

Universidad Tecnológica de El Salvador

**FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**



**CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA:
BANQUETES CAMILA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN
PRESENTADO POR:**

**ROSA MARÍA CHÁVEZ
MARCO ANTONIO VELA NUILA
CARLOS FABRICIO VALENCIA MENJIVAR**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

**JUNIO, 2018
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

Índice

Resumen Ejecutivo	1
I. Parte: Diagnóstico y Acción clave de éxito	6
1.1 Información Básica de la Empresa	6
1.2 Diagnóstico del Equipo Consultor	7
1.2.1 Dirección Estratégica	7
1.2.1.1 Misión – Visión:.....	7
1.2.1.2 Historia de la empresa:.....	8
1.2.1.3 Objetivos Estratégicos:	9
1.2.2 Dirección y Liderazgo.....	10
1.2.2.1 Estilo Directivo:	10
1.2.2.2 Autonomía:	10
1.2.2.3 Instrumentos de Gestión:	11
1.2.3 Análisis del Entorno	11
1.2.3.1 Normativa e Institucionalidad:	11
1.2.3.2 Comprensión del Sector:.....	12
1.2.3.3 Alianzas:	13
1.2.4 Mercadeo y Ventas.....	14
1.2.4.1 Relación con Clientes:	14

1.2.4.2 Segmentación, Mercado Meta y Posicionamiento:.....	15
1.2.4.3 Producto:.....	16
1.2.4.4 Precio:	16
1.2.4.5 Gestión de Ventas:.....	17
1.2.4.6 Comunicaciones:	18
1.2.5 Producción y operaciones	18
1.2.5.1 Análisis de Proveedores:	18
1.2.5.2 Manejo de Inventarios:	19
1.2.5.3 Planificación de la Producción:	19
1.2.5.4 Distribución de Planta:.....	20
1.2.5.5 Nivel Tecnológico:	20
1.2.5.6 Mantenición de Maquinarias:.....	21
1.2.6 Gestión Ambiental	22
1.2.6.1 Normativa Ambiental:	22
1.2.6.2 Manejo de Residuos:	22
1.2.6.3 Riesgo y Salud Ocupacional:	23
1.2.7 Estructura Organizacional	23
1.2.7.1 División del Trabajo:	23
1.2.7.2 Poder de Decisión:	24

1.2.8 Finanzas	25
1.2.8.1 Tributaria y Normas Legales:	25
1.2.8.2 Registros Contables:.....	25
1.2.8.3 Análisis de costos:.....	25
1.2.8.4 Administración Financiera:.....	26
1.2.9 Recursos Humanos	26
1.2.9.1 Desempeño del Personal:.....	26
1.2.10 Gestión de Calidad	27
1.2.10.1 Control de calidad:	27
1.2.10.2 Aseguramiento de la Calidad:	27
1.2.11 Innovación Tecnológica	28
1.2.11.1 Estrategia Tecnológica:.....	28
1.2.11.2 Cultura de Innovación:	29
1.2.11.3 Sistema e Infraestructura:.....	29
1.2.11.4 Tecnologías de Información:	30
1.3 Análisis de la Información: Áreas de Oportunidad	31
1.4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata	36
II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación.	37
2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar.	37

2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar.....	40
2.3 Descripción de la acción clave de éxito.....	42
2.4 Fundamentación Teórica.....	110
2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito	126
III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito	127
Conclusiones del Equipo Consultor	132
Referencias bibliográficas	138
Anexos	140

Resumen ejecutivo

El documento presentado a continuación es el resultado de la evaluación de Banquetes Camila, utilizando para ello un proceso de identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño, con el fin de que les permitan realizar acciones correctivas.

La metodología utilizada para la ejecución de esta consultoría consistió en un proceso de varias etapas: entrevistas, visitas a la empresa, observación directa, diseño de informe, validación y aprobación de informe, presentación de informe final, en las que interactuaron el equipo consultor, la empresaria y sus colaboradores directos.

En el proceso de diagnóstico integral realizado por el equipo consultor se identificaron aspectos puntuales en 11 grandes áreas de gestión, con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió señalar las principales áreas de oportunidad las cuales se describen ampliamente en la sección de diagnóstico del consultor.

A partir de la información recopilada y analizada se determinaron 5 áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo con variables de impacto y factibilidad, siendo estas:

Cuadro N° 1: Áreas prioritarias a intervenir

Áreas de oportunidad	Sub áreas
Dirección Estratégica / Innovación Tecnológica	• Misión – Visión, • Objetivos Estratégicos • Cultura de Innovación
Mercadeo y Ventas	• Relación con el Cliente
Mercadeo y Ventas	• Gestión de Ventas
Mercadeo y Ventas	• Comunicaciones
Producción y Operaciones	• Manejo de Inventarios

Fuente: Elaboración Integra Consultores

En reunión con la empresaria y el equipo consultor se determinó el área de oportunidad a intervenir estableciéndose 3 acciones clave de éxito a implementar, las cuales son las siguientes:

La primera acción clave de éxito es una planeación estratégica, que consistió en definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos. La segunda acción clave de éxito es un Plan de Marketing Digital que consistió en realizar un plan que incluyó el uso de herramientas tecnológicas como Facebook ADS, y la tercera acción clave de éxito fue la implementación de un CRM en la nube, para gestionar las relaciones con los clientes.

Con la acción clave de éxito 1, planeación estratégica la empresa se beneficiará en:

- Formalizar la misión y la visión.
- Implementación de un plan de sensibilización.
- Obtención de una empresa orientada al cumplimiento de la visión.
- Definir y formalizar los objetivos estratégicos
- Una cultura de la ejecución efectiva de los objetivos y metas de la empresa
- Implementación de planes de acción para el cumplimiento de los objetivos estratégicos

Con la acción clave de éxito 2, Elaboración de un Plan de Marketing Digital, la empresa se beneficiará en:

- Contar con un análisis interno y del entorno del negocio.
- Establecer y cumplir los objetivos de forma eficiente, reduciendo riesgos y optimizando los recursos disponibles de la empresa.
- Detectar y sacar el máximo provecho a nuevas oportunidades del mercado.
- Prever problemas futuros y anticipar sus soluciones, aumentará la confianza y generará compromiso de los colaboradores.

Con la acción clave de éxito 3, Diseño de herramienta CRM para gestión de clientes, la empresa se beneficiará en:

- Elaborar una base de datos que contenga información de clientes y ventas.

- Diseño de reportes que faciliten la toma de decisiones
- Plan de acción a ejecutar para seguimiento de clientes y captación de clientes.
- Gestionar desde cualquier dispositivo con acceso a internet.

La interrelación de estas tres acciones claves de éxito son de suma importancia para establecer las bases de la empresa a través de la planeación estratégica, definiendo la cultura organizacional que precisa en la misión, visión, valores y objetivos estratégicos; teniendo como objetivo la implementación de mejores prácticas por medio de la incorporación de herramientas de gestión de los clientes y el posicionamiento de la identidad de la empresa. El uso de herramientas tecnológicas como Facebook ADS y CRM, permitirán que la empresa interactúe de manera efectiva y eficaz con los actuales y potenciales clientes, ahorrando recursos y mejorando el servicio.

Es así como en un plazo de aproximadamente un mes y medio se implementó cada una de las acciones claves de éxito, las cuales fueron elaboradas de manera conjunta con la empresaria y su familia.

Los resultados obtenidos de la implementación fueron los siguientes:

- a) En la primera acción clave de éxito, la elaboración de un Manual de Planeación Estratégica donde se logró definir la misión, visión, valores

y objetivos estratégicos, como también la creación de la marca Banquetes Camila y el logo que la identifica.

- b) En la segunda acción clave de éxito, la elaboración del Plan de Marketing Digital donde se logró desarrollar una campaña publicitaria utilizando la herramienta digital Facebook ADS.
- c) Para la tercera acción clave de éxito se elaboró un CRM, ésta herramienta permite gestionar la cartera de clientes actuales y futuros, de manera rápida y eficaz.

Para las tres acciones claves de éxito, se diseñaron manuales de usuario y se impartió una jornada de capacitación con la empresaria y sus colaboradores.

Como equipo consultor, agradecemos a la empresaria y a su familia por todo el apoyo, interés y colaboración que nos brindaron a lo largo de este tiempo esperando con esta consultoría haber contribuido a la sostenibilidad y competitividad de Banquetes Camila.

I. Parte: Diagnóstico y acción clave de éxito

1.1 Información básica de la empresa

SOLICITUD DE DIAGNOSTICO		
Ref	Nombre Campo	Contenido Campo
1	Nombre Contacto Empresa	Sara Guadalupe Carranza de Alfaro
2	Cargo	Propietaria del Negocio
3	Razón Social Empresa	Alimentos Sarita
4	Matrícula de Comercio	No posee
5	Giro Empresa	Servicios de alimentos a domicilio
7	Sector	Servicios
8	N° Empleados Jefes	
9	N° Empleados Administrativos	
10	N° Empleados Operarios	
11	N° Operarios Permanentes	4
12	N° Operarios Temporales	5
13	Dirección	Colonia San Luis Block 10 F n°95. San Salvador
14	Ciudad / País	San Salvador / El Salvador
15	Teléfonos	74930778
16	Fax	
17	E-mail	carranzaalfar@gmail.com ; maritza.fmartinez@gmail.com
18	Mes / Año Fundación Empresa	18 años de operaciones
19	Número de Productos	Servicio de alimentos variados a personal de procesos de Productos Diana
20	Principal Producto / Servicio 1	
21	Principal Producto / Servicio 2	
22	Principal Producto / Servicio 3	
25	Ventas Netas Totales Ultimo año	
26	Ventas Netas Totales Penúltimo año	
27	Ventas Netas Totales Antepenúltimo año	
28	Exportación Directa (SI/NO)	NO
29	Exportación Distribuidores (SI/NO)	NO
30	Exportaciones Totales Ultimo año	N/A
31	Exportaciones Totales Penúltimo año	N/A
32	Exportaciones Totales Antepenúltimo año	N/A
33	¿Ha utilizado instrumentos de fomento?	Si
34	¿Cuáles?	FUNDAPYMES

1.2 Diagnóstico del equipo consultor

A continuación, se presentan los aspectos relevantes encontrados en las áreas de gestión, específicamente en cada una de las sub áreas que las integran, por el equipo consultor en el proceso de entrevistas más verificación visual y visitas a la organización.

1.2.1 Dirección estratégica

1.2.1.1 Misión – visión:

Banquetes Camila, se dedica a la preparación de alimentos a domicilio. Los alimentos son preparados con un toque casero e ingredientes de calidad. La razón de existir de la empresa es para ofrecer un producto que satisfaga el gusto culinario de los clientes, a pesar de que no tiene definida la misión y la visión.

Se enfocan en ofrecer alimentos a domicilio, al mismo tiempo con los productos que se venden en la cafetería de Productos Alimenticios Diana, sin embargo, hoy en día la empresa desea desarrollarse en el área de la banquetería.

Entre las ventajas que la diferencian en el mercado de alimentos a domicilio está la variedad en los platos que se ofrecen, la atención y paciencia que se les brinda a los clientes. La

propietaria tiene claro que, a futuro, la empresa debería ser reconocida por brindar servicios de banquetes ofrecidos en un lugar estable y propio, como una sala de té.

1.2.1.2 Historia de la empresa:

La empresa fue fundada por la señora Marta Alicia Ronquillo, madre de la actual propietaria, con el fin de salir adelante con los compromisos familiares e independizarse en un negocio propio. Las principales etapas de la empresa son: 8 años ofreciendo solo desayunos y 10 años ofreciendo almuerzos a empleados de Productos Diana.

Entre los principales problemas que la empresa ha enfrentado se incluyen el recorte de turnos para la venta de alimentos dentro de Productos Diana y el traslado de los alimentos ya preparados hasta las instalaciones de la planta de producción.

La empresa actualmente se encuentra clasificada como Microempresa familiar. La influencia de la familia de la propietaria ha sido de total apoyo para la sostenibilidad de la empresa. Entre la influencia que tienen las organizaciones estatales están: FUNDAPYMES, Ministerio de Salud y Unidad de Salud de Soyapango.

Actualmente cubren las zonas del área metropolitana de San Salvador, cantones aledaños de Cojutepeque, Quezaltepeque y Soyapango.

1.2.1.3 Objetivos Estratégicos:

Actualmente la empresa se encuentra en un momento de transición del rumbo de su negocio motivado por el poco crecimiento profesional y personal en Productos Alimenticios Diana, ubicándose en el momento preciso de búsqueda de una nueva área productiva, que ayude a salvaguardar su carrera teniendo los objetivos definidos que se adaptan a su experiencia, intereses y prioridades.

Ahora se desea una transformación total, pasando de Alimentos Sarita a Banquetes Camila, a la vez que se genere un cambio radical a un mercado de banquetería con un cambio total de imagen, pero no se abandona el mercado en Productos Alimenticios Diana, sino que se aumenta la cartera de clientes.

La priorización de las funciones para cumplir los objetivos no estaba definida, ni las actividades ni funciones para el alcance de objetivos, por lo que se implementó una renovación total.

1.2.2 Dirección y liderazgo

1.2.2.1 Estilo directivo:

La intervención directa de la empresaria en todas las decisiones de la empresa está siempre influenciada por la madre y el esposo, quienes son el apoyo indispensable de la propietaria.

Entre las decisiones que toma la propietaria están:

- ✓ La variedad de los menús a preparar,
- ✓ La cantidad de alimentos que se sirve,
- ✓ Los precios de venta,
- ✓ La elaboración de la comida y servicio de alimentos,
- ✓ La compra de materiales para la elaboración de los platos, entre otros.
- ✓ El manejo de efectivo.

1.2.2.2 Autonomía:

La compra de materiales y el manejo de dinero son las decisiones que la propietaria asume en forma autónoma.

Entre las instituciones públicas y privadas que intervienen en las decisiones gerenciales están: Productos Alimenticios Diana, en la verificación de la calidad y manipulación de los alimentos que se venden dentro de la planta de producción, la cual la realizan cada 6

meses; y la Unidad de Salud de Soyapango, otorgando capacitaciones sobre el manejo y manipulación de los alimentos.

1.2.2.3 Instrumentos de gestión:

Entre las decisiones que necesitan respaldo de los instrumentos de gestión dentro de la empresa están, la organización en los menús que se elaboran a diario, ya que no hay planeación de lo que se elabora en la semana, los menús se hacen al azar.

1.2.3 Análisis del entorno

1.2.3.1 Normativa e institucionalidad:

De acuerdo con las Normas Técnicas Sanitarias para la Autorización y Control de Establecimientos Alimentarios, establecida por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en El Salvador, Banquetes Camila cumple con las principales regulaciones establecidas por el MINSAL y el reglamento en la manipulación de los alimentos. No obstante, como complemento a estas normativas, también debe cumplir con las establecidas por Productos Alimenticios Diana donde se distribuyen los alimentos ya preparados.

Entre las normativas de ley que influyen a Banquetes Camila están: las reguladas internamente por Alimentos Diana, otorgadas cada 6 meses, los permisos del Ministerio de Salud que se renuevan cada 3 años y las Certificaciones y otorgación del Carnet para la manipulación de alimentos autorizado por la Unidad de Salud, cada 3 años.

El Ministerio de Salud apoya, impartiendo charlas sobre la higiene en la preparación y manipulación de alimentos lo que les ayuda a tener un mejor control en la acción que realiza la empresa.

Actualmente la empresaria no se informa de instrumentos de fomento de normativas institucionales que pudieran apoyar el crecimiento de la empresa.

1.2.3.2 Comprensión del sector:

Entre los aspectos de la economía que afectan al sector empresarial de Banquetes Camila, están las alzas en los precios de la canasta básica y de los productos de consumo en general, ya que si los precios se elevan demasiado en las materias primas o materiales para la preparación de los alimentos se deben elevar los precios en la venta de los platos ya preparados, lo que genera que los clientes opten por otras alternativas para alimentarse y esto genere perdidas en el negocio.

Otro aspecto que afecta el negocio en el alza en los precios de los combustibles, lo que eleva también los precios en los productos y en el traslado de los alimentos hasta el lugar donde son distribuidos.

1.2.3.3 Alianzas:

Hasta la fecha, la empresaria no ha tenido la oportunidad de realizar alianzas con otras empresas, ni lo ha tomado en cuenta a futuro, aunque si considera importante hacerlas si se diera la oportunidad de conocer otros emprendedores que le pudieran aportar más valor a su empresa.

La empresaria ha evaluado la posibilidad de desarrollar nuevos negocios, aunque por el momento no ha hecho ninguna acción para concretar este proyecto, su enfoque en un corto plazo es aumentar su cartera de clientes de banquetes a domicilio. Al realizar este proyecto, establecería, en la medida de lo posible, alianzas para hacer crecer el negocio, con otra empresa que se dedique a la decoración, montaje de eventos y con proveedores de productos para pastelerías.

Por el momento no ha realizado ninguna sociedad con alguna empresa, ya que existe la desconfianza por desconocer la

metodología de trabajo de otros empresarios y los productos que ofrecen en el mercado.

1.2.4 Mercadeo y ventas

1.2.4.1 Relación con clientes:

La captación de los clientes se hace por medio de amistades, recomendaciones verbales de los cuales no hay ningún seguimiento posterior a la venta de los productos, aunque la relación con los clientes es muy aceptable y recurrente.

Los clientes principales de Banquetes Camila son los empleados de la planta de producción de Productos Alimenticios Diana, la iglesia cristiana Ministerio Edificadores del Reino, en donde a lo largo de los años de ofrecer los servicios de alimentos se ha establecido una buena relación con los clientes, pero no hay una base de datos de ellos para brindarle atención post venta.

Los mayores atributos de la comida que más valoran los clientes son: el sabor, la calidad de preparación, los precios, la variedad de platos que se ofrecen en la semana y sobre todo el toque casero que impregnan en cada menú. Las cosas que les disgustan a los clientes son los menús semanales (que en

ocasiones son repetitivos) y los precios que ocasionalmente se elevan.

La queja de los clientes se atiende verbalmente en este caso se hace conciencia al cliente pidiendo su opinión de opciones que se pueden tomar para solucionar el problema. Cuando hay reclamos por alguna insatisfacción del cliente no se les cobra el plato de comida.

1.2.4.2 Segmentación, mercado meta y posicionamiento:

Los clientes se clasifican de la siguiente forma: clientes fijos, que son los empleados de Productos Alimenticios Diana y los clientes eventuales, que son clientes externos con los cuales se trabaja de 10 a 15 eventos al año. No se utiliza ningún criterio para segmentar los clientes y los principales clientes son: empleados de clase trabajadora de Productos Alimenticios Diana.

En la definición de mercado meta, Banquetes Camila se enfoca en el área de banquetería siendo sus clientes principales el sector empresarial y familias que opten por un servicio de banquetes a domicilio. Actualmente no se ha estructurado una base de datos de clientes. Los empleados de la planta de producción de Productos Diana constituyen el 100% de las ventas, los clientes eventuales son ingresos extras.

Los clientes expresan satisfacción por los productos que se ofrecen. Los atributos de los productos que más valora el cliente son: el sabor, calidad de preparación, precios accesibles, el sabor casero que los distingue y por la variedad de los platos que se ofrecen en la semana, posicionando a Banquetes Camila como un negocio con productos de alta calidad.

1.2.4.3 Producto:

Las ideas para desarrollar productos en los menús son generadas por la propietaria y la madre de ella.

1.2.4.4 Precio:

Dentro de la estructura de costos que se generan en Banquetes Camila están: alquiler del local, energía eléctrica, agua, sueldos, compra de materiales. Actualmente no se lleva una estructura de costos fijos y variables.

Dentro de la competencia están los negocios que ofrecen comida dentro de las instalaciones de Productos Alimenticios Diana, El Mercadito Diana y las empresas que ofrecen servicios de alimentos para eventos y banquetes. Solo hay una comparación permanente de precios con la competencia que está dentro de la planta de Diana, pero con los clientes eventuales no se ha realizado

ningún sondeo de precios. Hasta el momento no se han fijado los precios en comparación con empresas líderes del mercado de alimentos preparados a domicilio.

Entre los factores externos que se consideran para la fijación de precios se encuentran: la variación de los precios de los productos en los mercados y supermercados; la tendencia de los precios en el mercado es variable ya que ciertos productos tienden al alza en temporadas altas. Son el sabor de la comida y los precios ofrecidos las principales diferencias respecto a la competencia que más valoran los clientes.

Para incorporar el precio de los menús respecto a la competencia se realiza un sondeo visual dentro de las instalaciones de Productos Alimenticios Diana y si está en la disponibilidad se ofrece al mismo precio que la competencia.

1.2.4.5 Gestión de ventas:

Con respecto al sistema de gestión de ventas, es la propietaria la responsable de este proceso, pero hasta la fecha no se lleva ningún registro ni análisis de las ventas realizadas.

En relación con el control y registro de gestión, el contacto con posibles nuevos clientes se realiza de forma verbal, no se lleva

ningún control de gestión de ventas y el registro de la canalización de reclamos y mejoramiento de los productos se realiza verbalmente. Actualmente no se cuenta con ningún material de apoyo visual que impulse la venta.

1.2.4.6 Comunicaciones:

No se han establecido políticas de promoción de productos, únicamente se trabaja con recomendaciones de clientes, amigos y familiares.

1.2.5 Producción y operaciones

1.2.5.1 Análisis de proveedores:

Los criterios de la selección de los proveedores se realizan en base a un sondeo de la calidad de los productos y el precio que ofrecen, se trabaja con un proveedor para cada insumo importante, los pagos son de contado y se tiene una antigüedad de preferencia con los proveedores de 20 años de trabajo.

La planificación de compras se hace semanalmente. Se cuenta con 7 proveedores, y con el único que se ha tenido problemas de abastecimiento es con el gas propano. No hay ninguna condición de venta que ofrezcan los proveedores.

1.2.5.2 Manejo de inventarios:

En el manejo de inventarios, la recepción de insumos es responsabilidad de la propietaria, el control lo realiza de forma visual, y normalmente se rechazan 3 lotes de materia prima al año ya sea por irregularidades y calidad obteniendo de parte de los proveedores la garantía en el cambio de los productos defectuosos.

Para mantener los inventarios, las compras se hacen los días sábados de cada semana, donde se invierten: \$150.00, en cereales, verduras y otros productos; \$100.00 en supermercados para carnes, pollo y otros; los registros de existencias se hacen de forma empírica y si hace falta un producto del inventario se compra de manera improvisada según sea la necesidad.

El almacenamiento de los productos e insumos se realiza en refrigerantes, estantes y cajas; las pérdidas que se producen por el mal manejo de los inventarios son en verduras. No hay un control para el manejo de inventarios, únicamente se verifica las existencias en forma visual.

1.2.5.3 Planificación de la producción:

El pronóstico de demanda de productos es el mismo todas las semanas, exceptuando las temporadas de productos especiales

donde se compran las existencias con anticipación por las alzas en los precios. Hasta el momento no se establecen metas de venta.

1.2.5.4 Distribución de planta:

La distribución del espacio que disponen es para el despacho y venta de alimentos ya preparados y para el consumo de los empleados, en la planta de producción de Productos Alimenticios Diana; la materia prima y utensilios de cocina se almacena en la casa de la propietaria, no se visualiza si el espacio con el que disponen es el óptimo, ya que el acceso solo lo tienen los empleados de la empresa.

No se pronostica un crecimiento dentro de la planta de producción de Productos Diana, ya cuenta con un número de empleados definido, el espacio es insuficiente si hubiera un aumento de personal; para los cambios requeridos se necesitan 8 mts² por encima de lo que actualmente se cuenta.

1.2.5.5 Nivel tecnológico:

La maquinaria y el equipo con que cuenta la empresa fueron adquiridos hace un año: el refrigerante, un lavatrastos industrial, un filtro de agua y el extractor de humo. Actualmente no hay un plan de mantenimiento, los años de antigüedad del equipo no están

definidos, pero se encuentra en óptimas condiciones y hasta la fecha no se les realizado ningún tipo de reparación.

La empresaria no se informa del nivel tecnológico de la maquinaria y equipo respecto al de la competencia. En la planificación de adquisición de equipo y maquinaria es preciso comprar: una freidora y una olla de presión, ambos se necesitan para ahorro de tiempo y esfuerzo, aunque no se tiene definida la fecha de su compra.

No se cuenta con manuales y hojas de vida de las maquinarias y equipo, ni la asignación de un responsable del registro de mantenimiento.

1.2.5.6 Mantención de maquinarias:

No se cuenta con un plan de mantenimiento correctivo, ni preventivo, así también, no hay un registro, ni control de fallas, el único mantenimiento que se realiza es limpieza manual del equipo.

La propietaria es la responsable del mantenimiento y limpieza de la maquinaria, aunque no tiene ninguna formación.

1.2.6 Gestión ambiental

1.2.6.1 Normativa ambiental:

En el cumplimiento de la normativa ambiental se identifican los principales residuos industriales: Humo, residuos biodegradables, material desechable como platos, vasos, bolsas y plásticos. La propietaria es la encargada de manejar los residuos, los cuales se almacenan en bolsas plásticas depositadas en contenedores del lugar de vivienda donde son recogidos por el tren de aseo municipal el cual hace su recorrido cada dos días.

1.2.6.2 Manejo de residuos:

No existe una clasificación de los residuos y emisiones generadas en el lugar donde se preparan los alimentos, ni se identifica qué características tiene; el tren de aseo pasa cada dos días y de esa forma se eliminan, la mayor preocupación es la contaminación que estos pueden generar alrededor de la casa. La composición de los residuos se divide por material biodegradable y plásticos, estos últimos son los más peligrosos ya que no conocen de normas de tratamiento para esos desechos.

1.2.6.3 Riesgo y salud ocupacional:

La propietaria es la responsable de prevenir riesgos, aunque no tiene ninguna formación, y no hay un presupuesto destinado para evitar riesgos, y hasta la fecha no se manejan tasas de accidentes. Las únicas capacitaciones recibidas, son las impartidas por Productos Alimenticios Diana, a través de videos.

No hay charlas, ni instructivos en el manejo de accidentes. En cuanto a extintores, no se poseen, no hay unidad de primeros auxilios, ni un sistema de evacuación en caso de accidentes. Se posee un extractor de aire que da al exterior, esto mejora la calidad del aire al interior donde se manipulan y preparan los alimentos. Con respecto a la protección del personal, solo se usa donde se distribuyen los alimentos en la planta de producción de Productos Diana por normas internas (botas, redecillas, guantes), quienes también verifican la utilización de estos.

1.2.7 Estructura organizacional

1.2.7.1 División del trabajo:

No existe una estructura formal en las que se definen las funciones, esta obedece a la dinámica diaria, así por ejemplo

tenemos: la señora Alicia Ronquillo comienza con la preparación de los alimentos a las 3:00 a.m. de lunes a viernes, luego se incorpora la señora Sara de Alfaro a las 7:00 a.m. Luego se trasladan a Productos Alimenticios Diana con los alimentos preparados y se instalan en la cafetería donde la señora Alicia sirve los alimentos y la señora Sara recibe el pago por los alimentos vendidos por parte de los clientes.

Cada persona juega un rol en cada actividad, no existen asignaciones definidas por escrito, ni existe procedimientos que así lo definan. Las decisiones son compartidas entre la propietaria y su madre, las únicas decisiones que se delegan son las relacionadas en áreas de producción, compras y ventas, la propietaria se involucra en todas, la división del trabajo está bien definida, aunque no hay un presupuesto definido.

1.2.7.2 Poder de decisión:

Dentro del proceso de la toma de decisiones es la propietaria la que decide acerca de las inversiones, procesos de trabajo, programas y la cantidad de producción. No se toman decisiones a nivel estratégico y es la propietaria quien toma las decisiones a nivel operativo.

1.2.8 Finanzas

1.2.8.1 Tributaria y normas legales:

Actualmente no se lleva ningún tipo de registro legal para el negocio. Al no estar registrados legalmente, no se tienen compromisos tributarios que cumplir y pagar.

1.2.8.2 Registros contables:

No se lleva ningún tipo de registro contable ni se cuenta con algún tipo de registros de ninguna índole. Al no tener registros contables, no se cuenta con información inmediata. Los registros de flujo de caja, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, manejo de capital y proyecciones de salida e ingreso de efectivo no se llevan de manera formal. Solamente se lleva por escrito el control de crédito que se otorga a un máximo de 15 empleados de Productos Alimenticios Diana.

1.2.8.3 Análisis de costos:

No se lleva un registro formal de las cuentas y los costos por lo que no es posible utilizar esta información para toma de decisiones financieras. Actualmente la empresa no posee una estructura clara de costos, aunque se sabe que sus principales

costos son los pagos de servicios básicos y el capital que se invierte en materia prima para la preparación de los alimentos.

Los únicos documentos que se archivan son las facturas, por lo que no hay otra información que se registre y pueda ser analizada para generar informes y estructurar la planificación. La persona que está más familiarizada con el control de los costos, es la propietaria, sin embargo, no se lleva un control formal de los costos que permita hacer un análisis costo/beneficio.

1.2.8.4 Administración financiera:

La decisión de adquisición de nueva infraestructura, maquinarias o equipo nace según la necesidad de tener mayor capacidad para producir. Hasta el momento no se cuenta con financiamiento para inversiones ni se ha evaluado el rendimiento de las inversiones realizadas.

1.2.9 Recursos humanos

1.2.9.1 Desempeño del Personal:

Hasta la fecha, la empresa cuenta con el personal calificado que requieren en las tareas que se realizan ya que son la propietaria y su madre las que conforman el equipo de trabajo, ellas se

encargan de la compra, preparación y venta de los alimentos, solo en ocasiones especiales requieren los servicios de otras personas, que por lo general son miembros de la misma familia. Es así como ellas cuentan con las competencias técnicas que se requieren en la realización de su trabajo.

La propietaria cuenta con estudios Técnicos en Alimentos (Chef graduada del ITCA), por lo que conoce ampliamente el rubro de alimentos, y la Señora Alicia Ronquillo tiene una formación empírica en la manipulación y preparación de alimentos.

1.2.10 Gestión de calidad

1.2.10.1 Control de calidad:

Para el funcionamiento del negocio en el punto de venta, se han establecido controles de calidad requeridos por el Ministerio de Salud y por Productos Alimenticios Diana, cumpliendo a cabalidad con las políticas de control de calidad que ambos solicitan. La responsable en el control de calidad es la propietaria del negocio.

1.2.10.2 Aseguramiento de la calidad:

En cuanto a los requerimientos de los clientes respecto a los productos podemos mencionar: el sabor de los alimentos, precios

accesibles, la higiene con que se preparan los alimentos y el orden del lugar de trabajo.

Entre los estándares de producto que demanda el mercado están los precios de cada plato, el aseo en la manipulación y preparación de los alimentos y el sabor que se impregna en cada menú. En Banquetes Camila se trata de producir con estos estándares, con excepción del precio que muchas veces no se puede disminuir debido a que algunos productos suben de precio por cuestiones propias del entorno del mercado.

1.2.11 Innovación tecnológica

1.2.11.1 Estrategia tecnológica:

La propietaria de la empresa conoce cuales son las tecnologías utilizadas por otros negocios existentes en el mercado tales como cocinas industriales, hornos, refrigerantes, etc. Por el momento no se cuenta con presupuesto para inversiones ni se tiene previstas.

Con respecto a la tecnología existente en Banquetes Camila, se puede mencionar: una cocina industrial, hornos, cámara refrigerante y un filtro de agua potable. Hasta el momento no se realizan actividades para incorporar nuevas tecnologías al negocio, ni se dispone de un presupuesto para ello. En los últimos dos años

se han adquirido una cocina industrial y un extractor de humo. Por el momento no se cuenta con planes para mejoramiento de procesos, pero si se tiene planeado la adquisición de una freidora.

1.2.11.2 Cultura de innovación:

La incorporación de sugerencias y opiniones de los clientes aún no se ha realizado como herramienta para mejoras o nuevos desarrollos. Sin embargo, en ocasiones se ha tomado en cuenta sugerencias para ampliar la variedad de los productos.

Se carece de información técnica para incorporar nuevas tecnologías al negocio. El mejoramiento de procesos es ausente por lo que no se realizan cambios en los mismos que pudieran traer acciones de mejora hacia la calidad o disminución de costos.

1.2.11.3 Sistema e infraestructura:

En cuanto a contacto con instituciones tecnológicas, se carece de un acercamiento y búsqueda de asistencia técnica. Los alimentos que se preparan son sometidos a análisis de laboratorio cada seis meses. En su diaria elaboración no se llevan a cabo controles de calidad o cumplimientos de especificaciones técnicas por la naturaleza del producto.

Hoy en día no se cuenta con algún tipo de certificación o acreditación de calidad por parte de organismos externos. Se desconoce quién podría considerarse líder a nivel del mercado nacional del rubro, así como la tecnología que deben de utilizar. En cuanto a Join Ventures tecnológicos (alianzas) para incorporar acciones de mejoramiento de procesos y productos no se mantienen ni se han buscado actualmente.

1.2.11.4 Tecnologías de información:

La empresaria cuenta con una computadora y acceso a internet residencial. Sin embargo, actualmente solo se utiliza a nivel personal y no para el negocio.

1.3 Análisis de la información: áreas de oportunidad

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la información recopilada en el Diagnóstico Integral en el cual se validó la información obtenida por el equipo consultor en las entrevistas y visitas, para extraer los aspectos prioritarios a intervenir según se describen en la siguiente tabla:

Área-sub área	Fundamentación y consecuencias al superar la debilidad
Dirección Estratégica - Misión/ Visión	Fundamentación: 1. No se encuentran definidos los valores importantes para la empresa. 2. Se carece de una visión y misión establecidas formalmente. 3. No se ha socializado la misión. La falta de la misión y la visión de la empresa de un plan de trabajo hacen que existan procesos, prácticas y actitudes que no fortalecen y no aportan valor a la empresa. Consecuencias al superar la debilidad: ➤ Formalizar la misión y la visión. ➤ Eliminar prácticas y actitudes que no contribuyen al logro de la visión. ➤ Implementación de un Plan de Sensibilización. ➤ Obtención de una empresa orientada al cumplimiento de la visión.

Dirección Estratégica - Objetivos Estratégicos	Fundamentación: 1. Los objetivos estratégicos no se encuentran definidos. 2. Se carece de planes de acción para el cumplimiento de objetivos. 3. No se dispone de un presupuesto para inversiones. Al no definirse los objetivos estratégicos se limita la asignación y el uso productivo de los recursos, lo que afecta en definitiva el nivel de rentabilidad de la organización. Consecuencias al superar la debilidad: ➤ Definir y formalizar los objetivos estratégicos ➤ Una cultura de la ejecución efectiva de los objetivos y metas de la empresa ➤ Implementación de planes de acción para el cumplimiento de los objetivos estratégicos ➤ Reducción de actividades que no aportan valor a la organización.
Innovación Tecnológica - Cultura de Innovación	Fundamentación: 1. Se carece de herramientas para captar sugerencias de los clientes sobre los productos y el servicio. 2. No hay un plan definido para nuevos desarrollos. 3. Se carece de acciones planteadas de mejora tanto enfocadas a la calidad como a la disminución de costos. El no desarrollar una cultura orientada al monitoreo de la satisfacción del cliente genera

	incertidumbre en la ejecución de las actividades y dificulta la mejora continua. Consecuencias al superar la debilidad: ➤ Implementación de herramientas para el control de la ejecución ➤ Creación de un sistema de información ➤ Reducción de la incertidumbre respecto a la ejecución de las actividades ➤ Implementación de planes de acción de mejora y nuevos desarrollos.
Mercadeo y Ventas - Relación con los Clientes	Fundamentación: 1. No se realiza ningún seguimiento de los clientes actuales. 2. Actualmente no existe una base de datos de clientes. 3. No hay una persona responsable de una atención post-venta. Una relación deficiente con el cliente disminuirá la reputación del negocio, lo que frenaría el aumento en las ventas y al posicionamiento en el mercado. Consecuencias al superar la debilidad: ➤ Persuasión al mercado que existe un producto y la difusión de una buena imagen de la empresa. ➤ Cobertura correcta al territorio asignado o el conjunto de prospectos y clientes que se encuentran agrupados. ➤ Reducción de insatisfacción y pérdidas de clientes.

Mercadeo y Ventas - Gestión de Ventas	Fundamentación: 1. No se llevan registros de ventas. 2. No se realiza el control de gestión de ventas. 3. No se utiliza material de apoyo para la venta. La falta de registros y la ausencia de control de las ventas afectan la medición de los ingresos reales lo que a su vez compromete al flujo de efectivo y la rentabilidad. Consecuencia al superar la debilidad: ➤ Responder de manera eficiente y rentable a cambios de mercado. ➤ Creación de una herramienta de control y planificación de ventas ordenado. ➤ Reducción en costos y gastos de ventas y posibles pérdidas de oportunidades de negocios. ➤ Elimina procesos, prácticas y actitudes que no permiten fortalecer a la empresa.
Mercadeo y Ventas - Comunicaciones	Fundamentación: 1. La política de promoción de los productos se hace por recomendaciones verbales. 2. No hay definido un perfil de cliente al cual enfocar la promoción. 3. No existen argumentos de ventas. La ausencia de documentación, estrategias y políticas de promoción limita la persuasión al cliente actual y potencial a preferirlos.

	Consecuencia al superar la debilidad: ➤ Comunicar de un modo directo y conseguir el efecto persuasivo deseado. ➤ Define el público objetivo y al cual hay que dirigirse, que medios se debe usar para estar actualizados y en los cuales se debe tener presencia. ➤ Perdidas de oportunidades de negocios. ➤ Procesos y prácticas que no permiten fortalecer a la organización.
Producción y Operaciones - Manejo de Inventarios	Fundamentación: 1. No se poseen herramientas para el control efectivo del manejo del inventario. 2. No se incorpora la demanda de los productos en las decisiones de compra. 3. La demanda de productos se hace con base a la experiencia. El inadecuado manejo en los inventarios genera irregularidades en el abastecimiento y volumen del inventario creando incertidumbre en la disponibilidad. Consecuencia al superar la debilidad: ➤ Recepción y manejo efectivo de materia prima. ➤ Implementación de sistema de inventario. ➤ Información exacta y en tiempo de real del inventario. ➤ Utilización eficiente de los recursos productivos.

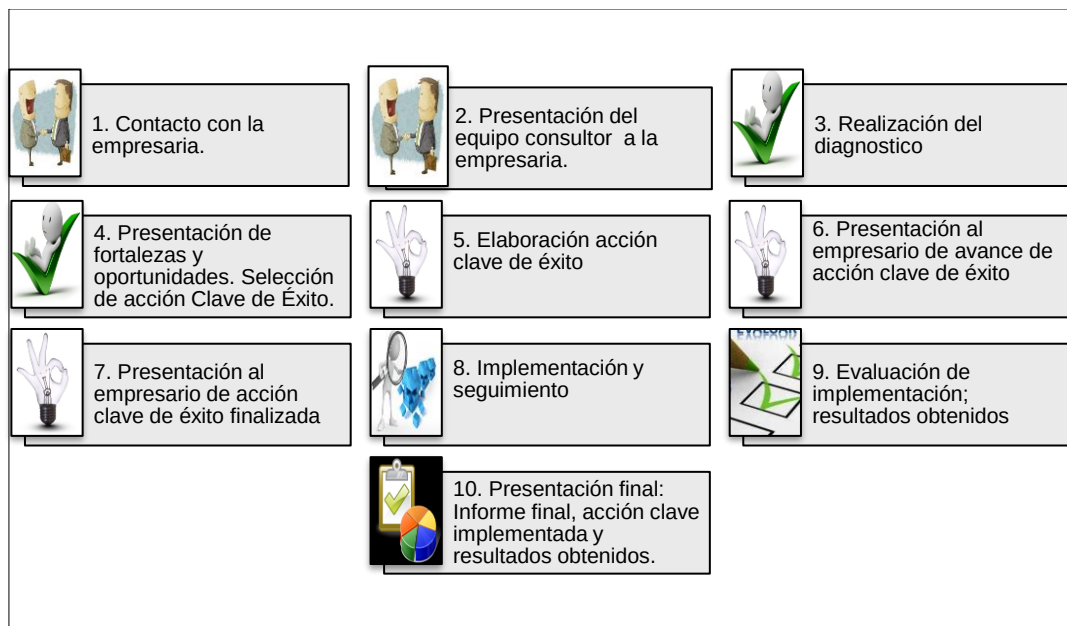
1.4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata.

Acción clave de éxito a implementar
Dirección estratégica - misión, visión y objetivos estratégicos: Planeación Estratégica ✓ Definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de Banquetes Camila, plasmándolos por escrito e interiorizando a la propietaria y a sus colaboradores. ✓ Realizar un análisis FODA. ✓ Diseño, evaluación y selección de estrategias. Mercadeo y ventas – segmentación, mercado meta y posicionamiento: Elaboración de un Plan de Marketing Digital ✓ Realizar análisis FODA. ✓ Desarrollo de estrategias para la captación de nuevos clientes. ✓ Diseño de estrategias de segmentación. ✓ Elaboración de estrategias de posicionamiento. ✓ Elaboración de herramienta de seguimiento. Mercadeo y ventas – relación con los clientes, innovación tecnológica – tecnologías de información: Diseño de herramienta CRM para gestión de clientes Diseño de herramienta de fidelización, “CRM Banquetes Camila” que permita automatizar el proceso de almacenamiento y búsqueda de información de clientes y ventas.
Otras intervenciones
Dirección y liderazgo - Instrumentos de gestión: Sistema de control de gestión. Elaboración de un procedimiento para la sensibilización y cumplimiento de los objetivos estratégicos. Innovación Tecnológica - Incorporación de tecnologías de información. Incorporación de la herramienta CRM (Customer Relationship Management) dirigido a la gestión de relaciones con clientes.

II. Parte: acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación.

2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar.

A continuación, se detalla el proceso seguido en la consultoría realizada a Banquetes Camila.



Fuente: Elaboración Integra Consultores

Por medio de la herramienta de diagnóstico se evaluaron diferentes áreas de la empresa, con la que se determinaron las fortalezas y áreas de oportunidad que debían ser intervenidas para mejorarlas. En este proceso, se realizaron visitas, reuniones y entrevistas con la empresaria.

Después de haber finalizado la sesión de visitas y entrevistas, se dio paso a calificar los datos obtenidos. La metodología que se siguió para la calificación de los aspectos obtenidos de cada área, se muestran en los siguientes cuadros. Ver Cuadro No.2 y No.3.

Cuadro No. 2

Calificación	Categorías	Resultado
1	Deficiente	No lo posee, no lo practica o no lo desarrolla
2	Insuficiente	Lo posee, lo practica o lo desarrolla pero de manera eventual, además de no estar formalizado
3	Suficiente	Lo posee, lo practica o lo desarrolla a menudo, además de no estar formalizado
4	Bueno	Lo posee, lo practica o lo desarrolla es ya parte de su gestión solo que no esta formalizado
5	Excelente	Lo posee, lo practica o lo desarrolla es ya parte de su gestión y esta formalizado

Fuente: Herramienta de diagnóstico maestría UTEC

Al obtener los resultados de la calificación de cada una de las respuestas a las preguntas de apoyo, se definió a través de un promedio la ponderación de las sub áreas y áreas de la herramienta de diagnóstico de Banquetes Camila:

$$PSA = \frac{(CPAE_1 + CPAE_2 + CPAE_3 + \dots)}{NTAP}$$

Donde:

PSA: Promedio Sub Área.

CPAE: Calificación Promedio Aspectos Específicos.

NTAP: Número Total de Aspectos Específicos.

$$PA = \frac{(PSA_1 + PSA_2 + PSA_3 + \dots)}{NTAP}$$

Donde:

PA: Promedio de Área

PSA: Promedio de Sub Área

NTSA: Número Total de Sub Áreas.

2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar.

En reunión con la empresaria y el equipo consultor se determinó el área de oportunidad a intervenir estableciéndose 3 acciones clave de éxito a implementar las cuales son las siguientes:

La primera acción clave De éxito es una Planeación Estratégica, que consiste en definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos. La segunda acción clave de éxito es un Plan de Marketing Digital que consiste en realizar un plan que incluye el uso de herramientas tecnológicas como Facebook ADS, y la tercera acción clave De éxito es la implementación de un CRM en la nube, para gestionar las relaciones con los clientes.

2.2.1. Beneficios de acción clave de éxito 1. Dirección estratégica - misión y visión – Objetivos estratégicos: **Planeación estratégica.**

- ☐ Formalizar la misión y la visión.
- ☐ Implementación de un plan de sensibilización.
- ☐ Obtención de una empresa orientada al cumplimiento de la visión.
- ☐ Definir y formalizar los objetivos estratégicos.
- ☐ Una cultura de la ejecución efectiva de los objetivos y metas de la empresa.
- ☐ Implementación de planes de acción para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

2.2.2. Beneficios de acción clave de éxito 2. Mercadeo y ventas – segmentación, mercado meta y posicionamiento: **Elaboración de un plan de marketing digital.**

- ☐ Contar con un análisis interno y del entorno del negocio.
- ☐ Establecer y cumplir los objetivos de forma eficiente, reduciendo riesgos y optimizando los recursos disponibles de la empresa.
- ☐ Detectar y sacar el máximo provecho a nuevas oportunidades del mercado.
- ☐ Prever problemas futuros y anticipar sus soluciones, aumentará la confianza y generará compromiso de los colaboradores.

2.2.3 Beneficios de acción clave de éxito 3. Mercadeo y ventas – gestión de ventas. Innovación tecnológica – Tecnologías de información:

Diseño de herramienta CRM para gestión de clientes.

- ☐ Elaborar una base de datos que contenga información de clientes y ventas.
- ☐ Diseño de reportes que faciliten la toma de decisiones
- ☐ Plan de acción a ejecutar para seguimiento de clientes y captación de clientes.
- ☐ Gestionar desde cualquier dispositivo con acceso a internet.

2.3 Descripción de la acción clave de éxito

Para cada una de las acciones clave se describe a continuación, las actividades que se llevaron a cabo:

La interrelación de estas tres acciones clave de éxito es de suma importancia para establecer las bases de la empresa a través de la planeación estratégica definiendo la cultura organizacional que precisa en la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, teniendo como objetivo la implementación de mejores prácticas por medio de la incorporación de herramientas de gestión de los clientes y el posicionamiento de la identidad de la empresa. El uso de herramientas tecnológicas como Facebook ADS y CRM, permitirán a que la empresa interactúe de manera efectiva y eficaz con los actuales y potenciales clientes, ahorrando recursos y mejorando el servicio. El siguiente esquema explica la interrelación de las acciones claves de éxito:



Fuente: Integra Consultores

2.3.1 Acción clave de éxito desarrollada 1: Planeación Estratégica.

A continuación, se desarrolla la acción clave de éxito 1 a través del Manual de Planeación Estratégica, el cual se muestra en el anexo n° 1 y describe el siguiente contenido:

1. Objetivos

- Definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa Banquetes Camila.
- Establecer el nuevo nombre, logo y eslogan que identificarán a la empresa.
- Dar a conocer a la propietaria y colaboradores los elementos de la Planeación Estratégica para socializar e interiorizar dicha herramienta.

2. Alcance

La presente planeación estratégica se limitará al establecimiento de la misión y visión de Banquetes Camila, los valores institucionales bajo los cuales se regirá, así como la elaboración de los objetivos estratégicos. También se da a conocer el nuevo nombre con el cual se identificará a partir de ahora la empresa, la creación del logo y el eslogan que la identificará. Con esto se logrará el establecimiento de las bases de la cultura organizacional, definiendo lo que la empresa hace y para donde va.

3. Acción clave de éxito desarrollada: Planeación estratégica

El equipo consultor tomo a bien aportar a la empresaria la Planeación Estratégica, lo cual servirá para desarrollar la acción clave de éxito en el área de Dirección Estratégica, específicamente la sub área de misión, visión, objetivos estratégicos que establecerá los pilares de la cultura organizacional de la empresa, contenidos en el Anexo N°. 1.

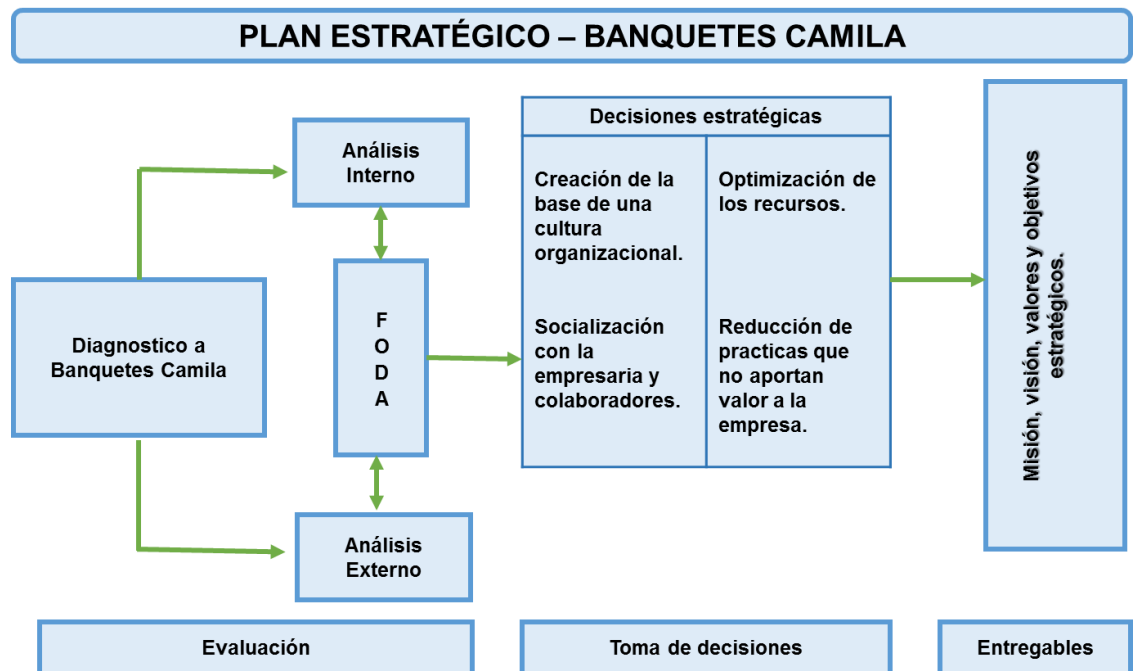
Planeación Estratégica Banquetes Camila		
Nivel de planificación	¿Que se realizará?	Resultados Esperados
Estrategia	Establecer la bases de la Planeación Estratégica enfocados en precisar “hacia donde se va” y que “se hace” en la actualidad.	Establecer la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, socializándola con la empresaria y sus colaboradores.

Cuadro No. 1 Fuente: Integra Consultores.

El desarrollo de la planeación estratégica inició con las propuestas presentadas a la empresaria en las que se llevó a cabo con las revisiones de ideas planteadas para la definición y establecimiento de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de Banquetes Camila.

Esta estrategia lleva incluida la formulación y definición de estos elementos, a partir de las necesidades actuales, para lo cual se realizaron entrevistas a la empresaria para obtener la información para la elaboración de las mismas.

En cada sesión de trabajo se planificaron acciones inmediatas para la implementación posterior de los elementos de la planeación estratégica, como la divulgación de la misión y visión a la empresaria y a sus colaboradores.



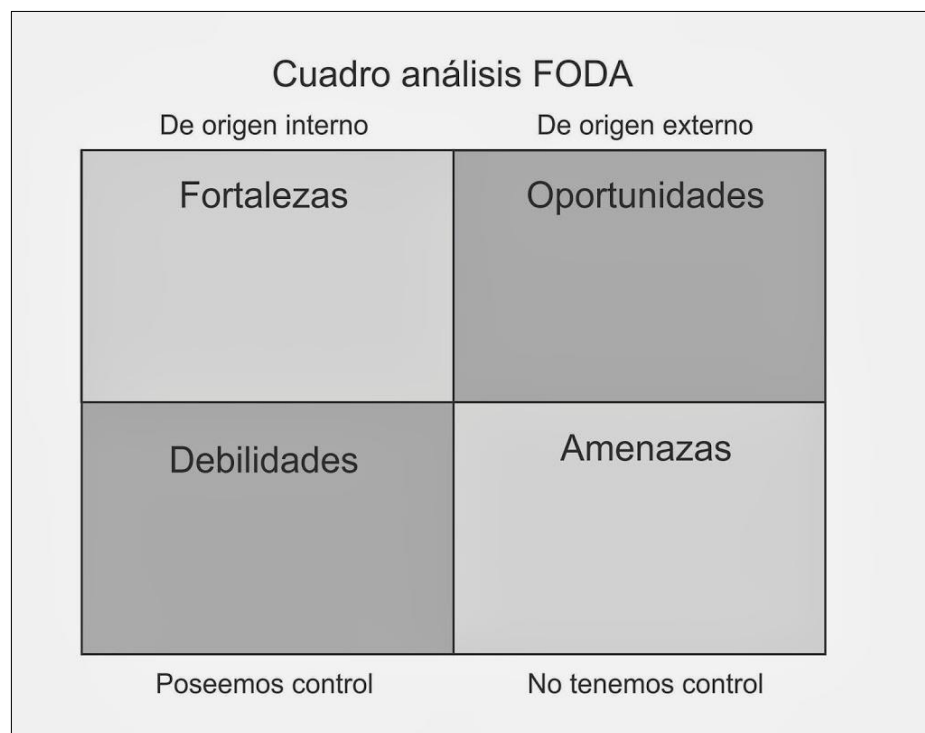
Cuadro No. 2 Fuente: Integra Consultores.

4. Diagnóstico de la empresa: Planeación Estratégica

Se ejecutó el diagnóstico partiendo de la información brindada por la empresaria, analizando áreas dentro de la misma. Este proceso fue muy importante ya que se identificó la posición de la empresa desde un punto de vista interno y la proyección a futuro.

La estrategia está enfocada en la creación, definición y divulgación de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, para sensibilizar a los colaboradores de la empresa. En esta fase se enfatizó la importancia de cada uno de estos conceptos como su beneficio de contar con ellos por escrito, como guías para la empresa y su desarrollo a futuro.

Dentro de las herramientas utilizadas para el diagnóstico de la empresa se eligió el análisis FODA, el cual se presenta en el Cuadro 3.



Cuadro análisis FODA Banquetes Camila	
Fortalezas	Oportunidades
1. Una larga trayectoria de más de 18 años. 2. Los proveedores se seleccionan en base a criterios como precio y calidad. 3. Amplia variedad de productos que ofrecen. 4. Verificación de los requerimientos de calidad para elaborar los alimentos. 5. Recurso humano calificado. 6. Precios competitivos. 7. Los platos son creativos y con un toque casero en el sabor.	1. Se cuenta con gran variedad de proveedores. 2. Incremento en el consumo per cápita. 3. Incursionar en otras áreas de negocio. 4. Campaña publicitaria. 5. Venta de productos complementarios. 6. El gobierno está impulsando eventos gastronómicos.
Debilidades	Amenazas
1. No se cuenta con una estructura organizativa definida. 2. No tiene los protocolos de servicio definidos. 3. Falta de una estrategia estructurada en el mercado. 4. Ausencia de un sistema de información organizado. 5. Falta de un local adecuado y amplio. 6. Débil conocimiento en el negocio de eventos y banquetes. 7. No hay presencia de publicidad en las redes sociales.	1. Precios inestables de la materia prima en el mercado. 2. Nuevas marcas o franquicias. 3. Situación social y política inestable. 4. Eliminación de subsidios. 5. Campañas publicitarias agresivas por parte de competidores actuales. 6. Altos niveles de desempleo. 7. Competidores directos con mayor infraestructura.

Cuadro 3. Fuente: Integra Consultores.

Se realizó una presentación al empresario de fortalezas y áreas de oportunidad, las cuales surgieron del diagnóstico realizado.



Presentación de las áreas de fortaleza y oportunidad a Sra. Sara Alfaro de Carranza y su esposo.

5. Formulación de la propuesta de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores.

Para este proceso, se realizó una lluvia de ideas acerca de la razón de ser de la empresa y como se visualiza en el futuro, tomando en cuenta los principales elementos que debe contener una misión. El resultado de esta actividad generó 5 propuestas de cada una, como la creación de un conjunto de valores con los cuales se identifica la empresa y sus objetivos

estratégicos que rigen a la empresa. En reunión con la empresaria se evaluaron las propuestas formuladas y se procedió a elegir la final, la cual es la más certera a la realidad de la empresa. Ver Cuadro No. 4, 5,6 y 7.



Redacción propuestas de misión
Propuesta 1 Nos dedicamos a la preparación de alimentos a domicilio, alimentos preparados con un toque casero y con productos de primera calidad para ofrecer a nuestros clientes variedad, precio accesible y atención esmerada.
Propuesta 2 Ofrecer un servicio de excelente calidad, honestidad y buenas prácticas en el manejo de los alimentos; generando productos de platos fuertes, bocadillos y platillos de temporada; generando un liderazgo con nuestro capital humano, caracterizarnos por nuestra innovación, calidad, servicio y respeto sin olvidar la responsabilidad social y medioambiental de nuestro país.
Propuesta 3 Ofrecer un servicio de calidad personalizado en el sector gastronómico en la preparación y realización de eventos sociales, cuidando cada detalle para que el resultado sea inolvidable.
Propuesta 4 Somos una empresa de banquetes a domicilio con más de 20 años de experiencia dedicada a brindar el mejor servicio y hacer de cada evento un momento inolvidable para nuestros clientes.
Propuesta 5 Ser una empresa competitiva y reconocida, tanto por su alta capacidad al ofrecer un servicio adecuado y de gran calidad, como por contar con las recetas y menús más originales y creativos dentro del mercado.

Cambios sugeridos por la empresaria
Se tomaron en cuenta la propuesta 1 y la 4, que son las que más describen a las actividades que se realizan en la empresa.
Misión aprobada
Nos dedicamos a la preparación de alimentos a domicilio elaborados con un toque casero, con productos de primera calidad y precios accesibles para brindar el mejor servicio y hacer de cada evento un momento inolvidable para nuestros clientes.

Cuadro No. 4 Integra Consultores

Redacción propuestas de visión
<i>Propuesta 1</i> Ser una solución alimentaria, confiable y accesible en diferentes ocasiones y ambientes sociales, garantizando eficazmente la calidad de los productos elaborados, con experiencia, trabajo en equipo, compromiso, optimización de los recursos, efectividad y mejoramiento continuo, logrando la satisfacción de nuestros clientes.
<i>Propuesta 2</i> Ser una empresa especializada en brindar un servicio de calidad dentro del ámbito banquetero; capaz de cubrir, resolver y superar las expectativas de nuestros clientes.
<i>Propuesta 3</i> Consolidarnos como una empresa de servicios profesionales de banquetes con personal especializado en el arte culinario comprometido con cumplir con las exigencias de nuestros actuales y futuros clientes.

Propuesta 5

Ser reconocidos como una banquetera seria, actual y capaz de marcar una diferencia en los comensales a través de nuestro conocimiento de la gastronomía y ofrecer a nuestros clientes productos de calidad con responsabilidad de entrega.

Cambios sugeridos por la empresaria

Se tomó en cuenta la propuesta 3, incluyendo el término expectativas por exigencias.

Visión aprobada

Consolidarnos como una empresa de servicios profesionales de banquetes con un personal especializado en el arte culinario comprometido con cumplir las expectativas de nuestros actuales y futuros clientes.

Cuadro No. 5 Integra Consultores

Redacción propuestas de valores**Valores**

- Responsabilidad
- Honestidad
- Calidad
- Lealtad
- Trabajo en equipo
- Liderazgo

Cambios sugeridos por la empresaria

Unir los términos de integridad y honestidad, agregando una definición complementaria a cada valor.

Valores aprobados
➤ Calidad: Lo que hacemos, lo hacemos bien. ➤ Liderazgo: Conocemos nuestro trabajo. ➤ Integridad y Honestidad: Lo hacemos con transparencia comprometidos a servir a nuestros clientes de una manera eficaz. ➤ Trabajo en equipo: Nuestras acciones trabajan con armonía en el funcionamiento de las diferentes unidades en la búsqueda de soluciones conjuntas. ➤ Servicio al cliente: Servimos con excelencia a los clientes internos y externos de la empresa generando un valor agregado al producto.

Cuadro No. 6 Integra Consultores

Redacción Propuestas de Objetivos Estratégicos
1. Brindar seguridad plena de entrega a la hora de cada evento 2. Crear eventos bien organizados cuidando cada detalle de su realización. 3. Satisfacer las necesidades de los clientes. 4. Mantener el estándar de calidad. 5. Buscar siempre hacer una negociación gana-gana, con precios, productos, bebidas, ofertas, descuentos y valores agregados de beneficios para el cliente, para mejorar las ventas entre semana. 6. Lograr en los próximos 3 años posicionarse como uno de las mejores empresas de banquetes a domicilio del área Metropolitana, por la atención personalizada, ambiente cómodo y calidad en sus productos. 7. Lograr que los clientes se sientan satisfechos con el servicio brindado por cada uno de los miembros de la empresa, fidelizarlos, estimularlos y asesorarlos de la mejor forma. 8. Planear, organizar, ejecutar y velar por el crecimiento, satisfacción, servicio y estabilidad de todos, para así poder dar más oportunidades a personas de laborar en la empresa.
Cambios Sugeridos por la empresaria
Se tomó en cuenta las propuestas 1, 2, 3, 4 y 7, las cuales se apegan a la realidad de la empresa.

Objetivos Estratégicos Aprobados

- Brindar seguridad plena de entrega a la hora de cada evento.
- Crear eventos bien organizados cuidando cada detalle de su realización.
- Mantener el estándar de calidad en los productos ofrecidos.
- Lograr que los clientes se sientan satisfechos con el servicio brindado por cada uno de los miembros de la empresa, fidelizarlos, estimularlos y asesorarlos de la mejor manera.

Cuadro No. 7 Integra Consultores

Las propuestas aprobadas de los elementos de la planeación estratégica se dieron a conocer a la empresaria y a su familia, entregándoseles por escrito para ser colocadas en un área visible dentro de las instalaciones donde se elaboran los alimentos.





Entrega escrita de misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

6. Establecimiento de cambio de nombre de la empresa, logo y eslogan.

La empresaria y su esposo expresaron que se incluyera en este trabajo el cambio de nombre de la empresa, para lo cual se hizo una lluvia de ideas, tanto para el nombre, el eslogan y el logo que la empresa usaría de ese momento en adelante.

Propuestas de nombres de la empresa:	
La cocina de Sara	La cocina de Sarita
La cocina de Zara	Pimientos & Sabores
¡Comida casera Que Rico!	Sazones & Paladares
La cocina de Alicia	El gusto refinado
La señora cocina	Banquetes Sara

Fuente: Integra Consultores

La empresaria opto por el nombre de: **Banquetes Camila**, incluyendo el nombre de su hija a la palabra Banquetes.

Para la elección del eslogan se tomaron en cuenta los siguientes:

Propuestas de eslogan para la empresa:	
“Como en casa”	Elaborando calidad al paladar
“Con un toque casero”	De gustos y sabores
Hecho con sabor	Con sabor de hogar
Hecho con sazón	Con un toque exquisito!
Hecho como en casa	

Fuente: Integra Consultores

De las opciones anteriores para eslogan, la empresaria pidió incluir el que reza así: **Con un toque casero**, incluyendo los signos de admiración de apertura y cierre (!!).

Para la elaboración del logo de empresa, se contrataron los servicios de un Diseñador Gráfico: Alejandro Villalobos, el cual presento siete opciones de diseño, de los cuales se le realizaban mejoras u observaciones hechas por la empresaria y por el equipo consultor, definiendo el último logo mostrado en la tabla siguiente:

Fuente: Integra Consultores

Cuadro resumen de incorporación de mejoras.

Nombre de la empresa anterior a la consultoría.	Alimentos Sarita
Nombre de la empresa posterior a la consultoría	Banquetes Camila
Eslogan aprobado	¡Con un toque casero!
Diseño del logo	

Fuente: Integra Consultores

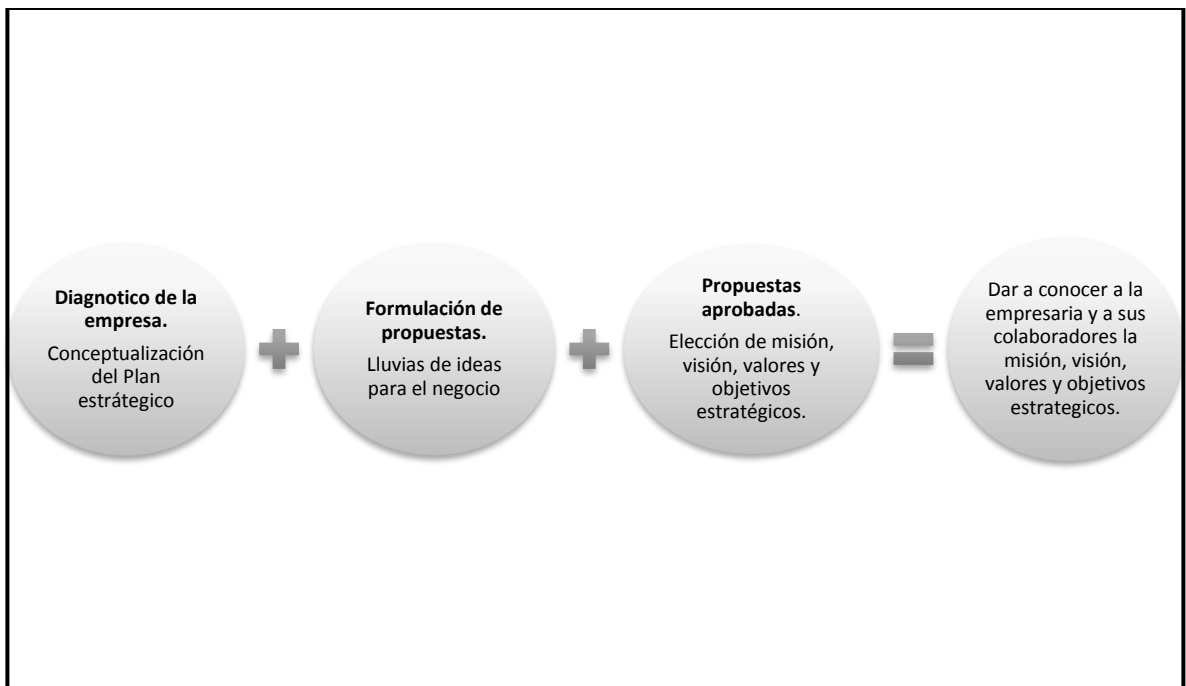
7. Divulgación

Se concertó una reunión con la empresaria y su familia para darles a conocer los cambios y la incorporación de los elementos estratégicos de la empresa: misión, visión, valores, objetivos estratégicos, eslogan, nombre de la empresa y logo. Se hizo una concientización de la nueva cultura corporativa haciendo hincapié a trabajar en equipo y mucho compromiso para la empresa.

Lo anterior se apoyó con una presentación y taller de interiorización para transmitir la idea principal que es la integración y alineación de la empresaria y sus colaboradores a comprometerse y cumplir con la misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

El proceso anterior se describe por medio del Esquema No. 1:

Esquema No. 1: Elaboración de la acción clave.



Fuente: Integra Consultores

8. Realización de evento y entrega de oficial de elementos estratégicos a la empresaria y su familia.



Entrega oficial de elementos estratégicos a la empresaria

2.3.2 Acción clave de éxito desarrollada 2: Plan de Marketing.

A continuación, se desarrolla la acción clave de éxito 2 a través del Plan de Marketing que permita mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado, se encuentra en el anexo N°. 2 y describe el siguiente contenido:

1. Objetivos.

- Elaborar un plan de marketing para potenciar el posicionamiento de la marca.
- Desarrollar una campaña de marketing a través de la plataforma de Facebook ADS.

2. Alcance

El plan de marketing se limitará a implementar una campaña de marketing a través de la herramienta Facebook ADS, con el objetivo de lograr un reconocimiento de la marca Banquetes Camila, para la captación de clientes potenciales.

3. Acción clave de éxito desarrollada plan de marketing

Una de las áreas seleccionadas por el empresario en conjunto con el equipo consultor para desarrollar la acción clave de éxito fue el área de

mercadeo y ventas, específicamente la sub-área de segmentación, mercado meta y posicionamiento.

Plan de Marketing a desarrollarse		
Nivel de planificación	¿Que se realizará?	Resultados esperados
Estrategia de marketing	Diseño y lanzamiento de campaña a través de Facebook ADS	Lograr potenciar el reconocimiento de la marca, a través de una segmentación correcta de clientes que tenga como consecuencia la captación de nuevos clientes.

A continuación, se desarrolla la acción clave de éxito 2 a través del Plan de Marketing que permita mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado, el contenido es el siguiente:

- Definición del Producto
- Segmentación de mercado
- Política del producto
- Precios
- Características del servicio
- Distribución
- Promoción

4. Marketing mix

4.1 Producto: “Servicio de Banquetes”

Banquetes Camila es una empresa salvadoreña de dicada al rubro de alimentos a domicilio, cuenta con 20 años de experiencia, ofreciendo almuerzos a empleados de Productos Alimenticios Diana. En una nueva faceta la empresa se dedicará a la elaboración de banquetes para todo tipo de eventos, una empresa reciente que ofrece una diversidad de servicios profesionales, orientados a ofrecer una diversidad de paquetes adecuados a la realización de cualquier evento, empresarial, social y familiar.

Como parte de entregables que el equipo consultor brindo a la empresaria, se diseñó un portafolio de servicios que contiene los elementos estratégicos de la empresa y los principales productos que se ofrecen a los clientes con sus respectivos precios y presentaciones. (Ver Anexo 6)

4.2 Servicios:

- ✓ Servicio a plato servido: Consiste en que los asistentes al evento reciben sus alimentos en sus asientos y ellos eligen su plato antes del encuentro.
- ✓ Servicio en estación: Consiste es una variación del servicio de bufét y por lo general tiene un costo intermedio entre el precio

del bufé y el servicio a plato servido. En un banquete de estaciones, se colocan pequeñas mesas alrededor de la sala de banquetes. Cada estación cuenta con un tipo de alimento y por lo general está atendido por personal que repone la comida y, en algunos casos, la prepara o sirve.

4.3 Segmentación del mercado

Para el diseño de este plan de marketing, desde el punto de vista geográfico el servicio estará segmentado para la zona de Departamentos: San Salvador y La Libertad.

Municipios de interés:

- ✓ San Salvador: Escalón, San Benito, Miramonte, San Luis, San Ramón;
- ✓ La Libertad: Antiguo Cuscatlán, Santa Elena, Santa Tecla, Ciudad Merliot, Colonias hacia el puerto de La Libertad.

La segmentación demográfica está dirigida a empresas y familia.

La contratación del servicio se produce de manera imprevista, esta necesidad del servicio se encuentra muy vinculada al carácter eventual, debido a celebraciones.

4.4 Política del servicio

Las reservaciones se realizarán a través de llamada telefónica, por reuniones o por escrito, se procede asentarla en el Libro de Reservaciones de Banquetes programando una fecha. Para ejecutar un evento se requiere lo siguiente:

- 50% de anticipo del costo total solicitado.
- Si se trata de ventas de A y B un número mínimo de personas garantizadas y que se pagaran, aunque no asistan al evento. Esto deberá informarse de forma verbal y escrito.
- En la Carta - Cotización se deberán precisar: lugar, número de persona, Fecha, Hora, Montaje, Evento, Coordinador y responsable por parte del grupo. Lo que se debe de considerar en cotización:
 - Nombre del Cliente u Organización.
 - Tipo de Banquete.
 - Número de Personas, contratada real y servicio.
 - Fecha de su realización
 - Presentación de la comida
 - Prontitud del servicio

- Exactitud con las horas del servicio

Todas las transacciones se harán en efectivo o cargo a cuenta, no se debe dar crédito a nadie que no haya sido autorizado previamente por propietaria.

4.5 Precios

Del precio del banquete depende gran parte del éxito de la contratación y venta de los servicios, para ello es muy importante tener precios de ventas, que se ajusten a la necesidad del cliente.

En el establecimiento de los precios de banquetes existen dos criterios:

- Ofrecer precios bajos y poca calidad.
- Tener buena calidad y precios altos.

Para determinar los precios de banquetes hay que considerar los siguientes factores:

- Selección de menús.
- Recetas de los menús.
- Costo unitario de menú.
- Porcentajes de costos de comidas y bebidas.

- Análisis de competencias con servicios e instalaciones similares.
- Calidad de comidas y bebidas.
- Tamaño de las porciones por servicio.
- Tipo de cliente.
- Inversión en mobiliarios y equipos.
- Atmósfera de servicios.
- Criterios y estrategias de ventas
- Servicios complementarios y equipos auxiliares.

Al finalizar un servicio de banquete se debe de confeccionar la factura, haciendo constar en ella el número de Invitados, precio por cubierto y los conceptos extras que se hayan contratado o producido durante el servicio.

4.6 Distribución

Será personalizada por medio de la propietaria, la organización y administración de este servicio requiere una especial atención, ya que esto facilitará un control exacto de todo cuanto deba hacerse. Es importantísimo tener controlados los más

mínimos detalles de un servicio, desde el primer contacto con el cliente hasta la realización del mismo.

Se realizarán campañas a través de Facebook ADS para la captación de clientes potenciales en zonas específicas con el objetivo de posicionar la marca en la mente de los clientes.

4.7 Promoción

Publicidad

El medio que la empresa utilizaría para publicar su información sería la red social Facebook a través de su plataforma Facebook ADS, el cual es un sistema publicitario en donde se puede promocionar las páginas de Facebook para Empresas y pagar solamente por los clics recibidos.

Con dicha plataforma se busca obtener los siguientes beneficios:

- **Segmentación:** Crear anuncios segmentados según la edad, el sexo, los datos demográficos, los intereses e incluso los comportamientos de sus usuarios.
- **Elementos Visuales:** Los anuncios en Facebook pueden llevar imágenes y videos, haciéndolos más atractivos al ojo del público.

- **Popularidad:** Facebook es la red social con más usuarios activos. 1,000 millones de personas abren Facebook a diario.
- **Bajos Costos:** No se necesita invertir grandes sumas para lograr una campaña exitosa con resultados significativos para el negocio. Además, se puede monitorear y modificar la inversión permanentemente, gastando sólo lo que se decida. Se paga a través de tarjeta de crédito, cada 1000 impresiones por \$0.17-\$0.18 centavos de dólar.

Esquema 2. Modelo de Diseño de la campaña



Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

5. Análisis de la situación:

Determinación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Cuadro análisis FODA Banquetes Camila	
Fortalezas	Oportunidades
1. Una larga trayectoria de más de 18 años. 2. Los proveedores se seleccionan en base a criterios como precio y calidad. 3. Amplia variedad de productos que ofrecen. 4. Verificación de los requerimientos de calidad para elaborar los alimentos. 5. Recurso humano calificado. 6. Precios competitivos. 7. Los platos son creativos y con un toque casero en el sabor.	1. Se cuenta con gran variedad de proveedores. 2. Incremento en el consumo per cápita. 3. Incursionar en otras áreas de negocio. 4. Campaña publicitaria. 5. Venta de productos complementarios. 6. El gobierno está impulsando eventos gastronómicos.
Debilidades	Amenazas
1. No se cuenta con una estructura organizativa definida. 2. No tiene los protocolos de servicio definidos. 3. Falta de una estrategia estructurada en el mercado. 4. Ausencia de un sistema de información organizado. 5. Falta de un local adecuado y amplio. 6. Débil conocimiento en el negocio de eventos y banquetes. 7. No hay presencia de publicidad en las redes sociales.	1. Precios inestables de la materia prima en el mercado. 2. Nuevas marcas o franquicias. 3. Situación social y política inestable. 4. Eliminación de subsidios. 5. Campañas publicitarias agresivas por parte de competidores actuales. 6. Altos niveles de desempleo. 7. Competidores directos con mayor infraestructura.

Cuadro 3. Fuente: Integra Consultores.

8. Diseño de la campaña

Público Objetivo:

Cuadro 8. Diseño de campaña, para definir el segmento de mercado y el insight del cliente.

	Tipo de Campaña: Posicionamiento de marca	Objetivo de la Campaña: Posicionar la marca Banquetes Camila, en medios digitales como una opción profesional en el arte culinario (Banquetes).
TARGET PERSONAS ENTRE LAS EDADES DE 25 Y 60 AÑOS, AMBOS SEXOS, RESIDENTES EN LA ZONA DE SAN SALVADOR Y LA LIBERTAD, DE NIVEL CLASE ALTA/MEDIA ALTA.	BRAND PLAYGROUND SERVICIO PROFESIONAL DE BANQUETES	
¿QUÉ QUEREMOS? LOGRAR UN ALTO RECONOCIMIENTO DE LA MARCA PARA ASI GENERAR UN MAYOR TRAFICO E INTERACCION EN MEDIOS DIGITALES LOGRANDO DE ESA FORMA QUE MÁS PERSONAS HAGAN USO DEL SERVICIO QUE SE OFRECE.	RETO / CHALLENGE QUEDO TRANQUILO/A DEJO EN MANOS DE PROFESIONALES MI EVENTO	
MEDIOS REQUERIDOS MEDIOS DIGITALES (FACEBOOK, EMAIL, INSTAGRAM, CELULAR)	INSIGHT MIS INVITADOS SE MEREcen LO MEJOR	
	MARKETING IDEA CON BANQUETES CAMILA, ENCUENTRO LO MEJOR PARA TODOS LOS EVENTOS	

Fuente: Integra Consultores

9. Objetivos de la campaña

La campaña de Banquetes Camila tendrá los siguientes objetivos:

- Incrementar la interacción entre potenciales clientes y Banquetes Camila.
- Atraer a más personas para que soliciten información de la empresa y una oferta.

10. Estrategias y tácticas

La campaña publicitaria a través de Facebook ADS implemento: atributos de la marca, mensaje clave para los clientes, segmento específico de clientes, elementos visuales, usando un medio tecnológico con bajo costo y gran alcance debido a la cantidad de usuarios en la red social.

11. Racional de campaña

- **Promesa:** Servicios Profesionales de Banquetes.
- **En que nos ayuda / beneficia:** Tengo a quien confiar mi evento, sentirme tranquilo/a porque organizaran todo de forma profesional.
- **Beneficio Funcional:** Puedo realizar actividades diarias sin preocupación.

- **Atributos características:** El personal que desarrollará mi evento está totalmente capacitado para hacerlo.
- **Insight:** Mis invitados se merecen lo mejor.
- **A quien le hablamos:** Personas que llevan un ritmo de vida ocupado, que desean lo mejor, que no tengan tiempo para organizar y cuidar hasta el mínimo detalle de su evento, que desean realizar sus actividades diarias sin preocupación porque saben que el evento que quieren realizar está en manos de profesionales. A los que ocasionalmente tienen compromisos personales, que tienen cita médica o salida con sus amigos, pero desean que sus eventos sean de la altura que se merecen.
- **¿Qué le decimos?:** Con Banquetes Camila, encuentras solo lo mejor para sus eventos.
- **¿Por qué?** Porque no se trata sólo de cuidar hasta el más mínimo detalle, sino consentir y dar tranquilidad a nuestros clientes, que su evento está en buenas manos.
- **Manifestó:** Sabemos que todo detalle por pequeño que sea, se logra con la planificación y utilización adecuada de presupuestos, convirtiéndose en nuestra razón de ser y asesorarle para que usted goce de su evento como un invitado más, para más detalle comuníquese con nosotros.

Imágenes de la campaña



Los platos que se ofrecen y la empresaria en la preparación de los alimentos para un evento solicitado.

Imágenes de la campaña



Fuente: Integra Consultores



Fuente: Integra Consultores

12. Vigencia de la campaña

- **Tiempo:** Campaña por 5 días
- **Costo:** \$23.32

13. Análisis de resultados:

La campaña se ejecutó desde el día 12 de abril hasta el 16 de abril del 2018 con un costo total de \$23.32, el alcance obtenido en dicha campaña fue 42,327 personas de las cuales 2,870 fueron efectivas con clic sobre el anuncio, según se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Resultados de la campaña



Fuente: Herramienta Facebook ADS

Un dato importante sobre los resultados de la campaña, es que se pueden obtener información relevante sobre la segmentación del mercado, por ejemplo: sexo y edad. En la siguiente tabla se detalla la variable sexo, el cual es un indicador para determinar el mercado potencial.

Tabla 1. Resultados obtenidos por variable sexo

Nombre de la campaña: Reconocimiento de marca

Inicio	Fin	Sexo	Resultados	Alcance	Coste por resultados	Importe gastado (USD)
2018-04-12	2018-04-16	Femenino	1,500	21,983	0.01	12.15
2018-04-12	2018-04-16	Masculino	1,360	20,304	0.01	11.16

Fuente: Herramienta Facebook ADS

Otra información relevante sobre los resultados de la campaña, es la edad de las personas que puedan adquirir el servicio, la edad influye en la satisfacción y en la imagen percibida de la marca, en la siguiente tabla se reflejan los rangos de las edades.

Tabla 2. Resultados obtenidos por variable edad.

Nombre de la campaña: Reconocimiento de marca

Inicio	Fin	Edad	Resultados	Alcance	Coste por resultados	Importe gastado (USD)
2018-04-12	2018-04-16	18-24	17,328	1,140	0.01	9.27
2018-04-12	2018-04-16	25-34	14,000	950	0.01	7.76
2018-04-12	2018-04-16	35-44	6,992	500	0.01	4.24
2018-04-12	2018-04-16	45-54	2,512	180	0.01	1.28
2018-04-12	2018-04-16	55-64	800	60	0.01	0.48
2018-04-12	2018-04-16	65+	656	40	0.01	0.29

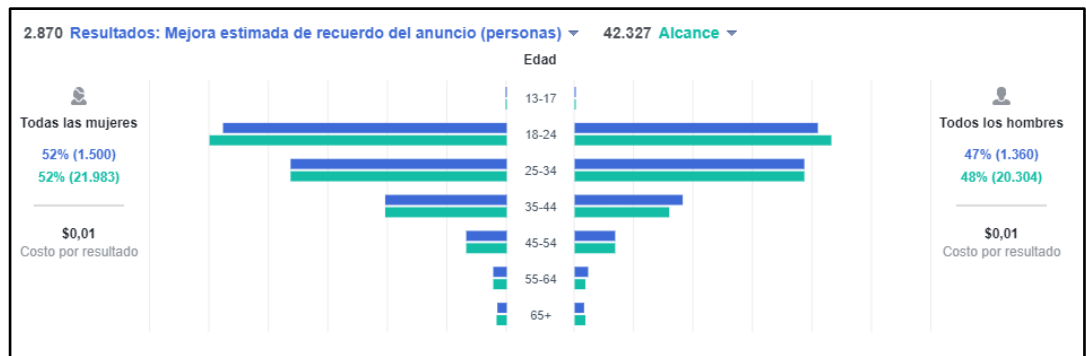
Fuente: Integra Consultores

Según los resultados las personas que más verificaron la publicidad fueron hombres con un 48% mientras que un 52% fueron mujeres, las edades más interesadas en el servicio son de las personas que oscilan entre los 18 y 34 años.

En el siguiente gráfico se visualizan ambas variables (edad y sexo), con lo cual se podrá tomar decisiones para futuras campañas

con un enfoque más específico del mercado, lo anterior implica potenciar la imagen de la marca según la demanda.

Gráfico 2. Dato demográfico, variable sexo y edad



Fuente: Herramienta Facebook ADS

La herramienta FacebookK ADS ayuda aumentar la visibilidad de la marca, los seguidores en la página luego se convierten en clientes, Facebook ADS facilita la segmentación y alcanza una audiencia difícil de obtener en otras plataformas a través de su alta rentabilidad y mínima inversión.

14. Desglose del presupuesto

Presupuesto comparativo costo de publicidad (Valores más IVA)

Medio de Publicidad	Tiempo	Gasto por Evento	Días	Inversión Total
Televisión	15 minutos	\$ 87.50	5	\$ 437.50
Radio	15 minutos	\$ 14.00	5	\$ 70.00
Facebook ADS (Medio digital)	5 Días	\$ 8.85	5	\$ 23.32

Fuente: Cotizaciones Radios TV y proporcionadas por ASDER

En este presupuesto se pueden comparar los costos en distintos medios de publicidad, Facebook ADS es la mejor opción para segmentar clientes, crear campañas y ajustar anuncios a un bajo costo.

2.3.2.1 MANUAL DEL FACEBOOK ADS

1. Objetivos:

- Conocer una herramienta de gran utilidad como lo es Facebook ADS para lograr reconocimiento del negocio.
- Definir los pasos para crear una campaña en Facebook ADS.

2. Alcance

El alcance de esta herramienta es proporcionar el conocimiento de cómo anunciarse a través de Facebook ADS, estableciendo los objetivos del anuncio para el segmento al cual ira dirigido.

Es muy económica ya que solo paga por los clics obtenidos, de modo que, si logra hacer una segmentación adecuada y redactar un anuncio atractivo, conseguirá mostrar los

anuncios a gente realmente interesada en ellos, sacando un beneficio aún mayor.

3. Facebook ADS

Facebook ADS es el sistema publicitario de Facebook, con el cual podrá promocionar su página de Facebook para Banquetes Camila y pagar solamente por los clics recibidos.

4. ¿Cómo funciona Facebook ADS?

- Facebook Ads funciona de forma similar a Google Adwords.
- Primero debe realizar la campaña, hacer los grupos de anuncios y por último crear los anuncios.
- Éstos pueden ser de texto, gráficos o de videos y podrán mostrarse tanto en sección de noticias y columna de la derecha en computadoras, como en la sección de noticias de los teléfonos móviles.

Facebook es una de las redes sociales con mayor número de usuarios hasta el momento, y tomando en cuenta que esta publicidad es una de las más económicas, el realizar una campaña de Facebook ADS se haría de una inversión publicitaria en Internet un negocio aún más rentable (sobre todo si se diseña y segmenta correctamente).

Lo que se necesita para empezar a crear anuncios de Facebook:

- Un objetivo empresarial
- Saber a qué tipo de personas quiere llegar
- Un presupuesto diario o del conjunto de anuncios
- Fotos, videos como pilar del anuncio.

5. Administrador de anuncios de Facebook ADS

A continuación, se muestra los pasos que se siguen en la creación de un anuncio utilizando la herramienta.

a. Elegir el objetivo de la campaña

Con el fin de escoger el objetivo publicitario más adecuado, se debe responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál es el resultado más importante que espero obtener con este anuncio? Puede ser conseguir un mayor reconocimiento de marca. En Banquetes Camila, se escoge reconocimiento de marca.

Imagen N°1. Elección de objetivo de la campaña

Reconocimiento	Consideración	Conversión
☒ Reconocimiento de marca	☐ Tráfico	☐ Conversiones
☐ Alcance	☐ Interacción	☐ Ventas del catálogo de productos
	☐ Descargas de aplicaciones	☐ Visitas en el negocio
	☐ Reproducciones de video	
	☐ Generación de clientes potenciales	



Reconocimiento de marca

Llega a las personas con más probabilidades de prestar atención a tus anuncios para aumentar la notoriedad de la marca.

Nombre de la campaña

[Continuar](#)

Fuente: Herramienta Facebook ADS

b. Elegir el público

Aprovechando la información que ya se tiene sobre las personas a las que se quiere llegar, como la edad y la ubicación, entre otros, y escoge los datos demográficos y comportamientos que representen al público meta.

Imagen N°2. Elección del público

Públicos personalizados ⓘ Añade públicos personalizados o públicos similares

Lugares ⓘ Todos en este lugar ▾

El Salvador

El Salvador

Incluir ▾ Escribe para añadir más lugares Explorar

etzaletango Guatemala Jalapa Escuinta Jutiapapa Santa Ana Tegucigalpa El Salvador Chinandega

Añadir varios lugares

Edad ⓘ 18 ▾ - 65+ ▾

Sexo ⓘ Todos Hombres Mujeres

Idiomas ⓘ Introduce un idioma...

Tamaño del público

Tu selección es bastante amplia.

Alcance potencial: 3 200 000 personas

Resultados diarios estimados

Alcance
5100 - 32 000 (de 1 900 000) ⓘ

La precisión de las estimaciones se basa en factores como los datos de la campaña anterior, el presupuesto introducido y los datos del mercado. Se proporcionan cifras para que tengas una idea del rendimiento de tu presupuesto, pero son solo estimaciones y no garantizan ningún resultado.

¿Te han sido de ayuda estas estimaciones?

Fuente: Herramienta Facebook ADS

c. Establecer el presupuesto y calendario

Definir el presupuesto diario o del conjunto de anuncios, así como el período del tiempo durante el que quiere que los anuncios estén en circulación.

Imagen N°3. Elección del presupuesto y calendario de la campaña

Presupuesto y calendario
Define cuánto quieres gastar y cuándo quieres que se muestren tus anuncios. [Más información.](#)

Presupuesto ⓘ Presupuesto diario ⇅ 5,00 \$
5,00 \$ USD

El importe real gastado por día puede variar. ⓘ

Periodo de circulación ⓘ ☒ Poner mi conjunto de anuncios en circulación continuamente a partir de hoy
☐ Definir una fecha de inicio y de finalización

No gastarás más de 35,00 \$ a la semana.

Fuente: Herramienta Facebook ADS

d. Elegir un formato

Puede escoger entre mostrar una sola imagen o un solo vídeo en el anuncio o varios. También puede optar por crear un anuncio con presentación o de Canvas.

Imagen N°4. Elección del formato

☒  Anuncio por secuencia Crea un anuncio con dos o más videos o imágenes	☐  Imagen única Crea hasta 6 anuncios con una imagen cada uno sin ningún cobro adicional	☐  Vídeo único Crea un anuncio con un vídeo	☐  Presentación Crea un anuncio con vídeo con un máximo de 10 imágenes
--	---	---	---

Fuente: Herramienta Facebook ADS

Formatos que permite Facebook ADS:

- **Con foto:** transmite el mensaje mediante imágenes atractivas.
- **Por secuencia:** muestra varios vídeos o imágenes en un solo anuncio.
- **Con vídeo:** emplea imágenes, sonido y movimiento a la hora de contar tu historia.
- **Con presentación:** crea anuncios con vídeo ligeros para conectar con personas con diferentes velocidades de conexión.
- **Canvas:** crea una experiencia publicitaria para móviles personalizada y que se cargue rápidamente para contar la historia de forma atractiva.

e. Realizar pedido

- Una vez enviado el pedido, el anuncio pasa a la subasta de Facebook ADS y desde allí se empezará a mostrar a las personas adecuadas.

- La subasta tiene lugar cada vez que alguien reúne los requisitos para ver un anuncio. Los “participantes” en la subasta son los anuncios dirigidos al público en el que se enmarca dicha persona.

f. Mida y administre su anuncio

Cuando haya puesto en circulación el anuncio, podrá realizar un seguimiento del rendimiento y modificar la campaña en el administrador de anuncios de Facebook, Power Editor o Business Manager. Con dichas herramientas podrá comprobar si una versión del anuncio funciona mejor que otra, o si este no se entrega de forma eficaz, y realizar las modificaciones oportunas.

Imagen N°5. Ejemplo de resultados de campaña



Fuente: Herramienta Facebook ADS

Imagen N°6. Vista de publicidad

The screenshot shows the Facebook profile of 'Banquetes Camila'. The profile picture and cover photo both feature the company's logo and a collage of food images. The cover photo also includes the phone number 'Llama al 7493-0778'. The left sidebar contains navigation links: Inicio, Fotos, Publicaciones, Información, Comunidad, and a 'Crear una página' button. The main content area shows a post with a video thumbnail and a text prompt 'Escribe algo en esta página...'. Below this is a 'Fotos' section displaying a grid of food images. The right sidebar contains sections for 'Servicio de catering en San Salvador', 'Novedades' (with an email address), 'Comunidad' (showing likes and shares), and 'Información' (with a link to 'El horario cambió recientemente').

Fuente: Herramienta Facebook ADS creada por Integra Consultores, para Banquetes Camila.

6. Desglose del presupuesto

Presupuesto comparativo costo de publicidad (Valores más IVA)

Medio de Publicidad	Tiempo	Gasto por Evento	Días	Inversión Total
Televisión	5"	\$87.50	3	\$262.50
Radio	5"	\$14.00	3	\$42.00
Facebook ADS (Medio digital)	Días	\$5.00	3	\$15.00

Fuente: Cotizaciones Radios TV y proporcionadas por ASDER

En este presupuesto se puede verificar las variaciones de los diferentes costos en publicidad, Facebook ADS es la mejor opción para segmentar clientes y ajustar anuncios.

7. Capacitación a la empresaria

Como equipo consultor se le brindo una capacitación a la empresaria sobre el uso de Facebook ADS, sus costos de publicidad y la segmentación de los clientes a los cuales se tiene que enfocar, así como las principales herramientas de uso.



La Sra. Sara de Alfaro recibiendo capacitación sobre el uso de Facebook ADS, y sus diferentes funciones y costos.

2.3.3 Acción Clave de éxito desarrollada 3: Diseño e implementación de CRM.

La acción clave de éxito 2 que se desarrolló para Banquetes Camila consiste en la elaboración de un CRM de sus siglas en Ingles Customer Relationship Managament, el cual tiene por objetivo gerenciar las relaciones con el cliente.

1. Objetivos

- Proporcionar una guía de consulta para el uso del sistema de CRM Banquetes Camila
- Identificar las ventajas y oportunidades de negocio que pueda generar el sistema a Banquetes Camila.
- Crear una estratégica interacción entre el usuario y el sistema.

2. Alcance

El sistema CRM de Banquetes Camila es una herramienta muy útil para una buena gestión de negocios así también como para brindar una relación entre cliente y negocio.

El sistema permite generar oportunidades de negocio, ver el estado de cada oportunidad de negocio y además crea informes para analizar los flujos y las actividades que ha tenido el negocio en el transcurso del tiempo.

3. MANUAL DE CRM BANQUETES CAMILA

3.1 Ingreso a CRM

Para acceder al sistema de CRM Banquetes Camila se requiere acceso a internet desde los dispositivos que se utilizarán para la gestión de dicho sistema.

Paso 1. El primer paso que se debe realizar es abrir un navegador como Internet Explorer, Mozilla Firefox o Google Chrome para poder acceder a una página web, para efectos de ejemplo, se ocupará Google Chrome.

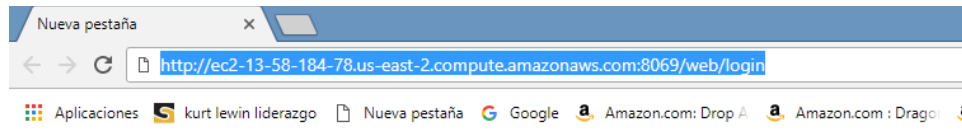


Paso 2. Dirigirse a la barra de direcciones del navegador e introducir la siguiente Url:

<http://ec2-13-58-184-78.us-east2.compute.amazonaws.com:8069/web/login>

Se mostrará la siguiente imagen:

Imagen N°1. Introducción del URL



Paso 3. Se muestra la pantalla de acceso al sistema Banquetes Camila, dirigirse al formulario a llenar, se mostrará la siguiente imagen:

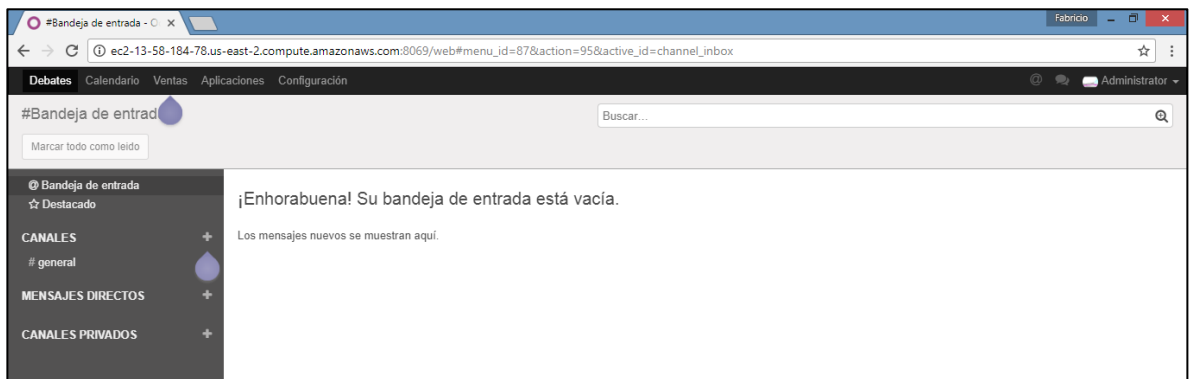
Imagen N°2. Pantalla de inicio del CRM

A screenshot of a web application login page. The page has a white background. At the top right, there is a logo for "Banquetes Camila" with a pink and blue design and the tagline "Con un toque casero!". Below the logo, there are two input fields: "Correo electrónico" with the value "rositamariachavez2017@gmail.com" and "Contraseña" with masked characters "*****". Below these fields is a blue button labeled "Iniciar Sesión". At the bottom of the page, there is a link that says "Gestionar Bases de datos | Respaldo por Odoo".

Paso 4. En Email se digita el correo que será el del administrador del sistema: La contraseña será asignada a la persona administradora del sistema.

Paso 5. Hacer clic al botón iniciar Sesión para que se pueda acceder a la bandeja de entrada del sistema, que permite ver los correos que sean recibidos por los clientes, se mostrará la siguiente imagen:

Imagen N°3. Pantalla de inicio del CRM



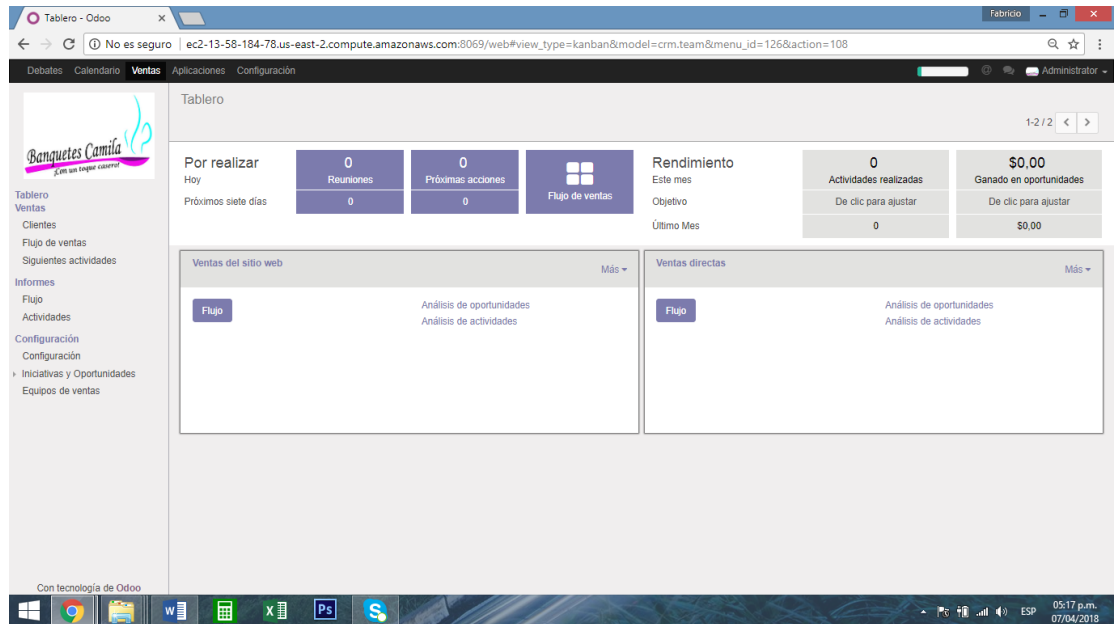
Fuente: CRM Creado por Integra Consultores para Banquetes Camila

4. Interacción CRM.

4.1 Módulo de venta

El módulo de venta permitirá a Banquetes Camila gestionar las relaciones con los clientes, incluyendo los datos y la información asociada con ellos.

Imagen N°4. Módulo de venta



Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

Se visualiza en la parte izquierda los diferentes módulos que reflejan la gestión de los clientes y las oportunidades de negocio que se pueden brindar en Banquetes Camila.

4.2 Tablero de actividades

El módulo presenta el tablero donde muestra las actividades que están por realizar, como el rendimiento que ha obtenido en el transcurso del tiempo con Banquetes Camila.

Imagen N°5. Módulo de actividades

Tablero							1-2 / 2		
Por realizar Hoy Próximos siete días	0	0	 Flujo de ventas	Rendimiento	2	\$0.00	\$0.00		
	Reuniones	Próximas acc...		Este mes	Actividades r...	Ganado en op...	Facturado		
				Objetivo	De clic para ajustar	De clic para ajustar	De clic para ajust		
	0	0		Último Mes	0	\$700.00	\$0.00		
		3 cierre esp.							

Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

4.2.1 Actividades por realizar

La primera opción son las reuniones que se tienen programadas en el transcurso de los próximos siete días.

La segunda opción son las actividades que se van a realizar, también se muestran los posibles cierres esperados de las oportunidades de negocio.

El flujo de ventas permite acceder de manera inmediata al flujo de las ventas que se tiene en Banquetes Camila, desde una nueva oportunidad de negocio hasta la última etapa que es cuando ya está ganado la oportunidad de negocio.

4.2.2 Rendimiento de Banquetes Camila

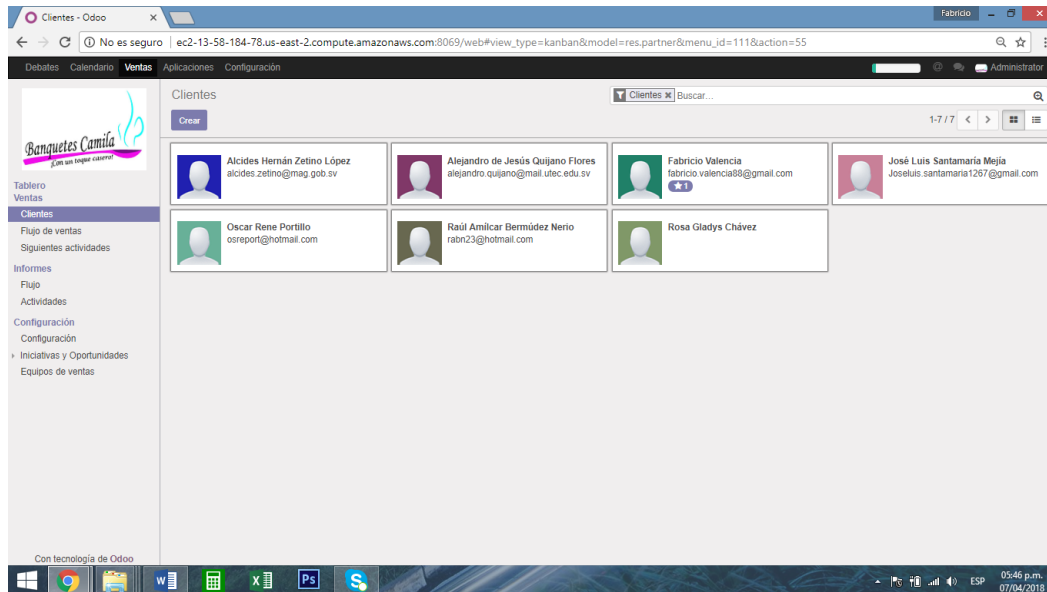
La primera opción visualiza las actividades realizadas, generando el reporte de acciones, da la posibilidad de ajustar un objetivo que se quiera cumplir en el presente mes.

La segunda opción visualiza el monto total ganado en las oportunidades generadas en el mes, generando un reporte de las oportunidades creadas.

4.3 Administración de clientes

Los clientes son una parte fundamental para todo negocio y una de las razones por las que la herramienta de CRM Banquetes Camila ha sido creada es para lograr la gestión de los clientes de forma eficiente y ampliar la base de los mismos para generar mayores oportunidades de negocio.

Imagen N°6. Módulo de administración de clientes

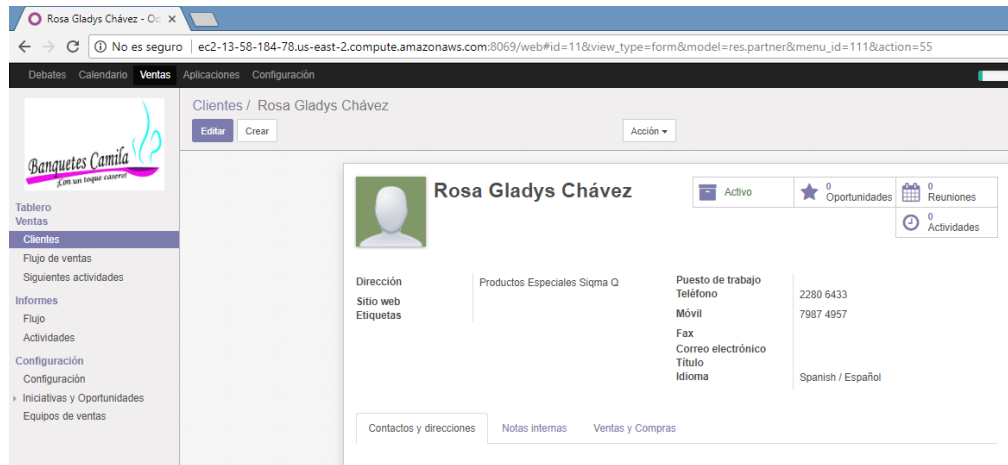


Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

4.3.1 Descripción de clientes

Al seleccionar un cliente de la base de datos, muestra la descripción detallada de cada uno de los clientes que se le han designado. Da la posibilidad de editar cada uno de los clientes, para modificar o eliminar detalles de cada cliente.

Imagen N°7. Módulo de administración de clientes



Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

4.3.2 Creación de clientes

Para crear un nuevo cliente en la base de datos, hacer clic en el botón de crear, ubicada en la parte superior izquierda de la pantalla.

A continuación, se muestra un formulario con las características de un cliente, donde se llenará de una forma muy detallada cada atributo del cliente nuevo.

Imagen N°8. Tablero para la creación de clientes

Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

Donde:

Nombre: Digitar el nombre del cliente

Dirección: Digitar la dirección del cliente.

Ciudad: Digitar la ciudad donde vive el cliente.

Estado: Seleccionar el departamento donde vive el cliente.

País: Seleccionar el país donde reside el cliente.

Sitio web: Digitar la página web del cliente (si la tiene)

Puesto de trabajo: Digitar el puesto de trabajo del cliente.

Teléfono: Digitar el teléfono fijo del cliente.

Móvil: Digitar el teléfono móvil del cliente.

Correo electrónico: Digitar el correo electrónico del cliente.

Título: Seleccionar el título que más se adecue al cliente.

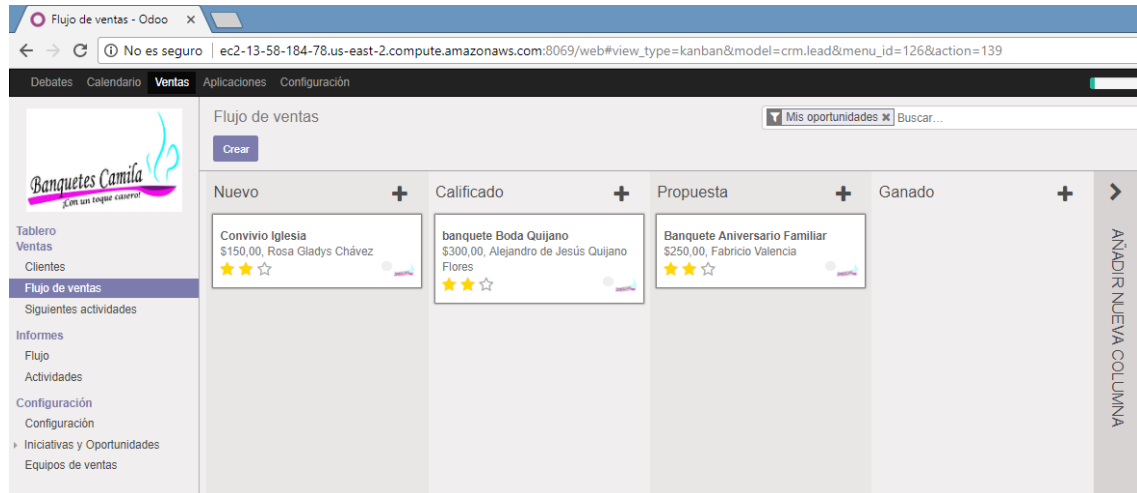
Idioma: Seleccionar el idioma del cliente.

Después de llenar el formulario, hacer clic en el botón “Guardar” y verificar en el módulo de clientes el nuevo cliente generado.

4.4 Flujo de ventas

Módulo que permite ver el comportamiento de las oportunidades de negocio a través del tiempo, desde su creación hasta haber ganado esa oportunidad de negocio. Cuenta con cuatro estados, que son: nuevo, calificado, propuesta y ganado. Cada uno de esos estados tiene la metodología de interacción de presionar y soltar.

Imagen N°9. Módulo flujo de ventas



Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

Nuevo: Oportunidad de negocio en su primer estado, donde se evalúa el posible suministro de servicio de banquete.

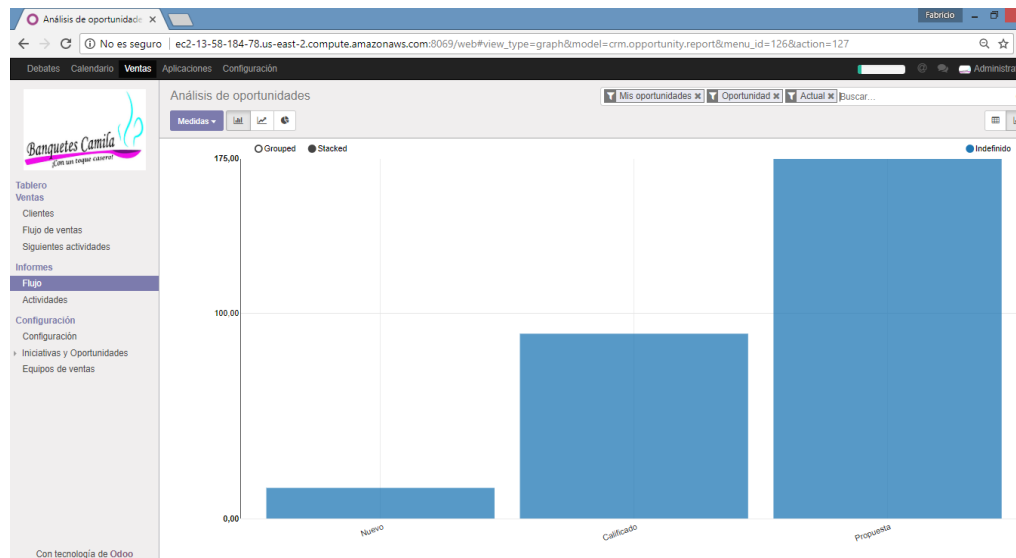
Calificado: Estado donde se determina la calificación del servicio de banquete para poder generar una propuesta ante los clientes.

Propuesta: Estado donde se determina a qué tipo de cliente se va a proponer el servicio de banquete calificado.

Ganado: Último estado del flujo de ventas, donde la propuesta fue satisfactoria para el cliente y ha aceptado el servicio.

Cuenta con la opción de visualizar el flujo de ventas con gráficos, para ello, hacer clic al botón de “gráfica” y visualizar el flujo de ventas en gráfico de barras, gráfico lineal o gráfico de pastel.

Imagen N°10. Módulo flujo de ventas – presentación de gráficos



Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

4.4.1 Creación de una oportunidad de negocio

Hacer clic en el botón “crear” del módulo de flujo de ventas para crear una nueva oportunidad de negocio, luego llenar formulario de creación de una oportunidad de negocio.

Imagen N°11. Tablero para creación de nuevas oportunidades de negocios

Flujo de ventas - Odoo

No es seguro | ec2-13-58-184-78.us-east-2.compu

Debates Calendario Ventas Aplicaciones Configuración

Flujo de ventas

Crear

Nuevo +

Convivio Iglesia
\$150,00, Rosa Gladys Chávez
★ ★ ☆

Crear una oportunidad

Titulo de oportunidad p.ej. Acuerdo con el cliente

Cliente

Ingreso estimado 0.00

Calificación ☆ ☆ ☆

Crear Descartar

Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

Donde:

Título de oportunidad: Nombre asignado a la nueva oportunidad de negocio que se va a ver reflejado en el flujo de ventas.

Cliente: Se puede determinar desde un inicio el cliente a ofrecer el servicio o asignarlo en la fase de “Propuesta”.

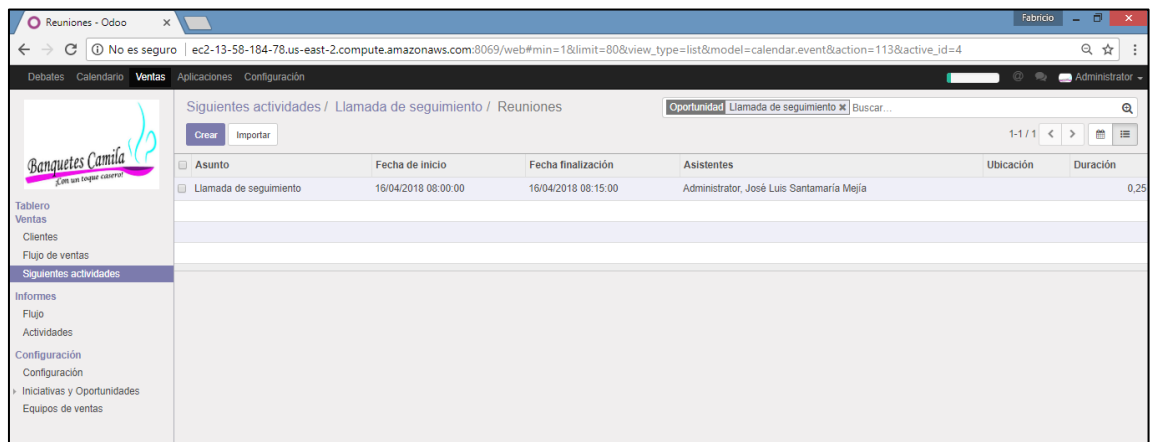
Ingreso estimado: Es el monto esperado de la nueva oportunidad de negocio.

Luego de llenar el formulario, hacer clic en el botón “Crear” para ver reflejado la oportunidad de negocio en el flujo de ventas.

4.5 Siguiendo actividades

Módulo que permite visualizar las actividades a desarrollarse a través del tiempo, con el que se puede gestionar por medio de acciones y al ser generada, están enlazadas con las oportunidades de negocio y se reflejan en el flujo de ventas.

Imagen N°12. Módulo siguientes actividades



Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

4.6 Informes

Los informes transmiten información específica acerca de la empresa. CRM Banquetes Camila da la posibilidad de generar reportes para analizar las oportunidades de negocio y analizar las actividades desarrolladas.

4.6.1 Informe de flujo

El informe de flujo permite analizar las oportunidades de negocio que se han generado a través del tiempo, ya sea por las medidas que se seleccionen para contar con un mejor análisis.

4.6.2 Informe de actividades

El informe de actividades permite analizar las actividades que se han generado a través del tiempo, ya sea por las medidas que se seleccionen para contar con un mejor análisis.

Imagen N°13. Módulo de análisis de actividades

Analisis de actividades - X

← → ↻ No es seguro ec2-13-58-184-78.us-east-2.compute.amazonaws.com:8069/web#view_type=pivot&model=crm.ac

Debates Calendario **Ventas** Aplicaciones Configuración

Analisis de actividades Buscar

Medidas

	- Total	+ Iniciativa creada	+ Etapa cambiada	+ Oportunidad ganada	+ Nota
	Cuenta	Cuenta	Cuenta	Cuenta	Cuenta
- Total	5	6	1	2	14
+ abril 2018	5	6	1	2	14

Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

Seleccionar las medidas que se estime conveniente, para un mejor análisis de las actividades.

4.7 Presupuestos

4.7.1 Presupuesto CRM básico (valores más IVA)

La implementación de un CRM en la mayoría de las ocasiones implica incurrir en inversiones monetarias relativamente altas. A continuación, se detalla los costos estimados para un CRM básico:

Nombre de la tarea	Costo por generación CRM	Trabajo real	Nombre de los recursos
Sistema Gestión de Relación con clientes	\$2,550.00	336 Horas	
Análisis	\$ 350.00	72	Analista programador (100%)
Diseño	\$ 250.00	72	Analista programador (100%)
Construcción	\$ 800.00	120	Analista programador (100%)
Implantación	\$ 350.00	72	Analista programador (50%)/Capacitador (50%)
Project Management	\$ 800.00		

Fuente: CRM creado por Integra Consultores para Banquetes Camila.

4.7.2 Presupuesto para configuración CRM Banquetes Camila (valores más IVA)

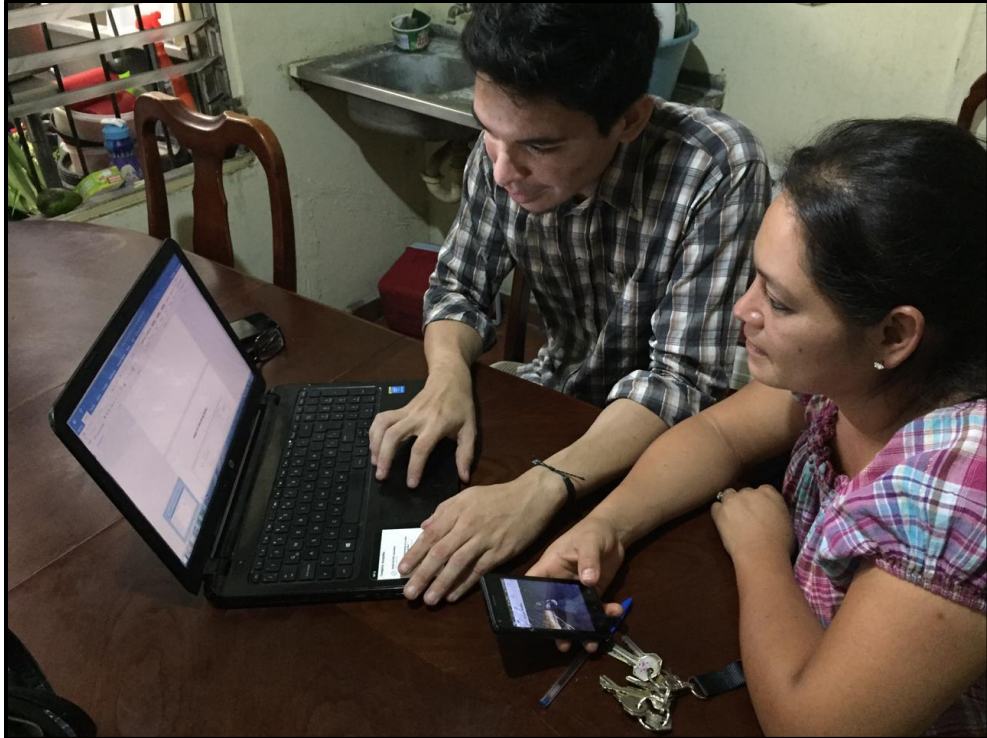
A diferencia de las opciones de CRM más abundantes en el mercado, Odoo es una opción gratis y de código abierto el cual no necesita de inversiones grandes económicas para su mantenimiento y el grupo consultor se encarga de la instalación y puesta en marcha sin ningún costo.

Nombre de la tarea	Costo real CRM a través de Web Amazon	Trabajo real	Nombre de los recursos
Sistema de Gestión de Clientes	\$ 79.65*	26 Horas	
Análisis	-	3	Analista programador (100%)
Diseño	-	5	Analista programador (100%)
Construcción	-	13	Analista programador (100%)
Implantación	-	5	Analista programador (50%)/Capacitador (50%)

Fuente: CRM Creado por Integra Consultores para Banquetes Camila

**El costo de \$79.65 más IVA aplica después del primer año*

4.8 Capacitación a la empresaria sobre herramienta CRM





Capacitación a empresaria sobre atención al cliente



Compartiendo ideas de negocio con otra empresaria dedicada al rubro de banquetería en Casa Verde en Los Planes de Renderos.

2.4 Fundamentación teórica de las acciones clave

Las acciones claves desarrolladas para Banquetes Camila, contiene el siguiente marco teórico que se presenta a continuación:

2.4.1 Planeación estratégica

Una de las acciones clave de éxito propuesta a Banquetes Camila se dirigió a la creación de un plan estratégico, que se limita a la creación de misión, visión, valores y objetivos estratégicos a, razón por la cual se han tomado en cuenta los conceptos más básicos de la planeación estratégica para plantear una solución realizable que pueda ser implementada para la empresa.

2.4.1.1 Concepto de estrategia

La estrategia es “un patrón de acciones y recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización” (Tomasini, pág. 84) ayuda a que esta se establezca desde su visión, misión y valores.

La implementación de la estrategia es hoy en día, una herramienta importante que no debe faltar en ninguna empresa, porque toda estructura para ser exitosa debe implementar una estrategia tomando en cuenta las decisiones en el presente, y a su vez, pensando en los resultados del mañana. Los economistas y referentes en el mundo de la estrategia: David Norton y Robert

Kaplan demuestran que se puede evolucionar, a partir de dicha estrategia.

Ellos manifiestan que las organizaciones que utilizan un sistema formal de la implementación de dicha estrategia superan a sus pares. Un énfasis en esta puede unificar los esfuerzos de una empresa (Kaplan & Norton, *The Strategy Focused Organization*, 2000, págs. 389-397). Lo que significaría “éxito, rentabilidad y prosperidad”.

Para el caso particular de Banquetes Camila se les recomendó crear y definir misión, visión, valores y objetivos estratégicos, según Norton y Kaplan, enfocarse en la estrategia es importante porque las experiencias en las organizaciones les llevaron a identificar que solo el 5% del personal comprende la estrategia, el otro porcentaje, que es la gran mayoría, no la conoce y esto genera que no exista motivación de parte de los empleados y por lo tanto, no le encuentren sentido a la eficacia en las tareas delegadas para la consecución de los objetivos.

Razón por la cual se realizó un taller con la empresaria y sus colaboradores, para dar a estructurar y dar a conocer los cambios de mejora en la gestión de Banquetes Camila, logrando la identificación e involucramiento de los empleados. Norton y Kaplan

(Kaplan & Norton, Cuadro de Mando Integral, 2000, pág. 31), comunican que, para el desarrollo de la estrategia, es necesario el progreso de una estructura que conecte entre sí los variados elementos de la implementación estratégica. Uno de ellos es la interrelación de la misión y visión. Comunicar la misión y la visión le da un sentido al trabajo diario que se refleja en una adecuada ejecución de la estrategia.

2.4.1.2 Importancia de contar con una misión y visión.

La visión está relacionada con el enfoque a corto y mediano plazo de las tendencias sociales y su evolución, y el entorno cambiante de los mercados. La misión de una organización hace foco en lo interno, de la razón de la existencia de la organización, el propósito básico hacia el que apuntan sus actividades, y los valores que guían las actividades de sus empleados.

La misión está vinculada con los valores centrales. También describe cómo competir y generar valor al socio. Comunicar la misión y la visión, les da un sentido al trabajo diario que se refleja en una adecuada ejecución de la estrategia, con el fin de contribuir con la evolución de la empresa.

La misión, visión y objetivos forman parte de la cultura que se traduce en capital organizacional. Estos tres componentes de la

cultura son necesarios para la ejecución de la estrategia. No se pueden omitir los valores que sustentarán la estrategia los cuales no deben ser impuestos, sino compartidos por todo el personal de la empresa.

Los elementos a tener en cuenta en la cultura son: misión, visión, objetivos estratégicos y valores porque se necesita tener claridad en cada uno de ellos para percibir notoriamente lo que desea la organización alcanzar o mantener. (Robbins, 1987).

2.4.2 Plan de Marketing

Una de las acciones clave de éxito propuesta a Banquetes Camila, se dirigió a la creación de un Plan de Marketing, que se limita a la creación de una campaña publicitaria a través de Facebook ADS.

2.4.2.1 Definición Marketing

Existen diferentes autores que definen el Marketing, siendo Phillip Kotler el más reconocido y aceptado en la actualidad, por su importante aporte a esta materia.

En términos generales, Kotler y Armstrong (2012), señalan que “el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto

de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes”.

Los mismos autores, establece que “el marketing como el proceso mediante el cual las empresas, crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos”.

También se puede definir el Marketing como “una función organizacional y un conjunto de procesos dirigidos a crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para administrar las relaciones con los clientes de manera que beneficie a la organización y sus grupos de interés” (Ferrell O.C, Hartline Michel D. p. 8. 2012, citado por la American Marketing Association, 2005)

2.4.2.2 Plan de marketing

La aplicación de una estrategia de marketing adecuada, acorde a las necesidades de la empresa, genera beneficios, por lo tanto, contar con un plan de marketing es esencial.

Ferrel O.C & Hartline Michael D. (2012) mencionan que “El plan de marketing proporciona la descripción de como la organización combinara el producto, la fijación de precios, la

distribución y las decisiones de promoción para crear una oferta que resulte atractiva a los clientes. También trata de la implementación, el control y el ajuste continuo de estas decisiones”.

En este sentido, el plan de marketing permite evaluar las necesidades de los clientes y desarrollar un producto o servicio que compense esa demanda, además, promueve entre los clientes los atributos del producto o servicio y establecer canales de distribución que le permitan hacer llegar estos productos o servicios al cliente.

2.4.2.3 El propósito de un plan de marketing

Para Kotler (2012), a diferencia del plan de negocios, que ofrece un panorama amplio de la misión, los objetivos, la estrategia y la asignación de recursos de toda la organización, el plan de marketing tiene una cobertura más limitada. El plan de marketing sirve para documentar la forma en que se alcanzarán los objetivos de la organización mediante estrategias y tácticas de marketing específicas, partiendo del cliente. También está vinculado con los planes de otros departamentos dentro de la organización.

2.4.4.4 Estructura del plan de marketing

Un plan de marketing implica decidir las estrategias de marketing que ayudarán a alcanzar los objetivos estratégicos de

una empresa. Aunque la extensión y diseño varían de acuerdo a la empresa, un plan de marketing por lo general incluye los siguientes elementos:

a. Resumen ejecutivo:

Presenta un resumen breve de las metas y las recomendaciones principales del plan para revisión de la gerencia, permitiendo que ésta encuentre con rapidez los puntos fundamentales del plan.

b. Situación actual de marketing

Describe el mercado meta y la posición de la empresa en él, e incluye información acerca del mercado, del desempeño de producto, de la competencia y de la distribución.

c. Análisis de amenazas y oportunidades

Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto enfrentaría, y ayuda a la gerencia a anticipar situaciones positivas o negativas importantes que podrían afectar a la empresa y sus estrategias.

d. Objetivos y puntos clave

Expresa los objetivos de marketing que la empresa busca lograr durante la vigencia del plan y estudia los puntos clave que influirían en su logro.

e. Estrategia de marketing

Traza la lógica general de marketing, con ésta, la unidad de negocios espera crear valor para el cliente y relaciones con él, así como las características específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gastos en marketing. ¿Cómo creará la compañía valor para los clientes con el fin de obtener valor a cambio?

f. Programas de acción

Detalla la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción específicos que contestan las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto costará?

g. Presupuestos

El presupuesto detalla básicamente un estado de resultados proyectados. Muestra las ganancias esperadas, número de unidades que se venderán según el pronóstico, su precio neto promedio, los costos esperados de producción, distribución y marketing.

h. Controles

Señala la forma en que se vigilará el progreso y permite a la alta gerencia revisar los resultados de la aplicación y detectar los

productos que no estén alcanzando sus metas. Incluye la medición del rendimiento sobre la inversión de marketing.

2.4.2.5 Marketing mix

En la década de los años 50's, el profesor Neil Bourden de la "Escuela de Negocios de Harvard", redefinió la posición del Jefe de Marketing de toda empresa, desarrollando el "Marketing Mix" como una táctica fundamental, con la finalidad de concretar determinados objetivos y crear lazos más cercanos con los clientes.

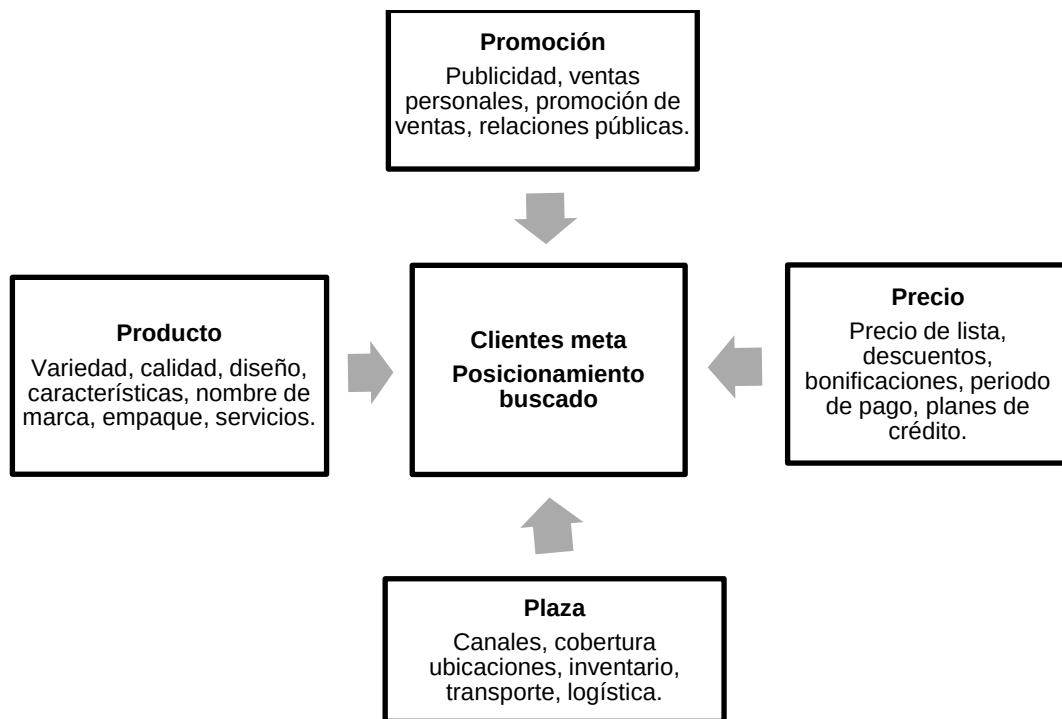
Las variables desarrolladas por Bourden fueron 12: planeación del producto, precio, marca, canales de distribución, personal de ventas, publicidad, promoción, empaque, exhibición, servicio, distribución e investigación.

De acuerdo a Kotler (2012), "la mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto". Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las "cuatro P":

- Promoción

- Producto
- Precio
- Plaza

Herramientas específicas de marketing para cada P's



Fuente: Integra Consultores

Un programa de marketing eficaz combina todos los elementos de la mezcla de marketing en un programa integrado, diseñado para alcanzar los objetivos de marketing de la compañía al entregar valor a los consumidores. La mezcla de marketing

constituye el conjunto de herramientas tácticas de la empresa para establecer un fuerte posicionamiento en los mercados meta.

2.4.2.6 Marketing digital

Las estrategias de marketing se han transformado de manera significativa durante los últimos años, desde la era análoga a la digital, influenciado significativamente por los avances tecnológicos y el cambio en el patrón del consumo.

Los mercados cuentan con una gran variedad de plataformas digitales que le facilitan la comunicación con los clientes, además, brindan la posibilidad de interactuar mediante la integración de las comunicaciones publicitarias y las distintas estrategias de marketing.

Según Figuera La Riva, C. (2012), “en la actualidad promover los distintos métodos publicitarios se ha convertido en un factor fundamental para el desarrollo de una marca llevando a cabo diversas estrategias de comunicación y marketing, planificación de medios, procesos creativos e innovadores, entre otros. El éxito no depende solamente de uno de estos métodos, si no de la eficacia y eficiencia del trabajo en conjunto siendo el anunciante, el director de todo el equipo”.

En este sentido, el marketing digital se convierte en una herramienta importante con la que las empresas pueden obtener grandes beneficios, ya que aumentar la eficiencia y eficacia de las mismas, además, ofrece una mayor flexibilidad al momento de realizar ajustes a sus ofertas y servicios.

La tecnología digital también generó una nueva ola de herramientas para comunicación, publicidad y establecimiento de relaciones: desde publicidad en línea, herramientas para compartir video y teléfonos celulares, hasta aplicaciones en Internet y redes sociales en línea (Facebook ADS, Twitter, LinkedIn, Google+, Slide Share, Instagram, etc.).

Entre las ventajas de la comunicación digital están:

- a) permite llegar a un número ilimitado de clientes,
- b) facilita la segmentación de mercados,
- c) personaliza las ofertas,
- d) hace posible desarrollar una comunicación ininterrumpida con los clientes sin importar horarios ni barreras geográficas,
- e) el precio es inferior a la comunicación tradicional.

Termino Insight: Se basa en percepciones, imágenes o experiencias del consumidor con la marca. Término que hace referencia a la psicología del consumidor, importante en marketing

directo para conectar con el consumidor de forma individual y que se sienta identificado con el mensaje propuesto y que actúe en consecuencia.

2.4.3 CRM (Administración de las Relaciones con los Clientes) (Customer Relationship Managament)

2.4.3.1 ¿Qué es CRM?

De acuerdo con Greenberg (2004), “CRM es una filosofía y una estrategia de negocios, apoyada por un sistema y una tecnología, la cual es diseñada para mejorar las interacciones humanas en un ambiente de negocios.

Según Puente, Raquel; Cervilla, María Antonia; (2007). “la Asociación Americana de Marketing, define al CRM como “el resultado de la continua evolución e integración de las ideas de mercadeo, nueva información disponible, tecnología y formas organizacionales”.

La filosofía de CRM se basa fundamentalmente en los aspectos siguientes: a) orientación de las relaciones; b) retención del cliente; c) creación de valor mediante la gerencia de procesos y

d) TI como la tecnología habilitadora para el descubrimiento y gerencia del conocimiento del cliente.

2.4.3.2 Objetivo del CRM

El objetivo estratégico de CRM es incrementar las oportunidades mejorando la comunicación con el cliente adecuado, proponiendo la oferta adecuada (de producto y precio), a través del canal adecuado y en el momento oportuno.

2.4.3.3 Tipos de CRM

✓ **CRM operacional.** Se encarga de gestionar los contactos de la organización con sus consumidores, sea cual fuere la vía por la que se produzcan. Su software se compone de diversos módulos que están relacionados directamente con procesos del negocio que soportan directamente los departamentos de ventas, mercadeo y servicios. La fortaleza de la aplicación residirá en su habilidad de combinar los módulos básicos y proveer la visión completa de interacción con los clientes, la cual incluye canales de distribución, mayorista e Internet.

- ✓ **CRM analítico.** Se refiere a la comprensión que la empresa busca tener de sus clientes mediante el uso de tecnologías que faciliten la compilación y procesamiento de grandes cantidades de información del consumidor, y a partir de allí refinar las prácticas de cara a éste para aumentar la lealtad y la rentabilidad.

- ✓ **CRM colaborativo.** Es cualquier Función que permite la interacción entre el cliente y el canal en sí. Internet es la tecnología que puede soportar el CRM colaborativo con iniciativas tales como: e-marketing, e-selling, e-service, etc.

2.4.3.4 Beneficios de un CRM

Puente, Raquel; Cervilla, María Antonia; (2007), identifica los siguientes beneficios del CRM:

- El CRM aplicado correctamente puede hacer que las empresas estén más atentas a la manera cómo interactúan con sus clientes, sean más inteligentes en el momento de la ampliación de productos y servicios e incrementen sus ventajas competitivas.

- El mayor beneficio de un CRM es que proporciona una atención personalizada con el cliente, de esta manera ayuda a la fidelización de clientes y las empresas pueden conocer mejor sus necesidades y expectativas.
- Un CRM ayuda a segmentar el mercado, por ello hace más fácil poder realizar estrategias de marketing con mayor eficacia y aumentar sus ingresos.
- La herramienta CRM ayuda a que toda la información este integrada y organizada para que no se pierda información.

2.5 Plan de implantación de la acción clave de éxito Banquetes Camila y

Nombre de tarea ▼	Duración ▼	Comienzo ▼	Fin ▼	Nombres de los recursos ▼
▲ Proceso de consultoría	185 días	lun 02/10/17	vie 15/06/18	Equipo consultor
▲ Presentación de consultores	5 días	lun 02/10/17	vie 06/10/17	Equipo consultor
▲ Realización de diagnóstico	65 días	lun 09/10/17	vie 05/01/18	Equipo consultor
Primera visita preguntas	3 días	lun 09/10/17	mié 11/10/17	Empresario,Equipo consultor
Segunda visita preguntas	4 días	lun 16/10/17	jue 19/10/17	Empresario,Equipo consultor
Tercera visita preguntas	9 días	lun 23/10/17	jue 02/11/17	Empresario,Equipo consultor
Vaciado en la herramienta	6 días	mar 21/11/17	mar 28/11/17	Equipo consultor
Análisis de fortalezas, áreas de oportunidad, determinación acción clave de éxito	28 días	mié 29/11/17	vie 05/01/18	Equipo consultor
Presentación empresario diagnóstico y Determinación de acción clave de éxito	1 día	vie 12/01/18	vie 12/01/18	Empresario,Equipo consultor
▲ Elaboración Acción clave de éxito - Presentación avances acción clave	17 días	lun 05/02/18	mar 27/02/18	Equipo consultor
Desarrollo de campaña marketing y CRM	17 días	lun 05/02/18	mar 27/02/18	Equipo consultor
Presentación de acciones claves de éxito finalizadas	1 día	vie 23/02/18	vie 23/02/18	Empresario,Equipo consultor
▲ Implantación de acción clave de éxito - Acciones	20 días	lun 05/03/18	vie 30/03/18	Empresario,Equipo consultor
Capacitación de herramientas Facebook ADS y CRM	5 días	lun 09/04/18	vie 13/04/18	Equipo consultor
Entrega CRM	2 días	lun 16/04/18	mar 17/04/18	Equipo consultor
Seguimiento a la implantación	5 días	mié 18/04/18	mar 24/04/18	Equipo consultor
Ajustes y correcciones	8 días	mié 25/04/18	vie 04/05/18	Equipo consultor
Conclusiones y recomendaciones	10 días	lun 07/05/18	vie 18/05/18	Equipo consultor
Elaboración de entregables	5 días	lun 21/05/18	vie 25/05/18	Equipo consultor
Visitas de seguimiento a empresario	15 días	lun 28/05/18	vie 15/06/18	Equipo consultor

Fuente: Elaboración Integra Consultores

III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito

A continuación, en la siguiente tabla se resumen los principales resultados obtenidos de la intervención realizada por el equipo consultor en el periodo comprendido entre el 05 de febrero de 2018 al 24 de abril de 2018.

3.1 Acción Clave de Éxito 1: Planeación Estratégica.

Área intervenida: Dirección Estratégica.

Sub área intervenida: Misión, visión, valores y objetivos estratégicos. Establecimiento de cambio de nombre de la empresa, logo y eslogan

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
No se había definido la Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos.	Se definió con la empresaria y su esposo la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, logrando establecerlos y plasmarlos por escrito. Se hizo entrega por escrito de los elementos estratégicos establecidos.	Los elementos estratégicos fueron colocados en el área de la preparación de los alimentos. (Anexo 1)

Antes de la intervención el nombre de la empresa era Alimentos Sarita	La empresaria expreso que se debía cambiar el nombre de la empresa, se le presento diferentes opciones y se eligió el nombre de Banquetes Camila.	Se contrató un diseñador para crear el arte del nuevo nombre.
No se tenía establecido un logo y eslogan.	Se hizo lluvia de ideas para la selección del logo y el eslogan por parte del equipo consultor y la empresaria eligió el que más le pareció adecuado para el giro de la empresa.	Se creó el diseño del logo, se establece junto con el nombre nuevo de empresa y se incorpora el eslogan en el arte de los tres elementos nuevos.

3.2 Acción clave de éxito 2. Elaboración de Plan de Marketing.

Área intervenida: mercadeo y ventas.

Sub área intervenida: Segmentación, mercado meta y posicionamiento.

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
Carencia de clientes en canales de comunicación digital	Posicionamiento de marca en canales de comunicación electrónica, incremento del tráfico en medios de comunicación que mejoran el reconocimiento de la marca.	Se le dio un mayor seguimiento a: • Alcance que tienen las publicaciones • Seguidores en fanpage de Facebook • Likes en fanpage de Facebook Anexo N° 2. Plan de Marketing Banquetes Camila
No cuentan con plan de marketing que permita llevar control y realizar evaluación de los resultados y actividades en función de los objetivos en la empresa.	Plan de marketing para analizar mercado, la competencia y la demanda. Detectar y sacar el máximo provecho a nuevas oportunidades del mercado.	Diseño de estrategias de segmentación. Desarrollo de estrategias para la captación de nuevos clientes. Elaboración de estrategias de posicionamiento. Anexo N°2. Plan de Marketing Banquetes Camila.

		Anexo N°5. Plan de Capacitación Banquetes Camila.
Ausencia de programa planificado de comunicación en medios de comunicación digital.	Creación y puesta en marcha de campaña en medios digitales con lo que se logró un mejor alcance en redes sociales.	Establecida la campaña en medios de comunicación digital, utilizando un plan de trabajo elaborado a medida de las necesidades empresariales se le designa un plan para generar más alcance Banquetes Camila. Anexo N°4 Manual de usuario de Facebook ADS. Anexo N°5. Plan de Capacitación Banquetes Camila.

3.3 Acción clave de éxito 2. Desarrollo de Herramienta CRM.

Áreas intervenidas: Mercadeo y ventas, innovación tecnológica.

Sub áreas intervenidas: Atención de clientes, sistemas de gestión de ventas y tecnologías de información.

Antes de la intervención	Después de la intervención	Evidencias
No poseen software ni respaldo de información	Base de datos de clientes y servicios automatizada.	Un mejor control en la información almacenada de una manera más ordenada y más detallada. Anexo N°3. Manual de usuario de CRM Anexo N°5. Plan de Capacitación Banquetes Camila.
Los registros de clientes y ventas no se llevan almacenados ni se tiene un control adecuado por escrito o digital.	Normalización de proceso y seguimiento a clientes actuales y futuros.	Se mejora un seguimiento oportuno a los clientes actuales y potenciales y se puede contar con demandas reales de los clientes. Anexo N°3. Manual de usuario de CRM.
El registro de ventas mensuales no se registran ni se lleva un control de ellas.	Se cuenta con un mejor control del flujo de ventas.	Registros actualizados de ventas que permiten realizar análisis de clientes frecuentes y de ingresos. Anexo N°3. Manual de usuario de CRM

Conclusiones del equipo consultor

A continuación, se presentan las conclusiones del proceso de consultoría realizado a Banquetes Camila:

La empresa fue fundada por la señora Marta Alicia Ronquillo, madre de la actual propietaria, con el fin de salir adelante con los compromisos familiares e independizarse en un negocio propio. Las principales etapas de la empresa son: 8 años ofreciendo solo desayunos y 10 años ofreciendo almuerzos a empleados de Productos Diana. Entre los principales problemas que la empresa ha enfrentado se incluyen el recorte de turnos para la venta de alimentos dentro de Alimentos Diana y el traslado de los alimentos ya preparados hasta las instalaciones de la planta de producción. La influencia de la familia de la propietaria ha sido de total apoyo para la sostenibilidad de la empresa. Actualmente cubren las zonas del área metropolitana de San Salvador, Cantones aledaños de Cojutepeque, Quezaltepeque y Soyapango.

Como resultado del diagnóstico realizado a Banquetes Camila se identificaron 5 fortalezas, las cuales son:

1. Historia de la empresa: La empresa posee una gran experiencia gracias a los más de dieciocho años en el mercado en los cuales la participación familiar ha sido fundamental en el negocio.

2. Estilo Directivo: Un estilo de liderazgo bien definido en la toma de decisiones permite un control y oportunidades de expansión y desarrollo del negocio.
3. Análisis de Proveedores: Una buena selección de proveedores permite al negocio obtener materia prima a buen precio y con la calidad requerida, así como un abastecimiento seguro y efectivo.
4. Producto: La creatividad y experiencia en la elaboración de los alimentos de la propietaria del negocio permiten ofrecer a los clientes variedad de platillos manteniendo su sabor que los caracteriza.
5. Control de calidad: La inocuidad y calidad de los alimentos preparados se debe gracias a los esfuerzos realizados por la propietaria y las exigencias por parte de la empresa Diana.

Además, el diagnostico reflejo el resultado de 5 áreas de oportunidad, de las cuales se propusieron soluciones para el fortalecimiento y desarrollo de la empresa, las cuales son:

Áreas de oportunidad	Sub áreas
Dirección Estratégica / Innovación Tecnológica	• Misión – Visión, • Objetivos Estratégicos • Cultura de Innovación
Mercadeo y Ventas	• Relación con el Cliente
Mercadeo y Ventas	• Gestión de Ventas
Mercadeo y Ventas	• Comunicaciones
Producción y Operaciones	• Manejo de Inventarios

De acuerdo a las áreas de oportunidad presentadas a la empresaria, se seleccionaron las soluciones de mayor factibilidad e impacto que contribuyeran al mejoramiento y expansión de la empresa, planteadas en acciones clave de éxito, las cuales son:

- **Área: Dirección Estratégica - Misión, Visión y Objetivos**

Estratégicos: Planeación Estratégica

- ✓ Definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de Banquetes Sarita, plasmándolos por escrito e interiorizando a la propietaria y a sus colaboradores.
- ✓ Realizar un análisis FODA.
- ✓ Diseño, evaluación y selección de estrategias.

- **Área: Mercadeo y ventas – Segmentación, Mercado Meta y**

Posicionamiento: Elaboración de un Plan de Marketing Digital

- ✓ Realizar análisis FODA.
- ✓ Desarrollo de estrategias para la captación de nuevos clientes.
- ✓ Diseño de estrategias de segmentación.
- ✓ Elaboración de estrategias de posicionamiento.
- ✓ Elaboración de herramienta de seguimiento.

- **Área: Mercadeo y Ventas – Relación con los Clientes: Diseño de herramienta CRM para gestión de clientes.**

- ✓ Diseño de herramienta de fidelización, “CRM Banquetes Camila” que permita automatizar el proceso de almacenamiento y búsqueda de información de clientes y ventas.

Adicionalmente se planteó la solución, para las restantes áreas de oportunidad, a continuación, se mencionan:

- **Dirección y Liderazgo - Instrumentos de Gestión: Sistema de control de gestión:** Elaboración de un procedimiento para la sensibilización y cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- **Innovación Tecnológica - Incorporación de tecnologías de información:** Incorporación de la herramienta CRM (Customer Relationship Management) dirigido a la gestión de relaciones con clientes.

Las ventajas competitivas que diferenciaran a Banquetes Camila respecto a otras empresas de la misma actividad comercial, posterior a la implementación de cada una de las acciones clave de éxito propuestas son:

Con la acción clave de éxito 1: Planeación Estratégica la empresa se beneficiará en:

- Formalización de la misión y la visión.
- Obtención de una empresa orientada al cumplimiento de la visión.

- Definición y formalización de los objetivos estratégicos
- Una cultura de la ejecución efectiva de los objetivos y metas de la empresa
- Implementación de planes de acción para el cumplimiento de los objetivos estratégicos

Con la acción clave de éxito 2: Elaboración de un Plan de Marketing Digital, la empresa se beneficiará en:

- Contar con un análisis interno y del entorno del negocio.
- Establecer y cumplir los objetivos de forma eficiente, reduciendo riesgos y optimizando los recursos disponibles de la empresa.
- Detectar y sacar el máximo provecho a nuevas oportunidades del mercado.
- Prever problemas futuros y anticipar sus soluciones, aumentará la confianza y generará compromiso de los colaboradores.

Con la acción clave de éxito 3: Diseño de herramienta CRM para gestión de clientes, la empresa se beneficiará en:

- Elaborar una base de datos que contenga información de clientes y ventas.
- Diseño de reportes que faciliten la toma de decisiones

- Plan de acción a ejecutar para seguimiento de clientes y captación de clientes.
- Gestionar desde cualquier dispositivo con acceso a internet.

Finalmente, es de suma importancia que Banquetes Camila proporcione un seguimiento a la implementación y continuidad de las acciones claves de éxito propuestas, con el fin de potenciar la gestión de los clientes y las ventas y así contribuir al fortalecimiento de la empresa, buscando implementar las mejores prácticas y ofreciendo productos de calidad con ahorros significativos, logrando así la sostenibilidad y competitividad en el mercado de preparación de alimentos a domicilio.

Referencias bibliográficas

- Tomasini, A. A. (s.f.). Planeación estratégica y Control de calidad. Grijalbo.
- Vargas, C. M. (1996). Contabilidad. Análisis de Cuentas. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Robbins. (3 de junio de 1987). Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones. En s. Robbins. Prentice _Hall Hispanoamericana.
- Recuperado el 17 de septiembre de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/diagnostico-de-la-cultura-organizacional-en-una-empresa/>
- Echevarría, G. (2008). *Marketing en Internet*. Argentina: USERSHOP.
- Ferrell O.C & Hartline Michael D. (2012) Estrategia de Marketing (5ta ed.) Cengage Learning, México.
- Figuera La Riva, C. (2012) *Estrategias de diseño y marketing 2.0*: Seminario de investigación II. Argentina.
- Greenberg, P. (2008). *Las claves de CRM. Gestión de relaciones con los clientes* Madrid: McGraw-Hill, Interamericana de España.
- Garrido, A. (2008). *La Gestión de Relaciones con Clientes (CRM) como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español* (Tesis Doctoral). Universidad de Málaga, España.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2003) *Fundamentos del marketing*, (6ta Ed.) Pearson Educación, México.

- Kotler, P (2001) *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control* (8ta. ed.), Pearson Educación. EE.UU.
- Llamas, M.R.; Jiménez, A.I.; Martínez, M.P.; Dawson, J. (2006). *Medición de resultados en la estrategia CRM: Hacia un modelo holístico*". Boletín Económico de ICE, Vol. 2887, pp. 35-54.
- Puente, Raquel; Cervilla, María Antonia; (2007). *Prácticas de la gerencia de relaciones con el cliente (CRM) en empresas venezolanas: un estudio de casos. Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, junio, 1-28.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson.
- Rivera Camino, J.,Garcillán M. (2009). *Dirección de Marketing, fundamentos y aplicaciones*. ESIC Editorial, Ed2.
- Scheff, J. (2008). *Marketing tras bambalinas. Cómo crear y conservar el público para las artes escénicas*. México, D.F.: Librería.
- Schiffman y Lazar (2010). *Comportamiento del consumidor* (10ª. ed.) México; Person Educción.

Anexos



**MANUAL DE PLANEACION ESTRATEGICA:
MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS
ESTRATÉGICOS.**

Índice

1. Objetivos del manual	3
2. Alcance.....	3
3. Acción Clave de éxito desarrollada: Planeación Estratégica..	3
4. Diagnóstico de la empresa: Plan estratégico.....	5
5. Formulación de la propuesta de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores.....	8
6. Establecimiento de cambio de nombre de la empresa, logo y eslogan.....	16
7. Divulgación.....	19
8. Realización de evento y entrega de oficial de elementos estratégicos a la empresaria.....	21

1. Objetivos del manual

- Definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa Banquetes Camila.
- Establecer el nuevo nombre, logo y eslogan que identificarán a la empresa.
- Dar a conocer a la propietaria y colaboradores los elementos de la Planeación Estratégica para socializar e interiorizar dicha herramienta.

2. Alcance

La presente planeación estratégica se limitará al establecimiento de la misión y visión de Banquetes Camila, los valores institucionales bajo los cuales se regirá, así como la elaboración de los objetivos estratégicos. También se da a conocer el nuevo nombre con el cual se identificará a partir de ahora la empresa, la creación del logo y el eslogan que la identificará. Con esto se logrará el establecimiento de las bases de la cultura organizacional, definiendo lo que la empresa hace y para donde va.

3. Acción clave de éxito desarrollada: Planeación estratégica

El equipo consultor tomo a bien aportar a la empresaria la Planeación Estratégica, lo cual servirá para desarrollar la acción clave de éxito en el área de Dirección Estratégica, específicamente la sub área de misión,

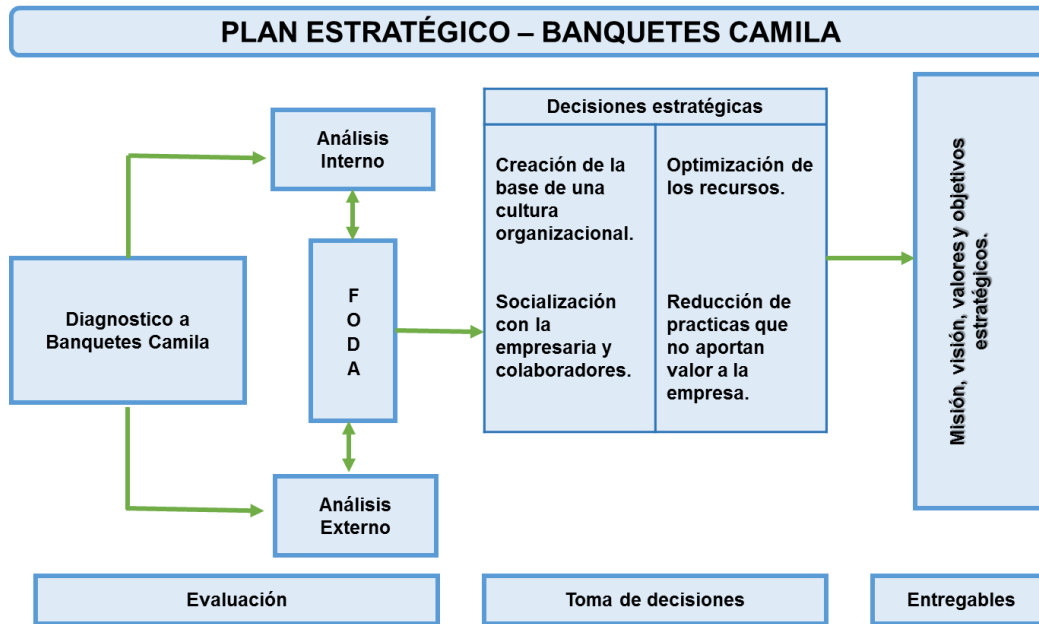
visión, objetivos estratégicos que establecerá los pilares de la cultura organizacional de la empresa.

Planeación Estratégica Banquetes Camila		
Nivel de planificación	¿Que se realizará?	Resultados Esperados
Estrategia	Establecer la bases de la Planeación Estratégica enfocados en precisar “hacia donde se va” y que “se hace” en la actualidad.	Establecer la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, socializándola con la empresaria y sus colaboradores.

Cuadro No. 1

El desarrollo de la planeación estratégica inició con las propuestas presentadas a la empresaria en las que se llevó a cabo con las revisiones de ideas planteadas para la definición y establecimiento de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de Banquetes Camila.

Esta estrategia lleva incluida la formulación y definición de estos elementos, a partir de las necesidades actuales, para lo cual se realizaron entrevistas a la empresaria para obtener la información para la elaboración de las mismas. En cada sesión de trabajo se planificaron acciones inmediatas para la implementación posterior de los elementos de la planeación estratégica, como la divulgación de la misión y visión a la empresaria y a sus colaboradores.



Cuadro No. 2 Fuente: Integra Consultores

4. Diagnóstico de la empresa: Planeación Estratégica

Se ejecutó el diagnóstico partiendo de la información brindada por la empresaria, analizando áreas dentro de la misma. Este proceso fue muy importante ya que se identificó la posición de la empresa desde un punto de vista interno y la proyección a futuro.

La estrategia está enfocada en la creación, definición y divulgación de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, para sensibilizar a los colaboradores de la empresa. En esta fase se enfatizó la importancia de cada uno de estos conceptos como subbeneficio de contar con ellos por escrito, como guías para la empresa y su desarrollo a futuro.

Dentro de las herramientas utilizadas para el diagnóstico de la empresa se eligió el análisis FODA, el cual se presenta en el Cuadro No. 3.

Cuadro análisis FODA	
De origen interno	De origen externo
Fortalezas	Oportunidades
Debilidades	Amenazas
Poseemos control	No tenemos control

Cuadro análisis FODA Banquetes Camila	
Fortalezas	Oportunidades
1. Una larga trayectoria de más de 18 años. 2. Los proveedores se seleccionan en base a criterios como precio y calidad. 3. Amplia variedad de productos que ofrecen. 4. Verificación de los requerimientos de calidad para elaborar los alimentos. 5. Recurso humano calificado. 6. Precios competitivos. 7. Los platos son creativos y con un toque casero en el sabor.	1. Se cuenta con gran variedad de proveedores. 2. Incremento en el consumo per cápita. 3. Incursionar en otras áreas de negocio. 4. Campaña publicitaria. 5. Venta de productos complementarios. 6. El gobierno está impulsando eventos gastronómicos.
Debilidades	Amenazas
1. No se cuenta con una estructura organizativa definida. 2. No tiene los protocolos de servicio definidos. 3. Falta de una estrategia estructurada en el mercado. 4. Ausencia de un sistema de información organizado. 5. Falta de un local adecuado y amplio. 6. Débil conocimiento en el negocio de eventos y banquetes. 7. No hay presencia de publicidad en las redes sociales.	1. Precios inestables de la materia prima en el mercado. 2. Nuevas marcas o franquicias. 3. Situación social y política inestable. 4. Eliminación de subsidios. 5. Campañas publicitarias agresivas por parte de competidores actuales. 6. Altos niveles de desempleo. 7. Competidores directos con mayor infraestructura.

Cuadro 3. Fuente: Integra Consultores.

Se realizó una presentación al empresario de fortalezas y áreas de oportunidad, las cuales surgieron del diagnóstico realizado.



Presentación de las áreas de fortaleza y oportunidad a Sra. Sara Alfaro de Carranza y su esposo.

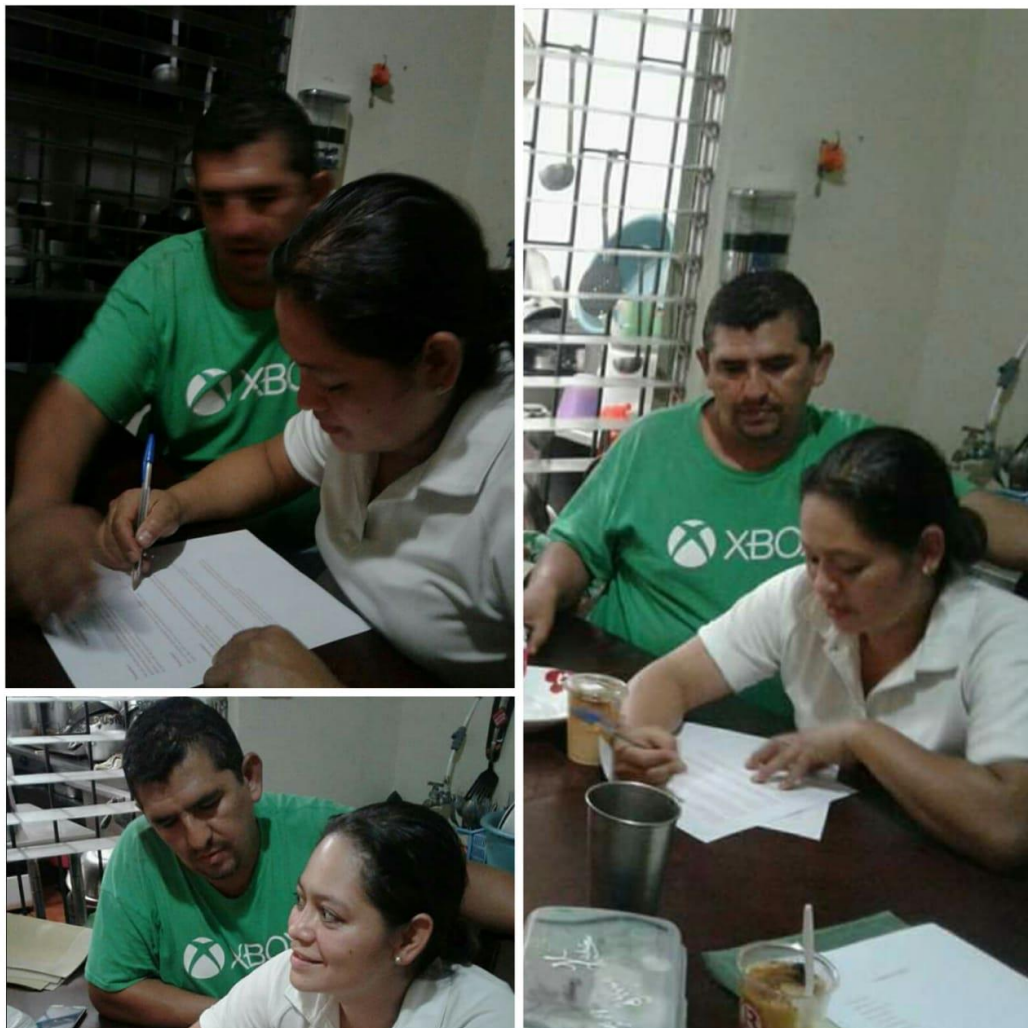
5. Formulación de la propuesta de la misión, visión, objetivos estratégicos y valores.

Para este proceso, se realizó una lluvia de ideas acerca de la razón de ser de la empresa y como se visualiza en el futuro, tomando en cuenta los principales elementos que debe contener una misión. El resultado de esta actividad generó 5 propuestas de cada una, como la creación de un conjunto de valores con los

cuales se identifica la empresa y sus objetivos estratégicos que rigen a la empresa.

En reunión con la empresaria se evaluaron las propuestas formuladas y se procedió a elegir la final, la cuales la más certera a la realidad de la empresa.

Ver Cuadro No. 4, 5,6 y 7.



Redacción propuestas de misión
Propuesta 1 Nos dedicamos a la preparación de alimentos a domicilio, alimentos preparados con un toque casero y con productos de primera calidad para ofrecer a nuestros clientes variedad, precio accesible y atención esmerada.
Propuesta 2 Ofrecer un servicio de excelente calidad, honestidad y buenas prácticas en el manejo de los alimentos; generando productos de platos fuertes, bocadillos y platillos de temporada; generando un liderazgo con nuestro capital humano, caracterizarnos por nuestra innovación, calidad, servicio y respeto sin olvidar la responsabilidad social y medioambiental de nuestro país.
Propuesta 3 Ofrecer un servicio de calidad personalizado en el sector gastronómico en la preparación y realización de eventos sociales, cuidando cada detalle para que el resultado sea inolvidable.
Propuesta 4 Somos una empresa de banquetes a domicilio con más de 20 años de experiencia dedicada a brindar el mejor servicio y hacer de cada evento un momento inolvidable para nuestros clientes.
Propuesta 5 Ser una empresa competitiva y reconocida, tanto por su alta capacidad al ofrecer un servicio adecuado y de gran calidad, como por contar con las recetas y menús más originales y creativos dentro del mercado.

Cambios sugeridos por la empresaria
Se tomaron en cuenta la propuesta 1 y la 4, que son las que más describen a las actividades que se realizan en la empresa.
Misión aprobada
Nos dedicamos a la preparación de alimentos a domicilio elaborados con un toque casero, con productos de primera calidad y precios accesibles para brindar el mejor servicio y hacer de cada evento un momento inolvidable para nuestros clientes.

Cuadro No. 4 Integra Consultores

Redacción propuestas de visión
Propuesta 1 Ser una solución alimentaria, confiable y accesible en diferentes ocasiones y ambientes sociales, garantizando eficazmente la calidad de los productos elaborados, con experiencia, trabajo en equipo, compromiso, optimización de los recursos, efectividad y mejoramiento continuo, logrando la satisfacción de nuestros clientes.
Propuesta 2 Ser una empresa especializada en brindar un servicio de calidad dentro del ámbito banquetero; capaz de cubrir, resolver y superar las expectativas de nuestros clientes.
Propuesta 3 Consolidarnos como una empresa de servicios profesionales de banquetes con personal especializado en el arte culinario comprometido con cumplir con las

exigencias de nuestros actuales y futuros clientes.
Propuesta 4
Nuestra visión está enfocada a prestar un servicio integral para la realización de eventos, donde es primordial conocer los requerimientos de nuestros clientes y dar solución a su demanda.
Propuesta 5
Ser reconocidos como una banquetera seria, actual y capaz de marcar una diferencia en los comensales a través de nuestro conocimiento de la gastronomía y ofrecer a nuestros clientes productos de calidad con responsabilidad de entrega.
Cambios sugeridos por la empresaria
Se tomó en cuenta la propuesta 3, incluyendo el término expectativas por exigencias.
Visión aprobada
Consolidarnos como una empresa de servicios profesionales de banquetes con un personal especializado en el arte culinario comprometido con cumplir las expectativas de nuestros actuales y futuros clientes.

Cuadro No. 5 Integra Consultores

Redacción propuestas de valores
Valores • Responsabilidad • Honestidad • Calidad • Lealtad

• Trabajo en equipo • Liderazgo
Cambios sugeridos por la empresaria
Unir los términos de integridad y honestidad agregando una definición complementaria a cada valor.
Valores aprobados
➤ Calidad: Lo que hacemos, lo hacemos bien. ➤ Liderazgo: Conocemos nuestro trabajo. ➤ Integridad y Honestidad: Lo hacemos con transparencia comprometidos a servir a nuestros clientes de una manera eficaz. ➤ Trabajo en equipo: Nuestras acciones trabajan con armonía en el funcionamiento de las diferentes unidades en la búsqueda de soluciones conjuntas. ➤ Servicio al cliente: Servimos con excelencia a los clientes internos y externos de la empresa generando un valor agregado al producto.

Cuadro No. 6 Integra Consultores

Redacción propuestas de objetivos estratégicos
1. Brindar seguridad plena de entrega a la hora de cada evento 2. Crear eventos bien organizados cuidando cada detalle de su realización. 3. Satisfacer las necesidades de los clientes. 4. Mantener el estándar de calidad. 5. Buscar siempre hacer una negociación gana-gana, con precios, productos, bebidas, ofertas, descuentos y valores agregados de beneficios para el cliente, para mejorar las ventas entre semana. 6. Lograr en los próximos 3 años posicionarse como uno de las mejores empresas de banquetes a domicilio del área Metropolitana, por la atención personalizada, ambiente cómodo y calidad en sus productos. 7. Lograr que los clientes se sientan satisfechos con el servicio brindado por cada uno de los miembros de la empresa, fidelizarlos, estimularlos y asesorarlos de la mejor forma.

8. Planear, organizar, ejecutar y velar por el crecimiento, satisfacción, servicio y estabilidad de todos, para así poder dar más oportunidades a personas de laborar en la empresa.
Cambios sugeridos por la empresaria
Se tomó en cuenta las propuestas 1, 2, 3, 4 y 7, las cuales se apegan a la realidad de la empresa.
Objetivos estratégicos aprobados
➤ Brindar seguridad plena de entrega a la hora de cada evento. ➤ Crear eventos bien organizados cuidando cada detalle de su realización. ➤ Mantener el estándar de calidad en los productos ofrecidos. ➤ Lograr que los clientes se sientan satisfechos con el servicio brindado por cada uno de los miembros de la empresa, fidelizarlos, estimularlos y asesorarlos de la mejor manera.

Cuadro No. 7 Integra Consultores

Las propuestas aprobadas de los elementos de la planeación estratégica se dieron a conocer a la empresaria y a su familia, entregándoseles por escrito para ser colocadas en un área visible dentro de las instalaciones donde se elaboran los alimentos.



Entrega escrita de misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

6. Establecimiento de cambio de nombre de la empresa, logo y eslogan.

La empresaria expreso que se incluyera en este trabajo el cambio de nombre de la empresa, para lo cual se hizo una lluvia de ideas, tanto para el nombre, el eslogan y el logo que la empresa usaría de ese momento en adelante.

Propuestas de nombres de la empresa:	
La cocina de Sara	La cocina de Sarita
La cocina de Zara	Pimientos & Sabores
¡Comida casera Que Rico!	Sazones & Paladares
La cocina de Alicia	El gusto refinado
La señora cocina	Banquetes Sara

Fuente: Integra Consultores

La empresaria opto por el nombre de: **Banquetes Camila**, incluyendo el nombre de su hija a la palabra Banquetes.

Para la elección del eslogan se tomaron en cuenta los siguientes:

Propuestas de eslogan para la empresa:	
“Como en casa”	Elaborando calidad al paladar
“Con un toque casero”	De gustos y sabores
Hecho con sabor	Con sabor de hogar
Hecho con sazón	Con un toque exquisito!
Hecho como en casa	

Fuente: Integra Consultores

De las opciones anteriores para eslogan, la empresaria pidió incluir el que reza así: **Con un toque casero**, incluyendo los signos de admiración de apertura y cierre (¡!).

Para la elaboración del logo de empresa, se contrataron los servicios de un Diseñador Gráfico: Alejandro Villalobos, el cual presento siete opciones de diseño, de los cuales se le realizaban mejoras u observaciones hechas por la empresaria y por el equipo consultor, definiendo el ultimo logo mostrado en la tabla siguiente:

Fuente: Integra Consultores

Cuadro resumen de incorporación de mejoras.

Nombre de la empresa anterior a la consultoría.	Alimentos Sarita
Nombre de la empresa posterior a la consultoría	Banquetes Camila
Eslogan aprobado	¡Con un toque casero!
Diseño del logo	

Fuente: Integra Consultores

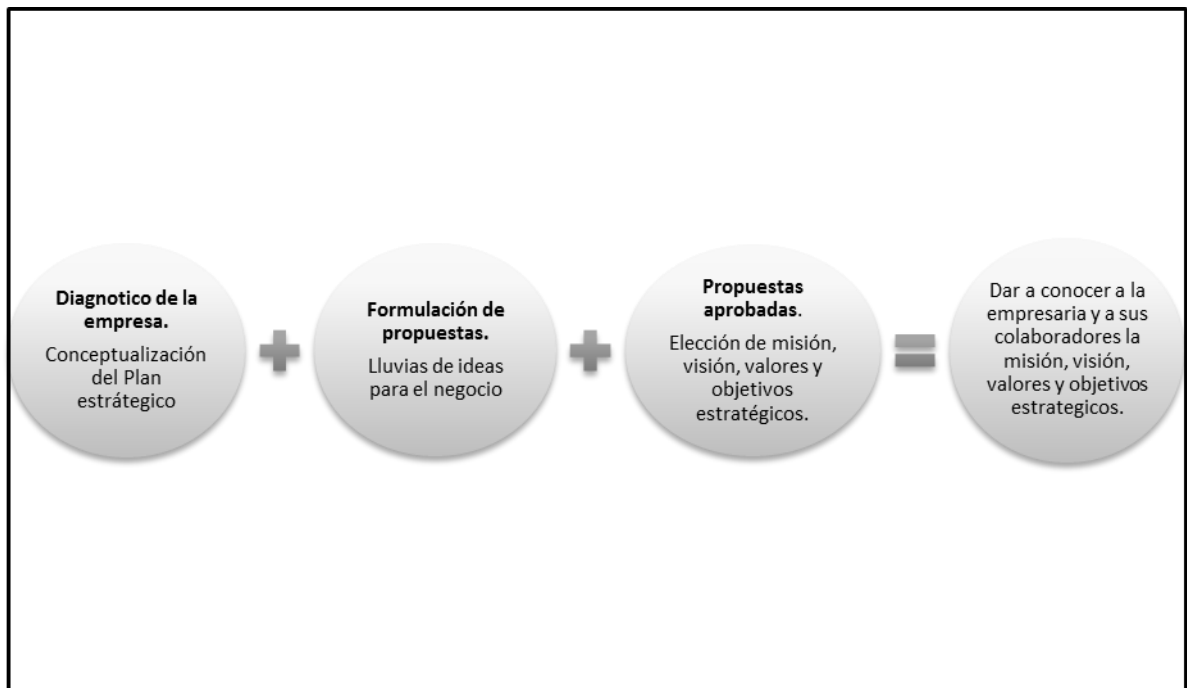
7. Divulgación

Se concertó una reunión con la empresaria y su familia para darles a conocer los cambios y la incorporación de los elementos estratégicos de la empresa: misión, visión, valores, objetivos estratégicos, eslogan, nombre de la empresa y logo. Se hizo una concientización de la nueva cultura corporativa haciendo hincapié a trabajar en equipo y mucho compromiso para la empresa.

Lo anterior se apoyó con una presentación y taller de interiorización para transmitir la idea principal que es la integración y alineación de la empresaria y sus colaboradores a comprometerse y cumplir con la misión, visión, valores y objetivos estratégicos.

El proceso anterior se describe por medio del Esquema No. 1:

Esquema No. 1: Elaboración de la acción clave.



Fuente: Integra Consultores

8. Realización de evento y entrega de oficial de elementos estratégicos a la empresaria.



Entrega oficial de elementos estratégicos a la empresaria



PLAN DE MARKETING DIGITAL

INTRODUCCION

La marca Banquetes Camila, con el fin de adaptar y desarrollar su identidad y carácter a los nuevos tiempos, así como captar nuevos clientes, decide realizar una campaña de posicionamiento de marca que permita incursionar en otros nichos de mercado (banquetes), ampliando su cartera de clientes y como consecuencia de esto obtener mayores ingresos.

Los desafíos de posicionamiento de marca son altos, pero a través de herramientas digitales como Facebook ADS con su propia plataforma permite definir un público ideal, BANQUETES CAMILA construirá su imagen mediante la comunicación activa por medio de anuncios.

INDICE

Objetivo del plan de marketing	4
Alcance del plan de marketing	4
Acción clave de éxito desarrollada: Plan de Marketing	5
Diseño de campaña	14
Análisis y resultados	14
Desglose de presupuesto	23

Objetivos:

- Elaborar un plan de Marketing para potenciar el posicionamiento de la marca.
- Desarrollar una campaña de Marketing a través de la plataforma de Facebook ADS.

Alcance del plan de marketing

El plan de marketing se limitará a implementar una campaña de Marketing a través de la herramienta Facebook ADS, con el objetivo de lograr un reconocimiento de la marca BANQUETES CAMILA, para la captación de clientes potenciales.

ACCION CLAVE DE ÉXITO DESARROLLADA PLAN DE MARKETING

Una de las áreas seleccionadas por el empresario en conjunto con el equipo consultor para desarrollar la acción clave de éxito fue el área de Mercadeo y Ventas, específicamente la sub-área de segmentación, mercado meta y posicionamiento.

Plan de marketing a desarrollarse		
Nivel de planificación	¿Que se realizará?	Resultados esperados
Estrategia de marketing	Diseño y lanzamiento de campaña a través de Facebook ADS	Lograr potenciar el reconocimiento de la marca, a través de una segmentación correcta de clientes que tenga como consecuencia la captación de nuevos clientes.

A continuación, se desarrolla la acción clave de éxito 2 a través del Plan de Marketing que permita mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado, el contenido es el siguiente:

- Definición del Producto
- Segmentación de mercado
- Política del producto
- Precios
- Características del servicio
- Distribución
- Promoción

Marketing mix

Producto

“Servicio de Banquetes”

BANQUETES CAMILA es una empresa salvadoreña de dicada al rubro de alimentos, cuenta con 20 años de experiencia, ofreciendo almuerzos a empleados de Productos Diana. En una nueva faceta la empresa se dedicará a la elaboración de banquetes para todo tipo de eventos, una empresa joven que ofrece una diversidad de servicios profesionales, orientados a ofrecer una diversidad de paquetes adecuados a la realización de cualquier evento, empresarial, social y familiar.

Como parte de entregables que el equipo consultor brindo a la empresaria, se diseñó un portafolio de servicios que contiene los elementos estratégicos de la empresa y los principales productos que se ofrecen a los clientes con sus respectivos precios y presentaciones. (Ver Anexo 6)



Servicios:

- ✓ Servicio a plato servido: Consiste en que los asistentes al evento reciben sus alimentos en sus asientos y ellos eligen su plato antes del encuentro.
- ✓ Servicio en estación: Consiste es una variación del servicio de bufé y por lo general tiene un costo intermedio entre el precio del bufé y el servicio a plato servido. En un banquete de estaciones, se colocan pequeñas mesas alrededor de la sala de banquetes. Cada estación cuenta con un tipo de alimento y por lo general está atendido por personal que repone la comida y, en algunos casos, la prepara o sirve.

Segmentación del mercado

Para el diseño de este plan de marketing, desde el punto de vista geográfico el servicio estará segmentado para la zona de Departamentos: San Salvador, La Libertad.

Municipios de interés: San Salvador: Escalón, San Benito, Miramonte, San Luis, San Ramon; La Libertad: Antiguo Cuscatlán, Santa Elena, Santa Tecla, Ciudad Merliot, Colonias hacia el puerto de La Libertad.

La segmentación demográfica está dirigida a empresas y familia.

La contratación del servicio se produce de manera imprevista, esta necesidad del servicio se encuentra muy vinculada al carácter eventual, debido a celebraciones.

Política del servicio

Las reservaciones se realizarán a través de llamada telefónica, por reuniones o por escrito, se procede asentarla en el Libro de Reservaciones de Banquetes programando una fecha. Para ejecutar un evento se requiere lo siguiente:

- 50% de anticipo del costo total solicitado.
- Si se trata de ventas de A y B un número mínimo de personas garantizadas y que se pagaran, aunque no asistan al evento. Esto deberá informarse de forma verbal y escrito.
- En la Carta - Cotización se deberán precisar: lugar, número de persona, Fecha, Hora, Montaje, Evento, Coordinador y responsable por parte del grupo. Lo que se debe de considerar en cotización:
 - Nombre del Cliente u Organización.
 - Tipo de Banquete.
 - Número de Personas, contratada real y servicio.
 - Fecha de su realización
 - Presentación de la comida
 - Prontitud del servicio
 - Exactitud con las horas del servicio

- Todas las transacciones se harán en efectivo o cargo a cuenta, no se debe dar crédito a nadie que no haya sido autorizado previamente por propietaria.

Precios

Del precio del banquete depende gran parte del éxito de la contratación y venta de los servicios, para ello es muy importante tener precios de ventas, que se ajusten a la necesidad del cliente.

En el establecimiento de los precios de banquetes existen dos criterios:

- Ofrecer precios bajos y poca calidad.
- Tener buena calidad y precios altos.

Para determinar los precios de banquetes hay que considerar los siguientes factores:

- Selección de menús.
- Recetas de los menús.
- Costo unitario de menú.
- Porcentajes de costos de comidas y bebidas.
- Análisis de competencias con servicios e instalaciones similares.
- Calidad de comidas y bebidas.
- Tamaño de las porciones por servicio.

- Tipo de cliente.
- Inversión en mobiliarios y equipos.
- Atmósfera de Servicios.
- Criterios y estrategias de Ventas
- Servicios complementarios y equipos auxiliares.

Facturación

Al finalizar un servicio de banquete se debe de confeccionar la factura, haciendo constar en ella el número de Invitados, precio por cubierto y los conceptos extras que se hayan contratado o producido durante el servicio.

Distribución

Será personalizada por medio de la propietaria, toda la organización y administración de este servicio requiere una especial atención, ya que esto facilitará un control exacto de todo cuanto deba hacerse. Es importantísimo tener controlados los más mínimos detalles de un servicio, desde el primer contacto con el cliente hasta la realización del mismo.

Se realizarán campañas a través de Facebook ADS para la captación de clientes potenciales en zonas específicas con el objetivo de posicionar la marca en la mente de los clientes.

La promoción

Publicidad

El medio que la empresa utilizaría para publicar su información sería la red social Facebook a través de su plataforma Facebook ADS, el cual es un sistema publicitario en donde se puede promocionar las páginas de Facebook para Empresas y pagar solamente por los clics recibidos.

Con dicha plataforma se busca obtener los siguientes beneficios:

- **Segmentación:** Crear anuncios segmentados según la edad, el sexo, los datos demográficos, los intereses e incluso los comportamientos de sus usuarios.
- **Elementos Visuales:** Los anuncios en Facebook pueden llevar imágenes y videos, haciéndolos más atractivos al ojo del público.
- **Popularidad:** Facebook es la red social con más usuarios activos. 1,000 millones de personas abren Facebook a diario.
- **Bajos Costos:** No se necesita invertir grandes sumas para lograr una campaña exitosa con resultados significativos para el negocio. Además, se puede monitorear y modificar la inversión permanentemente, gastando sólo lo que se decida. Se paga a través de tarjeta de crédito, cada 1000 impresiones por \$0.17-\$0.18 centavos de dólar.

Esquema 1. Modelo de Diseño de la campaña



Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

1. Análisis de la situación:

Determinación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades

Cuadro análisis FODA Banquetes Camila	
Fortalezas	Oportunidades
1. Una larga trayectoria de más de 18 años. 2. Los proveedores se seleccionan en base a criterios como precio y calidad. 3. Amplia variedad de productos que ofrecen. 4. Verificación de los requerimientos de calidad para elaborar los alimentos. 5. Recurso humano calificado. 6. Precios competitivos. 7. Los platos son creativos y con un toque casero en el sabor.	1. Se cuenta con gran variedad de proveedores. 2. Incremento en el consumo per-cápita. 3. Incursionar en otras áreas de negocio. 4. Campaña publicitaria. 5. Venta de productos complementarios. 6. El gobierno está impulsando eventos gastronómicos.
Debilidades	Amenazas
1. No se cuenta con una estructura organizativa definida. 2. No tiene los protocolos de servicio definidos. 3. Falta de una estrategia estructurada en el mercado. 4. Ausencia de un sistema de información organizado. 5. Falta de un local adecuado y amplio. 6. Débil conocimiento en el negocio de eventos y banquetes. 7. No hay presencia de publicidad en las redes sociales.	1. Precios inestables de la materia prima en el mercado. 2. Nuevas marcas o franquicias. 3. Situación social y política inestable. 4. Eliminación de subsidios. 5. Campañas publicitarias agresivas por parte de competidores actuales. 6. Altos niveles de desempleo. 7. Competidores directos con mayor infraestructura.

Diseño de la campaña

2. Público Objetivo:

Cuadro 1. Diseño de campaña, para definir el segmento de mercado y el insight del cliente.

	Tipo de Campaña: Posicionamiento de marca	Objetivo de la Campaña: Posicionar la marca Banquetes Camila, en medios digitales como una opción profesional en el arte culinario (Banquetes).
TARGET PERSONAS ENTRE LAS EDADES DE 25 Y 60 AÑOS, AMBOS SEXOS, RESIDENTES EN LA ZONA DE SAN SALVADOR Y LA LIBERTAD, DE NIVEL CLASE ALTA/MEDIA ALTA.	BRAND PLAYGROUND SERVICIO PROFESIONAL DE BANQUETES	
¿QUÉ QUEREMOS? LOGRAR UN ALTO RECONOCIMIENTO DE LA MARCA PARA ASI GENERAR UN MAYOR TRAFICO E INTERACCION EN MEDIOS DIGITALES LOGRANDO DE ESA FORMA QUE MÁS PERSONAS HAGAN USO DEL SERVICIO QUE SE OFRECE.	RETO / CHALLENGE QUEDO TRANQUILO/A DEJO EN MANOS DE PROFESIONALES MI EVENTO	
MEDIOS REQUERIDOS MEDIOS DIGITALES (FACEBOOK, EMAIL, INSTAGRAM, CELULAR)	INSIGHT MIS INVITADOS SE MERECEAN LO MEJOR	
	MARKETING IDEA CON BANQUETES CAMILA, ENCUENTRO LO MEJOR PARA TODOS LOS EVENTOS	

Fuente: Elaboración propia equipo consultor

3. Objetivos de la campaña

La campaña de Banquetes Camila tendrá los siguientes objetivos:

- Incrementa la interacción entre potenciales clientes y Banquetes Camila
- Atraer a más personas para que soliciten información de la empresa y una oferta.

4. Estrategias y tácticas

La campaña publicitaria a través de Facebook ADS implemento: atributos de la marca, mensaje clave para los clientes, segmento específico de clientes, elementos visuales, usando un medio tecnológico con bajo costo y gran alcance debido a la cantidad de usuarios en la red social.

Racional de campaña

Promesa:

Servicios Profesionales de Banquetes.

En que nos ayuda / beneficia:

Tengo a quien confiar mi evento, sentirme tranquilo/a porque organizaran todo de forma profesional.

Beneficio Funcional:

Puedo realizar actividades diarias sin preocupación.

Atributos Características:

El personal que desarrollará mi evento está totalmente capacitado para hacerlo.

Insight:

Mis invitados se merecen lo mejor.

A quien le hablamos:

Personas que llevan un ritmo de vida ocupado, que desean lo mejor, que no tengan tiempo para organizar y cuidar hasta el mínimo detalle de su evento, que desean realizar sus actividades diarias sin preocupación porque saben que el evento que quieren realizar está en manos de profesionales. A los que ocasionalmente tienen compromisos personales, que tienen cita médica o salida con sus amigos, pero desean que sus eventos sean de la altura que se merecen.

¿Qué le decimos?:

Con Banquetes Camila, encuentras solo lo mejor para sus eventos.

¿Por qué?

Porque no se trata sólo de cuidar hasta el más mínimo detalle, sino consentir y dar tranquilidad a nuestros clientes, que su evento está en buenas manos.

Cuadro 1. Imagen de la campaña



Cuadro 2. Imagen de la campaña



Manifestó:

Sabemos que todo detalle por pequeño que sea, se logra con la planificación y utilización adecuada de presupuestos, convirtiéndose en nuestra razón de ser y asesorarle para que usted goce de su evento como un invitado más, para más detalle comuníquese con nosotros.

Cuadro 1. Imagen de la campaña



Fuente: Elaboración propia equipo consultor

Cuadro 2. Imagen de la campaña



Fuente: Elaboración propia equipo consultor

Vigencia de la campaña

- **Tiempo:**

Campaña por 5 días

- **Costo:**

\$23.32

Análisis de resultados:

La campaña se ejecutó desde el día 12 de abril hasta el 16 de abril del 2018 con un costo total de \$23.32, el alcance obtenido en dicha campaña fue 42,327 personas de las cuales 2,870 fueron efectivas con clic sobre el anuncio, según se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Resultados de la campaña



Fuente: Herramienta Facebook ADS

Un dato importante sobre los resultados de la campaña, es que se pueden obtener información relevante sobre la segmentación del mercado, por ejemplo: sexo y edad.

En la siguiente tabla se detalla la variable sexo, el cual es un indicador para determinar el mercado potencial.

Tabla 1. Resultados obtenidos por variable sexo

Nombre de la campaña: Reconocimiento de marca

Inicio	Fin	Sexo	Resultados	Alcance	Coste por resultados	Importe gastado (USD)
2018-04-12	2018-04-16	Femenino	1,500	21,983	0.01	12.15
2018-04-12	2018-04-16	Masculino	1,360	20,304	0.01	11.16

Fuente: Herramienta Facebook ADS

Otra información relevante sobre los resultados de la campaña, es la edad de las personas que puedan adquirir el servicio, la edad influye en la satisfacción y en la imagen percibida de la marca, en la siguiente tabla se reflejan los rangos de las edades.

Tabla 2. Resultados obtenidos por variable edad.

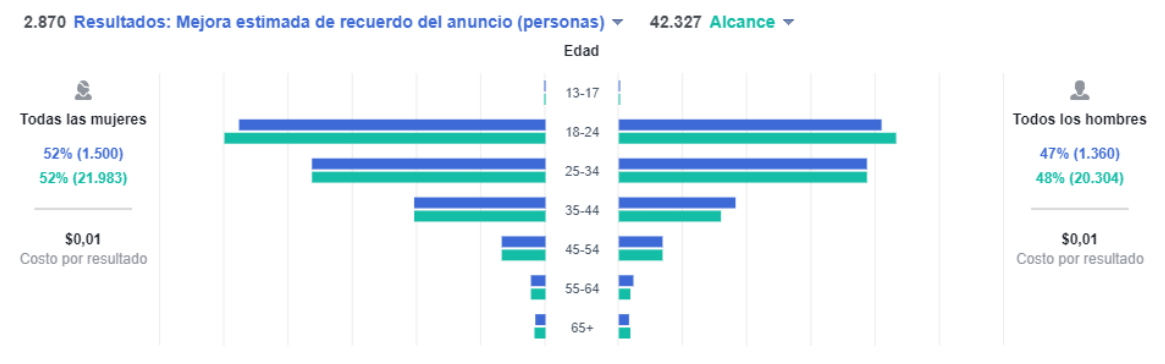
Nombre de la campaña: Reconocimiento de marca

Inicio	Fin	Edad	Resultados	Alcance	Coste por resultados	Importe gastado (USD)
2018-04-12	2018-04-16	18-24	17,328	1,140	0.01	9.27
2018-04-12	2018-04-16	25-34	14,000	950	0.01	7.76
2018-04-12	2018-04-16	35-44	6,992	500	0.01	4.24
2018-04-12	2018-04-16	45-54	2,512	180	0.01	1.28
2018-04-12	2018-04-16	55-64	800	60	0.01	0.48
2018-04-12	2018-04-16	65+	656	40	0.01	0.29

Según los resultados las personas que más verificaron la publicidad fueron hombres con un 48% mientras que un 52% fueron mujeres, las edades más interesadas en el servicio son de las personas que oscilan entre los 18 y 34 años.

En el siguiente gráfico se visualizan ambas variables (edad y sexo), con lo cual se podrá tomar decisiones para futuras campañas con un enfoque más específico del mercado, lo anterior implica potenciar la imagen de la marca según la demanda.

Gráfico 2. Dato demográfico, variable sexo y edad



Fuente: Herramienta Facebook ADS

La herramienta FacebookK ADS ayuda a aumentar la visibilidad de la marca, los seguidores en la página luego se convierten en clientes, Facebook ADS facilita la

segmentación y alcanza una audiencia difícil de obtener en otras plataformas a través de su alta rentabilidad y mínima inversión.

5. Desglose del presupuesto

Presupuesto comparativo costo de publicidad (Valores más IVA)

Medio de Publicidad	Tiempo	Gasto por Evento	Días	Inversión Total
Televisión	15 minutos	\$ 87.50	5	\$ 437.50
Radio	15 minutos	\$ 14.00	5	\$ 70.00
Facebook ADS (Medio digital)	5 Días	\$ 8.85	5	\$ 23.32

Fuente: Cotizaciones Radios TV y proporcionadas por ASDER

En este presupuesto se pueden comparar los costos en distintos medios de publicidad, Facebook ADS es la mejor opción para segmentar clientes, crear campañas y ajustar anuncios a un bajo costo.



Manual de usuario CRM

INDICE

Objetivos del manual	3
Alcance	3
Ingreso al sistema	4
Interacción CRM	6
Tablero de actividades	7
Administración de clientes	8
Flujo de ventas	11
Siguientes actividades	14
Informes	15
Presupuestos	16

Objetivos

- Proporcionar una guía de consulta para el uso del sistema de CRM Banquetes Camila
- Identificar las ventajas y oportunidades de negocio que pueda generar el sistema a banquetes Camila.
- Crear una estratégica interacción entre el usuario y el sistema.

Alcance

El sistema CRM de Banquetes Camila es una herramienta muy útil para una buena gestión de negocios así también como para brindar una relación entre cliente y negocio.

El sistema permite generar oportunidades de negocio, ver el estado de cada oportunidad de negocio y además crea informes para analizar los flujos y las actividades que ha tenido el negocio en el transcurso del tiempo.

Manual de CRM Banquetes Camila

1. Ingreso a CRM

Para acceder al sistema de CRM Banquetes Camila se requiere acceso a internet desde los dispositivos que se utilizarán para la gestión de dicho sistema.

Paso 1. El primer paso que se debe realizar es abrir un navegador como Internet Explorer, Mozilla Firefox o Google Chrome para poder acceder a una página web, para efectos de ejemplo, se ocupará Google Chrome.

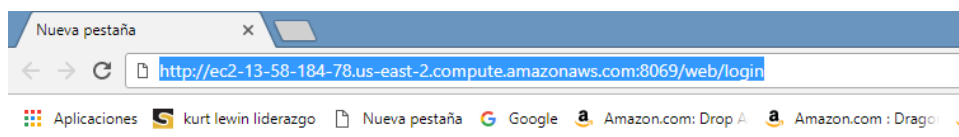


Paso 2. Dirigirse a la barra de direcciones del navegador e introducir la siguiente url:

<http://ec2-13-58-184-78.us-east-2.compute.amazonaws.com:8069/web/login>

se mostrará la siguiente imagen:

Imagen N°1. Introducción del URL



Paso 3. Se muestra la pantalla de acceso al sistema Banquetes Camila, dirigirse al formulario a llenar, se mostrará la siguiente imagen:

Imagen N°2. Pantalla de inicio del CRM



ec2-13-58-184-78.us-east-2.compute.amazonaws.com:8069/web/login

Banquetes Camila
Con un toque casero

Correo electrónico
rositamariachavez2017@gmail.com

Contraseña

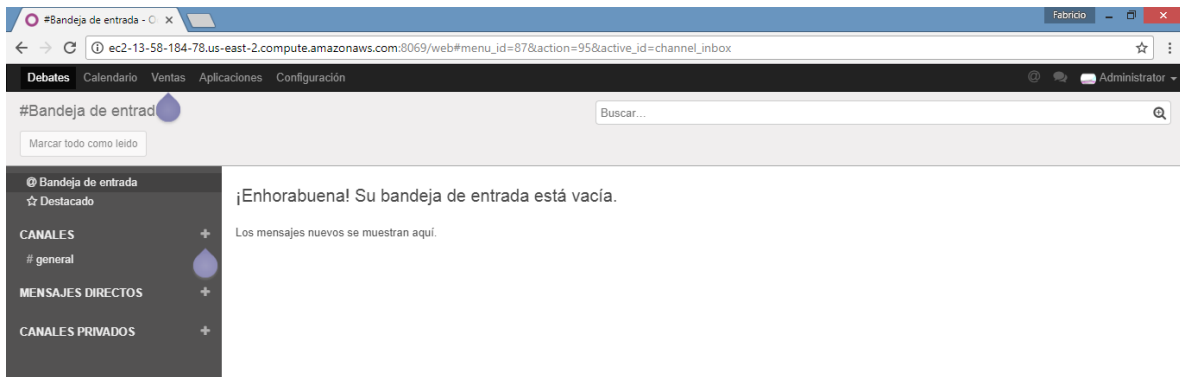
Iniciar Sesión

Gestionar Bases de datos | Respaldo por Odoo

Paso 4. En Email se digita el correo que será el del administrador del sistema: La contraseña será asignada a la persona administradora del sistema.

Paso 5. Hacer clic al botón iniciar Sesión para que se pueda acceder a la bandeja de entrada del sistema, que permite ver los correos que sean recibidos por los clientes, se mostrará la siguiente imagen:

Imagen N°3. Pantalla de inicio del CRM



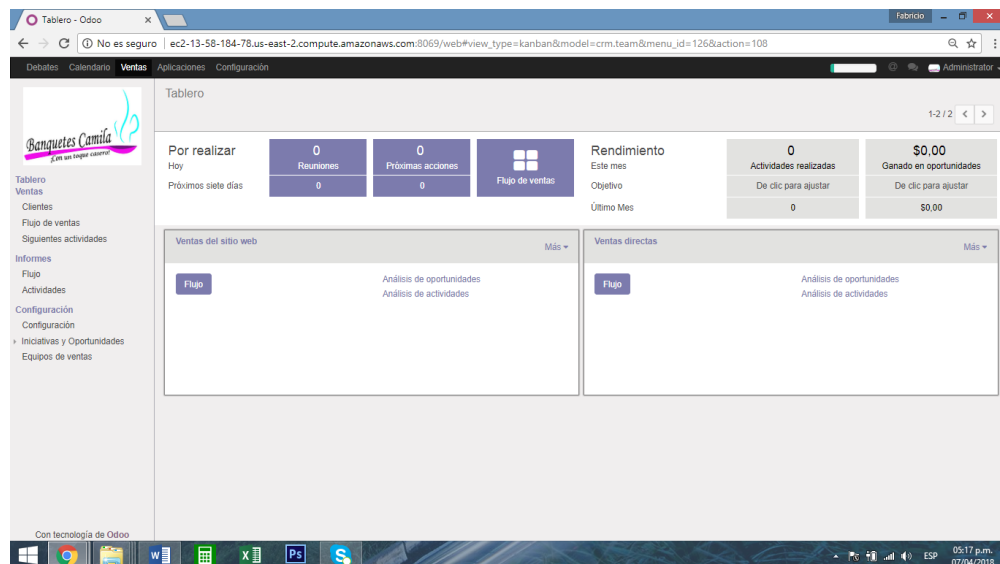
Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila

2. Interacción CRM.

2.1 Módulo de venta

El módulo de venta permitirá a Banquetes Camila gestionar las relaciones con los clientes, incluyendo los datos y la información asociada con ellos.

Imagen N°4. Módulo de venta



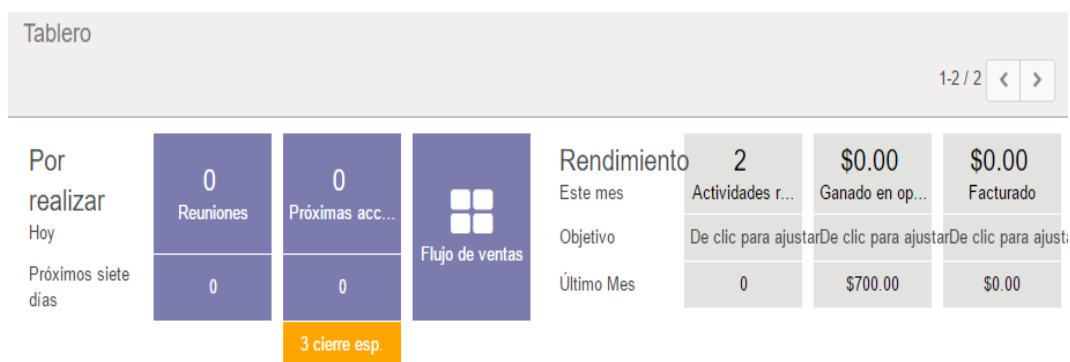
Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

Se visualiza en la parte izquierda los diferentes módulos que reflejan la gestión de los clientes y las oportunidades de negocio que se pueden brindar en Banquetes Camila.

2.2 Tablero de Actividades

El módulo presenta el tablero donde muestra las actividades que están por realizar, como el rendimiento que ha obtenido en el transcurso del tiempo con Banquetes Camila

Imagen N°5. Módulo de actividades



Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

2.1.1 Actividades por realizar

La primera opción son las reuniones que se tienen programadas en el transcurso de los próximos siete días.

La segunda opción son las actividades que se van a realizar, también se muestran los posibles cierres esperados de las oportunidades de negocio.

El flujo de ventas permite acceder de manera inmediata al flujo de las ventas que se tiene en Banquetes Camila, desde una nueva oportunidad de negocio hasta la última etapa que es cuando ya está ganado la oportunidad de negocio.

2.1.2 Rendimiento de Banquetes Camila

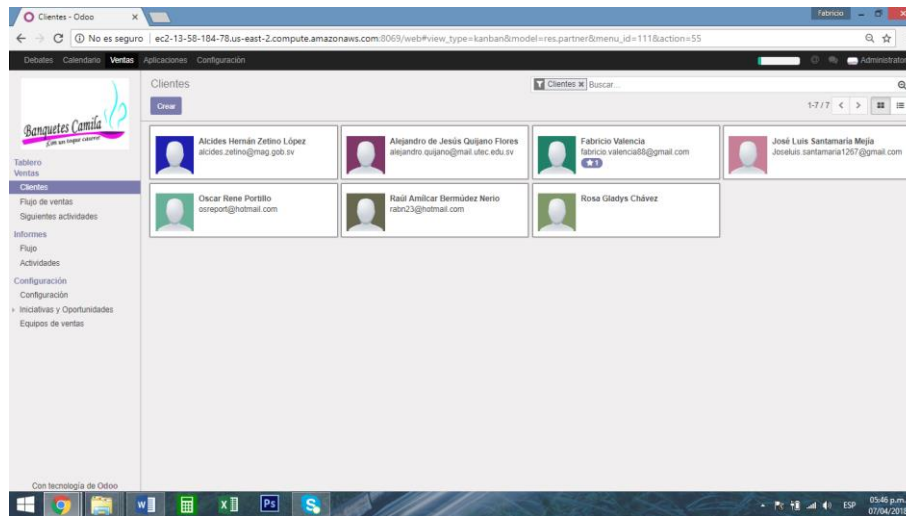
La primera opción visualiza las actividades realizadas, generando el reporte de acciones, da la posibilidad de ajustar un objetivo que se quiera cumplir en el presente mes.

La segunda opción visualiza el monto total ganado en las oportunidades generadas en el mes, generando un reporte de las oportunidades creadas.

2.2 Administración de Clientes

Los clientes son una parte fundamental para todo negocio y una de las razones por las que la herramienta de CRM Banquetes Camila ha sido creada es para lograr la gestión de los clientes de forma eficiente y ampliar la base de los mismos para generar mayores oportunidades de negocio.

Imagen N°6. Módulo de administración de clientes

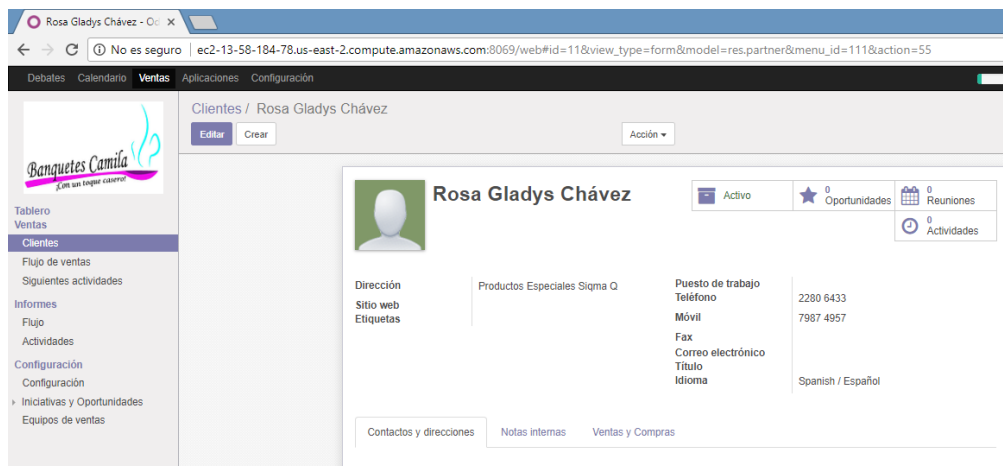


Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

2.2.1 Descripción de clientes

Al seleccionar un cliente de la base de datos, muestra la descripción detallada de cada uno de los clientes que se le han designado. Da la posibilidad de editar cada uno de los clientes, para modificar o eliminar detalles de cada cliente.

Imagen N°7. Módulo de administración de clientes



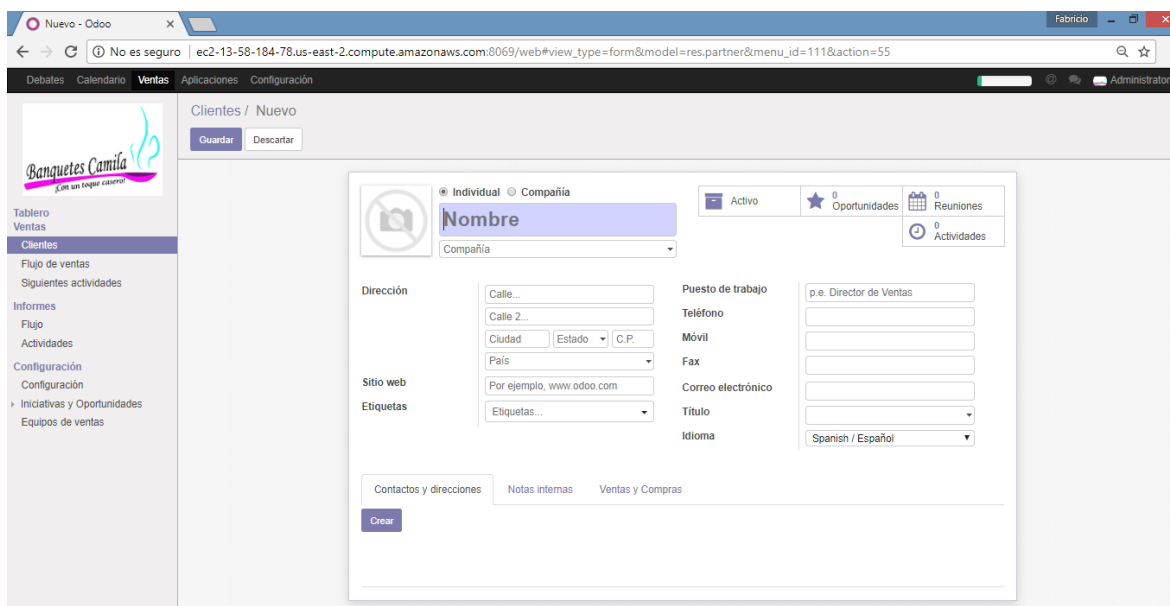
Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

2.2.2 Creación de clientes

Para crear un nuevo cliente en la base de datos, hacer clic en el botón de crear, ubicada en la parte superior izquierda de la pantalla.

A continuación, se muestra un formulario con las características de un cliente, donde se llenará de una forma muy detallada cada atributo del cliente nuevo.

Imagen N°8. Tablero para la creación de clientes



Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

Donde:

Nombre: Digitar el nombre del cliente

Dirección: Digitar la dirección del cliente.

Ciudad: Digitar la ciudad donde vive el cliente.

Estado: Seleccionar el departamento donde vive el cliente.

País: Seleccionar el país donde reside el cliente.

Sitio web: Digitar la página web del cliente (si la tiene)

Puesto de trabajo: Digitar el puesto de trabajo del cliente.

Teléfono: Digitar el teléfono fijo del cliente.

Móvil: Digitar el teléfono móvil del cliente.

Correo electrónico: Digitar el correo electrónico del cliente.

Título: Seleccionar el título que más se adecue al cliente.

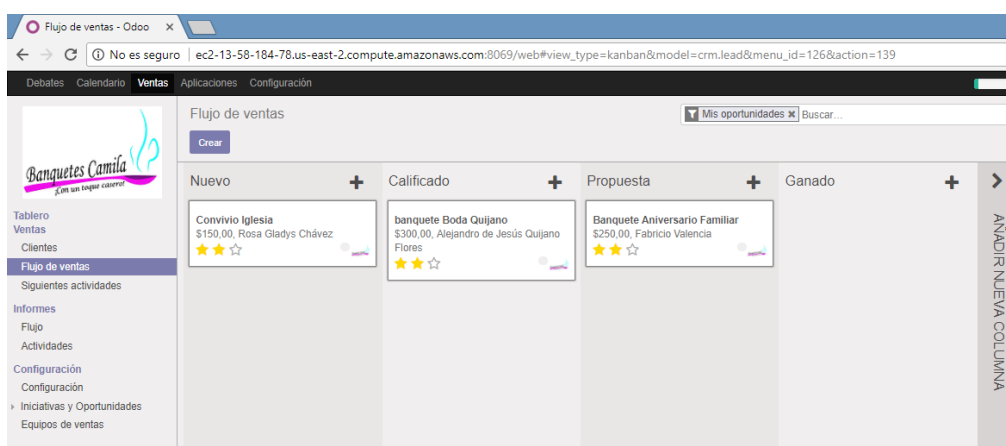
Idioma: Seleccionar el idioma del cliente.

Después de llenar el formulario, hacer clic en el botón “Guardar” y verificar en el módulo de clientes el nuevo cliente generado.

2.3 Flujo de ventas

Módulo que permite ver el comportamiento de las oportunidades de negocio a través del tiempo, desde su creación hasta haber ganado esa oportunidad de negocio. Cuenta con cuatro estados, que son: nuevo, calificado, propuesta y ganado. Cada uno de esos estados tiene la metodología de interacción de presionar y soltar.

Imagen N°9. Módulo flujo de ventas



Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

Nuevo: Oportunidad de negocio en su primer estado, donde se evalúa el posible suministro de servicio de banquete.

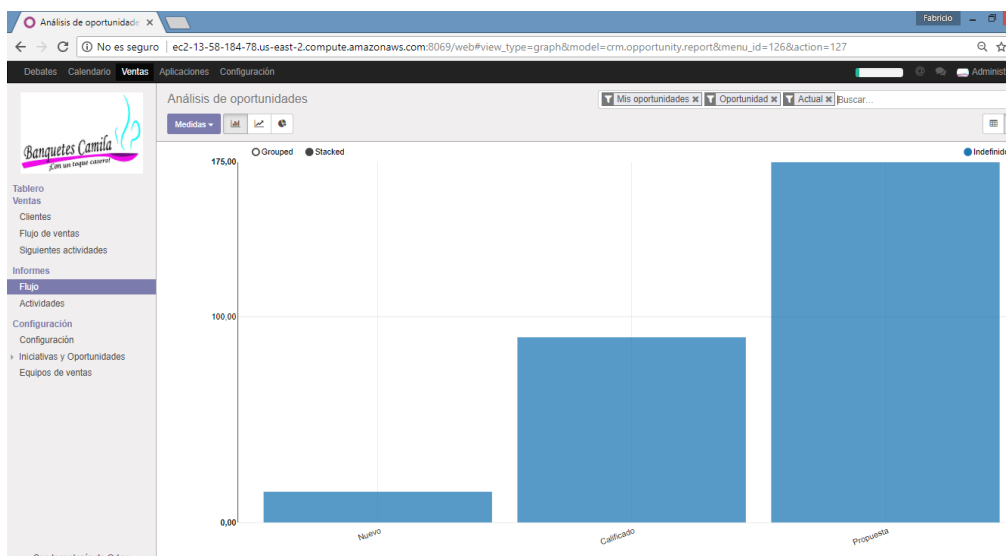
Calificado: Estado donde se determina la calificación del servicio de banquete para poder generar una propuesta ante los clientes.

Propuesta: Estado donde se determina a qué tipo de cliente se va a proponer el servicio de banquete calificado.

Ganado: Último estado del flujo de ventas, donde la propuesta fue satisfactoria para el cliente y ha aceptado el servicio.

Cuenta con la opción de visualizar el flujo de ventas con gráficos, para ello, hacer click al botón de “gráfica” y visualizar el flujo de ventas en gráfico de barras, gráfico lineal o gráfico de pastel.

Imagen N°10. Módulo flujo de ventas – presentación de gráficos



Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

2.3.1 Creación de una oportunidad de negocio

Hacer clic en el botón “crear” del módulo de flujo de ventas para crear una nueva oportunidad de negocio, luego llenar formulario de creación de una oportunidad de negocio.

Imagen N°11. Tablero para creación de nuevas oportunidades de negocios

Crear una oportunidad

Título de oportunidad: p.ej. Acuerdo con el cliente

Cliente: [seleccionado]

Ingreso estimado: 0.00

Calificación: ☆☆☆

Crear **Descartar**

Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila

Donde:

Título de oportunidad: Nombre asignado a la nueva oportunidad de negocio que se va a ver reflejado en el flujo de ventas.

Cliente: Se puede determinar desde un inicio el cliente a ofrecer el servicio o asignarlo en la fase de “Propuesta”.

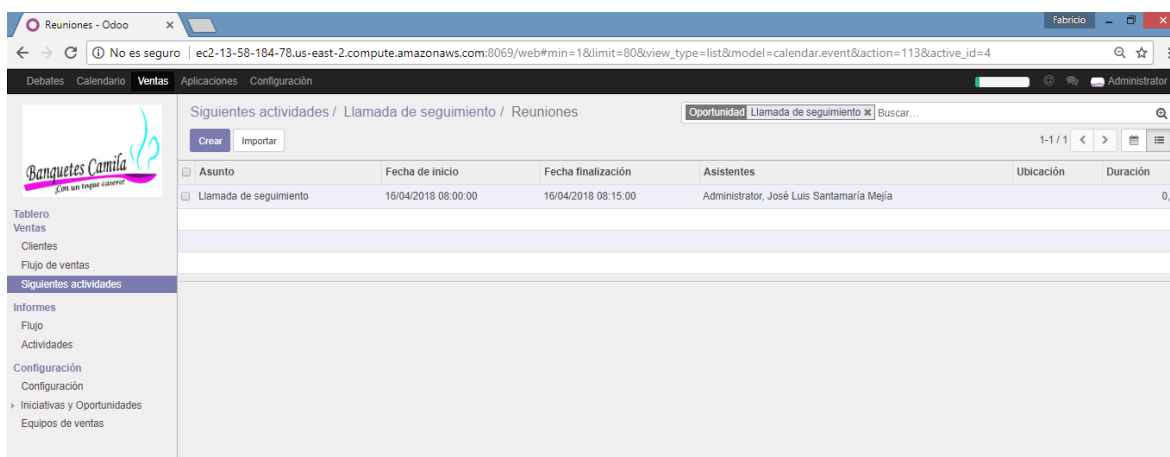
Ingreso estimado: Es el monto esperado de la nueva oportunidad de negocio.

Luego de llenar el formulario, hacer clic en el botón “Crear” para ver reflejado la oportunidad de negocio en el flujo de ventas.

2.4 Siguietes actividades

Módulo que permite visualizar las actividades a desarrollarse a través del tiempo, con el que se puede gestionar por medio de acciones y al ser generada, están enlazadas con las oportunidades de negocio y se reflejan en el flujo de ventas.

Imagen N°12. Módulo siguietes actividades



Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

2.5 Informes

Los informes transmiten información específica acerca de la empresa. CRM Banquetes Camila da la posibilidad de generar reportes para analizar las oportunidades de negocio y analizar las actividades desarrolladas.

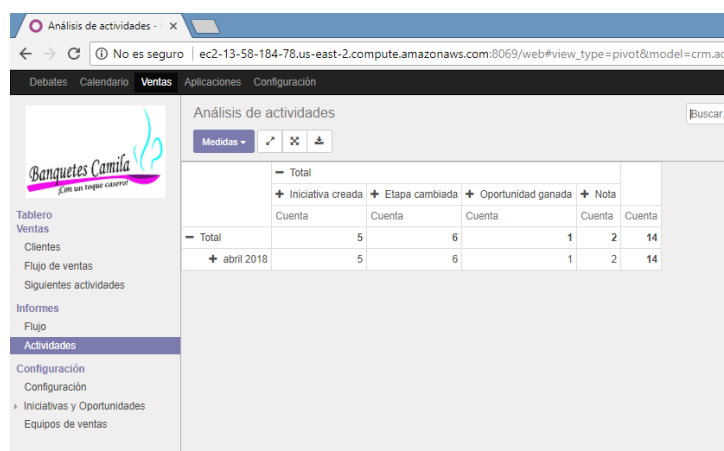
2.5.1 Informe de Flujo

El informe de flujo permite analizar las oportunidades de negocio que se han generado a través del tiempo, ya sea por las medidas que se seleccionen para contar con un mejor análisis.

2.5.2 Informe de Actividades

El informe de actividades permite analizar las actividades que se han generado a través del tiempo, ya sea por las medidas que se seleccionen para contar con un mejor análisis.

Imagen N°13. Módulo de Análisis de Actividades



	Total	Iniciativa creada	Etapa cambiada	Oportunidad ganada	Nota
Total	5	6	1	2	14
abril 2018	5	6	1	2	14

Fuente: CRM creado por el equipo consultor para la empresa Banquetes Camila.

Seleccionar las medidas que se estime conveniente, para un mejor análisis de las actividades.

3. Presupuestos

3.1 presupuesto CRM básico (valores más IVA)

La implementación de un CRM en la mayoría de las ocasiones implica incurrir en inversiones monetarias relativamente altas. A continuación, se detalla los costos estimados para un CRM básico:

Nombre de la tarea	Costo por generación CRM	Trabajo real	Nombre de los recursos
Sistema Gestión de Relación con clientes	\$2,550.00	336 Horas	
Análisis	\$ 350.00	72	Analista programador (100%)
Diseño	\$ 250.00	72	Analista programador (100%)
Construcción	\$ 800.00	120	Analista programador (100%)
Implantación	\$ 350.00	72	Analista programador (50%)/Capacitador (50%)
Project Management	\$ 800.00		

Fuente: Elaboración propia equipo consultor

3.2 presupuesto para configuración CRM Banquetes Camila (valores más IVA)

A diferencia de las opciones de CRM más abundantes en el mercado, Odoo es una opción gratis y de código abierto el cual no necesita de inversiones grandes económicas para su mantenimiento y el grupo consultor se encarga de la instalación y puesta en marcha sin ningún costo.

Nombre de la tarea	Costo real CRM a través de Web Amazon	Trabajo real	Nombre de los recursos
Sistema de Gestión de Clientes	\$ 79.65*	26 Horas	
Análisis	-	3	Analista programador (100%)
Diseño	-	5	Analista programador (100%)
Construcción	-	13	Analista programador (100%)
Implantación	-	5	Analista programador (50%)/Capacitador (50%)

Fuente: Elaboración Integra Consultores

**El costo de \$79.65 más IVA aplica después del primer año*



MANUAL FACEBOOK ADS

INDICE

Objetivos	3
Alcance	3
Definición Facebook ADS	4
Administrador de anuncios Facebook ADS	5
Desglose de presupuesto	12

Objetivos

- Conocer una herramienta de gran utilidad como lo es Facebook ADS para lograr reconocimiento del negocio.
- Definir los pasos para crear una campaña en Facebook ADS

Alcance

El alcance de esta herramienta es proporcionar el conocimiento de cómo anunciarse a través de Facebook ADS, estableciendo los objetivos del anuncio para el segmento al cual ira dirigido.

Es muy económica ya que solo paga por los clics obtenidos, de modo que, si logra hacer una segmentación adecuada y redactar un anuncio atractivo, conseguirá mostrar los anuncios a gente realmente interesada en ellos, sacando un beneficio aún mayor.

Facebook ADS

Facebook ADS es el sistema publicitario de Facebook, con el cual podrá promocionar su Página de Facebook para Banquetes Camila y pagar solamente por los clics recibidos.

1. ¿Cómo funciona Facebook ADS?

- Facebook Ads funciona de forma similar a Google Adwords.
- Primero debe realizar la campaña, hacer los grupos de anuncios y por último crear los anuncios.
- Éstos pueden ser de texto, gráficos o de videos y podrán mostrarse tanto en sección de noticias y columna de la derecha en computadoras, como en la sección de noticias de los teléfonos móviles.

Si recordamos que Facebook es una de las redes sociales con mayor número de usuarios hasta el momento, y tenemos en cuenta que esta publicidad es una de las más económicas, el realizar una campaña de Facebook ADS haría de nuestra inversión publicitaria en Internet un negocio aún más rentable (sobre todo si la diseñamos y segmentamos correctamente).

Lo que se necesita para empezar a crear anuncios de Facebook:

- Un objetivo empresarial
- Saber a qué tipo de personas quiere llegar
- Un presupuesto diario o del conjunto de anuncios
- Fotos, videos como pilar del anuncio.

2. Administrador de anuncios de Facebook ADS

A continuación, se muestra los pasos que se siguen en la creación de un anuncio utilizando la herramienta.

a. Elegir el objetivo de la campaña

Con el fin de escoger el objetivo publicitario más adecuado, se debe responder a la siguiente pregunta: ¿Cuál es el resultado más importante que espero obtener con este anuncio? Puede ser conseguir un mayor reconocimiento de marca. En Banquetes Camila, se escoge reconocimiento de marca.

Imagen N°1. Elección de objetivo de la campaña

Reconocimiento	Consideración	Conversión
☒ Reconocimiento de marca	☐ Tráfico	☐ Conversiones
☐ Alcance	☐ Interacción	☐ Ventas del catálogo de productos
	☐ Descargas de aplicaciones	☐ Visitas en el negocio
	☐ Reproducciones de video	
	☐ Generación de clientes potenciales	



Reconocimiento de marca

Llega a las personas con más probabilidades de prestar atención a tus anuncios para aumentar la notoriedad de la marca.

Nombre de la campaña

Fuente: Herramienta Facebook ADS

b. Elegir el público

Aprovechando la información que ya se tiene sobre las personas a las que se quiere llegar, como la edad y la ubicación, entre otros, y escoge los datos demográficos y comportamientos que representen al público meta.

Imagen N°2. Elección del público

Públicos personalizados ⓘ Añade públicos personalizados o públicos similares

Excluir | Crear ▼

Lugares ⓘ Todos en este lugar ▼

El Salvador

El Salvador

Incluir ▼ | Escribe para añadir más lugares | Explorar

Añadir varios lugares

Edad ⓘ 18 ▼ - 65+ ▼

Sexo ⓘ Todos Hombres Mujeres

Idiomas ⓘ Introduce un idioma...

Tamaño del público

Tu selección es bastante amplia.

Alcance potencial: 3 200 000 personas

Resultados diarios estimados

Alcance
5100 - 32 000 (de 1 900 000) ⓘ

La precisión de las estimaciones se basa en factores como los datos de la campaña anterior, el presupuesto introducido y los datos del mercado. Se proporcionan cifras para que tengas una idea del rendimiento de tu presupuesto, pero son solo estimaciones y no garantizan ningún resultado.

¿Te han sido de ayuda estas estimaciones?

Fuente: Herramienta Facebook ADS

c. Establecer el presupuesto y calendario

Definir el presupuesto diario o del conjunto de anuncios, así como el período del tiempo durante el que quiere que los anuncios estén en circulación.

Imagen N°3. Elección del presupuesto y calendario de la campaña

Presupuesto y calendario
Define cuánto quieres gastar y cuándo quieres que se muestren tus anuncios. [Más información.](#)

Presupuesto ⓘ Presupuesto diario ⇅ 5,00 \$
5,00 \$ USD

El importe real gastado por día puede variar. ⓘ

Periodo de circulación ⓘ ☒ Poner mi conjunto de anuncios en circulación continuamente a partir de hoy
☐ Definir una fecha de inicio y de finalización

No gastarás más de 35,00 \$ a la semana.

Fuente: Herramienta Facebook ADS

d. Elegir un formato

Puede escoger entre mostrar una sola imagen o un solo vídeo en el anuncio o varios. También puede optar por crear un anuncio con presentación o de Canvas.

Imagen N°4. Elección del formato

☒  Anuncio por secuencia Crea un anuncio con dos o más videos o imágenes	☐  Imagen única Crea hasta 6 anuncios con una imagen cada uno sin ningún cobro adicional	☐  Vídeo único Crea un anuncio con un vídeo	☐  Presentación Crea un anuncio con vídeo con un máximo de 10 imágenes
--	---	---	---

Fuente: Herramienta Facebook ADS

Formatos que permite Facebook ADS:

- **Con foto;** transmite el mensaje mediante imágenes atractivas.
- **Por secuencia;** muestra varios vídeos o imágenes en un solo anuncio.
- **Con vídeo;** emplea imágenes, sonido y movimiento a la hora de contar tu historia.
- **Con presentación;** crea anuncios con vídeo ligeros para conectar con personas con diferentes velocidades de conexión.
- **Canvas;** crea una experiencia publicitaria para móviles personalizada y que se cargue rápidamente para contar la historia de forma atractiva.

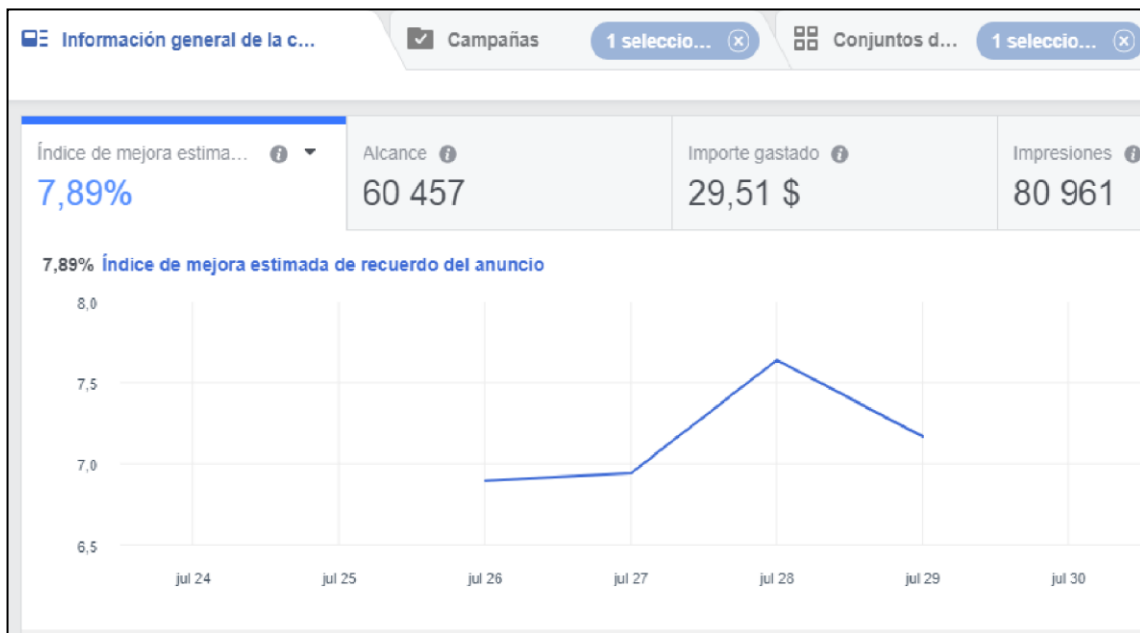
e. Realizar pedido

- Una vez enviado el pedido, el anuncio pasa a la subasta de Facebook ADS y desde allí se empezará a mostrar a las personas adecuadas.
- La subasta tiene lugar cada vez que alguien reúne los requisitos para ver un anuncio. Los “participantes” en la subasta son los anuncios dirigidos al público en el que se enmarca dicha persona.

f. Mida y administre su anuncio

Cuando haya puesto en circulación el anuncio, podrá realizar un seguimiento del rendimiento y modificar la campaña en el administrador de anuncios de Facebook, Power Editor o Business Manager. Con dichas herramientas podrá comprobar si una versión del anuncio funciona mejor que otra, o si este no se entrega de forma eficaz, y realizar las modificaciones oportunas.

Imagen N°5. Ejemplo de resultados de campaña

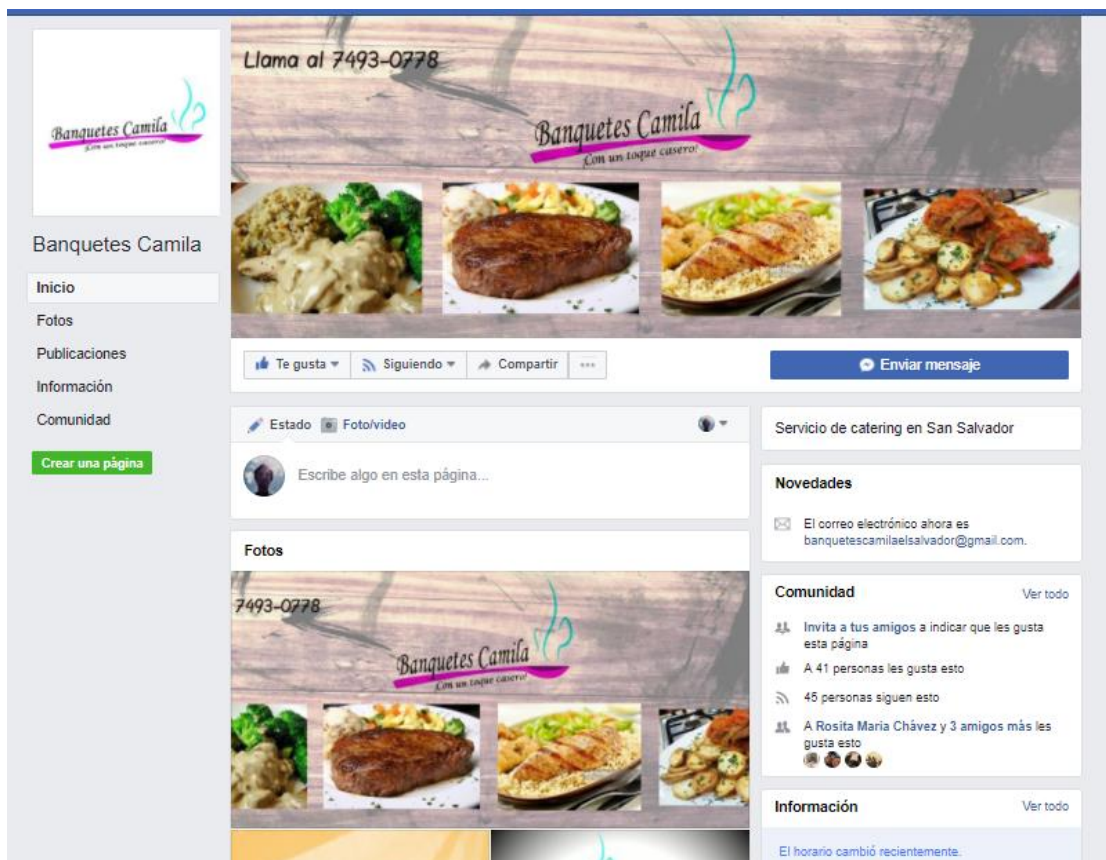


Fuente: Herramienta Facebook ADS

Cuando haya puesto en circulación el anuncio, podrá realizar un seguimiento del rendimiento y modificar la campaña en el administrador de anuncios de Facebook, Power Editor o Business Manager. Con dichas herramientas podrá comprobar si

una versión del anuncio funciona mejor que otra, o si este no se entrega de forma eficaz, y realizar las modificaciones oportunas.

Imagen N°6. Vista de publicidad



Fuente: Herramienta Facebook ADS creada por el equipo consultor, para la empresa Banquetes Camila.

Es hora de iniciar a publicar anuncios de Facebook para alcanzar los objetivos de Banquetes Camila.

3. Desglose del presupuesto

Presupuesto comparativo costo de publicidad (Valores más IVA)

Medio de Publicidad	Tiempo	Gasto por Evento	Días	Inversión Total
Televisión	15"	\$87.50	3	\$262.50
Radio	15"	\$14.00	3	\$42.00
Facebook ADS (Medio digital)	3 Días	\$5.00	3	\$15.00

Fuente: Cotizaciones Radios TV y proporcionadas por ASDER

En este presupuesto se puede verificar las variaciones de los diferentes costos en publicidad, Facebook ADS es la mejor opción para segmentar clientes y ajustar anuncios.



PLAN DE CAPACITACIONES

PRESENTACIÓN

La capacitación es un factor muy importante para todas las empresas ya que permite que su personal desarrolle su potencial, pueda adquirir nuevos conocimientos y habilidades. La formación crea personal más competitivo, preparado y sobre todo más orientado al cliente.

Hoy en día, muchas empresas que han tenido éxito han reconocido la importancia en invertir en la formación del personal, su cliente interno.

Tabla de contenido

1. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	3
1.1. Objetivo General	
1.2. Objetivos Específicos	
2. ALCANCE	3
3. ESTRATEGIA.....	3
4. TEMÁTICAS DE LA CAPACITACIÓN	4
4.1. Campaña Publicitaria en Facebook ADS	
4.2. Administración de las Relaciones con el Cliente CRM	
5. RECURSOS.....	5
5.1. Humanos	
5.2. Materiales	
6. FINANCIAMIENTO	5
7. PRESUPUESTO	5
8. CRONOGRAMA	6
9. DIVULGACIÓN DE LA CAPACITACIÓN A EMPRESARIA.....	6

1. Objetivos del plan de capacitación

1.1. Objetivo General:

Proporcionar conocimientos básicos al personal, para potenciar habilidades y conocimientos.

1.2. Objetivos Específicos:

- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades para la generación de campañas publicitarias a través de Facebook ADS.
- Brindar orientación y conocimientos prácticos para el manejo de CRM para gerenciar las relaciones con clientes y potenciales clientes.

2. Alcance

Capacitar a 100% a los colaboradores que responsables de las relaciones con clientes.

3. Estrategia

Capacitación directa en uso de sistema y campañas de publicidad en Facebook ADS.

4. Temáticas de capacitación

Capacitación 1. Campaña publicitaria en facebook ADS

1. Qué es Facebook ADS
2. Por qué anunciarse en Facebook ADS
3. Cómo funciona Facebook ADS
4. Ventajas del Facebook ADS
5. Cómo crear una campaña en Facebook ADS
6. Como se mide y administra el impacto de la campaña

Capacitación 2. Administración de las relaciones con el cliente (Relationship Managament CRM).

1. En qué consiste el CRM
2. Importancia del CRM
3. Objetivos principales del CRM
4. Fases del CRM
5. Elementos básicos de un CRM
6. Ciclo de vida del CRM
7. Caso práctico “CRM Banquetes Camila”

5. Recursos

5.1. Humanos

- Propietaria
- Equipo facilitador

5.2. Materiales

Para la capacitación se utilizará el siguiente equipo

Laptop

Manual de Usuario

6. Financiamiento

La implementación de este plan de capacitación, será financiada con fondo propio de los consultores.

7. Presupuesto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Transporte/Gasolina	Unidad	1	10	10.00
Copias e impresiones	Unidad	40	0.05	2.00
Viáticos	Unidad	3	5.00	15.00
Honorarios de facilitadores	Hora	4	15.00	60.00
			Total	\$87.00

8. Cronograma

ACTIVIDAD	FECHA DE REALIZACIÓN
Capacitación 1. Campaña Publicitaria en FACEBOOK ADS	8 de abril de 2018
Capacitación 2. Administración de las relaciones con los clientes (Relationship Managament CRM).	8 de abril de 2018

9. DIVULGACION DE LA CAPACITACIÓN A LA EMPRESARIA.



Capacitación a empresaria del módulo CRM



Capacitación a empresaria Facebook ADS



Capacitación a empresaria en Atención al Cliente.



Compartiendo ideas de negocio con otra empresaria dedicada al rubro de Eventos Sociales y Banqueteria.



Formulando el Portafolio de Servicios, que contiene los productos que ofrece para el menú ofrecido a los clientes para la revisión por parte de la empresaria.



Banquetes Camila
¡Con un toque casero!

PORTAFOLIO DE SERVICIO





BAQUETES CAMILA

Es una empresa de catering para eventos sociales y empresariales que brinda una experiencia inolvidable a sus clientes gracias a sus creaciones gastronómicas de calidad, un amplio menú y sabor exquisito en cada plato.

MISIÓN

Nos dedicamos a la preparación de alimentos a domicilio elaborados con un toque casero, con productos de primera calidad y precios accesibles para brindar el mejor servicio y hacer de cada evento un momento inolvidable para nuestros clientes.

VISIÓN

Consolidarnos como una empresa de servicios profesionales de banquetes con un personal especializado en el arte culinario comprometido con cumplir las expectativas de nuestros actuales y futuros clientes.





BANQUETES CAMILA

MENU DE POLLO

POLLO EN SALSA DE HONGOS (Pechuga / Entrepiera)



Valor plato: \$5.00

- Acompañado con arroz
- Vegetales o ensalada (aderezo)
- **Pechuga deshuesada \$6.00**

POLLO EN SALSA CRIOLLA (1/4 pollo)



Valor plato: \$5.00

- Acompañado con arroz blanco
- Vegetales al vapor o ensalada, papa



BANQUETES CAMILA

POLLO A LA PLANCHA (1/4 pollo)



Valor plato: \$4.50

- Acompañado con arroz con vegetales
- Ensalada fresca
- **Pechuga deshuesada \$5.50**

Precio incluye bebida, dos panes o tortillas.

POLLO EN SALSA TAMARINDO



Valor plato: \$4.75

- Acompañado con arroz blanco
- Vegetales al vapor

MENU DE CARNE

CARNE A LA PLANCHA (6 Onz)



Valor plato: \$6.00

- Acompañado con arroz o Casamiento
- Vegetales al vapor o chirmol

Precio incluye bebida, dos panes o tortillas.

CARNE EN SALSA DE HONGOS



Valor plato: \$6.25

- Acompañado con arroz
- Vegetales al vapor o salteados



BANQUETES CAMILA

CARNE EN SALSA BARBACOA



Valor plato: \$6.25

- Acompañado con arroz
- Vegetales al vapor o Puré de papa

Precio incluye bebida, dos panes o tortillas.



BANQUETES CAMILA

MENU PANES, TORTAS Y SANDWICHES

TORTAS MIXTAS, RES, AL PASTOR \$4.00



CIABATTA DE POLLO \$2.50



PAN CON POLLO \$2.50



HAMBURGUESAS CON PAPA \$3.00



CROW SANDWICH \$2.00



HOT DOG \$1.00



BAGGIA JAMÓN \$1.50





BANQUETES CAMILA

MENU ANTOJITOS

TACOS MIXTOS, PASTOR, RES Y POLLO 3 UNI \$4.50



PASTELITOS \$0.50 C/U



ENCHILADAS \$0.75



YUCA FRITA \$1.50



PUPUSAS \$0.50



CANOAS \$1.25



EMPANADAS \$0.40



TAMALES DE POLLOS \$0.50



Residencial San Luis, Block 10, # 95 f, San Salvador, El Salvador

Teléfono: (503) 7493-0778

e-mail: banquetescamilaelsalvador@gmail.com



BANQUETES CAMILA

MENU POSTRES

TRES LECHES



Valor: \$1.50

BUDIN



Valor: \$1.00

TARTELETA



Valor: \$1.00

CHILENAS



Valor: \$0.50

ALFAJOR



Valor: \$0.35

BEBIDAS CALIENTES

	<u>Precio</u>
1. Café (8 Onz)	\$0.35
2. Chocolate (8 Onz).....	\$0.50
3. Té	\$0.30

Residencial San Luis, Block 10, # 95 f, San Salvador, El Salvador

Teléfono: (503) 7493-0778

e-mail: banquetescamilaelsalvador@gmail.com



BANQUETES CAMILA

BOQUITAS Y OTROS

BOQUITAS DULCES:

- Fresa cubierta de chocolate
- Pinchos de fruta
- Fresas rellenas (Queso crema)
- Mini tartaleta fruta
- Tostadas rellenas de dulce de leche

BOQUITAS SALADAS:

- Mini sándwich
- Hongos al ajillo
- Mini brocheta de pollo
- Mini enchiladas de frijol – queso
- Enrollados de jamón
- Salchichas de coctel
- Disp. Ajo, apio, cilantro, atún y barbacoa



FORMATO DE SOLICITUD DE EVENTOS

FECHA DE SOLICITUD: _____

GENERALES

TIPO DE EVENTO: _____

ESPACIO(S) REQUERIDO(S): _____

FECHA(S) DEL EVENTO: _____

OBJETIVO DEL EVENTO: _____

DIRECCIÓN: _____

No. DE ASISTENTES _____

INVITADOS
ESPECIALES
(nombres):

1- _____

2- _____

3- _____

SOLICITANTE: _____

RESPONSABLE: _____

(inicio a fin)

TELÉFONO FIJO _____

CELULAR: _____

CORREO: _____

CELULAR: _____

CORREO: _____

HORA SOLICITUD ENTREGA DE BANQUETE _____

HORA INICIO DE
EVENTO: _____

HORA FIN DE
EVENTO: _____

DETALLES Y REQUERIMIENTOS DEL EVENTO

LUGAR DE MONTAJE

(escuela, auditorio, hotel, etc.)

MENU ELEGIDO #1: _____

CANTIDAD DE UNIDADES: _____

MENU ELEGIDO #2: _____

CANTIDAD DE UNIDADES: _____

MENU ELEGIDO #3: _____

CANTIDAD DE UNIDADES: _____

EQUIPO AUDIOVISUAL:

(Proyector/pantalla, audio, microfonos)

MESAS BINARIAS C/S MANTEL:

(cantidad y ubicación)

EXTENSIONES ELÉCTRICAS:

(cantidad y ubicación)

ACTIVACIÓN DE NODOS DE

RED Y TELEFONÍA:

(cantidad y ubicación)

CARPAS / TOLDOS:

(uso y ubicación)

OTROS :

(especifique)

RENTA DE SERVICIOS

GLOBOS:

(color, texto de impresión y ubicación)

FLORES:

(cantidad, tipo y ubicación)

SONIDO:

(cantidad, días de renta)

OTROS:

(especifique)

SERVICIOS DE BANQUETES

(Para cuántas personas, hora de inicio y fin, ubicación)

COFFE BREAK: _____

DESAYUNO, COMIDA O
CENA: _____

TAQUIZA: _____

BOCADILLOS: _____

BOX LUNCH: _____

OTROS: _____

NOTA: Adjuntar croquis del montaje requerido, programa y/o protocolo