catering Service Patty.

Empresa:

Publica ()

Privada ()

1.- Sabe usted qué servicio ofrecen las empresas de catering.

Si ()

NO ()

2.- Cuál de estos aspectos valoraría mejor usted en una Empresa de catering.

_____ Menús _____ Precio _____ Cercanía _____ Calidad _____ Buen Servicio

_____ Sabor _____ Confiabilidad _____ Contenido Nutricional

3.- Quien cree usted que toma la decisión a la hora de adquirir un servicio de catering dentro de una empresa.

_____ Por Votación _____ Jefe Inmediato _____ Gerente _____ Personal

_____ Representante

4.- En qué lugar prefiere recibir los servicios de catering.

Dentro de la empresa _____ Fuera de la empresa _____ En casa _____

5.- Con qué frecuencia su empresa requiere los servicios de catering.

1 Al Mes _____ 1 Por Semana _____ Diariamente _____ Solo En Ocasiones Especiales

6.- Cuáles son sus lugares preferidos a la hora de comprar comida.

Restaurants _____ Snack Bar _____ Catering Service _____ Otros _____

7.- Cuáles son sus preferencias a la hora de elegir comida.

Almuerzo _____ Plato a la Carta _____ Comida Rápida _____ Comida Vegetariana _____

8.-Cuanto está dispuesto a pagar por el servicio de alimentación.

2,00 – 2,50 _____ 2,60 – 3,00 _____ 3,10 – 3,50 _____

GRACIAS.

Anexo 2: Presupuesto de estrategias.

presupuesto de estrategia comercial					
ITEMS	semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	TOTAL
estudio de nuevos productos	10,00	10,00	10,00	10,00	40,00
elaboracion de nuevos productos	50	50	50	50	200,00
desguste de los nuevos productos	10	10	10	10	40,00
analisis de gustos y preferencias	20	20	20	20	80,00
TOTAL	90,00	90,00	90,00	90,00	360,00

presupuesto de estrategia publicitaria					
CANTIDAD	ITEMS	DIAS DE EJECUCIÓN	tiempo estimado	COSTO MENSUAL	TOTAL
1	Página en redes sociales	de Domingo a Domingo	1 año	20,00	240,00
TOTAL					240,00

presupuesto de estrategia administrativa			
CANTIDAD	ITEMS	COSTO MENSUAL	TOTAL
1	Flujograma de procesos	5,00	5,00
TOTAL			5,00

Anexo 3: Estrategia Publicitaria en Redes Sociales.



Anexo 4: Fotografías de la empresa de Catering Service Patty.









