

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
DIEGO PANESSO CATERING**

**Presentado por:  
ANDRES FELIPE VILLA PANESSO  
Cód: 18.520.454**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD INGENIERIA INDUSTRIAL  
PEREIRA  
NOVIEMBRE DE 2012**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
DIEGO PANESSO CATERING**

**Presentado por:  
ANDRES FELIPE VILLA PANESSO  
Cód: 18.520.454**

*Trabajo de grado presentado para optar al título de  
INGENIERO INDUSTRIAL*

**Directora  
VICTORIA EUGENIA LANZAS DUQUE  
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD INGENIERIA INDUSTRIAL  
PEREIRA  
NOVIEMBRE DE 2012**

**Nota de aceptación**

---

---

---

**Presidente del jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Pereira, Noviembre de 2012**

## DEDICATORIA

*“Hijo mío, conságrate al estudio desde tu juventud, y hasta que tengas blancos tus cabellos progresaras en la sabiduría. El cultivarla te acarreará preocupaciones, pero pronto gozaras de sus frutos.”*

*Sir 6,18-19*

A Dios, mi principio y mi fin, a mi esposa Diana Paola por su apoyo, a Susana fruto de nuestro amor que Dios está entretejiendo con ternura en su seno, a mis padres José Hoover y Marina por su entrega de amor incondicional manifestada en el día a día de mi formación, a mis hermanos Juan Carlos por su disciplina ejemplar, Luis Felipe que nos acompaña desde el cielo con sus oraciones, María del Pilar por su ternura y Milhton por su fe, apoyo y ánimo en los momentos difíciles.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecerle a la Universidad Tecnológica de Pereira y en especial a la Facultad de Ingeniería Industrial por el proceso de formación profesional que me ha permitido vivir, han sido muchos años de caminar, reír y llorar en las aulas de esta institución que vio mi evolución a nivel humano, profesional e intelectual.

A la empresa Diego Panesso Catering y a su propietario y gerente Diego Panesso por abrirme las puertas de un mundo tan apasionante y a la vez tan poco conocido en nuestro medio como es la gastronomía internacional y permitirme desarrollar este trabajo en su día a día. A Luisa Fernanda Osorio, administradora de esta empresa por su diligencia y colaboración pues fue una persona importantísima a la hora de suministrar toda la información necesaria para este trabajo.

A la ingeniera Victoria Eugenia Lanzas Duque por sus aportes y sugerencias para la culminación exitosa de este trabajo.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>15</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>16</b>
1.1 DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN PROBLEMA	16
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	17
<b>2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>19</b>
2.1 DELIMITACIÓN TEMÁTICA	19
2.2 DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA	19
2.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL	19
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>20</b>
3.1 OBJETIVO GENERAL	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
<b>4. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>21</b>
<b>5. MARCO REFERENCIAL</b>	<b>22</b>
5.1 MARCO TEÓRICO	22
5.1.1 Concepto de Marketing	23
5.1.2 El plan de Marketing	30
5.2 MARCO CONCEPTUAL	72
5.3 MARCO LEGAL	75
5.4 MARCO SITUACIONAL	76
<b>6. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>77</b>
6.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO	77
6.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	77
6.3 POBLACIÓN	78
6.4 DISEÑO DE LA MUESTRA	78
6.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA	78
6.6 VALIDACIÓN DE EXPERTO Y PRUEBA PILOTO	78
6.7 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	79
<b>7. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DIEGO PANESSO CATERING</b>	<b>80</b>
7.1 RESEÑA HISTÓRICA	80
7.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL	80

7.2.1	Creación de la Filosofía, Misión, Visión, políticas. ....	80
7.3	AMBIENTE INTERNO .....	83
7.3.1	Infraestructura y ubicación.....	85
7.3.2	Portafolio de productos y servicios .....	85
7.4	ANÁLISIS DOFA .....	88
7.4.1	Puntos críticos del análisis DOFA.....	89
7.5	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DINÁMICO .....	90
7.6	CONCLUSIONES DE CAPÍTULO .....	91
7.7	FICHA TÉCNICA.....	92
<b>8.</b>	<b>ANÁLISIS DE LA BIÓSFERA DE MARKETING</b> .....	<b>93</b>
8.1	MACROAMBIENTE.....	93
8.1.1	Entorno Político .....	93
8.1.2	Entorno Económico .....	95
8.1.3	Entorno Social.....	101
8.1.4	Entorno Tecnológico.....	103
8.2	MICROAMBIENTE .....	105
8.2.1	Proveedores .....	105
8.2.2	Distribuidores .....	106
8.2.3	Clientes .....	108
8.2.4	Competidores .....	112
8.3	CONCLUSIONES DE CAPITULO .....	117
8.4	FICHA TÉCNICA.....	119
<b>9.</b>	<b>NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA DIEGO PANESSO CATERING</b> .....	<b>120</b>
9.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	120
9.1.1	Definición del problema de la investigación de mercados.....	120
9.1.2	Necesidades de Información .....	121
9.1.3	Unidad de Análisis.....	121
9.1.4	Variables de Medición .....	122
9.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	123
9.2.1	Objetivo General de la Investigación de Mercados.....	123
9.2.2	Objetivos Específicos de la Investigación de Mercados.....	123
9.3	TIPO DE ESTUDIO .....	123
9.3.1	Método, Técnica, Instrumento .....	123
9.3.2	Recopilación de información.....	124
9.3.3	Validación del instrumento con experto .....	124
9.3.4	Aplicación, revisión y aprobación de prueba piloto .....	125
9.4	ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	126
9.5	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES .....	140
9.6	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....	141
9.6.1	Estrategia de segmentación .....	141

9.6.2	Perfil del segmento.....	141
9.7	POSICIONAMIENTO .....	144
9.7.1	Ventaja competitiva .....	144
9.7.2	Estrategia de posicionamiento.....	145
9.7.3	Declaración de posicionamiento .....	145
9.8	CONCLUSIONES DE CAPÍTULO .....	145
9.9	FICHA TÉCNICA.....	146
<b>10.</b>	<b>OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE MERCADEO PARA LA EMPRESA DIEGO PANESSO CATERING</b> .....	<b>147</b>
10.1	OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MERCADEO .....	147
10.2	ESTRATEGIA DE PRODUCTO .....	147
10.3	ESTRATEGIA DE PRECIO .....	150
10.3.1	Estrategia de fijación de precios .....	150
10.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN .....	151
10.5	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN.....	153
10.5.1	Plan de publicidad.....	153
10.5.2	Plan de promoción de ventas .....	155
10.5.3	Plan de relaciones públicas.....	155
10.5.4	Plan de ventas personales .....	156
10.5.5	Plan de Marketing directo.....	157
10.6	CONCLUSIONES DE CAPÍTULO .....	158
<b>11.</b>	<b>PLAN DE SEGUIMIENTO</b> .....	<b>159</b>
11.1	CONTROL PREVENTIVO .....	159
11.2	CONTROL CONCURRENTE .....	160
11.3	CONTROL DE RETROALIMENTACIÓN .....	161
11.4	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2012-2013.....	162
<b>12.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>163</b>
<b>13.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>166</b>
<b>14.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>167</b>
<b>15.</b>	<b>APÉNDICE</b> .....	<b>169</b>
Apéndice1.	ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD .....	169
Apéndice2.	ENCUESTA TELEFÓNICA .....	175
<b>16.</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>176</b>
Anexo 1.	CARTA DEL RESTAURANTE AMBAR POR DIEGO PANESSO .....	176



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Elementos de la estrategia de marketing .....	29
Tabla 2. Los ambientes del mercado .....	34
Tabla 3. Traducción de las declaraciones de decisión.....	46
Tabla 4. Factores para la escogencia de un canal de distribución.....	65
Tabla 5. Variables de estudio en la investigación .....	79
Tabla 6. Análisis DOFA Diego Panesso Catering .....	88
Tabla 7. Estrategias a través del análisis DOFA.....	89
Tabla 8. Tabla de frenos y aceleradores de la empresa .....	90
Tabla 9. Proyecciones de crecimiento .....	96
Tabla 10. Actividades económicas.....	101
Tabla 11. Proveedores empresa Diego Panesso Catering .....	106
Tabla 12. Grupos de empresas.....	111
Tabla 13. Cotización Hotel de Pereira a cliente empresarial .....	114
Tabla 14. Rango de precios Club del Comercio de Pereira .....	116
Tabla 15. Cotización realizada por Club del Comercio a cliente empresarial .....	116
Tabla 16. Forma de contactar el servicio .....	126
Tabla 17. Servicios preferidos por los clientes.....	128
Tabla 18. Calidad del servicio en la negociación .....	129
Tabla 19. Porcentajes de evaluación del servicio .....	133
Tabla 20. Porcentaje de evaluación de los productos.....	136
Tabla 21. Observaciones y recomendaciones .....	140
Tabla 22. Calcificación de empresas .....	142
Tabla 23. Frecuencia de realización de eventos.....	143
Tabla 24. Estimado de consumo por evento y frecuencia de realización .....	144
Tabla 25. Relación de precios Diego Panesso Catering .....	151
Tabla 26. Plan de medios .....	154
Tabla 27. Presupuesto del plan de publicidad .....	154
Tabla 28. Presupuesto del plan de promoción de ventas .....	155
Tabla 29. Presupuesto del plan de relaciones públicas .....	156
Tabla 30. Presupuesto del plan de ventas personales .....	157
Tabla 31. Presupuesto del plan de marketing directo .....	158
Tabla 32. Plan de control preventivo.....	159
Tabla 33. Plan de control concurrente .....	160
Tabla 34. Plan de control de retroalimentación.....	161
Tabla 35. Cronograma de actividades del plan de marketing .....	162

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Componentes y resultados del concepto de marketing .....	25
Gráfico 2. Pasos para la aplicación del concepto de marketing .....	28
Gráfico 3. Plan de marketing .....	30
Gráfico 4. Diagnóstico estratégico dinámico .....	33
Gráfico 5. Pirámide estratégica.....	34
Gráfico 6. Análisis del Macroambiente.....	35
Gráfico 7. Análisis del Microambiente.....	36
Gráfico 8. Resumen del Método Científico .....	41
Gráfico 9. Proceso de investigación de mercados .....	42
Gráfico 10. Clasificación de las investigaciones de mercados.....	43
Gráfico 11. Variables de segmentación de mercados de consumo .....	55
Gráfico 12. Variables de segmentación de mercados corporativos .....	56
Gráfico 13. Ejemplos de niveles de canales de distribución .....	64
Gráfico 14. Herramientas de la promoción de ventas .....	66
Gráfico 15. Relaciones públicas de la empresa .....	67
Gráfico 16. Proceso de control.....	71
Gráfico 17. Organigrama general Diego Panesso Catering.....	84
Gráfico 18. Platos de la carta ofrecidos en el servicio de catering.....	87
Gráfico 19. Crecimiento económico 2010-2011 .....	96
Gráfico 20. Crecimiento del PIB por sectores. ....	97
Gráfico 21. Participación del sector en la creación de empleos.....	98
Gráfico 22. Inversión extranjera. ....	99
Gráfico 23. Escalafón de competitividad departamental 2009 .....	100
Gráfico 24. Proceso de comercialización del servicio de Catering.....	107
Gráfico 25. Número de eventos por tipos de clientes .....	108
Gráfico 26. Porcentaje de participación de diferentes eventos sociales .....	109
Gráfico 27. Eventos particulares realizados.....	109
Gráfico 28. Frecuencia de eventos por tipo de empresas.....	110
Gráfico 29. Eventos corporativos realizados.....	110
Gráfico 30. Proceso de contratación del servicio .....	112
Gráfico 33. Formas de contactar la empresa Diego Panesso Catering .....	127
Gráfico 34. Evaluación del contacto inicial.....	127
Gráfico 35. Porcentaje de utilización de servicios.....	129
Gráfico 36. Propuesta de servicio según presupuesto.....	130
Gráfico 37. Variedad de productos ofrecidos .....	130
Gráfico 38. Confirmación de cambios antes de los eventos .....	131
Gráfico 39. Rapidez en la respuesta a las cotizaciones.....	132
Gráfico 40. Tiempo para el pago del servicio.....	132
Gráfico 41. Calidad del servicio durante el evento 1 .....	134
Gráfico 42. Calidad del servicio durante el evento 2.....	135
Gráfico 43. Calidad de los platos 1 .....	137
Gráfico 44. Calidad de los platos 2 .....	138

Gráfico 45. Calidad de los platos 3 .....	139
Gráfico 46. Calificación del servicio integral de la empresa.....	140
Gráfico 47. Clasificación de clientes corporativos.....	142
Gráfico 48. Logos empresa de Food Service Diego Panesso .....	148
Gráfico 49. Terrine De Campagne Con Duxelle De Champiñones .....	149
Gráfico 50. Spring Rolls De Morcilla .....	149
Gráfico 51. Canal de distribución directo .....	151
Gráfico 52. Distribución por pedido de los clientes .....	152
Gráfico 53. Distribución por ventas de la empresa .....	152

## LISTA DE APÉNDICES

Apéndice1. ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD .....	169
Apéndice2. ENCUESTA TELEFÓNICA .....	175

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar los conceptos básicos de marketing a través del diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa gastronómica *Diego Panesso Catering*, encargada de asesorar y prestar servicios de alimentos y bebidas. Para esto se hará un recorrido por la fundamentación teórica actual del marketing.

En un primer momento se construye la filosofía empresarial correspondiente al direccionamiento estratégico de la empresa, luego se hace el análisis de la biósfera de marketing comprendida por el macro ambiente, microambiente y ambiente interno, identificando las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de la compañía.

Posteriormente a través de una investigación de mercados de tipo descriptivo se mide el nivel de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa para realizar la segmentación y el posicionamiento.

Por último se diseñan las estrategias de precio, producto, plaza y promoción o mezcla de marketing con el fin de mejorar la propuesta para el mercado corporativo actual.

## **ABSTRACT**

The main goal of the current research work is to develop the basic concepts of marketing by the design of a strategic marketing plan to gastronomic enterprise "Diego Panesso Catering", this enterprise advices and offers services related with food and beverages. An explanation about current marketing theory will be done to achieve this objective.

First, the business philosophy with regards the strategic guidelines of the Enterprise will be build, then the marketing biosphere analysis will be done by including macro environment, micro environment and internal environment through the identification of strengths, opportunities, threats and weaknesses of the company.

Secondly, through a descriptive research of markets it will be measure the level of corporate client's satisfaction of the enterprise in order to do the segmentation and positioning marketing.

Finally, strategies of price, product, place and promotion or marketing mixture in favor of improving the proposal of the current corporate marketing will be designed.

## INTRODUCCIÓN

El marketing se ha convertido en un elemento fundamental para coordinar las actividades empresariales correctamente a través de la orientación al consumidor; este principio permite desarrollar un direccionamiento estratégico organizacional que guie a la empresa no solamente a vender un producto o servicio, sino más bien a estar atenta a ofrecer soluciones a las necesidades y satisfacción de los deseos del mercado meta.

Conocer a fondo el mercado meta permite orientar a la empresa en las acciones que se desarrollaran coordinadamente en todos los niveles de la compañía, con una propuesta de valor que genera ventaja frente a la competencia.

Así mismo, el cliente como eje central de todas las actividades de la organización, es la máxima prioridad, por esto se hace necesario que las empresas orienten sus esfuerzos a conocer realmente quién es su cliente, enfocando sus directrices y estrategias para este objetivo, conscientes de que ésta será una fórmula triunfadora, la cual asegurará el éxito de su empresa en cuanto a la rentabilidad y posicionamiento de la misma

De otro lado se encuentra la creciente tendencia a la individualización masiva de los productos y servicios, la cual ha sido posible gracias a los grandes avances de la tecnología de la información, comunicaciones y manufactura, así las empresas pueden conocer mucho más a sus clientes y sus requerimientos para crear una mayor variedad de productos y servicios que cubran las necesidades de pequeños segmentos o de clientes puntuales.

Para llevar a cabo este fin se aplicaran los pasos de marketing 1) Investigación de mercados en el cual se determinan las necesidades de los clientes. 2) Estrategia competitiva donde se analizan las propias ventajas competitivas. 3) Segmentación de mercados en el que se estudia el mercado y 4) Mezcla de mercadeo identificando como satisfacer las necesidades de los clientes.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 DIAGNÓSTICO Y SITUACIÓN PROBLEMA

Sin lugar a dudas Pereira en los últimos años ha experimentado grandes transformaciones en materia de infraestructura, renovación urbana, movilidad, en la forma de hacer negocios y en la manera como los pereiranos viven su ciudad, esta se está consolidando como una ciudad intermedia que ha dado muestras de su fortalecimiento comercial, turístico y de negocios. Su envidiable posición geográfica hace de ella un paso obligado para turistas además de convertirla en sitio estratégico para la inversión y puesta en marcha de proyectos que impulsen de manera definitiva la economía del eje cafetero.

Por lo anterior es necesario que los empresarios de la región tengan claro para donde apunta el mercado de bienes y servicios y se identifiquen posibilidades de negocio que puedan ser desarrolladas de la manera más pertinente, optimizando los recursos y maximizando los beneficios para hacer de las empresas regionales un ejemplo de emprendimiento y aprovechamiento del potencial tan elevado pero a su vez tan inexplorado que hay en el territorio cafetero.

Por muchos años se miró con poco ánimo la industria de la restauración pero ahora el gobierno nacional ha puesto en marcha estudios sobre la gastronomía colombiana tratando de tomar esa experiencia que han logrado países como Perú, España, Italia y México al posicionarse como destinos gastronómicos.

La empresa Diego Panesso Catering fue constituida el 11 de enero de 2006 y renovada y modificada en su nombre como **Diego Panesso Catering** el 23 de enero de 2008, esta empresa nació bajo el concepto *Catering* el cual radica en tener el equipo necesario, tanto humano como técnico para desplazarse a cualquier lugar y prestar un servicio de alimentación y de bebidas. A partir de 10, 15, 20 personas, se ofrece cualquier tipo de servicio de alimentación en el sitio que el cliente lo requiera<sup>1</sup>.

El servicio ofrece un menú muy variado dado el recorrido del Chef y propietario que durante 10 años ha pasado por la cocina internacional, por la cocina bistró francesa, ha hecho cocina colombiana, especialmente cocina del Pacífico, pasando por la cocina asiática, del sureste asiático, profundizando en la cocina mediterránea, y finalmente ha desarrollado su propio estilo en el tema de cocina de autor, es decir, creaciones propias a partir de todo el conocimiento de las

---

<sup>1</sup>APÉNDICE 1. PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario *Diego Panesso Catering*; Elaboración propia.



técnicas de cocina que maneja, tras depurar esas técnicas se han elaborado platos de su propia autoría.

Hasta ahora Diego Panesso Catering ha desarrollado su trabajo por llamado explícito de los clientes, y no porque se hayan realizado estudios de mercado que avalen la necesidad del servicio y arrojen información sobre las estrategias a seguir para el aprovechamiento de esta oportunidad, información corroborada por medio de la entrevista en profundidad realizada al propietario, donde afirma:

“Pues, en temas de mercadeo no se ha hecho mucho, realmente todos han sido clientes naturales y clientes referidos, el voz a voz es lo que más nos ha traído clientes, pero realmente nunca hemos hecho una campaña de mercadeo o publicitaria direccionada a ganar nuevos clientes, todo ha sido el voz a voz, ha sido un trabajo de varios años donde la marca se ha ido posicionando, pero básicamente ha sido por eso; porque hemos tenido eventos exitosos, nos han recomendado y se ha creado un voz a voz, pero nunca hemos hecho una campaña de publicidad y de mercadeo”.

De esta forma surge el interés por parte del empresario por fortalecer la Unidad Estratégica de Negocio **Diego Panesso Catering** con un plan estratégico de marketing claro, con recursos destinados a consolidarla, para brindar soluciones integrales de bebidas y alimentos en el lugar donde los clientes lo requieran, como si fueran hasta el restaurante, con su misma calidad y atención en cualquier lugar.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Será posible que la empresa Diego Panesso Catering con el diseño de un plan estratégico de Marketing adecuado puede llegar a desarrollar una unidad estratégica de negocio de Catering, establecer objetivos claros con estrategias y tácticas bien definidas y planes de seguimiento, que le permitan un crecimiento empresarial ordenado y la adecuada comercialización del servicio integral de alimentos y bebidas?

## **1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Conoce la empresa Diego Panesso Catering sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas?

¿Para qué tipo de segmento está dirigida la unidad estratégica de negocio de Diego Panesso Catering?

¿Cuenta la unidad de Catering con la infraestructura necesaria para atender las necesidades de los clientes?

¿Se cuenta con un plan estratégico de Marketing que oriente el desarrollo de la unidad de Catering del restaurante Ambar?

¿Cuáles son los niveles de innovación en las ofertas gastronómicas de la unidad de Catering de Ambar?

## 2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

### 2.1 DELIMITACIÓN TEMÁTICA

Este proyecto consiste en diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa de servicio de catering “Diego Panesso Catering”, que le permita conocer de manera más concisa la estimación de la demanda potencial para definir el segmento de mercado más representativo para el negocio y así poder seleccionar el más conveniente para la empresa, además de identificar nuevos mercados potenciales.

Se realizará un análisis interno y externo de la organización, para así identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, de la empresa y su entorno, generar objetivos, estrategias y tácticas de marketing-mix y un plan de seguimiento y control de las propuestas que se consolidaran en un plan de marketing.

### 2.2 DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA

La unidad estratégica de negocio **Diego Panesso Catering** está ubicado en la ciudad de Pereira Departamento de Risaralda, Cra 17 # 9-50 Ed. Sol del Este L 101, Barrio Pinares, siendo igualmente la sede del restaurante “*Ambar por Diego Panesso*”. La unidad de catering tendrá como zona de influencia la ciudad de Pereira.

### 2.3 DELIMITACIÓN TEMPORAL

Este trabajo de grado está planteado para realizarse durante 6 meses a partir del mes de Marzo de 2012.

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa *Diego Panesso Catering* especializada en la solución integral de alimentos y bebidas de alta cocina durante el segundo semestre de 2012.

#### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la situación actual de la empresa *Diego Panesso Catering*.
- Realizar un análisis de la biosfera de marketing de la empresa *Diego Panesso Catering*.
- Medir los niveles de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering*.
- Diseñar objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo para la empresa *Diego Panesso Catering*.
- Diseñar el plan de seguimiento de las acciones propuestas en el plan de marketing.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

La finalidad de cualquier empresa es obtener una alta rentabilidad a través de los bienes o servicio que estas prestan, pero para elevar esta rentabilidad debe diferenciarse de sus competidores. Especialmente las organizaciones que se dedican directamente a prestar servicios y en este caso en particular soluciones integrales de alimentos y bebidas o Catering, deben cuidar cada detalle en la generación y prestación del servicio, desde la escogencia de los materiales con los más altos estándares de calidad, pasando por la elaboración de los alimentos hasta el buen trato y asesoría por parte de los meseros que tiene el contacto directo con el cliente, el servicio debe resultar de manera impecable e impactante para que el cliente obtenga alta satisfacción y llegue a interactuar con esta convirtiéndose en parte de la organización.

**Diego Panesso Catering** presta una solución integral de alimentos y bebidas con una buena infraestructura para el servicio, de forma profesional y en el lugar que el cliente lo requiera. Sin embargo, esta unidad estratégica de negocio no ha desarrollado todo su potencial, ya que todos los servicios que presta han sido explícitamente por petición de los clientes y no porque se haya hecho la oferta directamente al mercado, permitiendo con esto, identificar la necesidad de estructurarse y organizarse mejor para así elevar la calidad del servicio y poder explotar los diferentes nichos de mercado de actividades gastronómicas y que muestran un gran potencial de negocio.

Es por esto que se hace necesario elaborar un plan estratégico de marketing que direcciona de forma concreta y correcta esta unidad de negocio, que le permita identificar el estado actual del servicio, sus debilidades y fortalezas, el mercado que requiere la prestación del servicio, las formas de darlo a conocer a los diferentes sectores que puedan estar interesados y las políticas de gestión de la innovación gastronómica y del servicio, para así aprovechar al máximo este segmento que promete ser uno de los más rentables negocios de la restauración.

## 5. MARCO REFERENCIAL

### 5.1 MARCO TEÓRICO

El marketing se ha convertido en un elemento fundamental para coordinar las actividades empresariales correctamente a través de la orientación al consumidor; este principio permite desarrollar un direccionamiento estratégico organizacional que guie a la empresa no solamente a vender un producto o servicio, sino más bien a estar atenta a ofrecer soluciones a las necesidades y satisfacción de los deseos del mercado meta.

Conocer a fondo el mercado meta permite orientar a la empresa en las acciones que se desarrollaran coordinadamente en todos los niveles de la compañía, con una propuesta de valor que genera ventaja frente a la competencia.

Como lo plantea Lina Echeverri<sup>2</sup> en su libro, las acciones de marketing se construyen a partir de tres componentes básicos: 1) El establecimiento de objetivos, 2) El diseño de estrategias y por último 3) El planteamiento de las tácticas.

Cuando se habla de establecer objetivos se intenta alinear la visión de la empresa con las actividades de marketing de tal manera que estos propósitos sean medibles y tengan un impacto en la misión de la empresa.

En el proceso de formulación de estrategias, se debe delimitar los objetivos de marketing y financieros que se alcanzaran en un tiempo determinado, para esto se llevan a cabo cursos de acción para cumplir con estos objetivos. Las estrategias no deben confundirse con actividades.

En cuanto a las tácticas se puede decir que son la puesta en marcha de las estrategias ejecutando una serie de acciones para alcanzar dicho fin.

De esta manera se evidencia la importancia del direccionamiento estratégico de la empresa sin el cual no tendría un rumbo hacia el cuál plantear las actividades de marketing. Así, el direccionamiento estratégico se convierte en la carta de navegación de cualquier empresa, sin este no podría cumplir sus objetivos y mucho menos permanecer en el mercado de manera exitosa.

Es importante que las empresas no tengan el direccionamiento estratégico como unos documentos contruidos únicamente por consultores externos o por algunos pensadores y/o directivos de la organización, quedando solo en el papel sin tener

---

<sup>2</sup>ECHVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008 introducción.

ninguna influencia en la vida de la empresa, sino que sean ellos mismos los que a través de la socialización y continua participación a todos los órganos y colaboradores que componen la empresa, llegue a ser parte del espíritu organizacional, evidenciándose en el clima de la empresa la vivencia cotidiana de las políticas, valores, misión y visión para la cual fue creada y con la que se encuentran comprometidos a través de su trabajo.

Por otro lado, es evidente que el direccionamiento estratégico de la empresa no puede estar desligado de los clientes, estos cada vez más toman un protagonismo especial en la vida de la empresa, es fundamental para el éxito de la organización escucharlos, saber cuáles son sus inquietudes, necesidades, requerimientos y deseos para así poder ofrecer soluciones a estos con productos y servicios hechos a su medida. Los clientes se convierten en actores principales participes de las decisiones gerenciales para el desarrollo del direccionamiento estratégico de la empresa y de las actividades de marketing así como de los objetivos, estrategias y tácticas que la organización deba desarrollar para satisfacerlo dando respuesta a sus necesidades.

Se puede decir entonces que la organización se *orienta al mercado*, de esta manera lo plantean Stanton, Etzel y Walker: "...otras (empresas) tal vez reconozcan la importancia de la orientación al mercado, pero tienen dificultades para implantarla. Esta implantación requiere aceptar la idea de que son los deseos y necesidades de los clientes, y no los deseos de la administración, los que dirigen la organización"<sup>3</sup>.

### 5.1.1 Concepto de Marketing

Combinando las dos últimas definiciones (2004 y 2007) dadas por la "American Marketing Association" la cual señala: "*marketing es la actividad que crea, comunica, ofrece e intercambia ofertas que benefician a la organización, los grupos de interés de éstas (clientes, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y la sociedad en general*", se puede entender que el marketing se ha ido perfeccionando y ajustando a las necesidades de la sociedad, desde su contexto histórico, cultural y económico.

Este concepto ha pasado por diferentes fases:

**Orientación a la producción:** Esta se ha basado en la orientación a la producción de los bienes con altos estándares de calidad, haciendo énfasis en el mercado pasivo donde la oferta era determinada por la demanda; esto se dio en los años de 1860 a 1920 aproximadamente.

---

<sup>3</sup> STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 9

**Orientación a las ventas:** Los acontecimientos sucedidos a partir de la gran depresión económica mundial a finales de la década de los años 20, las empresas asumen que los consumidores se pueden resistir u oponer a las ofertas realizadas, puesto que tenían recursos limitados y numerosas opciones de compra, por lo tanto, las empresas se apoyan en la publicidad y en el personal de ventas para vencer la resistencia de la demanda, es en este momento donde se crea la figura del vendedor.

**Orientación al mercado:** También llamada orientación al cliente. En esta etapa se evidencia que el comprador ya no es influenciado fácilmente, pues a partir de los fenómenos político y económicos acontecidos en este periodo de tiempo, las empresas reconocen la necesidad de poner todos sus esfuerzos a disposición de los consumidores, lo que estos deseaban comprar y no lo que ellos querían vender.

Como se puede observar, el marketing se ha convertido en uno de los componentes más importantes de la empresa en la actualidad, este ha ido evolucionando para consolidarse como una filosofía fundamentada en la importancia de enfocar todos los esfuerzos de la organización en el conocimiento de los clientes los cuales hacen parte fundamental de la razón de existir de una empresa.

Al conocer los gustos, necesidades, deseos, insatisfacciones del mercado meta, la empresa coordina el desarrollo de todas las actividades en sus diferentes áreas como producción, administración, finanzas, ventas y mercadeo entre otras, para dar soluciones a eso que los clientes necesitan, cumpliendo así con los objetivos organizacionales. Según, Stanton, Etzel y Walker, el concepto de marketing se funda en tres creencias<sup>4</sup>:

- Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Esto es, cada departamento y empleado debe aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Todas las actividades del marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente y que un ejecutivo debe tener la autoridad y responsabilidad total del conjunto completo de actividades de marketing.
- El Marketing coordinado y el orientado al cliente es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio

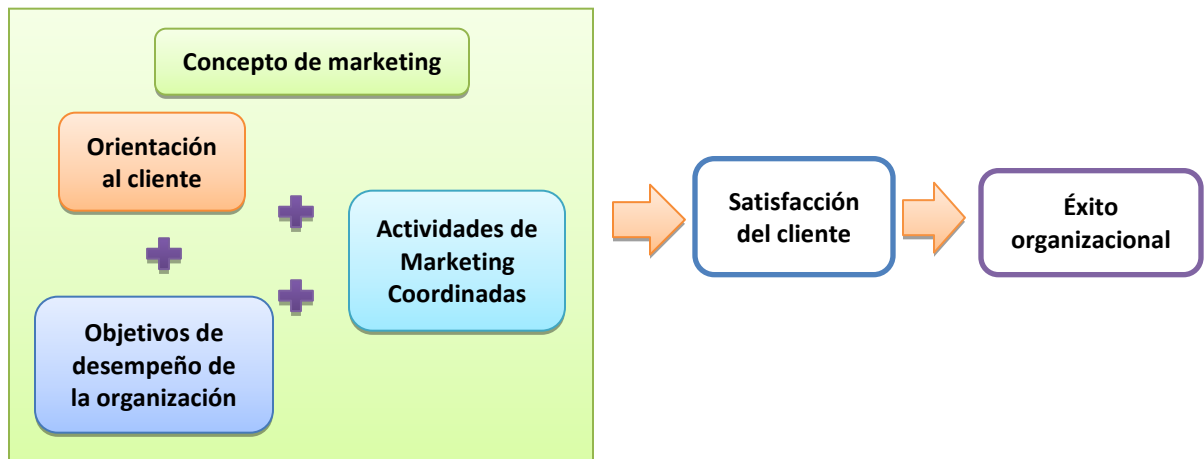
---

<sup>4</sup> STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 10.



generalmente se mide en términos de rendimiento sobre la inversión, precio de las acciones y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que acerque a la organización a su meta definitiva.

**Gráfico 1. Componentes y resultados del concepto de marketing**



Fuente: Stanton, Etzel y Walker, "Fundamentos de Marketing". p. 11.

Teniendo en cuenta lo anterior se reafirma la participación del cliente como el eje central de todas las actividades de la organización, es la máxima prioridad, por esto se hace necesario que las empresas orienten sus esfuerzos a conocer realmente quién es su cliente, enfocando sus directrices y estrategias para este objetivo, conscientes de que ésta será una formula triunfadora, la cual asegurará el éxito de su empresa en cuanto a la rentabilidad y posicionamiento de la misma.

### **5.1.1.1 Desarrollos del Concepto de Marketing**

A continuación se presentan algunos de los desarrollos más importantes por medio de los cuales el concepto de marketing se ha ido constituyendo a través del tiempo.

#### **Orientación al Consumidor**

Este hace referencia a la importancia de una buena relación con el cliente haciéndole sentir su importancia para la organización, de esta manera la empresa establece relaciones multidimensionales con el cliente de manera tal que la organización sea vista como un socio para el cliente, esto se logra analizando, clasificando y recopilando los datos de las transacciones realizadas previamente

por el cliente de esta manera la empresa tiene mayor criterio para entender y dar respuesta a las necesidades, gustos y preferencias del cliente; lo anterior es denominando administración de la relación con el cliente (Customer relationship management) o CRM. Esta relación logra en los clientes un sentimiento de que la empresa no solo se interesa en las ventas sino por tener una relación real con el mismo.

De otro lado se encuentra la creciente tendencia a la individualización masiva de los productos y servicios, la cual ha sido posible gracias a los grandes avances de la tecnología de la información, comunicaciones y manufactura, así las empresas pueden conocer mucho más a sus clientes y sus necesidades para crear una mayor variedad de productos y servicios que cubran las necesidades de pequeños segmentos o de clientes puntuales.

### **Actividades Coordinadas de Marketing**

Las empresas y sus colaboradores han tenido siempre claridad sobre lo importante de manejar altos niveles o estándares de calidad, pero cuando se tuvo en cuenta el concepto de calidad definido por el cliente, encontraron un punto clave a la hora del diseño de los nuevos productos y servicios, estos son algunos aspectos propuestos por Stanton, Etzel y Walker<sup>5</sup>, para aumentar la calidad sin un incremento en los costos:

- Obtener y responder a la opinión de los clientes sobre cómo definir la calidad y qué esperan de un producto en particular.
- Mejorar los diseños para aminorar los problemas en manufactura, e identificar y corregir problemas desde temprano en los procesos de producción para reducir los onerosos gastos por reRechura y desperdicio.
- Alentar a los empleados a llamar la atención sobre problemas de calidad y facturarlos para iniciar la acción que mejore la calidad.

Otra actividad coordinada de marketing es la creación del valor, en este aspecto la empresa se enfoca en estudiar con mayor profundidad lo que los clientes valoran de un producto o servicio. Este valor que el cliente da sobre lo que adquiere puede ser en términos de funcionalidad, estética o beneficios psicológicos, igualmente la relación costo beneficio su financiamiento, el aprendizaje sobre el manejo del mismo y la manera de deshacerse de él cuando ya no es útil. En este sentido para el cliente es mucho más importante el valor que le da al producto o servicio adquirido que la cantidad de dinero que le haya costado, resaltando aquí la importancia de que la percepción de valor varía de acuerdo con cada persona.

---

<sup>5</sup> Ibid., p.13.

## **Objetivos del desarrollo organizacional**

Como es sabido el marketing es uno de los factores que determina el logro de las metas de una organización, por ello cada vez más las empresas han observado que la medición del desempeño del marketing ha dejado de ser un gasto para ser una inversión. Para esto las empresas buscan nuevas formas y más creativas para medir los efectos del marketing de acuerdo con la inversión realizada.

Por otro lado, durante algunos años se creyó que las empresas que realizaban procesos de marketing buscaban ganar a toda costa sin importar las consecuencias o la manera de afectar la sociedad, sin embargo se ha reconocido el concepto de marketing social el cual consiste en que las empresas tengan amplitud y compromiso en el logro de sus metas para realizar el marketing teniendo como base la responsabilidad social partiendo de la premisa de satisfacer a sus compradores teniendo en cuenta cualquier afectado indirecta o directamente por sus operaciones.

### **5.1.1.2 Pasos para la Aplicación del Concepto de Marketing**

“El concepto mismo de marketing ha evolucionado notablemente, paso de ser un conjunto de herramientas, métodos y técnicas para constituirse en una filosofía empresarial fundamentada en el conocimiento del cliente. Lo anterior está exigiendo que las empresas rediseñen su función de marketing a partir de la construcción de nuevas estrategias diferenciadoras y de alto impacto en un entorno que para algunos empresarios es totalmente desconocido.”<sup>6</sup>

Por esto se hace necesario que las empresas se muevan según la dinámica del medio social, cultural, económico, ambiental y financiero repensando cada vez sus estrategias y políticas frente al cliente, sus necesidades intereses y percepciones de valor. Es imposible que una organización crezca o se fortalezca y se posicione en el entorno si no tiene puestos todos sus sentidos en los cambios vertiginosos del mercado y la sociedad.

Para ello se sugiere la aplicación de los siguientes pasos:

---

<sup>6</sup>ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.3-4

**Gráfico 2. Pasos para la aplicación del concepto de marketing**



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing Práctico". p. 4.

**Paso 1: Investigación de mercados.** Para ejecutar la función de marketing satisfactoriamente, es necesario conseguir información acertada sobre el mercado. Con frecuencia, un pequeño estudio de mercado a través de un cuestionario dirigido a los clientes antiguos y nuevos, pueden revelar problemas y áreas de descontento que fácilmente podrían ser remedidos, u ofrecerse de una manera satisfactoria.

**Paso 2: Estrategia competitiva.** Un empresario debe tener muy claro cuál es su elemento diferenciador y la ventaja que lo distingue de su competencia en los mercados meta.

**Paso 3: Seleccione los mercados específicos.** Los propietarios de pequeños negocios han limitado sus recursos en actividades relacionadas con el marketing. Sin embargo los propietarios se han dado cuenta de que el aumento de competidores y la variedad de productos que hay en el mercado está generando un cambio en la mentalidad del empresario. Ahora este es consciente de la necesidad de segmentar su mercado. Por esta razón debe focalizar sus esfuerzos de marketing sobre uno o más segmentos clave que le permitan construir la base para determinar su mercado objetivo. Es importante considerar que el proceso de segmentación se debe ser resultado de una previa investigación de mercados.

**Paso 4: Administre la mezcla de marketing.** Hay cuatro decisiones que son significativas en el marketing: producto, precio, plaza y promoción. Estos cuatro elementos hacen parte sustancial de la estrategia de marketing.

El ser humano tiene unas necesidades y deseos según Stanton, Etzel y Walker<sup>7</sup> técnicamente, las necesidades pueden verse en estricto sentido fisiológico (alimento, vestido y morada), y todo lo demás (afecto, autoestima, autorrealización, entre otros) definirse como deseo. Es importante notar que estas necesidades nacen de la naturaleza humana y otras de las motivaciones personales, sociales, culturales y de personalidad que mueven al individuo a tomar decisiones de consumo. Otra definición es que una necesidad es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla.

Tomando en cuenta todo lo anterior, el marketing en su evolución y nuevas tendencias tiene como eje central satisfacer las necesidades del mercado de manera personalizada, diseñando bienes y servicios de acuerdo con cada cliente.

Es por lo anterior que el empresario debe ser un visionario que se adelante a través de acciones que superen a sus competidores al ofrecer de manera anticipada soluciones a las necesidades y deseos del segmento al que están dirigidos sus esfuerzos. El marketing a través de su evolución ha identificado cuatro elementos fundamentales que componen la estrategia, los cuáles se constituyen en la mezcla de marketing como lo plantea Echeverri,<sup>8</sup> tabla 1.

**Tabla 1. Elementos de la estrategia de marketing**

<b>LA ESTRATEGIA DE PRODUCTO</b>	Comprende todas las decisiones sobre bienes y servicios. Estas decisiones se construyen a partir de producto, la marca, el empaque, la calidad, la garantía, el ciclo de vida y el desarrollo de un nuevo producto.
<b>LA POLÍTICA DE PRECIOS</b>	Es una serie de métodos de fijación de precios competitivos y justificables para los productos que ofrecen las empresas.
<b>LA ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN</b>	Son las actividades relacionadas con la distribución física de bienes y la selección de canales de comercialización adecuados que determina una empresa para establecer contacto directo o indirecto con su mercado meta.
<b>LA ESTRATEGIA PROMOCIONAL</b>	La forma de comunicación con los clientes se compone de elementos como: las ventas personales, las relaciones públicas, la publicidad, el marketing directo y la promoción de ventas. Su objetivo es determinar el tipo de comunicación más conveniente para persuadir la compra de clientes y consumidores.

**Fuente:** Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 6.

<sup>7</sup> STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 5.

<sup>8</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.6.

### 5.1.2 El plan de Marketing

El plan de marketing es un instrumento básico de gestión empresarial donde se recoge todo un trabajo de investigación y sus resultados, donde se analiza el mercado es un proceso de intenso raciocinio y coordinación de personas, recursos financieros y materiales cuyo objetivo principal es la verdadera satisfacción del consumidor.

Este instrumento de gestión permite alcanzar de manera óptima los objetivos empresariales minimizando el riesgo estando siempre atentos a las variaciones del mercado como lo plantea Lina Echeverri<sup>9</sup>: “Por medio de un plan de marketing, la empresa identifica sus fuerzas y debilidades a través de un análisis interno y externo del entorno en el que se desenvuelve, con la finalidad de buscar oportunidades del mercado. El primer paso es reconocer cuál es la situación actual de la empresa antes de definir o formular estrategias. El segundo paso es comprender el entorno de mercado donde la empresa opera.

La finalidad del plan de marketing subyace en reducir los riesgos anticipando los cambios en el mercado que pueden afectar el comportamiento del público objetivo”. Componentes de un plan de Marketing figura 3.

**Gráfico 3. Plan de marketing**



Fuente: Echeverri, Lina. “Marketing práctico” p. 12.

---

<sup>9</sup>Ibid., p. 11-12.

### 5.1.2.1 Filosofía Empresarial de Marketing

La filosofía empresarial se ha convertido en el la base fundamental que estructura el comportamiento de la organización en el medio, en ella está plasmada su naturaleza esencial, *quién es, para que existe, a donde quiere llegar, cómo desea hacerlo y cuál es la huella que quiere dejar en la sociedad*, las empresas ya nos son un actor más, insertado en el tejido social que procura realizar sus actividades de manera individual e independiente, buscando satisfacer sus objetivos financieros, sino que se han convertido en protagonistas fundamentales del desarrollo social.

Este protagonismo se ha consolidado puesto que las empresas al ser constituidas por el componente más importante, el humano influyen en todas las esferas sociales, la creación de empleos, la capacitación de las personas que forman parte de ella, la solución de problemas cotidianos con los productos y servicios que ofrecen permiten un avance más en la búsqueda de la satisfacción y mejoramiento de la calidad del individuo y sus grupos sociales.

La filosofía empresarial se convierte en el alma de la organización, su forma de pensar, su forma de sentir las necesidades del medio y la manera en que encaminaran todos sus esfuerzos para conseguir los objetivos para los que fue creada, sin desligarse de la gran responsabilidad social que conlleva su existencia.

Esta filosofía hace de la organización única, le da identidad diferenciándola de las demás y fortaleciéndola interior y exteriormente, los elementos que hacen parte de la filosofía empresarial de marketing son los siguientes:

**Misión:** Fernández<sup>10</sup> dice que “La misión de una empresa se refiere a la forma en que está constituida, a su esencia y a su relación con el contexto social”, se puede decir por lo tanto que es el propósito, fin o razón de ser y que depende directamente del contexto social, cultural, ambiental, económico y tecnológico; definiendo lo que pretende aportar y a quién se lo va a aportar. Está influenciada definida por cinco elementos importantes: 1) La empresa tiene una historia de sus políticas, logros y fracasos y no debe deslindarse, ya que conforman un marco referencial que genera su filosofía de trabajo. 2) Las preferencias actuales de administración y de los propietarios. 3) El entorno del mercado, que influye claramente en la organización y definición de la empresa. 4) Los recursos con los que cuenta la organización, los cuáles serán determinantes para saber cuáles misiones y propósitos son posibles de llevar a cabo. 5) Los elementos que deben considerarse en la fundamentación de la misión y propósito de la empresa son el conjunto de las competencias distintivas.

---

<sup>10</sup> FERNANDEZ, V. Ricardo, Manual para Elaborar un Manual de Mercadotecnia 1A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., 2007. p. 19.

**Visión:** Es una imagen que permite tener un referente claro de la meta que se quiere alcanzar a largo plazo, contiene el perfil que tiene la empresa en la actualidad y cómo quiere verse en ese futuro de largo plazo.

**Los principios:** Según lo enuncia Lina Echeverri<sup>11</sup> “Son proposiciones que establece una empresa en torno a las acciones y comportamientos de los individuos”, se encargan de aplicar los valores que hacen parte de las creencias organizacionales que se construyen a partir de la percepción de la realidad y sus consecuencias.

**El contexto estratégico:** Es el contexto en el que se presentan los factores, situaciones, cambios en el mercado (oferta y demanda) que afectan el desarrollo de la organización, todo esto es importante evaluarlo para hacer movimientos estratégicos con la mayor claridad y seguridad posible.

**Factores claves de éxito:** Se compone de una serie de variables que de manera positiva inciden el comportamiento de la empresa y de los productos en el contexto estratégico. Deben estar articulados al plan de marketing.<sup>12</sup>

**Diagnóstico estratégico dinámico:** En este elemento de la filosofía empresarial se desarrolla el análisis interno y externo de las variables que influyen en el avance del negocio. El diagnóstico estratégico identifica debilidades u oportunidades generadas por las circunstancias.

Lina Echeverri<sup>13</sup> plantea que algunas de estas variables pueden convertirse en frenos como obstáculos que enfrentan la empresa y los aceleradores como las posibles soluciones, cada freno puede tener una o más soluciones. La formulación de las soluciones está ligada fuertemente al diagnóstico que se desarrolle las acciones que encaminan a los objetivos empresariales y por ende los de marketing.

A continuación se muestra de manera gráfica el diagnóstico estratégico dinámico:

---

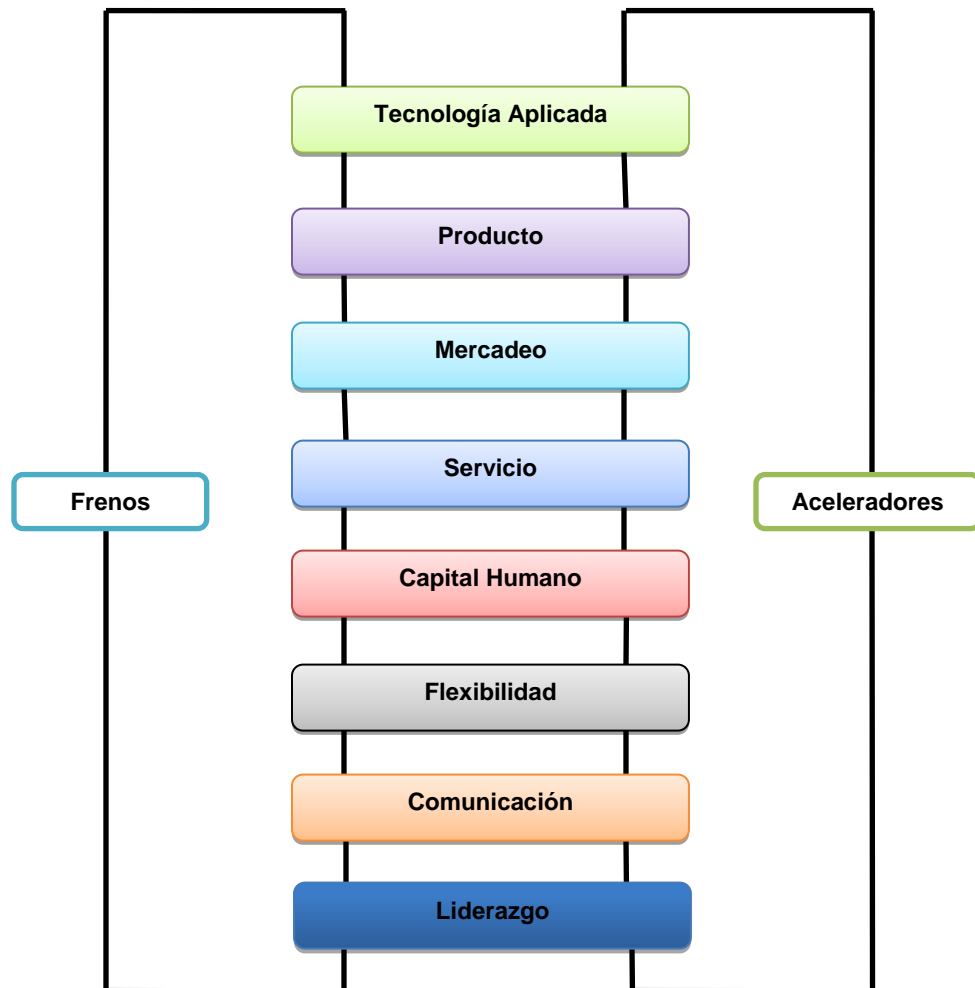
<sup>11</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.14.

<sup>12</sup> Ibid., p. 15.

<sup>13</sup> Ibid., p. 15.



Gráfico 4. Diagnóstico estratégico dinámico



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 16.

**La pirámide estratégica:** Esta se considera la base fundamental sobre la que se construye cualquier plan de marketing. Para esto es importante entender cada una de los elementos que la componen. En la cúspide se encuentran las estrategias las cuales están intrínsecamente ligadas al direccionamiento estratégico y a la filosofía corporativa de cada empresa. Las estrategias están compuestas por tácticas que representan el conjunto de actividades y planes que se llevaran a cabo para alcanzar la estrategia, estas actividades deben ser medibles y alcanzables en el tiempo siendo precisas y específicas. Igualmente las tácticas son plasmadas a través de los programas que son proyectos que en corto plazo se ejecutaran para implementar la estrategia.

A continuación en la figura 5 se puede observar la composición de la pirámide estratégica:

**Gráfico 5. Pirámide estratégica**



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 17.

### 5.1.2.2 El Entorno de Marketing

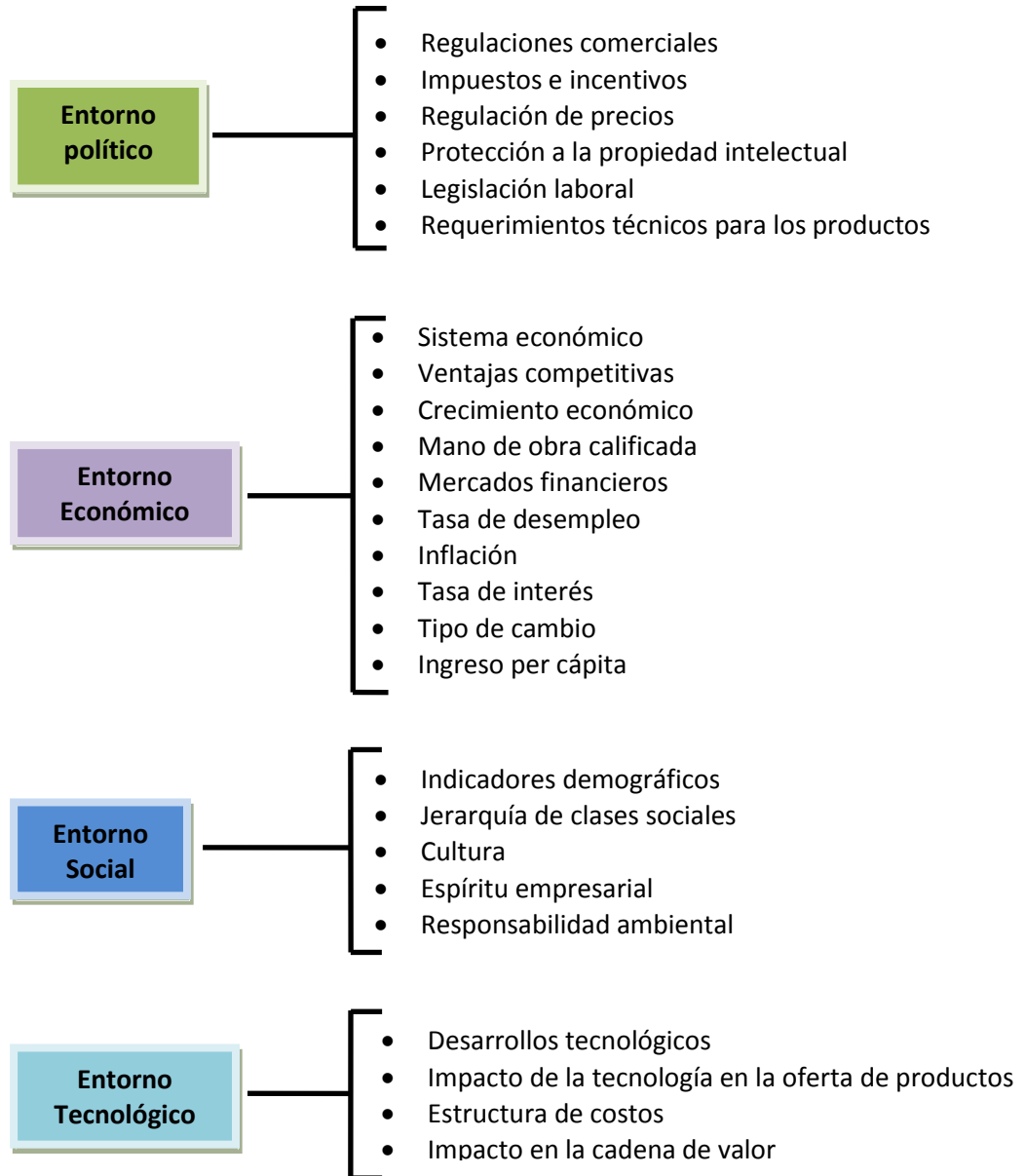
**Tabla 2. Los ambientes del mercado**

<b>Macroambiente</b>	El macro ambiente incluye todos los factores que están fuera de control directo de la empresa. Una organización generalmente está expuesta a indicadores económicos, modificación en las leyes, impacto en el ambiente, avances tecnológicos y cambios culturales que no están al alcance de la empresa. Por lo que la empresa tiene que ser flexible para adaptarse a estos fenómenos.
<b>Microambiente</b>	Este ambiente influye directamente en la empresa. Está compuesto por los proveedores, intermediarios, clientes y competidores. El término micro hace referencia a lo local, es decir, describe la relación entre las empresas y el contacto con el mercado objetivo. El empresario puede ejercer control sobre los factores mencionados anteriormente.
<b>Ambiente interno</b>	Para el análisis del ambiente interno intervienen factores como: la moral del personal, la liquidez y la disponibilidad de recursos. El ambiente interno también es como marketing interno.

Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 24.

El Macroambiente o ambiente externo está compuesto por cuatro entornos ilustrados en el siguiente gráfico:

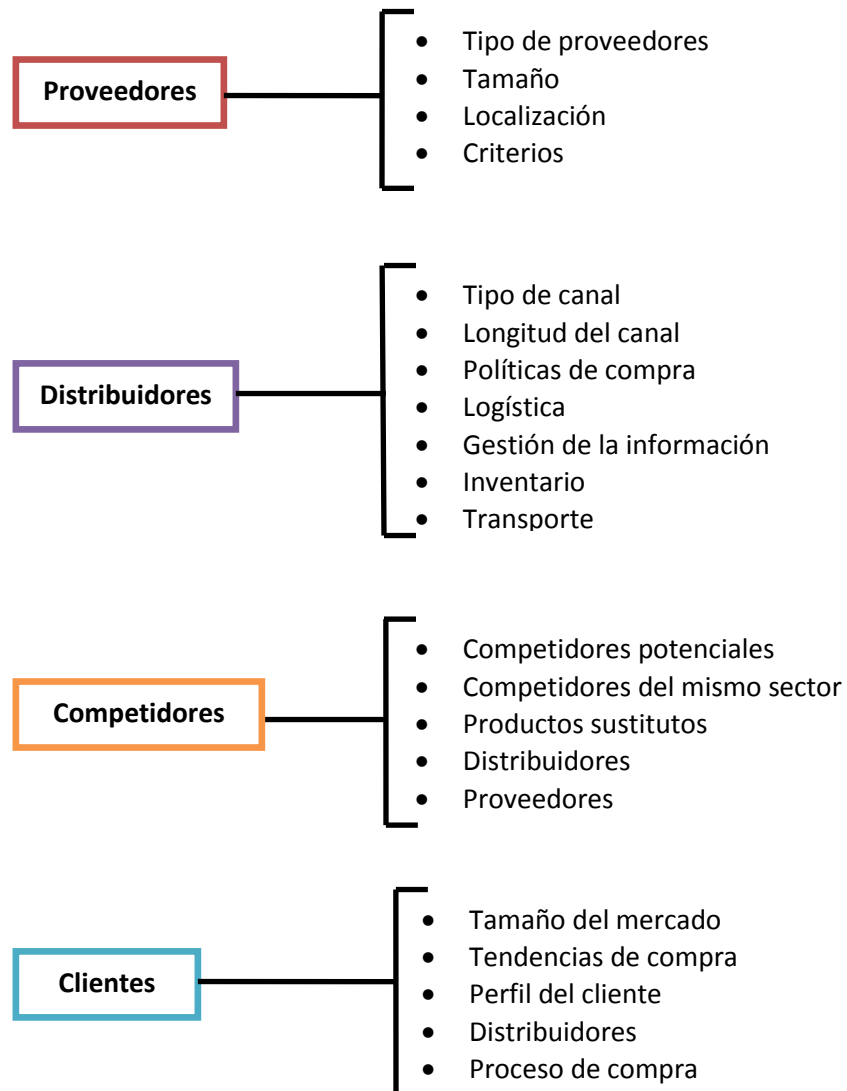
**Gráfico 6. Análisis del Macroambiente**



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 25.

En el microambiente se conjugan fuerzas poderosas que tienen impacto directo en una empresa y que interfiere en la capacidad de atender su mercado meta<sup>14</sup>:

**Gráfico 7. Análisis del Microambiente**



**Fuente:** Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 26.

---

<sup>14</sup> Echeverri, Op. Cit., p 26.

## El Ambiente Interno

Para analizar el ambiente interno, se hace indispensable hacer una mirada de la empresa desde lo más íntimo, desde su filosofía empresarial pasando por la administración de recursos financieros y humanos entre otros. El análisis SWOT o DOFA se constituye como una herramienta útil para el reconocimiento de los puntos críticos identificados a través de fortalezas y debilidades a nivel interno, así como oportunidades y amenazas a nivel externo, esto permite que la empresa constantemente esté ajustando su filosofía empresarial de acuerdo con las variaciones a las que se ve sometida la organización en el medio, esto afecta también y de manera directa los planteamientos de marketing desarrollados por ella. A continuación se expondrán los conceptos que constituyen el análisis DOFA o SWOT:

**Oportunidades del mercado:** Se define como una situación que favorece a la empresa, se caracteriza porque generalmente es originada por el mercado, ya sea por el comportamiento del consumidor o por la fluidez natural del mismo, siempre y cuando sea rentable es favorable que la empresa aproveche esta oportunidad. Estos cambios en el mercado pueden ser detectados por medio de la observación del mercado o del mismo que se realice desde la empresa.

**Amenazas del mercado:** “Una amenaza es una situación desfavorable para una empresa.”<sup>15</sup> Al igual que las oportunidades del mercado, las amenazas se presentan de manera natural o por la conducta de quienes consumen, también por falta de información importante hacia el cliente. Se puede generar por malas prácticas de marketing al interior de la empresa, así como las oportunidades las amenazas también se pueden detectar por medio de la observación del mercado. Estas amenazas no pretenden ser resueltas sino llegar a convertirlas en oportunidades para la empresa.

**Fortalezas de la empresa:** Son todas aquellas situaciones y aspectos que hacen que la empresa sobresalga en su desempeño sobre la competencia directa mostrándose superior en forma comparativa, se generan al interior de la empresa pueden medirse y cuantificarse y deben compararse con la competencia directa.

**Debilidades de la empresa:** Estas igual que las fortalezas son internas mostrando que la empresa es inferior a la competencia, siempre se genera al interior de la organización por lo tanto puede ser controlada por ella. Es importante no confundir los problemas de la empresa con una debilidad, tampoco una oportunidad con una fortaleza.

---

<sup>15</sup>FERNÁNDEZ, Valiñas Ricardo. Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia. 1A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., 2007. p. 94.

Con base en este análisis se comparan y cruzan los factores internos (Fortalezas y debilidades) y los factores externos para generar estrategias factibles.

“Las estrategias FO están basadas en la utilización de las fortalezas de la organización, para tomar ventaja de las oportunidades.

Las estrategias DO buscan superar las debilidades internas para tomar ventajas de las oportunidades.

Las estrategias FA están basadas en el uso de las fortalezas de la organización, para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Las estrategias DA está dirigidas a superar las debilidades internas y evitar las amenazas medioambientales. Se intenta minimizar ambas tanto las debilidades como las amenazas. Estas estrategias son defensivas. Una organización enfrentada a muchas amenazas externas y con muchas debilidades internas desde luego puede estar en una situación precaria. De hecho una organización así tiene que escoger entre luchar por su supervivencia, o unirse, o reducirse, declararse en quiebra o liquidarse<sup>16</sup>.

## **Investigación de Mercados**

La investigación de mercados se ha convertido en uno de los ejes de apoyo fundamentales para las empresas a la hora de tomar decisiones estratégicas en cuanto a sus productos y servicios. Esto permite afirmar que las organizaciones viven en torno a constantes investigaciones de mercados o que esta su ha convertido en parte dinámica de su trabajo. Benassini<sup>17</sup> la define como:

“La investigación de mercados es la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, empresas y las instituciones en general. En el caso concreto de las empresas privadas, la investigación de mercados ayuda a la dirección a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades, además de evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing. En el caso de las organizaciones públicas, la investigación contribuye a una mejor comprensión del entorno que les permite tomar mejores decisiones de tipo económico, político y social”

Por otra parte, esta información que permite definir problemas, oportunidades, hipótesis entre otros elementos muy útiles para la gerencia, se encuentra a través de la inferencia que se realiza a los datos obtenidos a través del método científico,

---

<sup>16</sup> VILLEGAS, Orrego Fabio. BELTRAN, Amador Alfredo. Plan de Marketing, Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. 1A ED. Colombia: Comunicación Impresa Editores, 2009. p.57

<sup>17</sup> BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009. p. 6.

el cual trata de disminuir al máximo la incertidumbre para que esta información sea lo más objetiva y precisa. El investigador debe tratar en lo posible de ser lo más objetivo para no introducir sesgos que puedan reducir considerablemente el valor de la información obtenida a través de la investigación.

### **Tipos de investigación de mercados**

Existen tres tipos de investigaciones de mercados, y estas se utilizan de acuerdo con que tan identificado está el problema de la investigación, en algunos casos los investigadores internos o externos a la organización tienen desde un principio identificado con exactitud cuáles son los problemas de marketing y han adelantado un gran camino que les permite diseñar estudios específicos para probar hipótesis específicas. En otros momentos se debe comenzar desde cero, esto significa desarrollando una investigación que permita identificar el o los problema(s) en torno a las necesidades de la organización.

Zikmund y Babin<sup>18</sup> explican que: “La investigación de mercados se clasifica con base en técnicas o propósitos. Los experimentos, encuestas y estudios de observación son algunas técnicas de investigación. Clasificarla por sus propósitos muestra la forma en que la naturaleza de una situación influye en la metodología de la investigación. Los tipos de tres tipos de investigación de mercados que existen son”:

- Exploratoria
- Descriptiva
- Causal

### **Usos de la investigación de mercados<sup>19</sup>**

- 1. Determinar los objetivos.** Antes de establecer sus objetivos, las empresas deben basarse en el conocimiento de las necesidades presentes y futuras de sus clientes, ya que es posible que se pretendan metas muy ambiciosas en empresas que surten a mercados cuya demanda se está contrayendo. También es posible lo contrario, lo cual equivale a una compañía que se plantee objetivos muy pobres comparados con un potencial de mercado comparativamente grande.
- 2. Desarrollo de un plan de acción.** La investigación de mercados es necesaria para considerar los recursos y estrategias de producto, precio, distribución y publicidad que las compañías han de asignar para el siguiente periodo.

---

<sup>18</sup> ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008. p.51.

<sup>19</sup> BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009. p. 8-9.

- 3. De evaluación de los resultados y aplicación de medidas correctivas.**  
Alguna imprecisión en el método de búsqueda de información o un factor externo a la empresa pueden ocasionar que los resultados alcanzados no coincidan con los objetivos propuestos. En este caso, el estudio de mercado debe presentar opciones de solución del problema, paralelas a aquella que en apariencia es la mejor.

### **El método científico**

“Toda investigación de mercados, ya sea básica o aplicada, se apoya en el método científico. El método científico es la forma en que los investigadores utilizan el conocimiento y las evidencias para llegar a conclusiones objetivas sobre el mundo real. Es el mismo en las ciencias sociales, como el marketing, que en las ciencias exactas, como la física. En este caso, es la manera en que se llega a entender los fenómenos de marketing”<sup>20</sup>.

Lo que se busca al realizar una investigación en cualquier área del conocimiento es obtener información real y verídica sobre los fenómenos físicos, químicos, sociales, entre otros, que sean objeto de estudio, para que esto permita entender el comportamiento de los mismos y así utilizar este conocimiento en la aplicación de soluciones y toma de decisiones de la manera más apropiada. No obstante esta veracidad de la información puede ser fuertemente afectada por la incertidumbre en la investigación; lo que busca el método científico es reducirla al mínimo valor tratando de encontrar la exactitud en la información extraída. En otras palabras el método científico sirve para reducir el peligro de tomar caminos alternos que puedan resultar equivocados y llevar a las organizaciones en el caso del marketing a su extinción.

A continuación se observan los pasos del método científico a seguir en una investigación de mercados:

- 1. Observación del fenómeno:** Todo proceso investigativo debe comenzar con la observación detallada y desprevvenida del fenómeno objeto de estudio, así como un conocimiento previo que permita al investigador hacer inferencia sobre la situación, es necesario que el investigador conozca con anticipación las circunstancias que lo rodean, para tener idea de cuáles son los factores que influyen directa o indirectamente sobre el estudio. Es importante en este paso realizar preguntas salidas de la curiosidad del observador, es de notar que estas deben ser coherentes con la realidad del fenómeno observado.
- 2. Formulación de la hipótesis:** Después de analizar con mucho cuidado la información disponible relacionada con el tema o por lo menos la mayor cantidad de datos, el observador trata de dar una o varias posibles respuestas

---

<sup>20</sup> ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008. p. 7.

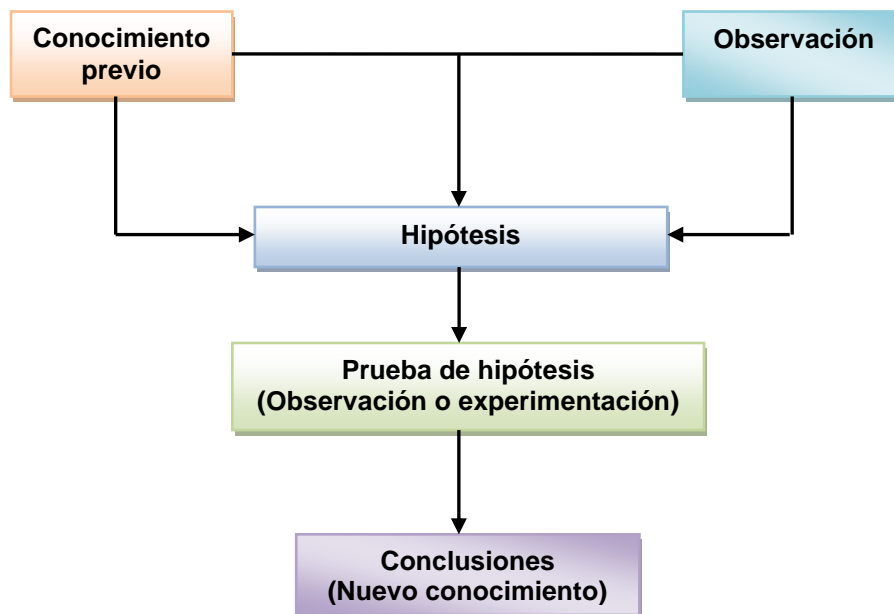


que sirvan como guía para el desarrollo de la investigación, a estas soluciones preliminares se les llama hipótesis, esta es una declaración realizada para dar explicación a un fenómeno o situación que puede ser falsa o verdadera y que debe ser sometida a una estricta evaluación para ser comprobada, son los resultados de la investigación los que dicen si es falsa o verdadera la hipótesis planteada.

- 3. Prueba de hipótesis:** En este paso se evalúa la hipótesis a través de la experimentación o nuevamente a través de la observación; a través de la experimentación el objeto de estudio se somete a un proceso de variables controladas, en el caso de la observación a un cuestionario que incluya estas variables y darle la comprobación o la desaprobación a la hipótesis planteada en el paso anterior.
- 4. Conclusión(es):** Suponiendo que se prueba la hipótesis de manera afirmativa, el investigador deberá enfocar deberá enfocar sus esfuerzos utilizar el conocimiento dado por la hipótesis para saber si se ha llegado a una teoría o a una ley, en el caso de las ciencias sociales como el marketing se utiliza para: buscar nuevas tendencias, nuevos artículos, manejo de precios, paquetes de bienes o servicios mejorados entre otros.

A continuación se observa un diagrama de flujo del proceso desarrollado a través del método científico:

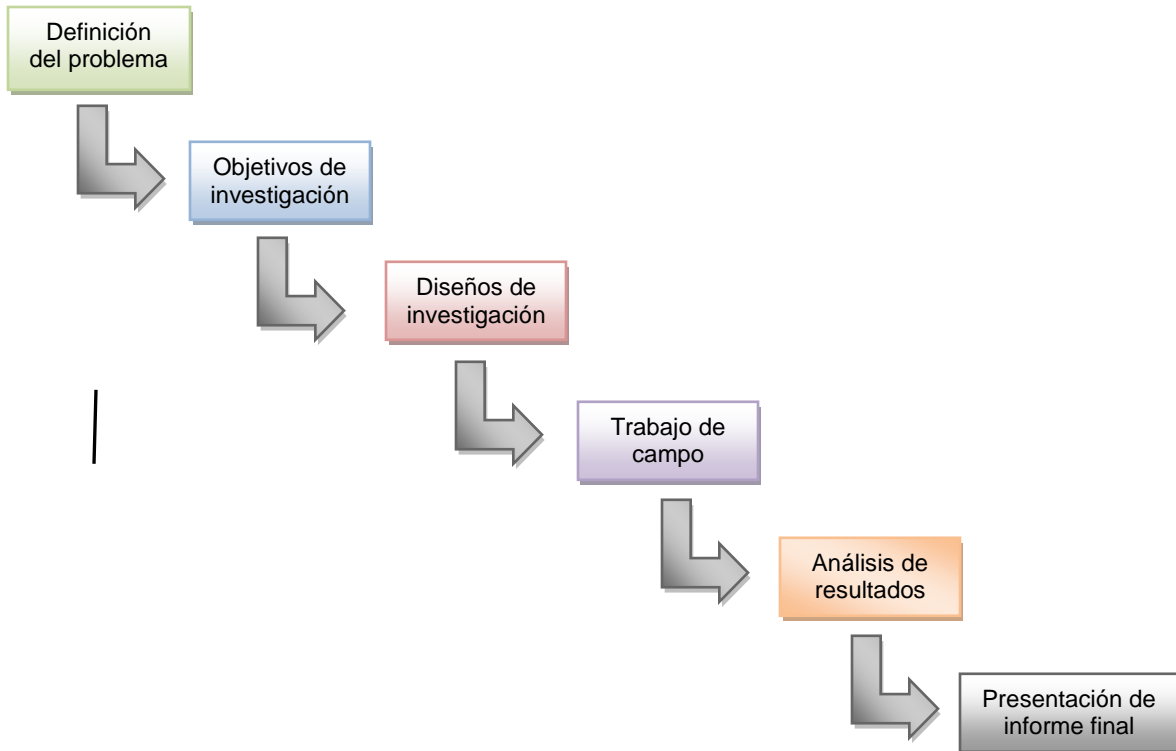
**Gráfico 8. Resumen del Método Científico**



**Fuente:** Zikmund William G. Babin Barry J. "Investigación de Mercados" p. 7.

## Pasos a seguir en el diseño de la investigación

Gráfico 9. Proceso de investigación de mercados



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 39.

### - Definición y Formulación del Problema

La razón de ser de la investigación de mercados es la toma de decisiones más acertadas y asertivas, es por esto que se necesita reducir la incertidumbre para que las organizaciones alcancen sus objetivos, pero he aquí que en el ambiente empresarial muchas de las decisiones tomadas se hacen a través de la percepción o intuición de los directivos de las empresas como dice Benassini<sup>21</sup> son "decisiones que se basan en expectativas sentimentales que alientan una estrategia equivocada tan solo porque los ejecutivos creen de manera inquebrantable en un proyecto". Normalmente los problemas que tienen las organizaciones no son evidentes y para poder hacer que la empresa avance en el mercado, primero hay que identificar las situaciones concretas que está viviendo, no siempre estos problemas están claros; una situación que constantemente hay que evaluar es que estos problemas quizás estén ocultos detrás de síntomas y es

<sup>21</sup> BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009. p. 23.

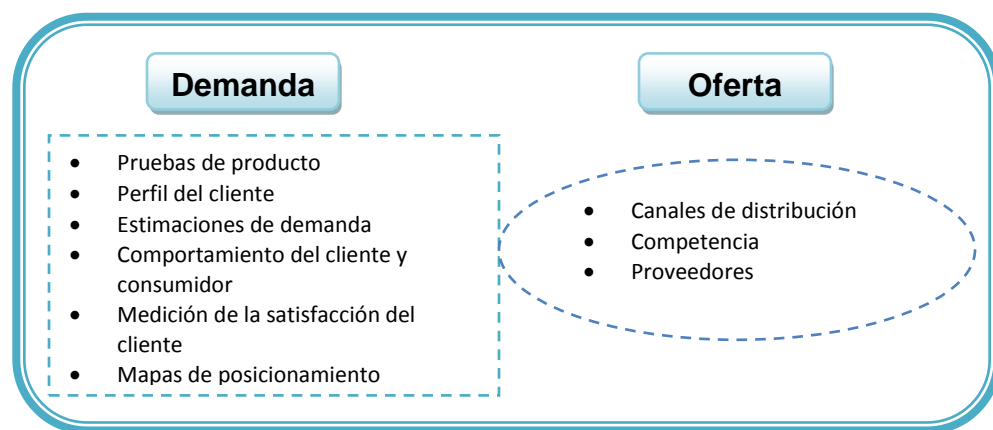
propio a la habilidad del investigador saber discernirlo. Por lo tanto, se debe aprender a detectar cuáles son los síntomas que más afectan a la organización para crear el modelo de investigación que mejor los describa, los analice y presente las mejores soluciones.

Según Lina Echeverri<sup>22</sup>: “La definición del problema o la identificación de oportunidades es el primer paso para iniciar la investigación de mercados. El problema se nutre de las causas, síntomas y aspectos relacionados con la situación actual del mercado al que se dirige la empresa. Este primer paso expone el origen del problema, las razones que justifican su abordaje y la intencionalidad del estudio. El empresario puede identificar diferentes tipos de problemas y oportunidades que pueden ser objeto de estudio en una investigación de mercado, como:

- Lanzamiento de un nuevo producto
- Poco conocimiento de la empresa o sus productos
- Bajo consumo de los productos de la empresa
- Pobre imagen corporativa
- Problemas con canales de distribución
- Insatisfacción del cliente
- Estimación de la demanda potencial

La figura 10 contiene una clasificación de los estudios de mercados que con mayor frecuencia aplican las empresas. Vale la pena aclarar que esta clasificación ejemplifica la diversidad de los estudios en dos perspectivas: desde la demanda y desde la oferta”

**Gráfico 10. Clasificación de las investigaciones de mercados**



Fuente: Echeverri, Lina. “Marketing práctico” p. 40.

<sup>22</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.39-40.

A continuación se presentan algunos tópicos importantes a tener en cuenta en la toma de decisiones gerenciales ya que es fundamental conocer los componentes del problema para gestionar la solución de manera correcta sin importar a qué nivel se tome, por esto se exponen a continuación los elementos que forman parte de la decisión<sup>23</sup>:

**¿Qué tipo de decisión se va a tomar?** “Un elemento muy delicado que el investigador debe tener presente al analizar la información, es si se trata de un problema de marketing o de uno de investigación de mercados. En términos generales, un problema de marketing es el que está orientado hacia la acción y se presenta bajo la pregunta ¿qué hacer?, mientras que el problema de investigación está orientado hacia la pregunta ¿qué debemos saber?” Es común encontrar que estas dos preguntas se mezclan o se confunden desencadenando confusiones también en la manera de procesar y analizar la información influyendo en las conclusiones y recomendaciones de un estudio de mercado.

**¿Qué nivel jerárquico tiene la persona que va tomar la decisión?** De manera cotidiana las organizaciones toman decisiones a través de todos sus niveles jerárquicos resaltando la importancia que tiene una decisión tomada por una persona en un cargo más alto en el organigrama empresarial.

**¿Qué finalidad persigue la persona que tomará la decisión?** Para responder a la pregunta, es importante conocer los fines que persigue el responsable de tomar la decisión, ya que a partir de su subjetividad se pueden presentar sesgos, dado que la persona puede suministrar la información de manera incompleta, o poco estructurada, generando por ende, poca exactitud en las conclusiones y recomendaciones.

**Identificar por qué están sucediendo las cosas.** El investigador de mercados tiene como función identificar el origen de los problemas que aquejan a la empresa, sin embargo para esto existen muchas razones de por qué están sucediendo los fenómenos y además muchas maneras de implementar posibles soluciones, de las cuales pueden surgir múltiples hipótesis, para lo cual se hace necesario identificar las variables con sus respectivas probabilidades para que de esta manera, el responsable de las decisiones tenga un mejor y mayor criterio a la hora de decidir.

**Variables incontrolables** Por lo general, toda empresa se enfrenta a una serie de variables que no alcanza a controlar, estando fuera de su dominio y del conocimiento y operación de la persona responsable de la toma de decisiones. Comúnmente estas variables se encuentran en el entorno a nivel local, regional, nacional e incluso mundial, temas como impuestos, nuevas leyes, decisiones

---

<sup>23</sup> BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009. p. 28-31.

gubernamentales, entre otros, son ejemplos de estas variables incontrolables. Por estas razones se hace indispensable que las investigaciones de mercado estén también enfocadas en analizar los efectos que el medio tiene sobre las decisiones de mercado.

### **Determinación de cursos alternativos de acción**

Como ya es sabido existen múltiples variables que no pueden ser controlables, sin embargo es importante que en un estudio de mercado se prevean los escenarios más pesimistas ofreciendo diferentes opciones y cursos de acción de los cuales se pueda escoger, sin ser el primero el único y definitivo.

### **Pasos del proceso de definición del problema**

**Síntomas clave:** Como bien se sabe los síntomas son las señales o los indicios de algo que está sucediendo o que va a suceder en el futuro de la empresa, muestran variaciones en el desarrollo normal de las actividades. “Todos los problemas tiene síntomas; del mismo modo como una enfermedad humana se diagnostica mediante los síntomas. Una vez que estos se identifican, el investigador debe hacer sondeos para encontrar posibles causas de estos cambios<sup>24</sup>”

**Identificar problema(s) clave(s) a partir de los síntomas:** La entrevista es un proceso sumamente útil para identificar y definir un problema a partir del sondeo y observación de los síntomas. De esta manera los síntomas se traducen en un problema, los cuales, más adelante se convierten en la base de la toma de una decisión.

**Declaración de decisión:** Para los investigadores de mercado es importante tener el análisis claro de los objetivos que la gerencia desea alcanzar con la investigación arrojando las formas en las que se llevaran a cabo las múltiples soluciones. Estas declaraciones de decisión se traducen en los objetivos de la investigación, esto permite llegar a la pregunta ¿qué información se requiere para dar solución al problema?

**Unidades de análisis:** En este aspecto se identifica que o quiénes deben proporcionar los datos de la investigación, igualmente el nivel y la categoría de los mismos especificando datos sobre individuos, hogares, organizaciones, departamentos, áreas geográficas u objetos entre otros. Es importante resaltar que a partir de la investigación se puede descubrir un problema a más de un nivel de análisis.

---

<sup>24</sup> ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008. p. 111.

**Variables:** Una variable es cualquier cosa que varía o cambia de una instancia a otra; muestra diferencias en valor, por lo general en magnitud o fuerza, o en dirección. En una investigación, cuando una variable se observa o manipula, se trata de una variable experimental<sup>25</sup>.

A continuación se presenta una tabla que presenta la acción de investigación a medida que se desarrolla los pasos del proceso de definición del problema:

**Tabla 3. Traducción de las declaraciones de decisión.**

SITUACION DE LA EMPRESA	ACCION DE INVESTIGACION
<b>SÍNTOMAS</b>	Realizar un análisis de la situación que incluya entrevistas con quienes toman las decisiones clave
<b>PROBLEMA PROBABLE</b>	Considerar los resultados del sondeo y aplicar procesos creativos
<b>DECLARACIÓN DE DECISIÓN</b>	Expresarla en términos operativos y asegurarse de quienes toman las decisiones están de acuerdo
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	Expresar los resultados potenciales de la investigación que deben ayudar en la toma de decisiones
<b>PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b>	Formular una pregunta que corresponda a cada objetivo de investigación
<b>HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN</b>	Declaración específica que explique las relaciones de dos variables al menos, y que incluya la dirección de la relación

**Fuente:** Zikmund, William. "Investigación de Mercados" p. 113-114.

### - **Objetivos de la investigación**

Habiendo identificado el problema de marketing el paso a seguir es la especificación de los objetivos de la investigación de mercados explorando de esta manera la naturaleza de un problema y así brindar herramientas al empresario para un estudio más amplio de su mercado. Estos objetivos deben ser, cuantificables y alcanzables, partiendo de las necesidades que plantee la empresa.

En concordancia con lo anterior, Zikmund y Babin<sup>26</sup> afirman lo siguiente "Como tales, los objetivos de la investigación representan una especie de contrato que compromete al investigador a realizar el estudio requerido, razón por la cual se conocen como entregables en la investigación de mercados aplicada. Los

<sup>25</sup> ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008. p. 115.

<sup>26</sup> Ibid., p. 62.

objetivos impulsan el resto del proceso, por lo cual, antes de seguir adelante, el investigador y los administradores se deben poner de acuerdo en que estos son apropiados y producirán información importante”.

## - **Diseño de la Investigación**

Después de que se ha formulado el problema sujeto a investigación, se debe diseñar la investigación, esta es una carta de navegación donde se registran específicamente los métodos y procedimientos para obtener y evaluar la información necesaria para dar solución al problema, así mismo, constituye el plan de acción de la investigación. Es importante que los objetivos identificados desde el principio estén también allí registrados para estar seguros de que la información evaluada sea pertinente para dar solución al problema.

Así mismo comentan Zikmund y Babin<sup>27</sup> que en el diseño de la investigación se debe tener en cuenta las fuentes de información disponible (primaria, secundaria), la técnica de diseño (encuesta o experimento), la metodología de muestreo y el calendario y costo de la investigación. Por otra parte se cuenta siempre con varias alternativas que le permiten al mercadólogo lograr los objetivos planteados.

## **Tipos de Estudios**

### **Investigación Exploratoria**

Según Marcela Benassini<sup>28</sup>: “Sirve para proporcionar al investigador un panorama amplio y general acerca del fenómeno que se desea investigar. Es una etapa previa de la investigación y tiene como finalidad sentar las bases y dar los lineamientos generales que permitan que nuestro estudio sea lo más completo posible. En este tipo de investigación no existe una hipótesis previa, si no que las hipótesis se deducen de las ideas desarrolladas durante esta fase. En otras palabras, la investigación exploratoria es el mejor camino para hacer el planteamiento de la hipótesis con base en un buen conocimiento de la realidad del entorno que se desea conocer”. En este sentido, se puede decir que la investigación exploratoria sirve para tener mayor información del problema, eliminar información que no sea útil para la investigación, y es una gran base para la construcción de hipótesis; para esto se cuentan con algunas técnicas tales como sesiones de grupo, entrevistas exhaustivas, o técnicas proyectivas en las que se identifican factores psicológicos de las personas, sus respuestas y sus percepciones. Para llevar a cabo la investigación exploratoria, las empresas pueden consultar datos internos y externos.

---

<sup>27</sup> ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008. p. 64.

<sup>28</sup> BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009. p. 47.

## **Investigación Descriptiva**

De acuerdo con Echeverri<sup>29</sup>“Esta es más rígida que la exploratoria. Su propósito es describir los usuarios de un producto, determinar la proporción de la población que utiliza el producto, o predecir la demanda futura de ese mismo producto. Diferente a la investigación exploratoria, la descriptiva identifica las características de los grupos relevantes.” Estos grupos relevantes hacen referencia a objetos, personas, grupos, organizaciones o entornos así como características de producto, tamaño mercado y las acciones de los competidores. Preguntas tales como cómo, dónde, cuándo, qué y quién son las que responde la investigación descriptiva.

Este tipo de investigación se clasifica en:

**Longitudinal:** Esta categoría se encarga de desarrollar estudios al mismo grupo de personas a través de un horizonte de tiempo determinado tomando registros de las mismas variables de estudio planteadas desde el inicio de la investigación. Este tipo de estudios permiten el seguimiento de los mismos individuos a través del tiempo.

**Transversal:** Este mide a la vez la prevalencia de la exposición y del efecto en una muestra poblacional en un solo momento temporal, obtiene información con una o más muestras seleccionadas una sola vez.

### **Método, Técnica, instrumento**

#### **Método de investigación según recolección de datos**

Cuando se habla de recolección de datos es importante tener en cuenta que estos se clasifican según su procedencia y son todos los recursos que pueden proporcionar información a través de datos formales, informales, escritos, orales o multimedia. Se dividen en tres tipos: primarias, secundarias, los cuales se exponen a continuación.

#### **Fuentes de información primaria**

Los datos primarios son los que el investigador obtiene directamente de la realidad y esto lo hace usando sus propios instrumentos, Algunos de estos métodos de recolección de datos son la observación, la entrevista, test de evaluación, entre otros.

---

<sup>29</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.41.



## **Fuentes de información secundaria**

Estos datos se recolectan a partir de otras publicaciones que se han hecho con otro fin diferente al objetivo que tiene la investigación propia, sin embargo son útiles para apoyar la investigación. Estas fuentes se dividen en internas y externas.

Los datos internos o internos propios son aquellos que se generan al interior de la empresa, generalmente las organizaciones tienen registrados sus datos ventas, inventarios, movimientos financieros, contables, entre otros y estos se constituyen en una rica fuente de suministro de información.

Los datos secundarios externos son aquellos que han sido suministrados por entidades diferentes a la organización interesada en la investigación, en la actualidad existen empresas dedicadas a recolectar y suministrar información secundaria para los estudios de mercados, también se encuentran datos externos en periódicos, publicaciones especializadas, informes del estado, asociaciones o agremiaciones, entre otros. Con el avance de las comunicaciones estos se pueden encontrar impresos pero también en archivos digitales y a través del intercambio electrónico se hacen tan accesibles como los internos.

## **Método de investigación según el enfoque**

Existen dos tipos de investigaciones según el enfoque, estas son la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa, aunque los investigadores se debaten sobre cuál es la mejor, lo cierto es que cada una tiene sus fortalezas y debilidades y por esto se puede concluir que son complementarias. Lo importante es que para utilizarlas con éxito se deben aplicar el enfoque correcto en el contexto correcto.

## **Investigación según enfoque cualitativo**

Según Zikmund y Babin<sup>30</sup> "La investigación de mercados cualitativa atiende sus objetivos de estudio mediante técnicas que permiten al investigador elaborar interpretaciones de los fenómenos de mercado sin depender de su medición numérica. Su enfoque está en descubrir los verdaderos significados internos y nuevas perspectivas y se usa muy ampliamente en la práctica.

La investigación cualitativa es mucho menos estructurada que la mayor parte de los enfoques cuantitativos. No se apoya en cuestionarios de autores puesto que contienen formatos de respuesta estructurada. En realidad es más dependiente del investigador, en tanto que éste debe extraer el significado a partir de respuestas no estructuradas, como el texto de una entrevista grabada o un *collage* que representa el significado de alguna experiencia. El investigador interpreta los

---

<sup>30</sup> ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008. p. 130.

datos para extraer su significado y convertirlo en información”. La investigación cualitativa se centra en datos que se pueden obtener a través de registros orales, textuales, visuales, formas de expresión, es decir se centra en las descripciones, exploraciones o relatos que se hacen del o de los fenómenos evaluados. Por esta razón se les asignan números ni datos cuantitativos

### **Técnica: Entrevista a profundidad**

Mediante una conversación formal el investigador logra concretar una entrevista a profundidad en la que por medio de preguntas previamente estructuradas se logra identificar los pensamientos, sentimientos y emociones por parte del entrevistado. Se caracteriza por ser una conversación fluida más no el diligenciamiento de un cuestionario tradicional de preguntas. El éxito de esta técnica es que el entrevistador, de acuerdo con su experticia, propicie un ambiente de confianza para que la información fluya libremente sin prevenciones.

### **Instrumento: Cuestionario de Asociación libre**

Consiste en una lista de preguntas abiertas que están ordenadas de manera secuencial, se busca que el entrevistado hable de manera espontánea sobre estos aspectos con un mínimo de direccionamiento por parte del entrevistador. De esta manera quien realiza la entrevista llega a conclusiones y formulaciones que entregan mayor información que si se hubiera realizado una entrevista con preguntas cerradas. A esta técnica se le conoce también como entrevista no estructurada.

### **Investigación según enfoque cuantitativo**

Esta investigación hace referencia al uso de metodologías y análisis numéricos para el procesamiento de la información recolectada en la entrevista, es útil dado que con esta información se realizan cálculos estadísticos y pruebas de hipótesis para concluir. Una de las herramientas más utilizadas en este tipo de investigación son las escalas que se traducen a valores numéricos y proporciona la materia prima para el análisis de estadística.

### **Método de investigación según la selección de la muestra**

Como lo afirma Marcela Benassini<sup>31</sup>“El muestreo es la parte de la estadística que se ocupa de la selección y acopio de elementos representativos de cierta población a fin de obtener inferencia. A su vez, la población o universo es el conjunto de todos los posibles elementos que intervienen en un experimento o en un estudio”.

---

<sup>31</sup> BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009. p. 179.

## **Muestreo por conveniencia**

En este tipo de muestreo el encargado escoge las personas que encuentre convenientemente disponibles o de alguna manera, fáciles de medir. Estas muestras son utilizadas para recolectar la información de manera rápida y económica cuando son muchos cuestionarios o cuando es poco práctico obtener muestras por otros medios, cuando se usa este muestreo es conveniente que la muestra se saque de una población homogénea para que la información sea de utilidad. Es importante anotar que este tipo de muestreo pertenece al muestreo no probabilístico.

## **Muestreo aleatorio simple**

Esta es una forma de muestreo básico en la que se procura tomar de una población homogénea una muestra aleatoria que sea representativa y así inferir las características de la población. Este hace parte del muestreo probabilístico.

En este tipo de muestreo todos los componentes de la población tienen la misma probabilidad de ser escogidos, una forma de garantizar la aleatoriedad es escoger la muestra a través de tablas de números aleatorios, función de números aleatorios de Excel®, o cualquier otro programa estadístico.

## **- Trabajo de Campo**

Esta técnica consiste en la recolección de datos a través de diferentes medios que van desde una encuesta, una observación directa, un cuestionario, una llamada de telemarketing, entre otras, estas metodologías de recolección de datos varían de acuerdo con la metodología que se venga aplicando en la investigación. Una vez se cuenta con los datos, el investigador debe codificar y sistematizar la información recolectada para luego analizarla. En el momento de su ejecución se pueden encontrar con algunos errores tales como falta de respuestas a algunas preguntas, poca veracidad en las respuestas recibidas, errores en el diseño de las preguntas, entre otras. Para esto es importante hacer la validación de los instrumentos que previamente se van a utilizar valiéndose de expertos que puedan aportar a este proceso y por último se hace una prueba piloto para probar el instrumento y prevenir posibles errores o problemas en el diseño o aplicación de los instrumentos. La realización de este trabajo es crucial porque el proyecto de investigación de mercados depende de los datos que se recopilan en el campo.

## - **Análisis de Resultados**

Una vez se cuenta con la información recolectada y organizada en una base de datos, el investigador debe realizar el análisis de los mismos ya sea de forma cuantitativa o cualitativa, de esta manera los datos se convierten en información útil para la investigación, generando nuevo conocimiento. Puede ser clave utilizar dos procedimientos útiles para esta tarea, estos son: la revisión de datos y la verificación, los cuales se explican a continuación. Lina Echeverri<sup>32</sup> recomienda realizar análisis univariado y bivariado en los estudios de mercados sencillos

**Revisión de Datos:** La información con que se cuenta, una vez se ha recolectado debe pasar por un proceso de revisión de datos, que pasa desde la exploración, organización y análisis de los mismos, con el fin de codificarlos posteriormente de manera digital.

**Verificación:** Este proceso consiste en detectar errores, omisiones o posibles inconsistencias en el momento de la recolección de los datos, esto para prepararlos para su respectiva codificación y almacenamiento, puesto que los datos se encuentran en estado bruto.

## - **Presentación de Informa Final**

Una vez concluida la investigación se realiza un reporte o informe final en el cual se consignan los resultados de la investigación de mercado, este se hace por medio de un reporte escrito que contenga todos los elementos contemplados así como una presentación donde el investigador y el departamento de marketing o la empresa consultora se reúnen para interactuar sobre los resultados de la investigación. Para esto se tienen algunos pasos que se exponen a continuación:

El reporte o informe es la evidencia de la investigación, haciendo tangible lo identificado por medio de esta, este debe ser escrito; su presentación debe causar un gran impacto en la(s) persona(s) que toman las decisiones de la empresa, se debe tratar de que cada aspecto presentado en el informe tenga la misma relevancia, garantizando con el éxito en la presentación y el reporte la contratación de la empresa consultora en futuras oportunidades.

### **5.1.2.3 Segmentación y posicionamiento**

“Tradicionalmente, los empresarios aplicaban la segmentación de manera intuitiva y dada por su cercana relación con sus clientes. Ahora, con el incremento de la competencia, el público objetivo se hace cada vez más desconocido y más exigente. Sigue aumentando el número de individuos que tienen una mayor

---

<sup>32</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.44.

cantidad de necesidades heterogéneas. Simultáneamente se evidencia una amplia variedad de productos como alternativas de elección de compra<sup>33</sup>.

La segmentación según Kerin, Hartley y Rudelius<sup>34</sup>“consiste en dividir a los compradores potenciales en grupos que: 1) Tienen necesidades comunes y 2) responden de manera similar a una acción de marketing. Los grupos que resultan a partir de ese proceso son los segmentos de mercadeo, cada uno de ellos un conjunto más o menos homogéneo de compradores potenciales”. De esta manera estos grupos tienen comportamientos similares entre si frente a su consumo. La segmentación se lleva a cabo partiendo del principio de que es imposible satisfacer al cien por ciento de la población de un universo, para ello se conforman estos grupos

El proceso de segmentación es importante pues permite a las empresas aumentar sus ventas y utilidades respondiendo con mayor eficacia a las necesidades de los grupos de compradores potenciales, igualmente es útil para aumentar el nivel de satisfacción de los clientes actuales.

A continuación se exponen algunas ventajas o beneficios de la segmentación:

- Se podrá calcular el tamaño del mercado al conocer al grupo al cual va dirigido determinando el número de personas que tienen características específicas.
- Se tiene claridad sobre los planes de acción cuando mejor se conocen los integrantes del segmento.
- La seguridad en las decisiones del mercado que se tomen estarán basadas en el conocimiento de los consumidores.
- Reconocer las actividades y deseos del consumidor será útil para saber cómo satisfacer sus necesidades en forma oportuna.
- Al tener un gran conocimiento del mercado se puede simplificar la estructura de las marcas.
- Se tendrán resultados más efectivos, cuidando los recursos de la empresa orientando las actividades promocionales solo al grupo de interés.
- Cuando se conoce el grupo específico del mercado se hacen más sencillo y simple la planeación.

---

<sup>33</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.53.

<sup>34</sup> KERIN, A. Royer. HARTLEY, W. Steven. RUDELIUS, William. Marketing 9A ED. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., 2009. p. 226.

- Si se hace una buena segmentación, se logrará identificar los deseos de los clientes en un submercado para así decidir si se crea una mezcla de marketing.

## **Estrategias de Segmentación**

Existen cuatro estrategias de segmentación:

*Indiferenciada.* En este tipo de estrategia no hay diferenciación en el segmento pues buscan satisfacer las necesidades comunes de la población objetivo, de esta manera se da un marketing masivo.

*Diferenciada.* El público objetivo es segmentado en distintos grupos para ofrecer una oferta particular o especial a cada uno, también es llamado marketing segmentado.

*Concentrada.* La empresa divide el mercado en grupos específicos realizando una segmentación de nicho, de esta manera se da respuesta a los requerimientos de cada mercado.

*Micromarketing.* Es la oferta que se hace de manera personalizada para la cual se requiere un profundo conocimiento del cliente y de esta manera atender a sus necesidades particulares.

## **Definición de mercado meta u objetivo**

Son las personas a las cuales se dirigen todos los esfuerzos de mercado, estas se dividen en tres subgrupos; primario: Son todos los consumidores directos que seleccionan y evalúan el producto y que tienen la decisión de compra; Secundario: Son aquellas personas que aunque no tienen la decisión de adquirir el producto pueden estar en contacto con él; mercado potencial: Son las personas que no adquieren un producto pero cuentan con las características potenciales que determinan que más adelante pueden ser consumidor del mismo.

## **Segmentación de mercados de consumo**

Segmentación geográfica: Está basada en el lugar donde viven trabajan o permanecen los posibles clientes, hace referencia a región, ciudad, país entre otros.

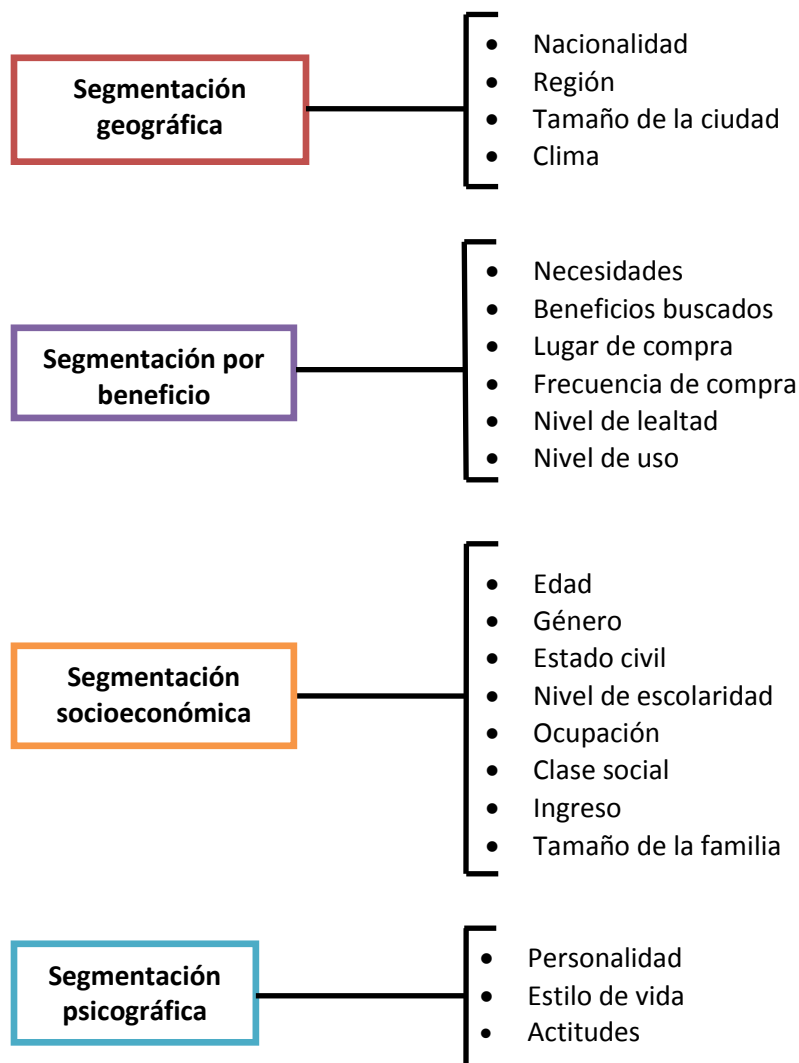
Segmentación por beneficio: Esta se fundamenta en los beneficios que el cliente requiere según sus necesidades específicas, de esta manera cuando se comprenden estas características se puede conducir a formas de marketing más específicas.

Segmentación socioeconómica: Este tipo de segmentación se basa en las características de tipo social, cultural, económico, académico entre otros de los posibles consumidores.

Segmentación psicográfica: Agrupa diferentes características que determinan los atributos mentales o emocionales de los clientes basándose en su personalidad o estilo de vida.

A continuación en el gráfico 11 se muestran algunas variables que hacen parte de estas categorías:

**Gráfico 11. Variables de segmentación de mercados de consumo**



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 56.

## Segmentación de mercados corporativos

Teniendo en cuenta que las empresas ofertan bienes y/o servicios a otras organizaciones y estos en algunos casos son muy especializados o específicos, de grandes volúmenes y con un proceso de mercado diferente a los que se han expuesto anteriormente, deben tener un proceso de segmentación diferente aunque como lo mencionan Lina Echeverri<sup>35</sup> “La demanda de los productos industriales depende del comportamiento de la demanda de los mercados de consumo”

En la gráfica 12 se encuentran las variables que se deben tener en cuenta para una segmentación de mercados corporativos:

**Gráfico 12. Variables de segmentación de mercados corporativos**



Fuente: Echeverri, Lina. “Marketing práctico” p. 57.

<sup>35</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.57.



## El posicionamiento

“Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia”<sup>36</sup>. En otras palabras es el status en el que la organización, la marca, el producto o servicio desea ubicarse en la mente del consumidor. Cuando se tienen una buena posición con respecto al mercado la empresa, sus productos o servicios son los número uno en las mentes de los consumidores.

Para definir el posicionamiento que la empresa quiere alcanzar se debe responder a los siguientes cuestionamientos:

- ¿En qué posición se encuentra su competencia?
- ¿Cómo perciben sus clientes sus productos?
- ¿Cuáles son las ventajas competitivas que usted le ofrece a su mercado meta?

Se reconocen cuatro pasos en las estrategias de posicionamiento, estos son:  
*Determinar la ventaja competitiva.* Esto significa que la empresa debe identificar de manera muy clara cuál(es) son las ventajas que le permiten marcar la diferencia frente a la competencia. Este paso es sumamente importante pues agrega el componente innovador al producto o servicio y lo hace atractivo frente al mercado objetivo. Así mismo, la empresa debe realizar estudios de posicionamiento para conocer el punto de vista de los consumidores acerca de la competencia. Los resultados de esta investigación se consignan en un mapa de percepción que muestra la posición en la que se encuentra la marca u organización en relación con otras marcas que ofrezcan la(s) misma(s) alternativa(s).

*Proponer una estrategia de posicionamiento.* La empresa debe definir en función de qué características utilizar las estrategias de posicionamiento:

- Por atributos del producto ¿Cuáles son los atributos del producto?
- Por beneficios ¿Cuáles son los beneficios que se le ofrecen al mercado escogido?
- Por uso ¿Cuándo y cómo puede ser usado el producto?
- Por usuarios ¿Qué tipo de usuarios adquieren el producto?
- Contra un competidor ¿Cómo está el producto frente a la competencia?

*Elabore la declaración de posicionamiento.* Para esto se debe proponer la estrategia de posicionamiento la cual se basa en la marca, el lema, apariencia, utilidad, el lugar donde se vende y otros factores, encontrando la más efectiva. La declaración es la promesa que hace la organización a su mercado meta, a continuación se presenta el formato que tiene la declaración:

---

<sup>36</sup> STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 163.

Para [Se debe referir el mercado meta]  
Que [Describir las necesidades]  
Este [Bien o servicio]  
Proporciona [mencionar los beneficios]

*Coordinar los componentes de la mezcla de marketing para que comuniquen una posición congruente.* La mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) son elemento de vital importancia a la hora de definir el posicionamiento ya que una inadecuada mezcla de estos puede llevar a la empresa a la quiebra o aprietos financieros.

#### **5.1.2.4 Estrategias de Mercadeo**

El origen del marketing se desarrolló con el trueque, las partes involucradas intercambiaban según su necesidad los productos cultivados, recolectados o cazados por otros que no eran de fácil acceso para ellos. En la actualidad este concepto de intercambio ha evolucionado pero no ha perdido su esencia fundamental, *El Gana-Gana*.

Este proceso social se inicia con la planeación, fijación de precios, distribución y promoción de ideas, bienes y servicios orientados a satisfacer los objetivos individuales y de la empresa, así como también satisfacer las necesidades del mercado al cuál se han proyectado los componentes anteriormente mencionados. Dentro del concepto central de mercado se evidencia lo que comúnmente se denomina mezcla de mercadeo o marketing mix. Los empresarios cuentan con una serie de herramientas útiles para ingresar a un mercado competitivo estas son las 4 pes: Producto, Precio, Plaza y Promoción. De esta manera el empresario puede aplicar estas estrategias para satisfacer las necesidades de sus clientes.

#### **Estrategia de Producto**

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan elementos como empaque, marca, diseño, garantía, soporte, funcionalidad, calidad, accesorios, servicio, y que satisfacen los deseos y necesidades del cliente. Siendo esta satisfacción el factor más evaluado por los consumidores, tal como señala Lina Echeverri<sup>37</sup> “las personas no adquieren productos sino que compran los beneficios que estos generan”. Al conocer mejor la estrategia de producto se podrán comprender y diseñar mejores programas de mercado.

Las características tangibles se refieren a que sean perceptibles a través de los sentidos, pueden ser: Tamaño, envase, empaque, etiqueta entre otros. Igualmente

---

<sup>37</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.68.

cuando se habla de sus características intangibles que son las que no se alcanzan a percibir a través de los sentidos hablamos de marcas, servicios, utilidad, calidad entre otros.

## **Tipos de producto**

Durabilidad. Cuando se habla de durabilidad el producto se puede dividir en dos categorías, duraderos y no duraderos, este tipo de productos son los que el cliente puede usar por un amplio periodo de tiempo sin que el producto se agote fácilmente. Y no duraderos son los productos que tienen un uso limitado, son los que a medida que se consumen se agotan.

Por conveniencia. En esta categoría se encuentran cuatro subgrupos: 1) Por impulso: estos son los productos que el consumidor adquiere porque se cruzan en su camino, el cliente no tiene una necesidad inminente de ellos. 2) De emergencia: no existen en la rutina de compra de los usuarios, sin embargo cuando no se tienen se convierten en una necesidad inmediata. 3) De lujo: Este tipo de productos satisface necesidades específicas proporcionando al cliente estatus o pertenencia a un grupo específico. 4) Básicos: son productos de compra rutinaria se compran por una necesidad inmediata.

De comparación. Son los productos que el cliente compara con otros encontrando las diferencias existentes entre ambos.

Especiales. Estos productos se consideran únicos satisfaciendo una necesidad específica.

No buscados. El consumidor no está interesado en ellos y jamás contempla su consumo, sin embargo se adquieren a través de una necesidad emergente y momentánea.

## **Ciclo de vida del producto**

Todos los bienes y servicios tienen una vida útil, se desarrollan en un tiempo y atraviesan diferentes etapas que a continuación se exponen.

Etapas de Introducción. En esta etapa se da a conocer el producto en el mercado haciendo esfuerzos publicitarios y de distribución para ganar la aceptación del consumidor, por lo tanto los gastos en investigación desarrollo y comercialización son altos, generalmente la empresa en esta etapa tiene pérdidas ya que los costos son elevados, normalmente el producto tiene un crecimiento lento y hay una imagen débil de la marca.

*Etapa de crecimiento.* En esta etapa hay un aumento en las ventas y por ende en la utilidad de la empresa, se busca penetrar mayormente el mercado y se pueden disminuir las actividades publicitarias. La empresa se enfoca en aumentar la cuota de mercado haciendo énfasis en la promoción de ventas que en la publicidad.

*Etapa de madurez.* En esta etapa el producto ha alcanzado un mayor nivel de ventas aunque la competencia es más intensa y agresiva pues las empresas luchan por mantener su cuota de mercado. Las utilidades son mayores e igualmente los gastos en publicidad y promoción disminuyen; en esta etapa las empresas invierten en el reposicionamiento de sus productos realizando campañas de recordación haciendo énfasis en eficiencia de sus productos, las mezclas de mercadeo realizadas en esta etapa son supervisadas de manera cercana y profunda pues son blanco de imitación por parte de la competencia.

*Etapa de declive.* En esta etapa el producto muere las ventas han disminuido sustancialmente y las utilidades son mínimas mientras que los costos se incrementan, por esto la empresa debe tomar la decisión de rediseñar y relanzar nuevamente el producto al mercado. En última instancia el empresario determina si continúa o no con el producto.

## **La marca**

Esta fue desarrollada para identificar el producto elaborado por las personas o empresas, para que los clientes reconocieran la procedencia del artículo sin perjudicar la estética del mismo. Stanton, Etzel y Walker comentan<sup>38</sup> “Una marca es un nombre a símbolo con el que se trata de identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores y de diferenciarlo de los productos competidores. Un nombre de marca consiste en palabras, letras o números que se pueden enunciar verbalmente. Un símbolo de marca es la parte de esta que aparece en forma de signo, trazo, dibujo, color o tipo de letras distintivos. El símbolo demarca se reconoce a la vista, pero no se puede expresar cuando una persona pronuncia el nombre la marca”.

Definitivamente las marcas permiten a los clientes identificar los bienes y servicios que desean adquirir, dan un parte de seguridad de que lo que se está adquiriendo (bien o servicio) es de óptima calidad y que la empresa productora tiene amplia trayectoria en el mercado. Esta también reduce las posibilidades de que la decisión de compra se base meramente en el precio, la reputación de un marca ayuda a mantener la lealtad del cliente.

---

<sup>38</sup> STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 272.

Top of mind También llamada recordación instantánea, está directamente ligada al vínculo emocional del cliente con un producto o servicio de una empresa y tiene que ver con las percepciones de calidad y de cualidades intangibles que llevan al cliente a fidelizarse a través de estos con el bien o el servicio.

El *Branding* o gerencia de marca tiene como objetivo central construir asociaciones en las mentes de los consumidores. A continuación se tiene una lista de ventajas del poder de una marca<sup>39</sup>.

- Influye en la decisión de compra de los consumidores.
- Genera lealtad de marca
- Crea nuevas experiencias para el consumidor
- Promueve la confianza y crea vínculos emocionales hacia un producto
- Consolida la imagen corporativa
- Diferencia su producto de los de la competencia
- Se adapta a la autoimagen de los mercados objetivos
- Reduce el proceso de toma de decisiones de una compra
- Articula los valores de una empresa y justifica su participación en el mercado

## **Empaque**

Su función es básicamente portar el producto protegiéndolo contra factores que puedan deteriorarlo, dice Lina Echeverri citando a Acolpack<sup>40</sup> “El empaque es el medio de contacto, comunicación y conquista más eficaz frente al consumidor final, poseyendo exclusivamente las características de contacto directo, táctil, sensorial e intelectual como usuario”.

El concepto de diferenciación en un medio altamente competitivo es fortalecido a través empaque, este y la etiqueta debe mostrar alguna ventaja competitiva, este no solo sirve para comunicar atributos que posicionen el producto en la mente de los consumidores sino tener influencia positiva en el proceso de compra.

## **Estrategia de Precio**

El precio se considera una cantidad de dinero, bien y/o servicio que lo equivalga, fijada para la adquisición de un producto o servicio y sus beneficios. El precio tiene gran relevancia en diferentes componentes sociales como la economía, empresas y mente de los consumidores.

---

<sup>39</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.74.

<sup>40</sup> Ibid. p. 74.

Según un estudio citado por los autores Stanton, Etzel y Walker<sup>41</sup> “Se identificaron cuatro segmentos distintivos de compradores: los leales a la marca (relativamente desinteresados del precio), los castigadores del sistema (que prefieren ciertas marcas pero tratan de comprarlas a precios rebajados), los compradores de gangas (movidos por los precios bajos) y los desinteresados (al parecer, no motivados por referencias de marca ni por precios bajos)”.

De acuerdo con lo anterior se puede concluir que para el cliente, el precio no es un factor determinante para la adquisición o no de un bien o servicio. Mientras tanto, un segmento de clientes se interesa más por factores como el servicio, la calidad, la durabilidad, el estatus o la imagen de la marca.

Pocas empresas consideran los objetivos que quieren alcanzar al fijar el precio de sus productos, para estos se hace importante profundizar los objetivos de la asignación de precios. Estos pueden ser:

- Orientados a las ganancias: Estos buscan lograr una retribución meta así como maximizar las utilidades de la empresa.
- Orientados a las ventas: Desean acrecentar el volumen de las ventas manteniendo o acrecentando su participación en el mercado.
- Orientado al status quo: Tiene como objetivo estabilizar los precios haciendo frente a la competencia.

### **Formas de fijación de precio**

Estrategia de precios competitivos. Es la estrategia por medio de la cual las empresas ofrecen sus productos a menores precios que la competencia. Algunas de las estrategias usadas para establecer precios competitivos son:

**Precios primados:** Son los productos que presentan alguna ventaja por encima de la competencia, por lo tanto se les asigna un precio mayor.

**Valor neto:** Es el valor resultante de una operación financiera o comercial después de contabilizar los costos en los que se incurrieron para realizarlo.

**Precios similares a la competencia:** Si hay o no ventaja frente a ellos.

**Precios descontados:** Se pone el precio por debajo del de la competencia si hay ventaja en costos.

---

<sup>41</sup> STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 340.

Venta a pérdida: Es cuando se bajan los precios de un producto aun generando pérdidas con el objetivo de expulsar al competidor para luego subirlos.

Estrategia de precios diferenciales. Se diferencian los precios de un mismo producto en diferentes mercados, segmentos o zonas geográficas. “El objetivo es atraer o vender el producto a aquellos consumidores que son más sensibles al precio y están dispuestos a esperar para comprar el producto”<sup>42</sup>. Las estrategias de precios diferenciales son:

Descuentos periódicos: Vender un producto a un precio inferior al habitual en un momento y lugar conocido previamente por los clientes.

Precios negociados: Vender el mismo producto con el mismo precio y las mismas condiciones de pago a todos los compradores.

Precios éticos: Son precios que se fijan teniendo en cuenta el fin social del producto.

Descuentos de segundo mercado: Vender el producto a las personas que son más sensibles al precio.

Descuentos aleatorios: Vender un producto a un precio inferior al habitual en un momento y en un lugar desconocidos por el cliente.

Estrategia de precios psicológicos. Con esta estrategia se busca que el consumidor tome una decisión motivado por lo emocional, más que lo racional buscando que los precios sean las señales de calidad de un producto. Estas son las estrategias de precios psicológicos:

Precios de prestigio: Son los precios altos que se fijan a un producto para mostrar prestigio exclusividad y calidad.

Según el valor percibido: Se intenta identificar el valor que el consumidor percibe del producto.

Precios habituales: Son los precios con los que los consumidores asocian un producto.

Precios pares o impares: Si son pares el consumidor los suele asociar a productos de mayor calidad, si son impares el consumidor los asocia con un producto de oferta o rebajado.

Estrategia de precios de lanzamiento de un nuevo producto. Existen dos tipos de estrategias: descremado y penetración. La primera pone un precio alto para

---

<sup>42</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.76.

obtener grandes utilidades de los segmentos que estén dispuestos a pagar, la segunda se utiliza para obtener mayor participación en el mercado a través de bajos precios.

### **Estrategia de distribución (Plaza)**

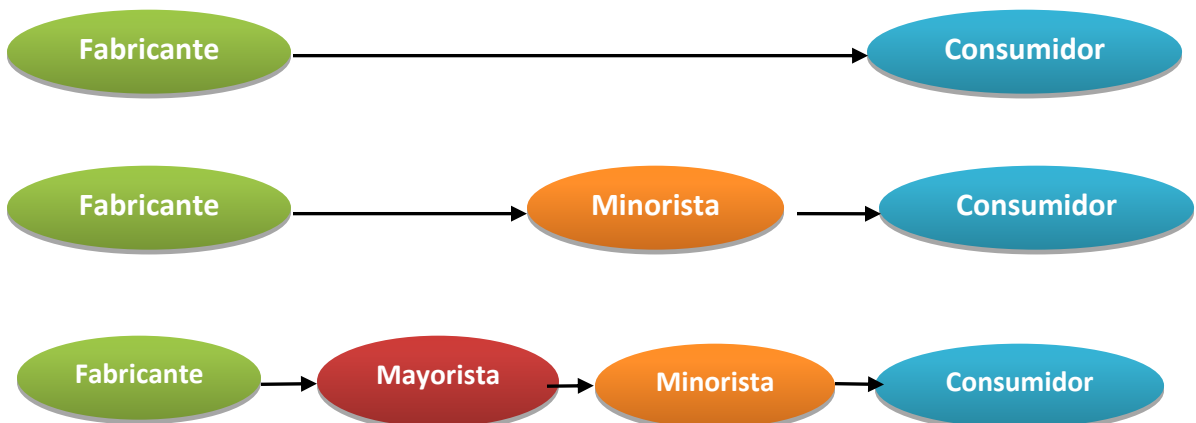
La distribución, más conocida en la mezcla de mercadeo como la plaza es la estrategia que busca la manera de conectar el productor (oferta) con el mercado (demanda), esta distribución está dada por diferentes figuras como los agentes, intermediarios, comercializadores y revendedores entre otros.

Estos canales de distribución como también se les conoce tienen beneficios de acuerdo con la estrategia y al tipo de producto o servicio que se ofrezca, algunos de ellos son:

- Agilización en la entrega del producto
- Apoyo en la comercialización y distribución física
- Mejor gestión de la información y la comunicación entre empresa y el cliente
- Soporte en la administración de inventarios y almacenamiento

El gráfico 13 muestra algunos ejemplos de niveles en los canales de distribución:

**Gráfico 13. Ejemplos de niveles de canales de distribución**



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 79.

### **Grados de exposición al mercado**

Las empresas dependiendo del tipo de producto que elaboren los exponen al mercado en diferentes niveles como:



*Distribución intensiva:* En este tipo de exposición, la empresa rebosa el mercado utilizando todos los canales de distribución a su alcance, esta se utiliza en productos que no tienen mucha diferenciación y en los que el mercado tiene muchas opciones de compra. Si el cliente no encuentra la marca que busca lo reemplaza fácilmente por otra.

*Distribución selectiva:* Esta tipo de distribución se basa en tomar un área geográfica específica y utilizar un número pequeño de canales de distribución, la ventaja de esta es que la empresa tendrá el canal que más le convenga para la distribución de su producto. Es importante notar que esta distribución es más efectiva cuando los clientes tienen tiempo para dedicarle a la selección y compra del producto buscado específicamente.

*Distribución exclusiva:* Es la distribución selectiva llevada a un nivel de exigencia más alto en la escogencia del canal de distribución, esta se presenta cuando solo una de las figuras antes mencionadas (mayorista, minorista, distribuidor o agente) comercializan el producto, en una zona geográfica delimitada.

Lina Echeverri expone los factores que influyen en la escogencia de un canal de distribución:

**Tabla 4. Factores para la escogencia de un canal de distribución.**

Factor	Descripción
<b>El mercado</b>	Los consumidores prefieren comprar a minoristas. En primera instancia porque sus necesidades los motivan a visitar puntos de venta donde encuentra no solo quién lo asesore sino, además, mayor información del producto, soporte en las instalación y servicio al cliente. Algunos intermediarios pueden ofrecer un mejor servicio que el mismo fabricante. Por ejemplo, en productos importados, mayoristas como minoristas dan un mayor respaldo al consumidor. La buena voluntad de los intermediarios es un factor relevante. Los minoristas en particular realizan grandes inversiones en activos fijos, ellos pueden decidir no apoyar un producto en particular. Otro factor importante es el costo de intermediación o la comisión que incentiva las ventas del producto en un mercado determinado.
<b>El Fabricante</b>	¿El productor tiene los recursos necesarios para realizar las funciones del canal? En algunas ocasiones no. Hay fabricantes que no tienen los recursos para reclutar, entrenar y conformar su fuerza de ventas. Los productores también pueden sentir que ellos no poseen las habilidades para establecer contacto directo con su mercado meta. Existen intermediarios que se enfocan en fortalecer las relaciones con clientes como un modo de crear ventaja competitiva y cimentar las relaciones con sus proveedores. Otro factor es el poder de negociación entre fabricantes y distribuidores. Los fabricantes desean mantener el control en cuanto a quién y a qué precio venden sus productos.
<b>El producto</b>	Productos grandes y complejos a menudo son suministrados con el método de venta directa (por ejemplo, equipos médicos especializados para hospitales). Por el contrario, otros productos que son perecederos (alimentos congelados, carne, pan) requieren de canales de distribución relativamente cortos como minoristas.

Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing Práctico" p. 81.

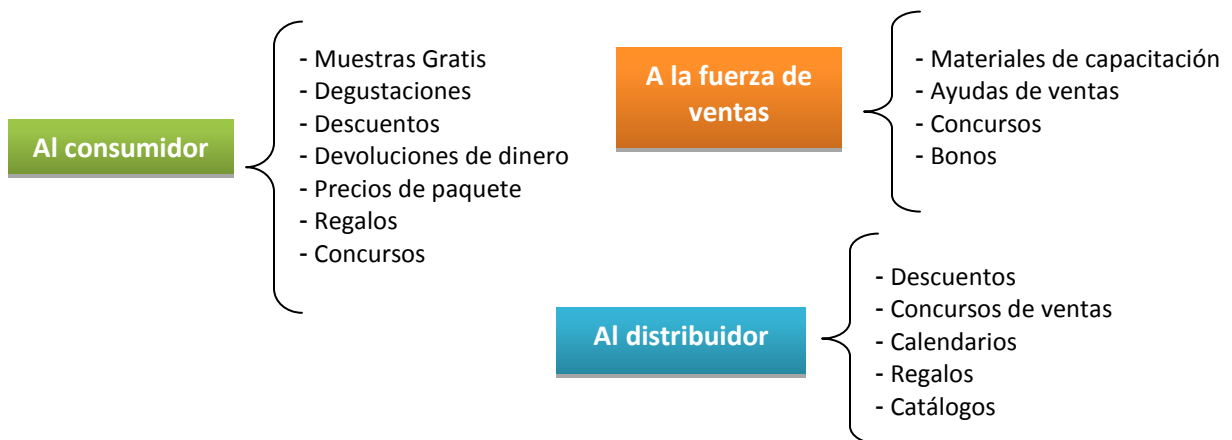
## Estrategia de comunicación (Promoción)

En marketing cuando se habla de la estrategia de promoción, se está refiriendo a la comunicación que deben tener la oferta y la demanda a través de diferentes canales de comunicación. Todos los esfuerzos que realice la organización para dar a conocer los productos y servicio a través de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo, son también llamado mix de promoción. El mix de comunicación es el conjunto de estrategias, modelos, técnicas aplicadas para mejorar el nivel de ventas, sus servicios posteriores y la fidelización de los clientes. A continuación se dará un recorrido a través de estos:

**Publicidad.** “La publicidad es un modo de persuasión que tiene como finalidad atraer la atención de clientes potenciales y reales sobre los beneficios que ofrece un bien o servicio<sup>43</sup>” En este orden de ideas cuando se realiza una campaña publicitaria de un producto o servicio, esta debe transmitir su superioridad frente a sus competidores, debe impactar y crear referentes que los hagan estar siempre en el primer lugar del *top of mind* de los consumidores. Para desarrollar una plan publicitario se debe tener en cuenta lo siguiente: 1) Definir los objetivos y determinar la el público objetivo; 2) Establecer un plan de medios; 3) Estructurar el mensaje 4) Diseñar la campaña publicitaria; 5) Estimar el presupuesto.

**Promoción de ventas.** Básicamente lo que hace es acelerar la ventas a corto plazo estimulando a los consumidores, distribuidores y a la fuerza de ventas. Esta forma de estimulación en algunos casos puede llegar a ser peligrosa pues acostumbra a los clientes a tener una dependencia promocional, comprando solo cuando se le estimula con un incentivo.

Gráfico 14. Herramientas de la promoción



Fuente: Echeverri, Lina. “Marketing práctico” p. 84.

<sup>43</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.82.

**Relaciones públicas.** Son el vínculo entre la compañía y todos los actores del ambiente en el que desarrolla su activada laboral, esto no es solo responsabilidad de un departamento o de una persona sino de toda la empresa. Aquí entra a jugar un papel sumamente importante la filosofía empresarial, todos deben estar dispuestos y comprometidos a construir el buen nombre o prestigio (Goodwill) de la empresa. Echeverri señala que “Las relaciones públicas son proactivas y apuntan hacia el futuro de la empresa. Tiene como objetivo construir y mantener una imagen positiva de la organización en la mente de sus empleados, consumidores, distribuidores y proveedores entre otros.

**Gráfico 15. Relaciones públicas de la empresa**



Fuente: Echeverri, Lina. “Marketing práctico” p. 85

**Ventas personales.** Las ventas personales son todas las transacciones o intercambios que tienen como finalidad establecer una negociación comercial entre un vendedor y un comprador, para ofrecer o adquirir a través del intercambio de dinero u otros bienes o servicios un producto, un servicio o ambas; desde una perspectiva de marketing lo que se hace en este proceso es dar un beneficio satisfactorio al cliente por un monto de dinero, bien o servicio.

La venta personal involucra el desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes existiendo un acercamiento entre vendedor y comprador que continúa con la posventa. Generalmente la venta personal se realiza sobre productos complejos que requieren mucha información específica para el cliente pues normalmente implican un riesgo en la decisión de compra.

La vida útil de la venta tiene 5 etapas:

- **Prospección:** Es la búsqueda de prospectos o clientes potenciales enfocándose en las necesidades del consumidor, buscando que tipo de bien o servicio satisface más y mejor las necesidades del mercado meta. Existen algunas fuentes para conseguir los clientes nuevos tales como referenciados, familia, amigos, directorio telefónico, bases de datos, ferias comerciales, telemarketing, entre otras.

- El acercamiento previo: Esta segunda etapa se enfoca en el contacto inicial que se tiene con el prospecto de cliente, puede ser a través de una carta de presentación, una llamada telefónica o una visita preparando la fuerza de ventas antes de establecer el contacto con los clientes; es importante que el vendedor envíe información previa contando el beneficio de los productos a su cliente potencial. Algunos aspectos a tener en cuenta para realizar la etapa de acercamiento es tener una apariencia impecable, llamar al cliente por su nombre, mostrarse seguro de sí mismo, comportándose de una manera natural, igualmente el vendedor debe tener habilidad para concretar sus ideas en poco tiempo pensando en el tiempo de su prospecto.
- El encuentro: En esta etapa se realiza una negociación donde el prospecto habla el 80% del tiempo y el vendedor el 20% restante, por esta razón el vendedor debe estar preparado para un diálogo claro y resistente ante las posibles objeciones, por lo tanto requiere de mucha planeación, atención, persuasión y sobre todo habilidades de cierre de la venta.
- Cierre o sobreponerse: A esta etapa se llega cuando se encuentran objeciones para rechazar el vendedor, este debe sobreponerse a ellas dependiendo de las habilidades que tenga para convencer al cliente de que lo que se le ofrece es una opción que traerá soluciones importantes a sus necesidades.
- Seguimiento: Se lleva acabo realizando una evaluación sobre el desarrollo de la venta considerando los resultados obtenidos y las limitaciones encontradas

**Marketing directo y online.** “Nace de la combinación de herramientas de la publicidad, las relaciones públicas y la promoción de ventas para establecer contacto directo con el público objetivo<sup>44</sup>”.

El mercadeo directo está enfocado a la venta de bienes y servicios a través de medios impresos, vía telefónica y el gran mundo del internet, enfocando la comunicación a una audiencia meta, estableciendo relaciones más estrechas con sus clientes y de esta manera respondiendo a sus necesidades más específicas.

Por otro lado el marketing online se basa en el uso de medios digitales suscitando una reacción en quien los recibe. Partiendo del proceso de globalización, el avance en la tecnología y las TIC (Tecnologías de información y comunicación) se puede llegar a un mayor número de clientes potenciales conociendo sus necesidades para así segmentarlos y crear estrategias de marketing personalizadas. Algunas herramientas del marketing directo u online son: el correo

---

<sup>44</sup> ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008. p.90.

físico, e-mail, mensajería móvil, televentas, catálogos, redes sociales, marketing viral, entre otros.

#### **5.1.2.5 Presupuestos de Ventas y Mercadeo**

Todas las actividades estratégicas planteadas para desarrollar el plan de marketing representan una fuerte inversión para la empresa y es por esto que se debe planear y presupuestar de manera que se pueda evaluar si es rentable para la organización, normalmente cuenta con limitados recursos que deben ser optimizados. Lo más recomendable es que las empresas diseñen y apliquen estrategias de marketing de bajo presupuesto. El presupuesto de marketing debe hacerse teniendo como base las actividades planteadas de manera que las represente detalladamente además del costo de cada una de ellas. Existen diferentes métodos para realizar el presupuesto, algunos con algunas desventajas pero de igual forma son aplicables, a continuación se presentan algunos de estos métodos:

*Presupuesto por porcentaje de ventas:* Toma el valor porcentual que varía del 1% al 10% dependiendo de la actividad industrial o comercial de la empresa, de las ventas brutas reportadas en el año inmediatamente anterior, es muy importante que esta forma de presupuesto se aplica en entornos económicos sanos y estables, de lo contrario este porcentaje se podría reducir a la misma velocidad que se reducen las ventas. Una ventaja importante es que permite llevar un control estricto sobre el manejo de egresos en el área de marketing y previene la descapitalización de la compañía.

*Presupuesto por paridad comparativa:* Este método compara todas las actividades que desarrolla la competencia y genera que la organización invierta equitativamente a través de esta comparación, permite que la empresa permanezca a la par con los líderes del mercado, esto supone grandes inversiones en actividades de marketing pero evita que la competencia tome ventajas en el mercado.

*Presupuesto con base cero:* Los responsables de elaborar el presupuesto establecen los recursos que necesitan para las actividades sin tener en cuenta ventas brutas en años anteriores, esta forma de presupuesto es muy efectiva siempre y cuando los desembolsos presupuestales sean justificados por los ingresos que se obtendrán como consecuencia de la inversión, la gran desventaja es lo contrario, que la inversión presupuestal no genere ingresos que las justifiquen.

*Presupuesto por asignación:* Este método se ha evaluado como uno de los más ineficaces, consiste en recibir una asignación máxima presupuestal para cada área y sus gastos, estos suponen fijos durante todo el año y no atiende las

necesidades de crecimiento y nuevas oportunidades de la empresa. Se aplica en compañías con problemas financieros. El único beneficio es que permite tener a la empresa un control total sobre los gastos.

*Presupuesto por incremento:* Consiste en aumentar un valor porcentual al presupuesto del año inmediatamente anterior, el porcentaje de aumento sale de los indicadores económicos más importantes del país, no es muy recomendable utilizarlo ya que estos índices en lagunas ocasiones no representan realmente el crecimiento o decrecimiento de la economía, además de perder valor real a través del tiempo. Permite el control de gastos a la compañía.

### **Consideraciones para establecer el presupuesto:**

- Tiene que responder a una razón lógica de ventas: Toda inversión debe generar rentabilidad y esta puede esperarse a corto y mediano plazo. Que los ingresos sean realmente significativos en comparación con la inversión.
- El presupuesto responde a los programas estratégicos: Las inversiones que se realicen solo deben corresponder a las actividades contempladas dentro del presupuesto desde el principio, si se deben desarrollar nuevas actividades o programas alternos, estas deben quedar enmarcados en un nuevo programa presupuestal para no perder el control.
- La decisión presupuestal debe estar a cargo del área responsable: Cada área conoce sus necesidades específicas y es por esto que los presupuestos deben variar de acuerdo con estas, es de notar que este concepto no aplica al modelo de presupuesto por asignación.
- A mayor presupuesto, mayor responsabilidad y resultados esperados: Los resultados serán directamente proporcionales a la inversión presupuestal, es de esperarse que si al área de marketing se asignan grandes cantidades de dinero para invertir en acciones de marketing, esto se vea reflejado en excelentes resultados.

### **5.1.2.6 Plan de Seguimiento**

Cualquier actividad desarrollada por la empresa debe tener un plan de seguimiento que le permita tener el control y evaluar constantemente que si se estén cumpliendo las metas propuestas en el plan de mercadeo, para esto se utiliza el control preventivo, concurrente y de retroalimentación descritos a continuación:

Control preventivo: En esta metodología se intenta prever los posibles problemas para sacar la mayor ventaja, para el control preventivo se necesita que la persona

encargada sea altamente proactiva ya que este mecanismo prefiere la prevención antes que la corrección. Es muy importante saber que hay variables incontrolables (desastres ambientales, cambio de políticas, entre otras) que afectan el mercado y que está fuera del alcance de las actividades de marketing, hay otras que se pueden controlar.

Control concurrente: Este se da a través de la supervisión directa y las acciones de control y ajustes se llevan a cabo a medida que se están desarrollando las actividades planeadas, esto permite corregir errores antes de que resulten en prejuicios costosos para la empresa o que estos ocurran.

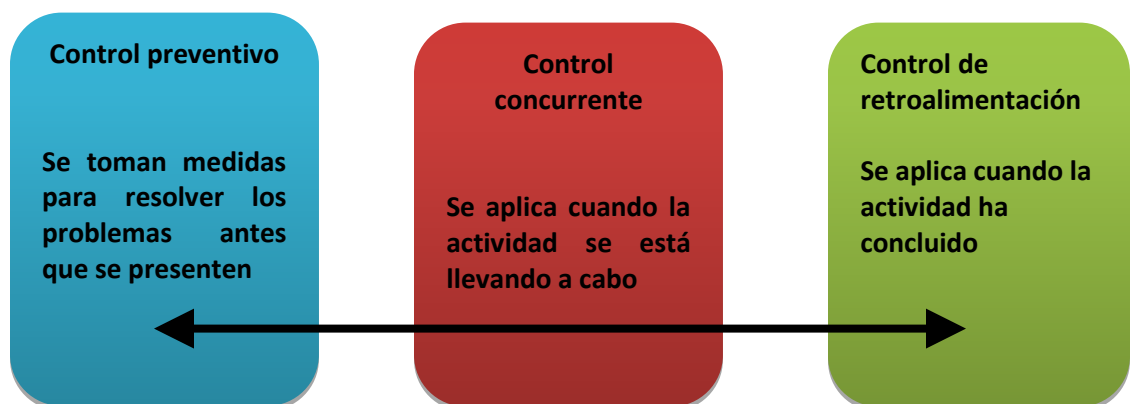
Control de retroalimentación: Este mecanismo se lleva a cabo cuando las actividades han finalizado, cuando se utiliza este tipo de control ya no hay forma de corregirlo pero permite tener en cuenta la experiencia. Si la retroalimentación tiene un balance positivo y se alcanzaron los objetivos planteados, esta servirá de base para acciones futuras, sino, como experiencia para que no se cometan los mismos errores.

Supervisión: Este tiene como objetivo proponer estrategias que una vez se apliquen puedan corregir posibles errores asegurando, mayor éxito en la ejecución de las actividades de mercados. Es importante que todas las personas que trabajan en las programas de mercadeo realicen constantemente actividades de supervisión.

Evaluación: Para evaluar se debe medir los resultados obtenidos con un parámetro previamente establecido. Se hace indispensable realizar evaluación en todos los momentos y etapas del plan de mercados teniendo siempre claridad en los objetivos previamente planteados.

El gráfico mostrado a continuación permite ilustrar los tipos de control expuestos:

**Gráfico 16. Proceso de control**



Fuente: Echeverri, Lina. "Marketing práctico" p. 119.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

**Asociación libre:** Tipo de entrevista en profundidad que se prepara con un cuestionario de preguntas abiertas, ordenadas en forma lógica, que deben proponerse de la misma manera y en el mismo orden a todos los entrevistados.

**Branding:** El proceso por el cual las compañías distinguen sus productos de los de la competencia es el *Branding* Término en inglés que hace referencia a la gerencia de marca. Esta es una tendencia que ha ido creciendo entre las empresas en la última década.

**Buenas prácticas de manufactura (BPM):** Son las normas establecidas legalmente para todas las empresas productoras, en cuanto a la higiene y pureza con la que se manipulan alimentos y bebidas, con el fin de garantizar la excelente calidad de los productos.

**Brief:** Término anglosajón que se refiere a una solicitud de investigación de mercados.

**Búsqueda de las fuentes de información:** Antes de formular una hipótesis es necesario identificar qué tipo de información tenemos disponible, ya sea en fuentes internas o externas de la empresa.

**Catering:** El vocablo catering, proveniente del idioma inglés, hace referencia a la actividad de proveer con un servicio de comida especialmente contratado a clientes en situaciones específicas, tales como eventos de diverso tipo. La palabra catering viene del verbo inglés 'to cater', que significa servir, atender. El catering es entonces el servicio que supone la atención y la oferta de un variado conjunto de alimentos en situaciones excepcionales como suelen ser los eventos. Si bien esta palabra no es perteneciente al idioma español, se encuentra hoy en día aceptada al menos en el lenguaje informal y es de uso común.

**Cámara de Comercio:** Es una entidad privada, de carácter gremial, sin ánimo de lucro, que representa el sector empresarial y la comunidad, promueve el crecimiento económico, el desarrollo de la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

**Cliente:** Es la persona o empresa que compra de forma voluntaria un producto o servicio para comercializarlo a otra persona o empresa, o para satisfacer su propia necesidad, en algunos casos el cliente puede ser también consumidor final.

**Competidores:** Empresas que fabrican o comercializan un producto similar o sustituto, satisfaciendo las mismas necesidades, además actúa en el mismo mercado llegando a los mismos clientes y consumidores.



**Consumidor Final:** Es la persona que adquiere un servicio o bien de consumo para satisfacer su propia necesidad, es decir, aquella persona que realmente utiliza un producto.

**Costo:** Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto y permite establecer su precio de venta al público.

**Datos externos:** Información que por lo general es ajena a una empresa en específico.

**Datos internos:** Datos en poder de la empresa acerca de su operación que puede transformarse en información valiosa para las investigaciones de mercados.

**Datos secundarios:** Información que ya existe en algún lugar porque se recopiló para otra finalidad. Los investigadores suelen reunir primero estos datos.

**Demanda:** Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, a un precio determinado.

**Diferenciación:** Cuando los bienes y servicios tienen un elemento único que les permite destacarse del resto.

**Diseño de muestra:** Porcentaje de la población que se considera para su estudio y que debe ser lo más representativa posible de las características del total de la población.

**Encuesta:** Método de recolección de información a través del cual se obtiene información primaria, mediante preguntas establecidas en un cuestionario diseñado con anterioridad.

**Entrevista en profundidad:** Son aquellas en la que el entrevistador tiene como meta ahondar en la mente del entrevistado para descubrir sus verdaderos sentimientos, actitudes, motivos y emociones.

**Formulación del problema:** Reunión, procesamiento y análisis de datos preliminares que permiten identificar aquello que debemos solucionar mediante un estudio de mercado.

**Goodwill:** Es una marca con prestigio, reconocimiento y buen nombre.

**Investigación cualitativa:** Recopilación de información que requiere de una interpretación, la cual depende en gran parte de la experiencia y objetividad del investigador.

**Investigación descriptiva:** Busca definir con claridad un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria o la competencia.

**Investigación exploratoria:** Sirve para proporcionar al investigador un panorama amplio y general acerca del fenómeno que desea investigar. Es una etapa previa de la investigación.

**Marketing:** Es un conjunto de prácticas empresariales orientadas a la construcción de una oferta de marketing acorde con el valor percibido por clientes y consumidores. El Marketing usualmente está enfocado a un bien o servicio. El término marketing hace referencia a la palabra en inglés de mercadeo.

**Medios de recopilación de datos:** Todos los instrumentos empleados para generar y almacenar los datos necesarios. Los más comunes son los cuestionarios, las sesiones de grupo y las entrevistas en profundidad.

**Mercado Meta:** Conjunto de compradores con características y necesidades comunes, al cual la empresa enfoca sus actividades de marketing.

**Merchandising:** conjunto de métodos y técnicas que contribuyen a la optimización del espacio de venta, dándole a los productos un papel activo de venta por su presentación y entorno, para optimizar su rentabilidad.

**Mezcla de marketing:** Herramientas o variables que la empresa controla y combinadas logran influenciar la demanda del mercado meta, generar ventas y cumplir los objetivos de la organización, estas variables son las 4P, Producto, Precio, Plaza y promoción.

**Nicho de mercado:** Son pequeños segmentos del mercado donde los negocios deciden concentrar sus esfuerzos, se demandan productos especializados y hay un reducido número de competidores.

**Observación:** Técnica en la que el investigador se limita a ver y analizar las acciones y hechos que le interesan, sin establecer comunicación con los sujetos de estudio.

**Plan Anual de Marketing:** Instrumento que sirve de guía para la empresa porque describe aspectos importantes como los objetivos de marketing, cómo se van a alcanzar, los recursos que se necesitan, el cronograma de las actividades y los métodos de control a utilizar.

**Posicionamiento:** Forma como está definida una marca en la mente de un cliente o consumidor, relacionado con ciertos atributos considerados importantes, lo cual constituye la principal diferencia entre los competidores.

**Promoción:** Estrategia que busca mantener el producto en la mente del consumidor. Además, ayuda a estimular la demanda del producto a través de medios publicitarios, herramientas y tácticas que incentiven su compra rápidamente.

**Satisfacción del consumidor:** Es el grado en el cual se superan las expectativas del consumidor respecto a un producto.

**Segmentación:** Es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores y agruparen un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

**Segmentación de la información:** División de los datos encontrados de acuerdo con las variaciones por productos y sus marcas, los territorios en los que más se venden ciertos aparatos o las ubicaciones más sensibles a las rebajas en los precios.

**Unidad estratégica de negocio:** es una unidad u órgano empresarial, compuesta por una gran división de la empresa, un solo producto de gran importancia o un grupo de productos afines, que tienen un mercado común, muy delimitado y un conjunto común de competidores.

**Validación de las fuentes de información:** Es necesaria porque el hecho de encontrar material valioso no significa que es veraz, actual, ni el mejor de todos. Tan solo es el que se encuentra disponible.

**Ventaja diferencial:** Se refiere a cualquier característica de la organización o marca que el público considera atractiva y distinta de las de la competencia.

### 5.3 MARCO LEGAL

En Colombia el gobierno nacional en unión con entidades y asociaciones encargadas de agrupar los gremios hoteleros y de la restauración se ha preocupado por tener una legislación que proteja la salud pública y regule todas las actividades que puedan generar factores de riesgo para el consumidor.

Las empresas prestadoras de servicios de alimentos y bebidas como restaurantes, bares, hoteles y catering, están reguladas por el orden nacional a través de los siguientes decretos y resoluciones<sup>45</sup>:

---

<sup>45</sup> CATERING REVISTA. "Legislación" Fecha de consulta: (9 de Junio de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.catering.co/BancoConocimiento/L/legislacion/legislacion.asp>

Decreto 3075 de 1997 que vela por la adecuada manipulación de bebidas y alimentos, además de presentar las disposiciones generales, definiciones básicas, definición de los alimentos de mayor riesgo para la salud pública, las condiciones básicas de higiene para la preparación de alimentos y de la vigilancia y control.

Decreto 60 de 2002 por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (Haccp) en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

Resolución 002505 de 2004 por el cual se reglamentan las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar carne, pescado o alimentos fácilmente corruptibles.

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec) ha desarrollado para los diferentes sectores *Las Normas Técnicas Sectoriales (NTS)*, estas buscan unificar y cualificar los procesos en ellos; a esta iniciativa también se ha unido la *Asociación Colombiana de Industria Gastronómica (Acodrés)*, y han lanzado la propuesta de mejorar y proyectar continuamente el sector restaurador a través de los siguientes estándares de calidad<sup>46</sup>:

- Servicio de bebidas y alimentos al cliente de acuerdo con los estándares establecidos: Permite la elaboración de productos en el tiempo, calidad y cantidad señalados en las recetas.
- Infraestructura básica en los establecimientos de la industria gastronómica: Indica los requisitos básicos que debe tener un establecimiento en higiene, calidad en productos y la refrigeración de los mismos.
- Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa: Atiende los manejos de dinero, producción y presupuestos que tiene el restaurante de acuerdo con el plan de trabajo previamente establecido

## 5.4 MARCO SITUACIONAL

El marco situacional se encuentra desarrollado en el análisis interno de la empresa *Diego Panesso Catering*, biósfera de marketing.

---

<sup>46</sup> REVISTA LA BARRA. "Normas Técnicas para restaurantes y Hoteles" Fecha de consulta: (27 de Julio de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-20/calidad/normas-tecnicas-para-restaurantes-y-hoteles.htm>

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

La empresa **Diego Panesso Catering** desde sus inicios en el año 2006, se ha dedicado a la asesoría y prestación de servicios de alimentos y bebidas en diferentes tipos de actividades sociales y empresariales. Tras una experiencia por parte del Chef principal y propietario de más de 10 años en reconocidos restaurantes de la ciudad y su paso por diferentes estilos de cocina como: La bistró francesa, del sudeste asiático, cocina del pacífico colombiano y mediterránea entre otras, y ahora incursionando en la cocina de autor, el servicio de alimentos y bebidas ha tenido una muy buena aceptación en el mercado por las propuestas tan variadas y las nuevas posibilidades gastronómicas que se está ofreciendo<sup>47</sup>.

### 6.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO

Este proyecto se enfocará en el estudio de la satisfacción de los clientes corporativos actuales que tiene la empresa **Diego Panesso Catering**, debido a que hasta el momento no se ha desarrollado un proceso de seguimiento y satisfacción de estos<sup>48</sup>. Esto permitirá identificar las diferentes fases del servicio, desde la negociación hasta la entrega y prestación del servicio final, sus falencias y sus fortalezas, para así plantear modelos de mejoramiento a través de la mezcla de mercadeo y garantizar un servicio excelente a los clientes actuales.

### 6.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El estudio que se desarrollara en este trabajo será en un primer momento de tipo exploratorio el cual proporcionará el panorama general acerca del fenómeno(s) de estudio en los cuales la empresa **Diego Panesso Catering** debe poner toda su atención.

En un segundo momento se hará un estudio de tipo descriptivo de corte transversal a través del cual se evaluarán los niveles de satisfacción de los usuarios y las características del servicio. La característica de orden transversal será dada por una única muestra tomada a través de un cuestionario aplicado a los clientes de tipo empresarial.

---

<sup>47</sup> APÉNDICE1. PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario *Diego Panesso Catering*; Elaboración propia. p.1.

<sup>48</sup> Ibid. p.4.

### **6.3 POBLACIÓN**

Se tomará la población de estudio de la base de datos existentes a partir del 31 de diciembre de 2011 y hasta el 18 de agosto de 2012, con un total de 34 empresas atendidas durante este rango de tiempo por la empresa *Diego Panesso Catering*.

La base de datos muestra los eventos que se han realizado con estas 34 empresas en los últimos 8 meses, sin embargo, debido a la falta de un sistema de información completo, solo se cuenta con datos de contactos que puedan evaluar el servicio en 17 de ellas.

### **6.4 DISEÑO DE LA MUESTRA**

El método NO probabilístico de selección de la muestra será el “muestreo no probabilístico por conveniencia” donde se seleccionará deliberadamente una muestra representativa de los clientes con las cuales se cuenta con información de contacto en la base de datos proporcionada por la empresa.

### **6.5 TAMAÑO DE LA MUESTRA**

El tamaño de la muestra será tomado de la base de datos de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering*, se cuenta con una población de 17 empresas de las que se tiene información de contacto.

### **6.6 VALIDACIÓN DE EXPERTO Y PRUEBA PILOTO**

La validación por parte de un experto al instrumento será realizada por el propietario de la empresa *Diego Panesso Catering* y su administradora ya que son las personas que conocen a profundidad el servicio que prestan y tienen el criterio para definir si el instrumento cubre totalmente cada una de las fases del servicio.

La prueba piloto será realizada a una empresas con el propósito de verificar que la encuesta diseñada sea la apropiada, de fácil comprensión y abarque en su totalidad los objetivos de la investigación.

Los ajustes arrojados por la validación de expertos y la prueba piloto serán expuestos en el capítulo de resultados obtenidos en el diseño del plan de marketing donde se desarrolla la investigación de mercados para evaluar el nivel de satisfacción de los clientes.

## 6.7 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Las variables se definen como cualquier cosa que cambia de un instante de tiempo a otro; permite observar diferencias cuantificables, por lo general en magnitud o fuerza, o en dirección. Las variables que se trabajaran en el desarrollo de la investigación son de tipo cualitativo pues miden los niveles de las percepciones que tienen los usuarios del servicio, estas variables deben estar altamente relacionadas con ellos.

Las variables de medición que se tendrán en cuenta en el desarrollo de la investigación descriptiva son las necesidades de los clientes, su perfil y la calidad del servicio y producto, las cuales se exponen en la tabla número 5 que se presenta a continuación:

**Tabla 5. Variables de estudio en la investigación**

<b><i>Necesidades de las empresas</i></b>	Las compañías necesitan desarrollar sus diferentes actividades corporativas y de negocios dentro y fuera de sus instalaciones, con requerimientos especiales de acuerdo con las características de cada evento, redundando con esto en el bienestar de sus clientes internos y externos, fortaleciendo el clima organizacional al interior y ofreciendo una imagen de una empresa sólida que presta atención en los detalles de sus negociaciones.
<b><i>Perfil de cliente</i></b>	Son las características o cualidades de los usuarios corporativos que han utilizado los servicios de <i>Diego Panesso Catering</i> durante el periodo de tiempo antes mencionado, estos están definidos bajo tres criterios que son: clasificación de empresas atendidas, frecuencia de consumo y promedio de ventas.
<b><i>Calidad del servicio y del producto</i></b>	Las políticas de calidad de la empresa <i>Diego Panesso Catering</i> quieren posicionarla como la organización más importante en la asesoría de alimentos y bebidas, además de la preparación y ejecución de dichas propuestas. Para esto debe evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios corporativos existentes, en las diferentes etapas del servicio que han recibido, desde el contacto inicial hasta el desarrollo total del evento.

**Fuente:** Información secundaria de la base de datos de *Diego Panesso Catering*

## 7. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA DIEGO PANESSO CATERING

### 7.1 RESEÑA HISTÓRICA

La empresa *Diego Panesso Catering* fue constituida el 11 de enero de 2006 y renovado el 28 de marzo de 2012 con número de matrícula 150023 bajo la siguiente actividad comercial: Prestación del servicio de administración y manejo de departamentos de alimentos y bebidas, asesorías en alimentos y bebidas, al igual que la prestación de servicios de menú y banquetes.

Diego Panesso Catering es una sociedad unipersonal con NIT: 80037950-3. Creada por el propietario y Chef principal Diego Alejandro Panesso Osorio con experiencia en restaurantes como la Estancia, Provincia, Chef ejecutivo del club campestre y Panesso Restaurante, actualmente chef principal y propietario del restaurante *Ambar por Diego Panesso* ubicado en la Cra 17 # 9-50 Ed. Sol del Este L 101, Barrio Pinares y sede principal de *Diego Panesso Catering*.

Durante estos años de trabajo, *Diego Panesso Catering* ha prestado sus servicios en importantes eventos empresariales de la ciudad con clientes corporativos como Comfamiliar Risaralda, Cámara de Comercio de Pereira y Dosquebradas, Policía Nacional Pereira, Efigas y una gran variedad de laboratorios médicos, entre otros y clientes particulares para eventos familiares y sociales<sup>49</sup>.

### 7.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

#### 7.2.1 Creación de la Filosofía, Misión, Visión, políticas<sup>50</sup>.

Tras varias entrevistas con el empresario, se identifica que no hay una planeación estratégica desarrollada en la organización y se comprende la necesidad de esta, se determina la misión, visión, políticas y metas que el empresario tiene a corto y largo plazo para así definir el direccionamiento estratégico que oriente la organización y que le permita ampliar su participación en la prestación de servicios de Catering en la ciudad y la región.

Es muy importante para el empresario tener un servicio caracterizado por el amor a las artes culinarias, por la entrega total al servicio de los clientes, generando el más alto grado de satisfacción, para que ellos mismos se conviertan en parte de la organización.

---

<sup>49</sup> PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario Diego Panesso Catering; Elaboración propia.

<sup>50</sup> VILLA P. Andrés F. Creación propia.



Se convierte en eje fundamental que haya una continua innovación en la prestación del servicio, así como en los productos, rescatando siempre la riqueza culinaria que ha caracterizado al eje cafetero, fusionándolo con técnicas de cocina de otras culturas dando origen a nuevas formas de dar gusto al paladar.

#### **7.2.1.1 Filosofía de Diego Panesso Catering**

La cocina es un lenguaje a través del cual se pueden expresar los sentimientos más profundo del ser humano, así como la música, la pintura o las artes en general, a través de la comida se pueden manifestar el sentir del hombre y su complejidad, toda actividad humana se torna alrededor de la mesa y es a través de la comida que se celebran fechas especiales, se cierran grandes negociaciones empresariales o se decide formar una familia, es por esto que *Diego Panesso Catering* ha decidido como filosofía de servicio:

- Estar comprometidos con nuestra región y nuestro país a través del amor y la pasión por lo que hacemos, y así aportar en la construcción de una sociedad más equitativa y en el desarrollo del potencial social, humano, económico, ambiental turístico y cultural de nuestro eje cafetero y de Colombia.
- Sustentamos nuestras labores diarias en el servicio a los demás, sabiendo que es ahí donde cobra sentido nuestra razón de ser, es en el servicio que crecemos a nivel personal y organizacional.
- Es nuestro interés el crecimiento diario, por lo tanto, el *bien-hacer, bien-estar y bien-ser, de los demás* hace parte del esfuerzo cotidiano en el mejoramiento y la realización personal y de la organización, por esto es fundamental el amor y respeto por nuestras familias, compañeros de trabajo y clientes.
- Estamos convencidos de que estamos llamados a trascender, a ser mejores todos los días a nivel personal y organizacional, invitando con el ejemplo de vida a los demás a vincularse en esta construcción de sociedad.
- La responsabilidad y el deber nos caracterizaran a la hora de cumplir con los requerimientos de nuestros clientes, ellos hacen parte de nosotros y responderemos a sus necesidades con el mayor profesionalismo.
- Nos comprometemos a ir siempre a la vanguardia en el arte culinario, rescatando la gran riqueza gastronómica que posee el eje cafetero y otras regiones del país.

- La creatividad e innovación será parte de nuestro estilo de vida, todos los días comprometidos en el desarrollo de nuevas formas y en la fusión de técnicas contemporáneas con técnicas tradicionales de cocción y manejo de alimentos.
- Queremos ser, fieles a nuestros clientes, apoyándoles a la hora de realizar sus importantes eventos llevándoles la mejor cocina de *Ambar por Diego Panesso* y siendo una solución integral a todas sus necesidades con una alta adaptabilidad y eficiencia.

#### **7.2.1.2 Misión**

Diego Panesso Catering es una empresa dedicada a la solución integral de alimentos y bebidas para cualquier tipo de evento, siendo la empresa número uno en el eje cafetero y respondiendo a las necesidades de nuestros clientes con todo el profesionalismo de las mejores empresas de Catering de Colombia y el mundo. Llevará el restaurante de alta cocina Ambar hasta su propia casa o hasta el lugar que lo requiera con la más alta calidad y un servicio a la minuta como si estuviera en el restaurante.

#### **7.2.1.3 Visión**

Consolidarnos al 2017 como la empresa de Catering número de Pereira, Armenia, Manizales y norte del Valle por su capacidad de innovación y por su versatilidad a la hora de atender todo tipo de eventos en cualquier lugar de la región con la más alta tecnología y estándares de calidad satisfaciendo al máximo a todos nuestros clientes.

#### **7.2.1.4 Políticas Organizacionales**

En Diego Panesso Catering nos dedicamos a ser la solución integral de comida y bebidas en todo tipo de eventos, llevando la mejor cocina y el mejor servicio a nuestros clientes, por esto nos apoyamos en los siguientes principios:

- Utilizamos ingredientes con los más altos estándares de calidad.
- Siempre estamos a la vanguardia en los instrumentos y maquinarias de cocina de última generación
- Nos preocupamos siempre por entender y suplir las necesidades de nuestros clientes para tener su mayor satisfacción.

- Llevamos nuestro servicio al lugar que el cliente lo requiera con la mayor calidad, adaptabilidad y eficiencia posibles.
- Nuestros colaboradores cuentan con las mejores competencias capacitaciones en la manipulación de alimentos.
- La creatividad e innovación son bases fundamentales en el mejoramiento continuo de nuestros servicios y para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

### **7.3 AMBIENTE INTERNO**

La empresa *Diego Panesso Catering* cuenta con un equipo de trabajo altamente capacitado y comprometido con el desarrollo de la organización, su estructura organizacional es simple dándole flexibilidad y rapidez a la hora de cumplir de manera efectiva con su trabajo, teniendo además unos menores costos de funcionamiento.

Actualmente el equipo de trabajo está conformado por los siguientes cargos:

**Gerente propietario:** Sus funciones se centran en la toma de decisiones, direccionamiento de la empresa e igualmente funciones de mercadeo y ventas teniendo en cuenta que es una empresa pequeña.

**Administrador:** Brinda un apoyo administrativo de los eventos.

**Coordinador logístico:** Se encarga de la logística integral de los eventos desde su planeación, ejecución y supervisión.

**Jefe de cocina:** Planifica toda la logística de la preparación del servicio de alimentos que se realizará en los eventos.

**Jefe de meseros:** Se encarga de supervisar el equipo de meseros que atienden el evento velando por localidad y eficiencia de su trabajo. Igualmente prepara la mesa de acuerdo con las reglas de protocolo y etiqueta.

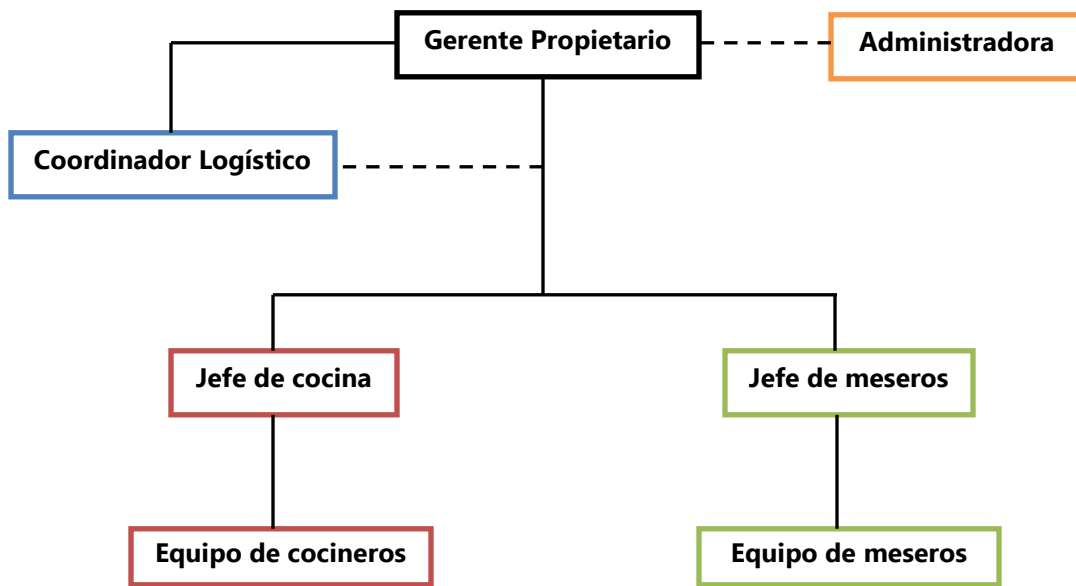
**Equipo de cocineros:** Son los encargados de la preparación de los alimentos ofrecidos en los diferentes eventos contratados.

**Equipo de meseros:** Son los encargados de prestar el servicio de atención directa al cliente.

Por otra parte, una de las características de la empresa es el alto índice de rotación de personal ya que como lo dice su propietario<sup>51</sup> “También hay mucha rotación de personal porque nuestros contratos son simplemente por eventos, sobre todo las personas que van a ir a servir el evento, no tenemos un personal fijo que vaya y sirva el evento, y el personal del cocina generalmente siempre rota mucho, entonces a veces eso nos complica un poco, hay que ir consiguiendo cocineros nuevos e irlos adaptando al estilo de cocina nuestro”.

A continuación se presenta un gráfico del organigrama de la empresa:

**Gráfico 17. Organigrama general Diego Panesso Catering**



Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso

<sup>51</sup> APÉNDICE 1. PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario *Diego Panesso Catering*; Elaboración propia.

### **7.3.1 Infraestructura y ubicación**

Diego Panesso Catering está ubicado en la ciudad de Pereira, Capital del departamento de Risaralda. Es la ciudad más poblada del eje cafetero con más de 550 mil habitantes y es el centro del triángulo del café Manizales-Pereira-Armenia.

Con una creciente actividad comercial se ha logrado ubicar entre las 10 ciudades más importantes de Colombia y por su ubicación estratégica es un centro de negocios y logístico muy importante del centro-occidente del país, como capital del Departamento alberga las sedes de la Gobernación de Risaralda, la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, el Área Metropolitana y la Fiscalía General. También se asientan en ella numerosas empresas públicas, instituciones y organismos del estado colombiano así como numerosas empresas privadas.

La empresa Diego Panesso Catering tiene su infraestructura principal en la Cra 17 # 9-50 Ed. Sol del Este L 101, Barrio Pinares exclusivo sector de la ciudad, aunque la prestación de este servicio se lleva a cabo en los lugares requeridos por el cliente es la sede principal donde se realizan las preparaciones para los diferentes tipos de eventos, el restaurante cuenta con un área de preparación dotada con los mejores equipos y la mejor línea de producción.

Para preparaciones en el lugar, el servicio de Diego Panesso Catering cuenta con:

- Horno Rational (Horno con sistema inteligente que permite manejar varias temperaturas en sus diferentes niveles, así mismo realizar variadas preparaciones).
- Horno tandoor o tandoori, es un equipo característico de la cocina india internacional, se caracteriza por mantener los jugos y el sabor de los alimentos.
- Tráiler móvil (Este equipo lleva incorporado Parrilla, mantenedor de temperatura, refrigerador, lavaplatos, freidora, campana extractora)
- Plancha para asados
- Menaje de cocina suficiente para prestar servicios con capacidad de hasta 1200 personas (cuchillos, pinzas, tablas, cucharones, etc.)
- Camioneta para transporte de tráiler y elementos de trabajo.
- Estufa de tipo industrial a gas.

### **7.3.2 Portafolio de productos y servicios**

Diego Panesso Catering no tiene un portafolio de productos y servicios construido especialmente para el negocio de Catering, sus comidas y bebidas son ofrecidas basadas en la carta del restaurante *Ambar por Diego Panesso*, cuenta también con una amplia variedad de menús para ofrecer el servicio de comidas y bebidas.

El servicio que se ofrece generalmente está categorizado de la siguiente manera:

- Desayunos de negocios
- Almuerzos
- Cenas
- Refrigerios
- Bebidas
- Pasabocas y Coctel
- Finger food
- Platos y cristalería
- Servicio con meseros
- Medios Audiovisuales

Cada uno de estos servicios puede ajustarse a las necesidades de los clientes con gran flexibilidad, por ejemplo, los usuarios pueden contratar una cena o almuerzo sin el servicio de meseros y contratarlos a parte o también contratar la alimentación sin el menaje (platos y cristalería).

Se manejan diferentes propuestas de menús empresariales dependiendo de los grupos, estos son propuestos por el chef y a conveniencia los clientes escogen, normalmente son 4 platos que están en la carta o fuera de ella que incluyen pollo, cerdo, res y pescado o mariscos. Otra modalidad que se maneja es la carta abierta, normalmente en grupos pequeños. Se tienen almuerzos de tipo ejecutivo de excelente calidad para grupos muy grandes, con precios más bajos.

La capacidad de servicio es de un alto rendimiento ya que el personal se encuentra muy bien capacitado con las técnicas necesarias y una cadena de producción o *mise en place* que permita optimizar los tiempos de preparación para prestar el servicio a la minuta, atendiendo hasta 1200 personas con la mayor rapidez y eficiencia.

En el anexo 1 se muestra la carta del menú del restaurante *Ambar por Diego Panesso* que es la base fundamental de los platos ofrecidos en los eventos.

A continuación en el gráfico 18 se muestran algunas fotografías de los platos creados por el chef y propietario de la empresa *Diego Panesso Catering*, estos cuentan con una combinación especial de sabores, texturas y colores que le dan originalidad, innovación y creatividad a la cocina de autor que al ser un concepto nuevo tiene su punto de partida muy bien marcados en la Nouvelle Cuisine y la Cocina Fusión.

**Gráfico 18. Platos de la carta ofrecidos en el servicio de catering**

**TERRINE DE CAMPAGNE CON DUXELLE DE CHAMPIÑONES \$22.000**



**ATUN CON PESTO \$38.000**



**ANILLOS DE CALAMAR Y CHUCULAS \$15.500**



**SPRING ROLLS DE MORCILLA \$13.000**



**MOUSSE DE AREQUIPE \$ 8.000**



**Fuente:** Diego Panesso Catering, fotografías de la cocina de autor de Diego Panesso

## 7.4 ANÁLISIS DOFA

Tabla 6. Análisis DOFA Diego Panesso Catering

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de los platos en el lugar del evento.</li> <li>- La asesoría y atención se da por el chef reconocido a nivel nacional en la industria gastronómica.</li> <li>- Capacidad instalada para atender eventos de más de 1000 personas.</li> <li>- La propuesta de cocina es innovadora y creativa concretándose en la cocina de autor.</li> <li>- Productos e insumos de alta calidad.</li> <li>- Infraestructura y maquinaria de cocina de última tecnología.</li> <li>- El equipo humano cuenta con altas competencias para el servicio.</li> <li>- La imagen y marca de la empresa está posicionada en el mercado.</li> <li>- Alto sentido de responsabilidad y compromiso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se cuenta con una estructura administrativa organizada.</li> <li>- No tienen los protocolos de servicio definidos.</li> <li>- Los cargos no están bien definidos y debidamente delimitados.</li> <li>- Falta de una estrategia estructurada de mercadeo.</li> <li>- Ausencia de un sistema de información organizado.</li> <li>- Tienen una alta rotación de personal</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gobierno está interesado en elaborar unas políticas gastronómicas.</li> <li>• Programas de gobierno para incentivar el turismo gastronómico.</li> <li>• La ubicación estratégica de la ciudad de Pereira en el triángulo del café.</li> <li>• La gastronomía es el tercer motivo de viaje de los colombianos.</li> <li>• Se cuenta con gran variedad de proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una gran cantidad de empresas que brindan un servicio sustituto.</li> <li>• Crisis económica a nivel mundial.</li> <li>• Altos niveles de desempleo.</li> <li>• Competidores directos con mayor infraestructura.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>

Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso, análisis interno Diego Panesso Catering.



## 7.4.1 Puntos críticos del análisis DOFA

Tabla 7. Estrategias a través del análisis DOFA

Estrategias FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realzar las propiedades y cualidades de los servicios y productos en comparación con la competencia.</li> <li>- Promover la cocina de autor como factor diferencial en el mercado meta.</li> <li>- Aprovechar la ubicación estratégica geográfica en la que se encuentra la empresa.</li> <li>- Hacer alianzas estratégicas con los programas de gobierno.</li> <li>- Beneficiarse del posicionamiento y registro de la marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A través de la investigación e innovación realizar nuevas propuestas gastronómicas que la diferencia de la competencia.</li> <li>- Mantener un análisis de los procesos con el fin de identificar anomalías para su corrección.</li> <li>- Optimizar los recursos tecnológicos sacando el máximo provecho de los mismos.</li> <li>- Realizar procesos promocionales de los recursos tecnológicos de la empresa en el desarrollo de las nuevas propuestas.</li> </ul>

Estrategias DO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un sistema de información adecuado a las necesidades de la empresa.</li> <li>- Definir los cargos con sus respectivos manuales de funciones, responsabilidades y competencias.</li> <li>- Diseñar e implementar el plan de marketing de la empresa.</li> <li>- Definir y organizar los procesos a partir de un análisis de métodos y tiempos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proponer nuevos platos con costos más bajos para así enfrentar la crisis económica.</li> <li>- Realizar un análisis y evaluación de proveedores</li> <li>- Llevar a cabo periódicamente análisis de costos.</li> <li>- Hacer un estudio de mercados de la competencia.</li> </ul>

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso, análisis interno Diego Panesso Catering

## 7.5 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DINÁMICO

Tabla 8. Tabla de frenos y aceleradores de la empresa

FRENOS	ACELERADORES
Tecnología de alta cocina sub-utilizada.	Capacitación en el manejo de los equipo de última generación con los que se cuenta.
Costos elevados de los insumos para el desarrollo de nuevos platos.	Búsqueda de proveedores ajustados a las necesidades de la empresa.
Falta de un programa de mercadeo estructurado correctamente.	Posicionar la marca con la oferta gastronómica innovadora y creativa de la empresa.
No cumplir con la demanda de eventos debido a las restricciones en el personal.	Servicio especializado, con propuestas elaboradas a través de la cocina de autor del chef Diego Panesso
Dificultades para contar con un personal con las competencias adecuadas para los servicios prestados	Definir los cargos y sus competencias para hacer procesos de selección y contratar las personas idóneas.
Centralización del mando y poco empoderamiento del personal	Implementar un diseño administrativo por competencias
Falta de estrategias de comunicación consolidadas para dar a conocer el servicio.	Aplicación de la declaración de posicionamiento utilizando el reconocimiento que tiene la marca y su chef principal a nivel regional y nacional.
Falta de utilización de medios virtuales para el posicionamiento de la empresa.	Es única empresa que cuenta con equipos técnicos y cocina móvil para el servicio de Catering en la ciudad de Pereira y Dosquebradas.

Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso, análisis interno Diego Panesso Catering

## **7.6 CONCLUSIONES DE CAPÍTULO**

La empresa Diego Panesso Catering ha sido la pionera en la ejecución de eventos bajo el concepto de catering, cuenta con la una experiencia de 7 años en el sector de asesorías en bebidas y alimentos.

El chef principal y propietario del restaurante Ambar por diego Panesso y de la empresa Diego Panesso Catering ha posicionado la marca gracias al reconocimiento regional y nacional en los diferentes eventos de cocina que ha participado.

No se contaba con un direccionamiento estratégico desarrollado de manera clara y concreta, este se desarrolló a través de las diferentes reuniones con el empresario y Chef principal de la empresa.

La empresa cuenta con un personal con amplia experiencia en el sector gastronómico, la capacitación es adecuada para el desarrollo de las actividades a pesar del aprendizaje empírico de sus colaboradores, los niveles de profesionalización son bajos pues solo hasta estos últimos años se han implementado programas profesionales en las áreas gastronómicas en la ciudad.

Cuenta con una buena infraestructura además de equipos tecnológicos de última generación que permiten desarrollar preparaciones que dan un valor agregado y permiten diferenciar los productos finales de la competencia.

La empresa cuenta con una amplia variedad de productos de las cocinas más reconocidas del mundo, además de incursionar en la cocina de autor desarrollada por el equipo de cocineros de la empresa donde se mezclan las diferentes técnicas y conceptos de la gastronomía a nivel internacional y nacional.

La principal ventaja competitiva que tiene la empresa es la posibilidad de cocinar en el sitio del evento con la misma calidad del restaurante, además de tener una capacidad instalada para atender eventos hasta de 1200 personas.

## 7.7 FICHA TÉCNICA

**Tipo de Investigación:** Exploratoria

**Población:** Personal vinculado a la empresa de Food Service Diego Panesso Catering.

**Método:** Recolección de datos primarios y secundarios.

**Técnica:** Entrevista en profundidad.

**Instrumento:** Cuestionario de asociación libre de preguntas.

**Fecha:** martes 03/07/2012

**Técnica:** Observación

**Periodo de recolección de información:** Enero-Agosto de 2012

## 8. ANÁLISIS DE LA BIÓSFERA DE MARKETING

### 8.1 MACROAMBIENTE

#### 8.1.1 Entorno Político

Colombia poco a poco se ha posicionado como una nación económicamente emergente, y es en este momento donde debe comenzar a potencializar sus diferentes sectores. Acuerdos comerciales con Estados Unidos, la Unión Europea, China, Canadá, entre otros, obligan a mejorar las políticas y estrategias sectoriales para enfrentarse a estos retos.

Uno de los sectores más significativos y de mayor pujanza en la economía del país, es el sector servicios donde se encuentran los hoteles y restaurantes entre otros. Según el Departamento Nacional de Estadísticas, Dane<sup>52</sup>, "...durante el primer trimestre de 2011, la rama que concentró el mayor número de ocupados fue Comercio, restaurantes y hoteles con el 26,6%. Igualmente, la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica, Acodres, asegura que en el país existen alrededor de 60 mil restaurantes que generan en conjunto 90 mil empleos directos y hasta cinco empleos indirectos por establecimiento., es por esto que el Ministerio de Industria Comercio y Turismo ha tomado la iniciativa de estructurar la primera política público-privada que tendrá el sector gastronómico en Colombia para convertirla en destino gastronómico del mundo".

Del 16 al 17 de Marzo de 2011 se llevó a cabo en Bogotá el foro<sup>53</sup>: "*Gastronomía colombiana como factor potencial de turismo*", organizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con el apoyo del Fondo de Promoción Turística, Artesanías de Colombia, Acodres y Vive Colombia. El objetivo fue realizar una evaluación detallada de la cocina colombiana y su importancia e injerencia en el desarrollo del turismo además de dar a conocer a los diferentes actores de la cadena (chefs, empresarios, gremios, prensa especializada y academia), un diagnóstico inicial sobre las limitaciones y posibilidades que afronta el sector actualmente en esta materia".

Sergio Díaz-Granados<sup>54</sup>, ministro de Comercio, Industria y Turismo anotó durante el foro que: "La estrategia consiste en crear una hoja de ruta en la que tanto el Gobierno como la industria restauradora en conjunto, identifiquen el punto a dónde

---

<sup>52</sup> REVISTA LA BARRA. "Programa de Gobierno pondrá a la gastronomía colombiana en boca de todos" Fecha de consulta: (13 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-45/actualidad-45.htm>

<sup>53</sup> Ibid. REVISTA LA BARRA. "Programa de Gobierno pondrá a la gastronomía colombiana en boca de todos".

<sup>54</sup> Ibid. REVISTA LA BARRA. "Programa de Gobierno pondrá a la gastronomía colombiana en boca de todos".

se quiere llegar y cómo lograrlo, y juntos emprender ese viaje, ese nuevo despertar de uno de los valores más arraigados y profundos de los colombianos: su cocina. Un reto más tendrán los restaurantes del país, ahora les llegó el turno de sumarse a las estrategias trazadas para atraer cada día más turistas y, de esta forma, dinamizar aún más la economía y convertir la gastronomía colombiana en un activo diferenciador” Además añadió<sup>55</sup>: “debemos mejorar nutricionalmente los platos. Otro cuello es que no hemos sabido incorporar plenamente en los servicios turísticos lo colombiano, todavía hay cierto temor o descuido en llevar los platos nacionales a las cartas de muchos hoteles y restaurantes. Es decir, hay mayor oferta de comida internacional que colombiana. Se debe mejorar el servicio y capacitar aún mejor al recurso humano”.

La firma Pigmalión ponente del foro realizó un estudio en las regiones Caribe, Antioquia y Eje Cafetero, Suroccidente y Pacífico, Santanderes, Cundiboyacense, Tolima-Huila, San Andrés y Providencia, y Amazónica, con el fin de generar un diagnóstico de la identidad que tienen estas regiones por sus riquezas gastronómicas. Algunos resultados son:

#### Fortalezas:

- Se encuentra una gran variedad y riqueza culinaria en las diferentes regiones del territorio nacional.
- Las frutas son un gran atractivo para los turistas extranjeros

#### Debilidades:

- Las tradiciones culinarias han perdido fuerza con el paso del tiempo o han sido subvaloradas.
- No hay una oferta de frutas organizada ni propuestas culinarias claras y novedosas que las incluyan

La comida nacional se considera de buen sabor pero con una pobre presentación además de no generar recordación en los extranjeros, lo que más impacta a los visitantes de otras nacionalidades son los famosos amasijos como los buñuelos, pandebonos entre otros, así como no se ha dado un posicionamiento adecuado que un licor que caracterice al país como si lo tienen en México con el tequila, el Pisco en el Perú y los vinos chilenos.

Algunas otras dificultades se presentan en la capacidad productiva, técnicas de producción muy artesanal, no acorde a los estándares requeridos, y problemas de logística para el transporte y abastecimiento. También es importante notar que la

---

<sup>55</sup> EL ESPECTADOR. “Colombia traza una política gastronómica” Fecha de consulta: (13 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.elespectador.com/entretenimiento/arteygente/vidamoderna/articulo-257494-colombia-traza-una-politica-gastronomica>

cocina colombiana se caracteriza por sus abundantes porciones y la reiterada presencia de fritos y carbohidratos. Se deben redescubrir todas tradiciones y riquezas culinarias que han desarrollado las regiones del país dada su mezcla multicultural.

El gobierno colombiano quiere seguir los pasos de países como Italia, México, España y Perú, los cuales son reconocidos por sus platos como factor de promoción y atracción turística. Para ello, el ministro anunció que se trabajará de la mano con entidades como el Sena, Colciencias, la Autoridad Marítima Nacional (Dimar), el Ministerio de Transporte y la Aeronáutica Civil.

### **8.1.2 Entorno Económico**

El tema del crecimiento económico mundial continúa vigente y en el corto plazo, las perspectivas no son positivas, debido a la acentuación de la crisis en la Unión Europea, a la lenta recuperación de Estados Unidos y al menor crecimiento previsto para las economías en desarrollo, incluida Latinoamérica.

Durante este año todos los países han mostrado tasas de crecimiento por debajo del año anterior a excepción de Estados Unidos que muestra una leve tendencia de crecimiento. Es importante notar que el bajo crecimiento del PIB en las economías avanzadas afecta las exportaciones a estos países por ende afectando las economías en desarrollo como la colombiana, estas seguirán con un incremento sostenido.

En el entorno latinoamericano se han encontrado desaceleraciones en el crecimiento económico de los países muestreados, a excepción de Panamá, Ecuador y Colombia.

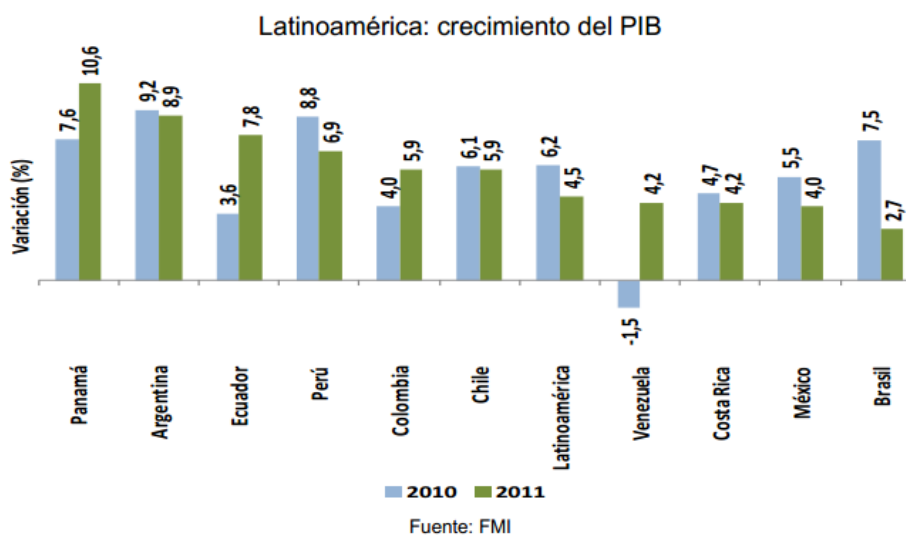
De acuerdo con el FMI y los analistas económicos del sector privado (Latin American Consensus Forecast), durante el 2012, aunque a una menor tasa del año anterior, Perú y Colombia registrarán las mayores tasas de crecimiento económico de la región, con lo cual sobrepasarán el promedio latinoamericano<sup>56</sup>.

El Gráfico 19 y la tabla 9 muestran los datos del crecimiento del PIB en América Latina 2010-2011 y la muestra las proyecciones de crecimiento según el Fondo Monetario Internacional (FMI) y entidades privadas para el año 2013 respectivamente.

---

<sup>56</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO “Informe Económico I Trimestre 2012” Fecha de consulta: (14 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=15870>

**Gráfico 19. Crecimiento económico 2010-2011**



**Fuente:** Ministerio de comercio, industria y turismo, dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia I trimestre 2012

**Tabla 9. Proyecciones de crecimiento**

**Latinoamérica: proyecciones de crecimiento para el 2012-2013**

Proyecciones de crecimiento para el 2012 y 2013 de países Latinoamericanos				
PAÍSES	2012		2013	
	FMI	PRIVADOS	FMI	PRIVADOS
Perú	5,5	5,3	6,0	6,0
Colombia	4,7	5,0	4,4	4,7
Venezuela	4,7	4,2	3,2	2,2
Ecuador	4,5	4,5	3,9	4,2
Chile	4,3	4,5	4,5	5,0
Argentina	4,2	3,5	4,0	3,4
Costa Rica	4,0	3,8	4,2	3,8
Latinoamerica y el Caribe	3,7	3,7	4,1	4,1
México	3,6	3,5	3,7	3,4
Brasil	3,0	3,3	4,1	4,4

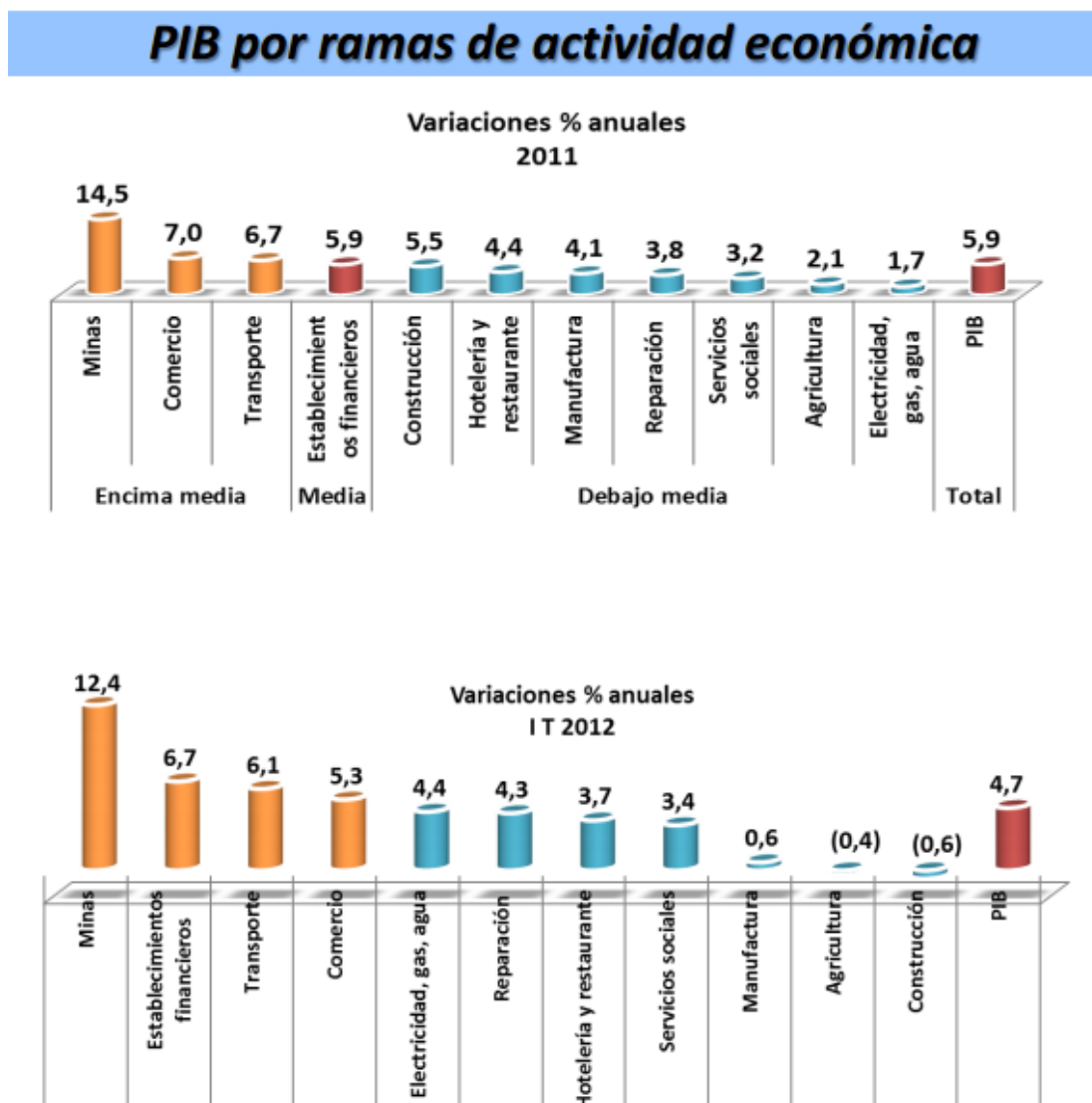
**Fuente:** Latin American Consensus Forecast (abril 2012) - FMI (Abril 2012)

**Fuente:** Ministerio de comercio, industria y turismo, dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia I trimestre 2012



Los datos presentados por el Ministerio de Comercio, industria y Turismo en el *Informe de turismo junio 2012*<sup>57</sup> para este primer trimestre del año son bien alentadores para el sector hotelero y de restaurantes como lo muestra a continuación:

Gráfico 20. Crecimiento del PIB por sectores.



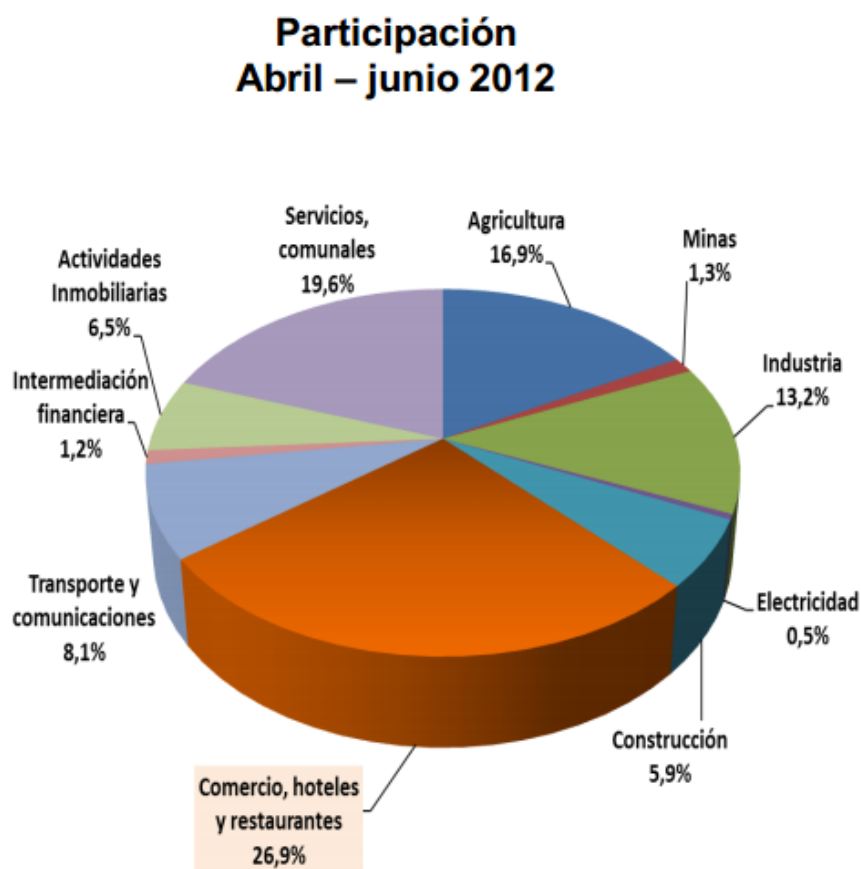
Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo, informe Turismo Junio 2012.

<sup>57</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO "Informe Turismo Junio 2012" Fecha de consulta: (14 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16590>

Los servicios de hotelería y restaurante se caracterizaron en 2011 por presentar un crecimiento del PIB de 4,4%, lo que representó 1,5 puntos porcentuales menos que el PIB total (5,9%). En el primer trimestre de 2012 el PIB de este sector creció 3,7% con respecto al mismo período de 2011, lo que significó 0,9 puntos porcentuales menos que el PIB total (4,7%).

En junio de 2012 el sector de comercio, hoteles y restaurantes representó el 26,9% del total de la población ocupada del país con un crecimiento del 6,4% frente al mismo mes de 2011.

**Gráfico 21. Participación del sector en la creación de empleos.**

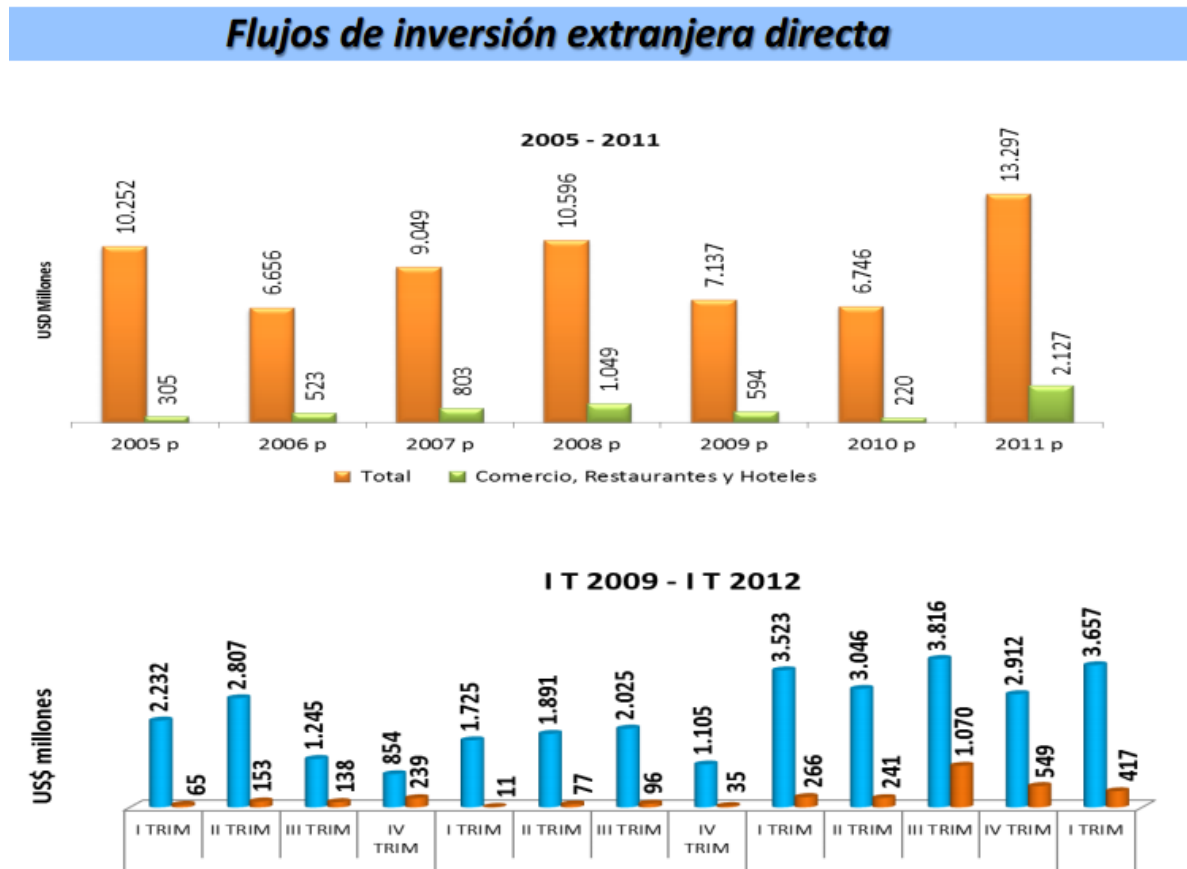


**Fuente:** Ministerio de comercio, industria y turismo, informe Turismo Junio 2012.

El sector comercio, hoteles y restaurantes se caracterizó en 2011 por registrar un importante crecimiento en la inversión extranjera directa, de US\$ 220 millones en 2010 se pasó a US\$2.127 en 2011. En el primer trimestre de 2012

la inversión fue de US\$ 417 millones de dólares lo que representó un crecimiento de 56,8% con respecto al mismo período de 2011 (US\$ 266).

**Gráfico 22. Inversión extranjera.**



Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo, informe Turismo Junio 2012.

El departamento de Risaralda y en especial su capital Pereira tiene una ubicación privilegiada para el desarrollo turístico, comercial, restaurantero y de servicio de alimentación, está situado en el centro occidente de la región andina. Limita por el norte con Antioquía y Caldas, por el este con Caldas y Tolima, por el sur con los departamentos de Quindío y Valle del Cauca y por el oeste con el departamento de Chocó.

Base económica del departamento<sup>58</sup>: está sustentada en la agricultura, la ganadería, la industria manufacturera y el comercio. La agricultura está representada por los cultivos de café, plátano, caña de azúcar, cacao y yuca.

<sup>58</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. "Perfil económico departamento de Risaralda" Fecha de consulta: (14 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16724>

Los renglones de la industria manufacturera más importantes son: alimentos, bebidas, confecciones, textiles, madera y calzado, con un total de 1.765 industrias registradas.

CEPAL, ha realizado un estudio para escalafonar los departamentos en Colombia de acuerdo con su nivel de competitividad en el año 2009 llamado “Serie Estudios y perspectivas” No. 21, Bogotá, octubre de 2010, quedando Risaralda en el sexto lugar como lo muestra el gráfico que se presenta a continuación.

**Gráfico 23. Escalafón de competitividad departamental 2009**



**Fuente:** Ministerio de comercio, industria y turismo, Perfil económico departamento de Risaralda.

Lo anterior permite tener una buena perspectiva de inversión en el departamento, el aumento del turismo ecológico y el paso obligado para muchos turistas por su estratégica localización central dentro de la región cafetera, lo ubica dentro del panorama económico nacional e internacional, estando unido vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacional.

Además la alcaldía de Pereira y la cámara de comercia de Pereira a través de estudios realizados<sup>59</sup> han identificado a través del análisis de consolidación de los establecimientos económicos y de la participación que tienen según actividades

<sup>59</sup> ALCADÍA DE PERERIA. “Contexto socioeconómico de Pereira” Fecha de consulta: (15 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://portal.pereira.gov.co:7778/PUBLICADOR/ASI-SOMOS/ECONOMICA.pdf>

económicas que las actividades de tipo comercial y de servicios son las que principalmente generan valor en la ciudad.

En el cuadro siguiente se observa el listado de actividades económicas y su participación en la dinámica empresarial pereirana:

**Tabla 10. Actividades económicas.**

**Pereira, conformación consolidada de los  
establecimientos económicos, según  
actividades económicas, Censo Empresarial,  
Diciembre de 2010**

<b>Actividad</b>	<b>Par %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>
Comercio	58,47
Hoteles y Restaurantes	11,58
Otras Actividades de Servicios	8,11
Transporte, Comunicaciones	6,42
Industria	6,26
Actividades Inmobiliarias	4,76
Servicios Sociales	1,39
Intermediación Financiera	1,28
Construcción	0,64
Educación	0,62
Agropecuaria	0,26
Seguridad Social	0,15
Electricidad, Gas y Agua	0,04
Minería	0,02

Fuente: Cámara de Comercio, Alcaldía de Pereira, Censo Empresarial 2010

Fuente: Alcaldía de Pereira, Contexto socioeconómico de Pereira

### **8.1.3 Entorno Social**

De acuerdo con el artículo 4 de la ley 1185 de 2008 “El patrimonio cultural de la Nación está constituido por todos los bienes materiales, las manifestaciones inmateriales, los productos y las representaciones de la cultura que son expresión de la nacionalidad colombiana, tales como la lengua castellana, las lenguas y dialectos de las comunidades indígenas, negras y creoles, la tradición, el

conocimiento ancestral, el paisaje cultural, las costumbres y los hábitos, así como los bienes materiales de naturaleza mueble e inmueble a los que se les atribuye, entre otros, especial interés histórico, artístico, científico, estético o simbólico en ámbitos como el plástico, arquitectónico, urbano, arqueológico, lingüístico, sonoro, musical, audiovisual, fílmico, testimonial, documental, literario, bibliográfico, museológico o antropológico.”<sup>60</sup>

En este sentido el saber culinario es una de las tantas manifestaciones que son patrimonio histórico y cultural inmaterial de este país convirtiéndose en uno de los atractivos más importantes a nivel turístico para esta región. Por esta razón la empresa Diego Panesso catering está interesada en apuntar al fortalecimiento de saber gastronómico de la región y del país por medio de la innovación, la investigación y el desarrollo de nuevos criterios gastronómicos. De esta manera se quiere aprovechar todas las ventajas que plantea el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con respecto al turismo gastronómico impulsado por el gobierno.

Es importante resaltar que todo este potencial gastronómico se puede explotar a través del crecimiento sostenido del turismo en el país, se encuentra por encima del promedio mundial (11% en 2009), siendo el turismo cultural una ventaja competitiva para la empresa aprovechando además:

- La alta diversidad cultural del país, 40% de las regiones turísticas tienen vocación para este tipo de turismo.
- Tercer motivo de viaje de los colombianos (33%), después de sol y playa y ecoturismo.
- Gastronomía y ferias y fiestas, son los aspectos que más valoran los colombianos cuando hacen turismo.
- Fortalecimiento del reconocimiento y valoración del patrimonio cultural.
- Generación de recursos para conservación del patrimonio a través del turismo.

Por otro lado existe una necesidad de articular el turismo con las propuestas gastronómicas de cada región las cuales parten de la idiosincrasia de su pueblo, su cultura y su realidad económica, para esto existen algunas propuestas por parte del ministerio para fortalecer y potencializar el turismo gastronómico en el país, algunas de ellas son:

Implementar rutas gastronómicas: Basándose en una buena comunicación entre entidades públicas, privadas y los gremios desarrollar rutas claves para el turismo

---

<sup>60</sup>MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. “Gastronomía, sector de oportunidades para el turismo” Fecha de consulta: (20 de Febrero de 2012). [Disponible en línea]: [http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036\\_archivo\\_pdf2.pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036_archivo_pdf2.pdf)

regiones de país que presenten las cualidades y potencialidades para esto como Boyacá y el eje cafetero.

Lanzamiento de los paraísos gastronómicos: Algunas regiones del país se caracterizan por sus comidas autóctonas tales como trucha, sancocho, longaniza, dulces entre otros. Para esto se intenta emparejar la región con su comida representativa como por ejemplo: “Vamos a comer trucha a Salento”

Promover experiencias gastronómicas alrededor de cultivos de café y frutas: Cuando los turistas llegan a nuestro país vienen con las expectativas de encontrar café y frutas, es importante fortalecer las visitas a cultivos, aprendizaje sobre su proceso de producción y comercialización.

Fortalecimiento de la cocina y la fiesta: Nuestro país es rico culturalmente en ferias, fiestas y carnavales siendo esta una gran oportunidad para ofrecer nuestra riqueza culinaria alrededor de dichos acontecimientos festivos.

Poner nuestra artesanía en la mesa: Aprovechando la riqueza cultural y artesanal del país, las propuestas culinarias pueden ir enmarcadas en artesanías tales como molas, fique, iraca, bordados, guadua, entre otros, dando identidad a la cocina colombiana reconocida por sus rasgos culturales y arquitectónicos.

En la región cafetera no se ha explotado la riqueza culinaria influenciada por el pacífico a través del Choco y el Valle del Cauca, el Tolima, Antioquia y caldas. Todo esto hace que el tema gastronómico pueda desarrollar su gran potencial y ayudar de una vez al impulso en la generación de empleos formales.

#### **8.1.4 Entorno Tecnológico**

En la actualidad las técnicas y los instrumentos tecnológicos aplicados a la cocina han avanzado significativamente hasta el punto de hablar de la unión entre la cocina y la ciencia. Con respecto a lo anterior Ferrán Adriá expresa en la síntesis de la cocina de “el Bullí” que “El conocimiento y/o la colaboración con expertos de los diferentes campos (cultura gastronómica, historia, diseño industrial, química, entre otros.) Es primordial para el progreso de la cocina. En especial, la cooperación con la industria alimentaria y la ciencia ha significado un impulso fundamental. Compartir estos conocimientos entre los profesionales de la cocina contribuye a dicha evolución”. Ya la universidad de Harvard ha realizado el primer encuentro de ciencia y cocina invitando al reconocido creador del concepto de cocina molecular Ferrán Adriá entre otros ponentes.

La ciencia y la tecnología avanzan a pasos agigantados sin ser la cocina ajena estos adelantos, a pesar de que ha sido poca la innovación en este sentido, son muchas las propuestas dedicadas a la innovación tecnológica en este sentido que

se han logrado llevar a cabo pues se han ajustado a procesos tales como costos, maneras de preparación utilidad entre otros.

Los avances tecnológicos que se realizan en la cocina tienen como objetivo aportar para que la realización de las actividades culinarias se ejecuten de una manera más relajada, divertida, interesante e incluso cuidando el medio ambiente.

Entre los adelantos más significativos de los últimos años se pueden señalar: tenedor inteligente, sartén inteligente, refrigeradores y hornos inteligentes.

La utilización de estas nuevas tecnologías en la restauración moderna permiten cambios que facilitan la preparación de platos teniendo en cuenta la calidad del producto final, la inocuidad, la eficiencia en el trabajo y los temas relativos a la disminución de los costos. Uno de los aportes que ha hecho el uso de la tecnología en la cocina es la posibilidad de hacer cocina como espectáculo o show cooking en el cuál el cocinero prepara los platos a la vista de todos los comensales dándoles la oportunidad de apreciar cada detalle en la preparación.

Según la revista internacional de *Gestión Restaurantes*<sup>61</sup> el impacto de la tecnología de hornos inteligentes, “también han desarrollado con mucho, elementos de interés para la industria de la restauración dado que la mayoría de los productos que se consumen de forma habitual tienen una preparación de forma automática en este tipo de equipamiento. Aquí se sustituyen dada su versatilidad las planchas, las cocinas, las freidoras, etc. por lo que disponer de un horno de este tipo permite al hombre más tiempo para otras labores y despreocuparse de la vigilancia y control de la temperatura y el tiempo para obtener el producto deseado. Según promulgan sus productores, poseen sistemas de cocción nocturna, procesos de fritura más eficientes con menor consumo de grasas, uso en las áreas de panadería y dulcería para productos que requieran fermentación o no, preparación de platos a la parrilla en menos tiempo, permite preparar a la vez los más variados tipos de productos sin entremezcla de sabores y sin pérdida de vitaminas, sustancias minerales o nutrientes y adicionalmente detecta automáticamente el grado actual de suciedad y el estado general de conservación y calcula el proceso de limpieza idóneo, para un consumo ahorrativo de agua, energía y químicos. Muchos de sus fabricantes aseguran sus bondades y otros explotadores han utilizado sus servicios quedando satisfechos. Algunos expertos afirman que las nuevas tendencias como la cocina de autor con tanto diseño minimalista, poca comida y altos precios están relacionadas a la aparición de esta nueva tecnología ya que se busca mantener la presencia del hombre en estos procesos”.

---

<sup>61</sup> REVISTA GESTION RESTAURANTES.COM “Las nuevas tecnologías en la cocina actual y su aplicación en la restauración”  
Fecha de consulta: (1 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]:[http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_articlecom/llegir\\_article.php?article=725](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_articlecom/llegir_article.php?article=725)



De acuerdo con lo anterior se puede concluir que la ciencia y la tecnología avanzan vertiginosamente y llegan a suplir las realidades de los diferentes ámbitos sociales, sin ser la cocina ajena a estos procesos, es así como la tecnología ha aportado significativamente a una cocina más elaborada con preparaciones que antes parecían impensables, pero al mismo tiempo ágil y sencilla dando respuesta a las necesidades de paladares cada vez más exigentes y formados.

## **8.2 MICROAMBIENTE**

### **8.3.1 Proveedores**

La ciudad de Pereira, se encuentra ubicada en el conocido triángulo del café, dándole una posición privilegiada en términos geográficos, su avance en cuestión de infraestructura ha hecho de la ciudad un estandarte del crecimiento económico y social. *Diego Panesso Catering* cuenta con una gran ventaja estratégica al estar ubicada en el corazón de Pereira y a su vez esta, estar conectada con Manizales y Armenia a través de la autopista del café, además tiene conexión vial con Bogotá, Medellín y Cali las ciudades más importantes en el desarrollo económico del país.

La empresa cuenta con una amplia variedad de proveedores, el 85% de ellos cuenta con punto de venta en la ciudad, los restantes están ubicados en las ciudades de Manizales, Cali y Bogotá, ciudades con las que se tiene un buen sistema de comunicación terrestre y aérea. Los insumos se compran con un crédito de 30 días y no se tienen descuentos por pronto pago.

Los criterios para la selección de los proveedores son:

*Calidad:* Al ofrecer alimentos de comida internacional y nacional con el sello de la cocina de autor desarrollada por el chef principal y propietario, la empresa *Diego Panesso Catering* realiza la selección de los mejores productos que se encuentran en el mercado. Además la frescura de los insumos es fundamental y estos se adquieren durante el proceso de alistamiento del evento con el tiempo de anticipación requerido de acuerdo con los platos y sus materias primas.

*Precios:* La empresa busca en sus proveedores precios competitivos de acuerdo con la calidad, cantidad y exclusividad de los insumos que se requieren para la preparación de los platos.

*Capacidad de respuesta al pedido:* Se busca que las empresas proveedoras de los productos utilizados para la preparación de los alimentos tengan la mayor capacidad de respuesta ante pedidos de grandes o pequeñas cantidades de

acuerdo con lo contratado en los eventos y la velocidad en que estos son entregados en el lugar de abastecimiento de la empresa.

*Cumplimiento:* En este sentido la empresa está interesada en tener proveedores que cumplan responsablemente de acuerdo con los criterios previamente pactados de calidad, cantidad, tiempos de entrega, precios concertados, fidelidad, confidencialidad y prioridad de acuerdo con los niveles de pedidos.

Los proveedores están organizados en cuatro grupos generales como lo muestra, la siguiente tabla:

**Tabla 11. Proveedores empresa Diego Panesso Catering**

<b>Tipo de proveedores</b>	
<b>Materias primas</b>	Carnes Rojas
	Pollo
	Mariscos y pescados
	Frutas y verduras
	Vinos
	Lácteos
	Salsas
<b>Equipos</b>	Equipo de banquetes
	Equipos tecnológicos
	Equipos de oficina
<b>Limpieza</b>	Productos de limpieza
<b>Otros</b>	Agua-Café-Hielo

**Fuente:** Luisa Fernanda Osorio Administradora Diego Panesso Catering

Todos los productos ofrecidos por los proveedores de la empresa son base fundamental para los platos que se ofrecen en los eventos, lo que quiere decir que la empresa depende de sus proveedores para el desarrollo de la producción de estos, pero es muy importante tener en cuenta la gran variedad de proveedores que hay en el mercado y la buena ubicación de la ciudad para el abastecimiento en la cadena de suministro haciendo que la dependencia disminuya notablemente.

### **8.3.2 Distribuidores**

Dado que los canales de distribución son de gran importancia para la comercialización del servicio y los productos ofrecidos por Diego Panesso Catering son de consumo inmediato, la empresa utiliza un solo método de venta

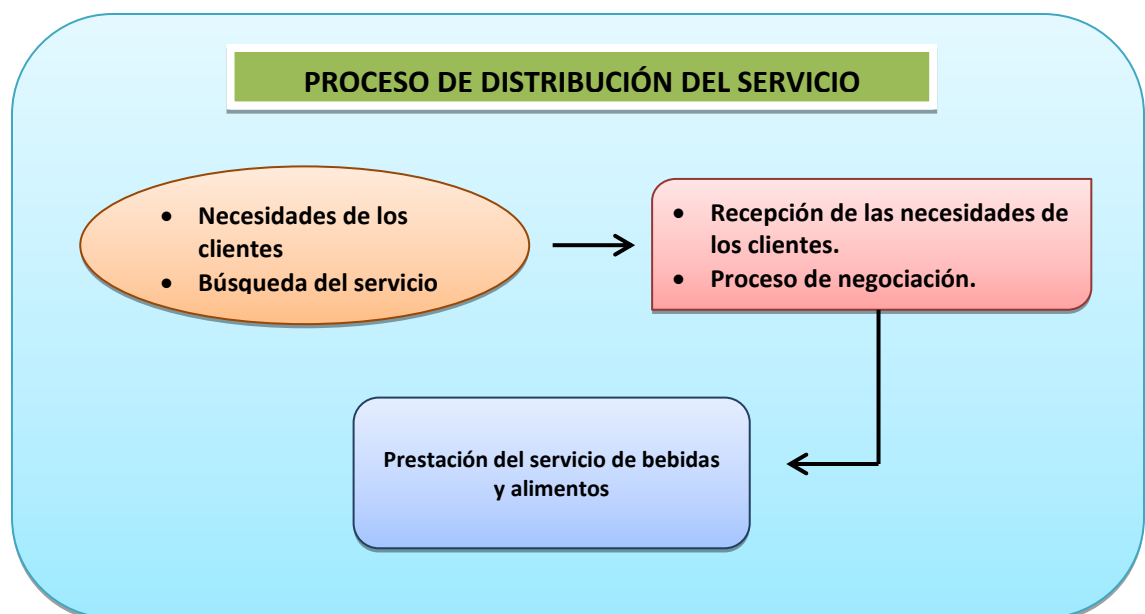
directa del servicio. El servicio y los productos de la empresa son exclusivos y se han dirigido a los estratos socioeconómicos 5 y 6.

El servicio cuenta con dos fases principales, el primero es el proceso de negociación con los clientes corporativos o particulares donde se realizan las propuestas del servicio de acuerdo con las necesidades y presupuestos de los contratantes, la segunda es la prestación del servicio y la elaboración de los productos en el sitio del evento. Por lo anterior es tan importante que el servicio sea realizado de manera impecable, que se reduzcan al mínimo los posibles errores durante todo el proceso, hasta la terminación del evento procurando la mayor satisfacción de los clientes.

En este sentido se entiende que la comercialización del servicio, las propuestas y asesorías por parte de la empresa a los clientes sea a través de un canal directo y que las personas encargadas de esto tengan la mejor capacitación y las mejores competencias para que todo el proceso redunde en la satisfacción máxima de los clientes y en el beneficio económico y goodwill de la empresa.

Un agregado de valor de vital importancia en la comercialización y en otros factores de venta es la innovación y las exclusividades del servicio y de sus productos dadas por la cocina de autor y el diseño de los emplatados que la caracterizan. Haciendo que la marca de cocina Diego Panesso tenga una fuerte recordación por parte del mercado. El gráfico mostrado a continuación ilustra el proceso de comercialización a través de un canal directo:

**Gráfico 24. Proceso de comercialización del servicio de Catering**



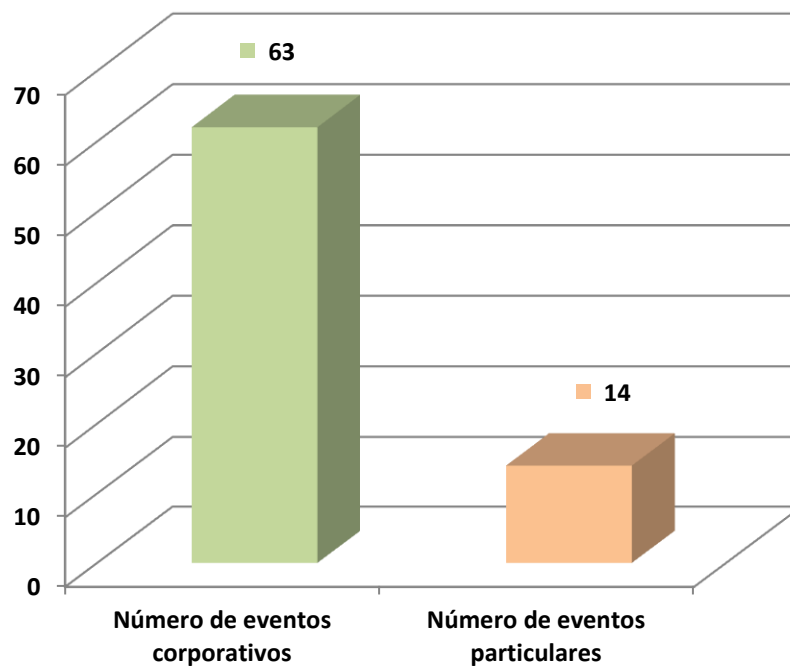
Fuente: Diego Panesso Catering

### 8.3.3 Clientes

El grupo de clientes de la empresa *Diego Panesso Catering* encargada de la prestación del servicio de administración y asesorías en alimentos y bebidas, al igual que la prestación de servicios de menú y banquetes, está segmentado en dos tipos de clientes, los corporativos o empresariales y los particulares. De esta manera y en consecuencia con lo anterior se recopilan los siguientes datos estadísticos:

Los datos históricos de los últimos 8 meses recopilados por parte de la administración, que abarcan el periodo de tiempo enmarcado desde el 31 de diciembre de 2011 hasta el 18 de agosto de 2012, muestra que el 81,6% de los eventos contratados son de clientes corporativos y el restante 18,4% para clientes particulares ubicados en los estratos 5 y 6.

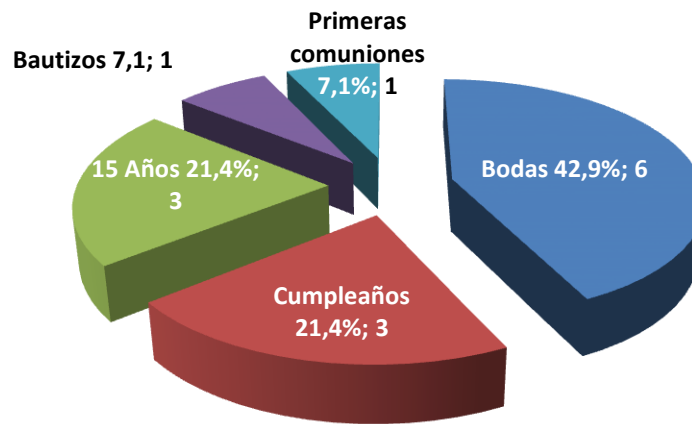
**Gráfico 25. Número de eventos por tipos de clientes**



Fuente: Diego Panesso Catering, Histórico de eventos realizados desde 31/12/11 al 18/08/12

El comportamiento de los clientes particulares según los datos históricos es así: Se han atendido un total de 14 eventos divididos en 5 grupos como los muestra el gráfico a continuación:

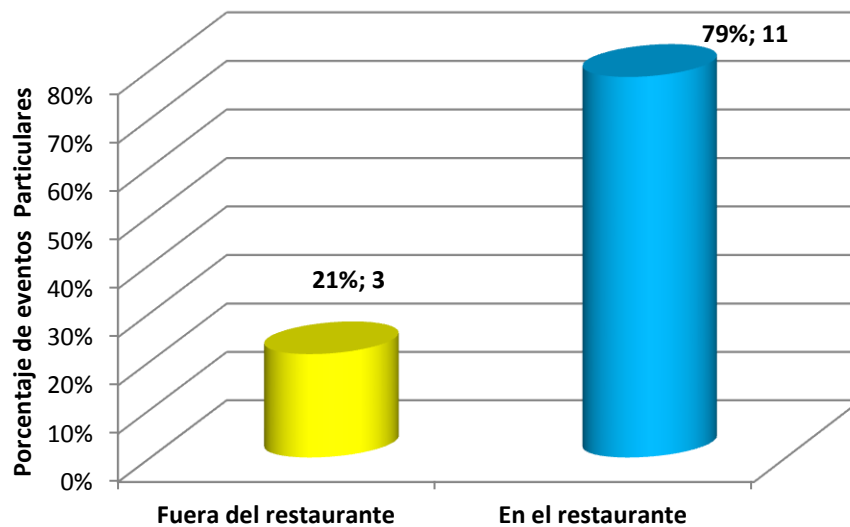
**Gráfico 26. Porcentaje de participación de diferentes eventos sociales**



**Fuente:** Diego Panesso Catering, histórico de eventos de clientes particulares realizados desde 31/12/11 al 18/08/12

De lo anterior se nota que el porcentaje más alto de eventos está dado por las Bodas con un 42,9% doblando a las celebraciones de cumpleaños y 15 años respectivamente, estas están con un 21,4%. Las estadísticas muestran que las instalaciones de la empresa son preferidas para realizar dichos eventos sociales con un 79% como lo muestra el gráfico a continuación:

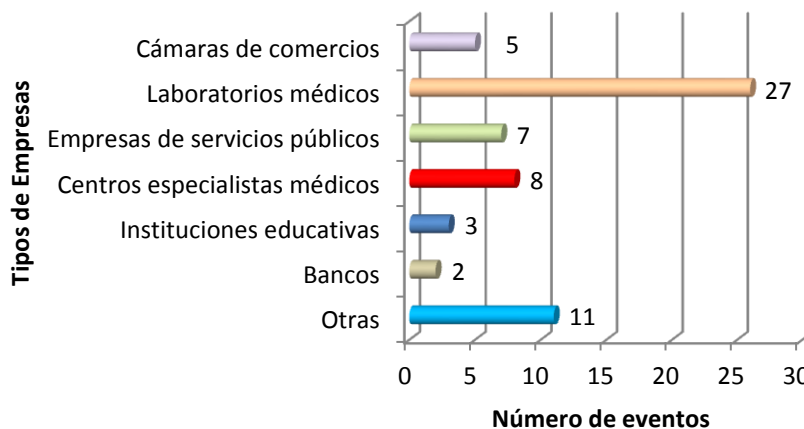
**Gráfico 27. Eventos particulares realizados**



**Fuente:** Diego Panesso Catering, histórico de eventos realizados desde 31/12/11 al 18/08/12

En lo que respecta a las actividades corporativas el gráfico que se presenta a continuación muestra la frecuencia con que las empresas realizan sus eventos, en primer lugar los laboratorios médicos han realizado 27 de los 63 eventos en el periodo mencionado, siendo de lejos los usuarios más frecuentes del servicio.

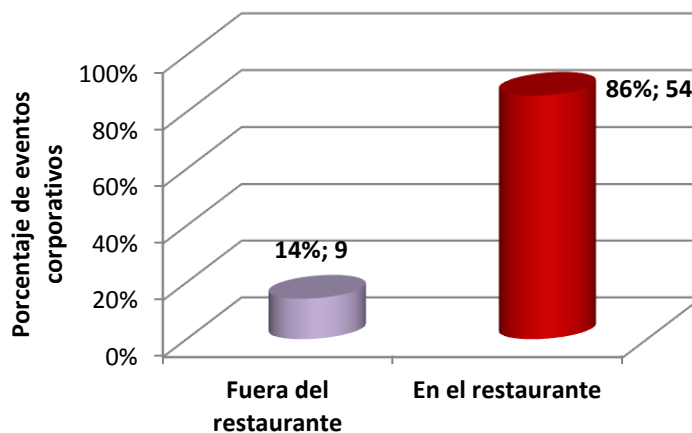
**Gráfico 28. Frecuencia de eventos por tipo de empresas**



Fuente: Diego Panesso Catering, histórico de eventos realizados desde 31/12/11 al 18/08/12

Además, así como en los eventos particulares, en los eventos corporativos también se prefieren las instalaciones de la empresa para realizar estas actividades, como lo demuestran los datos estadísticos en el gráfico que se presenta a continuación:

**Gráfico 29. Eventos corporativos realizados**



Fuente: Diego Panesso Catering, histórico de eventos realizados desde 31/12/11 al 18/08/12

Los usuarios corporativos de los servicios prestados por la empresa *Diego Panesso Catering* en el periodo antes mencionado conforman una población de 34 empresas agrupadas en la siguiente tabla. El mayor número de empresas que han sido atendidas en eventos empresariales son laboratorios médicos con un 43%, mostrando una tendencia importante a tener en cuenta, ya que continuamente están haciendo lanzamientos de nuevos productos entre otras actividades.

**Tabla 12. Grupos de empresas**

Tipo de empresas	Participación %
<b>Laboratorios Médicos</b>	43 %
<b>Centros especialistas médicos</b>	13 %
<b>Empresas de servicios públicos</b>	11 %
<b>Cámaras de comercio</b>	5 %
<b>Instituciones educativas</b>	5 %
<b>Bancos</b>	17 %
<b>Otras</b>	11 %

**Fuente:** Diego Panesso Catering, histórico de eventos realizados desde 31/12/11 al 18/08/12

Es importante recalcar que las empresas que han contratado el servicio de Catering han sido referidos por otras personas o instituciones que han contratado anteriormente con la empresa, es claro que los usuarios han llegado buscando el servicio y no porque el servicio se les haya ofrecido a través de estrategias de mercadeo diseñadas técnicamente para penetrar el mercado, así lo plantea el propietario:

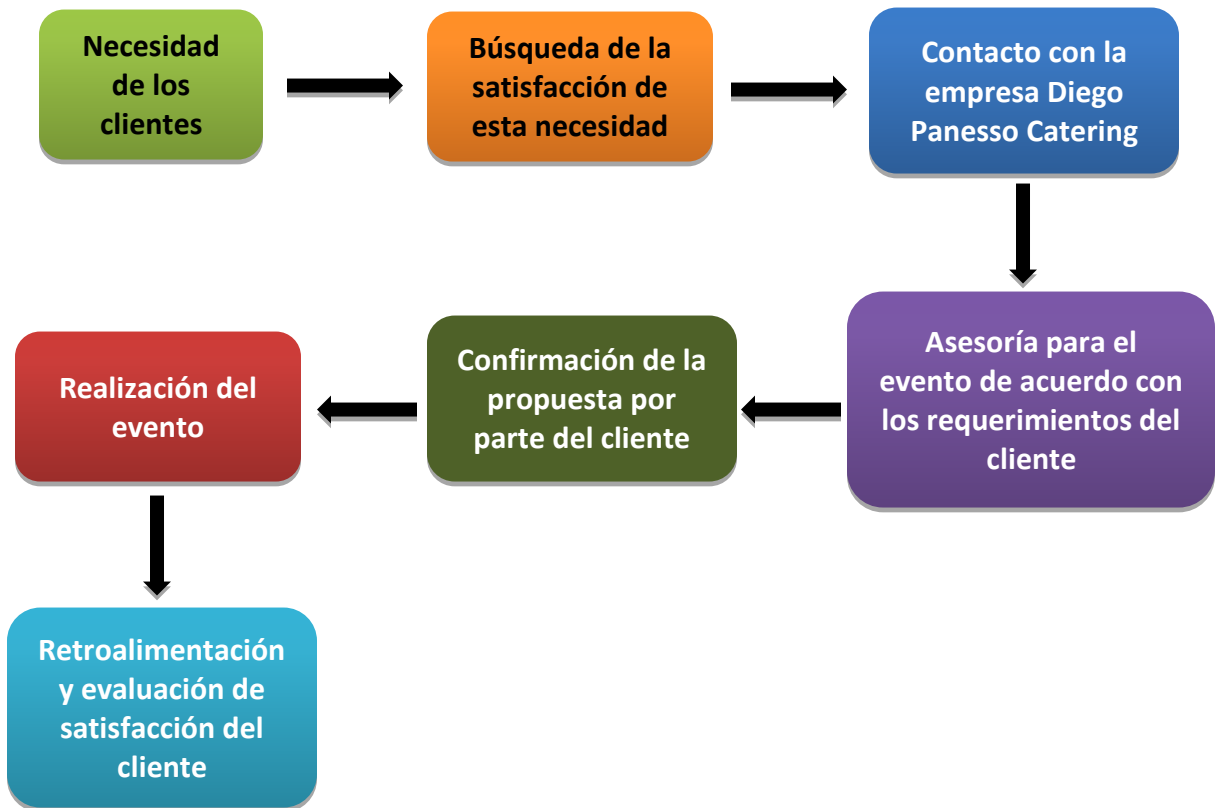
“Pues, en temas de mercadeo no se ha hecho mucho, realmente todos han sido clientes naturales y clientes referidos, el voz a voz es lo que más nos ha traído clientes, pero realmente nunca hemos hecho una campaña de mercadeo o publicitaria direccionada a ganar nuevos clientes”<sup>62</sup>.

Además de lo anterior en el proceso de retroalimentación cliente- empresa, no se ha utilizado nunca un instrumento diseñado para el control de la calidad y satisfacción del servicio y de los productos, en este punto solo se le pregunta al cliente si el servicio y la calidad de los alimentos han cumplido con sus expectativas sin hacer una evaluación estructurada del paso a paso en todo el proceso.

<sup>62</sup> APÉNDICE 1. PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario *Diego Panesso Catering*; Elaboración propia.

A continuación se describe el proceso actual que *Diego Panesso Catering* tiene con los clientes desde el contacto inicial, la contratación y prestación del servicio:

**Gráfico 30. Proceso de contratación del servicio**



**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso, flujo del proceso de contratación

### 8.3.4 Competidores

El sector banquetero y de eventos en la ciudad de Pereira cuenta con más de 70 empresas registradas en las cámaras de comercio de Pereira y Dosquebradas que prestan el servicio de banquetes. Dichas empresas realizan los eventos en sitios fijos, las preparaciones de los alimentos los llevan a cabo en sus cocinas y luego se transportan al lugar de la recepción para ser servidos, siendo esta la diferencia sustancial con el servicio de catering.

Atendiendo a lo anterior, el concepto de *catering* consiste en prestar un servicio de preparación de alimentos y bebidas en el lugar requerido por el cliente contando con un equipo técnico y humano que se desplaza a cualquier lugar a prestar este servicio, esto significa que todas las preparaciones se realizan en el sitio del evento.



Además de las empresas banqueteras registradas se encuentran también algunos hoteles importantes de la ciudad que aprovechando su gran infraestructura dentro de sus catálogos ofrecen toda la logística del evento, así como también personas naturales que no están constituidas como empresa, pero que prestan dichos servicios.

De acuerdo a la experiencia de más de 7 años de Diego Panesso<sup>63</sup> en el sector restaurantero y de servicios de Catering sus dos más grandes competidores en el sector empresarial son: Movich Hotel de Pereira, y el Club del comercio en sus dos sedes. A continuación se muestran algunas de las características de estos dos competidores:

#### **8.3.4.1 Movich Hotel de Pereira<sup>64</sup>**

Este hotel se encuentra ubicado en la ciudad de Pereira eje central del triángulo del café en el sector conocido como Invico Cra 13 No 15-73. Cuenta con 1.780 metros cuadrados donde se pueden albergar cómodamente a 1.700 personas distribuidas en 12 salones; con magníficas salas de reuniones y modernas salas ejecutivas en el área del lobby, que tendrán los organizadores a su disposición.

Cuenta con personal altamente calificado en todas las áreas de servicios: desde las personas encargadas de los servicios de hostelería, hasta los técnicos que brindan apoyo en el manejo de los equipos audiovisuales de última generación, que están disponibles en todos los salones.

A lo anterior se suman todas las instalaciones del hotel, la agradable zona de la piscina y la oferta gastronómica de primer nivel, que no dejará indiferente a ninguno de los asistentes. En este sentido cuenta con la infraestructura logística, humana y tecnológica para atender cualquier tipo de evento asegurando el éxito del mismo. Así lo confirman los importantes eventos como:

- Congreso Nacional de Cirugía Plástica 2011
- Sede FIFA Mundial Sub 20 2011
- Congreso internacional de transporte masivo 2008 y 2009
- Feria Mundial Equina 2009
- Congreso Nacional de Medicina Interna 2010
- Expo-agua 2010
- Challenger de Tennis 2009-2010-2011

---

<sup>63</sup> APÉNDICE 1. PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario *Diego Panesso Catering*; Elaboración propia.

<sup>64</sup> HOTEL MOVICH PERERIA “Servicios” Fecha de consulta: (31 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]:[https://www.movichhotels.com/index.php?option=com\\_booking&view=hotellist&city\\_id=3&Itemid=5&lang=es](https://www.movichhotels.com/index.php?option=com_booking&view=hotellist&city_id=3&Itemid=5&lang=es)

Tabla 13. Cotización Hotel de Pereira a cliente empresarial

## **OFERTA DE SERVICIOS**

Cotización No.006281

**Evento:**

**Tipo de Evento:**EMPRESARIAL

**Cliente:**



Página 1 de 2

<b>Contacto:</b>	<b>No. de pax:</b> 120
<b>Coordinador:</b>	<b>Telefono:</b>
<b>Fecha y Hora Inicio:</b> 2011.04.28 11:30:00 AM	<b>Celular:</b>
<b>Fecha y Hora Fin:</b> 2011.04.28 03:00:00 PM	<b>E-Mail:</b>
<b>Fecha Elaboración:</b> 2011.04.11	

Estimados Señores, reciban un cordial saludo:

En el Hotel de Pereira & Centro de Convenciones usted encontrará un espacio ideal y el mejor respaldo en el momento de realizar sus eventos empresariales y corporativos. 2 salas ejecutivas y 10 exclusivos salones diseñados especialmente para que pueda disfrutar de varias alternativas dentro de un mismo lugar, espacios actuales, acogedores y dotados con las más modernas ayudas audiovisuales y tecnológicas. Nuestra ubicación estratégica permite disfrutar de la zona más exclusiva de la ciudad, teniendo la posibilidad de estar en un lugar con todo y cerca de todo.

A continuación le presentamos nuestra propuesta comercial para el realización de su evento en El Hotel de Pereira & Centro de Convenciones, la mejor opción del triángulo del café.

### **Esta cotización NO implica la confirmación del Evento**

Platos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
GASEOSAS	120	2,200	264,000
MENU ESPECIAL # 1	120	23,966	2,875,920
		<b>Sub Total Platos</b>	3,139,920
		IVA 16%	502,387
		<b>Total Platos</b>	3,642,307
Salones	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
2011.04.28 SALON GUAYACAN - (BANQUETES)	1	245,000	245,000
		<b>Sub Total Salones</b>	245,000
		IVA 10%	24,500
		<b>Total Salones</b>	269,500
		<b>Sub Total</b>	3,384,920
		* Impuesto 10 %	24,500
		<b>Impuesto 16 %</b>	502,387
		Servicio 10% sobre Alimentos y Bebidas	313,992
		<b>TOTAL</b>	<b>\$4,225,799</b>

## **OFERTA DE SERVICIOS**

Cotización No.006281

**Evento:**

**Tipo de Evento:**EMPRESARIAL

**Ciente:**



Página 2 de 2

### **BENEFICIOS ESPECIALES:**

Montaje Básico Requerido  
Sonido Básico de Conferencia  
Atril  
Pantalla para Proyectar  
Expografo o Tablemático  
Internet Inalámbrico  
Dos Tiquetes de Parquadero de Cortesia

### **Política Comercial:**

- Esta cotización no garantiza la reserva del salón, ni la confirmación del evento.
- Para la realización de su evento debe aprobar por escrito nuestra propuesta y es indispensable la cancelación del 50% de la previsión al momento de la confirmación y el restante 50% 48 horas antes de la realización del mismo.
- Se aceptan disminuciones en los consumos hasta 24 horas antes de la realización del evento.
- El hotel cuenta con una capacidad de reacción para aumento de consumos del 10% y estos aumentos tendrán un recargo del 15% sobre el valor cotizado.
- Favor consignar en la Cuenta de Ahorros # 073-408848-03 de Bancolombia a nombre de Hotel de Pereira S.A.; si su pago va a ser con cheque, este se debe consignar 3 días antes de lo estipulado en la política comercial. Favor enviar copia de la consignación al fax # (57)(6)3350675 con el nombre del evento.
- No se permite el ingreso de Alimentos y Bebidas.
- El hotel se reserva el derecho de admisión.
- Si su organización cuenta con crédito vigente con el hotel, tenga en cuenta que:
  - o Para confirmar el evento deberá cancelar el 50% de la previsión.
  - o El 50% restante podrá ser facturado a crédito siempre y cuando no exceda el cupo de crédito otorgado, para lo cual deberá enviar confirmación por escrito firmada por la persona autorizada.
- Vigencia de la cotización: 30 días.
- No realizar ningún tipo de retención. Somos Grandes Contribuyentes y Autorretenedores.

**HOTEL DE PEREIRA & CENTRO DE CONVENCIONES - NIT 891.408.848-4  
CR. 13 # 15-73 AV. CIRCUNVALAR TELEFONO (057) (6) 3113300**

Fuente: Investigación exploratoria

### **8.3.4.2 Club del Comercio de Pereira<sup>65</sup>**

El club del Comercio de Pereira fue inaugurado el 20 de Julio de 1954 en el terreno que ocupa actualmente. Cuenta con dos sedes, una ubicada sobre la Av. Circunvalar prestigioso sector de la ciudad, y una sede campestre ubicada en el Km 4 vía Cerritos Sector Quimbayita, entrada al colegio de los Hermanos de la Salle. En la sede principal se cuenta con una excelente infraestructura, cuenta con sala de exposiciones, salones para eventos sociales y empresariales además de una amplia experiencia en la logística y realización de toda clase de eventos, tienen un amplio lobby adecuado para exposiciones, diseñado y reformado de acuerdo a las expectativas de sus proyectos. El club con ubicación privilegiada hace que sea un punto de referencia a la hora de realizar negocios o actividades sociales, sus salones están dotados de la tecnología y logística necesaria para los eventos, estos son:

<sup>65</sup>CLUB DEL COMERCIO DE PERERIA "Servicios" Fecha de consulta: (31 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.clubcomerciopereira.com.co/portfolio/salones-eventos/>

- Sala presidentes capacidad en auditorio 30 personas
- Salón Mario Muñoz capacidad auditorio 70 personas
- Salón Manuel Uribe Capacidad auditorio 40 personas
- Salón Risaralda Capacidad 100 personas
- Salón Pereira 100 personas
- Salón imperial 600 personas

**Tabla 14. Rango de precios Club del Comercio de Pereira**

Tipo de Plato	\$ Valor
<b>Entradas</b>	\$8.000 - \$15.000
<b>Plato Fuerte</b>	\$17.000 - \$35.000
<b>Cremas</b>	\$6.000 - \$7.000
<b>Bebidas</b>	\$2.000 – \$6.000

Fuente: www.clubcomerciopereira.com.co; Carta del restaurante

**Tabla 15. Cotización realizada por Club del Comercio a cliente empresarial**



**CORPORACIÓN CULTURAL Y DEPORTIVA  
DEL COMERCIO DE PEREIRA**  
NIT. 891.400.093-4  
Av. Circunvalar No 7-19 / Teléfonos: 3358666 - 3354622

Pereira, mayo 17 de 2012.

SEÑOR(ES):  
NIT/CC:  
No ACCIÓN: 491  
RESPONSABLE:  
DIRECCIÓN:  
TELÉFONOS:  
E-MAIL:

<b>EVENTO</b>	CELEBRACIÓN DÍA DEL DOCENTE
<b>FECHA EVENTO</b>	MAYO 30 DE 2012
<b>HORARIO EVENTO</b>	6:00PM A 2:00AM
<b>N°PERSONAS</b>	250

Reciba un cordial saludo,

De acuerdo a su solicitud y previa aprobación de gerencia, nos permitimos presentarle la siguiente cotización a la espera de prestarle el mejor servicio para su evento.

CONCEPTO	CANTIDAD	VR. UNIT	VR. TOTAL
SALÓN IMPERIAL SALA 1 Y 2	2	\$ 340.000	\$ 680.000
SILLA CORTESÍA (rimax sencilla sin brazos y sin vestir)	250	\$ 0	\$ 0
VESTIDOS DE SILLA CORTESÍA(Sin fajón o chalina)	250	\$ 0	\$ 0
MESAS CORTESÍA	25	\$ 0	\$ 0
MANTELERÍA CORTESÍA (Faldon Blanco y sobre mantel verde)	25	\$ 0	\$ 0
SONIDO BÁSICO CORTESÍA (mic. de cable + amplificación)	1	\$ 0	\$ 0
MESERO CORTESÍA	3	\$ 0	\$ 0
MENAJE DE CORTESÍA (hasta 100 personas)	100	\$ 0	\$ 0
MENAJE ADICIONAL (150 PERSONAS)	1	\$ 200.000	\$ 200.000
MENU: Crepe de pollo y champiñones con ensalada de lechugas, fresas y melocotón, en vinagreta dulce, gaseosa o jugo.	250	\$ 13.000	\$ 3.250.000
AGUARDIENTE ANTIOQUEÑO LIGHT BOTELLA	25	\$ 50.500	\$ 1.262.500
VIGILANTE	1	\$ 60.000	\$ 60.000
<b>TOTAL EVENTO</b>			<b>\$ 5.452.500</b>

El salón cuenta con aire acondicionado.

**OBSERVACIONES:**

Los valores anteriores incluyen IVA. No realizar ningún tipo de retención, somos grandes contribuyentes y corporación sin ánimo de lucro.

El salón será organizado de acuerdo a su solicitud según la capacidad máxima del espacio.

**NO SE PERMITE EL INGRESO DE ALIMENTOS NI BEBIDAS.**

Menaje y cristalería de cortesía para refrigerios y menú, hasta 100 personas.

Queda autorizado el ingreso a parqueadero de un cupo máximo de 5 vehículos para este evento.

Todo lo relacionado con cantidades y/o **cambios** en la mantelería, tipo de vajilla, bebidas y/o alimentos, debe reportarse con **al menos 24 horas de anticipación**, tanto telefónicamente como por **medio escrito**.

El arrendatario se hace responsable de sus pertenencias y de las de sus invitados en cuanto a pérdidas o daños de cualquier naturaleza. Y exime de cualquier clase de responsabilidad a la Corporación Cultural y Deportiva del Comercio.

En caso de aprobación es indispensable enviar confirmación por escrito y realizar la cancelación del 50% del valor total del evento, directamente en tesorería o a través de transferencia electrónica o consignación en la cuenta:

**BANCOLOMBIA CUENTA CORRIENTE # 115 21116271 a nombre de CORPORACIÓN CULTURAL Y DEPORTIVA DEL COMERCIO.**

Eventos por un valor superior a un millón de pesos deben diligenciar y firmar el contrato de arrendamiento del salón.

El evento debe tener una persona autorizada para aprobar y firmar las comandas de los consumos adicionales generados durante el evento, los cuales deberán ser cancelados al finalizar el mismo.

Las cancelaciones de evento deben hacerse con al menos cuatro días de anticipación a la fecha programada, cancelaciones hechas después del plazo establecido acarrearán una multa del 30% del valor total del evento.

Personas naturales, adjuntar: Carta de presentación por parte del socio. Fotocopia CC.

Personas jurídicas, adjuntar: RUT. Cámara de comercio. Fotocopia CC representante legal. Certificación bancaria.

Cualquier inquietud o necesidad de ampliación en la información, con gusto será atendida.

Cordialmente;

CAROLINA HOYOS OSORIO.

Coordinadora de Eventos y Mercadeo

\_\_\_\_\_  
ACEPTADA

Fuente: Investigación exploratoria

## 8.4 CONCLUSIONES DE CAPITULO

El gobierno colombiano y los gremios de la restauración y el turismo han identificado que no existen unas políticas gastronómicas claras en el país que impulsen su desarrollo, es por esto que han unido fuerzas para desarrollarlas a ejemplo de países como Perú, España e Italia que tienen en la gastronomía uno de sus principales motores turísticos y de crecimiento del PIB.

Colombia cuenta con una gran riqueza en su cocina debido a la variedad de sus regiones, climas y culturas que permiten experimentar diferentes propuestas, infortunadamente este potencial no ha sido desarrollado ya que no se ha generado una cultura investigativa de sus comidas demás de sentido de pertenencia, se ha dado una mirada a las propuestas extranjeras desaprovechando el potencial local.

El nivel de empleo generado por el sector de hoteles y restaurantes es uno de los más importantes del país pero a su vez no ha contado con proyectos serios por parte del gobierno y la empresa privada que permitan la profesionalización y potencilización del sector.

A pesar de la crisis económica mundial, los especialistas anuncian que Colombia será uno de los países de América Latina con los mejores índices de crecimiento económico para los próximos años.

La región cafetera y en especial Pereira se ha consolidado como uno de los centros turísticos, culturales y comerciales más importantes mostrando su potencial para la realización de inversiones empresariales, esto eleva el potencial para las empresas que prestan servicios gastronómicos debido al número creciente de eventos y actividades que solicitan sus servicios.

La gastronomía es una de las formas más antiguas de expresar la cultura y las creencias esta hace parte del patrimonio cultural del país generando así la responsabilidad por parte del gobierno y de la empresa privada la generación de estrategias que protejan dicho patrimonio y lo impulsen para darse a conocer en el extranjero.

La gastronomía es uno de los aspectos más valorados por los colombianos a la hora de escoger sitios turísticos para visitar, el 40% de las regiones de Colombia tienen vocación para este tipo de turismo.

Las aplicaciones tecnológicas en gastronomía han elevado el potencial y el nivel de especialización de esta profesión, la Universidad de Harvard ha realizado los primeros encuentros ciencia y cocina donde se presentan los últimos avances en este campo.

La empresa se encuentra ubicada en el centro del triángulo de café facilitando por sus vías de acceso la llegada de todos los insumos para realizar sus preparaciones, además de contar con una gran variedad proveedores en la ciudad.

Por las características del servicio prestado por la empresa de Food Service Diego Panesso Catering no se necesitan distribuidores o intermediarios, la empresa comercializa produce y presta el servicio de asesoría de alimentos y bebidas.

Los clientes están caracterizados por la empresa como particulares y corporativos, estos últimos de acuerdo con la información histórica de eventos son los que más solicitan el servicio debido a sus continuas actividades empresariales.

La empresa en base al segmento al que presta su servicio ha identificado como sus más importantes competidores a Hotel Movich Pereira por su gran infraestructura y organización además del club del comercio por la cantidad de eventos que se realizan en sus instalaciones.

## **8.5 FICHA TÉCNICA**

**Tipo de Investigación:** Exploratoria

**Población:** Chef principal y propietario empresa de Food Service Diego Panesso.

**Método:** Recolección de datos primarios y secundarios.

**Técnica:** Entrevista en profundidad.

**Instrumento:** Cuestionario de asociación libre de preguntas.

**Fecha:** martes 03/07/2012

**Técnica:** Búsqueda de información secundaria externa

**Instrumento:** Investigación exploratoria a través de Internet

**Periodo de recolección de información:** Enero-Agosto de 2012

## 9. NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA DIEGO PANESSO CATERING

### 9.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 9.1.1 Definición del problema de la investigación de mercados

La definición del problema de la investigación de mercados fue el resultado de la investigación exploratoria que se realizó a través del método de recolección de datos primarios y secundarios y el método de enfoque cualitativo, a través de la técnica llamada entrevista en profundidad y el instrumento para hacerlo fue un cuestionario de asociación libre que se encuentra en el apéndice 1. A continuación se exponen los puntos principales hallados en la investigación exploratoria.

En la actualidad la empresa *Diego Panesso Catering* se ha caracterizado por promover el cambio de las reglas gastronómicas de la ciudad, pues a partir de la experiencia de su chef ejecutivo y propietario, su visión innovadora e investigativa ha realizado nuevas propuestas que los clientes pueden explorar sintiéndose satisfechos y a gusto con estas nuevas posibilidades. Es por esto que los valores como la innovación, la creatividad la investigación y la orientación al cliente han sido los orientadores del trabajo de esta empresa gastronómica.

Dichos orientadores se han consolidado a través del estudio de cocinas como la bistró francesa, cocina del mediterráneo, cocina del sudeste asiático, cocina colombiana en especial la del pacífico. A través de este recorrido de investigación y aprendizaje su propietario ha llegado a desarrollar un estilo propio incursionando en la “cocina de autor”, que consiste en la utilización de las técnicas de cocina, pasando por un proceso de depuración de éstas hasta llegar a la elaboración de platos de su propia autoría.

El concepto de *catering* consiste en prestar un servicio de preparación de alimentos y bebidas en el lugar requerido por el cliente contando con un equipo técnico y humano que se desplaza a cualquier lugar a prestar este servicio, notándose una diferencia sustancial con una casa banquetera dado que aunque esta última ofrece servicios similares al catering, lo realiza en un sitio fijo para dichos eventos. Es por esto que el concepto de empresa de catering es novedoso y altamente orientado al cliente.

Cuando se piensa en el factor innovador de la empresa *Diego Panesso Catering* se habla de la posibilidad de cocinar en el sitio del evento, realizando un prelistamiento de los alimentos y posteriormente cocinando a la minuta.



A través de la investigación exploratoria que se llevó a cabo se identificaron 3 focos de investigación: 1) Perfil de clientes y segmentación de mercados, 2) Estudio de demanda potencial y 3) Estudio del nivel de satisfacción de los clientes. Seguidamente se explicaran cada uno de los focos de investigación que se identificaron.

- 1) El empresario manifestó tener “muchos clientes”, mostrando que estos no han sido definidos y segmentados de manera apropiada para desarrollar estrategias de mercadeo de acuerdo con sus características.
- 2) La empresa nunca ha desarrollado un trabajo concienzudo que le permita aumentar el número de clientes, todo se ha desarrollado a través del voz a voz o referencias de clientes antiguos.
- 3) Nunca se ha hecho una medición de la satisfacción de los deseos, necesidades y calidad de los productos y el servicio, además de las características de los clientes que más lo solicitan.

Una vez presentados los resultados de la investigación exploratoria al empresario, este manifiesta su interés por evaluar el nivel de la satisfacción del cliente ya que hay que asegurar el excelente nivel de los productos y servicios prestados a los clientes antiguos antes de salir a ofrecer el servicio a nuevos mercados. Lo anterior convierte este último en el problema que se abordará en la investigación de mercados.

### **9.1.2 Necesidades de Información**

La información con la que se desarrolla la investigación descriptiva proviene de la base de datos de clientes corporativos que la empresa *Diego Panesso Catering* ha atendido durante los meses de diciembre 2011-agosto de 2012. Consta de 21 empresas de diferentes sectores a las cuales se les quiere indagar su percepción sobre las diferentes fases del servicio y los productos que ofrece la empresa *Diego Panesso Catering*, tales como: Contacto inicial, procesos de asesoría y contratación, atención recibida durante la prestación del servicio y calidad de los productos.

### **9.1.3 Unidad de Análisis**

*Diego Panesso Catering* cuenta con dos tipos de clientes: clientes corporativos como se les llama a las empresas privadas o públicas que contratan el servicio de alimentos y bebidas como desayunos de negocios, almuerzos, cenas, refrigerios o cocteles en actividades empresariales. Los clientes particulares son las

personas naturales que contratan eventos de tipo familiar como bodas, aniversarios, cumpleaños entre otros.

El análisis de satisfacción de clientes será medido en los usuarios de tipo corporativo de las ciudades de Pereira y Dosquebradas, dado que estos representan el 81,6% de los servicios contratados, además la frecuencia de contratación es hasta de 14 eventos por una misma categoría de empresas en el periodo de tiempo antes mencionado.

#### **9.1.4 Variables de Medición**

Las variables de medición que se tendrán en cuenta en el desarrollo de la investigación descriptiva son las necesidades de los clientes, su perfil y la calidad del servicio y producto, las cuales se exponen a continuación:

*Necesidades de las empresas:* Las compañías necesitan desarrollar sus diferentes actividades corporativas como días de la secretaria, días del docente, lanzamientos de nuevos productos, almuerzos y cenas de negocios, celebraciones de fin de año entre otras, dentro y fuera de sus instalaciones, con requerimientos especiales de acuerdo con las características de cada evento, redundando con esto en el bienestar de sus clientes internos y externos, fortaleciendo el clima organizacional al interior y ofreciendo una imagen de una empresa sólida que presta atención en los detalles de sus negociaciones.

*Perfil de cliente:* Son las características o cualidades de los usuarios corporativos que han utilizado los servicios de *Diego Panesso Catering* durante el periodo de tiempo antes mencionado, estos están definidos bajo tres criterios que son: clasificación de empresas atendidas, frecuencia de consumo y promedio de ventas. Estas características son de vital importancia a la hora de desarrollar las estrategias de marketing, pues al conocerlas, la empresa podrá desarrollar estrategias y tácticas consecuentes con lo que los clientes realmente están necesitando.

*Calidad del servicio y del producto:* Las políticas de calidad desarrolladas (ver Filosofía Empresarial) quieren posicionar a la empresa *Diego Panesso Catering* como la organización más importante en la asesoría de alimentos y bebidas, además de la preparación y ejecución de dichas propuestas. Para esto debe evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios corporativos existentes, en las diferentes etapas del servicio que han recibido, desde el contacto inicial hasta el desarrollo total del evento.

La empresa tiene una combinación de servicios y productos ofrecidos en las actividades empresariales, se debe identificar la calidad percibida de los clientes para así tener un punto de partida para el desarrollo de la mezcla de mercadeo

apuntando a mejorar el servicio y sus productos para ser reconocidos y diferenciados de sus competidores.

## **9.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **9.2.1 Objetivo General de la Investigación de Mercados**

Medir los niveles de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering* en el año 2012.

### **9.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación de Mercados**

Identificar si las necesidades de los clientes corporativos actuales de la empresa *Diego Panesso Catering*, están siendo satisfechas.

Identificar los niveles de satisfacción de los deseos de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering*.

Construir de manera clara el perfil de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering*.

## **9.3 TIPO DE ESTUDIO**

Los tipos de estudios que se llevarán a cabo durante la investigación de mercados serán de tipo exploratorio en la primera fase donde se identificará el problema de investigación para ser formulado.

En la segunda fase se hará un estudio de tipo descriptivo de corte transversal ya que su propósito es evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios y las características del servicio. Es de corte transversal pues sólo se tomará la muestra una sola vez para luego concluir.

### **9.3.1 Método, Técnica, Instrumento**

#### **9.3.1.1 Método**

Método según recolección de datos: Datos primarios recolectados a través de encuesta. Datos secundarios proporcionados por la empresa.

Método según el enfoque: Cualitativo utilizado para la investigación exploratoria y cuantitativo utilizado para la investigación de tipo descriptivo.

Método según la selección de la muestra: Muestreo a conveniencia para la investigación exploratoria ya que se seleccionó al propietario de la empresa *Diego Panesso Catering* para recolectar información.

Para la investigación descriptiva se utilizó muestreo probabilístico a través del muestreo aleatorio simple.

### **9.3.1.2 Técnica e Instrumento**

Para la investigación exploratoria se trabaja la técnica de entrevista en profundidad, el instrumento utilizado fue un cuestionario con preguntas de asociación libre.

La investigación descriptiva se desarrolla a través de la técnica de encuestas telefónicas y el instrumento fue un cuestionario de preguntas cerradas que se encuentra en el apéndice 2.

## **9.3.2 Recopilación de información**

### **9.3.2.1 Tamaño de la muestra**

La muestra se seleccionó a través del método de muestreo no probabilístico por conveniencia con una población de 17 empresas, de las cuales se tenía información de los contactos para poder realizar la encuesta telefónica de medición de la satisfacción de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering*.

### **9.3.3 Validación del instrumento con experto**

El instrumento elaborado para medir el nivel de la satisfacción de los clientes corporativos de la empresa *Diego Panesso Catering* fue filtrado a través de dos expertos, la administradora Luisa Fernanda Osorio y el propietario y chef principal Diego A. Panesso, a continuación se presentan las observaciones y los ajustes realizados a la encuesta de preguntas cerradas que se encuentra en el apéndice 2.

Observaciones Luisa Fernanda Osorio:

En la pregunta número tres (3) sugirió agregar el servicio de los medios audiovisuales, en la pregunta número cuatro (4) pidió agregar tres ítems nuevos donde se evaluarán 1) la confirmación y ajustes del evento con anterioridad por parte de la empresa Diego Panesso, 2) Que lo pactado en la contratación fuera realmente correspondiente al servicio prestado y 3) Cambiar la posición de la pregunta donde se califica el tiempo de crédito dado por la empresa a los clientes que se encontraba en la pregunta número cinco (5), ubicándola en la cuarta (4) pregunta donde se evalúa todo el proceso de contratación. En la pregunta número cinco (5) donde se evalúa el servicio durante el evento y los productos (platos) sugirió calificar el servicio de los meseros y la agilidad de la empresa para dar soluciones a imprevistos.

Observaciones Diego A. Panesso:

En la pregunta número tres (3) sugirió eliminar el servicio de decoración pues no es prestado directamente por la empresa y redujo el ítem de comidas y bebidas a solo bebidas, en la pregunta número cinco (5) pidió reorganizar la pregunta de tal manera que se pudiera evaluar de manera separada la calidad del servicio de la calidad de los productos que ofrece la empresa y pidió preguntar concretamente que se calificara la calidad de la comida, el sabor y la cantidad servida en los platos. Por último al igual que la administradora pidió mover la pregunta sobre el tiempo definido para el pago del servicio de la pregunta cinco (5) a la pregunta número cuatro (4).

#### **9.3.4 Aplicación, revisión y aprobación de prueba piloto**

Después de la validación por parte de los conocedores del servicio, se llevó a cabo la prueba piloto con uno de los clientes corporativos, solo se encontraron dos numerales de la pregunta número cinco que debieron ser ajustados ya que las palabras que se utilizaron en la primera redacción no fueron lo suficientemente claras para que la encuesta se desarrollara con agilidad evitando malas interpretaciones y sesgos en la información recolectada. Los cambios se presentan a continuación:

Redacción inicial del cuestionario:

- 5.1 Seguimiento de los tiempos del servicio
- 5.2 Cantidad de alternativas de producto

Redacción final del cuestionario:

- 5.1 Supervisión en el desarrollo del evento
- 5.1 Total de personas a cargo de su evento

## 9.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el diseño del instrumento para la investigación de mercados de la satisfacción de los clientes corporativos de la empresa Diego Panesso Catering se tuvieron en cuenta dos momentos importantes en el transcurso del servicio, particionados en tres fases, la primera está dada por el proceso de contratación y asesorías dadas por Diego Panesso Catering, corresponde a las preguntas de la 1 a la 4; la segunda fase se enfoca en la evaluación del servicio de alimentación y la calidad de los productos evaluados en la pregunta 5; y por último se tiene la evaluación integral (todos los momentos del servicio) pregunta 6. Ver encuesta apéndice 2.

Luego de la aplicación del instrumento diseñado para la medición de la satisfacción de los clientes a una muestra de 17 usuarios corporativos de la empresa Diego Panesso Catering, se presentan los siguientes resultados con su respectivo análisis:

*Fase 1: Proceso de contratación y asesoría:*

**Pregunta 1.** Realizó el contacto inicial con el servicio de la empresa Diego Panesso Catering a través de (Respuesta de selección múltiple):

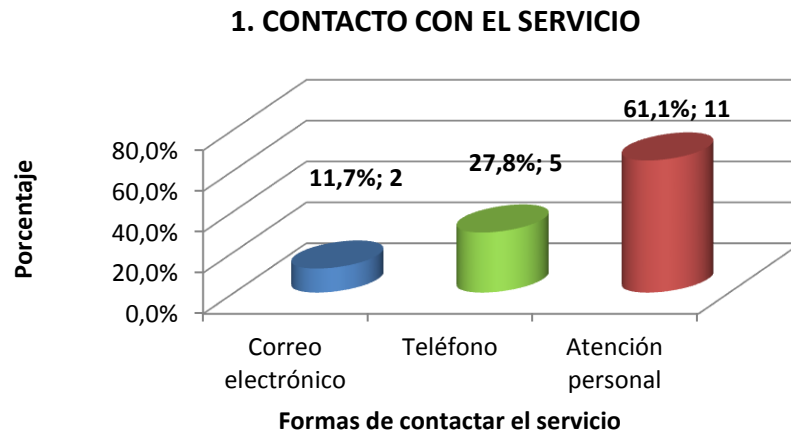
Solamente el 5,5% de las empresas encuestadas ha realizado la solicitud del servicio utilizando dos de los tres medios disponibles, estos fueron teléfono y correo electrónico.

**Tabla 16. Forma de contactar el servicio**

Forma de contacto	Frecuencia	(%)
<b>Correo electrónico</b>	2	11,7
<b>Teléfono</b>	5	27,8
<b>Atención personal</b>	11	61,1
<b>Total</b>	18	100

**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

**Gráfico 31. Formas de contactar la empresa Diego Panesso Catering**

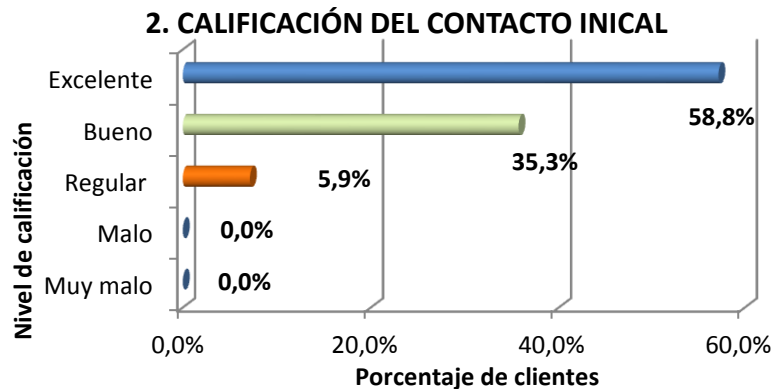


**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

El gráfico anterior muestra que en el 61,1% de las empresas el contacto inicial para la contratación del servicio se realiza de forma personalizada acudiendo al establecimiento principal, el restaurante Ambar por Diego Panesso, mientras que el 27,8% prefiere hacerlo de manera telefónica y un 11,7% de manera virtual a través del correo electrónico. La empresa debe tener muy claros y definidos los procedimientos a seguir en el contacto inicial con los clientes de esta manera generara un gran impacto mostrándose como una organización seria en su trabajo con objetivos claros y organizada, ya que como lo muestra la gráfica los clientes prefieren acudir directamente al establecimiento para hacer las negociaciones y esta primer impresión es de suma importancia para el éxito del negocio.

**Pregunta 2.** El contacto inicial que tuvo con la empresa le pareció:

**Gráfico 32. Evaluación del contacto inicial**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

En el gráfico 34 se observa claramente cómo el 58,8% de los clientes percibieron que la atención en el contacto inicial fue excelente, un 35,3% lo consideraron bueno. Se evaluó un contacto regular en un 5,9% de las empresas encuestadas pues manifestaron que en algunas ocasiones era difícil comunicarse con la empresa para realizar las negociaciones.

**Pregunta 3.** Los servicios que usted ha contratado con nosotros son (Respuesta de selección múltiple):

La empresa ha organizado sus servicios de acuerdo con las diferentes solicitudes de los clientes, en la tabla número de 11 que se observa a continuación se muestran los tipos de servicios que se han solicitado en los eventos de los últimos 8 meses, rango de tiempo del cual se tenía información, la cual fue suministrada por la administradora de la empresa.

Como se evidencia en tabla 15 y la gráfica siguientes la mayoría de las empresas contratan el servicio de cena con un 21,9% doblando a los almuerzos de negocios que tiene un 10,9%. Se nota una tendencia importante a realizar cenas de negocios en primer lugar y en segundo lugar almuerzos, los desayunos y las actividades donde se ofrecen solo bebidas tiene también un porcentaje interesante de 4,7%; los otros servicios complementan el portafolio ofrecido pero no han alcanzado niveles tan representativos como los mencionados anteriormente, es importante notar que el 25% de los eventos se realizan con el servicio de meseros y platos y cristalería, lo que permite deducir un rasgo importante de los clientes y es que en su gran mayoría solicitan un servicio integral que tenga todo incluido.

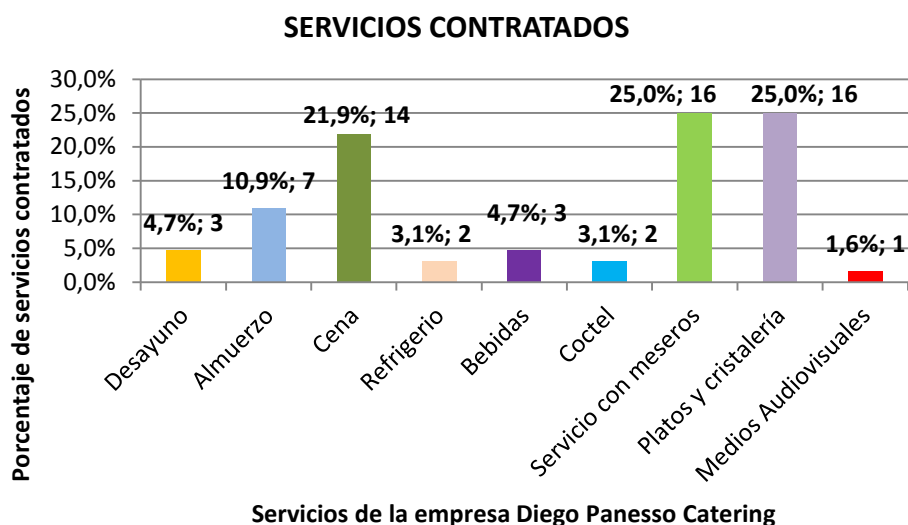
**Tabla 17. Servicios preferidos por los clientes**

NUMERAL	SERVICIO	FRECUENCIA	%
3.1	Desayuno	3	4,7
3.2	Almuerzo	7	10,9
3.3	Cena	14	21,9
3.4	Refrigerio	2	3,1
3.5	Bebidas	3	4,7
3.6	Coctel	2	3,1
3.7	Servicio con meseros	16	25
3.8	Platos y cristalería	16	25
3.9	Medios audiovisuales	1	1,6
<b>Total</b>		64	100

**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering



**Gráfico 33. Porcentaje de utilización de servicios**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

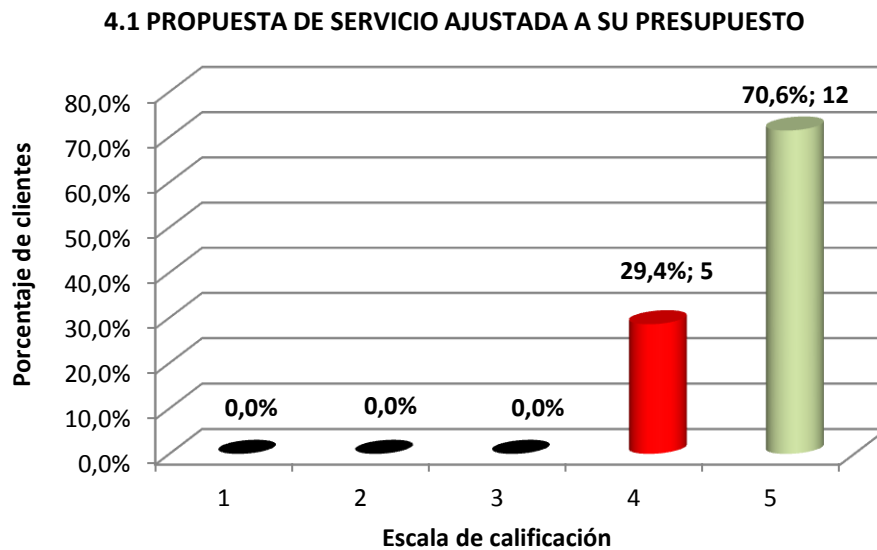
**Pregunta 4.** Califique la atención recibida en el proceso de contratación con la empresa, en una escala de 1 a 5, siendo 5 la más alta y 1 la más baja:

**Tabla 18. Calidad del servicio en la negociación**

NUMERAL	CALIDAD DEL SERVICIO EN LA NEGOCIACIÓN	CALIFICACIÓN									
		1	2	3	4	5					
4.1	Propuesta de servicio ajustada a su presupuesto	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	5	29,4%	12	70,6%
4.2	Cantidad de alternativas de productos	0	0,0%	0	0,0%	2	11,8%	2	11,8%	13	76,5%
4.3	Confirmación del evento con anterioridad	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	1	5,9%	15	88,2%
4.4	Tiempo de respuesta para envío de cotización	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	23,5%	13	76,5%
4.5	Tiempo definido para el pago del servicio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	16	94,1%

**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

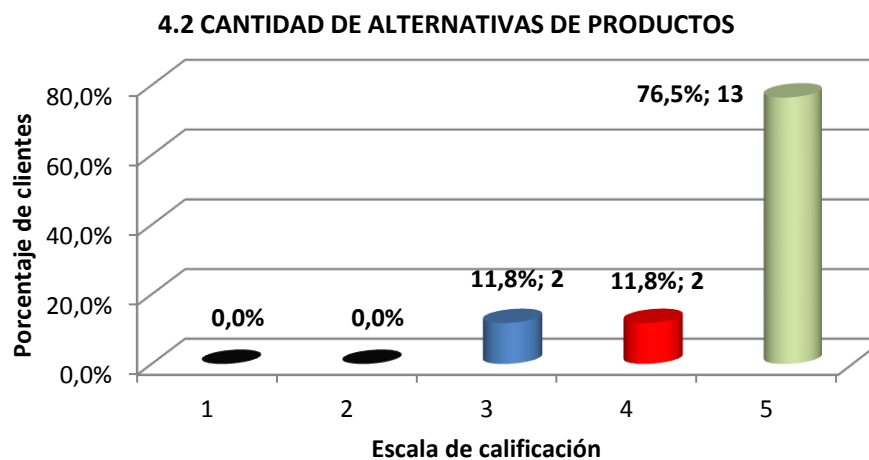
**Gráfico 34. Propuesta de servicio según presupuesto**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

En el proceso de la negociación el 70,6% de los clientes han calificado con un 5 las propuestas hechas por *Diego Panesso Catering* para sus eventos, el 29,4% restante lo califican en 4 y el 0% lo califican en los niveles 1, 2, 3. Esto muestra el grado de satisfacción que se tiene con los precios propuestos según las posibilidades presupuestales de los clientes.

**Gráfico 35. Variedad de productos ofrecidos**



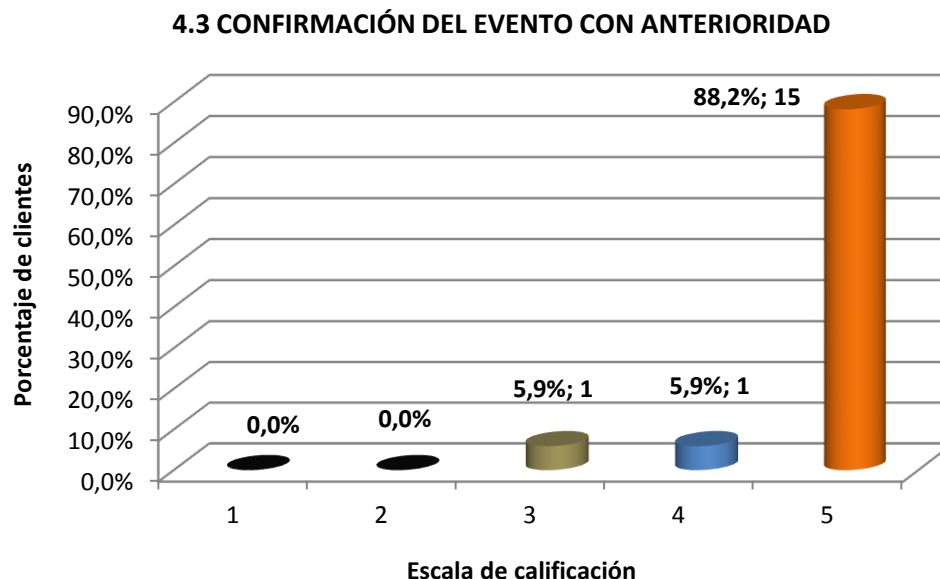
**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

En el gráfico 37 se observa que también las alternativas de productos ofrecidos en las asesorías para las actividades empresariales han sido bien aceptadas por la mayoría de las empresas con un 76,5%, aunque hay un restante 11,8% que ha calificado dichas alternativas de productos en 4 y otro 11,8% en 3.

A continuación se presenta el nivel de satisfacción que los clientes tienen con respecto al respaldo que la empresa *Diego Panesso Catering* les ofrece al confirmar y por consiguiente ajustar todos los detalles previos al evento, anticipándose a cambios o imprevistos de última hora. El 88,2% de los usuarios califican en 5 dicha acción de la empresa, el 5,9% le dan una valoración de 4 y el 5,9% lo valoran en 3.

Una de las metas a proponer en los planes de acción que se realizaran de acuerdo con estos resultados es elevar las calificaciones dadas por los usuarios a 4 y 5 como estándar de calidad en el servicio.

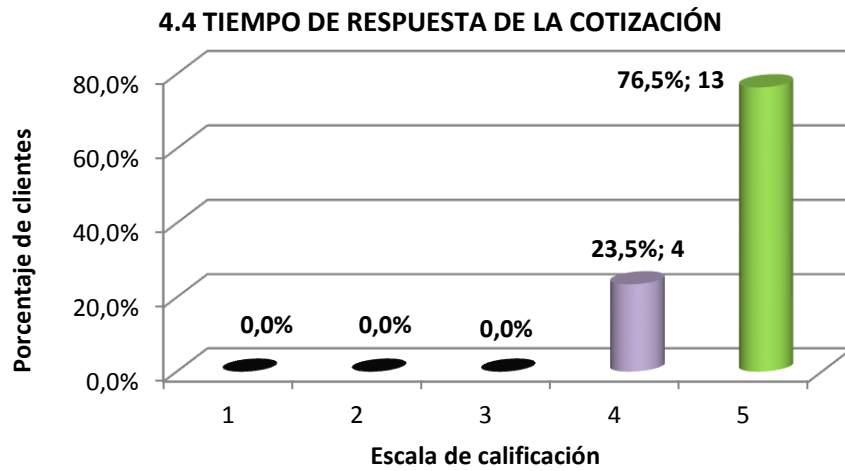
**Gráfico 36. Confirmación de cambios antes de los eventos**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

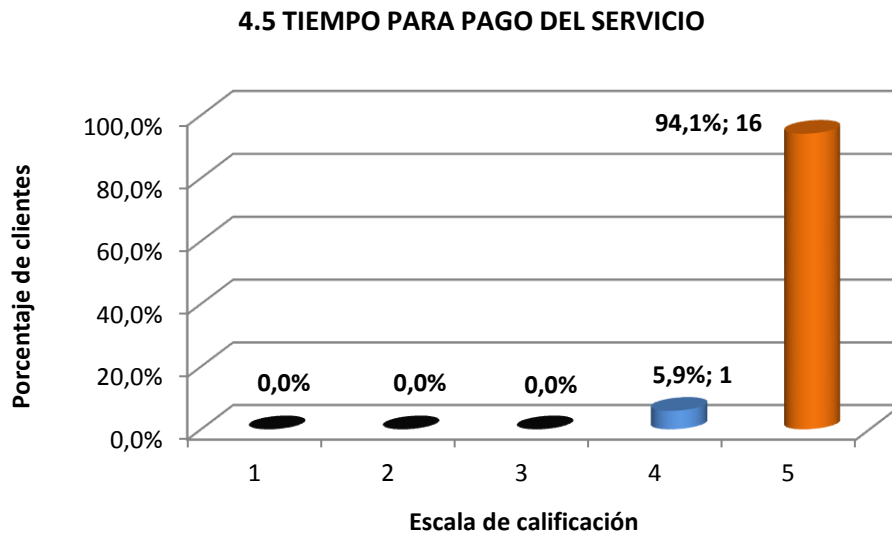
La rapidez de las respuestas dadas por la empresa a las cotizaciones solicitadas por los clientes fueron bien calificadas, con un 76,5% en 5 y el restante 23,5% con una calificación de 4, esto muestra lo efectiva que es la empresa al dar respuesta a sus clientes de manera rápida. Ver a continuación el gráfico 39:

**Gráfico 37. Rapidez en la respuesta a las cotizaciones**



Fuente: Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

**Gráfico 38. Tiempo para el pago del servicio**



Fuente: Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

Se encuentra una buena respuesta por parte de los usuarios a los tiempos definidos por la empresa para los pagos de los servicios contratados, el 94,1% de ellos consideran que el mes de crédito es suficiente calificándolo en 5, el restante 5,9% lo considera adecuado con una calificación de 4.

*Fase 2: Prestación del servicio y sus productos durante el evento:*

**Pregunta 5.** Califique la atención recibida durante la prestación del servicio y la calidad de los productos, en una escala de 1 a 5, siendo 5 la más alta y 1 la más baja:

La pregunta número 5 del cuestionario telefónico elaborado para medir la satisfacción de los clientes corporativos, en una primera parte califica la atención recibida durante el desarrollo del evento, en una segunda parte califica la calidad de los productos ofrecidos.

**Servicio:**

La prestación del servicio como tal está dada por el desarrollo del evento y el ofrecimiento de los productos pactados en el proceso de contratación evaluado en las preguntas anteriores, es de vital importancia para el negocio analizar la interacción que tuvo *Diego Panesso Catering* con el cliente en el minuto a minuto del evento, el proceso de supervisión, que el personal a cargo sea suficiente, que los encargados de la atención en el salón sean idóneos y que la respuesta de la empresa a los imprevistos que sucedan en la actividad sea rápida y eficaz.

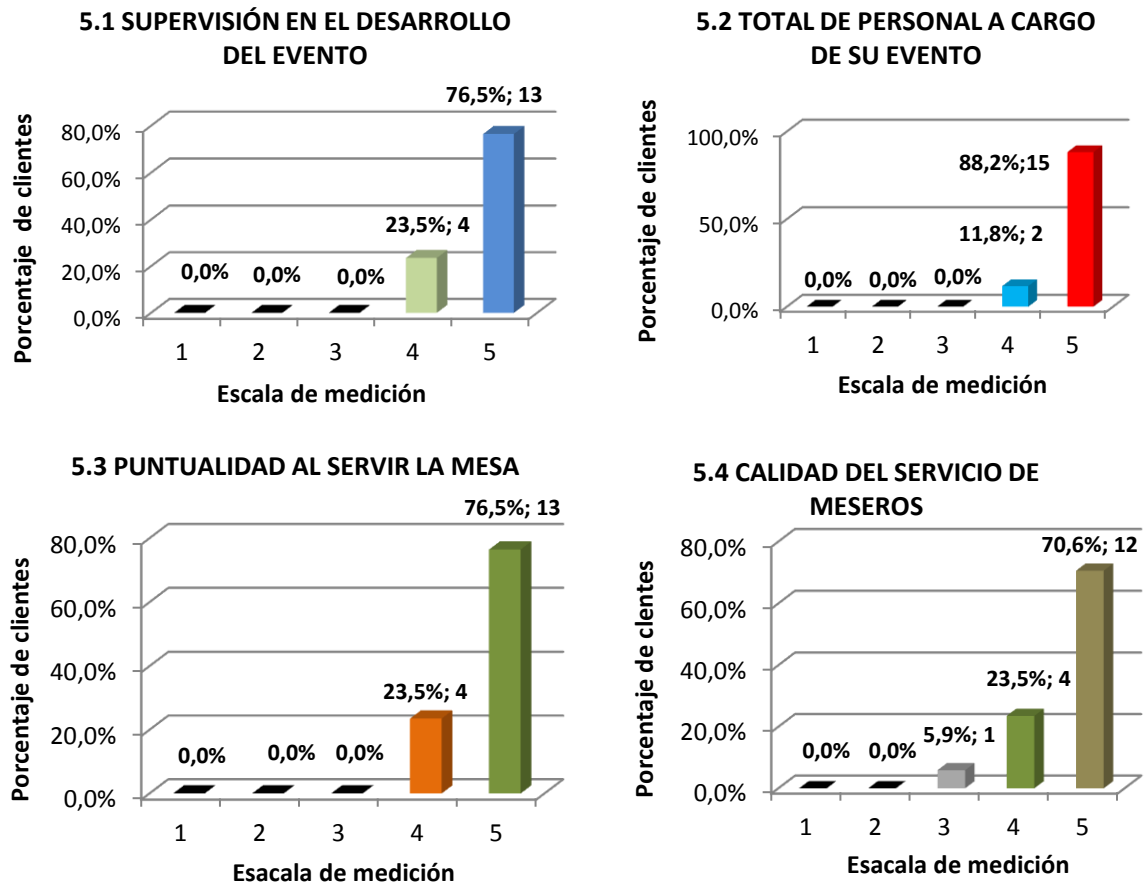
Los resultados de la pregunta número 5 se presentan a continuación en la tabla número 17 y el gráfico 41 muestra el nivel de calificación de los primeros 4 puntos evaluados del servicio, se observa un buen nivel de satisfacción pero así mismo se deben proponer metas para optimizar el servicio.

**Tabla 19. Porcentajes de evaluación del servicio**

NUMERAL	CALIDAD DEL SERVICIO DURANTE EL EVENTO	CALIFICACIÓN									
		1	2	3	4	5					
5.1	Supervisión en el desarrollo del evento	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	23,5%	13	76,5%
5.2	Total de personal a cargo de su evento	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	2	11,8%	15	88,2%
5.3	Puntualidad al servir la mesa	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	4	23,5%	13	76,5%
5.4	Servicio de meseros prestado con profesionalismo	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	4	23,5%	12	70,6%
5.5	Respuesta en la solución de imprevistos	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	2	11,8%	14	82,4%
5.6	Seriedad cumpliendo el servicio contratado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	17	100,0%
5.7	Cumplimiento del cronograma del evento	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	1	5,9%	15	88,2%

**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

**Gráfico 39. Calidad del servicio durante el evento 1**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

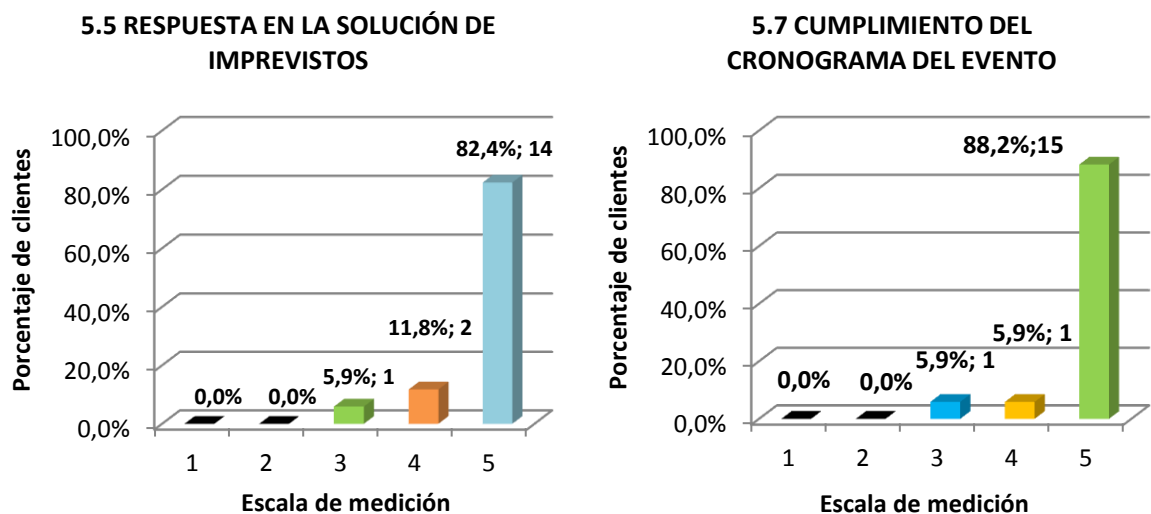
Los usuarios del servicio han manifestado que la supervisión en el desarrollo del minuto a minuto del evento es apropiada dando una calificación de 5 en un 76,5% de los casos y un 23,5% de los clientes calificó en 4 el acompañamiento, los clientes se sienten bien asistidos en los eventos contratados con la empresa. También se encuentran satisfechos con la cantidad de personal que está a cargo de atenderlos, este punto fue bien calificado con un 88,2% calificando en 5 y un 11,8% calificando en 4.

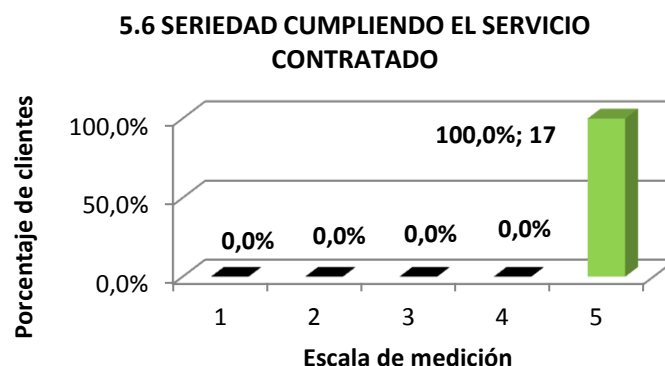
Hubo también una buena calificación en la puntualidad en la preparación y puesta de la mesa, los clientes consideraron una calificación de 5 en un 76,5% de los casos y en un 23,5% de ellos calificaron en 4. Esto quiere decir que todo el proceso de alistamiento y de preparación o *mise en place* ha sido manejado de forma eficiente y los resultados se tienen en la mesa con clientes satisfechos.

El gráfico 42 muestra a continuación los resultados de los 3 últimos ítems de la tabla 12, en lo que respecta a la solución de imprevistos los usuarios calificaron en un 82,4% con 5 y con una calificación de 4 el 11,8% mostrando que están satisfechos con la capacidad de respuesta que tiene la empresa para responder a los imprevistos que se presenten en el minuto a minuto del evento, solo un 5,9% de los clientes calificó en 3 el servicio en este punto. Con el cumplimiento del cronograma la empresa tiene que el 88,2% de los usuarios le dan una calificación de 5, el 5,9% en 4 y el 5,9% en 3. Consecuente con lo anterior las estrategias que se construirán más adelante apuntarán a subir las calificaciones a un mínimo de 4 en todos los puntos evaluados.

Uno de los resultados más importantes de la evaluación se obtuvo en la imagen que las empresas contratantes del servicio de bebidas y alimentos tienen de la organización, en un 100% de las empresas encuestadas se calificó con 5 el nivel de responsabilidad y seriedad de Diego Panesso Catering a la hora de responder a sus clientes por el servicio contratado. Esto quiere decir que la empresa se está posicionando con una imagen corporativa seria que garantiza la mejor atención y cumplimiento.

**Gráfico 40. Calidad del servicio durante el evento 2**





Fuente: Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

### Productos:

En la tabla siguiente se encuentran los niveles y porcentajes de evaluación de los platos ofrecidos en los eventos corporativos, estas comidas se encuentran clasificadas en la pregunta 3 del cuestionario formulado para evaluar la satisfacción del cliente Apéndice 2.

**Tabla 20. Porcentaje de evaluación de los productos**

NUMERAL	CALIDAD DE LOS PRODUCTO OFRECIDOS EN EL EVENTO	CALIFICACIÓN									
		1		2		3		4		5	
5.8	Presentación de los platos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	16	94,1%
5.9	Platos servidos a temperatura adecuada	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	16	94,1%
5.10	La calidad de la comida	0	0,0%	0	0,0%	1	5,9%	1	5,9%	15	88,2%
5.11	Sabor de la comida	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	3	17,6%	14	82,4%
5.12	Cantidad de la comida	0	0,0%	1	5,9%	0	0,0%	3	17,6%	13	76,5%

Fuente: Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

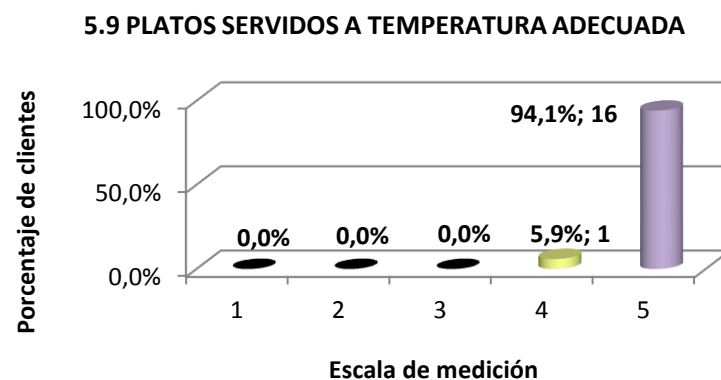
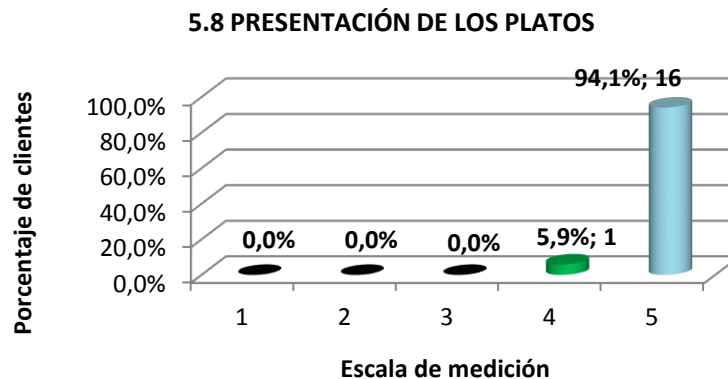
Los productos que se ofrecen en los diferentes eventos corporativos son el resultado de varios años de trabajo y experiencia del chef principal y propietario que pasando por diferentes tipos de cocina, nacional e internacional y a través de la depuración y mezcla de técnicas obtuvo un estrilo propio que le da identidad a la cocina de “Diego Panesso®”.

En el gráfico 43 que a continuación presenta los resultados de las preguntas 5.8 y 5.9, se encuentra que las calificaciones estuvieron en un buen nivel, la presentación de los platos que es una de las más importantes a la hora de deleitar a un comensal pues todo entra por los ojos, fue calificada por parte de los clientes en un 94,1% en 5 y un 5,9% de ellos lo califico en 4; la temperatura a la que se



sirve la comida también tuvo una buena calificación con los mismos porcentajes en los mismos niveles.

**Gráfico 41. Calidad de los platos 1**

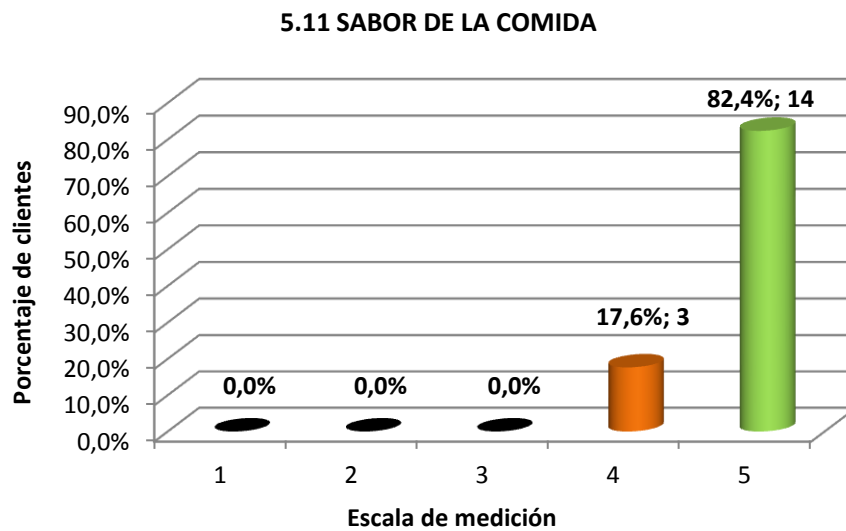
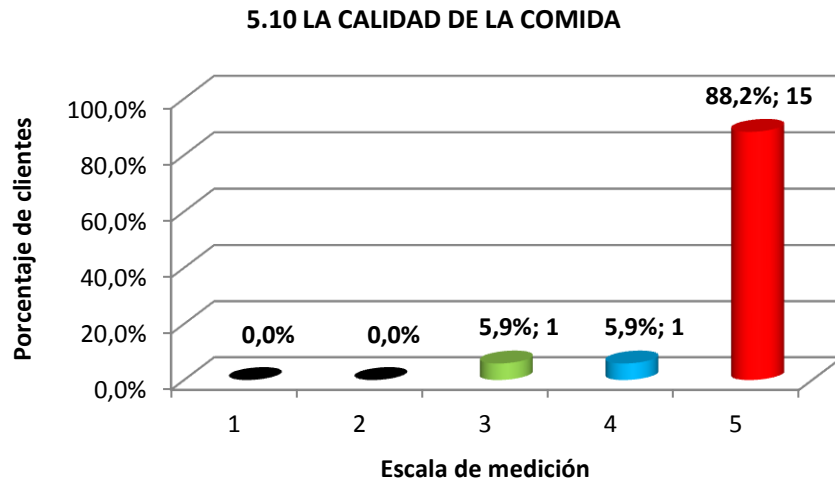


**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

La calidad de los ingredientes y el resultado final servido en los platos ha tenido una calificación aceptable, el 88,2% de los clientes considera que está en el máximo nivel estimándolo en 5, un 5,9% de los clientes lo ha calificado con 4 y por último otro 5,9% lo ha calificado con 3. Aunque se consideran buenos niveles de aceptación no es lo que la empresa tiene planteado en sus políticas de calidad, en las sugerencias y observaciones realizadas en las encuestas se analizarán las razones por las cuales se dan estas valoraciones.

La comida ha sido bien valorada en lo que respecta a su sabor, el 82,4% de los encuestados la calificaron en 5 y un 17,6% en 4, confirmando que la cocina de Diego Panesso se mantiene dentro de un rango de satisfacción bien interesante para sus clientes.

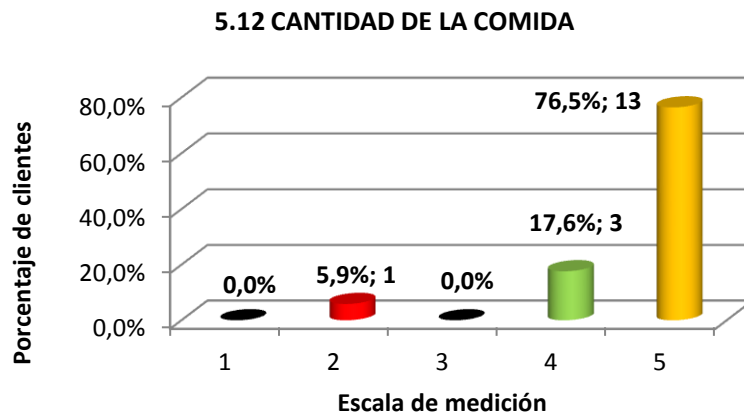
**Gráfico 42. Calidad de los platos 2**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

Uno de los hallazgos encontrados a través de la encuesta fue la baja calificación de 2 que el 5,9% de los clientes le dieron a la cantidad de los alimentos recibidos en el servicio, cabe notar que fue la más baja en toda la investigación, los clientes restantes calificaron en 5 en un 76,5% de las ocasiones y el 17,6% restante en 4.

**Gráfico 43. Calidad de los platos 3**



**Fuente:** Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

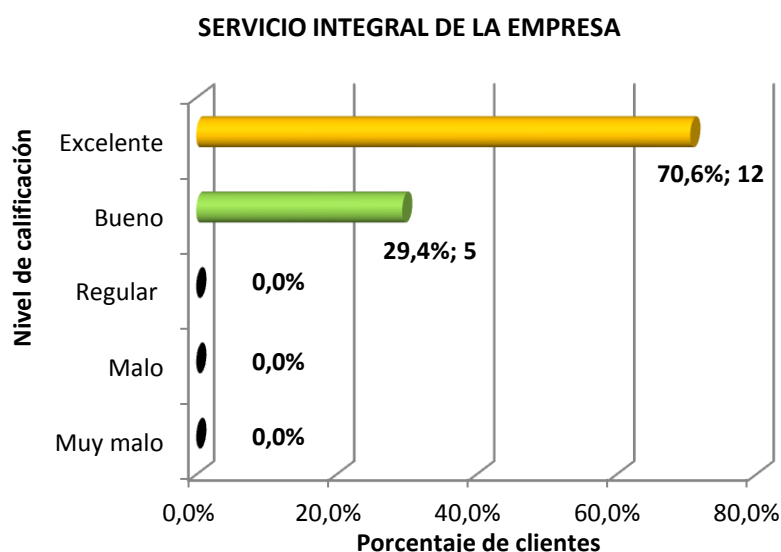
*Fase 3: Evaluación integral de todo el servicio*

**Pregunta 6.** En términos generales califique el grado de satisfacción del servicio ofrecido por la empresa Diego Panesso Catering:

En esta última fase, la encuesta evalúa la totalidad del servicio y de los productos que fueron contratados, a continuación el gráfico 46 presenta los resultados obtenidos, los cuales muestran que el 70,6% de los usuarios evalúan como excelente el servicio integral recibido, el restante 29,4% le dan un valoración de bueno. Se resalta la percepción positiva que se tiene del servicio teniendo en cuenta el alto porcentaje de instituciones que evaluaron en los porcentajes más altos de la tabla el servicio recibido.

Como se ha mencionado anteriormente las estrategias propuestas en este plan de marketing apuntarán a incrementar el nivel excelente de evaluación manteniendo los altos estándares de calidad que la empresa se propone a alcanzar.

**Gráfico 44. Calificación del servicio integral de la empresa**



Fuente: Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

## 9.5 OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se hace un análisis de las observaciones sugerencias y recomendaciones que realizaron las personas representantes de las empresas que evaluaron el servicio. En la tabla siguiente se observan algunos comentarios textuales que dan cuenta de la percepción general. Se ubicaran en tres categorías: Aspectos positivos, aspectos por mejorar y sugerencias o recomendaciones

**Tabla 21. Observaciones y recomendaciones**

POSITIVOS	POR MEJORAR
"Muy bien atendidos"	"A veces la comida tiene muchas salsas"
"Variedad en comidas y bebidas-Buenos precios"	"Mayor capacitación a los meseros nuevos"
"Lugar muy agradable"	"Demora a la hora de servir"
<b>SUGERENCIAS-RECOMENDACIONES</b>	"Porciones muy pequeñas y platos con muchas salsas"
"Más comercialización, tienen muy buen servicio"	"En ocasiones las porciones son pequeñas"
"Por clientes deberían ofrecer alguna cortesía"	

Fuente: Encuesta de satisfacción de los clientes de la empresa Diego Panesso Catering

## **9.6 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

### **9.6.1 Estrategia de segmentación**

A partir de la información secundaria que se obtuvo a través de los datos entregados por la empresa *Diego Panesso Catering* se identificó que durante el periodo de tiempo ubicado en el rango Diciembre 2011-Agosto 2012 se llevaron a cabo 77 eventos de los cuales 63 de ellos fueron solicitados por clientes corporativos de acuerdo con las necesidades y solicitudes hechas por estos, los restantes 14 eventos fueron solicitados por clientes particulares para realizar eventos sociales y familiares. Este último no fue objeto de estudio en este plan de marketing por tratarse de un nicho de mercado completamente diferente y que se propondrá para un estudio posterior.

En este sentido el segmento elegido por la empresa son los clientes corporativos, para los cuales se elige la estrategia de segmentación denominada *Micromarketing*, esta se caracteriza por concebir a cada individuo o grupo como un mercado diferente, por lo tanto la oferta es personalizada; requiere de un profundo conocimiento del cliente, así como la capacidad instalada para atender las particularidades, exigencias y necesidades de cada individuo.

El segmento elegido por *Diego Panesso Catering* (clientes corporativos) se caracteriza porque cada organización es un universo diferente con necesidades, expectativas y objetivos distintos de acuerdo con su razón social, por esta razón la empresa asume el desafío de conocer profundamente su segmento y dar respuesta eficazmente a estos requerimientos.

### **9.6.2 Perfil del segmento**

El segmento se ha elaborado de acuerdo con las características de las 17 empresas que comprenden la muestra tomada, a las cuales se les aplicó el instrumento para la medición de la satisfacción de los clientes. Lo anterior es consecuente a la información que se encuentran en la base de datos de la organización.

El perfil del segmento se obtuvo de acuerdo con los siguientes criterios: Clasificación de empresas atendidas, frecuencia de consumo y promedio de ventas.

A continuación se exponen los resultados de su aplicación en la caracterización del perfil de los clientes corporativos de la compañía *Diego Panesso Catering* encargada de atender sus eventos.

### 9.6.2.1 Clasificación de empresas atendidas

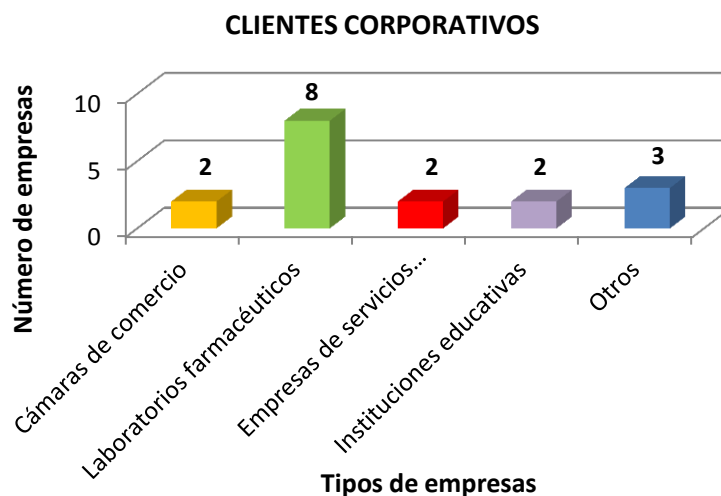
Las empresas atendidas se encuentran en la ciudad de Pereira y Dosquebradas donde el 47% de ellas son laboratorios médicos, el 12% las cámaras de comercios, 12% empresas de servicios públicos, 12% instituciones educativas y 18% otras empresas. Los motivos de solicitud del servicio son los lanzamientos de nuevos productos farmacéuticos, reuniones de junta directiva y demás actividades empresariales como capacitaciones, celebraciones del día de la secretaria o día del docente. Son empresas que buscan un servicio ágil y responsable con espacios que les facilite desarrollar y promocionar sus actividades empresariales, para ellas el manejo del tiempo es muy importante dados sus compromisos.

**Tabla 22. Calcificación de empresas**

CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS	NÚMERO	PARTICIPACIÓN
Cámaras de comercio	2	12%
Laboratorios farmacéuticos	8	47%
Empresas de servicios públicos	2	12%
Instituciones educativas	2	12%
Otros	3	18%
Total	17	100%

**Fuente:** Información secundaria de la base de datos de Diego Panesso Catering

### Gráfico 45. Clasificación de clientes corporativos



**Fuente:** Información secundaria de la base de datos de Diego Panesso Catering

### 9.6.2.2 Frecuencia de consumo

La frecuencia con que las empresas han programado sus eventos durante el periodo comprendido desde el 31/12/2011 hasta el 31/08/2012 está relacionada en la tabla 21. Los laboratorios farmacéuticos son el sector que más eventos ha realizado, casi triplicando a las cámaras de comercio que están en un segundo lugar. Con lo anterior se observa que estas empresas constantemente están realizando actividades de divulgación de nuevos productos y cortesías a sus clientes a través de invitaciones a cenar o almorzar, además de actividades de orden interno de la empresa.

Tabla 23. Frecuencia de realización de eventos

CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS	FRECUENCIA DE EVENTOS
Cámaras de comercio	5
Laboratorios farmacéuticos	14
Empresas de servicios públicos	4
Instituciones educativas	3
Otros	6
Total	32

Fuente: Información secundaria de la base de datos de Diego Panesso Catering

### 9.6.2.3 Promedio de ventas

No todos los eventos cuentan con una gran cantidad de comensales, en la tabla 22 se observa la cantidad de eventos de acuerdo con los rangos de personas atendidas y el promedio de consumo por evento.

Para efectos de análisis se tomaron precios promedios para totalizar el monto invertido por estas empresas. Es importante tener en cuenta que para este tipo de atenciones los precios de los platos oscilan entre los \$20.000 y los \$25.000, para los cálculos se tomó un precio promedio de \$23.000 por plato y \$3.500 por bebida.

En promedio una actividad realizada por estas empresas para 20 personas tiene un costo de \$530.000, para 40, 60 y 135 personas cuesta \$1'060.000, 1'590.000 y 3'577.500 respectivamente, siendo este último el servicio más alto prestado para una empresa en el rango de tiempo estipulado anteriormente.

**Tabla 24. Estimado de consumo por evento y frecuencia de realización**

Rangos de personas x evento	Número de eventos	Número de personas	Valor
1 a 20	20	20	\$ 530.000
21 a 40	8	40	\$ 1'060.000
41 a 60	2	60	\$ 1'590.000
Más de 60	2	135	\$ 3'577.500

**Fuente:** Información secundaria de la base de datos de Diego Panesso Catering

## **9.7 POSICIONAMIENTO**

### **9.7.1 Ventaja competitiva**

Existen muchas empresas que prestan el servicio de banquetes en las ciudades de Pereira y Dosquebradas, además de una gran cantidad de hoteles que están categorizados en cuatro y cinco estrellas con instalaciones para la prestación del servicio de eventos. La empresa *Diego Panesso Catering* tiene un servicio de altos estándares de calidad donde los clientes pueden poner toda su confianza a la hora de llevar a cabo cualquier tipo de evento corporativo con la tranquilidad de que la empresa conoce sus necesidades y dará respuesta a las mismas con alta efectividad.

Por otro lado *Diego Panesso Catering* cuenta con la experiencia de su chef principal y propietario, quien en los últimos años ha incursionado en la cocina de autor dándole vida a un estilo gastronómico único expresado en las preparaciones y el alistamiento de las materias primas además del diseño de platos con su marca personal Diego Panesso®, lo cual asegura a sus clientes creatividad, innovación y estilo en cada uno de sus eventos.

Igualmente se cuenta con un equipo técnico y humano que genera una gran ventaja competitiva y es la capacidad de cocinar a la minuta en el lugar donde el cliente lo solicite como si estuviera en el salón del más prestigioso restaurante.

La calidad de la materia prima representada en la frescura y propiedades de los alimentos hacen que *Diego Panesso catering* sea reconocido como una empresa que utiliza los mejores elementos para satisfacer las necesidades de sus clientes garantizando las mejores condiciones de la alimentación a partir de los insumos utilizados.



### **9.7.2 Estrategia de posicionamiento**

Se determinará la estrategia de posicionamiento por beneficios los cuales son obtenidos por los clientes a través de los altos estándares de calidad en los servicios y productos ofrecidos buscando con esto la mayor satisfacción del cliente a partir de sus necesidades específicas.

Por otro lado uno de los beneficios que más valoran los clientes es la comodidad ofrecido por la empresa *Diego Panesso Catering* pues no deben desplazarse a un exclusivo lugar para poder disfrutar del excelente servicio, atención y preparación de los alimentos en el lugar que el cliente lo prefiera.

Así mismo otro de los beneficios del servicio es la tranquilidad ofrecida a los clientes al saber que el chef y propietario de la empresa es quien dirige y acompaña cada una de las etapas del evento.

### **9.7.3 Declaración de posicionamiento**

Para las empresas que buscan un servicio gastronómico de alta cocina especializado y sofisticado que requieren comodidad y la posibilidad de brindar la mejor atención a sus clientes internos y externos en sus diferentes actividades empresariales, *Diego Panesso Catering* proporciona la asesoría, planeación y ejecución de eventos corporativos donde se necesiten soluciones prácticas e integrales en bebidas y alimentos preparados por el chef en el lugar que la empresa lo solicite.

## **9.8 CONCLUSIONES DE CAPÍTULO**

La investigación de mercados arrojó resultados positivos en la percepción que tienen clientes sobre el servicio de la empresa *Diego Panesso Catering*, prefieren buscar asesoría para los eventos de forma personalizada con una impresión positiva en el contacto inicial.

Los servicios cubren hasta el momento con todos los requerimientos de los clientes, estos han generado buena satisfacción en las propuestas realizadas por la empresa a sus clientes.

Los contratantes del servicio tienen una imagen positiva de la seriedad de la empresa *Diego Panesso Catering* con el servicio contratado, un 100% de las encuestas lo confirma.

La evaluación integral del servicio tuvo una calificación positiva en un nivel ubicado entre Bueno y Excelente con el 100% de las encuestas.

El perfil encontrado en las empresas atendidas en los eventos realizados muestra que los laboratorios farmacéuticos tienen casi el 50% de los eventos empresariales realizados por la Diego Panesso catering.

La ventaja competitiva más importante de la empresa es la posibilidad de cocinar a la minuta en el lugar que el cliente lo requiera, ya que cuenta con la infraestructura y el personal necesario para hacerlo.

## **9.9 FICHA TÉCNICA**

**Tipo de Investigación:** Investigación descriptiva

**Población:** Clientes corporativos de la base de datos de la empresa, eventos comprendidos entre Enero y Agosto de 2012, Población finita: 17 clientes.

**Método:** Recolección de datos primarios. Muestreo no probabilístico por conveniencia.

**Técnica:** Encuesta telefónica.

**Instrumento:** Cuestionario de preguntas cerradas.

**Periodo de recolección de información:** Agosto del 01/08/12 a 30/08/12

## 10. OBJETIVOS, ESTRATÉGIAS Y TÁCTICAS DE MERCADEO PARA LA EMPRESA DIEGO PANESSO CATERING

### 10.1 OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MERCADEO

Incrementar las ventas de la unidad estratégica de negocio Diego Panesso Catering en un 7% durante el periodo comprendido entre el mes de octubre 2012 a septiembre 2013 con respecto al año inmediatamente anterior.

### 10.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

*Diego Panesso Catering* es una empresa que se dedica a la prestación del servicio integral y asesorías en alimentos y bebidas, cuenta con más de 7 años en el mercado ofreciendo sus servicios en eventos con clientes como Comfamiliar Risaralda, Cámara de Comercio de Pereira y Dosquebradas, Policía Nacional de Pereira, Efigas y una gran variedad de laboratorios médicos en los que se encuentran Tecnofarma, Merck, Pfizer, Lafrancol, entre otros y clientes particulares para eventos familiares y sociales.

Lo anterior se ha logrado gracias a la experiencia de su propietario y chef principal, que ha pasado por diferentes estilos y técnicas de cocina nacional e internacional para así desarrollar su propio estilo de cocina permitiendo así renovar las propuestas gastronómicas ofrecidas en la ciudad<sup>66</sup>.

La estrategia apropiada para los servicios y productos ofrecidos por la empresa es la de **penetración del mercado**, ya que de acuerdo con los resultados obtenidos a través de la investigación de mercados, la biósfera de marketing y la información de los eventos realizados en el periodo estudiado, la empresa cuenta con una muy buena aceptación de sus productos y servicios por parte de los clientes corporativos. Esto teniendo en cuenta que la organización nunca ha salido a comercializar sus servicios y productos de manera organizada a través de unas estrategias y tácticas orientadas a lograr una mayor participación en el mercado actual. La estrategia de penetración del mercado se utiliza cuando con un producto actual se incursiona en el mercado presente, para incrementar la participación de la organización con productos y marcas existentes. Por lo tanto se seguirá realizando las actividades que hasta ahora ha venido desarrollando.

Las tácticas propuestas para llevar a cabo la estrategia de penetración del mercado son las siguientes:

---

<sup>66</sup> PANESSO, Diego. Entrevista en profundidad, propietario Diego Panesso Catering; Elaboración propia

Reconocimiento de marca: La marca de la empresa Diego Panesso Catering se encuentra registrada y tiene una gran ventaja competitiva pues ya es reconocida a nivel local y nacional a través de eventos gastronómicos como Sabor Barranquilla versión 2011 y 2012, donde Diego Panesso ha participado como ponente del evento<sup>67</sup> al lado de grandes de ésta industria como Sumito Estévez de Venezuela y Harry Sasson de Colombia, entre otros.

La evolución que ha tenido la marca se da debido a la autenticidad del apellido del chef que al no ser muy común en la región cafetera llama la atención de las personas cuando lo conocen y genera recordación en el imaginario de los clientes.

Al comienzo la empresa fue fundada como Panesso cocina y Catering, en el año 2009 abre las puertas de su primer restaurante “Panesso Restaurante”, para mayo de 2011 inaugura se segundo restaurante Ambar por Diego Panesso y continua con la unidad estratégica de negocio *Diego Panesso Catering*.

Es muy importante el posicionamiento y reconocimiento que ha logrado el restaurante en la ciudad de Pereira, es por esto que la unidad de Catering será identificada con el logo del restaurante que se muestra a continuación.

La táctica de recordación y reconocimiento de marca están encadenados a la estrategia de promoción que se expondrá más adelante, que debe estar ligada a continuar participando en los festivales y los premios gastronómicos.

**Gráfico 46. Logos empresa de Food Service Diego Panesso**



**Fuente:** Información secundaria de la base de datos de Diego Panesso Catering

<sup>67</sup>SABOR BARRANQUILLA 2012. “Feria gastronómica sabor Barranquilla 2012” Fecha de consulta: (31 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]:<http://www.saborbarranquilla.com/invitados.php>

Emplatado de los alimentos: La forma de presentar los alimentos a sus comensales ha tomado una gran importancia, tanto que se ha convertido en una actividad donde convergen desde cocineros hasta diseñadores industriales. Un buen emplatado debe ser armónico, con sentido estético y atractivo, cabe destacar que es la vista el primer sentido en apreciar una receta, seguido por el olfato, para luego ser el paladar quien haga el último examen. Por eso la combinación y el orden de presentación dentro del plato debe lucir apetitosa.

Diego Panesso ha desarrollado su propio estilo presentado en platos elaborados bajo un concepto vanguardista donde se tienen en cuenta análisis de colores, texturas y sabores además de los ingredientes utilizados en la elaboración del plato, puede afirmarse que tiene un alto contenido artístico. Se propone elaborar los platos de tal manera que las porciones no se vean de poca cantidad.

**Gráfico 47. Terrine De Campagne Con Duxelle De Champiñones**



**Fuente:** Diego Panesso Catering

**Gráfico 48. Spring Rolls De Morcilla**



**Fuente:** Diego Panesso Catering

### 10.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

Los resultados encontrados a través de las encuestas realizadas a los clientes corporativos de la empresa evidenciaron una muy buena aceptación por parte de los usuarios al dar una calificación de 5 en un 70,6% de las encuestas y un 29,4% en 4. Además se encontró que el tiempo de crédito dado a las empresas para el pago de los servicios es adecuado pues el 94,1% le dio una valoración de 5 y tan solo el 5,9% lo valoró en 4.

En consecuencia con lo anterior se ha detectado que la estrategia de precios y formas de pago ha sido bien desarrollada pero no se ha definido de manera organizada.

El objetivo fundamental de la fijación de *precios será orientado a las ventas*, ya que se desea acrecentar el volumen de las ventas manteniendo o acrecentando su participación en el mercado. Lo anterior en concordancia con el objetivo general de la combinación de las 4 variables de mercadeo.

#### 10.3.1 Estrategia de fijación de precios

La forma de fijar los precios se hará a través de la *estrategia de precios competitivos* y específicamente a través de *precios primados*, esto se debe a que hay ventajas competitivas frente a los demás ofertantes de servicios de bebidas y alimentos como:

- La categoría y el prestigio de ser asesorados por un profesional de la comida reconocido en el ámbito regional y nacional,
- Las ventajas técnicas y de servicio al poder atender un evento cocinando en el lugar que el cliente lo requiera a la minuta.
- Contar con platos de comida nacional e internacional con técnicas de la cocina tecno-emocional.

Como anteriormente se ha mencionado la base de precios y productos ofrecidos a los clientes por la empresa *Diego Panesso Catering* es tomada de la carta del restaurante Ambar por Diego Panesso. A continuación en la tabla 23 se muestra una relación de precios.

Tabla 25. Relación de precios Diego Panesso Catering

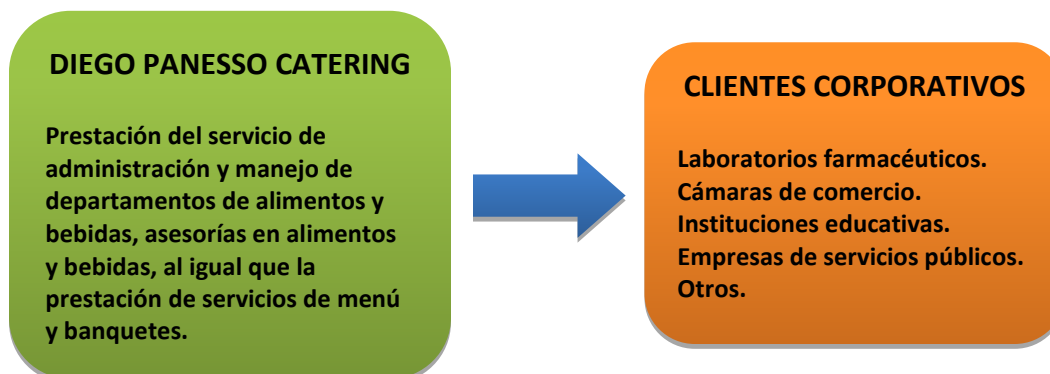
Tipo de Plato	\$ Valor
<b>Alta cocina (menú empresarial)</b>	\$20.000-\$25.000
<b>Plato ejecutivo</b>	\$10.000-\$20.000
<b>Carta abierta (Plato fuerte)</b>	\$20.000-\$40.000
<b>Entradas</b>	\$10.000-\$20.000
<b>Sopas</b>	\$10.000-\$15.000
<b>Ensaladas</b>	\$23.000-\$26.000
<b>Bebidas</b>	\$4.000 – \$13.000

Fuente: Carta del restaurante Ambar Por Diego Panesso

#### 10.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Debido a que la empresa ofrece unos servicios y productos con características y cuidados tan especiales como son los alimentos y las bebidas y las empresas usuarias necesitan que se les garantice la mayor calidad posible, *Diego Panesso Catering* ha utilizado el nivel distribución uno, esto quiere decir que la empresa siendo la administradora del servicio y creadora de los productos tiene el contacto directo con los clientes. El estudio realizado a través de la investigación de mercados confirmó que esta es la forma más adecuada de llevar el servicio y sus productos al usuario final ya que debido a las ventajas competitivos que se han mencionado anteriormente es más rentable para la empresa y su goodwill el que los clientes sean asesorados directamente por Diego Panesso y su equipo de trabajo. De esta manera en el gráfico 51 se muestra el esquema del canal de distribución:

Gráfico 49. Canal de distribución directo

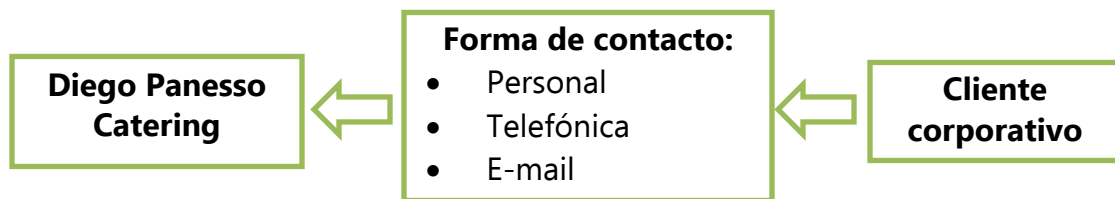


Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso

La exposición al mercado más adecuada para la empresa Diego Panesso Catering es la distribución selectiva ya que una de sus características es que es más efectiva cuando los consumidores deben dedicarle tiempo a la búsqueda y selección del servicio, esto es favorable para la organización ya que todos los clientes corporativos deben organizar y seleccionar sus proveedores de manera muy cuidadosa ya que el prestigio y el goodwill de ellos está en juego al realizar cualquier actividad empresarial y de negocios.

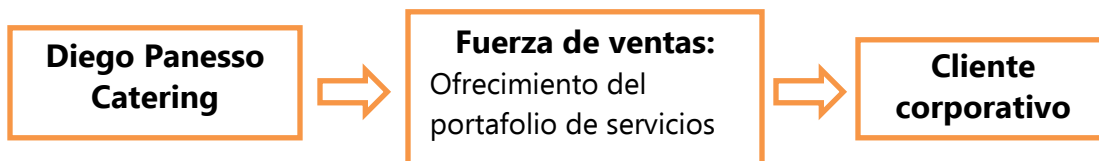
Dentro del canal de distribución directo, Diego Panesso Catering tendrá dos formas de ofrecer a los clientes sus servicios: 1) como lo ha venido trabajando tradicionalmente, por pedidos de los clientes que han buscado a la empresa para que esta atienda sus eventos, 2) La empresa saldrá a vender sus servicios empresariales a través de ventas personales. A continuación se muestran las dos dinámicas del canal de distribución:

**Gráfico 50. Distribución por pedido de los clientes**



Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso

**Gráfico 51. Distribución por ventas de la empresa**



Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso

Las estadísticas arrojadas por la investigación de mercados mostraron algunas dificultades, en el contacto inicial, un 5,9% lo calificaron como regular debido a problemas al contestar el teléfono en el restaurante. Para solucionar esta situación las estrategias de distribución deben estar enfocadas a mejorar la calidad de la atención personalizada y la velocidad de respuesta a las peticiones de servicios ya que estos son solicitados en un 61,1% de forma personal y el 27,8% a través del teléfono y tan solo un 11,7% por correo electrónico. Se propone elaborar protocolos de ventas escritos que permitan estandarizar el servicio y dar agilidad de respuesta.



## **10.5 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN**

### **10.5.1 Plan de publicidad**

#### **Objetivos**

- Dar a conocer la empresa integrando los conceptos vanguardistas y de exclusividad que tiene la cocina de autor propuesta por la empresa *Diego Panesso Catering*.
- Posicionar el servicio y sus productos en las mentes de los usuarios, como elegante y de alta calidad, además respaldado por los valores de la responsabilidad y el compromiso con los clientes.
- Crear un espacio de opinión en internet donde la empresa pueda interactuar con sus clientes recibiendo una retroalimentación constante.

#### **Audiencia meta**

Empresas de los diferentes sectores comerciales e industriales de las ciudades de Pereira y Dosquebradas.

#### **Representación de la campaña publicitaria y plan de medios**

La estrategia que se quiere llevar a cabo es la de establecer una publicidad motivacional y racional donde se evoque la seriedad y el profesionalismo de la organización, comprometida con las necesidades de los clientes al presentarles soluciones llenas de innovación y creatividad que permitan dar elegancia y distinción a los clientes que contraten sus actividades empresariales internas y externas con *Diego Panesso Catering*.

En cuanto a la parte motivacional se quiere alentar a que las empresas vean una nueva forma de hacer cocina que se puede mezclar perfectamente con los negocios, estrechando las relaciones empresariales entre los usuarios de *Diego Panesso Catering* y sus clientes. En la parte racional que los clientes *Diego Panesso Catering* se sientan apoyados en sus actividades empresariales y de negocios, que están dejando su buen nombre en las manos de una empresa en la que pueden confiar por su alto sentido de pertenencia para con sus clientes, responsabilidad y cumplimiento en el servicio.

A continuación se muestran en las tablas 24 y 25 el plan de medios y el presupuesto del plan de publicidad que se llevará a cabo durante el año de desarrollo del plan de marketing y en concreto el plan de publicidad propuesto.

**Tabla 26. Plan de medios**

<b>MEDIOS</b>	Flyer. Es un separador de libros elaborado con los colores de la marca Ambar por Diego Panesso, con el que se brindará toda la información de la compañía, sus servicios y sus productos. Éste será distribuido en las actividades empresariales de la cámara de comercios de Pereira y Dosquebradas además de los eventos donde la empresa tenga muestras gastronómicas.
	Video institucional. Es un video donde se muestra quién la empresa, todo el portafolio de productos y servicios además de los clientes atendidos y la experiencia de la empresa en eventos pasados.
	Pendón. Estos se ubicarán en las exposiciones que se describirán en el plan de relaciones públicas, en la página web y la página de Facebook.
	Revistas. Se publicitará en las revistas regionales en las que Diego Panesso escribe artículos gastronómicos como: Revista del Club Campestre, revista empresarial de la Cámara de Comercio de Pereira, revistas especializada Top Chef y revista turística y comercial Destino Café.
	Internet. Crear la página web institucional donde las personas puedan conocer la empresa, además de un grupo de Facebook donde las personas puedan opinar abiertamente retroalimentando a la empresa y construyendo una comunidad virtual.

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso

**Tabla 27. Presupuesto del plan de publicidad**

Descripción	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Año 2012 2013
Flyers	600												600
Páginas Amarillas				700									700
Revistas	500		500		500		500		500		500		3000
Página Web	1000												1000
Facebook													
Video institucional		1500											1500
<b>Total</b>	<b>2100</b>	<b>1500</b>	<b>500</b>	<b>700</b>	<b>500</b>		<b>500</b>		<b>500</b>		<b>500</b>		<b>6800</b>

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso  
Los valores están en miles de pesos colombianos

## 10.5.2 Plan de promoción de ventas

### Objetivos

- Aumentar el número de eventos realizados por la empresa Diego Panesso Catering en un 7% en comparación con el periodo inmediatamente anterior.
- Incentivar a las empresas que hacen parte de los clientes corporativos a aumentar el número de eventos contratados con *Diego Panesso Catering*.
- Conseguir una mayor liquidez para *Diego Panesso Catering* a corto Plazo.
- Generar un grado de preferencia por Diego Panesso Catering que sea superior al de la competencia.

### Herramientas promocionales para el consumidor

- *Descuentos por pronto pago*: Se realizarán descuentos hasta del 5% a las empresas que cancelen los eventos contratados de contado o en un plazo de hasta 5 días hábiles.
- *Bonos regalos*: Se regalarán bonos de descuentos para almuerzos o cenas a los asistentes de los eventos contratados por los clientes corporativos de *Diego Panesso Catering*.

Tabla 28. Presupuesto del plan de promoción de ventas

Descripción	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Año 2012 2013
<b>Descuentos por pronto pago</b>	800	800	1500	800	800	800	800	800	800	800	800	800	10300
<b>Bonos de regalo</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
<b>Total</b>	900	900	1600	900	900	900	900	900	900	900	900	900	11500

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso  
Los valores están en miles de pesos colombianos

## 10.5.3 Plan de relaciones públicas

### Objetivos

- Construir y mantener una imagen positiva de Diego Panesso Catering en la mente de los empleados, los consumidores y los distribuidores.

## Herramientas de la RRPP

*Programas de televisión:* Se utilizarán los programas de televisión *Entre mujeres Telecafé, Turisteando Tv Colombia*, entre otros a los que se ha invita al chef principal Diego Panesso para que pueda compartir tips y secretos culinarios que muestren la cara divertida de la cocina.

*Lobbying:* Se realizaran dos desayunos de negocios donde la empresa Diego Panesso Catering invite a sus clientes a compartir una cortesía y fortalezca alianzas estrategias que permita fidelizar a los usuarios del servicio y se sientan respaldados por una excelente empresa con la que pueden contar como aliado estratégico para sus actividades empresariales.

*Ferias gastronómicas:* Se tendrá participación en los principales eventos empresariales en la industria gastronómica como Sabor barranquilla donde se ha venido participando durante dos años consecutivas.

**Tabla 29. Presupuesto del plan de relaciones públicas**

Descripción	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Año 2012 2013
Programas de Televisión		500			500			500					1500
Lobbying		1500							1500				3000
Ferias gastronómicas								1000			1000		2000
Total		2000			500			1500	1500		1000		6500

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso  
Los valores están en miles de pesos colombianos

### 10.5.4 Plan de ventas personales

#### Objetivos

- Establecer una comunicación directa con clientes actuales y potenciales mediante la fuerza de ventas de la empresa.
- Brindar asesoramiento personalizado
- Generar relaciones personales a corto y largo plazo con los clientes actuales y potenciales.

### Tácticas de ventas

- El servicio será ofrecido en las ciudades de Pereira y Dosquebradas.
- Se realizarán frecuentemente capacitaciones a la fuerza de ventas su empoderamiento.
- Diseñar una base de datos de clientes
- Definir cuota de ventas con base en el consumo anual de clientes actuales.

**Tabla 30. Presupuesto del plan de ventas personales**

Descripción	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Año 2012 2013
Transporte	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Capacitaciones		1500						1500					3000
Total	80	1580	80	80	580	80	80	1580	8080	80	80	80	3960

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso  
Los valores están en miles de pesos colombianos

### 10.5.5 Plan de Marketing directo

#### Objetivos

- Ganar y fidelizar clientes
- Conocer hábitos y estilos de vida de los usuarios por medio del portal web

#### Tácticas de marketing directo

- Realizar exposiciones de gastronomía donde las personas puedan conocer más de los términos, conceptos, historia y evolución de la alta cocina a nivel nacional e internacional.
- Proponer actividades, cursos, talleres de cocina donde los clientes puedan aprender e interactuar con la empresa para así generar fidelización.
- Promover actividades interactivas a través de la página de la empresa para así construir las bases de datos de los clientes.

**Tabla 31. Presupuesto del plan de marketing directo**

Descripción	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Año 2012 2013
Exposiciones de gastronomía					600						600		1200
Cursos de culinaria		250				250				250			750
Total		250			600	250				250	600		1950

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso  
Los valores están en miles de pesos colombianos

## 10.6 CONCLUSIONES DE CAPÍTULO

La empresa de food Service nunca ha contado con un programa de marketing estructurado, la investigación ha arrojado como resultado que la mejor estrategia para la comercialización de los productos fue la de penetración de mercado.

La investigación ha demostrado que la empresa tiene una gran aceptación en el mercado y que la marca Diego Panesso ® se ha ido posicionando a partir de la calidad de sus productos y servicio, todo esto sin contar con la implementación de un Plan estratégico de marketing.

Un hallazgo significativo en la investigación es que los niveles de precios tienen buena aceptación por parte de los clientes corporativos. La estrategia utilizada y confirmada es la de precios competitivos, específicamente precios primados.

Se descubrió que la demanda del servicio tiene gran potencial ya que a pesar de que el servicio nunca ha salido a ofrecerse de manera organizada y con un portafolio de servicios estructurado tiene demanda.

La empresa ha utilizado una de las mejores estrategias de promoción, el voz a voz, generado por la satisfacción de sus clientes, además de todas las alianzas estratégicas que tiene la empresa.

## 11. PLAN DE SEGUIMIENTO

Basado en el texto de Lina María Echeverri “Marketing Práctico 1A ED” páginas 101, 119 y 181, a continuación se presenta el plan de seguimiento en el cual se materializa el plan de marketing. En el presente plan de seguimiento se muestran un conjunto de estrategias, actividades y tiempos determinados que se llevarán a cabo para alcanzar dicho fin.

### 11.1 CONTROL PREVENTIVO

Tabla 32. Plan de control preventivo

CUADRO DE CONTROL PREVENTIVO		
Estrategia	Actividades	Tiempo programado
Presentación detallada del plan de marketing.	Reunión de socialización del plan de marketing al gerente propietario.	Noviembre 2012
	Programa de talleres de sensibilización de la importancia de la implementación del plan de marketing en todos los niveles de la empresa.	Noviembre 2012-Enero 2013
	Evaluación y medición de la aprehensión de la información con respecto al rol que cada funcionario.	Enero 2012
Evaluación de objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo con sus respectivos presupuestos	Reunión con gerente y contador para evaluar los presupuestos del plan.	Diciembre 2012
	Reunión de análisis con el asesor de costos para ajustes en las ventas.	Diciembre 2012
	Análisis de las actividades para ser ajustadas a partir del estudio financiero y contable.	Diciembre 2012
	Ajustes a los presupuestos del plan.	Diciembre 2012
Presentación de ajustes y nuevas propuestas del plan de marketing.	Talleres de socialización de los ajustes al plan por cada área de la empresa para sensibilizar sobre la importancia de su rol en la puesta en marcha del plan de marketing	Enero 2013
	Ajuste al cronograma de acuerdo a cambios.	Enero 2013

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso

## 11.2 CONTROL CONCURRENTE

Tabla 33. Plan de control concurrente

CUADRO DE CONTROL CONCURRENTE		
Estrategia	Actividades	Tiempo programado
Evaluación y seguimiento de objetivos del plan de marketing.	Reuniones periódicas mensuales con el área de ventas para evaluar los índices de crecimiento.	Enero-Diciembre 2013
	Reuniones periódicas mensuales con el área de innovación y desarrollo con el fin de implementar y consolidar el banco de menús.	Enero-Diciembre 2013
	Reuniones periódicas mensuales con el área financiera y contable con el fin de evaluar y controlar los gastos presupuestales y redireccionar recursos, además del análisis comparativo de los estados de resultados de los meses correspondientes anteriores	Enero-Diciembre 2013
	Reuniones periódicas mensuales con el área administrativa para el engranaje de todas las áreas de las empresas en el desarrollo del plan.	Enero-Diciembre 2013
Revisión del cronograma de actividades para velar por su implementación.	Retroalimentación, seguimiento y ajustes de ser necesario.	Enero-Diciembre 2013
Medición de los resultados obtenidos en cada fase y etapa del plan de marketing.	Reunión bimensual con el gerente y con representante de cada área de la empresa evaluando el alcance los objetivos propuestos.	Enero-Diciembre 2013

Construcción: Andrés Felipe Villa Panesso



### 11.3 CONTROL DE RETROALIMENTACIÓN

Tabla 34. Plan de control de retroalimentación

CUADRO DE CONTROL DE RETROALIMENTACIÓN		
Estrategia	Actividades	Tiempo programado
Análisis comparativo de los objetivos alcanzados vs objetivos propuestos.	Elaboración de informe final.	Enero 2014
	Socialización del informe al gerente	Enero 2014
Socialización de los resultados finales de la implementación del plan.	Reuniones con cada área de la empresa para socializar los logros alcanzados e identificar posibles errores o faltas a partir de la participación de los colaboradores.	Enero 2014
Identificar el crecimiento de las ventas a partir de la implementación del plan de marketing.	Reunión final con el área financiera para evaluar el impacto del plan de marketing en el crecimiento económico de la empresa.	Enero 2014
	Recolección de información para el desarrollo de un nuevo plan de marketing.	Enero 2014
Re-direccionamiento estratégico del plan de marketing a partir del análisis realizado.	Elaboración de los ajustes en el direccionamiento estratégico para el nuevo plan de marketing.	Enero 2014
	Socialización con el gerente y demás niveles de la empresa.	

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso

## 11.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2012-2013

Tabla 35. Cronograma de actividades del plan de marketing

Número	Actividades	Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Responsable
1	Presentación el plan de marketing	01/12/2012	01/12/2012	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
2	Ajustes al plan de marketing	01/12/2012	15/12/2012	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
3	Plan de publicidad	01/01/2012	31/12/2013	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
4	Plan de promoción de ventas	01/01/2012	31/12/2013	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
5	Plan de relaciones publicas	01/01/2012	31/12/2013	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
6	Plan de ventas personales	01/01/2012	31/12/2013	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
7	Plan de marketing directo	01/01/2012	31/12/2013	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso
8	Evaluación del plan de marketing	05/01/2014	31/01/2014	Gerente Propietario Sr. Diego Panesso

**Construcción:** Andrés Felipe Villa Panesso

## 12. CONCLUSIONES

- El plan de marketing es un documento administrativo que hace las veces de carta de navegación para las empresas, permite ajustar, encaminar y unificar los objetivos fundamentales de la organización con sus acciones, involucrando cada área de la compañía, la mayoría de los empresarios toman decisiones gerenciales de manera intuitiva sin contar con un análisis serio y concienzudo de la situación actual de su empresa y del entorno en el cuál la organización debe moverse, debido a esto y sin las herramientas e instrumentos adecuados no pueden medir el impacto positivo o negativo de la gestión que se está llevando a cabo. Es por estos que se debe generar una cultura diferente de marketing dentro de las empresas de la región.
- La empresa *Diego Panesso Catering* es una empresa que hasta el momento ha trabajado de manera responsable y diligente en su desarrollo y posicionamiento en el mercado, pero como toda empresa que está en proceso de crecimiento y consolidación debe realizar ajustes a nivel administrativo y de producción. Para lo anterior es importante agilizar y difundir los procesos y las alianzas Universidad-Empresa, mucho más en sectores tan poco conocidos y explorados como el gastronómico que tiene un gran potencial de desarrollo para el país y en especial para la región cafetera.
- En el estudio del macro y microambiente se identifica una tendencia de crecimiento en la industria gastronómica a nivel nacional e internacional reflejándose en los altos índices de participación en el PIB y en las tasas de empleo.
- Una vez realizada la profundización exhaustiva en el sector en el que participa la empresa se puede identificar que el gobierno nacional ha impulsado en los últimos años programas que promocionan y posicionan la imagen del país a través del turismo gastronómico el cuál se ha visto reflejado en políticas que en unión con las empresas del sector gastronómico fortalecen la industria para elevar su nivel de calidad y de competitividad. Lo anterior ha generado un impacto positivo en la empresa y una perspectiva alentadora a las inversiones en el sector.
- Es muy importante que las empresas como *Diego Panesso Catering* que comienza un camino de consolidación en su sector procure tener un crecimiento conjunto entre los productos y servicios ofrecidos de cara al cliente, así como una estructura organizacional, administrativa, de producción, técnica, financiera y de personal que le permita soportar el crecimiento y ofrecer servicios y productos de alta calidad, pues cuando una empresa está

bien consolidada en su interior puede brindar con mayor efectividad su quehacer a la sociedad.

- Es común que muchas empresas comiencen a funcionar sin tener claramente definido su direccionamiento estratégico como en el caso de *Diego Panesso Catering*, durante el desarrollo de este trabajo se construyó la filosofía empresarial que va a darle identidad a la empresa además de tener claramente definido el objetivo de su funcionamiento y hasta dónde quiere llegar en el negocio en el mediano plazo. Con estos se le dan herramientas importantes y ejes de acción a la administración sobre el camino a seguir durante los próximos años de la empresa.
- En Colombia el sector restaurantero está bien organizado y ha unido esfuerzos con el gobierno y la empresa privada para generar estrategias que potencialicen al país como destino turístico, que uno de sus atractivos más fuertes además de sus hermosos paisajes sea la variedad de la gastronomía de las diferentes regiones Caribe, Antioquia y Eje Cafetero, Suroccidente y Pacífico, Santanderes, Cundiboyacense, Tolima-Huila, San Andrés y Providencia, y Amazónica. Todo esto sumado a que en el último trimestre del año los hoteles y restaurantes representaron el 26,9% del total de la población ocupada del país con un crecimiento del 6,4% frente al mismo mes de 2011, mostrando su importancia en la economía colombiana.
- La empresa cuenta con una excelente infraestructura tecnológica en equipos de cocina con elementos que nos son todavía del alcance de la competencia dándole un carácter diferenciador y una ventaja competitiva muy importante frente a ellos, además de las nuevas propuestas elaboradas por el chef principal y propietario.
- *Diego Panesso Catering* cuenta con una buena característica y es la excelente ubicación de la empresa dándole facilidad a la hora de encontrar proveedores de buena calidad y con diferenciación en los precios.
- La empresa cuenta con muchos competidores que ofrecen servicios sustitutos a nivel de casa banqueteras y algunos hoteles que prestan el servicio empresarial, pero ninguno de estos ha desarrollado el concepto de Catering de forma que esta es un factor diferenciador importante que da ventaja sobre las demás empresas prestadoras de servicios de alimentación y de bebidas, además de poderse convertir en todo un show sin separarse de su objetivo fundamental, atender a sus clientes en eventos empresariales.
- A través de la investigación exploratoria que se llevó a cabo se identificaron 3 focos de investigación, el primero es el de construir el Perfil de clientes de todos los clientes de la empresa *Diego Panesso Catering* además de la segmentación del mercado, el segundo es el Estudio de demanda potencial

que hay en las ciudades de Pereira y Dosquebradas y por último el Estudio del nivel de satisfacción de los clientes actuales y su perfil. Este último fue el desarrollado en el plan de marketing, dedicándose única y exclusivamente a construir el perfil de los clientes corporativos actuales de la organización. Este trabajo marca un comienzo importante para el desarrollo de nuevos estudios en la compañía.

- La empresa nunca ha salido a ofrecer sus servicios, todas las ventas y clientes atendidos se han dado por el voz a voz entre ellos, por lo tanto tiene un nivel uno de distribución, es necesario que prepare toda las secciones de la empresa para salir a ofrecer el servicio y pueda responder de la mejor manera a las demandas del mercado.
- En forma general *Diego Panesso Catering* obtuvo buenos resultados en la investigación de mercados para medir el nivel de satisfacción de sus clientes corporativos, el 100% de las empresas la consideran una organización seria que presta sus servicios con altos estándares de calidad, además de tener una muy buena recordación en el medio debido a la trayectoria de su propietario.
- Se puede concluir que las pocas calificaciones bajas y las observaciones negativas hechas por los clientes, son producto de las debilidades en los diferentes procesos administrativos, logísticos y de producción. Estos se deben a que todavía están en proceso de construcción y consolidación.
- La empresa mostró tener una segmentación definida y un perfil de clientes muy particular, pero no estaba organizado y estructurado de forma técnica, las ventajas competitivas de la empresa son bien conocidas y han sido bien aplicadas pero no de forma organizada. Los objetivos no estaban bien definidos de tal manera que a través de instrumentos se pudieran medir los logros y realizar a justos a los planes.
- La empresa desarrollaba algunas actividades de mercadeo en forma empírica, obteniendo buenos resultados, los objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo propuestas de acuerdo a las teorías del marketing le darán a la empresa fundamentación teórica básica así como la organización y la capacidad de retroalimentarse para irse ajustando a los requerimientos de los clientes.
- Este trabajo de grado es un aporte con rigor académico que le permitirá a la empresa construir una cultura organizacional seria, orientada al marketing y al manejo administrativo fundamentado teóricamente, es una posibilidad de llevar la teoría a la práctica en un sector tan importante y a la vez tan nuevo para la economía colombiana como lo es el gastronómico.

### 13. RECOMENDACIONES

- Se le recomienda a la empresa *Diego Panesso Catering* poner en marcha de manera disciplinada todas las propuestas elaboradas en el plan de marketing para así tener un punto de partida para procesos organizados y orientados a los objetivos empresariales.
- Es sumamente importante realizar una socialización del plan de marketing con todos los niveles de la empresa para empoderar a los colaboradores en el proceso de desarrollo del mismo, recordando que cada área de la empresa es importante y debe estar involucrada y comprometida en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y así el éxito y bienestar de todos.
- Se debe diseñar e implementar una estructura organizacional que le permita garantizar el correcto funcionamiento de la empresa de acuerdo a los productos y servicios que presta así como a los requerimientos de los clientes. Una buena estructura administrativa que tenga elementos básicos como:

Análisis, diseño y descripción de los cargos.

Construcción del organigrama.

Proceso de gestión del talento humano por competencias.

- Se recomienda realizar estudios de métodos y tiempos en la línea de producción, así como un análisis y evaluación de proveedores y la cadena de suministro de la empresa.
- Diseñar e implementar protocolos y formatos de:
  - Atención: personalizada, telefónica o virtual (e-mail).
  - Formatos de contratación del evento con los datos de los clientes.
  - Guía para el proceso de preparación del evento a nivel logístico y de producción.
  - Formato de compra de insumos.
  - Cronogramas de servicio, tiempos, horarios e insumos.
  - Planes de trabajo para los líderes de cocina y de meseros.
- Construir una base de datos que facilite la comunicación con los clientes, además de la retroalimentación y evaluación de los servicios y productos que ofrece la empresa.
- Realizar reuniones de retroalimentación con los colaboradores y personal involucrado después de los eventos, donde se evalúen los pormenores del servicio identificando los aspectos positivos y aspectos por mejorar desde su quehacer.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

ECHEVERRI, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008.

STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007.

FERNANDEZ, V. Ricardo, Manual para Elaborar un Manual de Mercadotecnia 1A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., 2007.

VILLEGAS, Orrego Fabio. BELTRAN, Amador Alfredo. Plan de Marketing, Modelo para alcanzar el éxito en el mercado. 1A ED. Colombia: Comunicación Impresa Editores, 2009.

BENASSINI, Marcela. Introducción a la Investigación de Mercados, Enfoque para América Latina 2A. ED. México: Pearson Educación, 2009.

ZIKMUND, William G. BABIN, Barry J. Investigación de Mercados 9A. ED. México: Cengage Learning, 2008.

KERIN, A. Royer. HARTLEY, W. Steven. RUDELIUS, William. Marketing 9A ED. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., 2009.

## WEBGRAFÍA

CATERING REVISTA. “Legislación” Fecha de consulta: (9 de Junio de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.catering.co/BancoConocimiento/L/legislacion/legislacion.asp>

REVISTA LA BARRA. “Normas Técnicas para restaurantes y Hoteles” Fecha de consulta: (27 de Julio de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-20/calidad/normas-tecnicas-para-restaurantes-y-hoteles.htm>

MATEMÁTICAS. “Muestreo Aleatorio simple” Fecha de consulta: (5 de Agosto de 2012). [Disponible en Línea]: [http://matematicas.unex.es/~inmatorres/teaching/muestreo/assets/Cap\\_3.pdf](http://matematicas.unex.es/~inmatorres/teaching/muestreo/assets/Cap_3.pdf)

REVISTA LA BARRA. “Programa de Gobierno pondrá a la gastronomía colombiana en boca de todos” Fecha de consulta: (13 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2011/edicion-45/actualidad-45.htm>

EL ESPECTADOR. “Colombia traza una política gastronómica” Fecha de consulta: (13 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.elespectador.com/entretenimiento/arteygente/vidamoderna/articulo-257494-colombia-traza-una-politica-gastronomica>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO “Informe Económico I Trimestre 2012” Fecha de consulta: (14 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=15870>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO “Informe Turismo Junio 2012” Fecha de consulta: (14 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16590>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. “Perfil económico departamento de Risaralda” Fecha de consulta: (14 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=16724>

ALCADÍA DE PERERIA. “Contexto socioeconómico de Pereira” Fecha de consulta: (15 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://portal.pereira.gov.co:7778/PUBLICADOR/ASI-SOMOS/ECONOMICA.pdf>

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. “Gastronomía, sector de oportunidades para el turismo” Fecha de consulta: (20 de Febrero de 2012). [Disponible en línea]: [http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036\\_archivo\\_pdf2.pdf](http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/articles-218036_archivo_pdf2.pdf)

REVISTA GESTION RESTAURANTES.COM “Las nuevas tecnologías en la cocina actual y su aplicación en la restauración” Fecha de consulta: (1 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: [http://www.gestionrestaurantes.com/llegir\\_articlecom/llegir\\_article.php?article=725](http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_articlecom/llegir_article.php?article=725)

HOTEL MOVICH PERERIA “Servicios” Fecha de consulta: (31 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: [https://www.movichhotels.com/index.php?option=com\\_booking&view=hotellist&city\\_id=3&Itemid=5&lang=es](https://www.movichhotels.com/index.php?option=com_booking&view=hotellist&city_id=3&Itemid=5&lang=es)

CLUB DEL COMERCIO DE PERERIA “Servicios” Fecha de consulta: (31 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <Http://www.clubcomerciopereira.com.co/portfolio/salones-eventos/>

SABOR BARRANQUILLA 2012. “Feria gastronómica sabor Barranquilla 2012” Fecha de consulta: (31 de Agosto de 2012). [Disponible en línea]: <http://www.saborbarranquilla.com/invitados.php>



## 15. APÉNDICE

### Apéndice1. ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

#### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA –FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL ENTREVISTA PARA DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN PARA LA EMPRESA “DIEGO PANESSO CATERING”

Fecha: martes 3 de Julio de 2012

Hora: 1:30 pm

Entrevistado: Sr. Diego Alejandro Panesso Osorio

Cargo: Chef Ejecutivo y propietario.

Lugar: Restaurante Ambar por Diego Panesso

Entrevistador: Andrés Felipe Villa

Objetivo: identificar los problemas de investigación de mercados que tiene la empresa “Diego Panesso Catering” en el segundo semestre de 2012.

#### 1. ¿Cuál ha sido su experiencia como chef de alta cocina?

*Bueno, mi experiencia como chef ha sido, he venido trabajando en el negocio durante diez años y ha sido una experiencia difícil porque nos ha tocado a punta de trabajo, de investigación, desarrollar nuevos gustos en la población a la cual nos dirigimos, es decir, hemos cambiado de alguna manera, las reglas gastronómicas de la ciudad desde la cocina que hemos venido trabajando durante estos años, en esa medida, hemos obtenido una respuesta positiva de nuestros clientes, todos los días tratamos de trabajar con los valores de la innovación, de la investigación, de las nuevas propuestas para que nuestros clientes se sientan satisfechos y puedan explorar nuevas posibilidades gastronómicas.*

#### 2. ¿En estos 10 años cuales han sido las cocinas por las cuales ha pasado?

*Hemos pasado por la cocina internacional, por la cocina bistró francesa, hemos hecho algo de cocina colombiana, especialmente cocina del Pacífico, hemos pasado por la cocina asiática, del sureste asiático, hemos hecho mucha cocina mediterránea, y ya, finalmente nos hemos estado involucrando en el tema de cocina de autor, es decir, creaciones propias a partir de todo el conocimiento de las técnicas de cocina que manejamos, de depurar esas técnicas hemos estado elaborando platos de nuestra propia autoría.*

**3. ¿Cuál ha sido la trayectoria de la empresa “Diego Panesso Catering” desde su creación?**

*Bueno, Diego Panesso Catering se creó hace más o menos unos 7 años a partir de una necesidad creciente de un tipo de atención de servicios de alimentos y bebidas en diferentes locaciones, empezamos haciendo eventos, pequeños eventos sociales de 30, 40, 50, 100 personas con varios valores agregados, uno de los más importantes es el tema de cocinar en el sitio del evento, es decir la gente tiene la garantía de que la comida se les está haciendo en el sitio del evento con productos frescos, como si estuvieran en un restaurante, una gama de menús muy amplia, pasando por menús de cocina colombiana, de cocina asiática, francesa, italiana, mediterránea, latinoamericana y por último pues la cocina de autor, ofreciendo eso en diferentes gamas de menús. Empezamos a crecer haciendo eventos sociales en primera instancia, y después fuimos consiguiendo algunos clientes corporativos, a los cuales les hemos atendido y todavía les atendemos sus eventos empresariales.*

**4. ¿Hace cuánto se creó la empresa?**

*Desde el 2006 estamos trabajando, recuerdo que cuando inscribimos la empresa en la cámara de comercio no era conocido el término catering.*

**5. ¿Cuál es el concepto del servicio de Catering en alta cocina?**

*Básicamente radica en la posibilidad de tener el equipo necesario, tanto humano como técnico para desplazarse a cualquier lugar y prestar un servicio de alimentación y de bebidas, ese es el servicio de Catering que nosotros ofrecemos. A partir de 10, 15, 20 personas, ofrecemos cualquier tipo de servicio de alimentación en el sitio que el cliente lo requiera. Básicamente ese el concepto del catering.*

**6. ¿Cuál podría ser la diferencia con una casa banquetera?**

*La casa banquetera generalmente tiene su sitio, donde hace sus eventos, ese era el término con el que se acuñaba el negocio de catering hace unos años, ahora se ha tecnificado un poco, y la palabra catering encierra un poco lo que hace una casa de banquetes; cuando uno hace un evento lo que hace es servir un banquete, en España, por ejemplo, se conoce como banquete, pero digamos que la modernización del término ha sido catering, básicamente.*

**7. ¿Con qué talento humano e infraestructura cuenta para prestar el servicio?**

*En primera medida, contamos con un equipo de cocineros capacitados, que llevan trabajando conmigo hace unos 6, 7 años, que son los encargados de hacer el prelistamiento y el alistamiento de las preparaciones y de todos los platos que se van a servir, contamos con cocineros capacitados para ir al sitio del evento y prestar ese servicio y desenvolverse de la mejor manera en caso de cualquier imprevisto; y en equipos técnicos contamos con unos equipos de cocción en la cocina central que tenemos en el restaurante que nos permiten adelantar toda la preparación y además tenemos un menaje menor de instrumentos y herramientas de cocina con las que nos desenvolvemos en el sitio del evento, generalmente usamos la cocina de los sitios de los eventos donde vamos, pero también tenemos un par de estufas portátiles que llevamos, en eso quisiéramos mejorar un poco y poder tener una infraestructura técnica más amplia. Contamos también con un equipo móvil, con un tráiler pequeño que llevamos de acuerdo con el evento que lo requiera, éste cuenta con refrigeración, parrilla, freidora, almacenamiento de aguas potables y residuales, y este equipo se desplaza cuando es necesario.*

**8. ¿Cuál es el carácter innovador del servicio que presta?**

*Yo creo que el principal factor innovador que nosotros tenemos es la posibilidad de cocinar en el sitio del evento. La gran mayoría de empresas de catering o de casas banqueteras que ofrecen este tipo de servicios, generalmente llevan la comida siempre hecha y lo que hacen es calentarla y servirla, nosotros siempre llevamos todo en prelistamiento y lo que hacemos es cocinar todo en el sitio del evento, entonces es como si uno asistiera a un restaurante donde le están cocinando el servicio a la minuta, ese, digamos, es el factor más innovador, además de la posibilidad de la amplia gama de menús que tenemos que le permiten al cliente explorar muchas posibilidades a la hora de organizar su evento social.*

**9. ¿En este momento en la ciudad existen otras empresas de Catering que presten ese servicio?**

*Hay muchas casas banqueteras que se han dedicado mucho tiempo al oficio, hay varios cocineros haciendo catering, pero digamos que no hay una empresa dedicada única y exclusivamente a prestar un servicio que vaya más allá de lo que se está haciendo en este momento aquí en Pereira.*

**10. ¿Cuáles son los clientes de la empresa actualmente?**

*Bueno, pues los clientes son muchos, en el tema social, digamos que atendemos eventos como bodas, 15 años, primeras comuniones, grados, todo ese tipo de*

*eventos sociales siempre los hemos atendido, en términos empresariales y corporativos tenemos clientes como Comfamiliar Risaralda, las Cámaras de Comercio de Pereira y Dosquebradas, la Policía Nacional, Efigas, una gran variedad de laboratorios médicos, no recuerdo todos los nombres pero por ahí unos 15 laboratorios médicos, tenemos clientes como varias constructoras, bueno, se me escapan ahorita, pero varios clientes corporativos.*

**11. ¿Qué estrategias ha realizado para dar a conocer el servicio a los clientes?**

*Pues, en temas de mercadeo no se ha hecho mucho, realmente todos han sido clientes naturales y clientes referidos, el voz a voz es lo que más nos ha traído clientes, pero realmente nunca hemos hecho una campaña de mercadeo o publicitaria direccionada a ganar nuevos clientes, todo ha sido el voz a voz, ha sido un trabajo de varios años donde la marca se ha ido posicionando, pero básicamente ha sido por eso; porque hemos tenido eventos exitosos, nos han recomendado y se ha creado un voz a voz, pero nunca hemos hecho una campaña de publicidad y de mercadeo.*

**12. ¿Qué resultados ha generado la implementación de las estrategias descritas en la pregunta anterior?**

*No, pues todo ha sido voz a voz, realmente, no hemos hecho ninguna, nunca hemos hecho un modelo de mercadeo ni de publicidad todo ha sido el voz a voz.*

**13. En general, ¿cómo ha sido el volumen de ventas?**

*Pues, generalmente, siempre tenemos un par de eventos a la semana, pero podría ser más, lo que pasa es que no nos hemos dedicado a vender el producto, pues porque a veces es complejo la falta de equipo, porque yo admito que nos falta un poco más de equipo técnico y herramientas para poder ofrecer un servicio de más capacidad, pero hacia allá es hacia dónde queremos ir, digamos esa es la próxima etapa, el próximo nivel al que queremos llegar.*

**14. ¿Cuál es el mayor evento que ha atendido y cuál es su capacidad máxima de atención a clientes?**

*Bueno, el mayor evento que hemos atendido, hemos atendido eventos hasta de 1200 platos y tenemos una capacidad para aproximadamente ese número de personas, entre 1000 y 1200 platos podemos atender fácilmente en servicio, pues se podrían hacer más, pero obviamente se necesita de un poquito más de infraestructura técnica para poder hacerlo, pero estamos en capacidad de atender eventos hasta de 1000 personas.*

**15. ¿Conoce cuál es el concepto de sus clientes sobre el servicio de la empresa?**

*Si, pues bueno, por lo que la gente nos dice, por lo que la gente nos cuenta, el servicio es un servicio óptimo, de calidad, la gente queda muy contenta porque le gusta mucho la presentación de nuestros platos, porque les gusta mucho el esmero, el cumplimiento, somos una empresa muy seria en cuanto al tema del cumplimiento, entonces digamos que por lo pronto, siempre hemos escuchado buenos comentarios y experiencias satisfactorias de nuestros clientes.*

**16. ¿Ha hecho algún tipo de seguimiento o medición de la satisfacción de los clientes o la calidad del servicio?**

*No, nunca lo hemos hecho, el voz a voz, de una manera muy, que se puede llamar... muy personal, siempre estoy pendiente obviamente de preguntarle al cliente cómo le fue, que inquietudes tiene, que inconformidades tiene con el servicio, que no le gustó, pero siempre lo hago de manera muy personal con la persona que nos contrata el evento pero nada técnico ni escrito.*

**17. ¿Cómo se ha manejado el nivel de precios en el servicio? ¿Los clientes qué han manifestado con respecto a estos?**

*Pues el tema de los precios ha sido digamos ajustado al mercado tratando siempre de ganar volumen, yo siempre creo en la fórmula de que si trabajamos a un precio razonable podemos generar un poquito más de volumen, entonces también tratamos de acomodarnos al presupuesto del cliente, no todas las empresas ni todos los clientes tienen el mismo presupuesto para hacer su eventos sociales, en esa medida lo que hacemos siempre es tratar de acomodarnos a ese presupuesto y ofrecer un menú acorde a eso, siempre estamos más o menos en el margen del mercado obviamente con un poquito más de valor agregado sobre el resto y es nuestras presentaciones, la calidad de las materias primas que usamos, pero estamos en un buen rango de precios.*

**18. ¿Qué problemas identifica usted a la hora de prestar el servicio?**

*Bueno, a la hora de prestar el servicio, uno de los problemas más importantes es la infraestructura que tenga el sitio donde vamos a ir a cocinar, porque no todas las empresas tienen dotación de cocina, no todas las casas o las fincas donde se hacen los eventos sociales tienen una buena dotación de cocina, entonces el problema más grande es ese, como prestamos nuestro servicio a la minuta es decir cocinamos en el sitio del evento siempre la infraestructura local nos genera muchos inconvenientes, por eso en nuestra segunda etapa o en el proyecto a mediano plazo queremos tener nuestra propia unidad móvil de catering, es decir nuestra cocina móvil dotada de todas las herramientas necesarias para prestar el*

*servicio sin ningún inconveniente en cualquier sitio. También se presentan inconvenientes porque hay momentos en los que no tenemos el personal suficiente para atender los eventos, entonces toca rebuscárselo de alguna manera pero el inconveniente más grande es el técnico.*

*También hay mucha rotación de personal porque nuestros contratos son simplemente por eventos, sobre todo las personas que van a ir a servir el evento, no tenemos un personal fijo que vaya y sirva el evento, y el personal de cocina generalmente siempre rota mucho, entonces a veces eso nos complica un poco, hay que ir consiguiendo cocineros nuevos e irlos adaptando al estilo de cocina nuestro. La inestabilidad en el personal se debe a que son horarios difíciles, no es un trabajo fácil, es un trabajo pesado, el personal rota mucho, no es muy estable porque están de negocio en negocio, pasan de varios restaurantes, entonces digamos que la rotación más que todo es por eso.*

**19. ¿Cuál de las situaciones descritas en la pregunta anterior es la más urgente de solucionar?**

*La más urgente es el equipo, la más urgente es tener la unidad móvil de catering, esa es la que nos catapultaría a otro nivel de servicio, si a un nivel más ejecutivo, con mucha más capacidad de respuesta, con mucho más campo de acción, porque ya digamos que abarcaríamos no solamente el tema local sino que podríamos hablar de un tema de región entonces podríamos estar en capacidad de atender y desplazarnos a grandes distancias, entonces yo creo que el tema más importantes en este momento de resolver es el tema del equipo móvil de cocina.*

## Apéndice2. ENCUESTA TELEFÓNICA

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA – FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL CUESTIONARIO PARA LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA “DIEGO PANESSO CATERING”

Diego Panesso Catering está realizando una investigación con el fin de identificar el nivel de satisfacción de sus clientes, para esto estamos realizando una encuesta de 6 preguntas, le agradecemos nos ayude a responderlas, esto tardara unos pocos minutos.

1. Realizó el contacto inicial con el servicio de la empresa Diego Panesso a través de:(Selección múltiple)

1.1 Correo electrónico  1.2 Teléfono  1.3 Atención personal

2. El contacto inicial que tuvo con la empresa le pareció:

2.1 Excelente  2.2 Bueno  2.3 Regular  2.4 Malo  2.5 Muy Malo

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. Los servicios que usted ha contratado con nosotros son:(Selección múltiple)

3.1 Desayuno  3.2 Almuerzo  3.3 Cena

3.4 Refrigerio  3.5 Bebidas  3.6 Coctel

3.7 Servicio con meseros  3.8 Platos y cristalería  3.9 Medios audiovisuales

4. Califique la atención recibida en el proceso de contratación con la empresa, en una escala de 1 a 5, siendo 5 la más alta y 1 la más baja:

Calidad del Servicio		1	2	3	4	5
4.1	Propuesta de servicio ajustada a su presupuesto					
4.2	Cantidad de alternativas de productos					
4.3	Confirmación del evento con anterioridad					
4.4	Tiempo de respuesta para envío de cotización					
4.5	Tiempo definido para el pago del servicio					

5. Califique la atención recibida durante la prestación del servicio y la calidad de los productos, en una escala de 1 a 5, siendo 5 la más alta y 1 la más baja:

Calidad del Servicio		1	2	3	4	5
5.1	Supervisión en el desarrollo del evento					
5.2	Total de personal a cargo de su evento					
5.3	Puntualidad al servir la mesa					
5.4	Servicio de meseros prestado con profesionalismo					
5.5	Respuesta en la solución de imprevistos					
5.6	Seriedad cumpliendo el servicio contratado					
5.7	Cumplimiento del cronograma del evento					
Calidad del Producto						
5.8	Presentación de los platos					
5.9	Platos servidos a temperatura adecuada					
5.10	La calidad de la comida					
5.11	Sabor de la comida					
5.12	Cantidad de la comida					

6. En términos generales califique el grado de satisfacción del servicio ofrecido por la empresa Diego Panesso Catering.

6.1 Excelente  6.2 Bueno  6.3 Regular  6.4 Malo  6.5 Muy Malo

Observaciones: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_ Persona contacto: \_\_\_\_\_

## 16. ANEXOS

### Anexo 1. CARTA DEL RESTAURANTE AMBAR POR DIEGO PANESSO

	<b>ENSALADAS</b>	
<p><b>Ensalada Capri</b> <span style="float: right;">\$ 23.000</span>                  Variedad de Lechugas, Portobellos, Mazorca Baby, Tejas de Parmesano, Slices de Pollo Ahumado, Glaseado con Vinagre Balsamico.</p> <p><b>Ensalada de Mar</b> <span style="float: right;">\$ 26.000</span>                  Con Satays de Pulpo, Anillos de Calamar Apanados, variedad de Lechugas y Vegetales.</p>		
<b>CARNES</b>		
<p><b>Terrine de Campagne Francés con Duxelle de Champifones</b> <span style="float: right;">\$ 22.000</span>                  Con Pate Frances, Rugula y Pure de Papa con Ajos Asados y Tocineta.</p> <p><b>Solomo de Pimienta</b> <span style="float: right;">\$ 27.000</span>                  Con Alcachofas, Tomate Cherry, Rugula y Salsa de Pimientas y cubo de Papas con Vegetales.</p> <p><b>Solomo Oyster</b> <span style="float: right;">\$ 26.000</span>                  Caramelizado con Mandarina y Salsa de Orellanas.</p> <p><b>Lomo de Cerdo Tomatino</b> <span style="float: right;">\$ 26.000</span>                  Con Pesto de Tomates secos y Salsa de Mango y Jengibre.</p> <p><b>Solomito de Cerdo Encostrado</b> <span style="float: right;">\$ 28.000</span>                  Con costra de Pimientas, Hierbas y Frutos secos, bañado con reducción de Vino Tinto.</p> <p><b>Cerdo Thai</b> <span style="float: right;">\$ 22.000</span>                  Julianas de Cerdo apanados con vegetales al wok</p> <p><b>Pollo Ahumado sobre Salsa de Frutos Rojos</b> <span style="float: right;">\$ 26.000</span>                  Con Vegetales a la Parrilla</p> <p><b>Pollo Ahumado San Francisco</b> <span style="float: right;">\$ 22.000</span>                  Sobre cubos de Papa, Vegetales y Veloute de Romero</p> <p><b>Pechuga de Pollo con Pesto de Tomates SecosCerdo Thai</b> <span style="float: right;">\$ 23.000</span>                  Rugula y tejos de Parmesa, con mozzarella de búfalo</p>		
	<b>PESCADOS Y MARISCOS</b>	
	<p><b>Beef con Satay de Langostinos y Pulpo</b> <span style="float: right;">\$ 29.000</span>                  Corte de Lomo cuadrado con Satay de Langostino y Pulpo, con Bisque aromatizado con Cilantro y Jengibre</p> <p><b>Solomo Cabo de la Vela</b> <span style="float: right;">\$ 32.000</span>                  Corte de Solomo de 260 gr. con langostinos bañados con pesto</p> <p><b>Steak New York</b> <span style="float: right;">\$ 26.000</span>                  Llevado a la parrilla sobre vegetales salteados y salsa bearnesa</p> <p><b>Solomo Via Venetto</b> <span style="float: right;">\$ 32.000</span>                  Sobre Puré de Papa, brochetas de langostinos con parmesano y reducción de vino tinto</p>	
	<p><b>Grouper con mantequilla de ajo y mandarina</b> <span style="float: right;">\$ 24.000</span></p> <p><b>Merluza con Jaiba y Guiso Pacifico.</b> <span style="float: right;">\$ 29.000</span>                  Ensaladilla verde, Vegetales, Salsa de Pato agridulce.</p> <p><b>Pescado Blanco de temporada con pesto genovés</b> <span style="float: right;">\$ 30.000</span></p> <p><b>Salmon Encostrado con pankó y pimientas</b> <span style="float: right;">\$ 30.000</span>                  Costra de Pimientas, Hierbas y Frutos secos, Tomates Cherry, Espárragos, Mazorca baby, sobre cubos de Papa y Caldillo de Langosta.</p> <p><b>Langostinos Beige</b> <span style="float: right;">\$ 32.000</span>                  Con Leche de Coco, gotas de Limón y Romero.</p> <p><b>Langostinos Ambar</b> <span style="float: right;">\$ 32.000</span>                  Langostinos apanados con Panko, Salsa de Mango y Jengibre.</p> <p><b>Fettucini con Langostinos y salsa de naranja con albahaca</b> <span style="float: right;">\$ 32.000</span></p> <p><b>Atún (Tuna Loin)</b> <span style="float: right;">\$ 38.000</span>                  Anticuchera clásica salsa peruana con concha imperial</p> <p><b>Risotto de la casa</b> <span style="float: right;">\$ 22.000</span>                  Pidalo con las opciones de pescado de temporada que tenemos <span style="float: right;">\$ 38.000 (Atún)</span>  <span style="float: right;">\$ 32.000 (Pescado Blanco)</span></p>	
		





- 🍷 **Cazuela Toscana** \$ 38.000  
 Pescado, Calamar, Chorros, Camarones, Langostinos, Pulpo y bisque de langosta aromatizado con Pernod
- 🍷 **Parrillada de Mariscos Ambar** \$ 40.000  
 Con fina mantequilla de hierbas
- 🍷 **Pescado Blanco de temporada** \$ 32.000  
 Gratinado con Camarones y Pulpo Baby con pesto de Tomates Secos
- 🍷 **Calamares Rellenos de Jaiba** \$ 32.000

## POSTRES

🍷 Sugerido por nuestro Cheff Patisier

## MENU INFANTIL

- 🍷 **Cremas de:** \$ 11.000  
 Pollo, Champiñones y Pescado.
- 🍷 **Fileticos de Pollo Apanados con Panko, Papas fritas y Salsa de Tomate.** \$ 11.000

# AMBAR DIEGO PANESSO

## SOPAS

- 🍷 **Crema de Ahuyama con Albahaca** \$ 11.500  
 Acompañada de Espinaca Frita
- 🍷 **Sopa de Tomates frescos de Panesso** \$ 13.000
- 🍷 **Sopa de Pescado y Vegetales con Bisque de Langosta** \$ 13.000  
 Aromatizada con Jengibre, Curry, y Palitroques de Finas Hierbas
- 🍷 **Tom Kha Soup de Pollo y Vegetales con Leche de Coco** \$ 13.500

## ENTRADAS

- 🍷 **Capresse , Mozzarella, Tomate y Albahaca con Pesto.** \$ 11.500
- 🍷 **Spring Rolls de Morcilla** \$ 13.000  
 Con emulsion de maracuyá
- 🍷 **Anillos de Calamar y Chuculas** \$ 15.500  
 Apanados con panko, mani y coco, y salsa de ciruelas.
- 🍷 **Carpaccio de Lomo** \$ 15.000  
 Rugula, tejas de parmesano, alcaparras y mayonesa de albahaca.
- 🍷 **Carpaccio de Pulpo** \$ 19.000
- 🍷 **Cebiche Ambar con Concha Imperial** \$ 16.000  
 Delicada preparación con pescado, limon, cebolla roja al mejor estilo de Diego Panesso
- 🍷 **Pulpos Baby y Camarones Anticuchera** \$ 17.000
- 🍷 **Camarones Encostrados en Panko de Pimienta** \$ 15.000