

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Maestría en Gastronomía

Propuesta de un Plan de gestión comercial para la pastelería Sweet & Salty Creations


Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Gastronomía con mención en Administración en Alimentos y Bebidas

Autor:

Karen Cristina Pacheco Naranjo

Director:

Ana Lucia Serrano López

ORCID:  0000 – 0002 – 1616 4144

Cuenca, Ecuador

2023-12-19

Resumen

La pastelería Sweet & Salty Creations desde el año 2019, se dedica a elaborar y comercializar diferentes pasteles decorados, personalizados, clásicos, bocaditos de sal y dulce, pastas en general, ofreciendo a la clientela un sabor exquisito y un servicio de calidad. Por esto, para el presente trabajo se tomará en cuenta la situación actual del negocio, que se encuentra ubicado en la ciudad de Cuenca, misma que ha venido trabajando empíricamente en aspectos como el marketing de la pastelería, las redes sociales; por lo que se planteó como objetivo general incrementar las ventas de la pastelería, mejorar ámbitos de la misma. En la metodología se aplicó la investigación descriptiva, de campo para la recolección de información necesaria, para este efecto se diseñó una encuesta para el público en general de la ciudad de Cuenca, tomando en cuenta a personas de rango de edad de 15 a 64 años. Posterior, se reflejaron los resultados, mismo que ayudan a crear propuestas para un mejor manejo de las redes sociales, mejora continua, políticas de calidad. Por último, se concluye que, para seguir en el mercado en negocio debe aumentar sus clientes por lo que genera mayores ingresos a través de estrategias con respecto al marketing digital para incrementar las ventas.

Palabras clave: Marketing digital, pastelería, emprendimiento, Cuenca



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Abstract

Sweet & Salty Creations pastry shop has been running since 2019 and is dedicated to making and creating decorated, personalized, classic cakes. In addition to pastries, pastas, and sweet and salty snacks are offered. Customers are offered all options with guaranteed exquisite flavor and quality service. This study will focus on the current situation of Sweet & Salty Creations located in Cuenca, Ecuador and is empirically focused on pastry marketing on social networking. The general objective was to increase sales and improve areas of the business. Descriptive field research was used for the methodology. A survey was created and used as a data collection instrument, with a focus on people within the 15 to 64 age range. Upon reflection of the results, proposals for better social media management, continuous improvement, and quality policies were created and implemented. The final conclusions demonstrate that in order to generate more income, there must be a constant increase in customers using digital marketing strategies.

Keywords: digital marketing, pastry, entrepreneurship, Cuenca



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

Índice de contenido

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Índice de contenidos.....	4
Índice de tablas.....	6
Índice de gráficos	7
Dedicatoria.....	8
Agradecimiento.....	9
Introducción	10
CAPÍTULO 1. GESTIÓN COMERCIAL DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA CIUDAD DE CUENCA.....	11
1.1. Estudio de mercado.....	11
1.2. Definición de Plan de mejoramiento.....	12
1.3. Definición de Plan de marketing.....	12
1.4. Definición de Plan de gestión de comercial	13
1.5. Emprendimientos de la ciudad de Cuenca	15
CAPÍTULO 2. ESTUDIO COMPARATIVO DE LA EMPRESA SWEET & SALTY CREATIONS CON RESPECTO DE LOS EMPRENDIMIENTOS LOCALES.....	16
2.1. Generalidades económicas de Cuenca	16
2.1.1. Pastelerías en Cuenca.....	17
2.2. Análisis Interno	19
2.2.1. Perfil de la empresa.....	19
2.2.2. Situación actual de la pastelería Sweet & Salty Creations.....	27
2.2.3. Competitividad	29
CAPÍTULO 3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	31
3.1. Productos estrella de la empresa	31
3.2. Desarrollo de plan de mejoramiento	33
3.2.1. El establecimiento tiene Misión, Visión y Objetivos con enfoque de calidad para el cliente.	33

3.2.2.	Enfoque a los principios de la calidad.....	34
3.2.3.	Enfoque de trabajo en equipo.....	36
3.2.4.	Capacitación del personal.....	36
3.2.5.	Código de atención y servicio al cliente.....	41
3.2.6.	Evaluación de los riesgos en el servicio al cliente.....	43
3.2.7.	Procesos, procedimientos para atender quejas y reclamos.....	45
3.2.8.	Implementación y mejora de plan de acción.....	47
3.2.9.	Mejora Continua para cada punto.....	49
3.3.	Desarrollo de plan de marketing mix.....	52
3.4.	Estrategias de promoción.....	62
3.4.1.	Fidelización.....	62
3.4.2.	Clientes potenciales.....	70
CAPÍTULO 4. POLÍTICAS DE CALIDAD.....		72
4.1.	Planificación.....	72
Conclusiones.....		73
Recomendaciones.....		74
Referencias.....		75

Índice de tablas

Tabla 1 Tipos de Gestión Comercial.....	14
Tabla 2 Catálogo de emprendimientos, pequeños negocios y proveedores de servicio a domicilio.....	18
Tabla 3 Equipos de la pastelería Sweet & Salty Creations	26
Tabla 4 Muebles y enseres de la pastelería Sweet & Salty Creations.....	27
Tabla 5 Análisis FODA.....	30
Tabla 6 Previsión de ventas anuales	31
Tabla 7 Tasas de Crecimiento del mercado	31
Tabla 8 Cuadro BCG.....	32
Tabla 9 Pedidos del cliente	34
Tabla 10 Buzón de sugerencias.....	35
Tabla 11 Cuadro de análisis de Enfoque de trabajo en equipo	36
Tabla 12 Aptitudes para el manejo al cliente.....	37
Tabla 13 Control de técnicas de atención y servicio al cliente.....	37
Tabla 14 Control de canales de comunicación.....	38
Tabla 15 Código para servicio al cliente	43
Tabla 16 Encuesta de nivel de satisfacción.....	44
Tabla 17 Instructivo para atender quejas y reclamos.....	47
Tabla 18 Servicio post venta	48
Tabla 19 Plan de acción de servicio post venta	49
Tabla 20 Encuesta de satisfacción de evento	50
Tabla 21 Cuadro de análisis del Enfoque de trabajo en equipo	50
Tabla 22 Cuadro de análisis del Enfoque de trabajo en equipo	51
Tabla 23 Distribución Poblacional de Cuenca por Edades	53
Tabla 24 Cálculo de tamaño de muestra Finita.....	53
Tabla 25 Ciclo Deming: Fidelización clientes	62
Tabla 26 Programa Mejora Continua para Fidelizar Clientes	63

Índice de gráficos

Gráfico 1 Ubicación de la empresa Sweet & Salty Creations	23
Gráfico 2 Organigrama funcional de la pastelería Sweet & Salty Creations.....	26
Gráfico 3 El PIB de América Latina y el Caribe caerá 9.1% en 2020.	27
Gráfico 4 Impactos diferentes según sectores.	28
Gráfico 5 Técnica de solución de problemas.....	40
Gráfico 6 Evitar 7 pecados capitales del servicio	41
Gráfico 7 Atención al cliente.....	41
Gráfico 8 Recepción de quejas	45
Gráfico 9 Promedio de edad de los encuestados.....	54
Gráfico 10 Genero de los encuestados	54
Gráfico 11 Uso de las Redes Sociales	55
Gráfico 12 Red Social más utilizada	55
Gráfico 13 Uso de las Redes Sociales	56
Gráfico 14 Horas de más uso las Redes Sociales	56
Gráfico 15 Utilización de la Red Social.....	57
Gráfico 16 Método de pago por adquisición de productos.....	57

Dedicatoria

Quiero dedicar este trabajo principalmente a Dios por ser guía, protección y luz en mi camino.

A mi esposo Andrés Inga por ser mi apoyo incondicional en cada momento, porque con cariño me apoyo en esta etapa de mi vida.

A mi hija Mila Valentina por ser el regalo más hermoso que Dios me pudo dar, que, aunque es una bebé me da las fuerzas, motivación para salir adelante, ante cualquier adversidad, con quien entendí que la vida es lo más hermoso y por más momentos duros que haya en la vida, junto a ella puedo salir adelante.

A mis papás Mauricio y Alina por ser uno de los pilares fundamentales en mi vida, por su gran amor, paciencia y apoyo incondicional siempre me brindaron su apoyo y gran ejemplo para seguir adelante ante cualquier adversidad.

A la memoria de mi tío Marco Antonio, quien fue y es un modelo a seguir, que, aunque no esté aquí, su luz sigue iluminando mi camino para mostrarle a la vida esa sonrisa que muchas veces hace falta.

Karen Cristina Pacheco Naranjo

Agradecimiento

Quiero agradecer primeramente a Dios por todas las bendiciones que me da.

A mi esposo por ser ese gran apoyo en cada paso que doy, por ser mi fortaleza a cada momento, por ser mi amigo, confidente en el trayecto de mi vida y de este proyecto tan importante.

A mis padres por ser ese apoyo incondicional, por siempre estar cuando los necesito y darme esas fuerzas.

A mis compañeras de la maestría quienes han sido un gran apoyo a lo largo de la maestría, a los docentes de la Universidad, en especial a Marlene Jaramillo por el gran apoyo brindado en cada paso que he dado.

A mi directora de tesis Mg. Ana Lucia Serrano, por su guía y paciencia para poder realizar este trabajo.

Karen Cristina Pacheco Naranjo

Introducción

En la actualidad vivimos en un mundo donde la tecnología es parte importante en la vida de los seres humanos, no solo en el ámbito de ocio sino también en el comercial, en los últimos años la tecnología ha avanzado de manera rápida en especial las redes sociales son una herramienta donde se puede generar vínculos tanto personales como comerciales.

En el caso del uso de redes sociales ha tenido un boom para poder comercializar diferentes tipos de servicios y productos, con la facilidad de subir diferentes tipos de post indicando lo que se está comercializando, por lo que hoy en día, estas son las herramientas para una venta más rápida y de mayor cobertura.

De esta forma, el uso de las redes sociales es de suma importancia para poder promocionar productos y/o servicios, por lo que el trabajo que se presenta a continuación es sobre un emprendimiento de pastelería que se llama Sweet & Salty Creations, que se encuentra en la ciudad de Cuenca, a la cual se propone elaborar un plan de marketing para un mejor manejo de las redes sociales, con esto ayudar a incrementar las ventas de la pastelería; aprovechando las redes como medio de comercialización y mediante un marketing digital elaborado para un manejo no profesional pero con las herramientas necesarias sin necesidad de un presupuesto alto para dicho marketing, aprovechar el crecimiento orgánico que permite estas redes.

CAPÍTULO 1

CAPÍTULO 1. GESTIÓN COMERCIAL DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA CIUDAD DE CUENCA

1.1. Estudio de mercado

Para Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas, el estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización" (Kotler, Bloom y Hayes, 2003, p. 120).

Según Sánchez (2015) el estudio de mercado es uno de los pasos importantes para la elaboración de las estrategias de marketing que se dan en las empresas cuando quieren estudiar o conocer una actividad económica en específico.

Según Zidmunk y Babin (2009) la investigación de mercados es:

La aplicación del método científico en la búsqueda de la verdad acerca de los fenómenos de marketing. Este proceso incluye el desarrollo de ideas y teorías, la definición del problema, la búsqueda y acopio de información, el análisis de los datos, y la comunicación de las conclusiones y sus consecuencias. (p. 41)

El objetivo principal de la investigación de mercado es conocer las necesidades, deseos y carencias del mercado, apreciadas por el consumidor, para transformarlas en un servicio o producto de mayor calidad, que pueda ser adquirido fácilmente (Quintana, 2000, p. 9).

La investigación de mercado puede ser básica o aplicada, refiriéndose la primera a una investigación que no tiene un objetivo determinado en la empresa o no se centra en un problema particular, sino se realiza para ampliar conocimientos de marketing y sobre algún fenómeno en el mercado; mientras que la investigación aplicada se realiza para producir un efecto determinado y previamente analizado en la empresa u organización (Zikmund & Babin, 2009).

Al hablar del método científico para la investigación de mercado se alude a una investigación objetiva y precisa, libre de apreciaciones y sesgos. Que empieza con una hipótesis en base a observaciones y conocimientos previos empíricos, para que

consecuentemente se compruebe la misma con ayuda del método científico y de esta manera generar conclusiones al respecto.

Con guía de los autores citados se realizará un estudio exhaustivo de la investigación de mercado para poder conocer bien los deseos y carencias del consumidor de la pastelería Sweet & Salty Creations, para así poder mejorar los productos para brindar un excelente servicio a los clientes tanto nuevos como fijos de la pastelería. Realizando un esquema específico donde se pueda generar varias estrategias de marketing, para mejorar a la empresa en su calidad, fidelidad, etc.

1.2. Definición de Plan de mejoramiento

El Ministerio de Educación Nacional define que el plan de mejoramiento “es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones” (Ministerio de Educación, 2022).

En una organización se debe generar un conjunto de medidas para mejorar rendimiento, en este caso será el rendimiento adquisitivo de la empresa, por lo que dichas medidas de mejora deben ser sistemáticas, no improvisadas ni aleatorias. Deben planificarse cuidadosamente, llevarse a la práctica y constatar sus efectos. Este plan de mejoramiento será de gran importancia para la empresa ya que se basará en dar un excelente servicio de calidad al cliente, mejorar en las falencias que la pastelería tiene en diferentes ámbitos tanto de servicio, distribución, marketing digital, tipos de pagos; donde el cliente es la principal fuente de ingreso y más importante para la empresa, no se habla mucho de un mejoramiento en el ámbito de los empleados ya que el emprendimiento no dispone de varios empleados.

1.3. Definición de Plan de marketing

Para poder definir el plan de marketing debemos comenzar por la definición de marketing. Philip Kotler define al marketing como “un proceso social y administrativo mediante el cual grupos de individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (Kotler, 2001, p. 7).

Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing: “El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización” (Stanton, Etzel y Walker, 2000, p. 7).

De acuerdo con las definiciones de marketing podemos definir al plan de marketing según Thompson (2006), es una guía que incluye una serie de pasos a seguir en una empresa de mercadotecnia para alcanzar diferentes objetivos, entre ellos satisfacer las necesidades del consumidor y mejorar las ventas.

Según Lehmann y Winer (2007) el plan de marketing es un documento escrito que contiene un resumen ejecutivo, el análisis de la situación, objetivos, estrategias de producto, programas de apoyo de marketing, documentos financieros, monitores y controles, y planes de contingencia.

De acuerdo con los autores citados el plan de marketing es necesario para poder generar un esquema para una empresa donde no solamente es necesario satisfacer las necesidades del cliente sino también mejorar ventas, alcanzar consumidores que están fuera del sector establecido, mejorar la imagen de la empresa tanto externa como interna, comenzando en definir un objetivo específico para la pastelería y generar estrategias para poder cumplir este objetivo tanto a corto y a largo plazo.

1.4. Definición de Plan de gestión de comercial

Según Ghandi (2012), la gestión por procesos favorece las necesidades de las empresas no solo hacia los intereses de la satisfacción de los clientes sino porque contribuyen a la generación de una cultura organizacional a la vez a la gestión del valor.

De acuerdo a Ivancevich, Lorenzi y Skinner (2005), la gestión comercial es un proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona. Existen algunos tipos de gestión comercial que se detallan en la siguiente tabla N° 1.

Tabla 1 Tipos de Gestión Comercial

Tipos de Gestión Comercial	Descripción
Gestión como proceso	La gestión es un proceso que comprende las funciones que los colaboradores deben cumplir con el fin de cumplir los objetivos de la empresa.
Gestión como disciplina	Implica todo el conocimiento susceptible de aprendizaje de una persona.
Gestión y las personas	Los gestores son las personas que asumen la responsabilidad principal por la realización del trabajo en una organización dirigido a cumplir con los objetivos de la organización.

Nota: Ivancevich, Lorenzi y Skinner, 2005

Además, Izquierdo y Salah (2018), mencionan que la gestión comercial se integra dentro de la planeación estratégica de la empresa, el análisis de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles de la empresa frente a este entorno. El análisis de la situación da paso a la formulación que incluye el establecimiento de los objetivos comerciales, la consiguiente evaluación y selección de la estrategia comercial más adecuada. Tras ese análisis la gestión comercial sigue la función de implementación para poner en práctica los programas de marketing mix, que serán controlados a fin de observar las desviaciones que se puedan haber ocasionado respecto del objetivo inicial.

Gracias al plan comercial en la pastelería podremos definir bien las amenazas y debilidades de la misma dónde y cómo deberíamos mejorar, siendo el objetivo principal mejorar las ventas de la empresa, pero sin descuidar el ámbito humano tanto del cliente como el de los empleados; con estos puntos se realizará mejor el marketing para poder cumplir el objetivo y dar un servicio de calidad.

1.5. Emprendimientos de la ciudad de Cuenca

La empresa Pública Municipal de Desarrollo Económico de Cuenca, en su portal web dispone de un catálogo de emprendimientos de pequeñas y medianas empresas y proveedores de servicios que están inscritos en la base de datos, donde disponen de diferentes categorías como: alimentos, animales, artesanos, asesorías, bebidas, cafetería, heladería, panadería, pastelería productos y servicios varios. Están dispuestos en diferentes catálogos los cuales cumplen con el nombre de cada uno de los locales, una pequeña descripción de lo que hacen los negocios y números de contactos y en ciertos casos la dirección de donde se ubican.

En este contexto se desarrollan las actividades productivas en Cuenca, compuestas principalmente por los sectores artesanales e industriales, constituidos de manera formal, e informal; predominan las unidades productivas de menor tamaño. Ha sido tradicional en el país, y particularmente en Cuenca.

En el portal no se encuentran todos los emprendimientos de la ciudad de Cuenca, no solamente en el caso de las pastelerías, sino en varios servicios y productos que se ofertan en la ciudad; se afirma esta mención ya que como emprendedora de la pastelería de Sweet & Salty Creations, no está inscrita la pastelería en este catálogo, primero por no tener un local físico y por ser un emprendimiento que está comenzando a resurgir luego de la pandemia que se mantuvo por 2 años.

CAPÍTULO 2

CAPÍTULO 2. ESTUDIO COMPARATIVO DE LA EMPRESA SWEET & SALTY CREATIONS CON RESPECTO DE LOS EMPRENDIMIENTOS LOCALES

2.1. Generalidades económicas de Cuenca

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos la principal actividad económica en Cuenca es el comercio, reparación automotores y motocicletas con 15.102 establecimientos económicos, seguida de industrias manufactureras con 5.469 establecimientos y transporte y almacenamiento con 4.994. (INEC,2017).

Cuenca es una ciudad con tradición artesanal por excelencia, es el centro de más importancia para los productos típicos de la región, tales como las artesanías, los sombreros de paja toquilla, producción de cerámicas, cuero y una gran variedad de joyas tanto en oro como en plata. La generalidad que más se ha reflejado en la ciudad es la capacidad emprendedora que tienen los ciudadanos y esta ha sido relatada por los viajeros extranjeros que visitan la ciudad a fines del siglo XIX, donde pudieron presenciar la tendencia industrial, un comercio importante y una ciudad que exporta productos artesanales. (Hurtado,2009).

En Cuenca se puede encontrar una variedad de empresas tanto micro, pequeñas, medianas y grandes; donde cada una de ellas demuestra la importancia de ser una ciudad emprendedora, donde no solamente se evidencia la riqueza cultural que tiene, sino la innovación en los diferentes productos y servicios ofertados.

Según Publications.Europe (2016), las denominadas micro, pequeñas y medianas, estas distintas categorías, que se basan en el número de asalariados y el volumen de negocios o el balance general, determinan la admisibilidad para los programas financieros y de apoyo nacionales. Las micro, pequeñas y medianas empresas en Cuenca, de acuerdo con el Censo Económico de 2010, representaron un poco más del 99 % del total de unidades existentes en la ciudad, y contribuyeron en la generación de empleo en un 79,7 % del total de personas ocupadas en la localidad, porcentajes mayores a los registrados a nivel

nacional, sobre todo en empleo. Sin embargo, estas unidades productivas contribuyen con el 53,9 % de los ingresos generados, porcentaje mucho menor al nacional, lo que nos muestra que, a pesar de su presencia importante en número de unidades y ocupación de mano de obra, no aporta con ingresos suficientes conforme a la dimensión que tiene, considerando que la gran empresa cuencana, que al 2010 se aproximaba al 1 % en unidades, aportó con el 46,1 % de los ingresos generados. El dato evidencia una alta concentración de los ingresos en las empresas grandes de la ciudad (Tobar, 2014).

En el país la cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas. Esto hace que estén consideradas como el principal motor de empleo y creadores de riqueza, pues dan trabajo y actividad económica a la gran mayoría de la población. No obstante, y debido a su pequeño tamaño, encuentran comúnmente dificultades a la hora de competir con grandes empresas. Algunas de ellas están relacionadas con las capacidades en términos de plantillas, costes de producción o ventas.

2.1.1. Pastelerías en Cuenca

En la ciudad se pueden encontrar varias empresas constituidas de manera formal e informal, por lo que a continuación se demostraran las empresas que están dispuestas en el sitio web del municipio de Cuenca, las mismas que son constituidas de manera legal, además considerar que algunas pastelerías pueden ser Dark Kitchens, por lo que las pastelerías no siempre están registradas como pastelerías y panaderías que serán difíciles de poderlas numerar y contar a todas ya que las mismas se han mantenido bajo perfil o han tenido que cerrar por cuestiones externas, como por ejemplo fue la pandemia en la que afectó de manera más brusca a las empresas micro, pequeñas y medianas, las cuales la gran mayoría de ella tuvieron que cerrar, en ciertos casos pocas son las empresas micro y pequeñas que han regresado al mercado.

Pastelerías como Sweet & Salty Creations no se han registrado en el EDEC, por motivos de economía ya que las mismas denominadas emprendimientos se cuenta con un capital reducido para poder generar los ingresos para sacar a flote dicho emprendimiento, para poco a poco con los ingresos generados llegar a crecer poco a poco, siendo este el objetivo de la pastelería mejorar ventas y generar mayor ingresos para poder con el tiempo ingresar en el mercado ya como una empresa constituida en los registros de la ciudad.

A continuación, las empresas suscritas al EDEC.

Tabla 2 Catálogo de emprendimientos, pequeños negocios y proveedores de servicio a domicilio.

ESTABLECIMIENTOS	PRODUCTOS	TELÉFONO	DIRECCIÓN
Café Nucallacta	Café tostado, desayunos, repostería, burritos	987131872	Alfonso Moreno Mora 2 - 23
Cake de San Pedro	Cake de banano, vainilla, chocolate, zanahoria, naranja	987132848	Yanahurco 1 - 46 y Guapondelig
Chantilly	Pasteles	72885073	Av. Remigio Crespo 7 - 60 y El Oro
Chokola	Cakes de frutas de temporada, bocaditos de dulce, trufas y chocolates	995858535	Calle de Retorno y Amazonas
D´Lis	Cake decorado para cualquier celebración, bocaditos y postres	963285654	Héroes de Verde Loma y Tomás Ordoñez
Dulce	Pasteles	984814243	Carpentier Villa 3 y Av. Gonzales Suárez
Dulces de Luz	Postres, desayunos, empanadas y pan fresco para su hogar	984166648	
Dulce Fogón	Pasteles, cakes, cupcakes, tortas para cualquier ocasión	995381390	Paseo de los Cañaris 23 – 78
Gabriela Ordoñez	Venta de postre, tartas y dulces	985718884	Miguel Ángel Astudillo y Pedro de la Barca
Get Up	Postres, comida rápida, pasteles personalizados.	982671332	El Descanso, vía San Cristóbal
GOODY Gelato Premium	Helados y tortas	998417860	Ricardo Darquea 3 – 60
Happy Snacks	Pasteles, pays, fruta deshidratada, bebidas fermentadas, empanadas	998401926	Av. Hurtado de Mendoza

KEF Cake	Tortas personalizadas, postres, cupcakes, donas	995355069	Simón Bolívar 3 - 12 y Tomas Ordoñez
LOAF	Pastelería	994057490	
Menta y Albahaca	Panadería, pastelería, catering	995407205	
Ofelia Repostería	Deliciosas donas rellenas	939087964	Paseo de los Cañaris y Jorge Carrera Andrade
Parlare	Tortas, cheesecake, sándwiches, lasañas, postres, hamburguesas, pan	984436218	Batán 8 - 25 y Española
Repostería Laly Vivar	Cakes, galletas, dulces de corpus y bocaditos	984436218	Batán 8 - 25 y Española
Sabor y arte	Pan y pastelería en general	991505593	Paseo de los Cañaris y Viracochabamba
Sweet Heaven	Pastelería	998218808	Pedro Berroeta y Migul Díaz
Tradiciones	Empanadas, tortas, mil hojas, alfajores.	72881553	Av. Florencia Astudillo
Vainilla Cake Shop	Tortas, cakes, galletas, postres, muffins	982906164	Gran Colombia y Mariscal Lamar
Wapetones	Detalles, pasteles, bocaditos, decoración	987346545	Gonzales Suárez y Carlos Mariátegui

Nota: Información de EDEC, cuadro de elaboración propia.

2.2. Análisis Interno

2.2.1. Perfil de la empresa

✓ **Nombre de la Empresa**

Sweet and Salty Creations

✓ **Logo de la Empresa**



✓ **Visión**

Ser una empresa líder en el negocio de la pastelería y repostería reconocida a nivel nacional. Nos destacamos por la calidad y sabor de nuestros productos, atención y servicio al cliente, utilizando los más altos estándares de calidad y tecnología de vanguardia en todos los procesos de producción en la empresa.

✓ **Misión**

Somos una empresa con la misión de ofrecer productos de pastelería, repostería y cafetería de la más alta calidad con un excelente sabor, servicio y a precios accesibles.

Establecer un liderazgo con la colaboración y creatividad de nuestro talento humano, utilizando las mejores materias primas del mercado para satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.

✓ **Valores**

Desarrollar una estructura integral en nuestro equipo de colaboradores, actitud de servicio, convivencia y armonía en un ambiente de profesionalismo, honestidad y entusiasmo en el lugar de trabajo.

✓ **Actividad de la empresa**

Esta empresa pertenece al sector de restauración, el cual, la preparación y expendio de alimentos procesados, es decir postres, pasteles, bocaditos, pastas dulces, etc.; todo

referente a lo que es la pastelería y repostería, que son para el consumo inmediato, mediante servicio a domicilio o para retirar en el domicilio donde se expenden los alimentos.

Sweet & Salty Creations está destinado a ofrecer una serie de productos y servicios dirigidos al consumidor, reflejándose en sus precios, valores, cultura organizativa, creando un vínculo de compromiso social con los clientes, con los proveedores y con el propio personal.

En este establecimiento ofrece al consumidor un servicio personalizado y económico en la ciudad de Cuenca y sus alrededores, además de satisfacer sus necesidades como cliente, la oferta es variada y comprende, entre otros, los siguientes productos:

- Pasteles personalizados (cubiertos de fondant, con detalles de acuerdo con la necesidad del cliente, pasteles en tendencia).
- Pastelería clásica.
- Repostería (entremets, postres personales).
- Pastas (tartaletas, mil hojas, sacher, etc.).
- Cupcakes personalizados y tradicionales.
- Cheesecake tradicional y de nueva tendencia.
- Bocaditos de sal y dulce para toda ocasión (cumpleaños, bodas, primera comunión, bautizos, etc.).

✓ **Demanda**

El acceso a la información de la industria de panadería y pastelería en la ciudad de Cuenca es muy limitado, lo cual dificulta determinar con exactitud la demanda actual de los productos en este sector, esto se da debido a que el consumo en su mayoría es doméstico y ello hace difícil poder determinar el tipo y la cantidad de producto que se consume en mayor o menor cantidad.

La demanda que tiene Sweet & Salty Creations se identifica como principal es en el sector que se encuentra ubicada la pastelería, siendo esta no la única demanda ya que cubre también el sector del hospital del IESS, Monay, Cañaribamba, Ricaurte, Ciudadela Kennedy, Ucubamba, Capulispamba. En el ámbito de catering de bocaditos cubre

diferentes sectores de la ciudad donde se encuentran ubicados los lugares de recepción ya sean de eventos como bodas, bautizos, etc., también los lugares de fiestas infantiles.

El público que tiene la pastelería varía de entre los 20 a 70 años.

✓ **Oferta**

Actualmente es muy complicado poder ubicar o determinar claramente a la competencia formal, esto dado que ante la practicidad de la elaboración de los productos como pasteles, bocaditos, pan, etc., gran parte de estos productos son comercializados de forma casera y a menudo sin un rastro de venta, como es el caso de los emprendimientos.

La oferta de la pastelería es variada como se mencionó antes, tiene diferentes tipos de panes, bollería, pasteles, bocaditos, etc., existe pastelería y diferentes tipos de dulces tradicionales que específicamente son ofertados en días festivos, como, por ejemplo, carnaval los tradicionales dulces de durazno, higo o el dulce de leche, o la colada de capulí, en noviembre la colada morada, en diciembre el pan de pascua, el ponche navideño, en enero la rosca de reyes, etc.

✓ **Sistema de comercialización**

La pastelería Sweet & Salty Creations cuenta con el sistema de comercialización de venta directa en el lugar de trabajo, se realiza venta online con envíos a domicilio, ocupando las plataformas de Whatsapp, Instagram o Facebook, donde estas plataformas son las herramientas principales de comercialización de la pastelería.

✓ **Ubicación**

Las instalaciones de la pastelería se encuentran en una zona residencial, la cual es una casa adecuada para poder procesar los alimentos. El establecimiento cuenta con todo un mobiliario adecuado para el procesamiento: aseos completos, maquinaria pesada, maquinaria liviana, utensilios adecuados, etc. Esta empresa está ubicada en la provincia del Azuay, ciudad de Cuenca, exactamente en la calle de la Bandera Nacional s/n y Av. Gonzáles Suárez.

Gráfico 1 Ubicación de la empresa Sweet & Salty Creations



Nota: Ubicación obtenida de Google Maps.

✓ Redes Sociales

En la actualidad el marketing digital es de vital importancia, ya que, gracias al avance de la tecnología y las nuevas tendencias, el marketing digital se pondera en el primer puesto para generar mayor efectividad en ventas y comercialización de productos y servicios, hoy en día las plataformas digitales son las más imponentes para atraer clientes y generar fidelidad con el cliente.

Según Del Campo (2022), las redes sociales son una herramienta de comunicación que posibilita el intercambio de ideas, e información a través de la web. Estos son sitios y aplicaciones que operan en diversos niveles tanto profesional como de interactividad social.

Al momento de hablar sobre red social, lo primero que se imagina son los sitios como Facebook, Twitter y LinkedIn o aplicaciones como TikTok e Instagram, que son comunes en la actualidad. Pero la idea, sin embargo, es mucho más antigua: en la sociología, por ejemplo, el concepto de red social se utiliza para analizar interacciones entre individuos, grupos, organizaciones o hasta sociedades enteras desde el final del siglo XIX.

Para los emprendimientos en la actualidad el uso de las redes sociales es un factor indispensable para dar a conocer su marca, gracias a que estos son gratuitos y eficaces con un buen manejo de los mismos, por lo que la empresa utiliza las siguientes redes sociales Facebook, Instagram y Tik Tok, mismos que son monitoreados y manejados por la dueña de la empresa, a más del adecuado apoyo que se dispone de cursos que se toman virtualmente para el mejor crecimiento de la empresa.

✓ **Tipo de emprendimiento**

Según Rivera (2023), el emprendimiento es el proceso de crear un negocio a partir de una idea innovadora, que resuelva uno o varios problemas de un grupo de personas. Para definir los diferentes tipos de emprendimiento se toman las siguientes características como el propósito del emprendimiento, la inversión inicial, el tipo de solución que desarrolla y su impacto en la sociedad.

- **Emprendimiento pequeño**

Son negocios unipersonales, con ciertas excepciones donde puede haber uno o dos socios más, se los considera también como micro emprendimientos ya que se caracterizan por tener una inversión inicial baja, son de localización local porque buscan distribuir sus productos/servicios dentro de los límites de la ciudad.

- **Emprendimiento escalable**

Son negocios que buscan tener un crecimiento exponencial a corto y mediano plazo, el objetivo principal de éstos es expandirse rápidamente y convertirse en empresas multinacionales, compañías que están asociadas al mundo tecnológico y que son diseñadas para satisfacer las necesidades de millones de personas.

- **Emprendimiento social**

El objetivo de estos emprendimientos es tener un impacto positivo en la comunidad y en el mundo, sus iniciativas en sectores vinculados a la salud, educativos y ambientales.

- Emprendimiento espejo o de imitación

Son emprendimientos que replican una idea que fue o es exitosa en el mercado, donde se imita un producto o servicio, las franquicias son un ejemplo de este tipo de emprendimientos. La inversión debe ser significativa.

- Emprendimiento oportunista

Como su nombre lo dice aparece en el momento oportuno para resolver una necesidad puntual, como es en el caso de la pandemia surgieron diferentes tipos de empresas de comida, lugares de expendio de frutas, verduras, una de las características principales de este tipo de negocios es la visión del emprendedor, la creatividad y la capacidad de ejecutar con rapidez

- Emprendimiento incubador

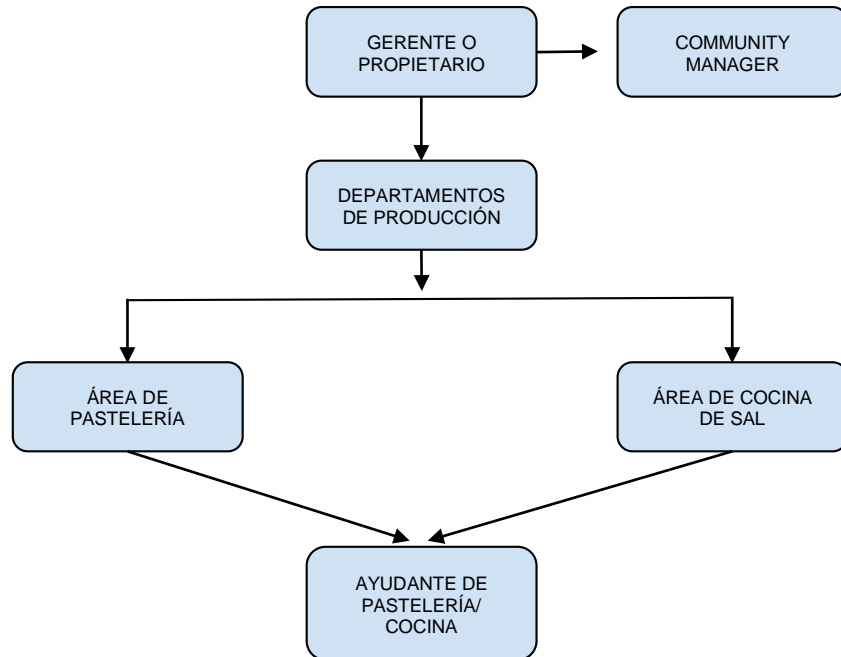
Su objetivo principal es investigar cuáles son las necesidades permanentes del mercado para ofrecer una solución innovadora, requiere de una gran inversión, para las investigaciones que ayuden a llegar a conclusiones acertadas sobre las necesidades del público que están analizando.

Según Rivera define que existen 6 tipos de emprendimientos, la pastelería Sweet & Salty Creations con las definiciones mencionadas anteriormente está en el tipo de emprendimiento pequeño, con las características que la pastelería pertenece a un socio, comenzó con una inversión inicial baja y distribución es de aspecto local.

- ✓ **Organigrama funcional de la pastelería**

En el siguiente organigrama se representa gráficamente la estructura general de la pastelería, en donde se definen la cantidad de personal que mantiene la pastelería y sus diferentes funciones. Con el organigrama se muestra de forma esquematizada, la función y jerarquía de cada puesto de trabajo, la manera jerárquica de cada uno de los puestos, las funciones de los departamentos y la estructura del negocio general.

Gráfico 2 Organigrama funcional de la pastelería Sweet & Salty Creations



Nota: Elaboración propia a base de la organización de la pastelería.

✓ Maquinarias y equipos

La pastelería al momento de abrir contaba con equipos nuevos a través de proveedores como Equifrigo, Equindeca, los cuales que se utilizan en este tipo de negocio, a continuación, se describirán los equipos y las medidas de cada uno de ellos.

Tabla 3 Equipos de la pastelería Sweet & Salty Creations

EQUIPOS	MEDIDAS
Cocina seis fogones	1.35 x 0.90 x 0.90 m
Batidora uso profesional	6.5 x 4.4 x 5.7 in
Microondas uso profesional	56 x 35 x 44 cm

Mesón frigorífico	210 x 60 x 90 cm
Horno de tres a cuatro bandejas	480 x 402 x 523 mm

Nota: Elaboración propia en base a la disposición de equipos en la empresa.

Tabla 4 Muebles y enseres de la pastelería Sweet & Salty Creations

MUEBLES Y ENSERES	MEDIDAS
Mesas de acero	80 x 120 x 100 cm
Vitrinas para frío	80 x 1.30 x 65 cm
Mesa de granito	100 x 120 x 100 cm

Nota: Elaboración propia en base a la disposición de muebles y enseres en la empresa.

2.2.2. Situación actual de la pastelería Sweet & Salty Creations

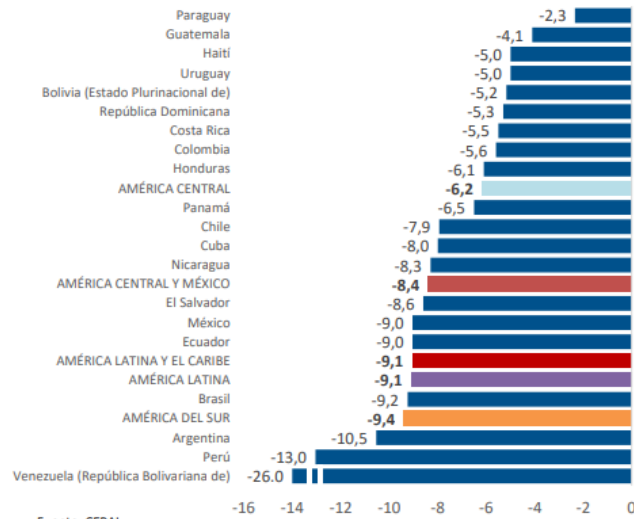
La pastelería Sweet & Salty Creations se vio afectada en los dos años de pandemia por COVID 19, como lo fue para la mayoría de las empresas tanto micro como industriales, para poder afirmar esta mención, nos basamos en las siguientes estadísticas.

Para hablar acerca de una afectación grave y significativa en las empresas ya sean micro, pequeñas, medianas o grandes, se comienza por lo más amplio de la afectación del país, en la siguiente grafica podemos observar los diferentes porcentajes de Producto Interno Bruto (PIB) de los diferentes países de América Latina como en el Caribe; en Ecuador la proyección de la tasa de variación del PIB es de -9.0, esto se dará por el decrecimiento de la formación bruta de capital fijo, la disminución del gasto de consumo final de los hogares, la reducción del gasto de consumo final del gobierno general, la contracción de las exportaciones de bienes y servicios, las importaciones de bienes y servicios, y el valor agregado petrolero y no petrolero.

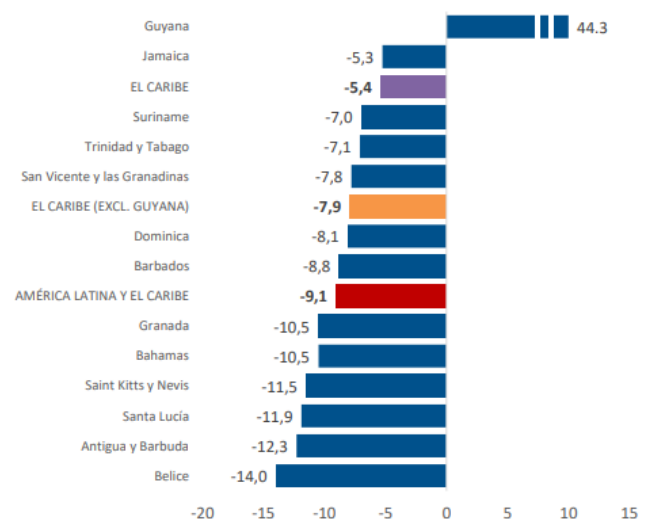
Gráfico 3 El PIB de América Latina y el Caribe caerá 9.1% en 2020.

El PIB de América Latina y el Caribe caerá 9,1% en 2020

AMÉRICA LATINA: PROYECCION DE LA TASA DE VARIACIÓN DEL PIB, 2020*
(En porcentajes)



EL CARIBE: PROYECCION DE LA TASA DE VARIACIÓN DEL PIB, 2020*
(En porcentajes)



Fuente: CEPAL
 * América Latina y el Caribe incluye a Cuba, Haití y República Dominicana
 Fuente: COVID-19 Observatory in Latin America and the Caribbean

Nota: Información tomada de CEPAL, Giovanni Stumpo.

El impacto que se generó en los sectores y empresas se definieron en tres aspectos como se visualiza en la siguiente gráfica, fuerte, significativo y moderado.

Gráfico 4 Impactos diferentes según sectores.

Impactos diferentes según sectores



Nota: Información tomada de CEPAL, Giovanni Stumpo.

Como se menciona en la gráfica, los sectores más afectados por la pandemia de Covid 19, en este caso más específico hablando acerca de la restauración y ocupando los primeros puestos son los servicios de turismo, hoteles y restaurantes, por lo que con esto podemos afirmar la mención anterior que el sector de restauración fue uno de los más afectados en el transcurso de la pandemia. Según Banco Central del Ecuador “El VAB de Alojamiento decreció en 11,6% respecto al año 2019, variación explicada por una disminución anual de 69,0% en la llegada de extranjeros al país, según información del Ministerio de Turismo (Mintur), lo que incidió en una menor demanda de hoteles y servicios relacionados, y de restaurantes” (Banco Central del Ecuador,2020).

En el año 2022, fue afectada directamente por el paro nacional que se dio en el país. De acuerdo a las proyecciones del FMI se prevé que la economía del Ecuador crezca al 2,9% menor al crecimiento proyectado.

2.2.3. Competitividad

En el ámbito gastronómico la competitividad es muy amplia, en el caso de pastelerías la competencia en la ciudad de Cuenca, no podemos realizar un análisis profundo sobre las competencias que tiene la pastelería Sweet & Salty Creations ya que como se pudo observar anteriormente no todas las pastelerías están inscritas como es el caso de la nuestra pastelería por varios motivos tanto económicos como políticos.

Para el siguiente cuadro FODA que se realiza, se notará que las competencias (panaderías/pastelerías) que se han tomado son las aledañas a la nuestra.

Tabla 5 Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Lugar de trabajo propio. - Diversidad de productos y servicios. - Pocos establecimientos de pastelería en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de varios establecimientos de pastelería en la ciudad
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 3. Competencia en los precios. 4. Personal adecuado y justo para las necesidades de la empresa. 5. Lugar de trabajo propio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de nuevos competidores en el sector. - Inseguridad económica, política y social.

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3

CAPÍTULO 3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Productos estrella de la empresa

Para poder definir un producto estrella de la pastelería, se utiliza la matriz BCG, ya que la misma se realiza anualmente para poder valorar los diferentes productos ofertados por la pastelería.

A continuación, se mostrarán los cuadros de las ventas anuales que realiza la pastelería de acuerdo con estos se realiza una proyección de ventas en los siguientes años para definir los productos ofertados que tengan viabilidad o no.

Tabla 6 Previsión de ventas anuales

PREVISIÓN DE VENTAS		
PRODUCTOS	VENTAS	% S/ TOTAL
Pasteles decorados	\$20,000	31.65%
Bocaditos de Sal	\$7,200	11.39%
Bocaditos de Dulce	\$18,000	28.48%
Tartaletas, pastas, etc.	\$3,000	4.75%
Dulces tradicionales	\$15,000	23.73%
TOTAL	\$63,200	100.00%

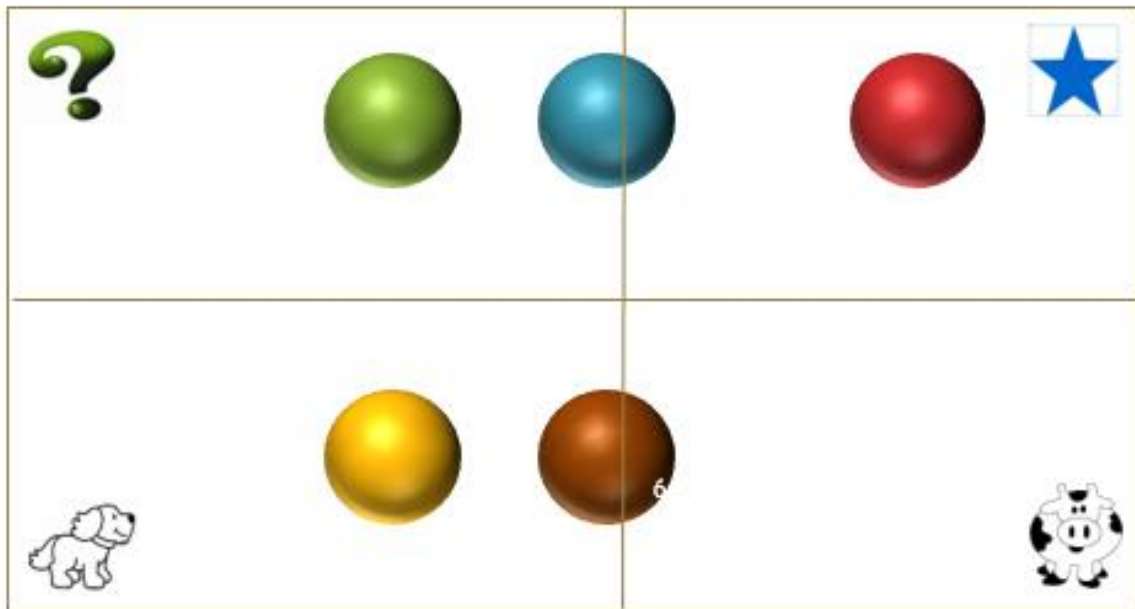
Tabla 7 Tasas de Crecimiento del mercado

TASAS DE CRECIMIENTO DEL MERCADO (TCM)						
PERIODOS		MERCADOS				
		Pasteles decorados	Bocaditos de Sal	Bocaditos de Dulce	Tartaletas, pastas, etc	Dulces tradicionales
2023	2024	3%	2%	5%	2%	3%
2024	2025	3%	2%	5%	2%	3%

2025	2026	5%	3%	10%	3%	5%
2026	2027	5%	3%	10%	3%	5%
2027	2028	10%	5%	12%	5%	10%

Tabla 8 Tabla 8 Cuadro BCG

BCG	Pasteles decorados	Bocaditos de Sal	Bocaditos de Dulce	Tartaletas, pastas, etc	Dulces tradicionales
TCM	5.20%	3.00%	8.40%	3.00%	5.20%
PRM	2.00	0.00	2.00	2.00	0.00
% S/VTAS	32%	11%	28%	5%	24%



La pastelería Sweet & Salty Creations tiene una variedad de productos ofertados para el mercado, de los cuales se ha escogido 5 para poder definir en la matriz BCG lo siguiente:

El producto vaca en parte son los dulces tradicionales, este producto es consolidado en días festivos de la ciudad.

Por otro lado, los bocaditos de dulce son un producto estrella que tiene un crecimiento rápido, la empresa destina el suficiente dinero para poder intentar convertir a este producto en vaca y así poder lograr su consolidación en el mercado.

Tartaletas, pastas y parte importante de los pasteles decorados son productos interrogantes, es decir, se encuentran en un mercado en crecimiento, pero con baja participación, lo cual requiere un seguimiento exhaustivo puesto que estos pueden llegar a evolucionar a productos estrella o por lo contrario convertirse en perro.

Los bocaditos de sal para la empresa representan un producto perro con una cuota baja de mercado, por lo que la pastelería está estudiando para un posible retiro del producto del mercado en los siguientes años.

3.2. Desarrollo de plan de mejoramiento

3.2.1. El establecimiento tiene Misión, Visión y Objetivos con enfoque de calidad para el cliente.

✓ Misión

Ofrecer a nuestros clientes un servicio de catering personalizado y adaptado a sus necesidades, con materia prima de calidad y un equipo de trabajo comprometido en servir con la mayor eficiencia y eficacia para su máxima satisfacción

✓ Visión

Alcanzar un posicionamiento como empresa en el sector del servicio de catering, mediante el trabajo profesional, la innovación, la calidad y la mejora constante de los servicios ofertados.

✓ Objetivo general

- Presentar un servicio de catering acorde a las necesidades del cliente para cualquier tipo de evento social, religioso, empresarial, etc., generando confianza, calidad, comodidad al cliente con el servicio ofertado.

✓ Objetivo específico

- Ser una empresa sólida económicamente.

- Mantener una mejora continua tanto en los eventos como en el servicio al cliente.
- Posición competitiva en el mercado.

3.2.2. Enfoque a los principios de la calidad.

✓ Enfoque al cliente

En el enfoque al cliente se elabora un cuadro de control semanal que ubica el tipo de evento a elaborar en el catering, además de seleccionar su tamaño y el tipo de servicio. Con este cuadro se trabaja los pedidos para estar a la vanguardia de un menú en los pedidos más solicitados. Ejemplo:

Tabla 9 Pedidos del cliente

		NECESIDADES DE MI CLIENTE																																			
RESPONSABLE		ANGÉLICA																																			
ÁREA		VENTAS																																			
MES		SEPTIEMBRE																																			
TIPO DE EVENTO	TAMAÑO DEL EVENTO	1				2				3				4				5				6				7											
		TIPO DE SERVICIO				TIPO DE SERVICIO				TIPO DE SERVICIO				TIPO DE SERVICIO				TIPO DE SERVICIO				TIPO DE SERVICIO															
		Desayuno	Coffe Break	Lunch	Branch	Almuerzo	Cena	Otro	Desayuno	Coffe Break	Lunch	Branch	Almuerzo	Cena	Otro	Desayuno	Coffe Break	Lunch	Branch	Almuerzo	Cena	Otro	Desayuno	Coffe Break	Lunch	Branch	Almuerzo	Cena	Otro	Desayuno	Coffe Break	Lunch	Branch	Almuerzo	Cena	Otro	
Social	Extra GRANDE =<500																																				
	GRANDE 101-499																																				
	MEDIANO 11-100																																				
Académico	PEQUEÑO =>10																																				
	Extra GRANDE =<500																																				
	GRANDE 101-499																																				
Público	MEDIANO 11-100																																				
	PEQUEÑO =>10																																				
	Extra GRANDE =<500																																				
Familiar	GRANDE 101-499																																				
	MEDIANO 11-100																																				
	PEQUEÑO =>10																																				

Nota: Elaboración propia.

✓ Liderazgo

Buzón de sugerencias. En el presente buzón se sugiere de manera escrita la forma de mejorar cualquier paso en los procesos de trabajo y sistemas de manejo de la empresa. El

mismo tiene una plantilla base y luego se analiza lo sugerido, así como su aplicación y logros.

Tabla 10 Buzón de sugerencias

SUGERENCIA	
Nombre del colaborador:	
Proceso:	
Error en el proceso:	
Qué hacer para mejorarlo:	

Ejemplo:

SUGERENCIA	
Nombre del colaborador:	Angélica
Proceso:	Recepción de la materia prima.
Error en el proceso:	Tarda mucho.
Qué hacer para mejorarlo:	Contactar a los proveedores con un día y horario definido.

- ✓ **Participación del personal**

Para ello al momento de la contratación se analiza el carácter, la preparación y las metas que tenga el colaborador. Luego se trabaja en cumplir dichas metas, así, haciendo uso de sus conocimientos y aptitudes se trabaja en los objetivos del catering.

✓ **Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor**

A nuestros proveedores, es decir las personas que forman parte del contacto o así sus empleadores, a manera de relacionarlos con el trabajo que realiza el catering se maneja un programa de descuento a proveedores. De esta forma ellos trabajan proveyendo de materia prima y pueden ser parte de nuestros clientes.

3.2.3. Enfoque de trabajo en equipo.

El enfoque es personal y lo realiza la gerencia para contar con las herramientas necesarias al momento de capacitar a sus colaboradores. Ejemplo:

Tabla 11 Cuadro de análisis de Enfoque de trabajo en equipo

Cuadro de analisis del enfoque de trabajo en equipo				
Responsable	Gerencia			
Fecha	13 de septiembre 2021			
Área de trabajo	Ayudante de pasteleria			
EL COLABORADOR :	ETAPAS			
	Formación	Normativa	Integración o madurez	Crisis
Esta motivado		●		
Tiene conocimiento de los servicios y procesos de la empresa			●	
Buen manejo en resolución de problemas		●		
Mantiene el control en momentos de crisis				●
Su actitud es profesional	●			
Tiene una buena actitud y relaciones con sus compañeros			●	
Atiende de manera optima a los clientes				●
Propone propuestas para una mejora continua		●		
Fomenta el trabajo en equipo			●	
Observaciones:				

3.2.4. Capacitación del personal.

✓ **Requisitos de un buen empleado.**

Se evalúa la adecuada respuesta a momentos clave para la atención al cliente mediante las siguientes preguntas.

Tabla 12 Aptitudes para el manejo al cliente

Prueba piloto de aptitudes para manejar a un cliente			
Responsable	Gerencia		
Fecha	13 de septiembre 2021		
Área de trabajo	Ayudante de pastelería		
Nombre del colaborador			
DESTREZAS	SI	DEFICIENTE	NO
Brinda de manera adecuada información de los servicios de la empresa	●	●	●
Pedir la aclaración de un plato en específico	●	●	●
Demandar una alternativa distinta a lo propuesto alegando una necesidad como diabetes, dieta, vegetarianismo.	●	●	●
Identificar si presenta promoción del producto.	●	●	●

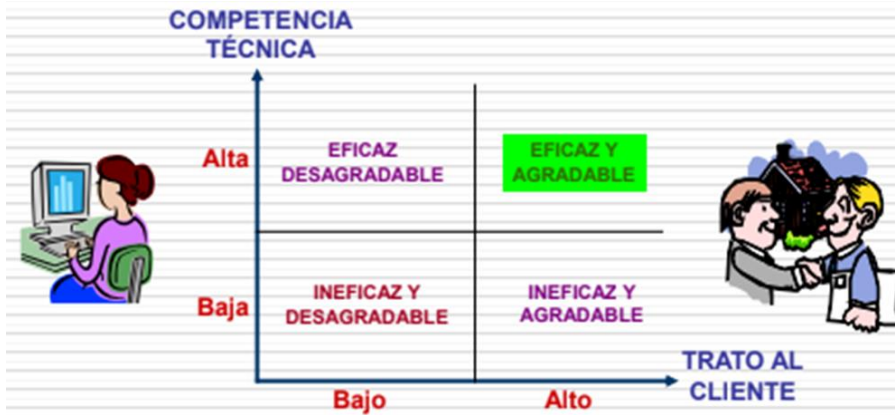
✓ **Técnicas de atención y servicio al cliente.**

Mediante una encuesta a nuestros clientes se analiza el estado de atención y servicio al cliente, luego se ubica en el resultado el estado final de la empresa y se conoce puntualmente las áreas no bien calificadas para trabajar en su mejora.

Tabla 13 Control de técnicas de atención y servicio al cliente

CUADRO DE CONTROL DE LAS TÉCNICAS DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE				
RESPONSABLE	GERENCIA			
FECHA DEL EVENTO	1 DE SEPTIEMBRE 2021			
FECHA	TÉCNICAS DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE			
	EFICAZ	INEFICAZ	AGRADABLE	DESAGRADABLE
LA ACTITUD DE NUESTROS COLABORADORES A SIDO	●	●	●	●
EL COMPORTAMIENTO DE NUESTRO PERSONAL A SIDO	●	●	●	●
EL COMPORTAMIENTO DE NUESTRO PERSONAL A SIDO PROFESIONAL	●	●	●	●
SE HA SENTIDO COMPLACIDO DE TRABAJAR CON NOSOTROS	●	●	●	●
VOLVERIA A CONTRATAR NUESTROS SERVICIOS	●	●	●	●
HEMOS SUPERADO SUS ESPECTATIVAS	●	●	●	●
NUESTRO PRODUCTO LE PARECE INNOVADOR	●	●	●	●
OBSERVACIONES:				
RECOMENDACIONES:				

Resultado:



✓ **Proceso de comunicación.**

La comunicación es una herramienta que, dependiendo de su desarrollo y coherencia de aplicación, facilita los procesos de gestión y de producción de la empresa incidiendo en su desarrollo organizativo y, por tanto, ayudando a fortalecer su rentabilidad y competitividad en un clima armónico con los grupos de interés que la conforman.

El proceso de comunicación entre emisor (cliente) y receptor (catering) para la empresa se dan por medio de canales como vía telefónica, internet con redes sociales como Instagram y Facebook, y páginas de servicio de alimentos asociadas donde contactarse con la persona a cargo les llevará a compartir y dotar de la información necesaria para dar a un evento de un menú adecuado.

Tabla 14 Control de canales de comunicación

CUADRO DE CONTROL DE CANALES DE COMUNICACIÓN				
RESPONSABLE	GERENCIA			
MES	SEPTIEMBRE			
FECHA	CANAL DE COMUNICACIÓN			
	VIA TELEFÓNICA	INSTAGRAM	FACEBOOK	OTRO
01-sep-21	●			
02-sep-21		●		
03-sep-21		●		
04-sep-21		●		
05-sep-21	●		●	
06-sep-21		●		
07-sep-21		●		●
08-sep-21	●		●	
09-sep-21		●		
10-sep-21		●		
11-sep-21	●			
12-sep-21		●		
13-sep-21				●
14-sep-21			●	
15-sep-21				●
16-sep-21		●		
17-sep-21		●		
18-sep-21			●	
19-sep-21		●		
20-sep-21		●		
21-sep-21	●			
22-sep-21			●	
23-sep-21		●		
24-sep-21				●
25-sep-21	●			
26-sep-21			●	
27-sep-21				
28-sep-21	●			
29-sep-21		●		
30-sep-21		●		
OBSERVACIONES:				
RECOMENDACIONES:				

✓ **Manejo de emociones, uso de la asertividad y resolución de conflictos.**

Según el estudio “Soft skills 4 talent”, realizado por ManpowerGroup, la resolución de problemas será la competencia social más valorada para el 69% de los responsables de recursos humanos encuestados, seguida por la orientación a objetivos (58%) y la colaboración (57%).

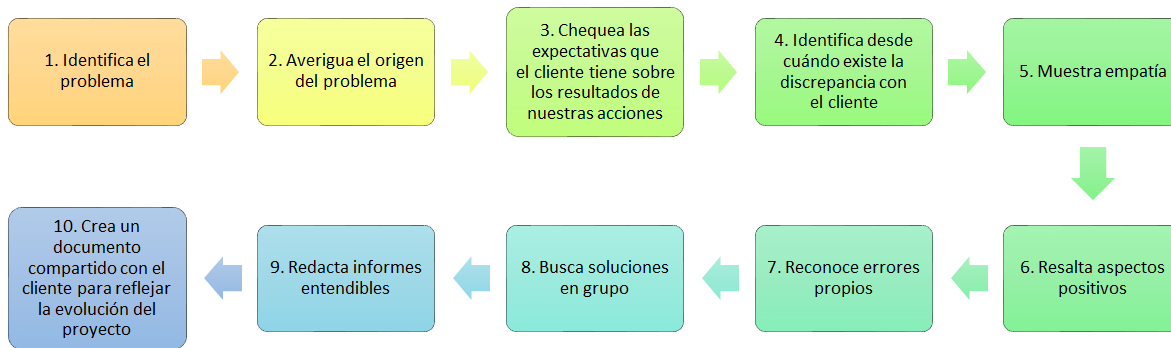
Según Up Spain (2022), la capacidad de resolver problemas se define como la eficacia y la agilidad al momento de encontrar soluciones a los problemas que van surgiendo al momento. Las personas que tienen esta capacidad de resolver problemas son capaces de actuar de forma proactiva y encontrar soluciones apropiadas para el problema que se presente en ese momento, siempre pensando en las repercusiones que estas puedan tener a largo plazo.

Al contratar al personal se debe socializar la manera de resolver problemas hasta aprenderlo como un proceso casi mecánico para la mejor adaptación de este sistema se

pone esta técnica de pasos en la pizarra informativa para que sirva de estímulo al revisarlo constantemente.

Gráfico 5 Técnica de solución de problemas

Técnica de SOLUCIÓN DE PROBLEMAS



- ✓ **Comunicación cara a cara, personal de contacto, kinestésica corporal y momentos de la verdad.**

En las capacitaciones y reuniones con el personal se recomienda como parte de las técnicas para tratar al cliente el hablar mirando de manera discreta, asertiva y calmada a la cara del cliente. Hablar claro, alto y preciso para brindarle la mejor atención. Al tratar con personal capacitado y preparado en el tema de atención al cliente, este sabría manejar situaciones adversas de mejor manera.

- ✓ **Maneja la tipología de los clientes en forma apropiada.**

En las reuniones de personal se trata de socializar sobre los distintos ámbitos que se han desarrollado en el periodo de trabajo y las experiencias de cómo solucionar de mejor manera los problemas.

- ✓ **Es consciente de los siete pecados capitales del servicio.**

Se implementa una pizarra informativa en la zona de empleados y colaboradores donde también se pone información motivacional y de aprendizaje sobre cómo tratar o qué evitar al momento de atender a las personas.

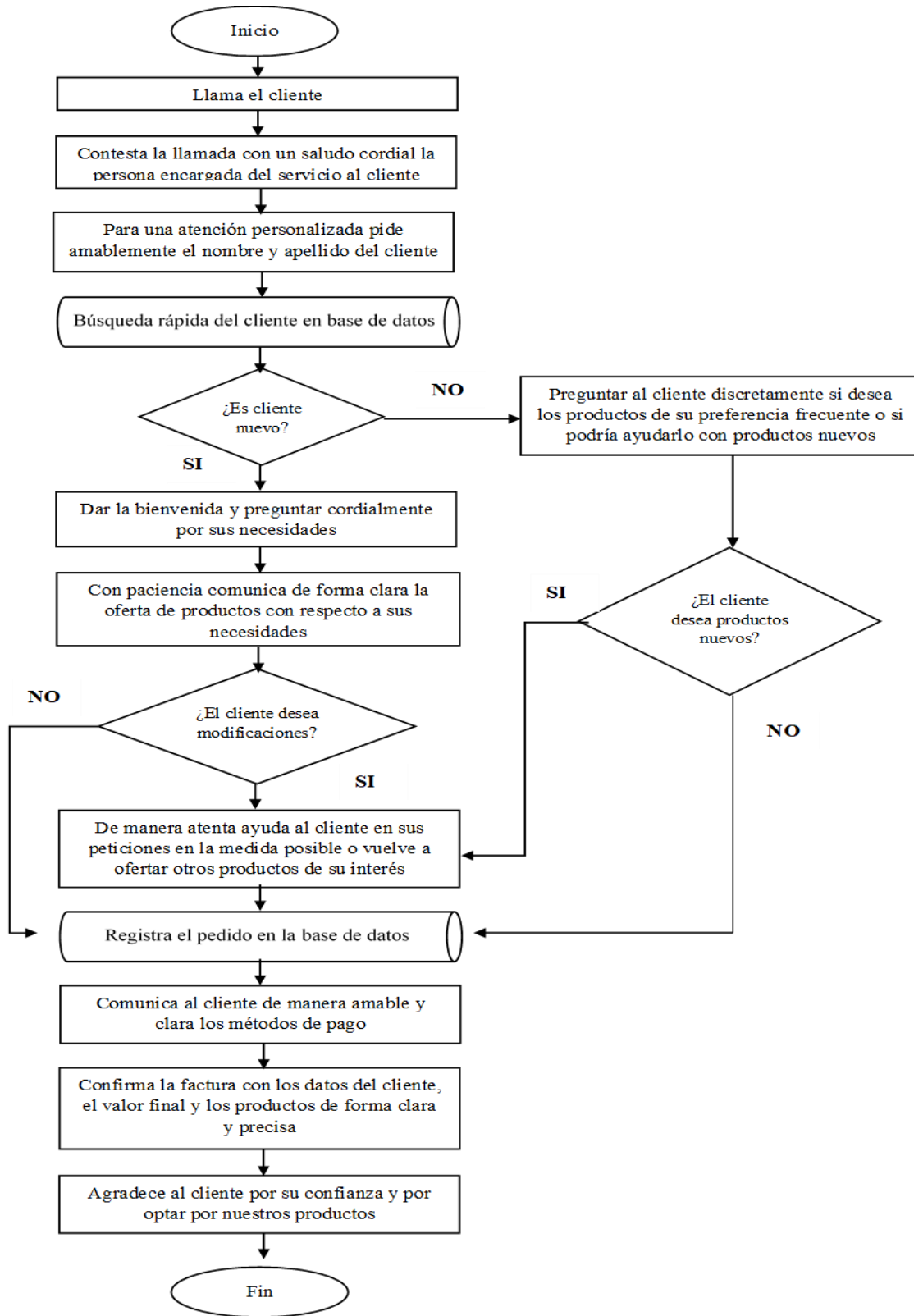
Gráfico 6 Evitar 7 pecados capitales del servicio



3.2.5. Código de atención y servicio al cliente

La organización Sweet & Salty Creations mantiene un código de atención como de procesos orientados a optimizar y garantizar la eficacia y eficiencia en la atención al cliente.

Gráfico 7 Atención al cliente



3.2.6. Evaluación de los riesgos en el servicio al cliente.

En la empresa Sweet & Salty Creations la metodología utilizada en la evaluación de riesgos es en base a una encuesta la misma que ayuda a identificar las deficiencias que existan o ciertos ámbitos que se tengan que mejorar, la misma que se realiza en cada fecha de evento que se de en la empresa, es decir no existe un número determinado de encuestas en el mes, ya que las mismas dependen de la cantidad de pedidos que existan.

Tabla 15 Código para servicio al cliente

PROCESO: CÓDIGO PARA SERVICIO AL CLIENTE	
OBJETIVO: proporcionar una guía de los lineamientos estratégicos orientados a los procesos de atención y servicio al cliente de la empresa, cuya aplicación permita desarrollar eficazmente los pedidos concernientes.	RESPONSABLE: personal en atención al cliente
INDICADOR	ACCIONES
Trato personalizado	Cuando los clientes son habituales, es preferible llamarlos por su nombre y hacerlos sentir parte de la familia. Preguntar si va a pedir los productos de su preferencia frecuente o tiene interés en nuevos productos. Esto indica una preocupación y atención por el cliente.
Empatía	Es fundamental ponerse en el lugar de los clientes para poder comprender con facilidad sus necesidades y buscar en todo momento su satisfacción.
Cordialidad y amabilidad	Ser cortés, amable y cordial. La atención se realiza siempre con buena actitud, si es mediante llamada telefónica se debe transmitir atención, paciencia y calidez con los clientes, esto genera un ambiente cómodo para que el cliente transmita sus necesidades.
Razonar las respuestas	Las respuestas que se ofrecen al cliente deben ser claras en todo momento, no prometer al cliente cosas que no se pueden cumplir, especialmente si son negativas, en este caso se debe ofrecer una alternativa para evitar el descontento del cliente.
Atender escrupulosamente	Ante las peticiones de los clientes, estas se deben satisfacer siempre en la medida de lo posible, y si no es posible hay que justificar el porqué de la negativa.
Atender siempre las quejas y reclamaciones	Estas deberán ser escuchadas y solucionadas en la medida de lo posible. Es muy favorable recompensar al cliente en el caso de que tenga razón ante su queja o reclamación, especialmente si no es posible la resolución del conflicto. Se trata de compensar al cliente de otro modo.
Dar respuestas claras de la oferta de productos	Si el cliente pregunta algo, hay que darle siempre una respuesta clara. Para ello hay que informarse sobre los productos que se ofertan para así poder responder adecuadamente. Esto permite que el cliente pueda expresar si posee alergia o intolerancia alimentaria, mediante el cual se puede ofrecer otros productos.
No cambiar o agregar productos a los paquetes establecidos	Todos los productos que se ofrezcan en los paquetes no podrán ser modificados, en tal caso se deberá proporcionar una proforma personalizada con los requerimientos.
Revisar las proformas y las facturas de venta antes de enviarla	Permite asegurarse de que no hay ningún error, pues un fallo en la factura suele ser interpretado por el cliente como un intento de engaño.
Agradecer siempre al cliente por su compra	Siempre se deberá agradecer a los clientes por optar por nuestros productos

A continuación, la encuesta que se muestra está basada en 4 preguntas con 2 o tres ítems cada una, donde se cuestiona diseño del empaque, seguridad, conformidad, estas son medidas del 1 al 5, donde 1 es bajo y 5 es el más alto:

Tabla 16 Encuesta de nivel de satisfacción

Nivel de Satisfacción	1	2	3	4	5
¿Como califica el diseño de nuestro producto?					
El producto es práctico					
El producto es de buena calidad					
¿Como califica los parámetros de conformidad?					
El producto se hizo bajo parámetros del cliente					
El producto es garantizado					
El precio del producto es accequible					
¿Como califica la calidad percibida del producto?					
El producto es de excelente calidad					
El producto supera las expectativas					
El producto tiene una excelente presentación					
El producto tiene una imagen impecable					
¿Como describiría nuestro producto?					
Defectuosos					
Seguros					

3.2.7. Procesos, procedimientos para atender quejas y reclamos.

Las quejas por lo general son algo inevitable en cualquier empresa, sin embargo, son consideradas una oportunidad de revisar y mejorar las operaciones mediante un sistema efectivo que permita maximizar la calidad del servicio, así como fidelizar a los clientes.

Para el manejo y solución de quejas o reclamos hemos optado por el método EDSA, el cual se basa en cuatro puntos fundamentales: escuchar, disculparse, satisfacer y agradecer.

Gráfico 8 Recepción de quejas

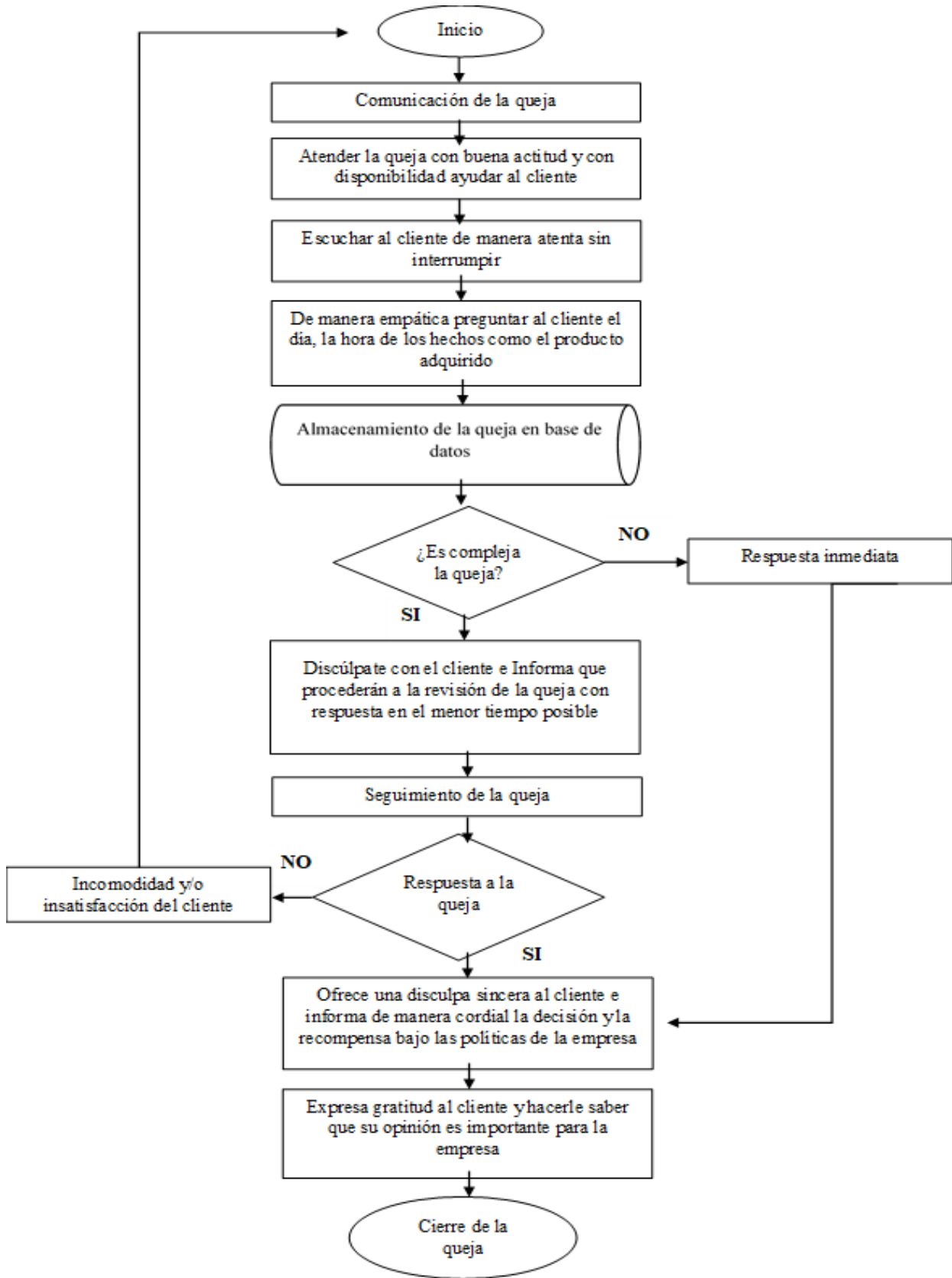


Tabla 17 Instructivo para atender quejas y reclamos

PROCESO: INSTRUCTIVO PARA ATENDER QUEJAS Y RECLAMOS	
OBJETIVO: proporcionar un protocolo basado en el EDSA (Escuchar al cliente, Disculparse, Satisfacerlo y Agradecerle) que permita que todos los trabajadores de SWEET & SALTY CREATIONS conozcan y apliquen al momento de tener un punto de contacto con un cliente insatisfecho.	RESPONSABLE: personal en atención al cliente
INDICADOR	ACCIONES
Actitud positiva	Adoptar una actitud positiva y con mucha disponibilidad para atender la queja y/o reclamo
Escuchar al cliente	Permitir que el cliente exprese su inconformidad sin interrumpirlo
Empatía	Ponerse en los zapatos del cliente
Disculparse	Ofrecer una disculpa sincera en nombre de la empresa por el daño ocasionado
Identificar la complejidad de la queja	Según el motivo de la queja reconocer si es leve, medio o grave
Dar respuesta inmediata	Dependiendo de la complejidad, aplicar según la política de la empresa el tipo de recompensa establecido para la queja.
Agradecer	Mostrar gratitud hacia al cliente por la manifestación de su queja y hacerle saber que su opinión es importante para la empresa para ir mejorando y que no vuelva a ocurrir otro incidente de ese tipo.

3.1.1. Implementación y mejora de plan de acción

Tabla 18 Servicio post venta

CICLO DEMING: SERVICIO POSTVENTA			
ETAPA DEL CICLO	N.º PASO	ESPECIFICACIONES	TECNICAS APLICAR
PLANEAR	1	Determinar los problemas o la falta del servicio postventa	Cartas de control de ventas
	2	Definir la situación actual del servicio postventa	Registros de ventas Observación
	3	Determinar las causas potenciales y observar la experiencia personal.	Diagrama causa - efecto
	4	Determinar los indicadores para el servicio postventa	Brainstorming
	5	Fijar objetivos	Brainstorming Matriz
	6	Definir las propuestas para el servicio postventa e implementar la mejora continua	Brainstorming
	7	Priorizar los recursos necesarios para llevar a cabo los cambios propuestos.	Matriz
HACER	8	Aplicar las propuestas para el servicio postventa	Seguir el plan elaborado en el paso anterior e involucrar a los empleados y clientes
VERIFICAR	9	Revisar y medir los resultados obtenidos	Grafica comparativa del antes y después Cartas de Control
ACTUAR	10	Corregir las causas de desviación	Estandarización inspección, Supervisión, cartas de control
	11	Conclusiones	Revisar y documentar el procedimiento seguido y planear el trabajo futuro
		Aplicar nuevamente hasta lograr los objetivos	Registros e instructivos de trabajo

Tabla 19 Plan de acción de servicio post venta

PLAN DE ACCION DE SERVICIO POSTVENTA				
ACTIVIDAD	ACCIONES A TOMAR	COSTO	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO
Diseñar programa de servicio postventa	Aplicar procesos postventa	\$100	Gerente	30 de septiembre
Capacitación al personal de servicio postventa	Dar a conocer el nuevo programa de servicio postventa	0	Gerente	4 de octubre
Seguimiento a clientes frecuentes	Establecer contacto con los clientes	0	Personal de atención al cliente	6 de octubre

3.1.2. Mejora Continua para cada punto.

En una aplicación de una mejora continua a los procesos de trabajo se realiza al final de cada evento una encuesta de valor por parte de gerencia para determinar eventualidades que se deben mejorar.

Tabla 20 Encuesta de satisfacción de evento

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE CADA EVENTO Y SUS EVENTUALIDADES				
IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE				
TIPO DE EVENTO:	ACADÉMICO			
NOMBRE DEL EVENTO:	DEMOSTRACIÓN DE LA EMPRESA			
FECHA:	22 DE SEPTIEMBRE 2021			
MENÚ:	POSTRE			
PRINCIPIOS DE CALIDAD		EXELENTE	REGULAR	MALO
1 ENFOQUE AL CLIENTE	Ha sentido usted que hemos satisfecho sus necesidades?	●	●	
2 LIDERAZGO	La empresa lo ha orientado de la manera correcta para la realización de su evento?		●	
3 PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL	Nuestro personal se ha comprometido de manera profesional en su evento?	●		
4 ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	Nuestro trabajo ha sido satisfactorio y a su vez la forma de lograrlo?			●
5 ENFOQUE DE SISTEMAS PARA GESTIÓN	Hemos sido eficaces y eficientes en lograr nuestro objetivo?	●		
6 MEJORA CONTINUA	Le parece que nuestra empresa mejora continuamente?		●	
7 ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIONES	Usted volvería a ser cliente de nuestra empresa?	●		
OBSERVACIONES:	EVENTO PARA 15 PERSONAS			
RECOMENDACIONES:				

Luego de examinar el Cuadro de análisis del enfoque de trabajo en equipo, se toma el camino correcto en el proceso de encaminar si nuestro colaborador va de la manera adecuada.

Tabla 21 Cuadro de análisis del Enfoque de trabajo en equipo

Cuadro de analisis del enfoque de trabajo en equipo				
Responsable	Gerencia			
Fecha	13 de septiembre 2021			
Área de trabajo	Ayudante de pasteleria			
EL COLABORADOR :	ETAPAS			
	Formación	Normativa	Integración o madurez	Crisis
Esta motivado		●		
Tiene conocimiento de los servicios y procesos de la empresa			●	
Buen manejo en resolución de problemas		●		
Mantiene el control en momentos de crisis				●
Su actitud es profesional	●			
Tiene una buena actitud y relaciones con sus compañeros			●	
Atiende de manera optima a los clientes				●
Propone propuestas para una mejora continua		●		
Fomenta el trabajo en equipo			●	
Observaciones:				

Tabla 22 Cuadro de análisis del Enfoque de trabajo en equipo

CUADRO DE AVANCE ANALISIS Y TOMA DE DESICIONES				
Cuadro de analisis del enfoque de trabajo en equipo				
Responsable	Gerencia			
Fecha	30-sep-21			
Area de trabajo	Pasteleria			
ETAPAS	AVANCE			
	25%	50%	75%	100%
Formacion	●			
Normativa			●	
Integración o madurez			●	
Crisis		●		
Plan de mejora continua				

✓ **Capacitación de los empleados.**

- **Requisitos de un buen empleado.**

Mostrar videos motivacionales y de resolución de conflictos para mayor capacidad de saber la forma de actuar ante situaciones con el cliente.

- **Técnicas de atención y servicio al cliente.**

Se puede mejorar el cuadro de control de las técnicas de atención y servicio al cliente, al publicarla de forma didáctica en redes sociales donde su respuesta es inmediata, acoge a las clientes y por ende obteniendo resultados más óptimos.

- **Proceso de comunicación.**

Ya que existen varios canales de comunicación entre emisor (cliente) y receptor (catering) la empresa enlaza los medios de comunicación para que al contactarse este sistema le transfiera un mensaje a un solo medio de comunicación, así todas las páginas sociales se conectan y se mantiene un solo método de comunicación con los clientes.

✓ **Evaluación de riesgos en el servicio al cliente.**

Para la mejora continua en el servicio/producto que ofrece la empresa, se dispone mantener la encuesta de calidad del producto para poder mantener la vigilancia de las deficiencias que puedan existir en la misma. Se propone para mejorar en este ámbito es realizar es realizar la encuesta que se utiliza para el cliente, para los clientes externos, es decir, quienes no fueron los clientes que hicieron la adquisición del producto.

A continuación, se desarrollarán algunos puntos para la mejora continua no solamente del producto sino también del servicio, se basará en la gestión de calidad y también en el ámbito de producir lo que es necesario para la sostenibilidad de la excelencia.

Dentro de las estrategias hemos puesto como pilares fundamentales a la actitud y comportamiento y la administración. Para poder cumplir con los objetivos de la empresa en su modus operandi, se debe mantener la calidad en cada operación productiva, esto quiere decir que no existan piezas o productos defectuosos o dañados, no generar o dañar algún producto o pieza, políticas de la empresa obliga al empleado a anunciar y corregir el producto con defecto.

Siempre verificar los estándares de la empresa que se estén cumpliendo a cabalidad, si en caso de que los mismos se inculpan verificar el porqué, pudiéndose identificar que los registros o documentos están desactualizados, falta de capacitación de los empleados o las líneas de producción están defectuosas. Con esta verificación de ciertos problemas que pudiesen existir, para evitar un aplazamiento de la producción dar un arreglo paliativo al daño para luego de ello dar un arreglo definitivo donde la calidad del producto se siga manteniendo en la rama de la excelencia.

Con esto podemos mantener una buena estandarización de los productos y realizarlos de manera efectiva, acorde a lo establecido y de manera justa, sin dejar desperdicios o hacer más de lo que se tiene estipulado.

3.2. Desarrollo de plan de marketingmix

El mercado total se refiere a la totalidad de personas de una región, quienes tienen alguna necesidad que podría ser satisfecha por la oferta de una empresa. En el caso del estudio planteado el mercado total hace referencia a los habitantes de la ciudad de Cuenca.

Según datos censales brindados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC), Cuenca cuenta con 569.416 (ver tabla 1) habitantes; siendo en su mayoría de género femenino (ver tabla 22) significando una densidad poblacional de 3.620 hab./km², con una edad promedio de 29 años; y un PEA (Población Económicamente Activa) del 44,2%. (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2014)

Tabla 23 Distribución Poblacional de Cuenca por Edades

Edad	Habitantes	%
Menores a 15 años	183921	32.30%
De 15 a 24 años	123563	21.70%
25 - 64 años	223211	39.20%
64 años en adelante	38720	6.80%
Total	569416	100.00%

Fuente: Base de Datos Proyección 2010 – 2020 INEC / Calculo Cristina Pacheco

Para poder realizar las encuestas para este punto, se tomó la muestra de los habitantes de la ciudad de Cuenca tomando los datos de acuerdo a las edades de entre 15 a 64 años, siendo un total de 385.494 habitantes a los cuales se les realiza la encuesta. En el siguiente cuadro se observa el cálculo del muestreo de población finita.

Tabla 24 Cálculo de tamaño de muestra Finita

CALCULO TAMAÑO DE MUESTRA FINITA

Parametro	Insertar Valor
N	385,494
Z	1.960
P	50.00%
Q	50.00%
e	5.00%

Tamaño de muestra

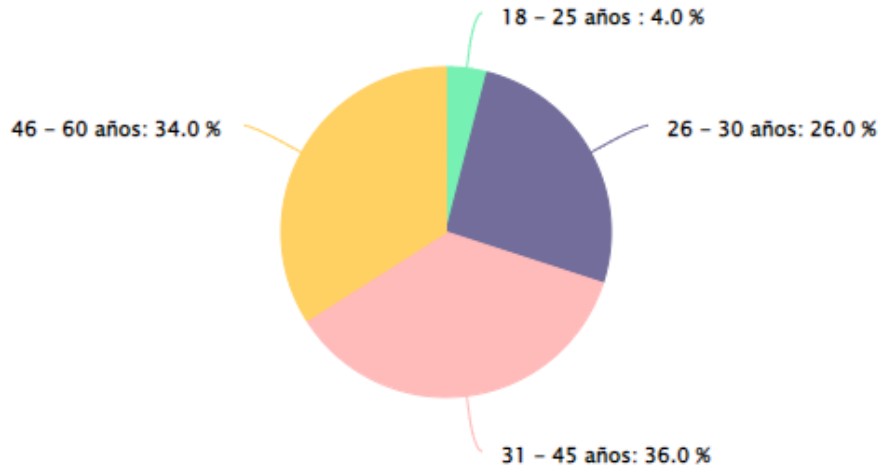
"n" =

383.78

Con el resultado se deberán realizar 383 encuestas por lo que se utilizó una plataforma para realizar las mismas, en la cual se envió el link a varios habitantes de la ciudad.

Los resultados ayudan a corroborar que el marketing digital en esta época es el mejor vehículo de comunicación y de ventas.

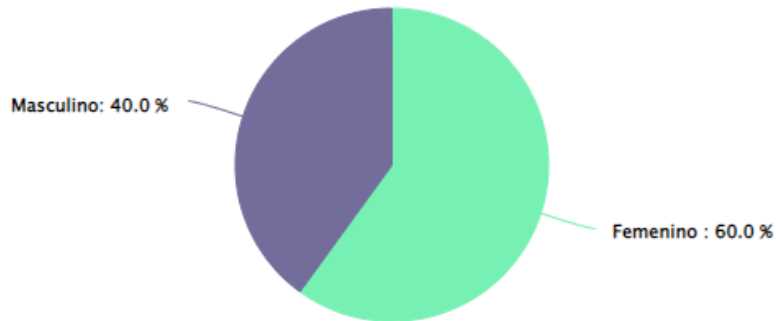
Gráfico 9 Promedio de edad de los encuestados



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

Del total de encuestados el 36% corresponde a personas de 31 a 45 años, el 34% a personas de 46 a 60 años, el 26% de 26 a 30 años y el 4% de 18 a 25 años.

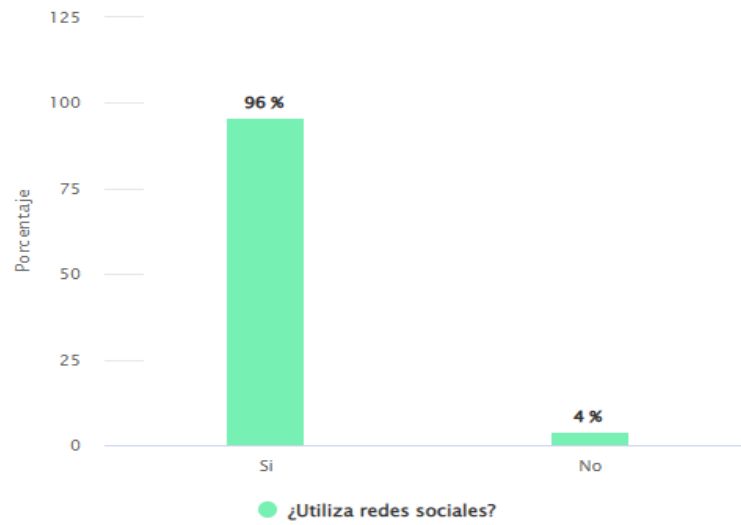
Gráfico 10 Genero de los encuestados



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

Del total de encuestados el 60% corresponde al género femenino y el 40% al masculino.

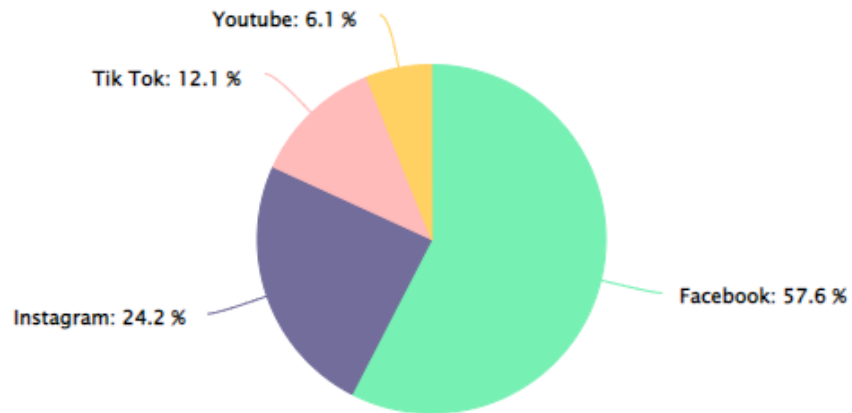
Gráfico 11 Uso de las Redes Sociales



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

El 96% de las personas encuestadas utiliza las redes sociales.

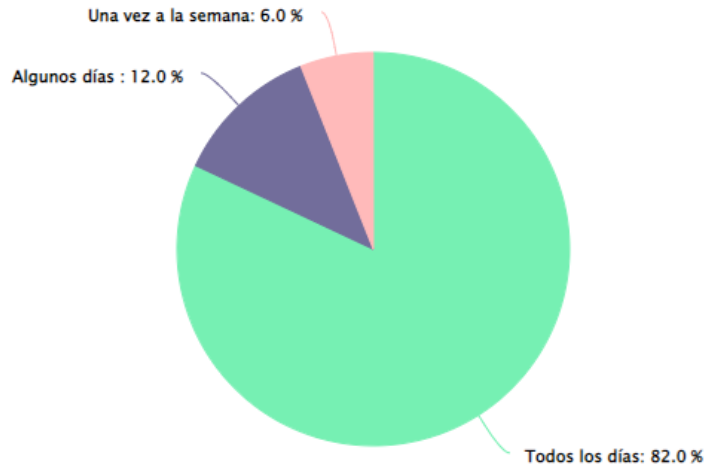
Gráfico 12 Red Social más utilizada



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

Con respecto a la red social más utilizada el 57.6% de las personas encuestadas utiliza Facebook, un 24.2% utiliza Instagram, el 12.1% Tik Tok y el 6.1% YouTube.

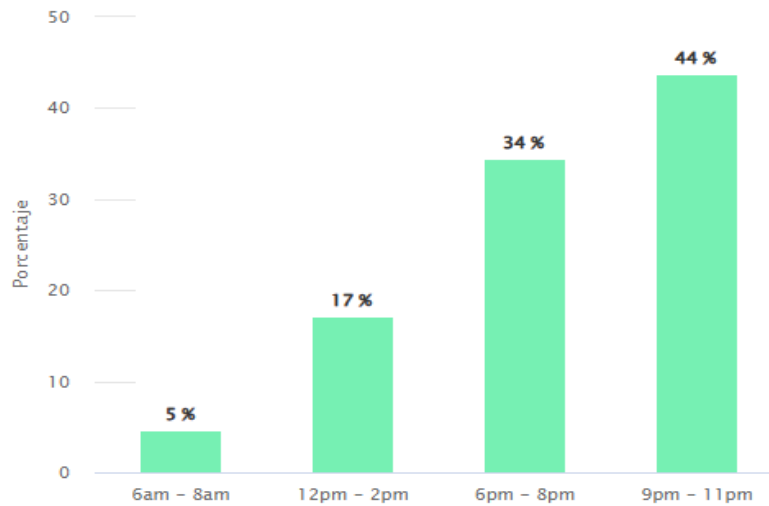
Gráfico 13 Uso de las Redes Sociales



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

El 82% de las personas encuestadas utilizan las redes sociales todos los días, el 12% algunos días y el 6% una vez a la semana.

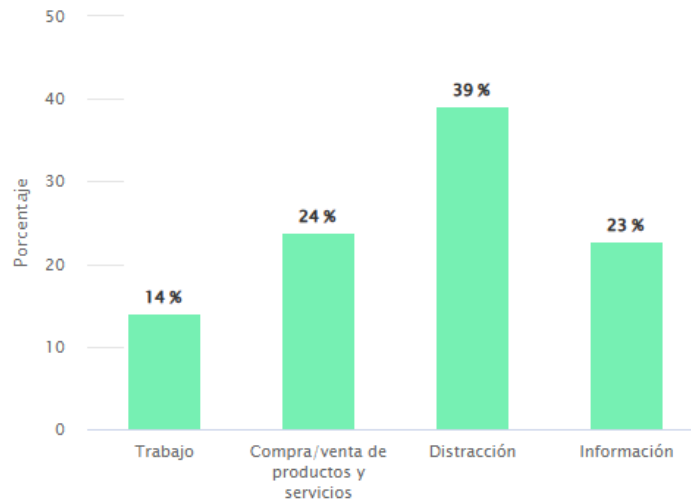
Gráfico 14 Horas de más uso las Redes Sociales



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

Del total de encuestados el 44% utiliza las redes sociales en el horario de 9pm a 11pm, el 34% de entre 6pm a 8pm, el 17% utiliza de entre 12pm a 2pm y el 5% en la mañana de entre 6am a 8am.

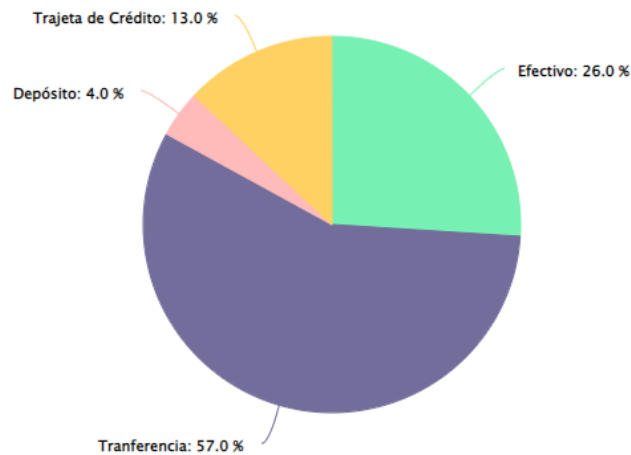
Gráfico 15 Utilización de la Red Social



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

El 39% de la población encuestada utiliza las redes sociales para distracción, el 24% para compra/venta de productos y servicios, el 23% las utiliza para informarse y el 14% utiliza para trabajo.

Gráfico 16 Método de pago por adquisición de productos



Nota: Elaboración propia en base a encuestas a los habitantes de la ciudad de Cuenca

Del total de encuestados, el 57% prefiere pagar la adquisición de los productos/servicios mediante transferencia, el 26% en efectivo, el 13% por tarjeta de crédito y el 4% mediante depósito.

En la actualidad el marketing gastronómico está en auge, donde se hace uso de todos los medios de comunicación como son las redes sociales, sin hablar de lo necesario que es este, para poder impulsar el éxito de un negocio.

En los servicios gastronómicos muchas personas motivadas por sus sueños o por tradición familiar, emprenden con un restaurante sin conocer a fondo o por desconocimiento que las técnicas de marketing en esta época son vitales para poder promocionar más el restaurante, como es el caso de la pastelería Sweet & Salty Creations se tiene el conocimiento de las técnicas culinarias, administrativas, etc. En la era digital hay que poner especial atención al marketing online trabajando adecuadamente los medios digitales. Internet es una ventana abierta a miles de opciones para tus posibles clientes. Es el boca a boca llevado a su máximo exponente, pues con tan solo unos clicks pueden consultar cientos de reseñas de otros usuarios, además de buscar información en la web y redes sociales antes de decantarse por un restaurante (Oro Rojo, 2022).

A continuación, los siguientes pasos para el plan de marketing.

❖ **Identificar el público objetivo**

El mercado objetivo de la pastelería son los habitantes de la ciudad de Cuenca, en el sector norte de la ciudad, entre hombre y mujeres de edad comprendida entre los 15 a 64 años, de clase media, quienes tienen acceso a internet y ocupan redes sociales.

❖ **Estudiar a la competencia**

La competencia de la pastelería en específico el sector al que está en un radio de 500mts, existen dos panaderías cerca de la pastelería que no llega a ser

competencia directa por motivo que las mismas se dedican a realizar pan y pastas. En los otros sectores como hospital del IESS, Monay, Ricaurte, Ciudadela Kennedy, Ucubamba, Capulispamba, existen panaderías, pero no dedicadas específicamente a la pastelería, sino más bien a la elaboración del pan, pastas y ciertos bocaditos.

De las panaderías estudiadas un 2% de ellas, ocupa redes sociales, solamente manejándose con Facebook, no tienen un blog o un sitio web.

❖ **Análisis de la situación**

✓ **Análisis interno**

La pastelería Sweet & Salty Creations dispone de 3 redes sociales al momento, las mismas que son Facebook, Instagram, Tik Tok e email marketing. La responsable del manejo de las redes es la dueña.

✓ **Análisis externo**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Lugar de trabajo propio. - Diversidad de productos y servicios. - Pocos establecimientos de pastelería en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de varios establecimientos de pastelería en la ciudad
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 4. Competencia en los precios. 5. Personal adecuado y justo para las necesidades de la empresa. 6. Lugar de trabajo propio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de nuevos competidores en el sector. - Inseguridad económica, política y social.

❖ **Objetivo de marketing digital**

Mejorar las ventas de la pastelería Sweet & Salty Creations.

❖ Estrategias y Canales de distribución

Para poder plantear las estrategias para cumplir el objetivo de mejorar las ventas de la pastelería, se decidió tomar una serie de cursos online con emprendedores no solamente en el ámbito gastronómico sino también en emprendimientos donde sus objetivos eran incrementar sus ventas, tener mayor afluencia de seguidores y perder el temor de hablar frente a una cámara o mostrar sus diferentes productos/servicios. Estos cursos están dentro de un presupuesto que los emprendedores disponen para poder comenzar con su negocio, en el caso de la pastelería poder tomar estos cursos han ayudado a un mejor manejo de las redes sociales.

A continuación, ciertos puntos que ayudan a un mejor manejo de redes sociales.

✓ Uso de video

Este punto genera mayor interacción con el cliente, por lo que este debe ser generado con mayor frecuencia. Este punto ayuda a generar mayor credibilidad como experto en el área que se va a demostrar, aumentar la visibilidad de las páginas en redes sociales.

En la pastelería se aplicará no estrictamente videos de acuerdo con la empresa sino también en el ámbito personal de la dueña de la empresa, este punto es de gran importancia ya que al consumidor no solamente le interesa saber sobre las ventas de los productos/servicios sino también de la vida íntima del dueño.

Se generarán videos todos los días en las tres plataformas, donde se pueda contar un poco la vida diaria de la dueña de la empresa, videos que no duren más de 1 minuto, en combinación con ciertas recetas que se puedan dar para una alimentación saludable, ciertos tips para hacer un pastel o postre y salga bien.

Videos que no necesariamente deben tener un horario establecido ya que estos duran 24 horas en la red.

✓ **Blog**

Este punto ayuda a generar mayor aporte a un emprendimiento, este ayudará a resolver dudas de los clientes actuales y potenciales, este blog facilitará el posicionamiento y credibilidad a través de contenido de calidad y que sea relevante.

Para el blog se maneja en la red social Facebook ya que como se puede ver en los resultados de las encuestas, es la más ocupada en la ciudad de Cuenca, se maneja un día en específico para poder generar una caja de preguntas, donde los clientes podrán realizar las incógnitas que tienen no solamente de la pastelería, de los productos sino también recibirán ayuda en el manejo de ciertos productos, recetas sencillas, etc., dichas preguntas serán respondidas el mismo día en la plataforma a manera de vídeo, donde la dueña será la que responda.

✓ **Palabras clave**

El uso de palabras claves en las publicaciones ayuda a mejorar la tasa de clics ya sea de búsqueda como de likes, esto también se aplica en el cuerpo de los textos. El ideal es tener un título de entre 50 y 60 caracteres, incluyendo espacios.

En especial en las redes sociales las palabras clave son relevantes ya que al momento de la búsqueda ayuda a que las publicaciones de la pastelería estarían entre las primeras, esto es un crecimiento orgánico, es decir que no es necesario invertir dinero en las publicaciones para poder alcanzar mayores visualizaciones. En caso de las publicaciones también son necesarios los hashtags, donde son necesarios tener por cada publicación como mínimo 5.

Para la pastelería se realizarán las publicaciones con determinados puntos que se mencionan antes, para generar un crecimiento orgánico, utilizando palabras específicas para dicho crecimiento como por ejemplo, pastelería, dulces, decoración, sabor, etc., estas publicaciones se realizarán cada 3 días de acuerdo al estudio realizado estas se harán en el horario de 9pm a 11pm donde existe mayor uso de la redes sociales por los ciudadanos de Cuenca, también se realizarán publicaciones los fines de semana en el horario entre 6pm a 8pm.

✓ **Uso de imágenes**

Las imágenes para las redes sociales que utiliza la pastelería son de gran importancia ya que esto ayuda a captar la atención de los visitantes. Los usuarios que no han visitado la pastelería o que no conocen el trabajo de la misma vean las fotografías tomadas de manera espontánea o no bien hechas descartaran a la empresa. Mientras que, si se aprovecha el potencial de los pasteles, bocaditos, etc., que se ofertan y se realiza una sesión fotográfica profesional gastronómica, generará mayor interés y les apetezca visitar o adquirir los productos.

Los canales de distribución de Sweet & Salty Creations son solo dos por el momento el primero que es retiró por el local y el otro que es el servicio a domicilio personalizado en el caso de todas las torta ya que las mismas deben tener sumo cuidado al ser transportadas y para dar un excelente servicio, contamos con la entrega por la dueña del local con todas las medidas necesarias, con el tiempo se implementara la entrega a domicilio por terceros quienes deben ser personas de confianza con un auto adecuado para el transporte.

3.4. Estrategias de promoción

3.4.1. Fidelización

Tabla 25 Ciclo Deming: Fidelización clientes

CICLO DEMING: FIDELIZACION CLIENTES			
ETAPA DEL CICLO	N.º PASO	ESPECIFICACIONES	TECNICAS APLICAR
PLANEAR	1	Definir la situación actual de la satisfacción de los clientes	Cartas de control Registros de ventas
	2	Determinar los problemas en fidelizar los clientes a través de redes sociales	Diagrama causa - efecto
	3	Determinar las causas potenciales	Diagrama causa - efecto
	4	Aplicar estrategias de fidelización de clientes a través de marketing digital	Brainstorming
	5	Fijar objetivos	Brainstorming Diagrama de afinidad
	6	Definir el programa de fidelización a clientes	Matriz de procesos
	7	Prorriorizar los recursos necesarios para llevar a cabo los cambios propuestos.	Plan de acción
HACER	8	Aplicar las propuestas para el servicio postventa	Seguir el plan elaborado en el paso anterior e involucrar a los empleados y clientes
VERIFICAR	9	Revisar y medir los resultados obtenidos	Benchmarking digital
ACTUAR	10	Corregir las causas de desviación	Supervisión
	11	Conclusiones	Revisar y documentar el procedimiento seguido y planear el trabajo futuro
	12	Aplicar nuevamente hasta lograr los objetivos	Registros e instructivos de trabajo

Tabla 26 Programa Mejora Continua para Fidelizar Clientes

PROGRAMA MEJORA CONTINUA PARA FIDELIZAR CLIENTES		
INDICADORES	RETROALIMENTACION	INCENTIVO
Necesidades de los clientes	El cliente debe informar entre los productos comprados, en qué porcentaje el producto ha llenado sus expectativas	Sorteo de una torta gratis
Herramientas de venta de productos	El cliente deberá informar si están satisfechos con los medios utilizados para realizar la compra de productos (llamada telefónica y WhatsApp)	15% descuento en bocaditos de sal
Precio – calidad	El cliente deberá informar que tan satisfecho se encuentra con el precio de los productos con respecto a su calidad	Por cada 100 bocaditos recibe gratis 10
Servicio al cliente	El cliente deberá informar el trato que recibe al momento de adquirir un producto	Sorteo de un paquete gratis
Venta cruzada	El cliente deberá informar que tan a menudo adquiere productos adicionales al servicio de alimentación	2x1 en tortas y bocaditos
Marketing Digital	Proporcionar información sobre la presencia e interacción de los clientes en redes sociales	-

✓ **Servicio posventa.**

En la empresa Sweet & Salty Creations, en los años de trabajo no se han implementado los servicios de postventa ya que los mismo no se veían necesarios y no existía la direccionalidad para poder mantener al cliente, ya que nos basamos en un embudo donde el marketing, las ventas eran lo más importante sin dejar de lado al cliente, pero no manteniendo cierta relación estrecha que se debe mantener. Un ejemplo de cómo la empresa se manejaba. La empresa se basa en dar un excelente servicio de catering al momento de la adquisición del producto o en nuestro caso del paquete, durante el servicio y hasta el final del servicio.

De acuerdo a las nuevas necesidades del cliente, las nuevas plataformas de internet como son las redes sociales, han incrementado el auspicio de los servicios y la mejora continua para los negocios, haciendo que el servicio postventa sea unos de los factores primordiales en una empresa ya que no solamente nos basamos en cómo atraer un cliente sino en cuanto tiempo se va a quedar, como vamos a mantenerlo y en los beneficios que este traerá a nuestra empresa.

Lo que nos lleva a generar nuevas estrategias para poder afianzar al cliente, para no solamente cumplir con los objetivos de la empresa sino también llegar a un vínculo estrecho con los clientes.

Con la tecnología ahora el marketing es digital, no solo podemos basarnos en un marketing común o solo en el marketing digital, en esta nueva era para poder afianzar un cliente existe una nueva forma de hacerlo mediante el Inbound Marketing.

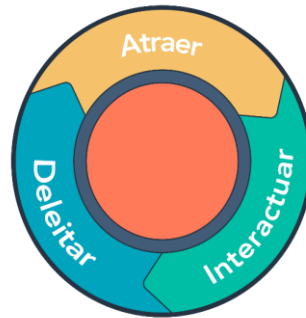
Tal como lo menciona Pau Valdés (2017), el “Inbound marketing es una metodología que combina técnicas de marketing y publicidad no intrusivas con la finalidad de contactar con un usuario al principio de su proceso de compra y acompañarle hasta después de la transacción final”.

El objetivo de este nuevo marketing es mantener un contacto hasta después de la compra. su metodología se basa en:

Atraer: captar la atención del potencial cliente no solo con contenido de valor sino con acciones que afiancen la posición de la empresa como referente al tema de su interés.

Interactuar: mantener un acercamiento con el potencial cliente ayudándolo con información y soluciones de acuerdo a sus necesidades, para así poder aumentar las probabilidades de compra.

Deleitar: mantener un seguimiento al cliente con ciertas herramientas para ayudarle en su compra y mantener contacto luego de la misma.



Para contar con un servicio postventa en nuestra empresa se han generado ciertas matrices para poder fidelizar al cliente. Estas matrices se basan en correos electrónicos para los nuevos clientes, correos de agradecimiento por la adquisición del producto, también generar correos electrónicos para aquellos clientes fieles en los que podemos generar ciertos cupones de descuento o por su día de cumpleaños generar ciertos cupones de 2x1, etc. y enviar un email donde se felicita por su día.

- Modelo de e-mail de bienvenida

Hola Alina, (cliente)

Soy Cristina Pacheco, de Sweet & Salty Creations.

Nos alegramos de que haya decidido unirse a la comunidad de Sweet & Salty Creations. Nuestra misión consiste en (misión).

Si tiene alguna duda sobre cómo comenzar, responda a este correo electrónico. Estoy aquí para ayudarle a sacar el máximo provecho al servicio de catering que le ofrecemos.

Mientras tanto, estos son algunos recursos de incorporación que le servirán para familiarizarse con nuestros productos:

PAQUETE #1	PAQUETE #2	PAQUETE #3
Torta de 10cm (pax 8)	Torta de 20cm (pax 18)	Torta de 20cm (pax 18)
25 Bocaditos de sal	25 Bocaditos de sal (variedad 1)	50 Bocaditos de sal (variedad 1)
25 Bocaditos de dulce	25 Bocaditos de sal (variedad 2)	50 Bocaditos de sal (variedad 2)
	25 Bocaditos de dulce (variedad 1)	50 Bocaditos de dulce (variedad 1)
	25 Bocaditos de sal (variedad 2)	50 Bocaditos de sal (variedad 2)

Me alegro de empezar nuestra colaboración,

Sweet & Salty Creations.

- Modelo de e-mail de agradecimiento por la adquisición del producto/servicio.

Hola (Cliente),

Gracias por tomarse el tiempo de compartir comentarios tan positivos sobre su experiencia con el servicio dado y los productos entregados. Estamos muy contentos de haber podido contribuir a que logre (xyz).

Este tipo de comentarios nos permite identificar qué estamos haciendo bien y en qué aspectos debemos trabajar para mejorar la experiencia de nuestros clientes. Por lo tanto, agradecemos su feedback.

No dude en ponerse en contacto con nosotros si tiene más preguntas, comentarios o inquietudes.

Gracias y un saludo,

Sweet & Salty Creations.

- Modelo de e-mail de agradecimiento por la fidelidad del cliente.

Hola (Nombre del Cliente),

Gracias, gracias y gracias.

Después de reflexionar sobre el (año/mes/trimestre) pasado, queríamos dedicar un momento para contarle lo que realmente significa su negocio para nosotros. Gracias a la lealtad de clientes como usted, fuimos capaces de (logro de la empresa 1) y (logro de la empresa 2).

Una vez más, gracias por desempeñar un papel clave en este crecimiento. Sin su confianza y apoyo, no seríamos ni la mitad de la empresa que somos hoy. Si hay algo que podamos hacer para ofrecerle una mejor experiencia, no dude en ponerse en contacto con nosotros.

Gracias por seguir eligiéndonos.

Sweet & Salty Creations

- Modelo de e-mail de disculpas

Hola (Nombre del Cliente),

Lamentamos sinceramente el inconveniente ocurrido. El (fecha), detectamos un problema que (motivo de la disculpa). El problema se resolvió, pero queremos asegurarle que no desestimamos el error y los inconvenientes que implicó para usted.

Valoramos su confianza y lamentamos que se haya dado esta situación. Estamos realizando mejoras en nuestro ámbito de servicio al cliente y corregir el proceso que se realiza al momento de la venta de nuestro producto para asegurarnos de que el inconveniente no se repita.

Trabajaremos arduamente para recuperar su confianza.

Si tiene algún comentario, lo invitamos a enviar un correo electrónico a (correo electrónico).

Saludos,

Sweet & Salty Creations

3.4.2. Clientes potenciales

Según Douglas (2022), Un cliente potencial o prospecto en ventas, es aquel que podría convertirse en comprador, consumidor o usuario de un producto o servicio. Estos clientes, aunque todavía no generan ingresos para la empresa, se proyecta que lo harán en el futuro.

Son la razón de la empresa, son quienes compran nuestros productos y crean una comunidad alrededor de la marca, son el pilar fundamental del éxito de la empresa.

Los clientes potenciales son un punto importante en la empresa por lo que generamos estrategias para convertirlos en clientes reales.

- Conocer el cliente prospecto: esto quiere decir que debemos conocer las motivaciones del cliente, tener presente sus expectativas e intereses, representa un factor diferenciador. La pastelería cuenta con su factor diferenciador que son los pasteles personalizados y con diseños de moda y el servicio personalizado.
- Adoptar un enfoque omnicanal: el objetivo es mejorar la experiencia del usuario y generar una relación de confianza. La pastelería cuenta con redes sociales donde las mismas se enfocan en el mismo propósito sin distorsionar el enfoque de la pastelería y el seguimiento de los clientes se dan por estas redes, un email de la pastelería adecuado para recibir quejas y agradecimientos o vía whatsapp para las diferentes necesidades del cliente.
- Hacer seguimiento de toda la comunicación: Es necesario mantener una buena comunicación con los clientes, comunicar lo que el cliente necesita escuchar. Es óptimo guardar las conversaciones con los clientes, al igual que las llamadas telefónicas tratar de grabarlas para que en un futuro pedido poder tener una comunicación más eficaz y ayudar al cliente con sus necesidades y preferencias.
- Ofrecer contenido valioso: Conociendo al cliente potencial identificamos las necesidades e intereses, a partir de eso se elaboran las estrategias de contenido para brindar información de calidad, de acuerdo en el punto que se encuentra el proceso de ventas. El contenido valioso en el caso de la pastelería pueden ser fotografías, videos, plantillas, tutoriales, en general lo que pueda resolver las dudas del cliente.

- Minimizar el riesgo: El cliente potencial adquirir el producto de la pastelería representa un gran riesgo ya que no conoce el producto por lo que hay que minimizar este riesgo, como por ejemplo descuentos, promociones y sobre todo demostraciones gratis; con esto generamos en el cliente esa empatía que es un pilar fundamental para él.
- Ubicar al cliente en el centro de la estrategia: La adquisición de un cliente nuevo es más costoso que mantener un cliente actual, por lo que las acciones de la pastelería se enfocan más en los clientes actuales, esto genera en el cliente esa apreciación por la pastelería por lo que hay recomendaciones en su círculo familiar, contactos cercanos y redes sociales.

CAPÍTULO 4

CAPÍTULO 4. POLÍTICAS DE CALIDAD

4.1. Planificación

La Política de Calidad es la línea de acción de una organización para la mejora de sus procesos internos.

La Política de Calidad definida por la pastelería Sweet & Salty Creations basada en la Norma UNE-EN-ISO 9001, constituye el marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de Calidad. Esto implica la realización, por parte del personal de la pastelería. De acuerdo a las siguientes acciones:

- ❖ Conocer y satisfacer las necesidades del cliente, así como los requisitos legales y reglamentarios.
- ❖ Disponer de los recursos necesarios para satisfacer las necesidades del cliente.
- ❖ Garantizar la seguridad de los productos y cumplimiento de las políticas y estándares de la empresa.
- ❖ Concientizar y motivar al personal sobre las políticas de calidad de la pastelería.
- ❖ Mantener el compromiso de mejora continua en los procesos de elaboración de los productos.

Conclusiones

Al finalizar el proyecto en mención, se concluye que un plan de marketing es una de las herramientas más esenciales para la aplicación en los establecimientos que ofrezcan productos o servicios al consumidor, sobre todo en aquellos establecimientos que expenden alimentos y bebidas como el planteado en la investigación. En este caso se hizo énfasis en el fomento de la gastronomía pastelera, para luego de la investigación de la pastelería se llega a la conclusión de que no existe la promoción adecuada para el reconocimiento y el impulso para las ventas de dicha pastelería. Según la autora, la falta de conocimiento del manejo de redes y falta de un plan de marketing la pastelería no puede lograr incrementar sus ventas y tener el reconocimiento deseado, por lo que es necesario intensificar la promoción a través de la elaboración de un plan de mercadeo, de manejo de redes lo cual constituyó el principal objetivo de este proyecto. De esta manera, tomando en cuenta todos los análisis y estudios realizados, se determina las falencias y procesos a seguir para lograr el objetivo de impulsar las ventas en la pastelería.

Recomendaciones

Con el propósito de incrementar las ventas y el número de clientes para la pastelería Sweet & Salty Creations y los emprendimientos en general, se recomienda actualizar el plan de marketing anualmente para poder cumplir con el objetivo de generar más ingresos para sus empresas.

Por otra parte, mantener actualización de conocimientos sobre el manejo de redes sociales para mantener en auge las redes sociales, tomar cursos que existen sobre el manejo de las mismas que estén dentro del presupuesto del y sus emprendimientos.

Además, la autora recomienda que se maneje planes de mejora continua dentro de la empresa para mantener los procesos dentro de ámbito de producción, atención al cliente y motivación al personal.

Finalmente, se recomienda a la pastelería siempre mantener la innovación ya sea en promoción, publicidad, presentación de los productos a más de tener un buen servicio al cliente.

Referencias

- Alcaide, J. C. (2015). Fidelización de clientes. ESIC Editorial. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=87K%5C_CQAAQBAJ. [Acceso20 May. 2022]
- Betancourt, D. F. (2019). *ISO 9001 y cómo hacer la política de calidad*. Ingenio Empresa. Recuperado de: www.ingenioempresa.com/politica-de-calidad-iso-9001. [Acceso25 oct. 2022]
- Chaclón, C. O. (2013). La atención al cliente y el servicio postventa. Editorial Diaz de Santos, S.A. <https://books.google.com.ec/books?id=wGuKoAIHIBIC>. [Acceso25 May. 2022]
- Cisneros, B y Ruíz, W. (2012). Propuesta de un Modelo de Mejora Continua de los procesos en el Laboratorio PROTAL – ESPOL, basado en la integración de un Sistema ISO/IEC 1725:2005 con un Sistema ISO 9001:2008 en el año 2011. Guayaquil. Recuperado de: <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>. [Acceso20 May. 2022]
- Couso, P. (2005). Servicio al cliente. España. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=3hovRPM1Di0C&lpg=PT9&ots=PnCm4a6jnP&dq=atenci%C3%B3n%20y%20servicio%20al%20cliente&lr&hl=es&pg=PT9#v=onepage&q=atenci%C3%B3n%20y%20servicio%20al%20cliente&f=false>. [Acceso06 May. 2022]
- Cruz, I. (2013). *LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE Un Pilar en Gestión Empresarial*. El Buzón de Pacioli Revista el departamento de Contaduría y Finanzas publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora ITSON. México. Recuperado de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>. [Acceso09 Sep. 2022]
- Douglas, S. (2022). *¿Qué es un cliente potencial? Su importancia y cómo convertirlo en cliente real*. Zendesk. Recuperado de: <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-cliente-potencial/>. [Acceso20 Feb. 2023]

Empresa Municipal de Desarrollo Económico de Cuenca. (2022). *Catálogo de emprendimientos, pequeños negocios y proveedores de servicio a domicilio*. Cuenca. Recuperado de: http://www.edec.gob.ec/sites/default/files/CATALOGO_ACTUALIZADO_EMPRENDIMIEN_TOS_EDEC_EP..pdf. [Acceso 20 May. 2022]

Empresa Municipal de Desarrollo Económico de Cuenca. (2022). *Rendición de cuentas 2021*. Cuenca. Recuperado de: <http://www.edec.gob.ec/sites/default/files/RDC%20EDEC%20EP%202021.pdf> [Acceso 20 May. 2022]

Gandhi, M. (2012). *Definiciones e Impacto dentro de las Organizaciones en el departamento comercial*. Honduras: ROA.

Hurtado, O. (2009). *Las costumbres de los ecuatorianos*. 9na. edición. Quito: Planeta. INEC. (2011). Censo de Población y Vivienda 2010. Recuperado de www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800'%20rel=slbox. [Acceso 15 May. 2022]

Instituto Nacional de estadística y censos. (2017). *Conozcamos a Cuenca a través de sus cifras*. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/conozcamos-cuenca-a-traves-de-sus-cifras/#:~:text=La%20principal%20actividad%20econ%C3%B3mica%20en,transporte%20y%20almacenamiento%20con%204.994>. [Acceso 20 Jun. 2022]

Ivancevich, P., Lorenzi, S. & Skinner, J. (2005). *Gestión Calidad y Competitividad*. España: McGraw- Hill.

Izquierdo, F. & Salah, M. (2018). *Gestión Administrativa del Proceso Comercial*. Honduras: IC Editorial.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.

Kotler, Bloom & Hayes. (2003). *Principios de Marketing*. Segunda Edición, de Randall Geoffrey, Segunda edición, Thomson Editores Sapin.

Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

- Lehmann, D., & Winer, R. (2007). *Administración del producto*. (4ta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Mejía, M. C. L. (2009). ¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente? Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio al cliente.
- Ministerio de Educación Nacional. (2022). *Altablero (PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL)*. Colombia. Recuperado de: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87254.html#:~:text=Un%20Plan%20de%20Mejoramiento%20es,y%20sistem%C3%A1tica%20desde%20las%20instituciones>. [Acceso 20 May. 2022]
- Moore, C. W. (1995). *El proceso de mediación: Métodos prácticos para la resolución de conflictos*. Ediciones Granica.
- Núñez, A. (2017). *9 Prácticas para el posicionamiento en línea de tu empresa*. España. Recuperado de: <https://blog.growxco.com/articulos/posicionamiento-en-linea-de-tu-empresa>. [Acceso 10 Sep. 2022]
- Paredes, L. (2011). *La Calidad del Producto y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes de la Empresa La Raíz del Jean de la ciudad de Pelileo*. Ambato. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1079>. [Acceso 03 Sep. 2022]
- Publications.europa.eu. (2016). *Microempresas, pequeñas y medianas empresas: definición y alcance*. España. Recuperado de: http://publications.europa.eu/resource/cellar/1bd0c013-0ba3-4549-b879-0ed797389fa1.0006.02/DOC_2. [Acceso 25 Feb. 2023]
- Rojo, O. (2022). *Guía Completa de plan de marketing para restaurantes en 2022*. España. Recuperado de: <https://www.ororojocomunicacion.com/entradaBlog/guia-plan-de-marketing-para-restaurantes> [Acceso 20 Sep. 2022]
- Stanton, W, Etzel, M y Walker, B. (2000). *Fundamentos de marketing*. (Palos, E, Dávila F.). (13a ed.). Mcgraw Hill.
- Tapia, F. (n.d.). ¿CÓMO PUEDO MEJORAR EL SERVICIO A CLIENTE? Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio a clientes.

Tobar, L. (2020). *Cuenca y su aporte a la economía del Ecuador*. Cuenca. Junta Cívica del Bicentenario.

Thompson, I. (2006). *El plan de marketing*. (ebook) p.1. Recuperado de: <http://www.marketing-free.com/marketing/concepto-marketing.html>. [Acceso 20 May. 2022]