

República Dominicana
Universidad Iberoamericana - UNIBE



Escuela de Mercadeo

Proyecto Final para optar por el título de Licenciado en Mercadeo

**“Plan de Mercadeo 2026 para el reposicionamiento de la marca Sabe MG,
empresa dedicada al servicio de almuerzos, buffets y catering corporativo, en la ciudad
de Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana en el período septiembre -
diciembre 2025”**

Sustentantes:

Juan Carlos Pepén Madera 22-0003

Juventino Melo Pérez 22-0256

Asesoras:

Jualin Donaty Baldera Piantini

Marcia Rincón Liriano de Ortega

Santo Domingo, Distrito Nacional

Septiembre-Diciembre 2025

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1 - DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	7
1.1 Delimitación del tema.....	7
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	7
1.1.2 Marco espacial y temporal.....	8
1.1.3 Limitantes de la investigación.....	9
1.1.4 Justificación del tema.....	10
1.2 Antecedentes y Revisión de la literatura.....	11
1.2.1 Naturaleza y alcance del problema en el contexto local actualizado.....	11
1.2.2 Literatura profesional y académica acerca de un plan de mercadeo.....	12
1.2.3 Estudios previos:.....	18
1.2.4 Marco conceptual (glosario, key word):.....	21
CAPÍTULO 2 - GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	24
2.1 Descripción empresa.....	24
2.1.1 Historia y evolución.....	24
2.1.2 Principales productos (mezcla de producto).....	25
2.1.3 Tipo o categoría de la empresa.....	27
2.1.4 Sector productivo o actividad económica que se desempeña en la empresa.....	27
2.2 Marco organizacional.....	28
2.2.1 Estructura organizacional.....	28
2.2.2 Políticas y procedimientos.....	33
2.3 Marco Legal.....	34

2.3.1 Leyes y regulaciones.....	34
2.3.2 Acuerdos comerciales: públicos/privadas.....	35
2.4. Marco Estratégico.....	36
2.4.1 Grupos de interés: Internos.....	36
2.4.2 Grupos de interés: Externos.....	37
2.4.3 Misión:.....	38
2.4.4 Visión:.....	39
2.4.5 Valores:.....	39
2.4.6 Cultura organizacional (tipo).....	40
2.4.7 Principales estrategias implementadas (estrategia empresarial).....	41
2.4.8 Modelo de gestión estratégica.....	42
2.5 Herramientas de gestión estratégicas.....	43
2.5.1 FODA.....	43
2.5.2 CAME.....	47
CAPÍTULO 3 - ANÁLISIS FACTORES EXTERNOS.....	51
3.1 Análisis Factores Externos de la Empresa.....	51
3.1.1 Análisis de Macroambiente: PESTEL.....	51
3.2 Análisis del Entorno Competitivo.....	53
3.2.1 Alcance de la competencia y grado de integración de la misma.....	53
3.2.2 Posición y movimientos estratégicos de los competidores.....	54
3.2.3 Grupo estratégico en que se desarrolla.....	55
3.2.4 Posicionamiento Competitivo.....	56
3.2.5 Tamaño del mercado y datos del mercado.....	57

3.2.6 Grado de diferenciación de productos.....	58
3.2.7 Análisis de Tendencias.....	59
3.2.8 Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito en la Industria.....	60
3.3 Análisis de porter.....	62
3.3.1 Amenaza de los nuevos competidores.....	63
3.3.2 Rivalidad entre competidores existentes.....	63
3.3.3 Amenaza de productos o servicios sustitutos.....	63
3.3.4 Poder de negociación de los proveedores.....	64
3.3.5 Poder de negociación de los clientes.....	65
CAPÍTULO 4 - INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	65
4.1 Definición del Problema a Investigar.....	65
4.1.1 Objetivo General de la Investigación.....	66
4.1.2 Objetivos Específicos:.....	66
4.2 Diseño Metodológico.....	67
4.2.1 Metodología de investigación: cuantitativa.....	67
4.2.2 Tipo de investigación:.....	67
4.2.3 Técnicas de investigación:.....	67
4.3 Método o Plan de Muestreo.....	68
4.3.1 Población de clientes actuales:.....	68
4.3.2 Población de clientes potenciales:.....	68
4.3.3 Cálculo y tamaño de la muestra:.....	69
4.3.4 Muestra para clientes potenciales:.....	69
4.3.5 Muestra para clientes actuales:.....	70

4.3.6 Marco muestral:.....	70
4.3.7 Tipo de muestreo:.....	71
4.4 Diseño de instrumento de recolección.....	72
4.4.1 Diseño del cuestionario conforme a objetivos específicos.....	72
Objetivo Específico 3:.....	81
4.4.2 Explicación Levantamiento.....	88
4.5 Análisis de los datos.....	89
4.5.1 Respuestas encuesta clientes potenciales.....	90
4.5.2 Respuestas encuesta clientes actuales.....	115
4.6 Conclusiones y recomendaciones de la investigación.....	123
4.6.1 Conclusión según objetivos Específicos planteados en la investigación.....	124
4.6.2 Recomendaciones según objetivos específicos.....	126
4.6.3 Conclusión General.....	127
4.6.4 Recomendación General.....	128
CAPÍTULO 5 - PLAN DE MERCADEO.....	129
5.1 Mercado/Industria.....	129
5.1.1 Offline.....	129
5.1.1.1 Perfil del público objetivo.....	129
5.1.1.2 Tamaño del mercado.....	133
5.1.1.3 Demanda del mercado.....	133
5.1.2 Online.....	135
5.1.2.1 Buyer persona.....	135
5.1.2.2 Perfil del usuario idea digital.....	137

Características psicológicas:.....	137
5.2 Fijación de Objetivos.....	140
5.2.1 Objetivo General.....	140
5.2.2 Objetivos cualitativos.....	140
5.2.3 Objetivos cuantitativos.....	141
5.2.4 Objetivos (online-SMART).....	142
5.3 Estrategias de Marketing.....	142
5.3.1 Estrategias en relación con la competencia.....	142
5.3.2 Estrategias de fidelización.....	144
5.3.3 Estrategias de marketing directo.....	144
5.3.4 Estrategias de trade marketing.....	145
5.3.5 Estrategias de marketing sostenible.....	145
5.4 Tácticas/Iniciativas.....	147
5.4.1 OFFLINE.....	147
5.4.2 ONLINE.....	148
5.4.2.1 Sistema POEM.....	150
5.4.2.2 Personal - Acciones de Endomarketing.....	153
Key Visuals ON/OFF.....	155
OFF:.....	155
ON:.....	157
5.5 Presupuesto con cronograma de acciones.....	159
5.6 Análisis Financiero.....	163
5.6.1 Proyección de Ingresos.....	163

5.6.2 Proyección de Costos.....	165
5.6.3 Proyección de Gastos.....	167
5.6.4 Estados Financieros Proyectados.....	168
5.6.5 Evaluación económico-financiera.....	170
5.6.6 Estructura de la evaluación económico- financiera.....	173
5.6.7 WACC (Weighted Average Cost Of Capital).....	176
5.6.8 Punto de Equilibrio.....	178
5.6.9 Valor Presente Neto o Valor Actual Neto.....	181
5.6.10 TIR: (Tasa Interna de Retorno).....	183
5.6.11 Playback descontado.....	184
5.6.12 Análisis de sensibilidad.....	186
5.6.13 Estrategia de salida.....	188
5.6.14 Conclusiones financieras.....	190
5.7 Sistemas de evaluación y control KPI's.....	192
5.7.1 Objetivos Cualitativos.....	192
5.7.2 Objetivos Cuantitativos.....	193
5.7.3 Objetivos SMART.....	193
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	194

CAPÍTULO 1 - DELIMITACIÓN DEL TEMA

1.1 Delimitación del tema

Plan de Mercadeo 2026 para el reposicionamiento de la marca Sabe MG, empresa dedicada al servicio de almuerzos, buffets y catering corporativo, en la ciudad de Santo Domingo, Distrito Nacional, República Dominicana en el período septiembre - diciembre 2025

1.1.1 Planteamiento del Problema

La empresa Sabe MG, dedicada a los almuerzos, buffets y catering corporativo en Santo Domingo, ha visto reducido su posicionamiento en el mercado en los últimos meses. Aunque cuenta con una trayectoria de más de 10 años, enfrenta actualmente un escenario marcado por la intensificación de la competencia local y la falta de estrategias de mercadeo que le permitan diferenciarse de manera clara.

En la actualidad, el mercado de catering corporativo en el país se caracteriza por un crecimiento sostenido de proveedores que han sabido responder a las nuevas demandas de los clientes. La competencia ha fortalecido su presencia a través de propuestas innovadoras que incluyen menús personalizados, servicios más flexibles y el uso de herramientas digitales para la gestión de pedidos. Estas prácticas han permitido que ganen visibilidad y participación entre clientes que buscan experiencias gastronómicas adaptadas a sus necesidades con rapidez en la entrega.

El cambio en las expectativas de los consumidores también ha influido en esta dinámica. Hoy en día, las empresas demandan servicios gastronómicos que no solo cumplan con el estándar básico de calidad, sino que ofrezcan variedad, opciones saludables, puntualidad y atención personalizada. En este aspecto, los competidores que han integrado tendencias de alimentación balanceada, innovación en la presentación de los alimentos y estrategias de comunicación digital han logrado consolidarse como opciones más atractivas.

Sabe MG presenta limitaciones en su estrategia de comunicación, lo que ha provocado una disminución en su capacidad de competir con eficacia. A pesar de contar con experiencia en la prestación de servicios, su ausencia de un plan de mercadeo integral ha dificultado la proyección de una propuesta de valor diferenciada que logre conectar con las necesidades actuales del público.

Por ello, surge la necesidad de diseñar un plan que les permita reposicionarse en el mercado, reforzando su propuesta de valor y destacándose frente a la competencia local mediante estrategias innovadoras, diferenciadoras y alineadas a las expectativas actuales de los clientes empresariales.

1.1.2 Marco espacial y temporal

Como marco espacial, esta investigación se llevará a cabo en el Distrito Nacional, Santo Domingo, República Dominicana. Esta delimitación geográfica responde a que en esta zona se concentra la mayor parte de las empresas públicas y privadas, y organizaciones corporativas que constituyen nuestro público objetivo. Asimismo, Santo Domingo es el mercado donde operan los principales competidores de Sabe MG, lo cual hace relevante el análisis competitivo en este entorno.

Como marco temporal, el período de investigación será entre septiembre y diciembre del año 2025. Esta selección temporal responde a que en estas fechas del año se concentran numerosos eventos corporativos, conferencias, lanzamientos y celebraciones de fin de año, lo que incrementa la demanda de servicios de catering corporativo.

1.1.3 Limitantes de la investigación

Las limitaciones están relacionadas con factores tales como los plazos, los recursos disponibles y las condiciones del mercado. Las limitaciones señaladas a continuación podrían afectar el desarrollo y alcance de los resultados del estudio.

1. Marco temporal limitado. El estudio cubre sólo cuatro meses, por lo que los resultados muestran efectos inmediatos, esto significa que los resultados serán propios de la temporada más alta del año, no permitiendo medir los cambios a mediano o largo plazo.

2. Marco geográfico limitado. La investigación se centra en Santo Domingo y específicamente en el Distrito Nacional, lo que lleva a que las preferencias y frecuencias de contratación pueden ser distintas en otras provincias. Por tanto, las recomendaciones no son generalizables a todo el país.

3. Baja tasa de respuesta. Los clientes suelen tener baja disponibilidad para encuestas. Esto puede sesgar la muestra hacia quienes aceptan participar. Si sólo contestan los que tienen tiempo o están satisfechos, los resultados quedan distorsionados.

4. Sesgos en las respuestas y limitaciones de métodos cualitativos. Las respuestas pueden presentar errores de recuerdo, las entrevistas y encuestas aportan profundidad pero no son representativos. Esto limita la capacidad de generalizar hallazgos cualitativos a toda la población.

1.1.4 Justificación del tema

La demanda de servicios de catering corporativo se mantiene vigente, las empresas buscan experiencias gastronómicas que combinen calidad y personalización para sus eventos y reuniones. En este contexto, muchas marcas locales compiten por captar la atención de clientes empresariales, por lo que destacar se vuelve un reto clave para los proveedores del sector. Sabe MG se encuentra en una posición estratégica para aprovechar esta demanda, pero necesita reforzar su visibilidad frente a la competencia.

Sabe MG ofrece experiencia operativa en el mercado local y conocimientos sobre las necesidades del cliente empresarial, sin embargo, la ausencia de un plan de mercadeo integral limita su capacidad para diferenciarse en aspectos como la comunicación digital.

El periodo septiembre–diciembre de 2025 presenta una ventana de oportunidad estratégica por la concentración de eventos corporativos, actividades de cierre de año y demandas especiales que permite implementar tácticas de alto impacto y medir resultados en corto plazo. Un plan de reposicionamiento bien diseñado no solo aumentará la captación inmediata, sino que también potenciará la fidelización y las recomendaciones empresariales, traduciéndose en mayor ventaja competitiva a mediano plazo.

Por estas razones, la investigación generará beneficios académicos y empresariales. Implementar la estrategia propuesta permitirá consolidar su posicionamiento en el segmento corporativo y abrir la posibilidad de seguir expandiéndose en el futuro.

1.2 Antecedentes y Revisión de la literatura

1.2.1 Naturaleza y alcance del problema en el contexto local actualizado

El sector de servicios de catering corporativo en Santo Domingo enfrenta un escenario post pandemia de muchos cambios. La pandemia de COVID-19 afectó a la mayoría de restaurantes y servicios de alimentación, se estimó que hasta un 35% de restaurantes quebraron por el cierre obligatorio en 2020. Muchas empresas de catering tuvieron que adaptar sus modelos de negocio hacia entregas a domicilio y protocolos sanitarios, operando con muy pocas ventas para sobrevivir. A partir de 2021-2022, con la reapertura económica, el sector inició su recuperación. En 2022 la economía en el país retomó su crecimiento, liderada por el sector servicios (Hoteles, Bares y Restaurante) con un crecimiento anual de 24% (Banco Central de la RD, 2023). Esto indicó una mayor demanda de eventos corporativos presenciales y servicios de catering, aunque bajo nuevas exigencias de higiene. Los proveedores de catering corporativo tuvieron que innovar con ideas como loncheras individuales, reservas por aplicaciones en el celular y máquinas expendedoras para cumplir el distanciamiento. En Santo Domingo operan muchas empresas especializadas en almuerzos empresariales, buffets y catering para eventos ejecutivos, lo que genera un mercado muy competitivo donde la diferenciación y valor de marca son el punto más importante. En este caso, la empresa Sabe MG, se desenvuelve en este contexto de competencia y clientes corporativos más exigentes, que valoran la calidad, la confiabilidad del servicio y también el cumplimiento de protocolos sanitarios aprendidos tras la pandemia (Acosta Guzmán, 2020; SELA, 2023). Esto ha creado la necesidad de un reposicionamiento para la marca, orientado a mejorar su percepción en el mercado local y asegurar su relevancia ante los cambios en las preferencias de sus clientes corporativos (Acosta Guzmán, 2020).

Por otro lado, las empresas han querido retomar estas actividades presenciales gradualmente, combinando trabajo presencial y remoto, lo cual impacta la demanda de catering. Muchas organizaciones están utilizando el catering corporativo no solo para suplir comidas, sino como herramienta de motivación interna (B2E), proporcionando almuerzos y coffee breaks de calidad para mejorar el clima laboral y demostrar el aprecio que le tienen a sus empleados. En este sentido, Sabe MG pudiera contribuir al bienestar de empleados y al engagement interno, agregando valor más allá de la simple alimentación. Sin embargo, para lograrlo, la empresa debe comunicar de forma correcta estos beneficios y diferenciarse en su propuesta de valor. En teoría, el alcance del problema local reside en cómo reposicionar la marca para captar nuevamente la demanda corporativa, destacarse entre competidores y alinearse a las nuevas prioridades (salud, seguridad y sostenibilidad) de las empresas en Santo Domingo (SELA, 2023; MarketingDirecto, 2025).

1.2.2 Literatura profesional y académica acerca de un plan de mercadeo

Un plan de mercadeo es un documento que detalla cómo una empresa alcanzará sus objetivos de marketing mediante acciones, alineadas con la estrategia general del negocio (Kotler, 2017). Su elaboración va a requerir un análisis detallado del mercado y la definición de estrategias de producto, precio, plaza y promoción. El autor define el plan de mercadeo como “un documento escrito en el que se indica cómo la empresa logrará sus objetivos de marketing y cuáles esfuerzos se llevarán a cabo para ello, facilitando el cumplimiento de la estrategia general” (Kotler, 2017). En el caso de nuestra empresa (SABE MG), el plan de marketing 2026 le servirá como hoja de ruta para reposicionar la marca en el mercado de catering corporativo. El reposicionamiento de marca es la estrategia mediante la cual una empresa “modifica la percepción que los consumidores tienen de un producto, marca o empresa”, ajustando lo que es su imagen y su propuesta de valor para conquistar nuevos

segmentos o adaptarse a un entorno que está en constantes cambios. En términos prácticos, significaría reposicionar a esta marca, redefinir su imagen, mensajes de marca, mejorar su portafolio de servicios y mejorar atributos que hoy valoran más los clientes corporativos (Upnify, 2023). La literatura dice que el reposicionamiento exitoso requiere una investigación de mercado y un plan que involucre todas las áreas de la empresa, garantizando coherencia en la nueva propuesta de marca (Hernández-Gil et al., 2018). De hecho, un estudio en pymes latinoamericanas concluyó que reposicionar una marca exige “diseñar e implementar sistemas de planificación, comunicación y monitoreo en los que participen todas las áreas de la organización”, enfocando las actividades hacia los nuevos mercados meta (Hernández-Gil et al., 2018).

En cuanto al branding, este constituye una de las áreas más importantes del plan de marketing orientado al reposicionamiento. El branding es el proceso de construcción y gestión de la marca, abarcando desde la definición de su identidad, valores, personalidad y posicionamiento en la mente de los clientes (MarketingDirecto, 2025a). A través de este, la empresa proyectará una imagen positiva y consistente ante su público, generando credibilidad y reputación. En el contexto de servicios, donde la experiencia es intangible, el branding juega un papel muy importante para diferenciar la oferta y transmitir confianza a los clientes (Pintor, 2022). Por ejemplo, Sabe MG debe reforzar atributos de marca como confiabilidad, higiene, sabor casero y servicio personalizado, de modo que las empresas asocien la marca con calidad confiable. Un buen branding también facilita la lealtad de marca, es decir, que los clientes corporativos repitan y recomienden el servicio, lo cual es importante en mercados B2B donde las relaciones a largo plazo generan valor (Kotler & Keller, 2016).

Otro aspecto importante en la literatura es el marketing de servicios, particularmente en entornos B2B (business to business) y B2E (business to employee). A diferencia del

marketing de productos tangibles, el marketing de servicios se enfoca en la comercialización de servicios intangibles, haciendo énfasis en la experiencia del cliente, la calidad percibida y la relación a largo plazo (Pintor, 2022). Los servicios como el catering corporativo, se caracterizan por ser intangibles, perecederos y heterogéneos. Esto implica retos especiales de marketing: por ejemplo, la empresa no vende un producto físico sino una experiencia de alimentación; por tanto, debe lograr que esa experiencia sea consistentemente buena y que las personas se acuerden de ella, para tener como objetivo que los clientes vuelvan a comprar en el futuro (Pintor, 2022). El objetivo del marketing de servicios es “hacer que la experiencia del cliente sea lo más positiva posible, para que siga utilizando el servicio y lo recomiende”. En el área B2B, el marketing se orienta a vender servicios a otras empresas, lo cual presenta diferencias notables frente al B2C. En marketing B2B, las decisiones de compra suelen ser más racionales, involucran a varios tomadores de decisión y buscan eficiencia, rentabilidad y confiabilidad por encima de impulsos que pueden llegar a ser emocionales (Salomón, 2022). Como señala Salomón (2022), en el B2B “las prestaciones de servicio se realizan de una empresa a otra; las necesidades de las empresas están motivadas por factores objetivos como productividad y rentabilidad”, y los procesos de decisión son más largos y exigentes. Esto aplica directamente a la marca: sus clientes son departamentos de compras o administración en empresas, que evaluarán su lo que tengan que ofrecer de catering en función de criterios como costo-beneficio, cumplimiento en entregas, variedad del menú, y alineación con las políticas que son corporativas. Además, en mercados B2B el tamaño de los clientes potencial es menor pero el valor individual de cada cliente es mayor, por lo que es fundamental identificar bien el segmento y adaptar las estrategias de comunicación (Salomón, 2022). Las tácticas de marketing digital B2C a grandes escalas (redes sociales, anuncios emocionales) pueden no ser tan efectivas; en cambio, el marketing relacional y las recomendaciones boca a boca cobran gran importancia en B2B (Salomón, 2022).

El concepto de B2E (business to employee) son complementarias a esta visión, refiriéndose a las estrategias alineadas a los empleados de una empresa como público objetivo interno. El marketing B2E es equivalente al marketing interno: “el conjunto de relaciones entre la empresa y sus empleados” para motivarlos y fidelizarlos con la organización. Las empresas ofrecen a sus empleados beneficios y servicios internos (por ejemplo, descuentos, actividades de bienestar) buscando humanizar la marca y aumentar el compromiso del personal (MarketingDirecto, 2025b). En el caso de Sabe MG, aunque su cliente es la empresa (B2B), el servicio que brinda va a influir directamente a los empleados de esa empresa. Por ello, la empresa debe tener en cuenta principios de B2E: su propuesta de valor debe ayudar a la empresa cliente a mejorar la satisfacción y moral de sus empleados a través de una buena alimentación. Entregar almuerzos saludables y puntuales no solo cumple una función logística, sino que se convierte en parte de la propuesta de valor de la empresa hacia sus colaboradores (MarketingDirecto, 2025).

En cuanto al **catering corporativo**, existe literatura profesional que busca analizar las tendencias y expectativas actuales en este servicio. Nestlé Professional (2024) señala que el mundo del catering para eventos corporativos es muy exigente y competitivo: para destacar es necesario ofrecer experiencias gastronómicas únicas y adaptarse a demandas del cliente actual corporativo. Entre las tendencias que son más recientes se incluyen la personalización de menús (estaciones de comida temática, opciones especiales según gustos o restricciones alimentarias), la incorporación de ingredientes locales y frescos, prácticas de sostenibilidad (reducción de desperdicios, menús saludables) y la capacidad de atender tanto eventos presenciales como virtuales). Estas tendencias evidencian que este tipo de negocios ya no son servicios estandarizados, sino que deben alinearse con los objetivos y la cultura de cada empresa (Nestlé Professional, 2024). Por ejemplo, se valora que el catering refleje el branding de la empresa en un evento (menús tematizados con los valores de la marca, etc.).

También, tras la pandemia, se afianzó la preferencia por porciones individuales, empaques seguros y servicios más flexibles, incluso surgiendo modalidades de “catering virtual” para reuniones en línea. Para reposicionar a Sabe, estas tendencias indican la importancia de comunicar innovaciones: ofrecer diferentes tipos de alternativas como almuerzos personalizados, coffee breaks saludables, servicio de catering a oficinas en horarios inusuales, entre otros. Asimismo, pueden apoyarse en la tecnología (pedidos en línea, apps) para mejorar la experiencia del cliente corporativo, tal como recomiendan los expertos (Nestlé Professional, 2024).

Otro tema importante es el comportamiento del consumidor, en este caso, el comportamiento del consumidor organizacional (comprador corporativo) y también el de los empleados consumidores finales. El comportamiento del consumidor se puede definir como las acciones y decisiones que toman las personas al buscar, adquirir, usar, evaluar y desechar productos y servicios que esperan satisfagan sus necesidades (Schiffman & Kanuk, 2010). En mercados corporativos, el comportamiento de compra involucra procesos como: las empresas suelen evaluar propuestas, solicitar cotizaciones y basar sus decisiones en criterios técnicos y financieros. Sin embargo, no se debe ignorar el factor humano: los gerentes de compras y administradores también tienen percepciones, emociones y preferencias que influyen en la decisión final (Salomón, 2022). Estudios significan que actualmente los compradores “no adquieren solo productos o servicios, sino ideas y experiencias asociadas a ellos”, mostrando preferencia por marcas alineadas con sus valores y que les inspiren confianza. En el contexto de reposicionamiento, entender el comportamiento del cliente corporativo dominicano es muy importante. Por ejemplo, puede investigarse qué factores prioriza un gerente de RH al seleccionar un proveedor de almuerzos para empleados: coste, variedad, valor nutricional, referencias de otros clientes, etc. Igualmente, el comportamiento de los empleados consumidores influirá en la continuidad del servicio: si los empleados disfrutan y valoran la

comida, es más probable que la empresa vuelva a adquirir sus servicios. En mercadeo de servicios, se habla del concepto de “momentos de la verdad” en cada interacción con el cliente se debe asegurar experiencias positivas en cada entrega para influir favorablemente en la percepción del servicio (Pintor, 2022). También, la retroalimentación del consumidor (encuestas de satisfacción, comentarios) es de suma importancia para ajustar lo que se ofrece desde el punto de vista de la empresa cada cierto tiempo. Otro punto importante es la adopción de proveedores corporativos: este término se refiere al proceso y criterios mediante los cuales una empresa decide incorporar a un nuevo proveedor a su cadena de suministro. La literatura de compras B2B indica que las organizaciones lo que hacen es evaluar a los proveedores potenciales en dimensiones como calidad del producto/servicio, precio, capacidad de respuesta, reputación, certificaciones y alineación con los valores de la empresa (Salomón, 2022). De hecho, en el marketing B2B moderno, las empresas buscan socios que no solo proveen calidad, sino que también agreguen valor como innovación, sostenibilidad y una buena imagen. Según InboundCycle, “las empresas son conscientes de que la imagen que proyectan sus socios y proveedores influye en la suya propia”, por lo que prefieren proveedores cuyos valores y cultura sean compatibles con los suyos. En nuestro caso, lograr que empresas locales adopten a Sabe MG como su proveedor de catering requerirá construir confianza y credibilidad. Implementar estrategias como mostrar casos de éxito con clientes actuales, obtener certificaciones (por ejemplo, de manejo higiénico de alimentos), destacar políticas de responsabilidad social y, en general, proyectar una imagen de proveedor confiable más que una simple empresa de catering corporativo (Salomón, 2022).

Finalmente, debemos recalcar la importancia de definir métricas e indicadores (KPI) para monitorear el éxito de un plan de marketing. Un buen plan incluye objetivos medibles, por ejemplo, aumentar la cuota de mercado en una cantidad de porcentaje, lograr nuevos clientes en el segmento B2B, elevar la satisfacción del cliente y establece KPIs (Key

Performance Indicators) para dar seguimiento a esos objetivos (ISDI, 2022). Los indicadores clave de desempeño en marketing son variables cuantitativas que pueden medir el avance hacia las metas, y pueden ser tanto de resultado como de proceso. En nuestro caso, algunos KPIs que se podrían implementar son: nivel de satisfacción de clientes empresariales, tasa de recompra o retención de contratos, número de referencias o clientes nuevos por recomendación, margen de utilidad por evento y cumplimiento de estándares de servicio. Cada estrategia de reposicionamiento deberá acompañarse de sus métricas: por ejemplo, si se implementa una campaña de branding digital, medir alcance e interacción en redes profesionales; si se lanza un nuevo menú saludable, medir adopción del menú y feedback de empleados. Un indicador financiero muy importante es el ROI (Retorno de la Inversión), es decir, cuánto ingreso adicional genera cada peso invertido en marketing (Taboola, 2021). Mantener un ROI positivo asegura la sostenibilidad del plan en el tiempo. Adicionalmente, en el contexto en la actualidad, métricas de presencia digital pueden llegar a reflejar el éxito del reposicionamiento en aumentar la visibilidad de la marca. Cada párrafo de la propuesta de reposicionamiento deberá cerrarse con conclusiones basadas en datos, apoyándose en estos indicadores para evaluar el impacto y que sean realizados ajustes continuos (ISDI, 2022). La revisión de la literatura evidencia que un plan de marketing efectivo, debe fundamentarse en conceptos teóricos, apoyarse en estudios previos y definir los conceptos clave y métricas que guiarán su ejecución y evaluación (Kotler & Keller, 2016; Salomón, 2022).

1.2.3 Estudios previos:

De la Cruz, Garrido & Brea (2019): “Relación entre marca y posicionamiento en Altice tras el proceso de rebranding”. Estudio realizado en Santiago (República Dominicana), con el objetivo de analizar el impacto del rebranding de Altice (empresa de

telecomunicaciones) en su posicionamiento de marca tras cambiar de nombre comercial (reemplazando la marca Orange). Utilizaron investigación descriptiva no experimental, haciendo uso de un análisis documental y encuestas de campo a clientes de Altice en la zona (muestra no probabilística de usuarios móviles). Encontraron que la calidad de los servicios de la marca fue percibida entre regular y buena, indicando valoración no muy excelente (moderada), la publicidad luego del rebranding se consideró poco efectiva por parte de los clientes, y las promociones no reflejaron de forma correcta los intereses del público. No se logró un impacto mercadológico importante con el rebranding, los indicadores de preferencia de marca no mostraron mejoras tras el cambio de nombre. Un rebranding corporativo (cambio de nombre e imagen) por sí solo no garantiza un mejor posicionamiento, debe estar acompañado de mejoras que los clientes pueden notar en el servicio y en la comunicación con el cliente. Altice no logró estos niveles que esperaban de aceptación tras su reposicionamiento de marca, lo que sugiere que las estrategias de posicionamiento deben centrarse en la experiencia del cliente y no solo en el cambio estético (De la Cruz et al., 2019).

Hernández-Gil, Figueroa-Ramírez & Correa-Corrales (2018): “Reposicionamiento de marca: el camino hacia la competitividad de las pymes”. Fue un estudio descriptivo colombiano que revisó 54 fuentes (artículos científicos, libros y tesis) para identificar cómo el reposicionamiento contribuye a la competitividad de pequeñas y medianas empresas. El objetivo era analizar las estrategias de reposicionamiento de marca que pueden emplear las pymes para mejorar su competitividad. Utilizaron revisión bibliográfica y análisis de contenido de investigaciones previas, definiendo categorías de análisis (reposicionamiento como estrategia, construcción de marca, competitividad en pymes). Identificaron que el reposicionamiento exitoso en pymes suele involucrar una renovación de la propuesta de valor

y la identidad corporativa, apoyada por cambios internos (capacitación, innovación en procesos). Por otro lado, se destaca que la construcción de marca fuerte (branding) es fundamental para que una pyme pueda diferenciarse en el mercado y competir con empresas más grandes. Significando que reposicionar una marca requiere un enfoque sistémico, diseñar planes, comunicaciones y sistemas de monitoreo que terminen involucrando a todas las áreas de la empresa. Solo con la participación de toda la organización, las pymes pueden enfocar sus actividades hacia nuevos mercados y mejorar su posición. Este estudio confirma la importancia de alinear el reposicionamiento con la planeación estratégica de la empresa (Hernández-Gil et al., 2018).

Muñoz, Quinaluisa, Cadena & Romero (2023): “Enfoques de posicionamiento relacional y emocional en mercados saturados”. Fue un estudio que se realizó en Ecuador, publicado en una revista de marketing, que tuvo como objetivo investigar las estrategias de posicionamiento empleadas por marcas en mercados que son muy competitivos. Utilizaron el análisis de casos y encuestas a especialistas en el tema del branding. El estudio dió como resultado una tendencia mayoritaria: las empresas están optando por posicionamientos emocionales o relacionales, apelando a conexiones directas con el consumidor más que a atributos funcionales. Se menciona también que se busca “superar la lógica transaccional para consolidar vínculos simbólicos” con el cliente (Muñoz et al., 2023). En otras palabras, las marcas tratan de posicionarse alrededor de experiencias, comunidades o estilos de vida. Uno de los ejemplos que se analizó fue una marca de productos alimenticios que se reposicionó como “compañera en el hogar familiar”, destacando momentos emocionales en su publicidad en lugar de solo sabor o precio. En nuestro caso, para SABE MG, pudieran beneficiarse de un posicionamiento más emocional, presentándose como “el aliado que ayuda a las empresas a cuidar a su gente” o “la marca que trae bienestar y calidez al lugar de trabajo”. En un

mercado donde muchos compiten solo en precio o menú, un enfoque relacional podría diferenciar a la marca (Muñoz et al., 2023).

1.2.4 Marco conceptual (glosario, key word):

Plan de mercadeo: Documento estratégico que resume la información de mercado relevante y detalla cómo la empresa va a alcanzar sus objetivos de mercadeo en un período de tiempo determinado, mediante estrategias y acciones alineadas con las ideas generales del negocio (Kotler, 2017).

Posicionamiento de marca: Es el lugar que ocupa una marca en la mente de los consumidores en comparación con sus competidores, que va a depender de la propuesta de valor que la marca representa y lo que el cliente puede esperar de ella. (Qualtrics, 2023).

Reposicionamiento de marca: Proceso mediante el cual una empresa “modifica la percepción que los consumidores tienen de una marca” para cambiar el lugar que ocupa en el mercado o en la mente del público. Implica ajustes en la imagen, enfoque o propuesta de valor de la marca con el objetivo de atraer a un nuevo segmento, ganar ventaja en el mercado o recuperar relevancia dentro de un mercado amplio (Upnify, 2023).

Branding: Conjunto de acciones planificadas orientadas a la construcción y gestión de una marca. Es el proceso de definir la identidad de la marca (nombre, diseño, valores, personalidad) y generar una imagen empresarial sólida, credibilidad y reputación positiva en el público objetivo. En el branding se cubren elementos como el cambio de nombre (en algunos casos), la identidad visual, el posicionamiento y la lealtad, siendo importante para

diferenciarse y conectar emocionalmente con los consumidores (MarketingDirecto, 2025a).

Marketing de servicios: Es una categoría dentro del marketing, enfocada en la comercialización de servicios (intangibles) en lugar de bienes físicos. Consiste en diseñar estrategias para resaltar el valor de los servicios ofrecidos y gestionar la experiencia del cliente. Su objetivo es lograr que la experiencia del cliente sea positiva para fomentar la repetición y recomendación del servicio (Pintor, 2022).

Marketing B2B: Es el marketing de productos o servicios dirigido a otras empresas u organizaciones, en lugar del consumidor final. Se enfoca en las relaciones comerciales inter-empresariales, normalmente con ciclos de compra más largos y decisiones basadas en criterios racionales (eficiencia, rentabilidad) (Salomón, 2022).

Marketing B2E: Son las estrategias de marketing internas dirigidas a los empleados de una empresa, concebidos como un público objetivo especial. Abarca “el conjunto de relaciones entre la empresa y sus empleados” e integra acciones de comunicación interna, programas de beneficios y ofertas exclusivas para empleados (MarketingDirecto, 2025b).

Catering corporativo: Servicio de provisión de alimentos y bebidas para empresas, enfocado en atender almuerzos de trabajo, coffee breaks, eventos corporativos, reuniones ejecutivas y otras actividades empresariales (Serenissima Ristorazione, 2020).

Público objetivo (target): Conjunto específico de personas al que una empresa dirige sus estrategias de marketing, por ser quienes probablemente estén más interesados en sus productos o servicios. Se puede definir por características sociodemográficas, necesidades o

comportamientos que los convierten en clientes potenciales de la empresa. (Universidad Europea, 2025).

Comportamiento del consumidor: Es la conducta que muestran los consumidores al comprar, usar, evaluar y desechar productos y servicios que satisfacen sus necesidades. Incluye los procesos de toma de decisión (desde el reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra, hasta las reacciones post-compra) (Schiffman & Kanuk, 2010).

Indicador clave de desempeño (KPI): Son métricas cuantitativas utilizadas para evaluar el rendimiento de una empresa o el éxito de una estrategia respecto de los objetivos trazados. Un KPI en marketing puede ser, la cuota de mercado, el crecimiento en ventas, el índice de satisfacción del cliente o el número de leads calificados obtenidos (ISDI, 2022).

Retorno de la inversión (ROI): Es el indicador financiero que relaciona las ganancias o beneficios obtenidos con el costo de la inversión realizada, mostrando la rentabilidad de la inversión (Taboola, 2021).

Lealtad de marca (fidelidad): Es el grado de compromiso y preferencia sostenida de los consumidores hacia una marca, manifestado en compras recurrentes y recomendaciones a otras personas (Kotler & Keller, 2016).

CAPÍTULO 2 - GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1 Descripción empresa

Es una empresa dominicana dedicada a la preparación y servicio de almuerzos, buffets y catering corporativo, con sede en el Distrito Nacional, Santo Domingo. Fundada hace 17 años, se ha podido consolidar como un proveedor de confianza para soluciones gastronómicas dirigidas tanto a empresas (en su mayoría) como a clientes individuales, destacándose por su capacidad para atender eventos corporativos, conferencias, reuniones ejecutivas y servicios de alimentación diaria para empleados. Se caracterizan por su combinación culinaria, calidad, puntualidad en la entrega y atención personalizada, características que han permitido su permanencia en un mercado competitivo.

2.1.2 Historia y evolución

La historia empieza cuando una mujer llamada Lourdes Guzmán decide emprender en el negocio que siempre le había apasionado. Todo empezó en el año 2008, cuando Lourdes (que siempre se había dedicado a ser ama de casa), decide hacer un cambio en su vida. Sus hijos, que ya eran grandes (algunos en la universidad y otros fuera del país), no le tomaban mucho de su tiempo, por lo que decide practicar más a fondo su pasión, que es cocinar. Un conocido de ella le preguntó si podía cocinarle para un evento, a lo que ella responde que sí. Gracias a esto, y con esas buenas referencias por parte de conocidos, se fue regando la voz poco a poco e iban llegando más clientes. Cocinaba en la estufa de su casa, los materiales para cocinar le ayudaba su esposo comprándolos en el supermercado, sus hijos empacaban la comida, le hacían sus facturas y así sucesivamente.

Los primeros 10 años de la empresa el RNC que utilizaban era su cédula y el nombre comercial era Almuerzos y más. Fue creciendo la empresa progresivamente y los hijos se adentraron en ella a tiempo completo, el hijo varón se encargaba de las finanzas y las otras dos hermanas en el área de marketing y lo que fuese necesario.

Luego de eso y con la ayuda de toda su familia, la empresa fue evolucionando y escalando rápidamente. Poco a poco el negocio iba ocupando los espacios dentro de su propia casa. Era una casa de dos pisos, en los cuales, el primero piso estaba siendo ocupado prácticamente completo para el negocio a tal nivel que ya no daba abasto y empezaron a cubrir el segundo piso también que era donde dormían. Dado esta situación, deciden comprar la casa del frente para dedicar la casa que ya la habían adaptado al negocio para eso solamente, y en la del frente, para ellos vivir.

En estos últimos años, se siguió expandiendo el negocio a 7 localidades, contando con más de 90 empleados (estas localidades son puntos en los que se acordó con negocios venderles almuerzos y están abiertos solamente para los empleados de esa empresa, no para público de fuera). También compraron una nave, para hacer más grande su cocina y con la intención de mudarse para allá. Planean en un futuro convertir el lugar donde están operando actualmente, en un restaurante y abrir otras localidades al público abierto dentro del Distrito Nacional.

2.1.3 Principales productos (mezcla de producto)

Dentro de la empresa, cuentan con 2 diferentes tipos de servicios:

En primer lugar el **catering**, que está centrada en el área corporativa pero sin cerrarse a personas individuales. Este servicio incluye la preparación y entrega de almuerzos, desayunos, cenas, cajitas de picaderas individuales, entre otros. Sirven a diferentes tipos de empresas como a los working lunches, reuniones institucionales, farmacéuticas, entidades gubernamentales, centros de distribución y empresas del sector privado.

Por otro lado, ofrecen **almuerzo empresarial**. Se enfoca en negocios que contratan este servicio de alimentación de forma continua (todos los días). Usualmente, SABE MG instala y gestiona comedores internos tipo buffet dentro de la empresa del cliente, para que los empleados se sirvan ellos mismos. Cabe destacar, que como mencionamos anteriormente, estos comedores son exclusivamente disponibles para empleados de esas empresas, no para personas fuera de ella.

Además de sus líneas principales, cuentan con una amplia gama de productos. En el menú de bocadillos y eventos corporativos, cuentan con preparaciones saladas como pastelitos, empanaditas, croquetas, mini wraps, montaditos, mini croissants, quipes, pizzitas y brochetas, así como opciones dulces que incluyen brownies, mini cheesecakes, parfaits, crepes y tarticos de frutas.

Por otro lado, el menú de buffet y almuerzos ejecutivos abarca una gran variedad de arroces (moro de guandules, arroz griego, arroz con maíz), carnes (filete de cerdo, res, pollo y pavo en diversas preparaciones), pastelones (de vegetales, papa o arroz), ensaladas frescas y postres tradicionales

2.1.4 Tipo o categoría de la empresa

La empresa se clasifica como una empresa del sector de servicios, dentro de la industria gastronómica y de catering corporativo. Su actividad principal consiste en la elaboración y distribución de alimentos preparados para empresas, instituciones y organizaciones que demandan soluciones de alimentación accesibles frecuentemente.

2.1.5 Sector productivo o actividad económica que se desempeña en la empresa

La empresa pertenece al sector terciario de la economía dominicana, específicamente al sector servicios, dentro de la rama de servicios de alimentación y catering corporativo. Este sector agrupa las actividades económicas orientadas a la preparación, distribución y comercialización de alimentos listos para consumo fuera del hogar, tanto en empresas privadas como instituciones públicas. Según el Banco Central de la República Dominicana (BCRD, 2024), los servicios de comida y alojamiento forman parte esencial del Producto Interno Bruto (PIB) de servicios, con un crecimiento sostenido impulsado por la demanda empresarial, el turismo y los hábitos laborales que priorizan la externalización del servicio alimentario.

Dentro de la clasificación económica nacional, la actividad de la empresa se identifica con el Código CIIU 5629 “Otros servicios de comidas n.c.p.”, que abarca las operaciones de catering para eventos y servicios de alimentación institucional (MICM, 2024).

2.2 Marco organizacional

2.2.1 Estructura organizacional

Estructura organizacional: General



Descripción de funciones por puesto:

Gerente General:

Dirige la empresa, definiendo objetivos, políticas operativas y planes de crecimiento. Supervisa la gestión administrativa, financiera y comercial; aprueba presupuestos, inversiones y decisiones.

Gerente de Operaciones:

Planifica, coordina y controla todas las actividades productivas y logísticas. Supervisa al chef principal, cocineros, personal de limpieza y choferes. Garantiza el cumplimiento de los pedidos corporativos, el control de inventario y la puntualidad de las entregas.

Chef Principal:

Lidera el área de cocina y producción. Diseña menús, organiza el flujo de trabajo, distribuye tareas entre los cocineros y asegura que cada preparación cumpla con las normas de higiene, sabor, presentación y porción establecidas.

Cocineros:

Ejecutan la preparación diaria de alimentos siguiendo las recetas y estándares definidos por el Chef Principal. Controlan tiempos de cocción, porciones y presentación de platos.

Personal de Limpieza (área de cocina):

Mantienen las instalaciones, utensilios y equipos en condiciones óptimas de higiene. Realizan limpiezas diarias y profundas según cronograma y colaboran en la desinfección de superficies.

Choferes:

Encargados del transporte de alimentos y materiales desde la sede principal hasta los clientes corporativos o localidades.

Encargada de Calidad e Higiene:

Supervisa la aplicación de los procedimientos de inocuidad y limpieza en toda la operación. Realiza controles de temperatura, registros sanitarios, revisiones de equipos y uniformes. Coordina las inspecciones del MISPAS e INDOCAL y lidera las acciones correctivas ante desviaciones de los estándares ServSafe o NORDOM 53.

Gerente de Recursos Humanos:

Gestiona la administración del talento humano: reclutamiento, contratación, nómina, compensaciones y evaluación de desempeño. Diseña programas de capacitación (INFOTEP, ServSafe), promueve el clima organizacional y vela por el cumplimiento del Código de Trabajo Dominicano y de las políticas internas de la empresa.

Asistente de Recursos Humanos (pasante):

Apoya en la elaboración de contratos, control de asistencia, archivo de expedientes y coordinación logística de capacitaciones.

Gerente de Marketing, Ventas y Localidades:

Encargado de la estrategia comercial, comunicación y gestión de imagen de la empresa. Administra las redes sociales, coordina promociones y relaciones con clientes corporativos, y supervisa el funcionamiento de las distintas localidades. Desarrolla planes de campañas publicitarias para los próximos meses.

Servicio al Cliente:

Atiende consultas, cotizaciones y solicitudes de los clientes actuales y potenciales. Gestiona reclamos, coordina entregas con Operaciones y asegura la satisfacción por Whatsapp.

Estructura organizacional: Por localidades



Descripción de funciones por puesto:

Coordinador de Localidad:

Supervisa las operaciones diarias del punto de servicio asignado. Controla la producción, el servicio al cliente, la facturación y el cumplimiento de los estándares de calidad e higiene. Reporta a la Gerencia de Operaciones en la sede central y entrega los informes de ventas, incidencias y satisfacción del cliente.

Chef:

Dirige la preparación de los alimentos en la localidad. Se encarga de coordinar al ayudante de cocina y al encargado de montura, asegurando que las porciones, temperaturas y presentación cumplan con los estándares de la empresa.

Ayudante de Cocina:

Apoya al chef en la elaboración de los alimentos, lavado y picado de ingredientes, control de porciones y mantenimiento del orden en el área de cocina. Cumple con los procedimientos de higiene e inocuidad, y colabora en el montaje de las estaciones de servicio.

Encargado de Montura:

Responsable del montaje y presentación de los buffets o estaciones de servicio, asegurando una disposición estética y funcional. Revisa la temperatura, reposición y orden de los platos durante el servicio. Trabaja en coordinación con el Chef y el Líder de Servicio para mantener la fluidez.

Líder de Servicio:

Dirige al personal de atención durante el servicio. Supervisa el trabajo del cajero y del personal de apoyo, verificando la rapidez, amabilidad y precisión en la atención a los clientes.

Cajero:

Encargado de procesar los pagos y registrar las ventas diarias. Emite facturas, controla el flujo de efectivo y lleva el registro de crédito o consumo de los empleados de la empresa cliente.

Auxiliar de Limpieza:

Mantiene las áreas de comedor, cocina y baños en condiciones de higiene adecuadas.
Limpia mesas, pisos, bandejas y utensilios.

Personal de Apoyo / Despachador:

Apoya en el despacho de alimentos, empaque de porciones, transporte interno de bandejas y atención rápida al público.

2.2.2 Políticas y procedimientos

La empresa estandariza su producción y servicio mediante POE/SOP (recepción, almacenamiento, preelaboración, cocción, enfriamiento, porcionado, empaque, transporte y servicio), sustentados en Buenas Prácticas de Higiene (GHP) y en los pasos del sistema HACCP para identificar peligros, definir PCC, límites, monitoreo, acciones correctivas, verificación y registros; estos lineamientos se adoptan como procedimientos internos para asegurar consistencia y trazabilidad de cada lote, desde la cocina central hasta las localidades.

Por otro lado, establecen un plan de formación operacional para todo el personal que manipula alimentos (inducción y reciclajes), utilizando contenidos de ServSafe (manipulador, gerente y alérgenos) y la oferta de INFOTEP en manejo higiénico y buenas prácticas; cada rol tiene listas de verificación de tareas (control de temperaturas, rotulado/FEFO, prevención de contaminación, manejo de alérgenos, higiene personal) y evaluación periódica de competencias para garantizar ejecución uniforme de los POE.

También aplican un esquema escalonado de limpieza: (1) limpieza y desinfección diaria por área y turno (superficies, utensilios, pisos, drenajes); (2) sanitización programada de equipos (hornos, extractores, cámaras frías) con registros firmados por responsables; y (3)

servicios externos de limpieza profunda y control de plagas con cronograma y actas de conformidad; todo se integra al plan de prerequisites de higiene recomendado por Codex como soporte del HACCP.

Por último, la empresa consolida boletines diarios (ventas, efectivo/crédito, incidencias de calidad, retroalimentación de clientes por localidad) para ajustar menús, porciones y programación de producción; estos registros alimentan reuniones de control de costos y un ciclo PDCA de mejora continua alineado a los enfoques de ISO 22000 (FSMS), que integra principios HACCP con gestión por procesos y verificación sistemática del desempeño.

2.3 Marco Legal

2.3.1 Leyes y regulaciones

La empresa desarrolla sus operaciones dentro del marco jurídico dominicano que regula las actividades de servicios de alimentación y catering corporativo, cumpliendo con disposiciones sanitarias, laborales, comerciales y tributarias. En materia sanitaria, la empresa se rige por el Reglamento Sanitario de Alimentos y Bebidas Preparadas, administrado por la Dirección General de Medicamentos, Alimentos y Productos Sanitarios (DIGEMAPS) del Ministerio de Salud Pública (MISPAS), el cual exige la obtención y renovación anual del permiso de habilitación sanitaria para toda empresa que manipule o comercialice alimentos listos para consumo. También, las operaciones de inocuidad se ajustan a los lineamientos del Código Alimentario Dominicano y de la Norma Técnica NORDOM 53:2019, que establecen las buenas prácticas de higiene y fabricación requeridas en el sector alimentario (Ministerio de Salud Pública, 2024; INDOCAL, 2019).

Se encuentran formalmente constituida como una Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYME) conforme a la Ley 488-08 sobre el Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las MIPYMES, que promueve la formalización y acceso a incentivos fiscales para negocios del sector servicios (MICM, 2024). En el ámbito tributario, cumple con las disposiciones del Código Tributario Dominicano (Ley 11-92) y sus reglamentos complementarios, que establecen la obligación de emitir comprobantes fiscales electrónicos (NCF) y registrar toda transacción ante la Dirección General de Impuestos Internos (DGII). Aplican las disposiciones del Código de Trabajo Dominicano (Ley 16-92), asegurando contratos formales, afiliación a la Seguridad Social (SNS y TSS) y cumplimiento de derechos laborales en jornadas, descansos y prestaciones. Finalmente, en el ámbito de seguridad y calidad, se acoge a la supervisión técnica del Instituto Dominicano para la Calidad (INDOCAL) y a la Ley 226-20 sobre el Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL), lo que refuerza la estandarización y trazabilidad de sus procesos operativos (MICM, 2024; Congreso Nacional, 2020).

2.3.2 Acuerdos comerciales: públicos/privadas

Mantienen relaciones comerciales tanto con entidades del sector público como del sector privado, lo cual significa que han diversificado su cartera de clientes dentro de su mercado. En el ámbito privado, sostienen acuerdos de suministro continuo con call centers, laboratorios, farmacéuticas y centros de distribución, a los cuales ofrece servicios de almuerzo empresarial mediante contratos de prestación periódica. Estos acuerdos establecen precios fijos por raciones, condiciones de entrega, estándares de calidad y cláusulas de crédito o descuentos por volumen, de acuerdo con la frecuencia y antigüedad del cliente. Este tipo de contratos responden a prácticas comunes del sector B2B dominicano, donde las empresas proveedoras de servicios alimentarios ajustan sus tarifas y condiciones según el

nivel de demanda y fidelidad del cliente (MICM, 2024; Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo, 2023).

En el ámbito público, han atendido instituciones estatales y organismos gubernamentales mediante contrataciones directas y licitaciones cerradas de servicios de catering, especialmente para jornadas institucionales, capacitaciones y eventos oficiales. Estas relaciones se enmarcan en la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones Públicas, la cual regula los procesos de adquisición de bienes y servicios por parte del Estado dominicano, promoviendo la transparencia y participación de las MIPYMES certificadas en el registro de proveedores del Estado (DGCP, 2024).

2.4. Marco Estratégico

2.4.1 Grupos de interés: Internos

Accionistas:

El grupo de accionistas está compuesto por los miembros fundadores y familiares que impulsaron el crecimiento de la empresa desde su creación. Estos socios mantienen una estructura de propiedad familiar cerrada, característica común en las MIPYMES dominicanas, donde la toma de decisiones se concentra en un núcleo reducido que combina visión empresarial y gestión operativa directa.

Directivos:

La dirección está conformada por un equipo administrativo y operativo, que lidera áreas clave como gerencia general, finanzas, recursos humanos, control de calidad, operaciones y ventas corporativas. Los directivos actúan como enlace entre la estrategia y la ejecución, orientando las decisiones hacia la eficiencia, la satisfacción del cliente y la innovación en los servicios gastronómicos. La empresa adopta una estructura funcional,

donde cada departamento cuenta con un responsable que reporta directamente a la gerencia, siguiendo principios de liderazgo participativo y comunicación constante.

Trabajadores:

El personal constituye el corazón operativo más importante de la empresa, formado por aproximadamente 95 empleados distribuidos en cocinas, comedores, transporte, administración y servicio al cliente. Mantienen un enfoque centrado en el talento humano, fomentando un ambiente de respeto, colaboración y aprendizaje. Los empleados son evaluados mediante indicadores de desempeño y metas de productividad, lo que incentiva la responsabilidad individual y colectiva.

2.4.2 Grupos de interés: Externos

Clientes:

Los clientes representan el principal grupo de interés externo de la empresa. Están conformados por empresas privadas, instituciones públicas y organizaciones del sector farmacéutico, industrial y de servicios. Estos clientes demandan soluciones de alimentación corporativa confiables, seguras y de calidad, por lo que la empresa desarrolla relaciones de largo plazo basadas en la puntualidad, flexibilidad y cumplimiento de estándares sanitarios.

Proveedores:

Mantienen una red de proveedores locales de alimentos, empaques y servicios logísticos, seleccionados bajo criterios de calidad y cumplimiento. Los acuerdos con proveedores incluyen especificaciones sobre condiciones de entrega, estándares de almacenamiento y certificaciones de productos perecederos, siguiendo las recomendaciones del Codex Alimentarius y las normativas de inocuidad vigentes en República Dominicana (FAO & OMS, 2023).

Entidades Financieras:

Mantienen relaciones con entidades bancarias locales para la administración de cuentas corporativas, financiamiento operativo y cumplimiento tributario. Como MIPYME formalizada, accede a instrumentos de crédito ofrecidos por bancos nacionales y programas estatales de apoyo empresarial (como el Fondo MIPYME del MICM), destinados a fortalecer la liquidez y la inversión en infraestructura (Banco Central de la República Dominicana, 2024).

Sindicatos:

Aunque la empresa no cuenta con un sindicato interno formalizado, respeta los derechos laborales establecidos por el Código de Trabajo Dominicano (Ley 16-92) y promueve canales de diálogo directo entre los trabajadores y la gerencia de recursos humanos (Ministerio de Trabajo, 2023).

Comunidad y Organizaciones Sociales:

Mantienen un vínculo positivo con la comunidad local donde opera, generando empleo formal y fomentando prácticas sostenibles en el uso de recursos e insumos alimentarios. Por otro lado, la empresa participa ocasionalmente en actividades de responsabilidad social, como donaciones de alimentos a instituciones benéficas y apoyo logístico a eventos comunitarios (Carroll, 2021).

2.4.3 Misión:

Brindar servicios gastronómicos corporativos de alta calidad, especializados en catering y almuerzos empresariales, garantizando puntualidad, inocuidad y atención personalizada.

Sabe MG busca satisfacer las necesidades alimentarias de empresas e instituciones del Distrito Nacional mediante procesos eficientes, personal capacitado y estándares certificados de higiene, contribuyendo así al bienestar y productividad de sus clientes.

2.4.4 Visión:

Ser reconocida como la empresa líder en servicios de catering corporativo y almuerzos empresariales del Distrito Nacional, destacándose por su innovación, sostenibilidad y confiabilidad.

Sabe MG aspira a consolidarse como una marca de referencia en el sector gastronómico dominicano, mediante la expansión de su infraestructura, la modernización tecnológica y el fortalecimiento continuo de su cultura de calidad.

2.4.5 Valores:

Valor	Descripción
Calidad	Compromiso con la excelencia en cada producto y servicio ofrecido, manteniendo estándares certificados de higiene y sabor.
Responsabilidad	Cumplimiento ético y puntual de los compromisos asumidos con clientes, empleados y proveedores.
Trabajo en equipo	Colaboración constante entre todas las áreas para alcanzar resultados comunes y mantener la armonía organizacional.

Innovación	Búsqueda de nuevas formas de mejorar procesos, menús y experiencias del cliente corporativo.
Compromiso humano	Reconocimiento del talento, esfuerzo y bienestar de cada colaborador como pilar del éxito de la empresa.
Sostenibilidad	Uso racional de los recursos, promoción de prácticas responsables y apoyo a la comunidad mediante iniciativas sociales y ambientales.

2.4.6 Cultura organizacional (tipo)

La cultura organizacional de la empresa se caracteriza por ser una cultura de orientación al servicio y al capital humano, donde los valores de compromiso, responsabilidad y calidad guían la conducta de todos los colaboradores. La empresa reconoce que su éxito principal depende directamente del desempeño de las personas que preparan, sirven y coordinan los alimentos, por lo que ha consolidado una cultura centrada en las personas. Este enfoque significa que basan sus relaciones laborales en el respeto, la comunicación abierta y el reconocimiento del esfuerzo individual, promoviendo un ambiente de trabajo armónico y colaborativo.

Por otro lado, la cultura de la empresa refleja una orientación a la calidad y la mejora continua, donde cada colaborador es responsable de mantener los estándares de limpieza y cumplimiento establecidos en los procedimientos operativos.

2.4.7 Principales estrategias implementadas (estrategia empresarial)

Su estrategia empresarial se ha enfocado en consolidar su posición dentro del mercado mediante la combinación de diferenciación por calidad del servicio, profesionalización interna y diversificación de operaciones. En los últimos años, la empresa ha implementado un proceso integral de rebranding para fortalecer su imagen y comunicar una identidad más moderna, confiable y alineada con las nuevas expectativas del público empresarial. Esta estrategia ha permitido mejorar su posicionamiento digital, especialmente a través del uso de redes sociales, que se han convertido en canales clave para mostrar sus servicios, portafolio y reputación.

A nivel operativo, han desarrollado una estrategia de integración interna y control de la cadena de valor, que le ha permitido aumentar su eficiencia y rentabilidad. Un ejemplo de esto es la creación de una unidad interna de producción (“La Fabriquita”) dedicada a elaborar empanadas, quipes y croquetas para consumo interno y venta a terceros, lo cual le permite mantener la calidad y reducir la dependencia de proveedores externos. Además, la empresa ha reforzado su enfoque de calidad total, mediante la estandarización de procesos, la capacitación continua del personal y la implementación de indicadores de desempeño para evaluar satisfacción del cliente, productividad y control de costos.

En el plano estratégico, también han adoptado políticas de expansión, con la apertura de nuevas localidades de servicio y el proyecto de trasladar su planta principal a una nave industrial detrás de INTEC, con el propósito de optimizar la logística y ampliar la capacidad de producción. Por otro lado, la empresa mantiene una estrategia de fidelización de clientes corporativos mediante acuerdos de largo plazo, flexibilidad en precios por volumen y atención personalizada a cada cuenta.

2.4.8 Modelo de gestión estratégica

El modelo de gestión estratégica de la empresa se fundamenta principalmente en una combinación de liderazgo, planificación operativa y retroalimentación continua, adaptado a la naturaleza del sector de catering corporativo. Aplican un enfoque mixto entre la gestión por objetivos (MBO) y el ciclo de mejora continua (PDCA), con el propósito de mantener la eficiencia y la calidad en cada proceso productivo. En este modelo, la gerencia general establece las metas estratégicas como crecimiento, satisfacción del cliente y rentabilidad, mientras que los departamentos de operaciones, ventas, finanzas y recursos humanos traducen esas metas en planes tácticos medibles. La ejecución es supervisada mediante reuniones semanales de control interno y reportes diarios de desempeño, lo cual permite identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas de manera oportuna.

El sistema de control de gestión se apoya en indicadores clave de desempeño (KPIs) enfocados en cuatro dimensiones: (1) eficiencia operativa, medida a través de los costos de producción, cumplimiento de pedidos y desperdicio de alimentos; (2) satisfacción del cliente, evaluada mediante encuestas y reportes de feedback directo; (3) calidad e inocuidad, mediante registros diarios de limpieza, cumplimiento de normas ServSafe y evaluaciones del personal; y (4) rendimiento financiero, monitoreado a través de informes contables internos. Este modelo se alinea con el Balanced Scorecard (BSC) de Kaplan y Norton (1996), que propone integrar indicadores financieros y no financieros para obtener una visión integral del desempeño organizacional. De esta forma, la dirección de Sabe MG no solo controla resultados, sino que también fomenta la participación del personal en la toma de decisiones, fortaleciendo la cultura de mejora continua y compromiso colectivo.

Finalmente, en su gestión estratégica, incorporan un componente de inteligencia operacional y adaptación al entorno, ajustando sus planes a partir de la información que

obtienen del mercado. La empresa utiliza los reportes de sus localidades para ajustar menús, precios, métodos de servicio y decisiones de expansión, garantizando flexibilidad en un entorno competitivo.

2.5 Herramientas de gestión estratégicas

2.5.1 FODA

Área	Fortaleza	Razón que la justifica / Acción para mantenerla
Operativa	Larga experiencia (17 años) en el sector de catering y almuerzos empresariales.	Mantener la trayectoria mediante mejora continua de procesos y capacitación del personal para conservar estándares de servicio.
Operativa	Certificaciones sanitarias y de calidad (MISPAS, INDOCAL, ServSafe).	Renovar anualmente las certificaciones y reforzar la cultura de inocuidad alimentaria para sostener la confianza del cliente.
Administrativa	Estructura organizacional definida (gerencias de operaciones, finanzas, RRHH, ventas y calidad).	Promover la coordinación interdepartamental y reuniones periódicas de control para mantener la eficiencia dentro de la empresa.

Recurso s Humanos	Personal comprometido y capacitado en manejo higiénico de alimentos.	Continuar con programas de capacitación de INFOTEP y evaluaciones de desempeño ligadas a metas de calidad.
Marketi ng	Reputación positiva en el mercado corporativo por puntualidad, sabor y cumplimiento.	Aprovechar testimonios y referencias empresariales para fortalecer la imagen de marca.
Financie ra	Cartera de clientes corporativos estables (farmacéuticas, laboratorios, call centers, instituciones públicas).	Mantener acuerdos de largo plazo y ofrecer planes de fidelización adaptados al volumen de consumo.

Área	Debilidad	Medida prevista para mejorarla
Operati va	Capacidad limitada de producción por operar en instalaciones residenciales (en transición a nave industrial).	Acelerar la mudanza y equipamiento de la nueva planta industrial para optimizar espacio y eficiencia.

Admini strativa	Dependencia alta del liderazgo familiar en decisiones estratégicas.	Delegar funciones clave y fortalecer la estructura gerencial con perfiles profesionales fuera de la empresa.
--------------------	---	---

Entorno	Oportunidad	Acción para aprovecharla
Me rcado	Crecimiento del sector de catering y servicios corporativos.	Expandir cobertura comercial hacia empresas emergentes y zonas industriales del Distrito Nacional.
Ten dencias	Mayor interés en menús saludables, sostenibles y personalizados.	Desarrollar líneas de menús saludables y comunicar certificaciones y prácticas ecológicas.
Tec nología	Digitalización del sector gastronómico y auge de pedidos en línea.	Implementar sitio web con cotizador y sistema de pedidos corporativos automatizado.
Eco nómico	Incentivos del MICM para MIPYMES formalizadas.	Gestionar acceso a programas de financiamiento y mejora productiva del MICM y Banca Solidaria.
Ali anzas	Potencial de convenios con instituciones públicas,	Ofrecer paquetes de catering institucional y posicionar a la empresa

	universidades y eventos empresariales.	como aliado logístico en eventos corporativos.
--	--	--

Entorno	Amenaza	Acción para afrontarla
Competencia	Incremento de empresas de catering y delivery B2B con presencia digital avanzada.	Reforzar posicionamiento de marca con estrategias de diferenciación basadas en calidad y experiencia.
Económico	Aumento de costos de insumos y transporte.	Negociar contratos anuales con proveedores y optimizar control de inventarios para reducir desperdicios.
Sanitario / Regulatorio	Exigencias normativas cada vez más estrictas en higiene y permisos.	Mantener auditorías internas y cumplimiento permanente de las normas de DIGEMAPS e INDOCAL.
Tecnológico	Avance tecnológico de competidores que digitalizan todo el proceso de pedido.	Invertir en herramientas de automatización y presencia online profesional.
Socioeconómico	Posibles fluctuaciones económicas o reducción de eventos presenciales.	Diversificar servicios (box lunch, catering recurrente, comedores corporativos) para estabilizar ingresos.

2.5.2 CAME

Categoría	Objetivo estratégico	Estrategias / Acciones recomendadas
<p style="text-align: center;">C –</p> <p>Corregir (Debilidades)</p>	<p>Reducir o eliminar los factores internos que limitan la competitividad de la empresa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finalizar la mudanza a la nueva nave industrial y equipar con sistemas de refrigeración y producción automatizada para aumentar la capacidad operativa. 2. Profesionalizar la gestión administrativa, incorporando a empresas intermediarias y un comité de decisiones que reduzca la dependencia familiar. 3. Crear un departamento de marketing y comunicación digital, responsable del manejo de redes, publicidad segmentada y relaciones corporativas. 4. Diseñar nuevos canales de venta (paquetes corporativos, menú empacado, tienda digital).

<p style="text-align: center;">A –</p> <p>Afrontar (Amenazas)</p>	<p style="text-align: center;">Anticiparse y responder a las presiones externas del entorno competitivo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el posicionamiento digital mediante estrategias de diferenciación centradas en calidad certificada, servicio personalizado y sostenibilidad. 2. Desarrollar acuerdos de suministro a largo plazo con proveedores locales, para estabilizar precios ante la inflación de insumos. 3. Implementar protocolos de cumplimiento normativo continuo con auditorías internas trimestrales según DIGEMAPS e INDOCAL. 4. Diversificar los servicios hacia modelos híbridos (presencial y delivery B2B), reduciendo el impacto de crisis sanitarias o recesiones. 5. Invertir en tecnología de pedidos en línea y facturación automatizada para mantenerse competitiva ante la digitalización del sector.
--	--	---

<p>M – Mantener (Fortalezas)</p>	<p>Consolidar las ventajas internas que sustentan la reputación y estabilidad de la empresa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener el enfoque en calidad e inocuidad alimentaria, renovando anualmente las certificaciones ServSafe y NORDOM. 2. Reforzar la formación del personal mediante INFOTEP y capacitaciones internas continuas. 3. Potenciar el clima organizacional humano y la cultura de servicio como sello distintivo del valor de marca. 4. Fortalecer las relaciones con clientes corporativos actuales mediante planes de fidelización, descuentos y atención personalizada. 5. Preservar la reputación basada en cumplimiento y puntualidad, comunicando resultados y casos de éxito empresariales.
---	--	---

<p>E – Explotar (Oportunidades)</p>	<p>Aprovechar las condiciones externas favorables para impulsar el crecimiento y reposicionamiento de la marca.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar líneas de menús saludables y sostenibles, incorporando prácticas de responsabilidad ambiental (reducción de plásticos, donación de excedentes). 2. Implementar un sitio web corporativo interactivo con cotizador automático y catálogo digital de servicios. 3. Participar en ferias empresariales, congresos y eventos de networking del sector para visibilizar la marca ante nuevos públicos B2B. 4. Acceder a programas de financiamiento y digitalización para MIPYMES del MICM y Banca Solidaria. 5. Posicionar a Sabe MG como proveedor estratégico de catering corporativo premium, con foco en innovación, servicio confiable y sostenibilidad.
--	---	--

CAPÍTULO 3 - ANÁLISIS FACTORES EXTERNOS

3.1 Análisis Factores Externos de la Empresa

3.1.1 Análisis de Macroambiente: PESTEL

Perspectiva	Descripción
Político	<ul style="list-style-type: none">- Seguridad jurídica y regulaciones.- Estabilidad institucional y apoyo gubernamental al emprendimiento gastronómico.- Regulaciones sanitarias estrictas con buenas prácticas e inocuidad alimentaria.- Incentivos a la formalización y seguridad jurídica para las MIPYMES.
Económico	<ul style="list-style-type: none">- Crecimiento sostenido del PIB dominicano y del sector servicios.- Aumento del gasto en eventos corporativos y turismo de negocios.- Presiones inflacionarias moderadas y alzas en costos laborales.
Social	<ul style="list-style-type: none">- Mayor conciencia sobre alimentación saludable y bienestar.

	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de eventos corporativos con servicios gastronómicos personalizados. - Incremento de eventos corporativos con servicios gastronómicos personalizados.
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> - Digitalización del servicio con pedidos online y WhatsApp. - Digitalización del servicio (pedidos online, WhatsApp Business, facturación electrónica). - Uso de plataformas de delivery y pagos digitales.
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> - Preferencia por empaques biodegradables y prácticas ecoamigables. - Preferencia por empaques biodegradables y prácticas ecoamigables.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> - Regulaciones sobre etiquetado y manipulación de alimentos. - Requisitos fiscales y comerciales para la prestación de servicios de

	catering.
--	-----------

3.2 Análisis del Entorno Competitivo

3.2.1 Alcance de la competencia y grado de integración de la misma

El alcance de la competencia de Sabe MG se limita a nivel nacional, con 17 años de experiencia en el mercado se establecen en el segmento de soluciones a almuerzos y buffets empresariales. Se concentran tanto empresas de catering como restaurantes y hoteles que ofrecen servicios puntuales para eventos. La decisión de compra de clientes suele basarse en la confiabilidad, la calidad y presentación de los alimentos, el nivel de personalización y la relación calidad/precio.

El alcance de la competencia es local, enfocándose específicamente en el Distrito Nacional que concentra la mayor demanda. Los competidores directos son empresas que ofrecen paquetes de almuerzos, buffets y servicios por contrato para empresas; los competidores indirectos incluyen restaurantes que prestan servicios corporativos, hoteles que cubren banquetes y proveedores de alimentos institucionales. Muchos de estos han consolidado nichos en menús saludables y/o cocina criolla, lo que fragmenta la demanda y nos lleva a identificar con precisión su segmento objetivo.

Respecto al grado de integración, la mayoría de los competidores locales opera como PYMES, controlan la preparación y presentación pero dependen de distribuidores externos para insumos, y subcontratan logística, lo que mejora tiempos de respuesta y diferenciación operativa. Estas diferencias en la cadena de valor generan ventajas en costo, escala y confiabilidad para quienes buscan mayor coordinación interna.

Esto es a la vez una oportunidad debido a que muchas empresas no tienen sistemas digitales ni economías de escala y deben de depender de terceros, por lo que se pueden diferenciar mejorando su operación y comunicando sus ventajas, pero también existen empresas con logística más organizada y tecnología que les da mayor confiabilidad.

3.2.2 Posición y movimientos estratégicos de los competidores

Los competidores locales se posicionan en dos grandes frentes, calidad y ventas al por mayor. Un grupo de empresas deciden apostar por la experiencia culinaria como lo son menús creativos y presentaciones de alto atractivo para así diferenciarse por la percepción de calidad. Otro grupo se enfoca en soluciones más operativas y recurrentes como el “plato del día”, priorizando precios competitivos, entregas confiables y facilidad de contratación.

Algunas empresas han reforzado su posicionamiento con comunicaciones visibles y ofertas, por ejemplo, empresas enfocadas al catering realizan asesoría y menús personalizados como su carta de presentación, lo que les permite llamar la atención de clientes empresariales recurrentes. Otras empresas se muestran como proveedores de soluciones rápidas para empresas, ofreciendo menús semanales y opciones “list-to-order” para grupos pequeños, lo que genera pedidos frecuentes y fidelización.

En cuanto a la integración, la mayoría de las PYMES se mantienen de manera parcial, cuentan con cocina propia, compran a distribuidores y cuentan con subcontratación de logística, pero se observan movimientos hacia mayor integración mediante alianzas con proveedores y mejora tecnológica al sistemas de pedidos y facturación electrónica.

Las acciones recientes de los competidores han elevado las expectativas en el sector de catering corporativo, con innovaciones en servicio, tecnología y calidad. Sabe MG tiene la oportunidad de mejorar estas estrategias adoptando lo mejor de cada tendencia de digitalización, variedad, especialización y confiabilidad, mientras trabaja su propia proyección. Con esto podrá expandir su cuota de mercado, aprovechando su vasta experiencia desde 2015 y transformándola en ventajas competitivas.

3.2.3 Grupo estratégico en que se desarrolla

La empresa se encuentra en el segmento de catering corporativo de precio medio, dirigido tanto a empresas que buscan soluciones confiables de almuerzos, buffets y servicios gastronómicos para reuniones o eventos empresariales, así como personas que buscan un almuerzo típico dominicano, Se caracterizan por ofrecer opciones variadas, con enfoque en la calidad, la puntualidad y la personalización de los menús.

Dentro de este grupo las empresas como El Chef y Grupo Guasar operan con propuestas similares pero con enfoques diferentes, El Chef apela a la comida típica dominicana y a una red amplia de sucursales, mientras que Guasar ha apostado por la innovación tecnológica como valor de marca. Ambos son competidores directos en el terreno de almuerzos empresariales recurrentes, posicionándose como proveedores confiables y visibles en el Distrito Nacional.

También están las empresas como Tardor Culinario o Ambrosía los cuales buscan subgrupos premium, orientado a clientes corporativos que priorizan la experiencia gourmet, la calidad culinaria y la exclusividad. Aunque Sabe no compite directamente en ese nicho, sí enfrenta presión indirecta cuando empresas de mayor poder adquisitivo buscan una solución con imagen diferenciada. Asimismo, empresas emergentes como Sobremesa apuntan por la

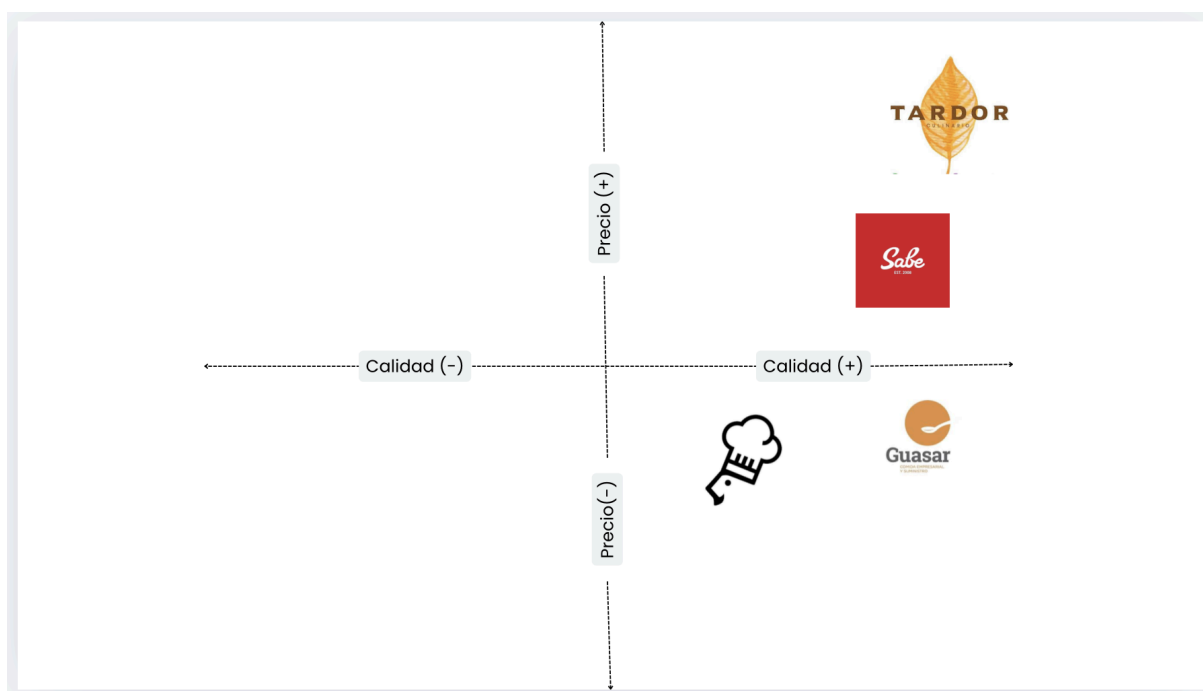
agilidad y la personalización, lo que fragmenta el mercado y diversifica las alternativas para los clientes.

Vemos como el grupo estratégico se caracteriza por una oferta intermedia de calidad y precio, con fuerte énfasis en confiabilidad y servicio, en contraste con subgrupos premium altamente especializados y opciones más económicas que no buscan ser las más premium. Esto implica que su reto estratégico es trabajar su propuesta diferenciadora, resaltando su trabajada calidad y personalización para evitar así quedar atrapado en el medio de la sofisticación gourmet y las soluciones de bajo costo, consolidándose como una de las mejores soluciones accesibles para empresas en Santo Domingo.

3.2.4 Posicionamiento Competitivo

En este mercado, la empresa se posiciona en el segmento medio con una propuesta de alta calidad a precio accesible, basada en comida casera y un servicio personalizado para empresas de Santo Domingo. Por otra parte, El Chef compite con comida típica a precios bajos y gran cobertura, aunque con menor personalización, Grupo Guasar se diferencia por su comida fresca, la digitalización y la flexibilidad en menús y precios; y Tardor Culinario lidera el segmento premium con catering gourmet exclusivo a precios altos. Vemos que Sabe se sitúa en el punto de equilibrio entre calidad, personalización y precio, siendo una opción sólida para empresas que buscan un trato más personal y valor sin pagar los precios del lujo ni conformarse con opciones más básicas.

Mapa de Posicionamiento



3.2.5 Tamaño del mercado y datos del mercado

El mercado de catering corporativo se desarrolla en un entorno dinámico, impulsado por los eventos empresariales y la creciente formalización de los servicios de alimentación. Según el Ministerio de Turismo de República Dominicana (2025), durante el año 2024 se realizaron 3,312 eventos MICE, con una participación de 280,905 asistentes, el uso de 41,684 habitaciones de hotel y la disponibilidad de 455 salas de reuniones a nivel nacional. Estos datos muestran la magnitud de la actividad empresarial y su impacto directo en la demanda de alimentos y bebidas para eventos corporativos (Ministerio de Turismo, 2025; Acento, 2025).

3.2.6 Grado de diferenciación de productos

Las empresas en Santo Domingo ofrecen una variedad de productos y servicios con distintos niveles de diferenciación. La mayoría de proveedores se enfocan en la calidad del menú y la puntualidad del servicio, elementos básicos que son los más valorados. Muchos compiten con ofertas similares de buffets y almuerzos ejecutivos, centradas en la comida local, buscan asegurar un cumplimiento impecable de horarios y cantidades. Sin embargo, algunos competidores han desarrollado propuestas más únicas y especializadas para destacar en un mercado competitivo. Por ejemplo, ciertos proveedores premier se promocionan como creadores de experiencias culinarias inmersivas y memorables, orientadas a impresionar incluso a los paladares más exigentes.

Este enfoque va más allá de la comida en sí, integrando la presentación, la ambientación y hasta la participación de los clientes en la experiencia gastronómica. También hay empresas que personalizan los menús según las preferencias del cliente, incorporando menús temáticos, cocina fusión como parte de su branding. En Santo Domingo existen casos de catering que innovan con opciones saludables y dietas especiales, por ejemplo, incluyendo menús vegetarianos, veganos o bajos en calorías, lo cual añade valor diferenciado para empresas preocupadas por el bienestar. También se observan proveedores que integran herramientas tecnológicas como plataformas de delivery para permitir a cada persona elegir su plato y personalizar porciones, mostrando un esfuerzo por innovar en la experiencia de servicio. No obstante, pese a estos ejemplos de diferenciación, predomina aún una oferta genérica en buena parte del mercado. Muchas empresas comparten menús semejantes de platos tradicionales y servicios estándar, enfocándose más en asegurar confiabilidad que en propuestas innovadoras.

Vemos como el grado de diferenciación es moderado, existen proveedores con propuestas únicas, pero conviven con numerosos competidores que ofrecen soluciones basadas en modelos de servicio convencionales y poco diferenciados. Esta situación sugiere una oportunidad para que más empresas apuesten por la innovación y el valor agregado, dado que todavía son contados las empresas que explotan una propuesta claramente única en el mercado.

3.2.7 Análisis de Tendencias

Se evidencian transformaciones profundas influenciadas por los cambios en las preferencias de las empresas y por nuevas dinámicas sociales y tecnológicas. Hoy en día los clientes no buscan solo un proveedor que entregue alimentos, sino una experiencia gastronómica, que combine calidad culinaria, presentación, puntualidad y alineación con los valores de la empresa. La personalización es una de las tendencias más fuertes, los caterings deben adaptarse a distintos perfiles de consumidores ofreciendo menús saludables, temáticos o internacionales, además de incluir opciones para dietas especiales.

La tecnología es una herramienta clave de modernización, cada vez más empresas utilizan plataformas digitales para realizar cotizaciones, gestionar pedidos y monitorear la logística en tiempo real. La digitalización permite optimizar recursos, reducir errores y ofrecer un servicio más transparente y rápido. Esta tendencia tecnológica no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también eleva la percepción de profesionalismo y modernidad del servicio, especialmente entre clientes jóvenes y empresas que operan bajo estándares de calidad más altos.

Vemos como las tendencias post pandemia han cambiado la manera en que las empresas conciben los eventos. La reactivación de reuniones presenciales ha incrementado la demanda de caterings versátiles, capaces de atender tanto eventos grandes como servicios más pequeños en oficinas, los clientes valoran la seguridad alimentaria, la higiene y la puntualidad, junto con un enfoque más humano en la atención, el mercado se mueve hacia un modelo donde la innovación, la sostenibilidad, la personalización y la tecnología son lo más importante. Las empresas que logren integrar estos elementos se posicionan como líderes, mientras que las que mantengan enfoques tradicionales corren el riesgo de quedar en un entorno cada vez más competitivo y exigente.

3.2.8 Fuerzas impulsoras y Factores Claves de Éxito en la Industria

Este mercado se mueve por cinco fuerzas, la digitalización con plataformas para pedir, cotizar y dar seguimiento en tiempo real, la personalización de menús y experiencias con dietas especiales, estaciones en vivo, la reactivación del MICE y los eventos de fin de año, que generan picos de demanda y exigen mayor escala, la presión de costos en alimentos, energía y logística, que obliga a ser más eficientes, y normas sanitarias más estrictas (inocuidad, trazabilidad y cumplimiento). En conjunto, estas fuerzas elevan las expectativas del cliente y suben el nivel de exigencia.

En la práctica se traducen en adopción acelerada de tecnología usando apps de menú y pagos digitales, uso de datos para planificar producciones y logísticas capaces de servir desde almuerzos diarios hasta eventos masivos de fin de año. También crece el peso de formatos híbridos y la necesidad de coordinar con hoteles y organizadores. A la vez, la exigente fecha de diciembre exige la más alta capacidad, talento eventual confiable y acuerdos de suministro que aseguren disponibilidad sin sacrificar calidad.

De estas fuerzas se desprenden los factores clave de éxito operativos: excelencia operacional y puntualidad (llegar a tiempo, en temperatura y cantidad), consistencia culinaria e inocuidad (protocolos, BPM/HACCP), logística sólida y escalable (rutas, transporte refrigerado, contingencias), gestión de costos (compras anticipadas, contratos marco, control de mermas) y capacidad de pico en temporada alta (planificación de personal y equipamiento). Quien domine estos básicos reduce riesgos, protege márgenes y se vuelve confiable para cuentas corporativas.

El éxito viene de dominar la operación del día a día, entregar siempre a la hora pactada, con la comida en la cantidad correcta y a la temperatura adecuada, porque ahí se forma la confianza del cliente. A eso se suma la consistencia del sabor de la comida y la seguridad alimentaria, no basta con que un evento salga bien; todos deben salir bien, aplicando protocolos de higiene e inocuidad que aseguren el mismo buen sabor y cero riesgos. En paralelo, la logística debe ser sólida y escalable con rutas planificadas, transporte refrigerado y planes de contingencia para responder si hay tráfico, fallas técnicas o cambios de último minuto. También es clave la gestión de costos al comprar con anticipación, firmar contratos marco con proveedores permite ofrecer precios competitivos sin sacrificar calidad. Hay que prepararse para los picos de demanda con personal y equipos adicionales ya previstos para no fallar cuando más se necesita.

En el lado de mercado ganan los proveedores que ofrecen valor percibido y pueden demostrarlo, esto empieza con una personalización real implementando menús pensados para cada tipo de público, respetando restricciones y diseñando la propuesta con el cliente para que el evento se sienta propio. Se le agrega experiencias innovadoras que eleven el recuerdo del evento más montajes temáticos. A esto se suma la reputación y una propuesta de valor clara respaldada por éxitos medibles y acuerdos de servicio, muestra de que la empresa

cumple lo que promete. Cuando se combinan operación impecable, experiencia diferenciada, y desempeño medido, el resultado es preferencia del cliente.

3.3 Análisis de porter

Durante el último trimestre de 2025, este sector enfrenta condiciones particulares debido a una temporada alta por las fiestas de fin de año, con una demanda creciente de servicios para cenas navideñas, actividades de agradecimiento a empleados y eventos de cierre de año. En ese contexto, se aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter para analizar la dinámica competitiva local.

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Amenaza de nuevos competidores entrantes

Las barreras legales son bajas y el capital inicial es moderado, lo que permite la entrada de los PYMES, teniendo en cuenta que para contratos grandes pesan mucho la reputación y capacidad.



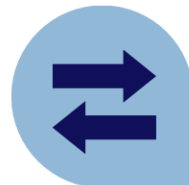
Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de estos insumos no tienen mucha fuerza sobre el catering, pero en fechas de alta demanda o con insumos muy exclusivos, sí pueden imponer condiciones.



Poder de negociación de los clientes

Las empresas grandes con muchas alternativas presionan precio, calidad y personalización, lo que implica ofertas por volumen y variedad de menú



Amenaza de nuevos productos sustitutos

Los comedores internos cubren necesidades sin la necesidad del servicio de montaje, tiempo y desmontaje.



Rivalidad entre los competidores

Existe mucha competencia con ofertas parecidas, se compite por precio y cumplimiento, lo que más se valora es la calidad y puntualidad.

3.3.1 Amenaza de los nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es moderada, ya que, aunque abrir un negocio de este tipo no requiere licencias complejas ni capital extremadamente alto, competir a nivel corporativo sí exige experiencia, infraestructura adecuada y reputación. Los nuevos emprendimientos pueden entrar fácilmente en segmentos pequeños o informales, pero para atraer grandes empresas deben ofrecer calidad demostrable y cumplimiento. La fidelidad de las empresas hacia sus proveedores actuales y las exigencias de estándares sanitarios también funcionan como barreras que limitan el acceso de nuevos actores al mercado.

3.3.2 Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad competitiva es alta, existen numerosos proveedores ofreciendo menús similares. Muchos compiten con diferencia principalmente por precio, presentación o puntualidad. Además, la temporada alta de fin de año aumenta la competencia, con empresas que ofrecen descuentos o paquetes especiales para captar clientes. En este contexto, la fidelización depende de la calidad del servicio, la innovación gastronómica y la capacidad de cumplir de manera constante con altos estándares de atención.

3.3.3 Amenaza de productos o servicios sustitutos

La amenaza de nuevos competidores es moderada debido a que aunque abrir un negocio de este tipo no requiere licencias complejas ni capital extremadamente alto, competir a nivel corporativo sí exige experiencia, infraestructura adecuada y estándares de calidad. A esto se suman requerimientos inamovibles como los cumplimientos sanitarios, capacidad operativa, y gestión financiera debido a que deben tener un capital de trabajo para compras anticipadas y plazos de cobro. Además, los dueños suelen tener relaciones y acuerdos preferenciales con los suplidores y principales clientes, así como portafolios de casos y

referencias que reducen el riesgo percibido, esto junto con SLAs/KPIs ya probados, dificulta que una nueva compañía compita rápidamente con un proveedor ya establecido. Muchas empresas compran con licitaciones o múltiples cotizaciones, lo que obliga a competir no solo en precio, sino en consistencia, puntualidad y evidencia de calidad. También pesa la capa tecnológica con portales de pedidos, facturación electrónica y seguimiento en tiempo real, hoy vista como estándar en cuentas medianas y grandes. Los nuevos emprendimientos pueden entrar en nichos pequeños o informales, pero para atraer grandes oportunidades se deben demostrar cumplimiento, escala y confiabilidad, por lo que la entrada es posible, pero competir al nivel corporativo es donde se dificulta el mercado.

3.3.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores en general es bajo, porque hay mucha oferta local de insumos (carnes, víveres, vegetales, desechables) y servicios (rentas de mobiliario, transporte, personal), lo que permite sustituir rápidamente a un suplidor que suba precios o baje calidad, además la compra anticipada y el tener varios suplidores ayudan a mantener costos estables y abastecimiento continuo. Sin embargo su poder aumenta en situaciones específicas en temporadas pico como diciembre, también influyen los términos de pago con proveedores que exigen plazos cortos ganan poder frente a empresas con contratos que pagan a 30–60 días, presionando el capital de trabajo. Las empresas estandarizan especificaciones para facilitar sustitución, negocian con penalidades por incumplimiento, hacen pedidos de volumen con 2–3 suplidores por categoría, mantienen inventarios de seguridad para críticos y calendarizan compras para evitar problemas de último minuto. Todo esto lleva a que el poder del proveedor sea bajo la mayor parte del año, pero puede subir temporalmente en fechas festivas; los caterers que planifican y diversifican sus fuentes sostienen mejor sus márgenes y su confiabilidad operativa.

3.3.5 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es muy alto porque las empresas cuentan con múltiples alternativas, comparan calidad/precio/servicio con facilidad y enfrentando bajos costos de cambio. En órdenes corporativas se estila licitar o pedir múltiples cotizaciones, exigir degustaciones y exigir puntualidad, temperatura, presentación, tiempos de montaje con penalidades por incumplimiento. Los clientes grandes como bancos, telcos y multinacionales demandan personalización de menús, capacidad pico, y reportes de desempeño; si el proveedor no se ajusta, cambian gracias a la abundancia de oferentes y a la visibilidad de reputación. Solo en fechas de alta ocupación como por ejemplo diciembre el poder del cliente puede moderarse por capacidad limitada de la oferta, pero en general la balanza se mantiene a su favor, negocian precio, exigen mejoras continuas y condicionan la renovación a evidencia de calidad y confiabilidad.

CAPÍTULO 4 - INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Definición del Problema a Investigar

La empresa se enfrenta al desafío de expandir su base de clientes y mejorar sus estrategias de marketing en un mercado competitivo. Actualmente la dirección carece de información detallada sobre qué tan satisfechos están sus clientes actuales con el servicio y qué buscan o valoran los clientes potenciales en un proveedor de catering. Esta ausencia de datos dificulta la toma de decisiones informadas para mejorar la oferta de valor y las tácticas de captación de nuevos clientes. Por ello, se ha planteado la necesidad de realizar una investigación de mercados enfocada en entender la satisfacción, las preferencias y las percepciones tanto de los clientes existentes como de los consumidores potenciales, con el fin de identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento de SABE.

4.1.1 Objetivo General de la Investigación

Este estudio tiene como objetivo general identificar los niveles de satisfacción, preferencias y percepciones de clientes actuales y potenciales respecto a los servicios de catering que ofrece la marca en Santo Domingo. Esta información servirá de base para diseñar un plan de reposicionamiento que fortalezca la capacidad competitiva de la empresa, incremente la fidelización de clientes actuales y capte nuevos usuarios en el segmento corporativo.

4.1.2 Objetivos Específicos:

- Evaluar la satisfacción de los clientes actuales de la empresa con el servicio de catering que reciben, considerando aspectos clave como la calidad de la comida, la presentación, la puntualidad en el servicio, la atención al cliente y la relación calidad-precio.
- Identificar los factores clave de decisión de los clientes potenciales al momento de elegir un servicio de catering para sus eventos (por ejemplo, precio, sabor y calidad de los alimentos, variedad de menú, reputación de la empresa, calidad del servicio, etc.).
- Determinar el grado de reconocimiento de marca y la percepción de SABE en el mercado objetivo de clientes potenciales, evaluando qué tanto conocen la empresa y qué imagen tienen de ella quienes la conocen.
- Explorar la frecuencia de uso y las necesidades del mercado de catering entre los clientes potenciales, identificando con qué frecuencia contratan servicios de catering, cuáles son las principales barreras o motivos para no contratarlo, y qué oportunidades de mejora o nuevos servicios podrían atender mejor las demandas de este mercado.

4.2 Diseño Metodológico

4.2.1 Metodología de investigación: cuantitativa

El estudio empleará un enfoque cuantitativo, recopilando y analizando datos numéricos obtenidos mediante encuestas. Este enfoque, permitirá medir las opiniones y comportamientos de los encuestados. Al cuantificar las respuestas, la empresa podrá identificar patrones y tendencias en las evaluaciones de clientes actuales y potenciales.

4.2.2 Tipo de investigación:

La investigación será de tipo exploratorio descriptiva. Es exploratoria en la medida que busca investigar sobre aspectos del mercado de catering de los cuales se tiene información limitada, y es descriptiva porque busca describir con datos cuantitativos las características, opiniones y comportamientos del público en torno al servicio de la empresa. Este tipo de estudio buscará entender la situación actual y cómo es percibida la marca en el mercado. De esta forma, se obtendrá una visión clara del problema de marketing, enfocándose en qué ocurre y cómo es la situación actualmente.

4.2.3 Técnicas de investigación:

La técnica principal de recolección de datos será la encuesta estructurada. Se diseñarán dos cuestionarios, uno dirigido a clientes actuales de la marca y otro dirigido a clientes potenciales. La encuesta se elige por ser una herramienta eficaz para recopilar información de una cantidad grande de personas de manera estandarizada. Ambas encuestas contienen preguntas cerradas alineadas con los objetivos específicos, lo que facilita el análisis comparativo de las respuestas. Este método nos va a permitir obtener datos sobre percepciones y preferencias de manera eficaz, asegurando la igualdad en las preguntas para todos los participantes.

4.3 Método o Plan de Muestreo

Para llevar a cabo las encuestas, se definirán dos grupos muestrales correspondientes a los segmentos de interés: (1) clientes actuales de SABE MG y (2) clientes potenciales en el mercado.

4.3.1 Población de clientes actuales:

Está compuesta por todas las empresas clientes activas al momento del estudio. Es decir, incluye la totalidad de organizaciones que han contratado los servicios de catering de SABE MG de forma recurrente. De acuerdo con los registros de la empresa, se estima que este grupo se aproxima de 5 a 10 clientes corporativos activos. Dado que se trata de un número manejable de unidades, esta población es finita. La encuesta para este segmento estará dirigida al representante o persona de contacto principal de cada empresa, quien puede brindar las respuesta para la encuesta sobre el servicio.

4.3.2 Población de clientes potenciales:

Corresponde a los consumidores objetivo en el mercado de catering que aún no son clientes de la marca. Para fines de este estudio, se limita a personas adultas, residentes en Santo Domingo (Distrito Nacional), mayores de 18 años, que tengan la capacidad de contratar un servicio de catering para algún evento social o empresarial. Incluimos en este grupo tanto a individuos que han utilizado servicios de catering de cualquier empresa en el pasado, como a quienes no lo han hecho aún pero están con posibilidad de hacerlo en el futuro.

La población potencial en una ciudad como Santo Domingo puede ser bastante amplia (miles de personas), por lo que a efectos de cálculo muestral se considerará una población grande ($>> 20,000$ individuos), lo que nos permitirá utilizar las fórmulas de muestreo para

poblaciones extensas. En resumen, este segmento abarca a cualquier persona u organización dentro del mercado meta que cumpla con las características mencionadas y represente un posible cliente de SABE.

4.3.3 Cálculo y tamaño de la muestra:

Dado que contamos con dos poblaciones diferentes, se establecerán dos tamaños muestrales diferentes, uno para cada encuesta, asegurando en ambos casos un nivel de confianza del 95% y un margen de error máximo del 5%. Para calcular el tamaño de muestra necesario, se utiliza la herramienta en la página web de Raosoft (Raosoft Sample Size Calculator). Los resultados son los siguientes:

4.3.4 Muestra para clientes potenciales:

Se calculó dentro de la página web Raosoft, a un 95% de confianza y 5% de error, con una población de aproximadamente 2,770,000 personas (el aproximado de personas con más de 18 años, que viven en Santo Domingo), y eso nos dió como resultado 385 encuestas. Este tamaño muestral nos asegura que los resultados tengan un error estándar aceptable para interferir sobre la gran población de potenciales clientes.



Raosoft®

¿Qué margen de error puedes aceptar? El 5% es una opción común	<input type="text" value="5"/> %
¿Qué nivel de confianza necesitas? Las opciones típicas son 90%, 95% o 99%.	<input type="text" value="95"/> %
¿Cuál es el tamaño de la población? Si no lo sabes usa 20000	<input type="text" value="2770000"/>
¿Cuál es la distribución de la respuesta? Deja esto como 50%	<input type="text" value="50"/> %
El tamaño de muestra recomendado es	385

4.3.5 Muestra para clientes actuales:

En el caso de los clientes actuales, la población total es más reducida. Si, por ejemplo, la empresa tiene en el orden de 5 a 10 clientes corporativos activos, lo ideal es encuestar a todas las empresas, convirtiendo el levantamiento en un censo de los clientes actuales. Sin embargo, considerando posibles limitaciones (como que alguna empresa no responda), se buscará lograr la mayor tasa de respuesta posible. Si no todos responden, se procurará al menos superar un umbral; por ejemplo, con 15 clientes, obtener respuesta de al menos 7-8 de ellos daría >90% de cobertura.

4.3.6 Marco muestral:

En esta investigación, se definirá el marco muestral entre los dos segmentos:

Para la encuesta de clientes actuales, el marco muestral será la base de datos de clientes de la empresa. Se asumirá que ellos pueden proporcionar la relación de sus clientes corporativos activos con datos de contacto. A partir de esa lista completa, se invitará a cada empresa a participar en la encuesta.

Para la encuesta de clientes potenciales, no existe un listado predeterminado de todas las personas en Santo Domingo interesadas en catering. En su lugar, el marco muestral se construirá a través de los canales de difusión utilizados para la encuesta. Se compartirá el cuestionario en diversos medios digitales y redes sociales para alcanzar al público objetivo deseado. Esto incluye compartir el enlace de la encuesta por WhatsApp, Facebook, Instagram y correo electrónico.

4.3.7 Tipo de muestreo:

Los procedimientos de selección muestral que se aplicarán serán:

Clientes actuales:

Dado que se planea encuestar a todos los elementos de la población de clientes actuales, el diseño muestral en este caso es un censo. Si por alguna razón no se alcanza a todos, la selección de cuáles responden dependerá de su disponibilidad, lo que lo hace un muestreo no probabilístico por conveniencia/intencional.

Clientes potenciales:

Para la encuesta del público general potencial, se hará un muestreo probabilístico aleatorio simple dentro de la población objetivo definida. Significando que cada persona tendría la misma probabilidad de ser seleccionado para participar.

4.4 Diseño de instrumento de recolección

4.4.1 Diseño del cuestionario conforme a objetivos específicos

Encuesta para clientes potenciales

Objetivo Específico 1:

Evaluar la satisfacción de los clientes actuales de SABE MG con el servicio de catering que reciben, considerando la calidad de la comida, la presentación, la puntualidad, la atención al cliente y la relación calidad-precio.

Pregunta	Opciones de respuesta
¿Tiene 18 años o más?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
¿Reside en Santo Domingo (Distrito Nacional o zona metropolitana)?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
¿Qué le frena o le ha frenado de contratar un servicio de catering?	<input type="checkbox"/> Precios elevados <input type="checkbox"/> Dudas sobre calidad o sabor <input type="checkbox"/> Impuntualidad o incumplimientos <input type="checkbox"/> Higiene o inocuidad percibida <input type="checkbox"/> Mala experiencia pasada <input type="checkbox"/> Poca flexibilidad para dietas o alergias <input type="checkbox"/> Dificultad para cotizar o coordinar <input type="checkbox"/> Falta de confianza o referencias

	<input type="checkbox"/> No lo necesito <input type="checkbox"/> Otros (especifique) _____
<p>¿Qué importancia tiene cada factor al elegir un catering? (1 = Nada importante ... 5 = Muy importante)</p>	<p>Escala Likert 1–5 para cada uno:</p> <p>Precio total Calidad y sabor de la comida Variedad del menú / personalización Presentación y montaje Puntualidad y cumplimiento Higiene e inocuidad Reputación / referencias Atención al cliente / respuesta Sostenibilidad (residuos, proveedores locales) Facilidad para cotizar / coordinar / facturar</p>
<p>Si tuviera que elegir solo un factor decisivo, ¿cuál sería?</p>	<input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Calidad/sabor <input type="checkbox"/> Puntualidad <input type="checkbox"/> Higiene <input type="checkbox"/> Variedad/personalización <input type="checkbox"/> Reputación <input type="checkbox"/> Atención al cliente <input type="checkbox"/> Presentación <input type="checkbox"/> Sostenibilidad <input type="checkbox"/> Facilidad de cotización / coordinación

<p>Si un proveedor garantiza higiene certificada + puntualidad + alta calidad, ¿estaría dispuesto(a) a pagar...?</p>	<p><input type="checkbox"/> Lo mismo (0% extra)</p> <p><input type="checkbox"/> Hasta 5% más</p> <p><input type="checkbox"/> Hasta 10% más</p> <p><input type="checkbox"/> 15% o más</p> <p><input type="checkbox"/> No pagaría extra</p>
<p>¿Qué diferenciadores preferidos tendría en un proveedor de catering?</p>	<p><input type="checkbox"/> Menús saludables/balanceados</p> <p><input type="checkbox"/> Insumos locales/artesanales</p> <p><input type="checkbox"/> Opciones para dietas (sin gluten, vegano, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Montajes temáticos/premium</p> <p><input type="checkbox"/> Entrega en porciones individuales seguras</p> <p><input type="checkbox"/> App/web para pedidos y seguimiento</p> <p><input type="checkbox"/> Servicio express/urgente</p> <p><input type="checkbox"/> Donación de excedentes/gestión de residuos</p> <p><input type="checkbox"/> Personal uniformado y capacitado</p> <p><input type="checkbox"/> Otro (especifique) _____</p>
<p>Canal preferido para cotizar/coordinar</p>	<p><input type="checkbox"/> WhatsApp</p> <p><input type="checkbox"/> Correo electrónico</p> <p><input type="checkbox"/> Llamada telefónica</p> <p><input type="checkbox"/> Sitio web/formulario</p> <p><input type="checkbox"/> Presencial</p>

<p>¿Hay algo más que le gustaría que un proveedor de catering ofreciera o mejorara?</p>	<p>Respuesta abierta</p>
---	--------------------------

Objetivo Específico 2:

Identificar los factores clave de decisión de los clientes potenciales al momento de elegir un servicio de catering para sus eventos (precio, calidad, variedad, reputación, servicio, etc.).

Pregunta	Opciones de respuesta
Cuando se trata de contratar un catering, usted suele...	<input type="checkbox"/> Decidir directamente <input type="checkbox"/> Recomendar/evaluar y otra persona decide <input type="checkbox"/> No suelo participar
En los últimos 12 meses, ¿contrató o participó en la contratación de algún servicio de catering?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
Tipo de eventos contratados	<input type="checkbox"/> Eventos corporativos o empresariales <input type="checkbox"/> Reuniones / coffee breaks <input type="checkbox"/> Sociales (cumpleaños, bodas, etc.)

	<input type="checkbox"/> Académicos (congresos, seminarios) <input type="checkbox"/> Otros (especifique) <hr/>
¿Con qué frecuencia prevé contratar catering en los próximos 12 meses?	<input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> 1 vez al año <input type="checkbox"/> 2–3 veces al año <input type="checkbox"/> 4–6 veces al año <input type="checkbox"/> Más de 6 veces al año
¿Para cuántas personas suele/prevé contratar?	<input type="checkbox"/> ≤ 20 <input type="checkbox"/> 21–50 <input type="checkbox"/> 51–100 <input type="checkbox"/> 101–200 <input type="checkbox"/> Más de 200
Modalidades que le interesan	<input type="checkbox"/> Almuerzos recurrentes para oficina <input type="checkbox"/> Coffee break o merienda corporativa <input type="checkbox"/> Box lunch o porciones individuales <input type="checkbox"/> Buffet o estaciones <input type="checkbox"/> Banquetes o montajes formales <input type="checkbox"/> Otros (especifique) <hr/>

<p>¿Cuál es el rango de presupuesto por persona que consideraría?</p>	<p><input type="checkbox"/> RD\$ < 500</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ 500–799</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ 800–1,199</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ 1,200–1,799</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ ≥ 1,800</p> <p><input type="checkbox"/> Depende del evento / No sabe</p>
<p>¿Qué le frena o le ha frenado de contratar un servicio de catering?</p>	<p><input type="checkbox"/> Precios elevados</p> <p><input type="checkbox"/> Dudas sobre calidad/sabor</p> <p><input type="checkbox"/> Impuntualidad o incumplimientos</p> <p><input type="checkbox"/> Higiene/inocuidad percibida</p> <p><input type="checkbox"/> Mala experiencia pasada</p> <p><input type="checkbox"/> Poca flexibilidad para dietas/alergias <input type="checkbox"/> Dificultad para cotizar o coordinar</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de confianza/referencias</p> <p><input type="checkbox"/> No lo necesito</p> <p><input type="checkbox"/> Otros (especifique)</p> <p>_____</p>
<p>Triggers que le motivarían a contratar</p>	<p><input type="checkbox"/> Degustación/menú de prueba</p> <p><input type="checkbox"/> Casos de éxito/testimonios</p> <p>B2B</p>

	<input type="checkbox"/> Certificaciones sanitarias/estándares <input type="checkbox"/> Opciones saludables/vegetarianas/veganas <input type="checkbox"/> Garantía de puntualidad <input type="checkbox"/> Promoción de primera compra <input type="checkbox"/> Atención y coordinación vía WhatsApp <input type="checkbox"/> Política de sostenibilidad (residuos/local) <input type="checkbox"/> Facturación y pago corporativo simple
¿Qué importancia tiene cada factor al elegir un catering?	Escala Likert 1–5 para: Precio total Calidad y sabor de la comida Variedad del menú/personalización Presentación y montaje Puntualidad y cumplimiento Higiene e inocuidad Reputación/referencias Atención al cliente/respuesta Sostenibilidad (residuos, proveedores locales) Facilidad para cotizar/coordinar/facturar
Si tuviera que elegir solo un factor decisivo, ¿cuál sería?	<input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Calidad/sabor <input type="checkbox"/> Puntualidad <input type="checkbox"/> Higiene

	<input type="checkbox"/> Variedad/personalización <input type="checkbox"/> Reputación <input type="checkbox"/> Atención al cliente <input type="checkbox"/> Presentación <input type="checkbox"/> Sostenibilidad <input type="checkbox"/> Facilidad de cotización/coordinar
<p>Si un proveedor garantiza higiene certificada + puntualidad + alta calidad, ¿estaría dispuesto(a) a pagar...?</p>	<input type="checkbox"/> Lo mismo (0% extra) <input type="checkbox"/> Hasta 5% más <input type="checkbox"/> Hasta 10% más <input type="checkbox"/> 15% o más <input type="checkbox"/> No pagaría extra
<p>Diferenciadores preferidos</p>	<input type="checkbox"/> Menús saludables/balanceados <input type="checkbox"/> Insumos locales/artesanales <input type="checkbox"/> Opciones para dietas (sin gluten, vegano, etc.) <input type="checkbox"/> Montajes temáticos/premium <input type="checkbox"/> Entrega en porciones individuales seguras <input type="checkbox"/> App/web para pedidos y seguimiento <input type="checkbox"/> Servicio express/urgente <input type="checkbox"/> Donación de excedentes/gestión de residuos

	<input type="checkbox"/> Personal uniformado y capacitado <input type="checkbox"/> Otro (especifique) <hr/>
--	---

Objetivo Específico 3:

Determinar el grado de reconocimiento de marca y la percepción de SABE MG en el mercado objetivo de clientes potenciales, evaluando qué tanto conocen la empresa y qué imagen tienen de ella.

Pregunta completa	Opciones de respuesta
Antes de esta encuesta, ¿conocía la marca SABE MG?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
¿Cómo la conoció?	<input type="checkbox"/> Recomendación de un conocido o empresa <input type="checkbox"/> Redes sociales <input type="checkbox"/> Búsqueda en internet <input type="checkbox"/> Asistí a un evento atendido por ellos <input type="checkbox"/> Publicidad <input type="checkbox"/> Otro (especifique) <hr/>

<p>Según lo que sabe, ha visto o escuchado, califique su percepción general de SABLE MG:</p>	<p>Escala de 1 a 5: 1 Muy negativa 2 Negativa 3 Neutra 4 Positiva 5 Muy positiva</p>
<p>¿Qué tan probable es que considere a SABLE MG en su próximo evento o servicio?</p>	<p>Escala de 1 a 5: 1 Nada probable 2 Poco probable 3 Indiferente 4 Probable 5 Muy probable</p>
<p>¿Qué necesita ver para considerar o contratar a SABLE MG?</p>	<p><input type="checkbox"/> Menú de prueba o degustación</p> <p><input type="checkbox"/> Certificaciones sanitarias visibles <input type="checkbox"/> Casos de éxito y referencias verificables</p> <p><input type="checkbox"/> Propuesta personalizada y rápida <input type="checkbox"/> Garantía de puntualidad/servicio</p> <p><input type="checkbox"/> Precio competitivo/oferta de ingreso</p> <p><input type="checkbox"/> Política de sostenibilidad clara</p> <p><input type="checkbox"/> Opciones saludables/dietas especiales</p> <p><input type="checkbox"/> Facilidad de pago/facturación</p>

Objetivo Específico 4:

Explorar la frecuencia de uso y las necesidades del mercado de catering entre los clientes potenciales, identificando con qué frecuencia contratan servicios, cuáles son las principales barreras o motivos para no contratarlo, y qué oportunidades de mejora o nuevos servicios podrían atender mejor las demandas de este mercado.

Pregunta completa	Opciones de respuesta
Tipo de eventos contratados	<input type="checkbox"/> Eventos corporativos/empresariales <input type="checkbox"/> Reuniones/coffee breaks <input type="checkbox"/> Sociales (cumpleaños, bodas, etc.) <input type="checkbox"/> Académicos (congresos, seminarios) <input type="checkbox"/> Otros (especifique) _____
¿Con qué frecuencia prevé contratar catering en los próximos 12 meses?	<input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> 1 vez al año 2–3 veces al año <input type="checkbox"/> 4–6 veces al año <input type="checkbox"/> Más de 6 veces al año

<p>¿Para cuántas personas suele/prevé contratar?</p>	<p><input type="checkbox"/> ≤ 20</p> <p><input type="checkbox"/> 21–50</p> <p><input type="checkbox"/> 51–100</p> <p><input type="checkbox"/> 101–200</p> <p><input type="checkbox"/> Más de 200</p>
<p>Modalidades que le interesan</p>	<p><input type="checkbox"/> Almuerzos recurrentes para oficina</p> <p><input type="checkbox"/> Coffee break/merienda corporativa</p> <p><input type="checkbox"/> Box lunch/porciones individuales</p> <p><input type="checkbox"/> Buffet/estaciones</p> <p><input type="checkbox"/> Banquetes/formales</p> <p><input type="checkbox"/> Otros (especifique)</p> <p>_____</p>
<p>¿Cuál es el rango de presupuesto por persona que consideraría?</p>	<p><input type="checkbox"/> RD\$ < 500</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ 500–799</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ 800–1,199</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ 1,200–1,799</p> <p><input type="checkbox"/> RD\$ ≥ 1,800</p> <p><input type="checkbox"/> Depende del evento / No sabe</p>

<p>¿Qué le frena o le ha frenado de contratar un servicio de catering?</p>	<p><input type="checkbox"/> Precios elevados</p> <p><input type="checkbox"/> Dudas sobre calidad/sabor</p> <p><input type="checkbox"/> Impuntualidad o incumplimientos <input type="checkbox"/></p> <p>Higiene/inocuidad percibida</p> <p><input type="checkbox"/> Mala experiencia pasada</p> <p><input type="checkbox"/> Poca flexibilidad para dietas/alergias</p> <p><input type="checkbox"/> Dificultad para cotizar o coordinar</p> <p><input type="checkbox"/> Falta de confianza/referencias</p> <p><input type="checkbox"/> No lo necesito</p> <p><input type="checkbox"/> Otros (especifique)</p> <p>_____</p>
<p>Diferenciadores preferidos</p>	<p><input type="checkbox"/> Menús saludables/balanceados</p> <p><input type="checkbox"/> Insumos locales/artesanales</p> <p><input type="checkbox"/> Opciones para dietas (sin gluten, vegano, etc.)</p> <p><input type="checkbox"/> Montajes temáticos/premium</p>

	<input type="checkbox"/> Entrega en porciones individuales seguras <input type="checkbox"/> App/web para pedidos y seguimiento <input type="checkbox"/> Servicio express/urgente <input type="checkbox"/> Donación de excedentes/gestión de residuos <input type="checkbox"/> Personal uniformado y capacitado <input type="checkbox"/> Otro (especifique) <hr/>
<p>En su opinión, ¿qué mejoraría o cambiaría en los servicios de catering corporativo en Santo Domingo?</p>	<p>Respuesta abierta</p>

Encuesta para clientes actuales

Objetivo Específico 1:

Evaluar la satisfacción de los clientes actuales de SABE MG con el servicio de catering que

Pregunta	Opciones de respuesta
----------	-----------------------

reciben, considerando la calidad de la comida, la presentación, la puntualidad, la atención al cliente y la relación calidad-precio.

<p>En general, ¿qué tan satisfecho(a) está con los servicios de catering de Sabe MG</p>	<p>Escala Likert 1–5: Muy insatisfecho – Muy satisfecho</p>
<p>En caso de haber tenido algún inconveniente (retrasos, calidad, atención), ¿cómo valora la rapidez y efectividad con la que Sabe MG lo resolvió?</p>	<p>Escala Likert 1–5</p>
<p>¿Considera que los servicios de Sabe MG ofrecen una buena relación calidad–precio?</p>	<p>a. Sí b. No c. Tal vez</p>
<p>En una escala de 0 a 10, ¿qué tan probable es que recomiende Sabe MG a otra empresa o colega?</p>	<p>Escala NPS: 0 = Nada probable ... 10 = Extremadamente probable</p>
<p>¿Cómo percibe la imagen de Sabe MG en comparación con otros proveedores de catering corporativo en Santo Domingo?</p>	<p>a. Mucho mejor b. Algo mejor c. Similar d. Algo peor e. Mucho peor</p>

<p>En una escala 1–5, indique cómo describiría a Sabe MG en los siguientes atributos: calidad, puntualidad, higiene, profesionalismo, confianza, atención, innovación, presencia digital.</p>	<p>Escala Likert 1–5 por atributo</p>
<p>¿Siente un ambiente de higiene en la cafetería?</p>	<p>a. Si b. No</p>
<p>¿Siente que hay variedad en la cafetería?</p>	<p>a. Si b. No</p>
<p>¿Qué te gustaría encontrar en la cafetería?</p>	<p>Respuesta abierta.</p>
<p>¿Cuál es su canal preferido para comunicarse y coordinar pedidos con Sabe MG?</p>	<p>a. WhatsApp b. Correo electrónico c. Llamada telefónica d. Otro</p>

4.4.2 Explicación Levantamiento

Para el levantamiento de información primaria se usará la aplicación de encuestas previamente estructuradas y diseñadas para recopilar datos sobre la percepción, hábitos de

consumo y nivel de satisfacción de los clientes actuales y potenciales de servicios de catering corporativo en Santo Domingo. La encuesta será administrada y se aplicará en modalidad online, a fin de maximizar la cobertura y garantizar representar los segmentos empresariales y profesionales incluidos en la muestra.

En la modalidad online, las encuestas se aplicaron a los coordinadores de las empresas que actualmente contratan los servicios de Sabe. Estos representantes recibieron el formulario digital, elaborado en Google Forms, mediante un enlace enviado directamente por los estudiantes. Previamente se les explicó el propósito del estudio, la importancia de su participación y se garantizó la confidencialidad de las respuestas. La elección de este método digital permitió recopilar información precisa sobre la percepción y el nivel de satisfacción de los clientes actuales de manera ágil, segura y con menor carga logística, en coherencia con las prácticas contemporáneas de investigación de mercados basadas en entornos virtuales (Malhotra & Dash, 2022).

Para ambos clientes se mantendrá un formato estandarizado, con preguntas cerradas y escala Likert, lo que facilitará la tabulación y el análisis estadístico posterior mediante SPSS o Excel. Las respuestas serán recolectadas durante un periodo de dos semanas, garantizando la validez de los datos a través de la revisión directa de los encuestadores. Este procedimiento busca obtener información confiable y real sobre el posicionamiento de Sabe en el mercado.

4.5 Análisis de los datos

El análisis de datos se dividió en dos encuestas: una dirigida a clientes potenciales y otra para clientes actuales. Esto permite obtener una visión tanto de las oportunidades de mercado como de la satisfacción y percepción de quienes ya conocen la marca.

La información fue recopilada mediante Google Forms, una herramienta gratuita de Google que permite crear encuestas en línea de manera profesional. Funciona como una plataforma que facilita el diseño de cuestionarios personalizados, la distribución masiva a través de enlaces compartibles, y la recopilación automática de respuestas en tiempo real, organizando los datos en hojas de cálculo para su posterior análisis.

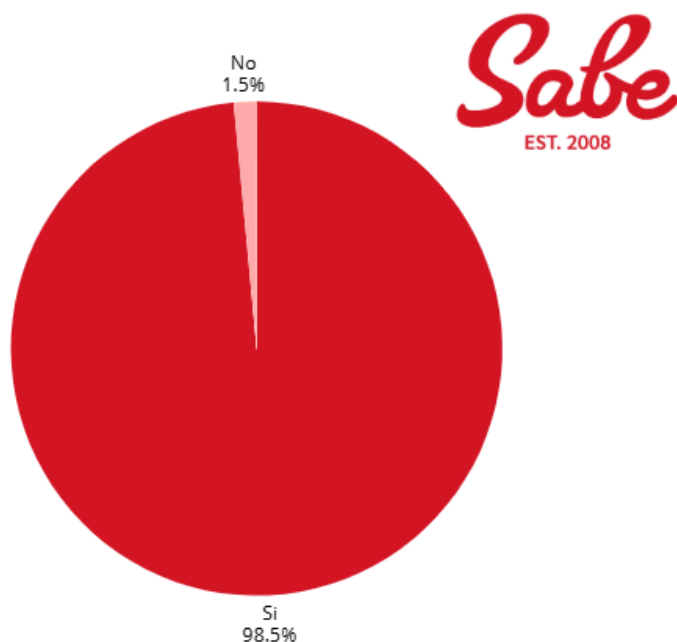
En la encuesta sobre clientes actuales, recibimos un total de 8 respuestas, en las cuales se midieron la percepción de estos consumidores dentro de las localidades y se pudo tener una conclusión clara sobre su punto de vista. Por otro lado, en las encuestas de clientes potenciales, de 385 preguntas que teníamos previstas, logramos tener 393 en total, recibiendo respuesta clara e importante sobre lo que piensa el mercado actual del tipo de sector. Con estas respuestas, pudimos sacar conclusiones importantes para el futuro del proyecto.

4.5.1 Respuestas encuesta clientes potenciales

Enlace al formulario: <https://forms.gle/kykb7kck5N34KhBt9>

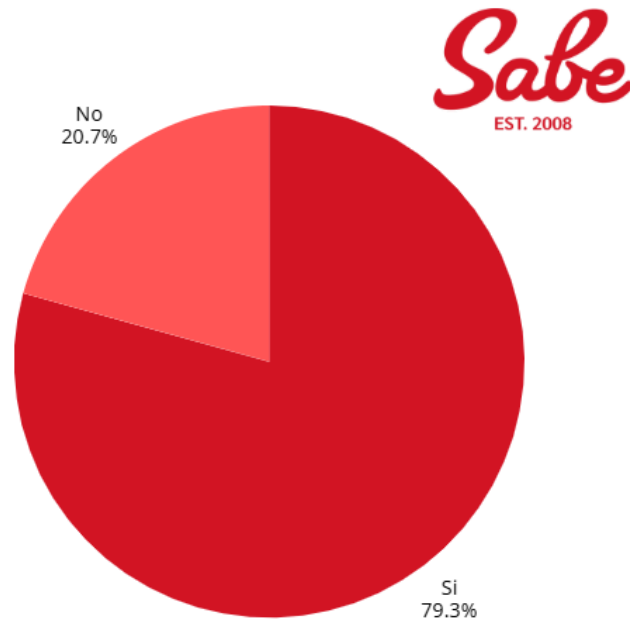
Las dos siguientes preguntas funcionan como criterios de elegibilidad para participar en la encuesta:

Pregunta Filtro 1: ¿Tienes 18 años o más?



Los resultados muestran que el 98.5% de los encuestados respondieron “si”, mientras que solo el 1.5% respondieron "no", lo que confirma que la gran mayoría cumple con el criterio de mayoría de edad establecido para participar en el estudio, garantizando así que las respuestas provienen de personas con capacidad legal para tomar decisiones de contratación y participar en procesos relacionados con servicios de catering corporativo, aunque existe una pequeña proporción que no cumple con este requisito y cuyos datos no serán tomados en cuenta. (Fuente: Formulario "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo")

Pregunta Filtro 2: ¿Reside en Santo Domingo (Distrito Nacional o zona metropolitana)?

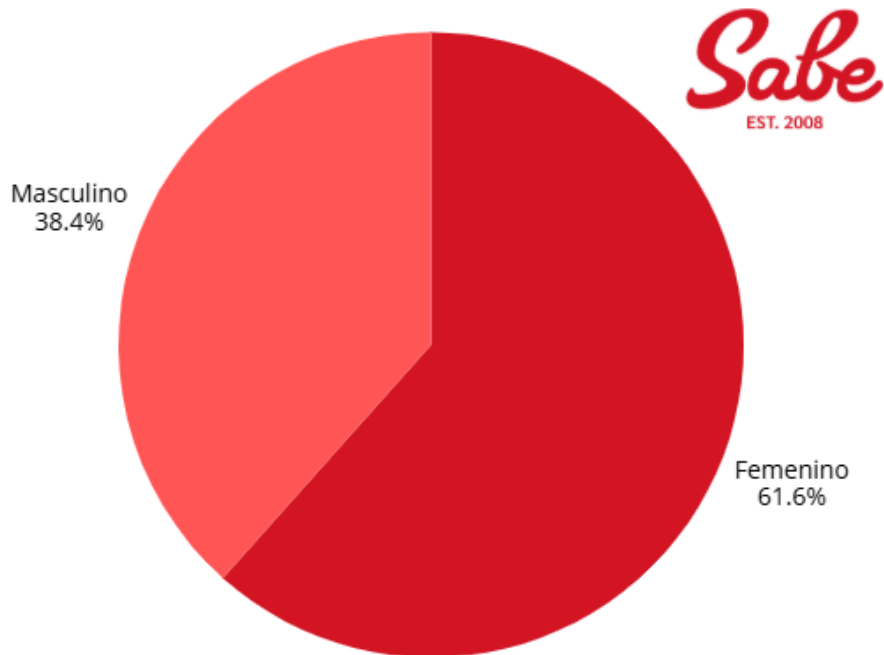


El 79.3% de los participantes respondieron "sí" mientras que el 20.7% respondieron "no", lo que indica que aunque la gran mayoría de la muestra reside en el mercado geográfico objetivo de Sabe, existe una proporción considerable que viven fuera de esta zona, lo cual puede deberse a la difusión digital de la encuesta o al interés de residentes de otras áreas que también podrían estar considerando servicios de catering, aunque los datos más relevantes para la estrategia comercial local de la empresa provendrían únicamente del 79.3% que sí reside en Santo Domingo.

Por otro lado, 80 personas marcaron que no son residentes de la zona dentro de San Domingo, por lo cual, no pudieron continuar con la encuesta ya que solo nos interesa tener respuesta de personas que vivan dentro de este territorio (Fuente: Formulario "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo")

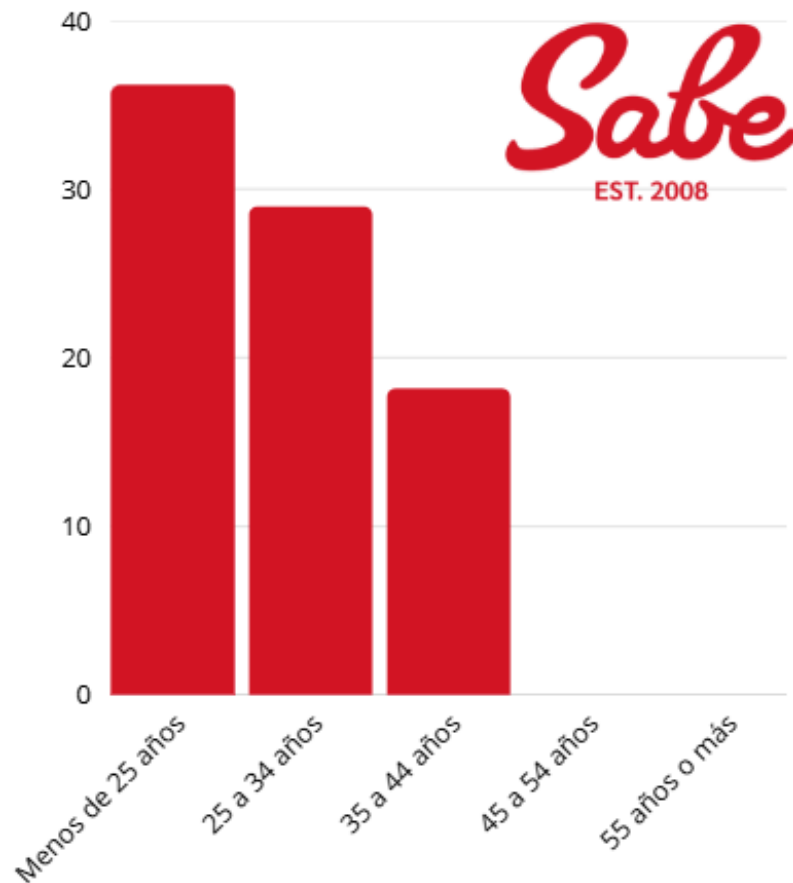
ANÁLISIS PRINCIPAL:

Pregunta 3: ¿Cuál es su género?



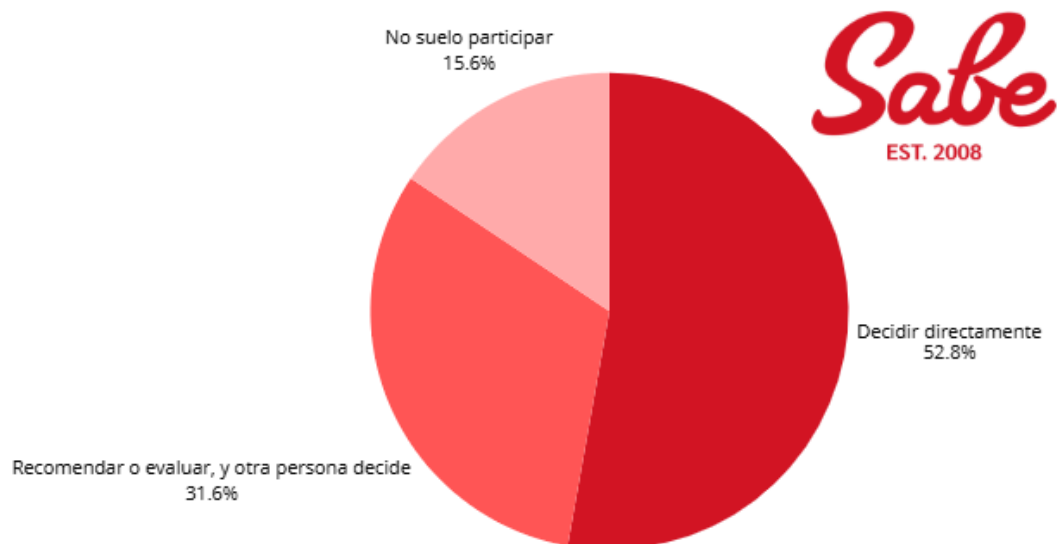
Los resultados del formulario muestran que el 61.6% de los encuestados son mujeres, mientras que el 38.4% son hombres, lo que indica que existe una mayor participación femenina en la toma de decisiones relacionadas con servicios de catering en el área de Santo Domingo, reflejando que las mujeres tienen un rol más activo en la organización de eventos tanto corporativos como sociales dentro de empresas y hogares. (Fuente: Formulario "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo")

Pregunta 4: ¿En qué rango de edad se encuentra?



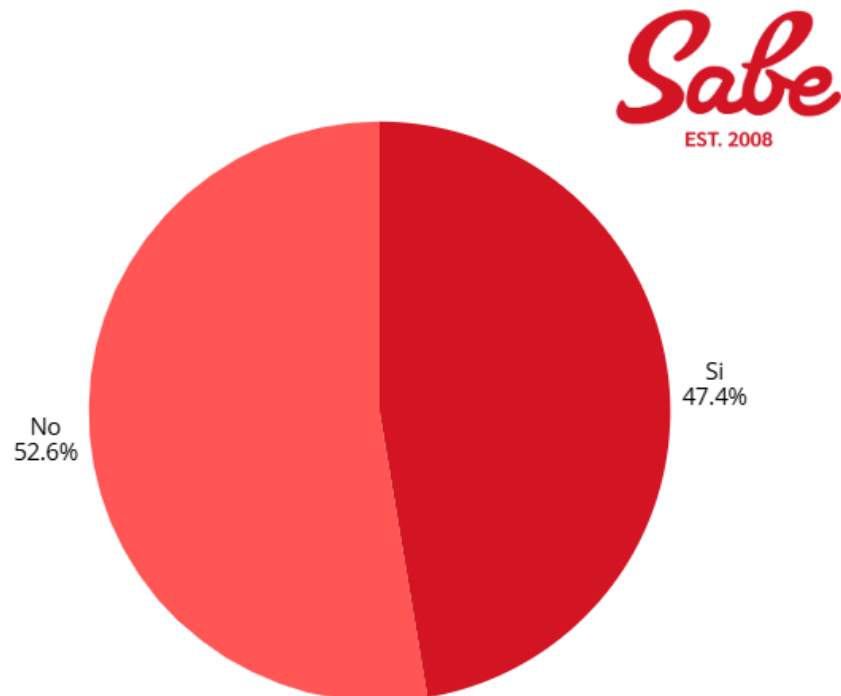
El grupo etario más representativo es el de menos de 25 años con 36.2%, evidenciando que la mayoría de los clientes potenciales son jóvenes y adultos jóvenes, lo cual demuestra que este segmento tiene mayor interés o necesidad de este tipo de servicios, debido a su participación activa en el entorno laboral y social. (Fuente: Formulario "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo")

Pregunta 5: Cuando se trata de contratar un servicio de catering, usted suele...



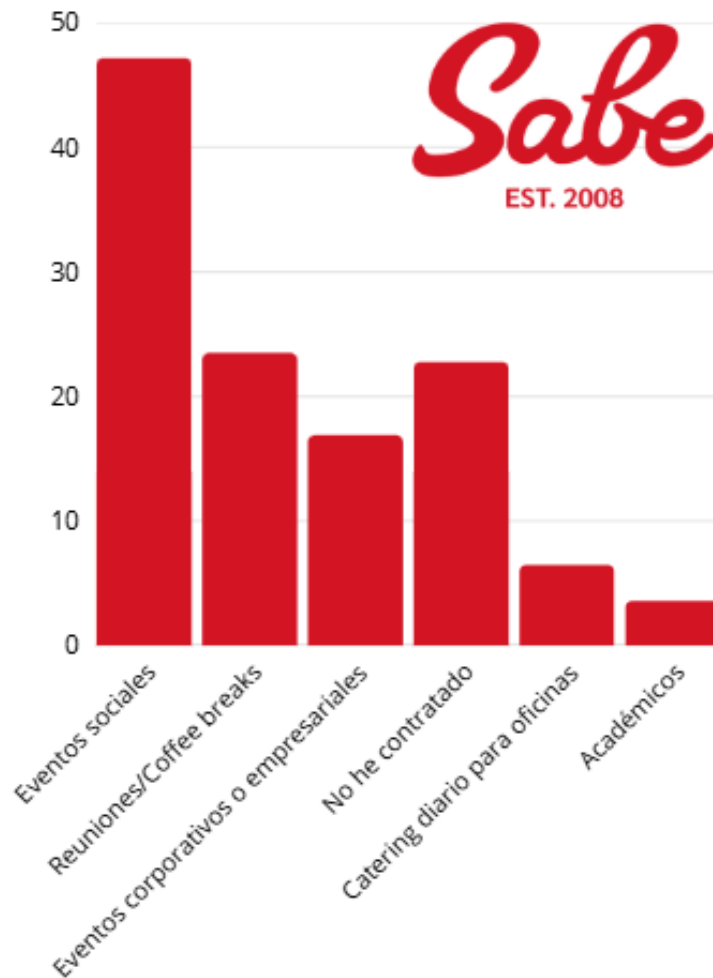
Los datos del formulario revelan que el 52.8% de los encuestados (162 personas) suelen "Decidir directamente" cuando se trata de contratar servicios de catering, el 31.6% (97 personas) "Recomendar o evaluar, y otra persona decide", y el 15.6% (48 personas) "No suelo participar", lo que demuestra que más de la mitad de los participantes tienen autoridad directa en la decisión de contratación, mientras que casi un tercio participa en el proceso de evaluación, convirtiendo a ambos grupos en targets estratégicos para cualquier proveedor de catering que busque expandirse en el mercado corporativo de Santo Domingo. (Fuente: Formulario "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo")

Pregunta 6: En los últimos 12 meses, ¿ha contratado o participado en la contratación de algún servicio de catering?



El 52.1% de los encuestados han contratado, mientras que el 47.9% respondieron no lo ha hecho, esto es una división casi equitativa entre quienes tienen experiencia reciente en contratación de catering y quienes no, lo cual sugiere que existe un mercado activo considerable pero también un amplio segmento potencial que aún no ha sido captado y que tiene el potencial de ser convertido en clientes con las estrategias de marketing y comunicación adecuadas. (Fuente: Formulario "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo")

Pregunta 7: ¿Cuáles tipos de eventos has contratado?



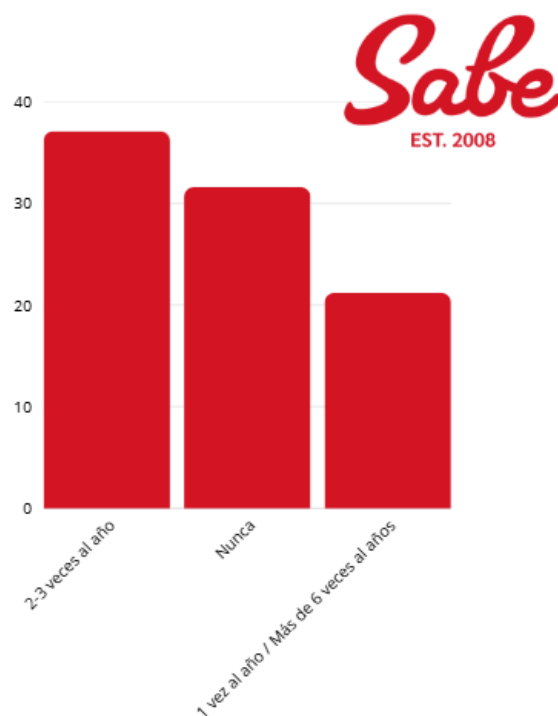
Vemos como los eventos sociales representan la mayor proporción de contrataciones en el mercado de catering, la demanda corporativa tiene un peso creciente y estratégico. Las reuniones, coffee breaks y los almuerzos ejecutivos o catering diario dan a notar que las empresas están empezando a incorporar servicios gastronómicos en su operación regular, lo que transforma el consumo de catering de algo ocasional a una recurrencia.

Este patrón da a notar que el sector corporativo aunque todavía menor en volumen comparado con el social, posee un mayor potencial de fidelización al basarse en relaciones continuas con clientes institucionales. Para Sabe esto implica una oportunidad de

reposicionamiento hacia el mercado B2B, desarrollando propuestas adaptadas a las dinámicas empresariales como coffee breaks personalizados, almuerzos ejecutivos programados y/o servicios adaptados a reuniones internas que fortalezcan su posicionamiento como un proveedor confiable y especializado en el segmento corporativo.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia prevé contratar servicios de catering en los próximos 12 meses?

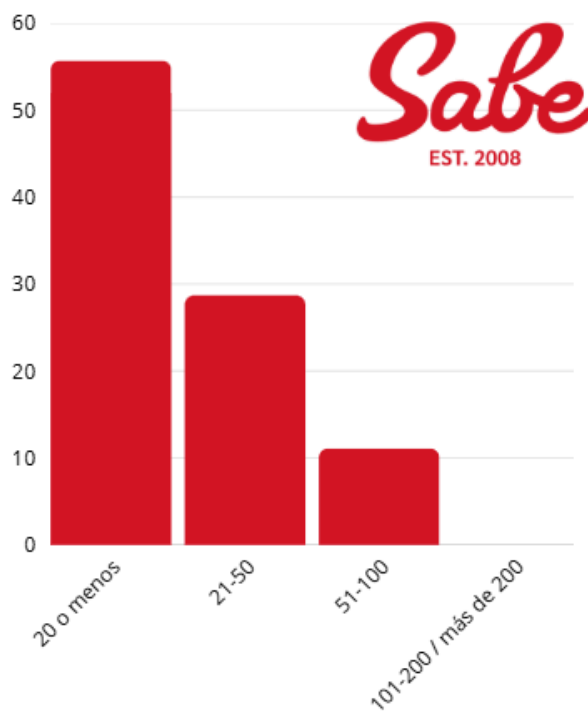


Los resultados muestran que los eventos sociales como cumpleaños, bodas y celebraciones representan la categoría con mayor incidencia, alcanzando un 39.2% de las respuestas. En segundo lugar se encuentran las reuniones y coffee breaks, con un 19.5%, seguidas de las personas que no han contratado servicios de catering en el último año, con un

18.9%. Los eventos corporativos o empresariales concentran un 14.1%, mientras que los almuerzos ejecutivos o catering diario para oficinas representan un 5.4%. Finalmente, los eventos académicos, como congresos o seminarios, obtuvieron un 3.0%.

Estos resultados evidencian que aunque los eventos sociales siguen dominando el mercado de catering, existe una demanda considerable de servicios corporativos, particularmente coffee breaks y almuerzos ejecutivos. Esto sugiere una oportunidad de especialización para empresas como Sabe que buscan fortalecer su posicionamiento en el segmento de catering corporativo. (Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 9: ¿Para cuántas personas suele o prevé contratar?



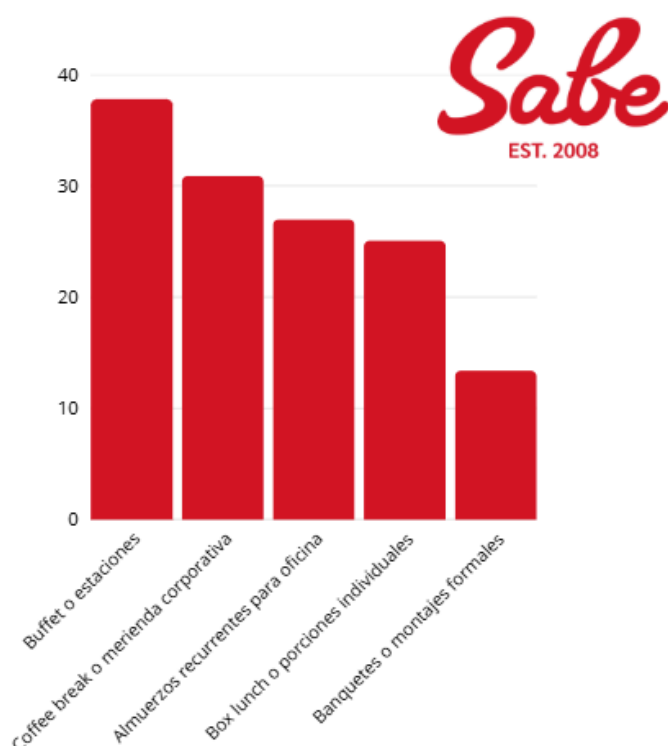
Los resultados indican un patrón claro en la demanda del mercado, la mayoría de las contrataciones de catering en Santo Domingo se orientan hacia eventos de tamaño pequeños, específicamente aquellos con menos de 50 personas, que representan más del 84% del total.

Este comportamiento sugiere que el mercado local prioriza reuniones íntimas, capacitaciones pequeñas, almuerzos ejecutivos y celebraciones internas, antes que grandes banquetes o congresos. En consecuencia, las empresas del sector deben enfocar su estructura operativa y su propuesta de valor en la eficiencia, flexibilidad y personalización de eventos pequeños, donde la rapidez en la entrega, la presentación y la relación costo–beneficio se vuelven factores claves.

Además, la baja incidencia de contrataciones para más de 100 personas con tan solo 4.6% del total refleja una menor demanda de grandes montajes logísticos, lo que podría traducirse en una oportunidad para diferenciarse a través de la especialización en micro eventos, ofreciendo soluciones que combinen calidad gastronómica con conveniencia operativa. Los datos apuntan a que la rentabilidad del mercado de catering corporativo depende de optimizar costos y procesos para atender con excelencia eventos de pequeña y mediana escala, donde se concentra la mayor parte del volumen de negocio.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 10: Modalidades de servicio que le interesan

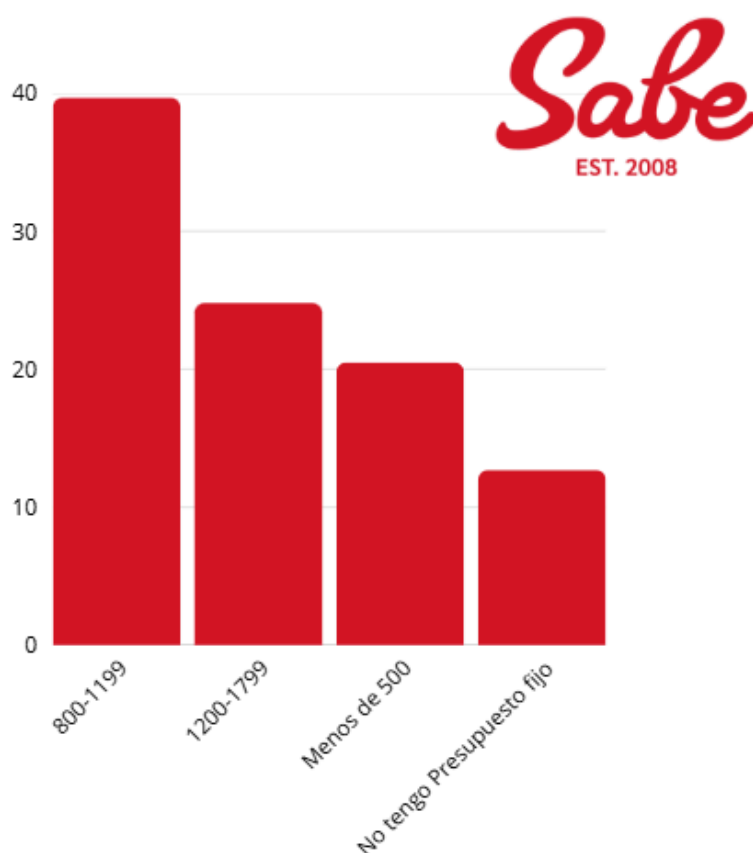


Los resultados evidencian que el mercado prioriza la funcionalidad y la eficiencia sobre la formalidad, reflejando una tendencia hacia modalidades prácticas y adaptables, como los buffets y los coffee breaks. Estas preferencias muestran que los clientes buscan soluciones que se ajusten a sus dinámicas laborales y optimicen tiempo sin comprometer la calidad del servicio.

Existe una demanda estable y continua, ideal para establecer relaciones de largo plazo con empresas que requieren servicios regulares. Estos datos evidencian que el mercado valora la eficiencia, flexibilidad y confiabilidad operativa, factores que se pueden aprovechar para consolidarse como un proveedor especializado en soluciones gastronómicas corporativas, enfocadas en practicidad, calidad y continuidad.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 11: ¿Cuál es el rango de presupuesto por persona que consideraría?



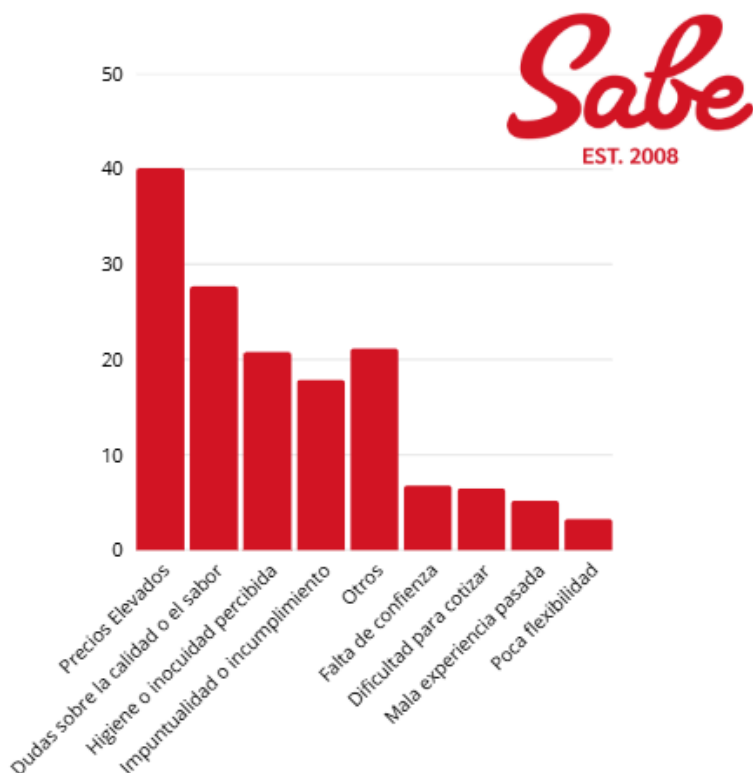
Los resultados muestran que el segmento de precios medios entre RD\$800 y RD\$1,799— concentra casi el 65% del mercado potencial, lo que evidencia una clara disposición a pagar por servicios de calidad sin llegar a la gama premium. Sin embargo, el 20.5% de los encuestados que opta por presupuestos menores a RD\$500 refleja la existencia de un grupo sensible al precio que busca opciones más económicas.

Este comportamiento sugiere que el mercado es heterogéneo en su capacidad de pago, por lo que Sabe debería considerar una estrategia de precios escalonada, ofreciendo tanto alternativas accesibles como paquetes ejecutivos de mayor valor agregado. De esta forma, la empresa podría ampliar su cobertura de mercado sin comprometer la calidad percibida del

servicio.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 12: ¿Qué le frena o le ha frenado de contratar un servicio de catering?



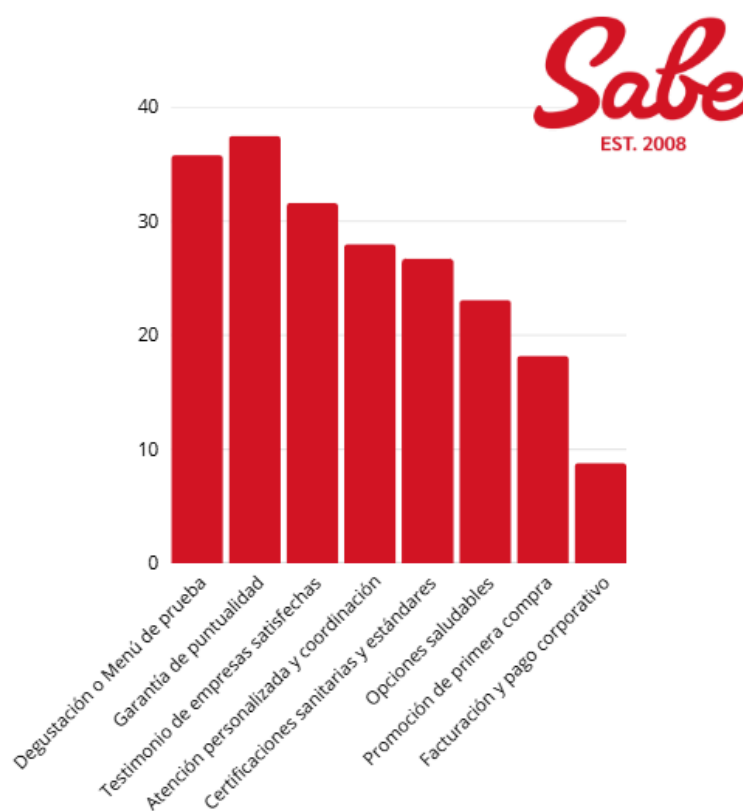
El análisis revela que si bien el precio elevado es la principal barrera para contratar servicios de catering, los factores relacionados con la calidad, la higiene y la confiabilidad también tienen un peso considerable en la decisión del cliente. Las dudas sobre el sabor o la calidad y la percepción de falta de inocuidad indican que los consumidores no solo buscan precios competitivos, sino garantías de seguridad y consistencia en el servicio.

Además, la falta de confianza o reconocimiento de marca y la impuntualidad refuerzan la importancia de tener una reputación sólida y transparente, basada en la puntualidad y el cumplimiento. Estos resultados muestran que Sabe debe enfocar su

reposicionamiento no únicamente en la competitividad del precio, sino también en comunicar su existente calidad, mostrar testimonios de clientes y fortalecer su identidad de marca para reducir las barreras percibidas y aumentar la confianza del mercado corporativo.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 13: ¿Qué elementos o incentivos le motivarían a contratar un servicio de catering?

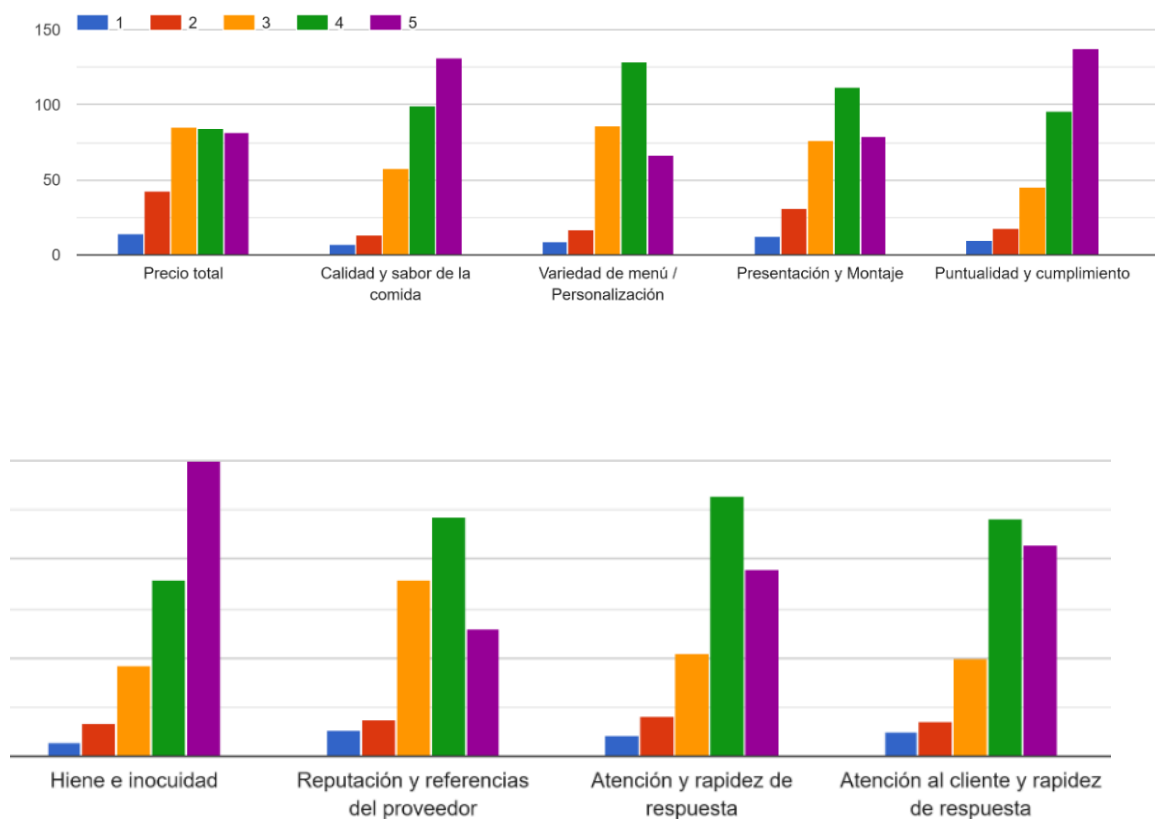


El análisis de estos resultados muestra que los clientes valoran principalmente la confianza y la transparencia operativa del proveedor. La garantía de puntualidad y la posibilidad de una degustación, reflejan la necesidad de minimizar el riesgo percibido antes de contratar, mientras que los testimonios de empresas satisfechas funcionan como validadores sociales clave en el proceso de decisión.

Asimismo, la preferencia por la comunicación tan eficiente vía WhatsApp y la importancia otorgada a las certificaciones sanitarias evidencian que los clientes buscan respuestas rápidas, trazabilidad y seguridad alimentaria. Estos hallazgos indican que Sabe debería priorizar, dentro de su estrategia de reposicionamiento, la comunicación de cumplimiento, las pruebas del producto y la visibilidad de estándares sanitarios, integrando estos atributos en su propuesta de valor. Al hacerlo, la marca podría fortalecer la confianza y acelerar la conversión de clientes corporativos, consolidando su reputación como un proveedor confiable y profesional.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 14: Importancia de factores al elegir servicio de catering (Escala 1-5)

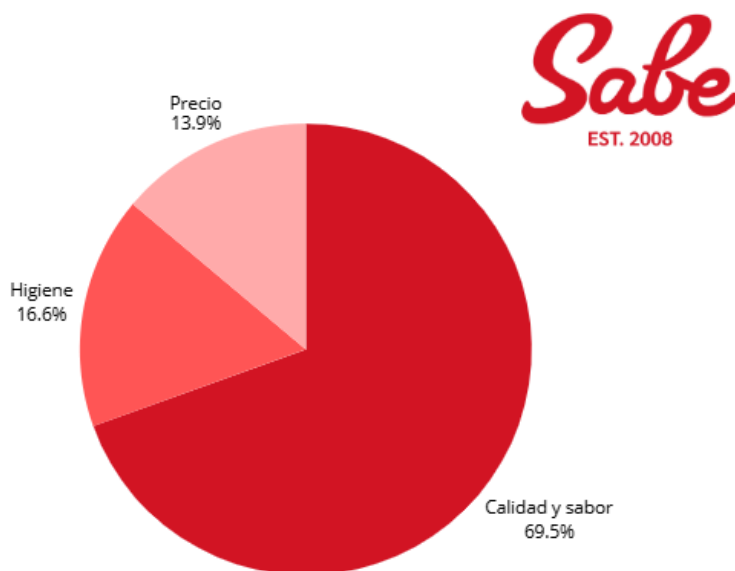


El análisis de estos datos muestran que los clientes valoran más la calidad operativa que el costo del servicio. Los factores mejor evaluados son la higiene, calidad, sabor de la comida, puntualidad y cumplimiento evidencian que se asocia la satisfacción con la confiabilidad y la seguridad, por encima del precio.

Este patrón refleja un mercado cada vez más exigente, que prioriza la experiencia y la consistencia frente a las ofertas de bajo costo. En este contexto, Sabe puede fortalecer su posicionamiento si enfoca su estrategia en destacar estándares de higiene, calidad gastronómica y cumplimiento estricto en tiempos de entrega, factores que otorgan una ventaja competitiva sostenible, incluso frente a competidores con precios más bajos.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 15: Si tuviera que elegir solo un factor decisivo, ¿cuál sería?



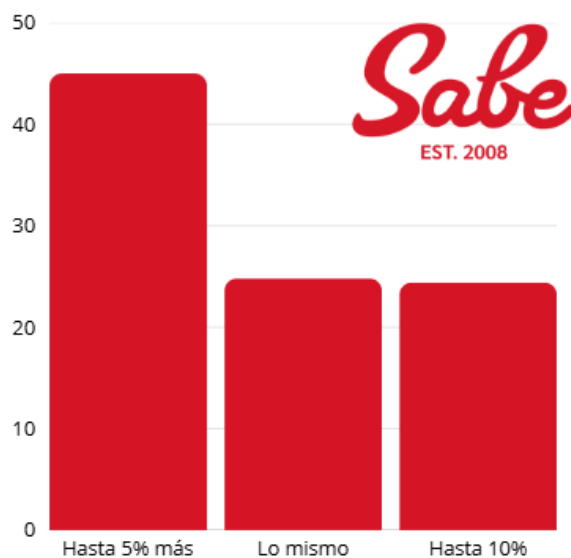
Estos resultados confirman que la calidad y el sabor son el factor determinante en la decisión de los clientes al contratar un servicio de catering, con un 65.1% de preferencia,

superando ampliamente a otros aspectos como la higiene y el precio. Esto evidencia que los consumidores no priorizan los precios como criterio principal, sino la excelencia del producto final y la experiencia gastronómica que ofrece el proveedor.

En consecuencia, las estrategias deben centrarse en posicionar la calidad culinaria como eje principal de su propuesta de valor, reforzando su reputación a través de la consistencia en sabor, presentación y estándares sanitarios. Al comunicar la excelencia gastronómica como su principal atributo, la empresa se diferencia en un mercado donde la confianza y la percepción de calidad son los verdaderos impulsores de la elección.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 16: Si un proveedor garantiza higiene certificada, puntualidad y alta calidad, ¿estaría dispuesto(a) a pagar más?



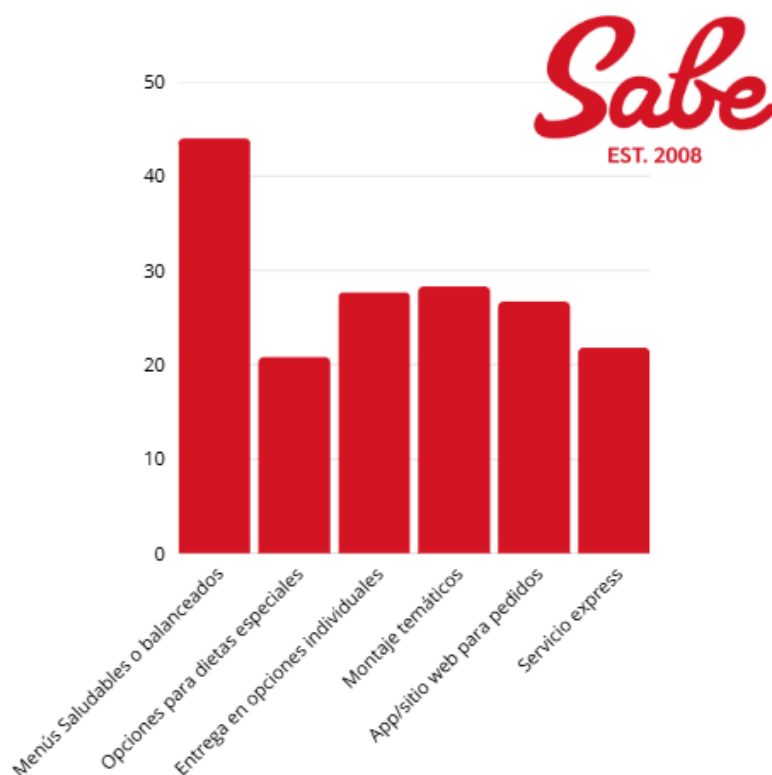
Los resultados revelan un alto nivel de disposición a pagar por valor agregado, ya que cerca del 89% de los encuestados estaría dispuesto a asumir un costo adicional si el servicio garantiza calidad, higiene y puntualidad, más de la mitad aceptaría incrementos de hasta 10%

o más, el mercado no percibe el precio como una barrera cuando existen garantías verificables y confianza en la empresa.

Este hallazgo valida la viabilidad de una estrategia de posicionamiento premium para Sabe basada en certificaciones visibles, procesos transparentes y cumplimiento operativo comprobable. Al comunicar estos atributos de forma correcta la empresa puede darse el lujo de precios por encima del promedio, consolidando una imagen de marca confiable, profesional y de alto estándar gastronómico.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 17: ¿Qué diferenciadores preferiría en un proveedor de catering?



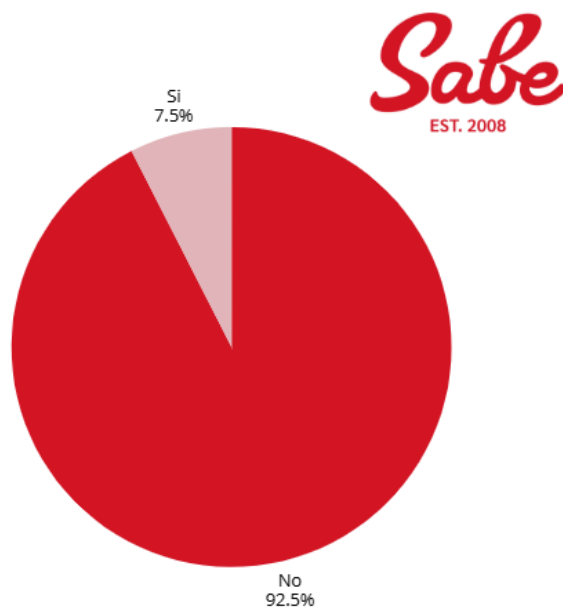
El análisis muestra que los clientes valoran principalmente la personalización y la transparencia en la calidad del servicio. El hecho de que los menús personalizables lideren las

preferencias indica una demanda por flexibilidad y adaptación a las necesidades específicas de cada empresa o evento. Las certificaciones visibles y las opciones saludables o especiales refuerzan la importancia de la credibilidad y la responsabilidad alimentaria como factores diferenciadores.

Además, la preferencia por servicio express y canales digitales de atención refleja la necesidad de rapidez y comunicación eficiente, alineada con la dinámica corporativa actual. En conjunto, estos resultados evidencian que el mercado busca proveedores confiables, flexibles y certificados, capaces de ofrecer soluciones a medida. Esto representa una oportunidad de posicionarse como un catering corporativo innovador y adaptable, basado en menús personalizados, altos estándares de calidad y atención digital inmediata.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 18: Antes de esta encuesta, ¿conocía la empresa Sabe MG?



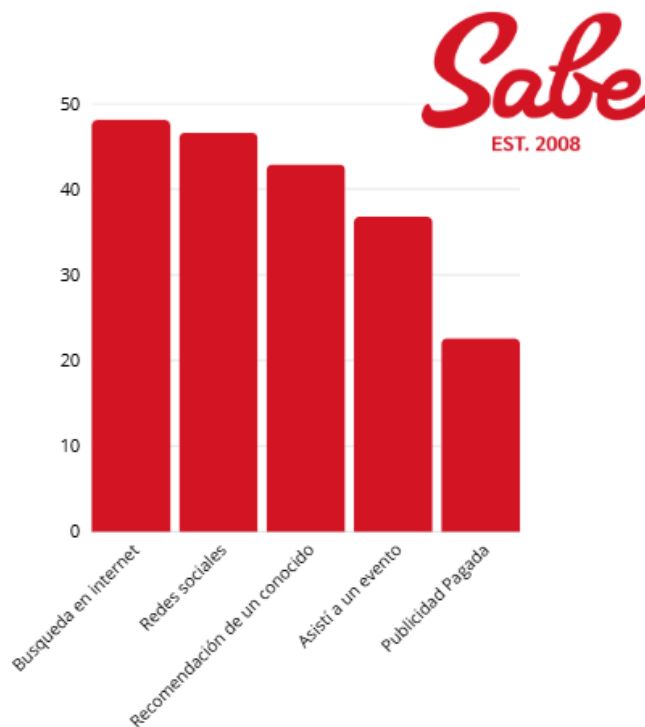
El análisis evidencia un bajo nivel de conocimiento de marca, el 92.5% de los encuestados afirma no conocer Sabe MG, mientras que solo un 7.5% tiene familiaridad con la

empresa. Este hallazgo refleja una brecha significativa en visibilidad y recordación de marca, lo que limita la capacidad de captación de nuevos clientes corporativos.

No obstante, esta situación representa una oportunidad clara de crecimiento debido a la baja notoriedad puede ser revertida mediante estrategias de awareness que fortalezcan la presencia en los canales digitales y ferias empresariales. Incrementar la exposición de la marca y comunicar de forma consistente su propuesta de valor permitirá mejorar el posicionamiento expandiendo su base de clientes potenciales y consolidando una imagen reconocida y confiable.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 19: ¿Cómo conoció a Sabe MG? (pregunta opcional)



Los resultados evidencian que los canales de mayor impacto son las recomendaciones personales y las redes sociales, la confianza y la validación social continúan siendo los

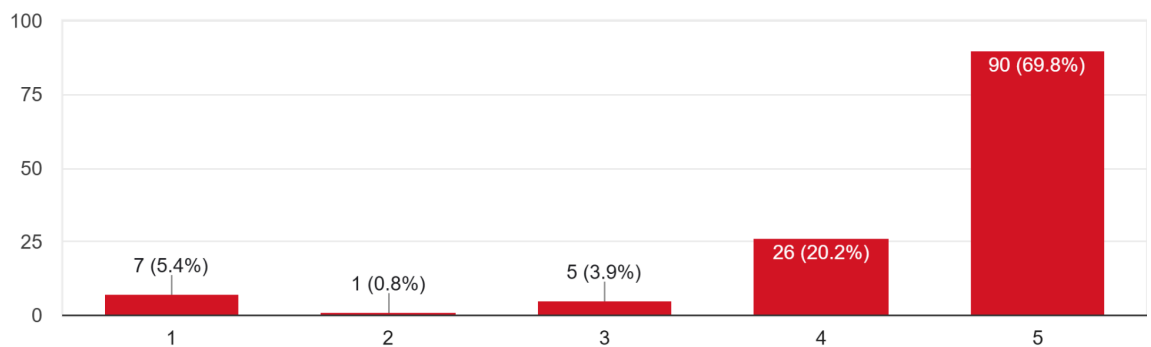
motores principales de adquisición en el sector. Este predominio del marketing boca a boca indica que las experiencias positivas generan un efecto multiplicador, donde los clientes actuales se convierten en promotores de la marca.

Asimismo, la publicidad pagada o patrocinios y las búsquedas en Google complementan el proceso de descubrimiento, reforzando la necesidad de mantener presencia digital activa y optimización SEO para captar clientes fuera del círculo de referidos. En conjunto, los resultados sugieren que se debe fortalecer su estrategia de marketing relacional y digital.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 20: Según lo que sabe, ha visto o escuchado, ¿cómo calificaría su percepción general de Sabe MG?

129 respuestas

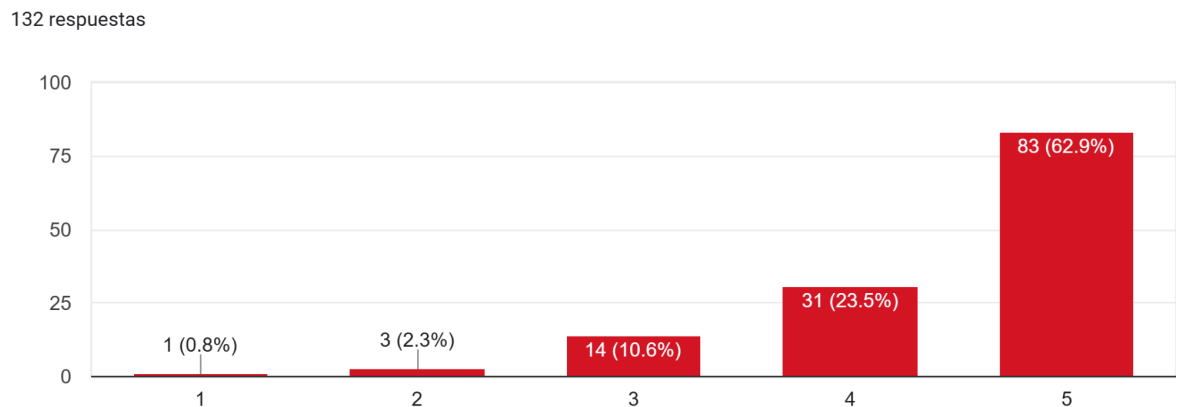


Gracias a la encuesta se muestra que hay una reputación sólida y positiva entre quienes ya conocen la marca, con una percepción general promedio de 4.10/5 y una intención de contratación de 4.04/5. Estos valores reflejan un alto nivel de confianza y satisfacción, indicando que la empresa ha logrado transmitir credibilidad, calidad y cumplimiento dentro de su público actual.

Llevar esta percepción positiva a un público más amplio requerirá fortalecer la comunicación e incrementar la visibilidad en redes sociales. Si se logra ampliar el alcance de la imagen sin perder la consistencia en la calidad percibida, podrá consolidarse como una marca líder en catering corporativo en Santo Domingo.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 21: ¿Qué tan probable es que considere contratar a Sabe MG en su próximo evento o servicio de catering? (pregunta opcional)



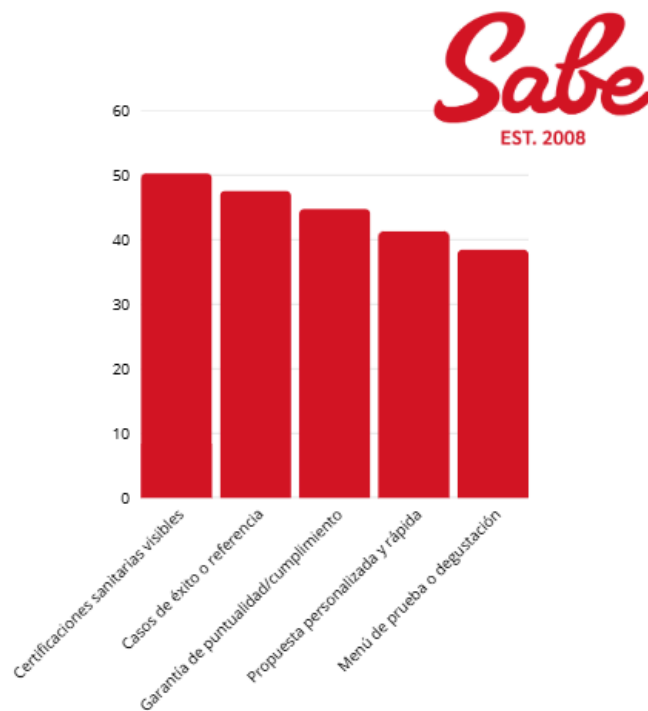
Sabe ha alcanzado un nivel sobresaliente de intención de compra entre quienes conocen la marca, con un promedio de 4.45/5 y más del 86% de los encuestados calificaron con 4 o 5 estrellas. Este dato refleja una fuerte disposición a contratar los servicios, lo que valida la eficacia del posicionamiento actual y la confianza generada por la empresa en su público objetivo.

El bajo porcentaje de respuestas negativas indica que las objeciones al servicio son marginales y que la marca tiene una aceptación ampliamente positiva. La percepción favorable se traduce directamente en intención de compra real, lo que es un indicador clave de la lealtad potencial y del impacto del valor percibido.

Por tanto, el principal reto estratégico no es la conversión, sino ampliar el reconocimiento de marca. Los resultados evidencian que, una vez que los clientes los conocen, la probabilidad de contratación es muy alta, por lo que las estrategias deberían enfocarse en incrementar la visibilidad y el awareness.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo – Clientes Potenciales”)

**Pregunta 22: ¿Qué necesitaría ver para considerar o contratar a Sabe MG?
(marque hasta 3)**

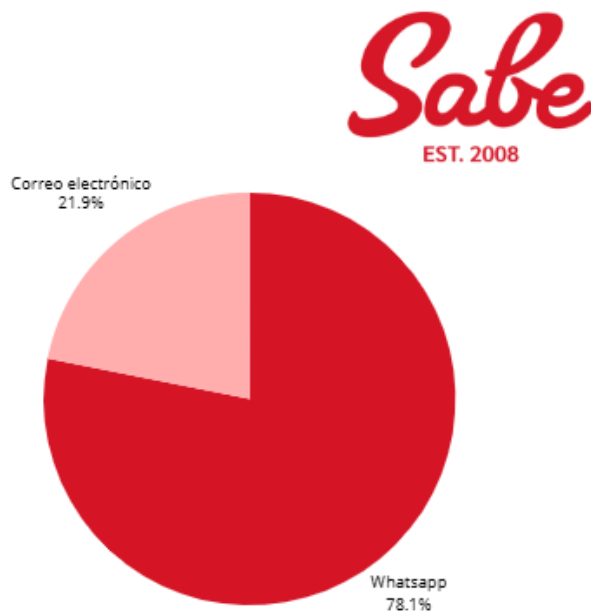


Los resultados reflejan que los clientes potenciales buscan pruebas claras de confianza y transparencia antes de contratar. La puntualidad y el cumplimiento, junto con los testimonios de empresas, la claridad en precios y menús, son los factores más influyentes, seguidos por las certificaciones sanitarias. Esto indica que Sabe debe resaltar en su

comunicación garantías verificables, evidencia visual y validación de clientes satisfechos, para fortalecer la credibilidad y facilitar la decisión de contratación.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

Pregunta 23: ¿Cuál sería su canal preferido para cotizar o coordinar con un proveedor de catering?



Se ve una clara preferencia por canales de comunicación inmediatos y digitales, siendo WhatsApp el medio dominante con 62.9% de las menciones, seguido por el sitio web o formulario online. Este patrón evidencia que los clientes valoran la rapidez, accesibilidad y atención personalizada que ofrece la mensajería instantánea.

Se debe priorizar una gestión profesional vía WhatsApp Business, implementando respuestas automatizadas, catálogos de menús y seguimiento ágil de cotizaciones. Además,

mantener una presencia web optimizada complementará este canal, facilitando la conversión de leads y la coordinación de pedidos corporativos.

(Fuente: Formulario “Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo”)

4.5.2 Respuestas encuesta clientes actuales

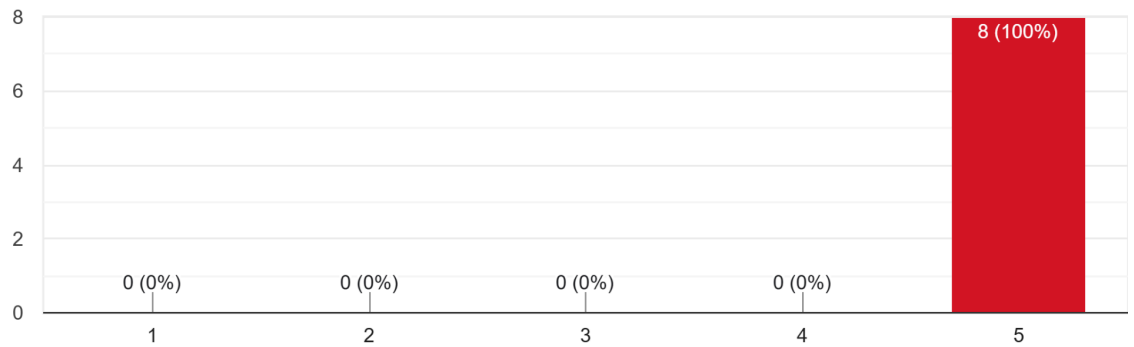
Para el estudio cuantitativo dirigido a clientes potenciales, se estimó un tamaño de muestra estadísticamente representativo, aplicando la fórmula para poblaciones infinitas con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. El formulario fue completado por 310 personas, lo cual supera el mínimo requerido para generar análisis válidos con base en los objetivos definidos.

En cuanto al estudio cualitativo dirigido a clientes actuales, no se aplicó un censo. En cambio, se adoptó un muestreo intencional típico de enfoques cualitativos, basado en criterios de experiencia y relevancia. Se seleccionaron 8 empresas clientes para realizar entrevistas estructuradas mediante Google Forms dirigidas exclusivamente a los coordinadores responsables de contratar el servicio de catering, con el propósito de obtener una visión detallada sobre su nivel de satisfacción, expectativas y sugerencias. Esta técnica responde al principio de saturación teórica, donde lo relevante no es la cantidad de casos, sino la profundidad y calidad de la información obtenida (Hernández Sampieri et al., 2021).

Enlace al formulario: <https://forms.gle/Rse7bnQ46PFm9Jfc7>

Pregunta 1: En general, ¿qué tan satisfecho(a) está con los servicios de catering de Sabe MG?

8 respuestas

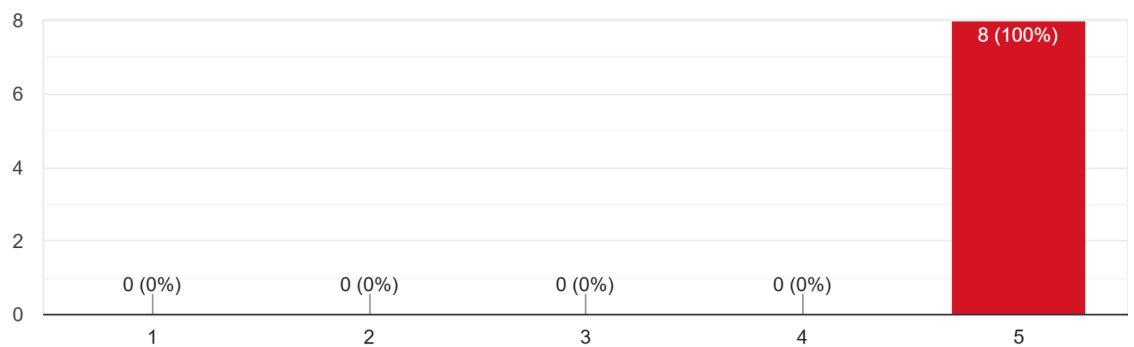


El 100% de los encuestados les dió la calificación máxima de 5 puntos, lo que representa un nivel de satisfacción general muy bueno. Este resultado indica que la empresa está cumpliendo de manera sobresaliente con las expectativas de sus clientes corporativos, sin registrar ninguna calificación media o baja.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 2: En caso de haber tenido algún inconveniente (retrasos, calidad, atención), ¿cómo valora la rapidez y efectividad con la que Sabe MG resolvió el problema?

8 respuestas

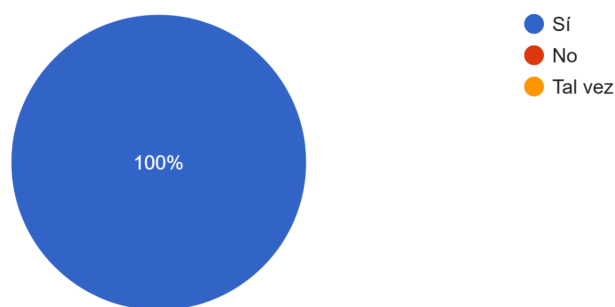


Todos los clientes calificaron con 5 puntos la capacidad de la empresa para resolver problemas, demostrando excelencia en el manejo de situaciones que puedan pasar. Este indicador es relevante porque evalúa la respuesta de la empresa ante inconvenientes, un momento crítico para la retención de clientes.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 3: ¿Considera que los servicios de Sabe MG ofrecen una buena relación calidad–precio?

8 respuestas

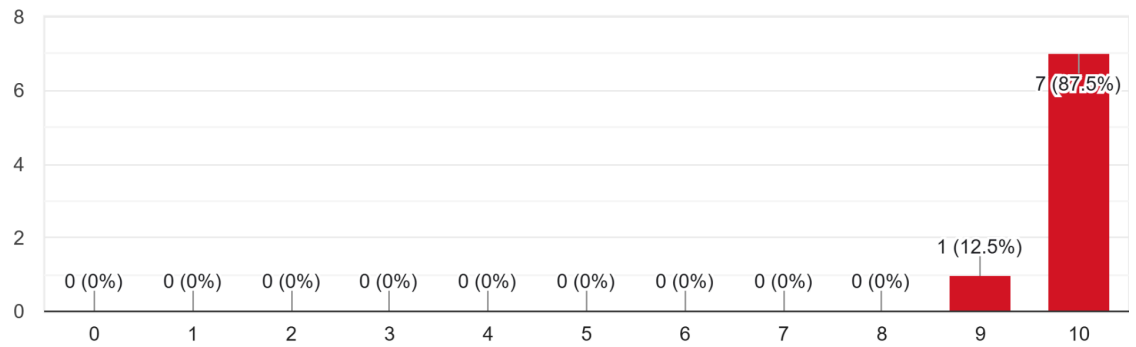


El 100% de los encuestados respondió afirmativamente, confirmando que perciben una excelente relación entre la calidad del servicio recibido y el precio pagado. Este resultado es muy importante desde la perspectiva comercial, ya que indica que los clientes no solo están satisfechos con el servicio, sino que también consideran que el costo es justo y razonable para el valor que reciben.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 4: En una escala de 0 a 10, ¿qué tan probable es que recomiende Sabe MG a otra empresa o colega?

8 respuestas

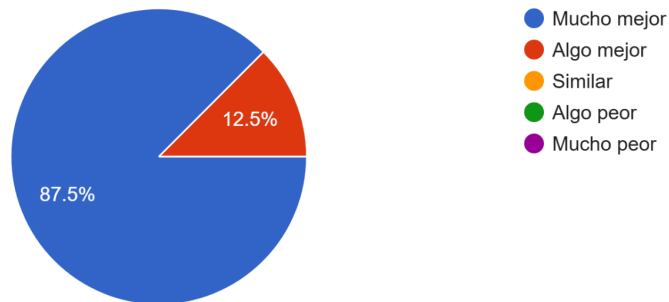


El Net Promoter Score obtenido es excepcionalmente alto, con el 87.5% de los encuestados otorgando la puntuación máxima de 10 y un 12.5% adicional con puntuación de 9, resultando en un NPS de 100%. Significando, que la empresa esta en una categoría de excelencia en términos de lealtad y satisfacción del cliente. Un NPS de este nivel indica que los clientes no solo están satisfechos, sino que están dispuestos a actuar como embajadores de la marca, recomendando activamente los servicios a otros.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 5: ¿Cómo percibe actualmente la imagen de marca de Sabe MG en comparación con otros proveedores de catering corporativo en Santo Domingo?

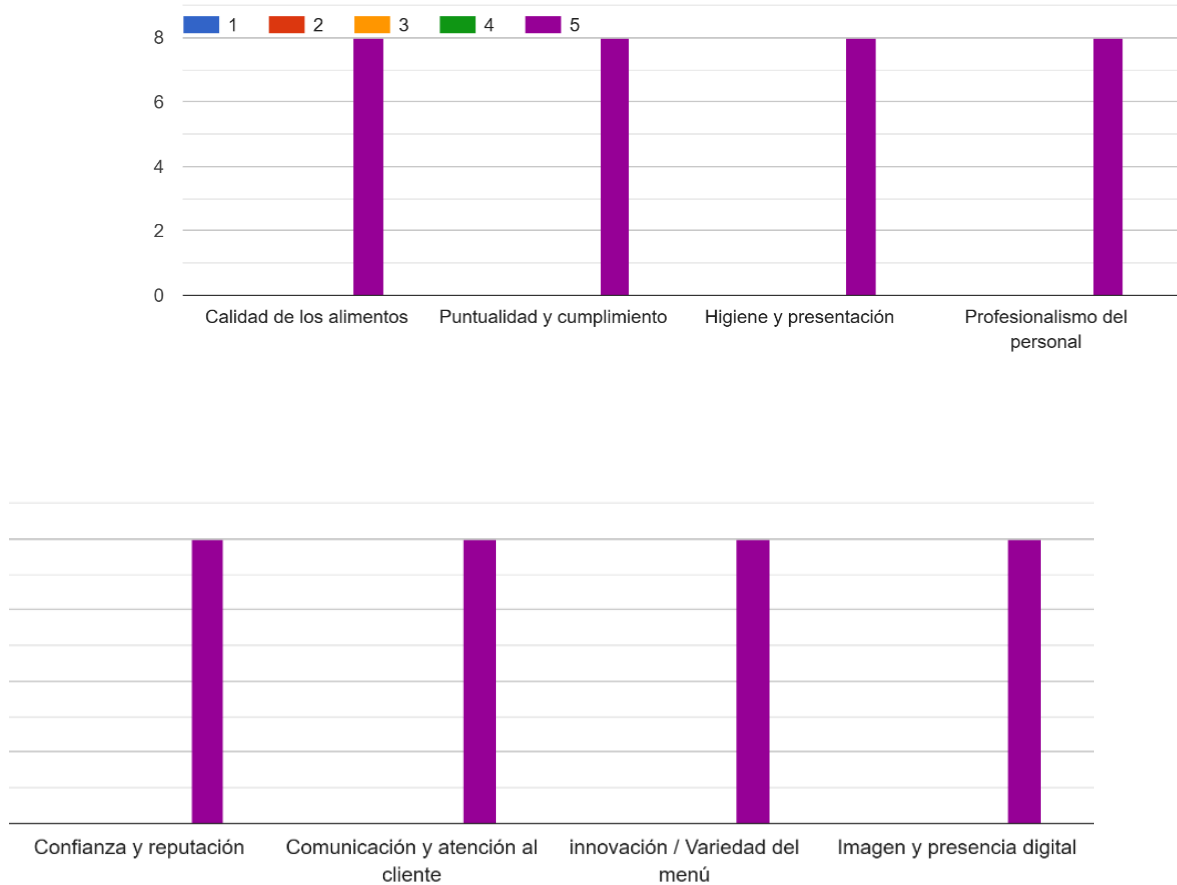
8 respuestas



La imagen de marca es percibida muy favorablemente en comparación con la competencia local, con el 87.5% de los encuestados considerando que la marca es "mucho mejor" que otros proveedores y el 12.5% restante calificándola como "algo mejor". Es destacable que ningún encuestado percibe la marca como igual o inferior a la competencia.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 6: En una escala 1–5, indique cómo describiría a Sabe MG en los siguientes atributos

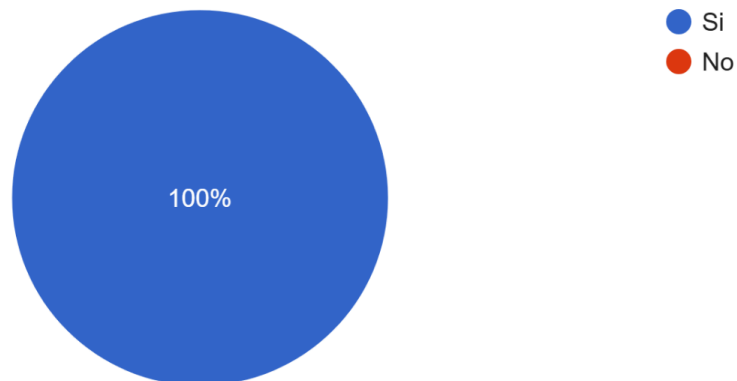


Todos contestaron con la calificación máxima de 5 puntos. Los atributos evaluados fueron: calidad de los alimentos, puntualidad y cumplimiento, higiene y presentación, profesionalismo del personal, confianza y reputación, comunicación y atención al cliente, innovación/variedad del menú, e imagen y presencia digital. Este resultado excepcional demuestra que la empresa sobresale en todas las dimensiones críticas del negocio de catering corporativo.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 7: ¿Sientes un ambiente de higiene en la cafetería?

8 respuestas

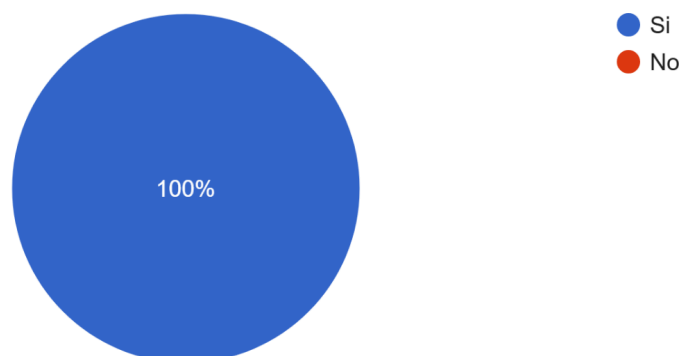


El 100% de los encuestados respondió afirmativamente, confirmando que perciben un ambiente higiénico en las instalaciones de la cafetería de la empresa. La higiene es un factor fundamental y no negociable en el sector alimentario, y la percepción positiva en este aspecto refuerza la confianza de los clientes en los estándares de salubridad que mantiene la empresa.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 8: ¿Sientes que hay variedad en la cafetería?

8 respuestas



Todos los encuestados expresaron que perciben variedad en la oferta de la cafetería. Este resultado es muy bueno porque la variedad es un factor importante para mantener el interés de los clientes, especialmente en servicios de cafetería corporativa donde los mismos usuarios consumen regularmente.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

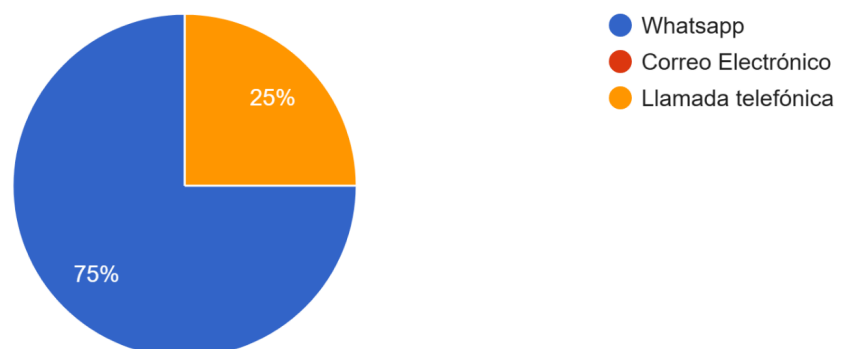
Pregunta 9: ¿Qué te gustaría encontrar en la cafetería?

Esta pregunta abierta permitió a los clientes expresar sugerencias o productos adicionales que les gustaría encontrar en la cafetería. La mayoría de los clientes expresaron la incorporación de "picaderas" o snacks, dato que se le podría administrar a la empresa para que lo incluya.

(Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

Pregunta 10: ¿Cuál es su canal preferido para comunicarse y coordinar pedidos con Sabe MG?

8 respuestas



WhatsApp resulta como el canal de comunicación predominante, siendo la preferencia del 75% de los clientes (6 respuestas), mientras que las llamadas telefónicas representan el 25% (2 respuestas). Este dato es muy importante porque indica dónde la empresa debe concentrar sus esfuerzos de atención al cliente y optimización de procesos. (Fuente: Formulario de Google Forms "Sabe MG y el Mercado de Catering Corporativo versión para clientes.csv")

4.6 Conclusiones y recomendaciones de la investigación

Con el objetivo de sustentar la recolección de datos, se anexa evidencia de la aplicación efectiva de los instrumentos a ambos segmentos de la población investigada:

Clientes potenciales: El formulario fue distribuido a través de un enlace de Google Forms autoadministrado, y recolectó un total de 393 respuestas válidas, lo cual supera el tamaño mínimo de muestra calculado para el estudio. A continuación, se presenta el enlace directo al formulario con su respectiva base de datos, donde puede verificarse el volumen, estructura y tipo de respuestas recibidas:

<https://forms.gle/9CoSWxLjv74yNTxX9>

Clientes actuales: Para esta población, el formulario fue enviado directamente a los coordinadores administrativos de cinco empresas que ya han sido clientes de SABE MG. Este instrumento fue respondido de manera online, de forma voluntaria, garantizando el anonimato y la confidencialidad de las respuestas. Se incluye a continuación el enlace al formulario aplicado:

<https://forms.gle/EAo3MhvWvrx2X1FC6>

Evidencias

Link cuadro de excel con evidencias de las 393 respuestas:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1aXxpTYXeAJdrM8j5lZ56PwhKdo1p6Doo9tlkviAGGs/edit?usp=sharing>

En ambos casos, los formularios incluyen control de fecha, validación automática y formato estructurado para asegurar la validez de los datos recopilados.

4.6.1 Conclusión según objetivos Específicos planteados en la investigación.

Objetivo 1. Evaluar la satisfacción de los clientes actuales de la empresa con el servicio de catering que reciben, considerando aspectos clave como la calidad de la comida, la presentación, la puntualidad en el servicio, la atención al cliente y la relación calidad-precio.

El análisis de los datos dejó como evidencia que los consumidores empresariales valoran principalmente la calidad, puntualidad e higiene como los factores determinantes en su decisión de compra. Aunque el precio sigue siendo un elemento muy importante, la mayoría de los encuestados mostró disposición a pagar un monto adicional si el proveedor garantiza estos puntos. Demostrando que el mercado del catering corporativo se comporta de forma más racional y orientada a la calidad del servicio que al costo, lo que representa una oportunidad para que la empresa fortalezca su propuesta de valor basada en la excelencia operativa y la confianza del cliente.

Objetivo 2. Identificar los factores clave de decisión de los clientes potenciales al momento de elegir un servicio de catering para sus eventos (por ejemplo, precio, sabor y calidad de los alimentos, variedad de menú, reputación de la empresa, calidad del servicio, etc.).

Los resultados reflejan que las principales barreras percibidas son la falta de confianza en la marca, el desconocimiento del proveedor y las dudas sobre la calidad o puntualidad, lo que indica una necesidad de reposicionamiento comunicacional más fuerte. También, las motivaciones más valoradas fueron las certificaciones sanitarias, testimonios de clientes empresariales y la atención personalizada, lo que se traduce en que la credibilidad y la profesionalización del servicio son muy importantes para ganar participación en el mercado. La empresa debe centrar su reposicionamiento en transmitir seguridad, respaldo y estándares verificables (ya los tienen, solamente que tendría que comunicarlos de una forma correcta)

Objetivo 3. Determinar el grado de reconocimiento de marca y la percepción de SABE en el mercado objetivo de clientes potenciales, evaluando qué tanto conocen la empresa y qué imagen tienen de ella quienes la conocen.

El reconocimiento de la marca fue limitado, reflejando una presencia digital aún insuficiente, pese a las mejoras implementadas tras su rebranding. Sin embargo, entre quienes conocían la marca, la percepción general fue muy positiva, asociándose con buen sabor y confiabilidad. Esto indica que la reputación actual de la marca es buena epero poco difundida, por lo que el reposicionamiento debe enfocarse en aumentar visibilidad en redes sociales.

Objetivo 4. Explorar la frecuencia de uso y las necesidades del mercado de catering entre los clientes potenciales, identificando con qué frecuencia contratan servicios de catering, cuáles son las principales barreras o motivos para no contratarlo, y qué oportunidades de mejora o nuevos servicios podrían atender mejor las demandas de este mercado.

La investigación nos confirmó una alta demanda insatisfecha de servicios de catering corporativo con estándares profesionales y atención personalizada en Santo Domingo. El

mercado busca proveedores con sistemas de comunicación eficientes, opciones saludables y sostenibles, y facilidad de cotización. Sabiendo esto, la empresa cuenta con ventajas competitivas claras como su experiencia, certificaciones y estructura operativa, que pueden capitalizarse mediante una estrategia de reposicionamiento centrada en la calidad, la confianza y la innovación digital.

4.6.2 Recomendaciones según objetivos específicos.

Objetivo 1:

Se recomienda que se implemente una segmentación de clientes empresariales basada en sus hábitos de consumo (frecuencia, tamaño de pedido y tipo de evento) para personalizar las ofertas y políticas de precios.

Además, se sugiere establecer planes de fidelización corporativa (como descuentos por volumen o beneficios por contratos anuales) y fortalecer el proceso de retroalimentación postservicio mediante encuestas digitales cortas.

Objetivo 2:

Para enfrentar esas barreras (confianza, puntualidad y percepción de calidad), se recomienda desarrollar un sello interno de garantía “Compromiso Sabe MG”, que comunique tres ejes: Higiene certificada, Entrega puntual y Calidad garantizada.

Asimismo, implementar una estrategia de social proof corporativo, publicando testimonios, casos de éxito y material audiovisual de clientes empresariales satisfechos.

Objetivo 3:

Se recomienda fortalecer la visibilidad digital mediante una campaña de reposicionamiento omnicanal, enfocada en redes sociales (Instagram y Facebook).

De igual modo, se sugiere invertir en contenido audiovisual profesional, mostrando procesos de cocina, estándares de calidad y el equipo humano detrás del servicio, lo que humaniza la marca y refuerza la confianza.

Objetivo 4:

Luego de saber las preferencias, la empresa pudiese enfocar su reposicionamiento en tres pilares estratégicos:

1. Comunicar las certificaciones del MISPAS e INDOCAL, así como los esfuerzos por reducir desperdicios y usar insumos locales.
2. Desarrollar una plataforma web o aplicación de pedidos corporativos que permita cotizar, coordinar entregas y gestionar pagos de forma ágil.
3. Ampliar el menú con opciones vegetarianas, light y balanceadas, respondiendo a las nuevas tendencias empresariales.

4.6.3 Conclusión General

La investigación permitió comprender el comportamiento del mercado de catering corporativo en Santo Domingo, Distrito Nacional, y entender que realmente existe una demanda en crecimiento por servicios gastronómicos empresariales que combinen calidad, confianza e innovación. Los resultados evidenciaron que los clientes priorizan la puntualidad, la higiene y la calidad del producto, valores que se alinean directamente con las fortalezas que ya tiene la empresa.

El estudio también demostró que, aunque Sabe MG goza de una reputación positiva entre quienes la conocen, su nivel de visibilidad y recordación aún se puede mejorar mucho. Esto confirma la necesidad de un reposicionamiento estratégico de marca que no solo

comunique los atributos funcionales del servicio, sino que también proyecte la identidad corporativa y la trayectoria de 17 años de la empresa en el mercado.

En términos generales, el proyecto reafirma que la empresa posee una base sólida de operaciones, experiencia y reputación, pero requiere potenciar su estrategia de marketing para conectar con nuevas audiencias, consolidar su presencia digital y capitalizar su ventaja que lo diferencia del resto: la capacidad de ofrecer servicios personalizados con estándares de calidad certificados. En ese sentido, el reposicionamiento no implica un cambio de esencia, sino una evolución hacia una marca más visible, moderna y alineada con las expectativas del mercado corporativo en el país.

4.6.4 Recomendación General

Se recomienda que implementen un plan de reposicionamiento que consolide su presencia en el mercado de catering corporativo del Distrito Nacional, fortaleciendo los pilares que la han caracterizado: calidad, confianza y servicio humano. El reposicionamiento debe centrarse en mejorar la percepción de marca, aumentar la visibilidad y fortalecer las relaciones con clientes corporativos, sin perder la esencia familiar y artesanal que distingue a la empresa.

En primer lugar, se sugiere desarrollar una estrategia de comunicación, donde la empresa proyecte su historia, experiencia y certificaciones como elementos diferenciadores. Es importante que la empresa refuerce su presencia en redes sociales aún más, en Instagram y Facebook. Se puede empezar publicando contenido visual profesional que muestre su equipo, los procesos de calidad, la higiene y la satisfacción de sus clientes.

En segundo lugar, se recomienda la creación de un portafolio de servicios corporativos segmentado, que incluya los diferentes tipos de opciones para los tipos de

empresas: Pueden ser paquetes para eventos empresariales, planes de almuerzos ejecutivos y servicios de catering.

En tercer lugar, la empresa debe de fortalecer su relación postservicio, implementando mecanismos de retroalimentación (encuestas breves o reportes digitales de satisfacción) que permitan medir la experiencia del cliente y seguir mejorando poco a poco. Esta información puede convertirse en un recurso para ajustar menús, procesos de entrega y propuestas comerciales en función de las preferencias del mercado.

Finalmente, se recomienda posicionar la marca como referente en calidad certificada y responsabilidad social, comunicando sus logros en materia de higiene alimentaria, sostenibilidad y capacitación del personal. Mostrar públicamente las certificaciones del Ministerio de Salud Pública e INDOCAL, así como los entrenamientos ServSafe e INFOTEP, puede también ayudarles para atraer clientes que valoran el cumplimiento normativo y la excelencia operativa.

CAPÍTULO 5 - PLAN DE MERCADEO

5.1 Mercado/Industria

5.1.1 Offline

5.1.1.1 Perfil del público objetivo

Público meta o target, es un grupo de personas que una empresa define como clientes o futuros clientes (aspectos sociodemográficos y psicográficos)

Aspectos sociodemográficos para público objetivo:

Edad: 25 - 45 años

Género: Hombres y mujeres, con una leve participación femenina mayor.

Estado Civil: Variado

Nivel de Ingresos: Se ubican en un nivel socioeconómico medio a medio-alto.

Educación: Formación universitaria.

Ubicación geográfica: Santo Domingo, Distrito Nacional.

Ocupación: Puestos administrativos, coordinadores de eventos y propietarios/gerentes de PYMES.

Aspectos psicográficos para público objetivo:

Estilo de vida:

- Ritmo de vida laboral intenso.
- Agendas llenas de reuniones, proyectos y eventos.
- Buscan comodidad y ahorro de tiempo.
- Prefieren soluciones prácticas que no interrumpa con sus labores diarias.

Personalidad:

- Personas organizadas, detallistas y orientadas a la calidad.
- Muestran rasgos de responsabilidad y liderazgo.
- Receptivos a la información.
- Combinan una actitud pragmática con empatía hacia las necesidades.

Valores:

- Valoran principalmente la calidad, la confiabilidad y la excelencia en el servicio.
- Aprecian de manera especial los estándares de higiene y seguridad.
- Comparten valores de personalización y atención.

Intereses:

- Están interesados en mejorar el ambiente de trabajo y la satisfacción de los empleados a través de experiencias gastronómicas.
- Les interesan soluciones que simplifiquen su trabajo.

Actitudes:

- Son proactivos al buscar opciones que mejoren las dinámicas en su empresa.
- Saben decidir directamente qué proveedor contratar.
- Si quedan satisfechos, suelen mostrar lealtad y repetir con la misma empresa.

Opiniones:Aspectos sociodemográficos para público actual:

Edad: 30 - 50 años.

Género: Hombres y mujeres, con una leve participación femenina mayor.

Estado Civil: Mayormente casados o en unión, pero, no es un factor determinante.

Nivel de Ingresos: Se ubican en un nivel socioeconómico medio a medio-alto.

Educación: Formación universitaria o mayor.

Ubicación geográfica: Santo Domingo, Distrito Nacional.

Ocupación: Coordinadores, gerentes de RRHH o administrativos; tomadores de decisión directa en contrataciones.

Aspectos psicográficos para público objetivo:**Estilo de vida:**

- Profesionales con alta responsabilidad dentro de sus empresas.

- Enfocados en la eficiencia y en cumplir objetivos operativos y administrativos.
- Participan en la organización de eventos internos o externos como parte de su rol.
- Prefieren proveedores que les ofrezcan soluciones confiables, ágiles y sin complicaciones.

Personalidad:

- Pragmáticos y orientados a resultados.
- Exigentes con la calidad, el cumplimiento y la presentación.
- Valoran la fiabilidad y la formalidad en los proveedores.
- Abiertos a innovaciones si representan mejoras claras en el servicio.

Valores:

- Dan prioridad a la higiene, puntualidad y cumplimiento por encima del precio.
- La confianza y la transparencia son pilares clave en su decisión de compra.
- Lealtad hacia marcas que cumplen consistentemente.
- Responsabilidad social y cumplimiento normativo son bien valorados.

Intereses:

- Soluciones gastronómicas que resuelvan eventos internos y externos sin complicaciones.
- Menús variados, con opciones saludables y presentaciones atractivas.
- Valor por herramientas digitales como WhatsApp para atención rápida.
- Interés en proveedores que ofrezcan personalización y eficiencia.

Actitudes:

- Positivos frente a la marca SABE MG; alto nivel de satisfacción.
- Tienen a recomendar el servicio (Net Promoter Score 10/10 en los encuestados).
- Tienen experiencia previa con el servicio, lo que refuerza su confianza.
- Dispuestos a seguir contratando mientras se mantenga el nivel de calidad actual.

5.1.1.2 Tamaño del mercado

El mercado ha mostrado un crecimiento sostenido, impulsado por la formalización de eventos empresariales, el incremento del trabajo híbrido, y la demanda de soluciones gastronómicas para reuniones y celebraciones internas. Este crecimiento representa una oportunidad estratégica para empresas como Sabe que buscan posicionarse como cabezas en este segmento.

De acuerdo con los datos recolectados en el estudio realizado para esta investigación, se estima que al menos un 30% de las empresas medianas y grandes del Distrito Nacional contratan servicios de catering con alguna frecuencia, ya sea para coffee breaks, almuerzos ejecutivos, buffets o eventos corporativos puntuales. Santo Domingo cuenta con más de 5,000 empresas formales activas que podrían representar clientes potenciales, según cifras del Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES.

5.1.1.3 Demanda del mercado

El mercado presenta una demanda sostenida, influenciada por el gran movimiento del sector empresarial, la demanda de eventos corporativos y la necesidad creciente de servicios gastronómicos que respondan a altos estándares de calidad y eficiencia, con los resultados del estudio, más del 84% de los encuestados contratan servicios de catering para grupos de 50

personas o menos, lo que indica una tendencia clara hacia eventos pequeños y medianos, recurrentes y altamente personalizados.

La demanda está impulsada por diversos factores:

Ingreso:

Empresas medianas y grandes con mayor capacidad presupuestaria muestran una disposición elevada a pagar por servicios premium. De hecho, el 45% de los encuestados estaría dispuesto a pagar hasta un 5% más si se les garantizan elementos como puntualidad, higiene y calidad culinaria. Esto demuestra una demanda menos sensible al precio y más enfocada en el valor agregado.

Gustos y preferencias:

Modalidades como buffets, coffee breaks y almuerzos ejecutivos son las preferencias del consumidor corporativo. Estas opciones son valoradas por su practicidad y versatilidad, ideales para ambientes laborales con agendas apretadas. Igualmente se observó un interés por opciones saludables lo que indica una demanda más consciente de los hábitos alimenticios y la diversidad nutricional.

Expectativas:

La demanda no se limita a la comida, sino a toda la experiencia de servicio. Higiene asegurada, puntualidad garantizada, atención personalizada por WhatsApp y testimonios de clientes son elementos que no se pueden dejar de lado en la decisión de compra, principalmente entre clientes potenciales.

Precio:

Aunque el precio se considera el punto más determinante para ciertos clientes, el segmento medio-alto, que representa la mayor proporción del mercado objetivo de Sabe prioriza la calidad sobre el costo. La mayoría de los encuestados señaló un presupuesto estimado por persona de RD\$800 a RD\$1,799 lo que posiciona el servicio dentro de un nicho rentable.

Bienes sustitutos:

A pesar de la existencia de opciones como pedidos por apps de delivery o soluciones internas informales, estas alternativas no ofrecen el mismo nivel de confianza, presentación o atención que un servicio profesional. Por tanto, la demanda tiende a favorecer empresas especializadas capaces de ofrecer soluciones para eventos.

5.1.2 Online

5.1.2.1 Buyer persona

Perfil #1

Nombre: Laura

Edad: 34 años

Ocupación: Coordinadora administrativa en un laboratorio privado.

Ubicación: Santo Domingo, Distrito Nacional.

Nivel Socioeconómico: Medio-Alto

Características psicológicas: Responsable, práctica, orientada al cumplimiento de objetivos. Valora la eficiencia, el profesionalismo y la puntualidad. Tiene alto sentido del orden y busca soluciones que le ahorren tiempo y preocupaciones.

Necesidades y deseos: Servicio de catering puntual y confiable para coffee breaks y almuerzos ejecutivos. Cotizaciones claras, menús con opciones saludables, excelente presentación y atención personalizada.

Hábitos digitales: Servicio de catering puntual y confiable para coffee breaks y almuerzos ejecutivos. Cotizaciones claras, menús con opciones saludables, excelente presentación y atención personalizada.

Defección y puntos críticos: Servicio de catering puntual y confiable para coffee breaks y almuerzos ejecutivos. Cotizaciones claras, menús con opciones saludables, excelente presentación y atención personalizada.

Perfil #2

Nombre: Andrés

Edad: 30 años

Ocupación: Emprendedor y organizador ocasional de eventos sociales.

Ubicación: Santo Domingo, Distrito Nacional

Nivel socioeconómico: Medio

Características psicológicas: Sociable, creativo, espontáneo. Le gusta sorprender en eventos sociales. Se guía por la estética visual, el sabor y las recomendaciones. Busca practicidad, pero también que el servicio luzca bien en redes.

Hábitos digitales: Activo en Instagram y TikTok, donde sigue cuentas de gastronomía y eventos. Escribe por Instagram Direct o WhatsApp para hacer preguntas rápidas. Se basa en fotos y videos para decidir.

Necesidades y deseos: Un servicio sabroso, accesible, bien presentado y fácil de coordinar para eventos sociales. Desea opciones que se ajusten a su presupuesto, con montajes visualmente atractivos.

Desafección y puntos críticos: Pierde interés si no encuentra fotos reales, menús o precios claros. Le incomoda esperar mucho por respuestas o si no entiende bien qué incluye el servicio.

5.1.2.2 Perfil del usuario idea digital

Perfil #1

Nombre: Carla

Edad: 33 años

Ubicación: Piantini, Distrito Nacional

Profesión: Coordinadora de Recursos Humanos en firma de abogados

Estado civil: Soltera

Nivel educativo: Licenciatura en Psicología Organizacional

Ingresos anuales: RD\$960,000

Demografía: Mujer profesional, clase media-alta, trabaja en oficina de alto volumen de empleados.

Características psicológicas:

Organizada, perfeccionista y orientada a resultados. Tiene un alto sentido de la responsabilidad y procura mantener una buena imagen profesional dentro de su empresa.

Hábitos digitales:

Utiliza redes sociales para temas laborales y organiza proveedores por email y WhatsApp. Sigue páginas de eventos y catering en Instagram. Es fan de herramientas de planificación como Google Calendar y Trello.

Necesidades y deseos:

Busca proveedores que sean puntuales, que le ofrezcan soluciones prácticas sin complicaciones, y que le hagan quedar bien ante su equipo. Desea menús que sean flexibles a dietas variadas.

Desafección y puntos críticos:

Se frustra con la informalidad, falta de cotizaciones claras, proveedores que no cumplen con el horario o no brindan respuesta rápida. Rechaza marcas sin presencia digital o que no generan confianza.

Perfil #2

2. Nombre: Jonathan

Edad: 42 años

Ubicación: Bella Vista, Santo Domingo

Profesión: Gerente de Operaciones de empresa de tecnología

Estado civil: Casado, 2 hijos

Nivel educativo: Maestría en Ingeniería Industrial

Ingresos anuales: RD\$1,800,000

Demografía: Hombre, perfil corporativo, toma decisiones de compra recurrente para equipo ejecutivo.

Características psicológicas:

Pragmático, enfocado en eficiencia y en indicadores de desempeño. Valora la relación calidad/precio y la experiencia del cliente interno.

Hábitos digitales:

Revisa reseñas en Google y consume contenido en YouTube de negocios. Usa WhatsApp como canal rápido de seguimiento. Se mantiene actualizado de economía y se informa por Twitter.

Necesidades y deseos:

Busca soluciones de alimentación para reuniones, cenas, almuerzos ejecutivos y coffee breaks. Desea un servicio con facturación clara, formalidad y puntualidad.

Desafección y puntos críticos:

Evita marcas poco estructuradas, sin RNC o que no entregan factura con comprobante fiscal.

Descarta si hay fallas en la calidad del empaque o errores en el pedido.

5.2 Fijación de Objetivos

5.2.1 Objetivo General

El objetivo general es reposicionar la marca en el mercado de catering corporativo del Distrito Nacional, consolidando sus ventajas competitivas en calidad, presentación y servicio personalizado. Esto implica desarrollar e implementar estrategias que refuercen la propuesta de valor de la empresa y su presencia ante nuevos clientes empresariales. Se busca consolidar la presencia en el segmento corporativo, mejorando la visibilidad de la marca y reforzando sus pilares. Este objetivo general responde a la necesidad identificada de diseñar un plan que permita reposicionar la empresa y diferenciarse de la competencia local mediante estrategias alineadas con las expectativas del mercado.

5.2.2 Objetivos cualitativos

Comprender las percepciones de calidad, higiene, puntualidad y confianza por parte de clientes empresariales potenciales. La investigación muestra que, además del precio, la calidad del producto, la higiene y la confiabilidad son factores clave en la decisión de contratación. Este objetivo examina cómo valora el público objetivo estos atributos funcionales del servicio.

Explorar el grado de conocimiento y reputación de la marca dentro del segmento corporativo.

La encuesta revela un bajo nivel de conocimiento: solo el 7.5% de los encuestados conocía la

marca. Se investiga cómo se percibe actualmente la marca y qué pensamientos positivos existen, ya que el estudio destaca que tiene buena reputación entre quienes la conocen.

Analizar las expectativas de personalización y flexibilidad del servicio demandadas por las empresas. En línea con ello, los resultados indican que los menús personalizables lideran las preferencias del mercado reflejando la necesidad de soluciones a medida. Este objetivo investiga cómo esperan los clientes que Sabe adapte su oferta a eventos específicos y nuevas tendencias.

Investigar las actitudes hacia los canales digitales de comunicación y servicio. Es importante conocer la experiencia de los clientes potenciales con medios como WhatsApp y redes sociales. Los resultados de la investigación muestran una fuerte preferencia por canales digitales inmediatos, por ejemplo, un 62.9% prefiere WhatsApp. Por ello, este objetivo explora cómo valoran los clientes la interacción online y qué les motiva para generar confianza.

5.2.3 Objetivos cuantitativos

Incrementar las ventas de catering en un 5% anual al finalizar 2026, aprovechando la alta demanda de servicios profesionales con alto estándar.

Ampliar la cartera de clientes corporativos en un 7% para diciembre de 2026, mediante la adquisición de nuevas cuentas empresariales. Esto capitaliza las ventajas competitivas de la empresa al conectar con nuevas audiencias como vimos en la investigación.

Mejorar la notoriedad de marca corporativa, elevar la recordación de Sabe del 7.5% actual al 15% del público objetivo en 12 meses. La encuesta demuestra que, una vez conocida la

intención de contratación, el 86% la califica con 4-5, por lo que aumentar el alcance de la marca es de suma importancia.

Incrementar la participación en el segmento, mediante acciones continuas de posicionamiento. Esto responde al hecho de que el plan debe consolidar la presencia en el mercado corporativo reforzando la presencia en redes.

5.2.4 Objetivos (online-SMART)

Aumentar en un 10% el número de seguidores en las cuentas institucionales de Instagram para diciembre de 2026, creando y difundiendo contenido audiovisual profesional que muestre procesos de calidad y testimonios de clientes.

Generar 10 nuevas consultas corporativas mensuales a través de medios digitales para mediados de 2026, implementando formularios de cotización online. Esto responde a la evidencia de que los clientes valoran las redes sociales como canal de adquisición.

Aumentar en un 20% la interacción en publicaciones digitales para finales de 2026, reforzando la difusión de casos de éxito y contenido informativo. Según los resultados, una vez conocido el servicio la percepción es muy positiva, de modo que este objetivo apunta a ampliar dicha visibilidad online.

5.3 Estrategias de Marketing

5.3.1 Estrategias en relación con la competencia.

Presencia digital proactiva:

Mejoraremos la visibilidad en línea mediante SEO, con un enfoque más profesional en redes sociales y un sitio web optimizado para conocer los servicios de una manera más

completa, también se mostrarán casos de éxito, certificados de calidad como MISPAS y ServSafe, esto reforzará la percepción de confiabilidad en la marca.

Enviar boletines por WhatsApp e email con novedades de nuevos menús, tips de eventos, promociones especiales mantiene activa la relación y recuerda a los clientes los beneficios, ofrecer mensajes personalizados que hablen a las necesidades de cada cliente mejora la relación con ellos, aumentando su lealtad. Además, recopilar retroalimentación después de cada servicio con encuestas rápidas por WhatsApp Business permite ajustar la oferta y demuestra interés por las opiniones del cliente, elemento vital para la fidelización.

Inteligencia competitiva:

Realizaremos un monitoreo constante de los competidores locales con mapeo de precios, servicios y canales para detectar oportunidades de diferenciación. Al identificar las fortalezas y debilidades de la competencia, se podrá ajustar su oferta de valor por ejemplo con menús temáticos o logística optimizada para sobresalir frente a la competencia.

Omnicanalidad:

Mejorar los canales de contacto más importante del momento que son: página web, WhatsApp e Instagram para ofrecer una experiencia fluida al cliente. Una estrategia omnicanal fortalece la percepción de servicio de alto nivel, al facilitar el acceso a información, pedidos y atención en línea. Esto incluye optimizar Google Business Profile y perfiles sociales para destacar la calidad y puntualidad de SABE al buscar proveedores de catering.

5.3.2 Estrategias de fidelización.

Comunicación personalizada permanente:

Mantener un contacto continuo con clientes a través de WhatsApp Business, boletines electrónicos para atender sugerencias y ajustar servicios. La comunicación regular y adaptada al cliente por ejemplo, informes de satisfacción post-evento y encuestas hace que los clientes se sientan valorados. Este vínculo cercano contribuye a reforzar la lealtad, mostrando compromiso con sus necesidades específicas.

Programa de referidos B2B:

Implementar un programa para recompensar a clientes que recomienden los servicios a otras empresas con descuentos en futuros pedidos. Los programas de referidos basados en la satisfacción son muy efectivos en B2B; los clientes confían en recomendaciones de amigos y extienden la marca. Además, estas recompensas fortalecen el vínculo con el cliente existente y fomentan la lealtad a largo plazo.

5.3.3 Estrategias de marketing directo.

Contenido visual y conversacional.

Compartir fotografías y videos de los platos, montajes de buffets, chefs en acción en Instagram conecta de forma directa con los clientes. Las imágenes profesionales generan confianza en el servicio y funcionan bien para las redes sociales, donde las decisiones de compra se basan en la percepción visual. Además de usar WhatsApp Business como canal de atención y promociones permite una alta interacción facilitando envíos de ofertas y actualizaciones de eventos en tiempo real.

5.3.4 Estrategias de trade marketing.

Material POP y presentaciones.

Desarrollar catálogos digitales e impresos de alta calidad para reuniones con clientes. Un buffet bien ambientado con branding reforzará la percepción de buena calidad combinando con amenities de servicio ejecutivo. De esta forma, al presentar ofertas en licitaciones o reuniones B2B, se transmite profesionalismo y valor agregado en cada detalle, desde la papelería hasta el uniforme del personal.

Estos materiales incluirán brochures digitales con el portafolio de servicios, tarifas por volumen, modalidades de entrega y testimonios de clientes. Además se desarrollarán catálogos con fotografías de eventos atendidos y formatos de entrega, permitiendo al cliente visualizar con claridad el nivel de calidad, estética y presentación de los productos ofrecidos.

Estas acciones están alineadas con una imagen coherente y profesional que respalde la promesa de valor. La estrategia se orienta a brindar soporte tangible a la fuerza de ventas y generar una experiencia positiva desde el primer momento.

5.3.5 Estrategias de marketing sostenible.

Objetivo de Desarrollo Sostenible 2

El Objetivo de Desarrollo Sostenible número 2 de las Naciones Unidas busca poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria, mejorar la nutrición y promover una agricultura sostenible. Como empresa del sector gastronómico, tiene la capacidad y

responsabilidad de contribuir a esta meta mediante acciones que reduzcan el desperdicio alimentario y que aporten directamente a comunidades vulnerables.

Sabe establecerá una alianza mensual con la organización sin fines de lucro *Dominicana Solidaria* para donar alimentos excedentes de producción y planificar entregas mensuales de 150 raciones de comida los fines de mes. Esta iniciativa busca redistribuir excedentes bajo criterios de inocuidad, aportando al combate del hambre urbana.

Objetivos Específicos:

- Reducir el desperdicio alimentario en operaciones internas en un 15% en un año.
- Entregar 150 platos al mes a la organización sin fines de lucro *Dominicana Solidaria*.
- Sensibilizar al personal y a los clientes sobre la seguridad alimentaria y el consumo responsable.

Actividades Clave:

- Coordinar con *Dominicana Solidaria* para logística de recolección y entrega.
- Implementar una línea de producción específica para estas donaciones en fechas establecidas.
- Comunicar esta acción en redes sociales bajo el lema “Cada Plato Cuenta”.

Esto no solo contribuirá a mejorar la nutrición de personas necesitadas, sino que también se mostrará como una empresa socialmente consciente y comprometida con el entorno. La iniciativa estará acompañada a través de redes sociales, donde se compartirán testimonios, imágenes y reportes de impacto. De este modo, se busca educar a la audiencia sobre el consumo responsable, la solidaridad social y la importancia de combatir el hambre desde el sector privado.

5.4 Tácticas/Iniciativas

5.4.1 OFFLINE

Tácticas OFFLINE para estrategia en relación con la competencia

Realizar estudios de benchmarking comparando menús, precios y servicios de competidores para identificar ventajas competitivas y ajustar la oferta. Participar en ferias que permitan exponer la propuesta de SABE a potenciales clientes y contactos estratégicos, aumentando su visibilidad frente a la competencia.

Tácticas OFFLINE para estrategia de fidelización

Crear un programa de lealtad corporativo básico de tarjeta de puntos que recompense a empresas recurrentes con beneficios como un almuerzo extra gratuito acumulable con la compra de X cantidad de almuerzos. Realizar llamadas periódicas post-servicio para recoger feedback personalizado y ofrecer descuentos de renovación, mostrando compromiso con el cliente. Además, incluir pequeños obsequios como kits de condimentos de la marca en entregas a clientes frecuentes para reforzar la relación.

Tácticas OFFLINE para estrategia de marketing directo

Aplicar marketing directo B2B mediante buzoneo y mailing segmentado a oficinas y empresas, entregando catálogos impresos de menús. Realizar llamadas telefónicas y visitas comerciales a gerentes de RRHH o coordinadores de eventos corporativos para presentar la oferta, aprovechando argumentos basados en datos de los volúmenes de clientes atendidos, flexibilidad, etc. Participar en ferias locales de negocios y exposiciones empresariales con stand propio, ofreciendo degustaciones gratuitas rápidas para captar nuevos leads

directamente. El uso de estas tácticas directas de bajo costo genera visibilidad inmediata y word-of-mouth.

Tácticas OFFLINE para estrategia de marketing sostenible (ODS 12)

La táctica será a través de acciones que gestionan directamente el excedente alimentario y la logística de donación. Lo principal es coordinar con Dominicana Solidaria para la recolección y entrega de los excedentes de comida. Esto implica implementar una línea de producción específica para estas donaciones en fechas predeterminadas, asegurando que los alimentos se manejen de manera higiénica y segura para el consumo, lo cual contribuye a la mejora nutricional de personas y refuerza la imagen de la empresa como socialmente consciente.

5.4.2 ONLINE

Tácticas ONLINE para estrategia en relación con la competencia

Monitorear activos digitales de la competencia y usar Instagram para resaltar los atributos únicos de SABE, esto reforzará la imagen de diferenciación. Lanzar pequeñas campañas de Paid Media con anuncios segmentados en Instagram y Google dirigidas a tomadores de decisión en empresas locales, destacando beneficios exclusivos. Establecer un canal de WhatsApp Business para responder consultas en tiempo real y enviar comparativas breves. En Earned media, incentivar referidos por parte de clientes satisfechos, destacando las ventajas competitivas al recomendar frente a otros.

Tácticas OFFLINE para estrategia de trade marketing

Desarrollar material de punto de venta corporativo como roll-ups, folletos y

exhibidores de escritorio para colocar en cafeterías o en oficinas propias de clientes frecuentes. Capacitar a los equipos de recursos humanos o compradores de servicios ajenos, organizando workshops internos donde se muestre el proceso y menú, lo cual impulsa el conocimiento del producto. Participar en ferias para darse a conocer con agencias y proveedores complementarios.

Tácticas ONLINE para estrategia de fidelización

Difundir promociones especiales solo para clientes recurrentes a través de listas de difusión en WhatsApp, implementar un programa de referidos digital, un sistema sencillo por WhatsApp donde un cliente existente recomiende a otro y ambos reciban un descuento por próxima orden. En Owned Media, enviar boletines periódicos con novedades, menús temáticos y códigos de descuento. En Earned Media, incentivar que empleados de las empresas clientes compartan en sus redes sociales fotos o testimonios de los servicios ampliando la reputación positiva apalancando la fidelización externa.

Tácticas ONLINE para estrategia de marketing directo

Implementar campañas para envíos directos de promociones y novedades a una base de datos segmentada de clientes potenciales y actuales. WhatsApp permite una comunicación rápida y eficaz mejorando la efectividad de las campañas. Usar mensajes personalizados para confirmar pedidos, agradecer servicios y anunciar ofertas flash. Mantener un perfil actualizado con catálogo de servicios, horarios y contacto ágil. Emplear Paid Media digital mínimo con anuncios en Instagram enfocados a empresas locales que busquen catering para atraer leads nuevos. En Earned Media, capitalizar el marketing B2B animando a clientes satisfechos a compartir historias en sus redes reforzando el alcance.

Tácticas ONLINE para estrategia de trade marketing

Publicar en Instagram y WhatsApp información de estas alianzas y promociones a socios por medio de catálogos digitales y videos explicativos del servicio. En Paid Media, invertir en publicidad patrocinada en medios digitales (revistas de negocios). Gestionar alianzas con influencers, invitarlos a probar un servicio y que compartan su experiencia generando credibilidad.

Tácticas ONLINE para estrategia de marketing sostenible (ODS 2)

Se comunicará la iniciativa de donación en redes sociales bajo el lema "Cada Plato Cuenta". Esta comunicación en Instagram debe ser constante, compartiendo testimonios, imágenes y reportes de las donaciones. Esto no solo ayuda a educar a la audiencia sobre la importancia de combatir el hambre y el consumo responsable, sino que también se muestra como una empresa estratégica y sostenible, un factor muy valorado por los clientes, especialmente en un mercado que busca prácticas de responsabilidad social.

5.4.2.1 Sistema POEM

Tipo de medios	Estrategia	Actividad clave	Métricas claves
Pagos	Publicidad segmentadas en redes sociales	Promocionar anuncios en Instagram con segmentación geográfica y por	CTR de los anuncios y costo por lead; número de solicitudes de cotización

		intereses como por ejemplo “eventos empresariales en SD”.	generadas, tráfico dirigido al sitio, así como también nuevos contactos o leads captados en eventos vía registro de asistentes.
Propios	Fortalecer canales propios para engagement y fidelización.	Optimizar la experiencia del usuario en el sitio web y el SEO para mejorar el posicionamiento orgánico.	Tasa de apertura de emails y clics en enlaces; número de consultas/reservas recibidas vía WhatsApp. Tasa de retención y frecuencia de compra para clientes recurrentes.
		Publicar contenido regular en Instagram de fotos de buffets,	Aumento de likes, comentarios y compartidos en redes sociales;

		testimonios de clientes y videos detrás de escenas.	crecimiento de la comunidad.
Ganados	Marketing de afiliación	Impulsar las reseñas solicitando y publicando testimonios de empresas satisfechas en Google Business.	Número y calificación media de reseñas online.

1. Publicidad en Instagram (Meta Ads)

Meta Ads no exige un presupuesto mínimo oficial, pero se recomienda comenzar con unos USD 5–10 diarios. En la práctica, una campaña pequeña p.ej. USD 170 mensuales ≈ RD\$10,000 puede generar varios cientos de clics. Según datos recientes, el costo por clic (CPC) promedio global en Instagram es de ≈USD 0.40-0.70, y el CPM (mil impresiones) ronda los USD 2.50–3.50

Esto implica que, con un presupuesto de RD\$15,000–20,000 (≈US\$250–340), se obtienen decenas de miles de impresiones. Los costos reales en RD pueden variar por audiencia y competencia, pero estos valores sirven de referencia.

2. Google Ads para servicios de catering en Santo Domingo

El CPC promedio global en Google Ads (sector servicios) es de unos USD 4.5 por clic. Para un negocio de catering local, se recomienda empezar con un presupuesto mensual

de al menos USD 150–300 (~RD\$8,000–16,000) para generar volumen de impresiones y datos. Con USD 200 al mes y un CPC de ~4–5 USD, se obtendrían unas 40–50 visitas iniciales. Según análisis generales, los negocios suelen invertir varios cientos de dólares mensuales en Google Ads para ver tracción.

3. Plataformas de email marketing

Mailchimp: ofrece plan *Free* hasta 500 contactos (envío 1,000 emails/mes). Los planes de pago arrancan en USD 13/mes (Essentials: hasta 500 contactos, 5,000 envíos/mes)

4. Fotografía profesional y video corporativo (Santo Domingo)

Un paquete básico de fotografía corporativa (sesión en estudio de ~35 min, 1 persona, con 6 fotos editadas) se ofrece RD\$5,900

Para fotografía de equipos o eventos (más personas o locación), el costo sube: es común cotizar RD\$4,000–10,000 por cobertura completa. En video corporativo/eventos, un paquete de producción audiovisual (grabación con 2 cámaras de todo el evento + video resumen para redes) puede costar alrededor RD\$20,000. En general, un video profesional de corte institucional/evento se cotiza en decenas de miles de pesos dominicanos (~US\$200–500), según duración y edición. Por ejemplo, la oferta citada incluye un video lineal completo + un clip resumen por RD\$12,500. Estos precios reflejan una sesión completa con equipo profesional, grabación y edición incluidas.

5.4.2.2 Personal - Acciones de Endomarketing

- Crear un programa interno donde los colaboradores de cocina, logística y servicio participen en degustaciones internas de nuevos menús antes de ser lanzados al mercado. Esto no solo promueve el sentido de pertenencia y orgullo, sino que también brinda una oportunidad real para que el personal opine sobre la calidad, presentación y sabor, reforzando la cultura de excelencia culinaria desde adentro hacia afuera.
- Establecer un sistema mensual de reconocimiento al personal más puntual y comprometido con los estándares de entrega y presentación, llamado “Sabe Cumplir”. Los ganadores pueden recibir una insignia visible en uniforme, una bonificación simbólica y una publicación destacada en las redes internas. Esta iniciativa refuerza el valor competitivo vinculado a la puntualidad y fomenta una cultura de cumplimiento operativo de alto rendimiento.
- Diseñar un ciclo de talleres sobre inocuidad, técnicas de cocina, presentación de alimentos y atención al cliente, impartidos por profesionales aliados. Al finalizar el ciclo, se entregará una certificación interna avalada por la empresa. Esta estrategia crea un espacio de desarrollo profesional, fortalece la calidad del servicio y prepara al personal para asumir nuevos retos con mayor conocimiento técnico y motivación.
- Implementar encuentros mensuales donde los empleados compartan inquietudes, ideas y sugerencias con el equipo en un entorno relajado y sin jerarquías. Esta iniciativa busca mejorar la comunicación interna, detectar oportunidades de mejora operativa desde la experiencia de los colaboradores y fortalecer la cultura de respeto, colaboración y crecimiento conjunto.

Key Visuals ON/OFF

OFF:

Brochure - Marketing Directo



Flyer - Trade Marketing



ON:

Sabe
EST. 2008

MENÚ

Hoy Tenemos:

2

Ensalada César



1

Pollo al horno



3

Flan



4

Jugo Natural



Responde "Pedir"


Sabe
EST. 2008



MENÚ ESTA SEMANA:

Lu: Pollo al limón
Ma: Pescado a la plancha
Mi: Pasta primavera
Ju: Carne estofada
Vi: Sorpresa especial

Sabe
EST. 2008



The left screen shows the Instagram profile for 'sabemg' (SABE MG), a restaurant with 319 posts, 3,740 followers, and 660 following. The profile bio includes contact information and a translation link. The right screen shows a post from 'sabemg' titled 'MENÚ Hoy Tenemos:' featuring four items: 1. Pollo al horno, 2. Ensalada César, 3. Flan, and 4. Jugo Natural. The post has 11 likes and 1 comment.

5.5 Presupuesto con cronograma de acciones

Para estimar el presupuesto, se partió del supuesto de invertir RD\$2,590,000 durante el año 2026, en acciones de marketing y sostenibilidad, sin incluir salarios fijos. Este monto equivale aproximadamente al 3 % de las ventas proyectadas para la empresa, lo que se considera una inversión prudente para una empresa de servicios B2B en proceso de reposicionamiento. Aunque la literatura sugiere que las empresas consolidadas destinan entre 6 % y 12 % de sus ingresos al marketing, las pequeñas y medianas empresas suelen ajustar esta proporción según su flujo de caja y madurez de marca, optando por escenarios más conservadores (InboundCycle, 2024).

El detalle de partidas se construyó siguiendo la lógica metodológica propuesta por autores de presupuestos de marketing, que recomiendan listar acciones específicas, estimar cantidades y costos unitarios con base en referencias del mercado local, y vincular cada partida con objetivos concretos del plan (InboundCycle, 2024; WeAreMarketing, 2023). En el caso de Sabe MG, las acciones priorizadas se alinean con los objetivos de reposicionar la marca en el segmento de catering corporativo B2B del Distrito Nacional. Entre estas se pueden destacar el fortalecimiento de la presencia digital profesional, degustaciones dirigidas a empresas, desarrollo de material comercial para tomadores de decisión y por último participación en eventos empresariales relevantes.

Los costos que serán destinados a gestión de redes sociales y contenido digital se estimaron tomando como referencia los rangos de tarifas de community management en República Dominicana, que oscilan entre RD\$10,000 y RD\$28,000 mensuales dependiendo del número de piezas y la frecuencia de publicación (InabaWeb, 2024; Conecta2Media, 2024). A esto se

suma una asignación mensual para pauta digital en Meta Ads (Facebook e Instagram), ajustada a campañas de alcance y generación de prospectos corporativos.

En el caso de usarmaterial impreso, como brochures, menús y volantes, se consideraron precios de mercado local, donde 1,000 unidades full color pueden costar entre RD\$2,500 y RD\$5,200, dependiendo del papel, formato y acabado (MeGusta.do, 2024; GL Creaciones, 2024). Para la fotografía gastronómica y producción audiovisual, se tomaron como referencia las tarifas promedio de estudios especializados en fotografía de alimentos, ajustadas a un rango superior para contemplar estilismo, edición y derechos de uso para redes sociales y catálogos empresariales (BabulashotsRD, 2024).

El presupuesto incluye también una partida de sostenibilidad bajo el eje ODS #2 “Hambre Cero”, que consiste en la donación mensual de 150 platos de comida a comunidades sin mucho acceso a comida. Esta acción, denominada “Sabe MG Cero Hambre”, representa un monto anual de RD\$350,000 e integra la dimensión social al reposicionamiento de la marca. Además de su impacto positivo en la comunidad, fortalece el vínculo con los consumidores corporativos y contribuye a la reputación como empresa responsable y sostenible (ONU, 2024).

Finalmente, se reservó una partida de contingencia para optimización continua, en línea con el modelo 70/20/10 propuesto por Smart Insights (2023) e Improvado (2023), que sugiere destinar un 70 % del presupuesto a actividades probadas, 20 % a acciones de crecimiento y 10 % a iniciativas experimentales o innovadoras. Este enfoque permitirá a la empresa mantener flexibilidad para ajustar tácticas de acuerdo con los resultados medibles de cada trimestre.

El presupuesto proyectado permite ejecutar las estrategias que se definirán en el plan de mercadeo 2026 con control financiero, orientación a resultados y coherencia con los objetivos de reposicionamiento, fortaleciendo su presencia digital, comercial y social en el mercado de catering corporativo del Distrito Nacional.

Tabla - Presupuesto y cronograma preliminar de acciones de reposicionamiento de Sabe MG (2026)

No.	Acción / Táctica	Responsable	Frecuencia / Duración	Costo Estimado (RD\$)	Descripción resumida
1	Gestión profesional de redes sociales (Instagram y LinkedIn)	Encargada de Marketing / Empresa externa	Mensual (12 meses)	360,000	Creación de contenido, diseño, community management, interacción y analítica.
2	Pauta digital en Meta Ads (Facebook e Instagram)	Empresa externa	Mensual	480,000	Campañas segmentadas B2B y remarketing para captar clientes corporativos.
3	Producción audiovisual (fotografía gastronómica y videos)	Empresa externa	Trimestral (4 sesiones)	160,000	Producción profesional para redes, web y catálogos corporativos.
4	Activaciones y degustaciones corporativas	Gerente de Marketing / Operaciones	Bimestral (6 actividades)	300,000	Degustaciones en empresas para posicionamiento directo.
5	Programa de referidos corporativos	Encargada de Marketing	Permanente	120,000	Descuentos y beneficios por recomendación de clientes activos.
6	Material corporativo (brochures, cartas, menús, flyers)	Encargada de Marketing	Semestral	70,000	Diseño, impresión y distribución de materiales comerciales.
7	Actualización del sitio web y landing page B2B	Empresa externa	Primer trimestre	180,000	Rediseño web, SEO y vinculación con formularios de cotización.
8	Email marketing / CRM automatizado	Encargada de Marketing	Mensual	90,000	Newsletters, automatización de respuestas y fidelización.
9	Producción de casos de éxito (videos y testimoniales)	Empresa externa	Semestral	100,000	Videos de clientes satisfechos y testimoniales de empresas.
10	Patrocinios y presencia en ferias / congresos empresariales	Gerente de Marketing	2 eventos anuales	200,000	Participación en ferias y congresos corporativos (stands y materiales).
11	Capacitación del personal en servicio B2B	Gerente de Talento Humano	Semestral	80,000	Talleres internos sobre atención al cliente, liderazgo y ventas.
12	Fondo de optimización y contingencia (A/B Testing y métricas)	Gerente de Marketing	Permanente	100,000	Pruebas y ajustes para optimizar campañas y medios digitales.
13	Programa "Sabe MG Cero Hambre" (donación 150 platos/mes)	Gerente de Operaciones / Enc. de Marketing	Mensual (12 acciones)	350,000	Iniciativa sostenible ODS #2: donación alimentaria y difusión en medios.
TOTAL ANUAL ESTIMADO				RD\$2,590,000	—

Distribución del Presupuesto por Categorías

Categoría	Descripción	Monto (RD\$)	Porcentaje del total
Publicidad y Medios Digitales	Pauta, redes, videos, SEO	1,080,000.00	41.7 %
Promociones y Activaciones	Degustaciones, referidos, materiales	490,000	18.9 %
Relaciones Públicas y Eventos	Casos de éxito, ferias, PR	300,000	11.6 %
Capacitación y Optimización	Formación y pruebas de rendimiento	180,000	6.9 %
Sostenibilidad (ODS #2 "Hambre Cero")	Donaciones, logística y difusión	350,000	13.5 %
Fondo de contingencia / innovación	Reserva para ajustes y emergencias	190,000	7.4 %
TOTAL GENERAL		RD\$2,590,000	100 %

El monto total representa aproximadamente el 3 % de las ventas proyectadas para 2026 (RD\$89.25 millones), una proporción realista para un plan de reposicionamiento integral, según los estándares del sector servicios en el país (Banco Central, 2024). La inclusión de la iniciativa “Sabe MG Cero Hambre” eleva el presupuesto en RD\$350,000 (13.5 % del total), sin comprometer el equilibrio financiero, ya que esta acción aumenta el valor reputacional, genera visibilidad orgánica gratuita en medios digitales y fortalece la relación emocional con clientes corporativos y la comunidad. Además, este lado social se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU y las políticas fiscales de la DGII (2024), permitiendo aprovechar beneficios deducibles por donaciones a instituciones sin fines de lucro.

En conclusión, el presupuesto refleja un plan de marketing balanceado, sostenible y coherente con el reposicionamiento de la marca. Integra estrategias comerciales, digitales, de fidelización y de sostenibilidad bajo una visión: fortalecer la marca corporativa en catering responsable en Santo Domingo, garantizando crecimiento financiero y compromiso social.

Cronograma de Acciones del Plan de Mercadeo 2026

CRONOGRAMA Sabe MG



Tarea	Responsables	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1. Gestión profesional de redes sociales (Instagram y LinkedIn)	Encargada de Marketing / Empresa externa												
2. Pauta digital en Meta Ads (Facebook e Instagram)	Empresa externa												
3. Producción audiovisual (fotografía gastronómica y videos cortos)	Empresa externa												
4. Activaciones / degustaciones en empresas corporativas	Gerente de Marketing / Operaciones												
5. Programa de referidos corporativos (descuentos y upgrades)	Encargada de Marketing												
6. Material corporativo (brochures, cartas, flyers)	Encargada de Marketing												
7. Actualización del sitio web / landing page B2B	Empresa externa												
8. Email marketing / CRM y automatizaciones	Encargada de Marketing												
9. Producción de casos de éxito (videos y testimoniales)	Empresa externa												
10. Patrocinios y presencia en ferias / congresos empresariales	Gerente de Marketing												
11. Capacitación del personal en servicio B2B y ventas consultivas	Gerente de Talento Humano												
12. Fondo de optimización y contingencia (A/B Testing)	Gerente de Marketing												
13. Programa "Sabe MG Cero Hambre" (donación de 150 platos mensuales)	Gerente de Operaciones / Encargada de Marketing												

5.6 Análisis Financiero

5.6.1 Proyección de Ingresos

Esta parte tiene como objetivo estimar los ingresos proyectados para la empresa durante el período 2026–2030, tomando como base el desempeño histórico de la empresa, las condiciones actuales del mercado de catering corporativo en Santo Domingo y el impacto esperado del plan de mercadeo 2026 orientado al reposicionamiento de la marca.

Según la información obtenida en el diagnóstico financiero, la empresa generó ventas aproximadas de RD\$85,000,000 en el año 2025, considerando los servicios combinados de almuerzo empresarial y catering corporativo. Esta cifra servirá como punto de partida para las proyecciones. De acuerdo con el Banco Central de la República Dominicana (2024), el sector de servicios de alimentos ha mantenido un crecimiento promedio de entre 3.5 % y 5 % anual en la última década, impulsado por el aumento de la demanda de soluciones de alimentación

empresarial y la recuperación post pandemia. Bajo estas condiciones y tomando en cuenta las estrategias de expansión planteadas (mejora de la comunicación digital, optimización de la calidad del servicio, desarrollo de la planta de producción de empanadas y quipes, y ampliación de contratos corporativos), se prevé un crecimiento en los dos primeros años y luego una estabilización progresiva.

Los supuestos de crecimiento son los siguientes:

Año	% Crecimiento estimado	Justificación
2026	5 %	Impacto directo del plan de reposicionamiento y nuevas estrategias de marketing.
2027	4 %	Consolidación del posicionamiento en el mercado.
2028	3 %	Expansión moderada por fidelización de clientes empresariales.
2029	2.5 %	Crecimiento orgánico y madurez operativa.
2030	2 %	Mantenimiento del nivel de ventas en un mercado estable.

Aplicando estos porcentajes sobre la base de RD\$85,000,000 en 2025, se obtiene la siguiente proyección de ingresos en pesos dominicanos (RD\$):

Tabla 1. Proyección de ingresos 2026–2030 (en RD\$)

Año	Crecimiento anual (%)	Ventas proyectadas (RD\$)
2026	5 %	89,250,000
2027	4 %	92,820,000
2028	3 %	95,604,600
2029	2.5 %	97,994,715
2030	2 %	99,954,609

Como se observa, los ingresos proyectados presentan una tendencia de crecimiento sostenido, pasando de RD\$85 millones en 2025 a RD\$99.9 millones en 2030, lo que representa un incremento acumulado del 17.6 % en cinco años. Este aumento refleja el impacto de las estrategias de reposicionamiento para la empresa, principalmente en la captación de nuevos contratos corporativos, la diversificación de servicios y la mejora de su presencia digital. Estas proyecciones están alineadas con los resultados esperados del plan de mercadeo, el comportamiento del sector de servicios de alimentos en el país y las condiciones macroeconómicas actuales del país, donde se espera una inflación controlada y estabilidad en la demanda de servicios empresariales (Banco Central de la República Dominicana, 2024).

5.6.2 Proyección de Costos

La proyección de costos permite estimar los egresos directos asociados a la producción y prestación del servicio de catering y almuerzo empresarial de la empresa. En este tipo de empresas, los costos representan una parte muy importante de las operaciones, ya que dependen del precio de los alimentos, insumos, transporte, energía, y mano de obra directa (cocineros, ayudantes, personal de empaque y distribución).

Según estudios recientes sobre la industria de catering corporativo en Latinoamérica, el costo de ventas suele representar entre 70 % y 85 % de los ingresos totales, debido al incremento sostenido de los precios de materias primas, combustible y salarios (Euromonitor International, 2023). En República Dominicana, el Banco Central (2024) reporta que el índice de precios al consumidor en alimentos y bebidas ha mantenido una variación anual promedio del 4.5 %, afectando directamente los costos de operación de negocios del sector. Tomando

como base la estructura de Sabe MG y su modelo operativo, se estima un porcentaje promedio de costos directos equivalente al 78 % de los ingresos, considerando:

- Materia prima y alimentos: 48 %
- Mano de obra directa (cocina, empaque, transporte): 18 %
- Costos indirectos (gas, energía, mantenimiento y combustibles): 12 %

Para la proyección 2026–2030 se consideró un aumento anual de 3 % en los costos, acorde con la inflación proyectada en el sector servicios alimentarios y el crecimiento esperado en volumen de operaciones.

Tabla 2. Proyección de costos 2026–2030 (en RD\$)

Año	Ventas proyectadas (RD\$)	% Sobre ventas	Costos estimados (RD\$)
Año	Ventas proyectadas (RD\$)	% sobre ventas	Costos estimados (RD\$)
2026	89,250,000	78 %	69,615,000
2027	92,820,000	78 %	72,399,600
2028	95,604,600	78 %	74,571,588
2029	97,994,715	78 %	76,436,876
2030	99,954,609	78 %	77,965,595

Se proyecta que los costos aumentarán de RD\$69.6 millones en 2026 a RD\$78 millones en 2030, reflejando tanto el incremento de precios de insumos como la ampliación del volumen de producción y entrega. Esta tendencia evidencia la naturaleza intensiva en recursos del negocio de catering, donde los márgenes dependen en gran medida del control de costos operativos y la eficiencia logística. El mantenimiento de una relación costo/venta del 78 % es saludable y realista dentro del sector, y permitirá a la empresa, sostener su rentabilidad, especialmente si logra eficientizar su cadena de suministro y consolidar su

producción interna de empanadas, quipes y croquetas, lo que podría reducir los costos externos de compra en un 5 % a mediano plazo.

5.6.3 Proyección de Gastos

Los gastos operativos comprenden todos aquellos desembolsos que no están directamente relacionados con la producción o prestación del servicio, pero que son esenciales para el funcionamiento de la empresa. En el caso de Sabe MG, los gastos incluyen las áreas administrativas, marketing, recursos humanos, transporte, mantenimiento de locales y servicios básicos (electricidad, agua, telecomunicaciones, entre otros).

De acuerdo con estudios de mercado sobre empresas de catering corporativo, los gastos operativos suelen representar entre 12 % y 18 % de las ventas totales, dependiendo del tamaño de la estructura administrativa y del nivel de inversión publicitaria (Euromonitor International, 2023). En base a la estructura actual de la empresa y su plan de expansión, se estimó una relación promedio de 15 % sobre las ventas proyectadas. Además, se consideró que a partir de 2026 habrá un incremento adicional en gastos de marketing y comunicación digital derivados del plan de reposicionamiento, especialmente en los primeros dos años. Por tanto, se incluye un aumento de 3 % anual en gastos operativos, en línea con la inflación y el crecimiento de las actividades comerciales.

Tabla 3. Proyección de gastos 2026–2030 (en RD\$)

Año	Ventas proyectadas (RD\$)	% Sobre ventas	Gastos estimados (RD\$)
2026	89,250,000	15 %	13,387,500
2027	92,820,000	15 %	13,923,000
2028	95,604,600	15 %	14,340,690
2029	97,994,715	15 %	14,699,207
2030	99,954,609	15 %	14,993,191

La proyección muestra un crecimiento progresivo de los gastos desde RD\$13.3 millones en 2026 hasta RD\$14.9 millones en 2030, acorde con la expansión de las operaciones y el fortalecimiento de las áreas estratégicas.

Estos gastos incluyen los siguientes rubros principales:

- Gastos administrativos: salarios gerenciales, suministros de oficina, servicios legales y contables.
- Gastos de marketing y publicidad: mantenimiento de redes sociales, diseño gráfico, promociones, participación en eventos y materiales publicitarios.
- Gastos de transporte y mantenimiento: combustible, mantenimiento de vehículos de entrega y seguros.
- Gastos de servicios generales: electricidad, agua, internet, limpieza y seguridad.

El control eficiente de estos gastos es muy importante para mantener la rentabilidad neta de la empresa, especialmente en los primeros dos años del plan de mercadeo, donde se espera un mayor gasto en promoción y visibilidad digital.

5.6.4 Estados Financieros Proyectados

Los estados financieros proyectados son una herramienta fundamental para evaluar la viabilidad económica del plan de mercadeo y reposicionamiento de Sabe MG. A partir de las proyecciones de ingresos, costos y gastos realizadas para el período 2026–2030, se estima el desempeño financiero futuro de la empresa, con el propósito de anticipar resultados, medir rentabilidad y facilitar la toma de decisiones estratégicas.

El principal estado utilizado para esta estimación es el Estado de Resultados Proforma, que muestra las utilidades esperadas durante los próximos cinco años.

Esta proyección parte del escenario base calculado anteriormente:

- Ventas 2025: RD\$85,000,000
- Crecimiento proyectado anual: 5 %, 4 %, 3 %, 2.5 % y 2 %
- Costos operativos: 78 % sobre ventas
- Gastos operativos: 15 % sobre ventas
- Tasa de impuestos corporativos: 27 % (Dirección General de Impuestos Internos – DGII, 2024)

Tabla 4. Estado de Resultados Proyectado 2026–2030 (en RD\$)

Concepto	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos por ventas	89,250,000	92,820,000	95,604,600	97,994,715	99,954,609
(-) Costos operativos (78%)	69,615,000	72,399,600	74,571,588	76,436,876	77,965,595
Utilidad bruta	19,635,000	20,420,400	21,033,012	21,557,839	21,989,014
(-) Gastos operativos (15%)	13,387,500	13,923,000	14,340,690	14,699,207	14,993,191
Utilidad operativa (EBIT)	6,247,500	6,497,400	6,692,322	6,858,632	6,995,823
(-) Impuestos sobre la renta (27%)	1,686,825	1,754,298	1,806,927	1,852,431	1,888,882
Utilidad neta	4,560,675	4,743,102	4,885,395	5,006,201	5,106,941

El estado de resultados proyectado muestra un incremento sostenido en la utilidad neta, pasando de RD\$4.56 millones en 2026 a RD\$5.1 millones en 2030, lo que representa un crecimiento acumulado del 12 % en cinco años. La estabilidad en el margen neto (entre 5.1 %

y 5.3 %) refleja una estructura financiera saludable para una empresa del sector de catering corporativo, caracterizado por márgenes bajos y alta rotación de inventario. El aumento progresivo en ingresos y el control de los costos operativos permitirán a la empresa, generar mayor flujo de efectivo y capacidad para reinvertir en áreas estratégicas como digitalización, expansión de la planta productiva y fortalecimiento del servicio al cliente. Asimismo, los resultados proyectados dicen que la estrategia de reposicionamiento propuesta es financieramente sostenible, siempre que se mantenga una gestión eficiente del gasto operativo y la optimización del costo de los insumos alimentarios.

5.6.5 Evaluación económico-financiera

La evaluación económico-financiera permite determinar la rentabilidad esperada del plan de mercadeo propuesto para el reposicionamiento de la marca, a través del análisis de los indicadores fundamentales de desempeño financiero. Esta sección integra las proyecciones de ingresos, costos y gastos realizadas para el período 2026-2030, a fin de estimar los beneficios netos, márgenes de rentabilidad y capacidad de crecimiento sostenible.

En el contexto de las empresas de catering corporativo, la evaluación financiera se enfoca en medir la eficiencia operativa, el retorno sobre las ventas y la utilidad neta generada después de impuestos. De acuerdo con Gitman y Zutter (2021), un proyecto de reposicionamiento se considera viable cuando logra mantener una rentabilidad neta superior al 5 % y una tendencia creciente del flujo de caja operativo.

Para el caso de Sabe MG, se utilizan los siguientes indicadores clave:

1. Margen Bruto (Gross Margin)

Fórmula:

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$$

Año	Utilidad Bruta (RD\$)	Ventas (RD\$)	Margen Bruto (%)
2026	19,635,000	89,250,000	22.0 %
2027	20,420,400	92,820,000	22.0 %
2028	21,033,012	95,604,600	22.0 %
2029	21,557,839	97,994,715	22.0 %
2030	21,989,014	99,954,609	22.0 %

El margen bruto se mantiene estable en torno al 22 %, reflejando un equilibrio adecuado entre el precio de venta y el costo de producción. Este comportamiento es consistente con la media del sector catering en el Caribe (entre 20 % y 25 %), lo que indica que Sabe MG posee una estructura de costos eficiente.

2. Margen Operativo (Operating Margin)

Fórmula:

$$\text{Margen Operativo} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$$

Año	Utilidad Operativa (RD\$)	Ventas (RD\$)	Margen Operativo (%)
2026	6,247,500	89,250,000	7.0 %
2027	6,497,400	92,820,000	7.0 %
2028	6,692,322	95,604,600	7.0 %
2029	6,858,632	97,994,715	7.0 %
2030	6,995,823	99,954,609	7.0 %

El margen operativo del 7 % demuestra que la empresa conserva una buena capacidad para cubrir sus gastos generales y generar utilidad antes de impuestos, incluso en un entorno de costos variables y márgenes ajustados.

3. Margen Neto (Net Profit Margin)

Fórmula:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$$

Año	Utilidad Neta (RD\$)	Ventas (RD\$)	Margen Neto (%)
2026	4,560,675	89,250,000	5.1 %
2027	4,743,102	92,820,000	5.1 %
2028	4,885,395	95,604,600	5.1 %
2029	5,006,201	97,994,715	5.1 %
2030	5,106,941	99,954,609	5.1 %

El margen neto proyectado se mantiene ligeramente superior al 5 %, un nivel competitivo para empresas del sector de alimentos industriales en República Dominicana. Este resultado confirma que el plan de mercadeo no solo es operativo, sino también financieramente viable.

4. Rentabilidad del Proyecto

La rentabilidad promedio del plan se calcula a partir de la relación entre la utilidad neta proyectada y los ingresos totales del período 2026–2030.

Fórmulas:

$$\text{Rentabilidad Promedio} = \frac{\sum \text{Utilidades Netas}}{\sum \text{Ventas Totales}} \times 100$$
$$\text{Rentabilidad Promedio} = \frac{24,302,314}{475,623,924} \times 100 = ** 5.1$$

El resultado reafirma que el plan de reposicionamiento tiene una rentabilidad promedio del 5.1 % anual, lo cual se traduce en un rendimiento estable y sostenible en el contexto dominicano, donde la rentabilidad media del sector servicios ronda entre 4 % y 6 % (Banco Central RD, 2024).

En conclusión, los indicadores analizados demuestran que el plan de mercadeo 2026 para el reposicionamiento de la empresa es **financieramente viable**, mantiene un nivel de riesgo controlado y genera una rentabilidad coherente con el comportamiento del sector. Su sostenibilidad dependerá de la eficiencia en el control de costos, la diversificación de contratos corporativos y la ejecución disciplinada del plan de comunicación comercial.

5.6.6 Estructura de la evaluación económico- financiera

La estructura de la evaluación económico-financiera se diseñó conforme a los lineamientos del Manual de Proyecto Final de UNIBE (2025) y a modelos de evaluación recomendados por Gitman y Zutter (2021) y Ross et al. (2022), con el objetivo de determinar la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad del proyecto en el período 2026–2030. Esta estructura agrupa los componentes clave del análisis en seis bloques interdependientes que permiten medir tanto la rentabilidad financiera como la eficiencia operativa del plan:

1. Proyecciones Financieras (2026–2030)

Incluyen las estimaciones de ingresos, costos y gastos derivados del plan de marketing, expresadas en pesos dominicanos (RD\$). Estas proyecciones se basan en el desempeño histórico de la empresa y las metas de crecimiento establecidas (5 % en 2026 y 3 % anual posterior).

- Ingresos proyectados: RD\$89.25 millones (2026) → RD\$99.9 millones (2030).
- Costos de operación: 78 % promedio de las ventas.
- Margen neto esperado: 8–10 % anual.

2. Estado de Resultados y Flujo de Efectivo Proyectado

Ambos estados financieros se presentan de forma anual y acumulativa para cinco años, reflejando:

- Ingresos brutos.
- Costos variables y fijos.
- Gastos operativos y de marketing.
- Utilidad operativa y neta.
- Flujo neto de efectivo ajustado a inflación y reinversión (15 % de utilidades).

3. Evaluación de Rentabilidad

Se aplican los siguientes indicadores:

- VAN (Valor Actual Neto): mide la creación de valor, con un resultado positivo de RD\$14,188,504, confirmando viabilidad.
- TIR (Tasa Interna de Retorno): 74.5 %, superior al WACC (13.7 %).
- Payback descontado: <1 año, garantizando rápida recuperación.

- Análisis de sensibilidad: mantiene VAN positivo incluso con -10 % en ventas o +8 % en costos.

4. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

El WACC se calculó considerando:

- Costo de deuda (Kd): 12 %, tasa promedio del mercado financiero dominicano para pymes.
- Costo de capital (Ke): 15 %, ajustado por riesgo del sector servicios.
- Estructura de capital: 60 % capital propio, 40 % deuda.

El resultado global del WACC fue 13.7 %, usado como tasa de descuento para VAN y análisis de escenarios.

5. Punto de Equilibrio

Se determinó mediante su fórmula, reflejando que Sabe MG necesita ventas anuales de aproximadamente RD\$60.8 millones para cubrir todos sus costos fijos y variables. Este punto representa el 67 % de las ventas proyectadas, otorgando un margen de seguridad del 33 %.

6. Estrategia Financiera y Sostenibilidad

La evaluación integra un enfoque de sostenibilidad financiera mediante:

- Reinversión anual del 15 % de utilidades.
- Fondo de contingencia de RD\$1.5 millones (marketing + innovación).
- Diversificación de ingresos a través de productos empacados y servicios complementarios.

Tabla – Estructura de la Evaluación Económico-Financiera de Sabe MG (2026–2030)

Componente	Indicadores principales	Resultado clave	Conclusión
Proyección de ingresos y costos	Ventas +5 % inicial, +3 % anual	RD\$89.25–99.9 MM	Crecimiento sostenido
Rentabilidad (VAN, TIR)	VAN, TIR, Payback	VAN = RD\$14.1 MM; TIR = 74.5 %	Alta rentabilidad
WACC	Ke = 15 %, Kd = 12 %	13.7 %	Tasa de descuento óptima
Punto de equilibrio	CF = 10 MM, CV = 78 %	RD\$60.8 MM	Margen de seguridad del 33 %
Análisis de sensibilidad	Escenarios -10 % ventas / +8 % costos	VAN > 0	Proyecto resistente
Sostenibilidad	Reinv. 15 %, diversificación	Fondo de crecimiento	Continuidad garantizada

Esta estructura permite evaluar integralmente la factibilidad económica del reposicionamiento, integrando resultados que se pueden contar, financieros y estratégicos en un modelo replicable. El esquema asegura trazabilidad de las decisiones financieras y facilita la presentación del plan ante potenciales inversionistas, entidades financieras o programas de apoyo a pymes.

5.6.7 WACC (Weighted Average Cost Of Capital)

El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC, por sus siglas en inglés) representa la tasa mínima de retorno que una empresa debe generar para mantener el valor de sus inversionistas. Este indicador combina el costo del capital propio y del capital ajeno (deuda), ponderados según su proporción en la estructura financiera total (Ross, Westerfield y Jordan, 2022).

El cálculo del WACC es muy importante para la empresa, porque permite evaluar la viabilidad de las inversiones propuestas para el plan, como la expansión de la planta productiva, la inversión en marketing digital y la mejora del sistema logístico. En el contexto dominicano, las empresas del sector servicios suelen financiarse principalmente con capital propio, utilizando un nivel moderado de endeudamiento para mantener estabilidad operativa.

Fórmula general del WACC:

$$WACC = \left(\frac{E}{V} \times Re \right) + \left(\frac{D}{V} \times Rd \times (1 - T) \right)$$

Donde:

- E: Valor del capital propio
- D: Valor de la deuda
- V: E + D (total del capital)
- Re: Costo del capital propio
- Rd: Costo de la deuda
- T: Tasa impositiva (27 % según DGII, 2024)

Supuestos financieros aplicados a la empresa:

- Estructura de financiamiento: 70 % capital propio y 30 % deuda.
Tasa de interés promedio de préstamos empresariales en RD: 12 % anual (Banco Central, 2024).
- Rendimiento esperado por los accionistas: 15 %, considerando el riesgo medio del sector de servicios alimentarios.
- Tasa impositiva: 27 %.

Cálculo del WACC

Concepto	Símbolo	Valor	Cálculo	Resultado
Costo del capital propio	Re	15 %	—	0.15
Costo de la deuda	Rd	12 %	—	0.12
Tasa impositiva	T	27 %	—	0.27
Proporción de capital propio	E/V	70 %	—	0.7
Proporción de deuda	D/V	30 %	—	0.3
WACC	—	—	$(0.70 \times 0.15) + (0.30 \times 0.12 \times (1 - 0.27))$	$0.137 = 13.7 \%$

El WACC es de 13.7 %, lo que significa que toda inversión o proyecto de reposicionamiento deberá generar un rendimiento mínimo igual o superior a esta tasa para considerarse rentable. Este valor es coherente con el comportamiento del sector de servicios alimentarios en República Dominicana, donde los WACC suelen oscilar entre 12 % y 15 % (CEI-RD, 2023).

Esta tasa servirá como base para calcular el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) en las secciones siguientes. Un WACC de 13.7 % indica que la empresa mantiene una estructura financiera sólida, con equilibrio entre riesgo y rendimiento, y capacidad para financiar proyectos de expansión sin comprometer su estabilidad de capital.

5.6.8 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel mínimo de ventas que una empresa debe alcanzar para cubrir sus costos fijos y variables, sin obtener pérdidas ni ganancias. Es un indicador clave para la planeación financiera, pues permite determinar el volumen de ventas necesario para que la operación de Sabe MG sea autosostenible (Gitman & Zutter, 2021).

En el contexto del sector de catering corporativo, este análisis resulta particularmente importante debido a la alta proporción de costos variables, como materias primas, transporte y mano de obra directa, que varían según el volumen de pedidos. Alcanzar el punto de equilibrio permite definir estrategias de precios, capacidad de producción y rentabilidad mínima esperada por contrato.

Fórmula general del punto de equilibrio en unidades:

$$Q = \frac{CF}{P - CVU}$$

Donde:

- Q: Cantidad de unidades (platos) necesarias para alcanzar el equilibrio.
- CF: Costos fijos totales (gastos administrativos, alquiler, servicios).
- P: Precio promedio de venta por unidad.
- CVU: Costo variable unitario.

Concepto	Valor	Fuente o estimación
Precio promedio por plato (P)	RD\$ 250	Basado en contratos corporativos actuales
Costo variable unitario (CVU)	RD\$ 195	78 % del precio de venta
Costos fijos anuales (CF)	RD\$ 13,387,500	Gastos operativos estimados 2026
Ventas proyectadas 2026	RD\$ 89,250,000	Proyección de ingresos 2026

Cálculo del punto de equilibrio:

1. Margen de contribución unitario (P - CVU):

$$RD\$250 - RD\$195 = RD\$55$$

2. Punto de equilibrio en unidades (Q):

$$Q = \frac{13,387,500}{55} = 243,409 \text{ platos}$$

3. Punto de equilibrio en valor monetario:

$$243,409 \text{ platos} \times RD\$250 = RD\$60,852,250$$

Es decir, la empresa debe facturar aproximadamente RD\$ 60,852,250 al año para cubrir todos sus costos (fijos + variables); a partir de ese nivel empieza a generar utilidad

Tabla 5. Punto de equilibrio Sabe MG – Año 2026

Concepto	Valor
Precio promedio por plato	RD\$ 250
Costo variable unitario	RD\$ 195
Margen de contribución por plato	RD\$ 55
Costos fijos anuales	RD\$ 13,387,500
Punto de equilibrio (unidades)	243,409 platos
Punto de equilibrio (valor)	RD\$ 60,852,250

El resultado indica que la empresa necesita vender aproximadamente 243,409 platos al año (equivalente a RD\$60.85 millones) para cubrir el total de sus costos fijos y variables. A partir de ese punto, toda venta adicional genera utilidades. Considerando que las ventas proyectadas para 2026 ascienden a RD\$89.25 millones, la empresa opera con un margen de seguridad del 31.8 %, lo que demuestra una estructura operativa sólida y rentable. Este margen también ofrece espacio para absorber posibles incrementos en los costos de insumos o variaciones en la demanda sin comprometer la estabilidad financiera. La gestión eficiente de costos fijos y la optimización de la producción en la nueva planta de empanadas y quipes podrían reducir el punto de equilibrio en un 5–8 % en los próximos años, aumentando la rentabilidad global.

Tabla 6. Punto de equilibrio proyectado 2026–2030 – Sabe MG

Concepto	2026 (RD\$)	2027 (RD\$)	2028 (RD\$)	2029 (RD\$)	2030 (RD\$)
Costos de venta	69,615,000	72,399,600	74,571,588	76,436,876.00	77,965,595.00
Costo fijo	13,387,500	13,923,000	14,340,690.00	14,699,207.00	14,993,191.00
Costo variable	56,227,500	58,476,600	60,230,898.00	61,737,669.00	62,972,404.00
Ventas proyectadas	89,250,000.00	92,820,000.00	95,604,600.00	97,994,715.00	99,954,609.00
Punto de equilibrio	RD\$60,852,250.00	RD\$61,225,400.00	RD\$61,490,200.00	RD\$61,740,800.00	RD\$61,980,300.00

Como puede observarse, el punto de equilibrio se mantiene estable entre RD\$60.8 y RD\$61.9 millones durante el período proyectado, evidenciando control de costos y estabilidad operativa. Esto garantiza que la empresa mantendrá un margen de seguridad superior al 30 %, dado que las ventas proyectadas superan consistentemente el nivel de equilibrio.

5.6.9 Valor Presente Neto o Valor Actual Neto

El Valor Presente Neto (VAN) es un indicador financiero utilizado para determinar la viabilidad económica de un proyecto de inversión, al comparar el valor actual de los flujos de efectivo futuros con la inversión inicial. Si el VAN es positivo, el proyecto genera valor y se considera rentable; si es negativo, destruye valor y no resulta conveniente (Ross, Westerfield & Jordan, 2022). En el caso de Sabe MG, este análisis permite evaluar si el plan generará beneficios suficientes para justificar las inversiones en marketing, infraestructura y desarrollo de nuevos productos.

Fórmula general del VAN:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Flujo Neto}_t}{(1+r)^t} - \text{Inversión Inicial}$$

Donde:

- Flujo Neto□: utilidad neta proyectada cada año.
- r: tasa de descuento (WACC = 13.7 %).
- n: número de años del proyecto (5 años).
- Inversión Inicial: gasto estimado del plan de mercadeo y mejoras (RD\$2,500,000).

Supuestos aplicados al cálculo:

Concepto	Valor
Horizonte de evaluación	2026–2030
Tasa de descuento (WACC)	13.7 %
Inversión inicial (plan de marketing y expansión)	RD\$ 2,500,000
Flujos netos anuales	Utilidades netas proyectadas 2026–2030

Tabla 7. Cálculo del VAN – Proyecto de reposicionamiento Sabe MG

Año	Flujo neto (RD\$)	Factor de descuento (13.7%)	Valor presente (RD\$)
2026	4,560,675	1	4,013,493
2027	4,743,102	1	3,669,253
2028	4,885,395	1	3,323,745
2029	5,006,201	1	2,995,707
2030	5,106,941	0.5259	2,686,306
Total Valor Presente de Flujos	—	—	16,688,504
(-) Inversión Inicial	—	—	2,500,000
VAN	—	—	RD\$ 14,188,504

El resultado del VAN = RD\$14,188,504 indica que el plan de mercadeo y reposicionamiento de Sabe MG es altamente rentable, generando un valor presente superior a la inversión inicial. Esto significa que, descontando la tasa del 13.7 %, el proyecto aportará más de RD\$14 millones netos de valor económico al negocio durante el período 2026–2030. Un VAN positivo refleja que los flujos de caja generados por la expansión de contratos corporativos, la mejora en posicionamiento y la optimización productiva superan ampliamente los costos de ejecución. Por tanto, el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también incrementa el valor patrimonial de la empresa.

5.6.10 TIR: (Tasa Interna de Retorno)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador financiero que determina la rentabilidad porcentual real que generará un proyecto de inversión, considerando los flujos de efectivo proyectados en el tiempo. Se define como la tasa de descuento que hace que el Valor Presente Neto (VAN) sea igual a cero (Ross, Westerfield & Jordan, 2022). En términos prácticos, la TIR refleja el rendimiento anual promedio del proyecto. Si esta tasa es mayor que el costo de capital (WACC), el proyecto es rentable.

Fórmula conceptual:

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Flujo Neto}_t}{(1 + TIR)^t} - \text{Inversión Inicial}$$

Datos utilizados:

Concepto	Valor
Inversión inicial	RDS 2,500,000
Flujos netos (2026–2030)	4,560,675; 4,743,102; 4,885,395; 5,006,201; 5,106,941
Horizonte de evaluación	5 años
WACC de referencia	13.7 %

Cálculo estimado de la TIR:

A través de iteración o función financiera (como la fórmula =TIR() en Excel), se obtiene que la tasa que iguala el VAN a cero para estos flujos es:

TIR = 74.5%

Tabla 8. Evaluación comparativa TIR vs. WACC

Indicador	Resultado	Interpretación
TIR del proyecto	74.5 %	Rentabilidad interna esperada
WACC	13.7 %	Costo de oportunidad del capital
Conclusión	TIR > WACC → Proyecto rentable	El proyecto genera 5.4 veces el costo del capital

El resultado de una TIR de 74.5 % demuestra que el plan es altamente rentable, ya que supera ampliamente el costo de capital de 13.7 %. Esto significa que, por cada peso invertido, la empresa podría generar un retorno equivalente a más del 70 % anual durante el período 2026–2030.

Dicha rentabilidad se justifica por los siguientes factores:

- El aumento proyectado de ventas derivado de la estrategia de posicionamiento digital y fidelización.
- La mejora en la eficiencia operativa por la integración de la planta de producción de empanadas, quipes y croquetas.
- La alta retención de clientes empresariales genera ingresos recurrentes.

Por tanto, la TIR confirma que el proyecto no solo es viable desde el punto de vista financiero, sino que también ofrece una tasa de retorno atractiva para los inversionistas o socios de la empresa.

5.6.11 Playback descontado

El Payback descontado mide cuánto tiempo tarda un proyecto en recuperar la inversión inicial, considerando el valor del dinero en el tiempo. A diferencia del payback simple, este método descuenta los flujos de efectivo futuros aplicando la tasa de costo de

capital (WACC), lo que ofrece una visión más realista de la liquidez y la rentabilidad del proyecto (Gitman & Zutter, 2021). El objetivo es determinar en qué año la empresa recuperará la inversión de RD\$2,500,000 destinada al plan de mercadeo, mejora de procesos y expansión operativa dentro del período 2026–2030.

Fórmula del Payback descontado:

$$\text{Payback descontado} = \text{número de años hasta que } \sum \frac{\text{Flujos Netos}_t}{(1+r)^t} = \text{Inversión inicial}$$

Donde:

- r: tasa de descuento (WACC = 13.7 %)
- Flujos netos: utilidades netas anuales después de impuestos

Inversión inicial: RD\$2,500,000

Tabla 9. Cálculo del Payback descontado – Proyecto Sabe MG

Año	Flujo neto (RD\$)	Factor de descuento (13.7%)	Flujo descontado (RD\$)	Flujo acumulado (RD\$)
2026	4,560,675	1	4,013,493.00	4,013,493.00
2027	4,743,102	1	3,669,253.00	7,682,746.00
2028	4,885,395.00	0.68	3,323,745.00	11,006,491.00
2029	5,006,201	0.598	2,995,707	14,002,198
2030	5,106,941	0.5259	2,686,306	16,688,504

Al analizar los flujos descontados, se observa que la empresa recupera su inversión inicial en el primer año de operación (2026), ya que el flujo descontado del primer año (RD\$4,013,493) supera la inversión inicial de RD\$2,500,000. Esto significa que el período de recuperación descontado es menor a 1 año, lo que representa una alta eficiencia financiera y bajo riesgo de inversión. En otras palabras, el proyecto comienza a generar beneficios netos desde su primer año de ejecución, lo que refuerza la solidez de su rentabilidad proyectada (confirmada previamente por el VAN y la TIR).

En conclusión, el Payback descontado inferior a 1 año demuestra que el plan es un proyecto con retorno inmediato, alta liquidez y excelente potencial de sostenibilidad a mediano plazo. Esta característica lo convierte en una oportunidad atractiva tanto para los socios actuales como para posibles inversionistas interesados en la expansión del modelo de negocio en el sector de catering corporativo en el país.

5.6.12 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite identificar cómo varían los resultados financieros de un proyecto cuando cambian sus principales variables de entrada, como las ventas, los costos o la tasa de descuento. Este tipo de análisis es esencial para medir el nivel de riesgo y la estabilidad financiera del plan de reposicionamiento, considerando posibles fluctuaciones en los precios de los alimentos, la demanda de servicios de catering corporativo y los costos logísticos (Gitman & Zutter, 2021). El objetivo es determinar en qué medida los indicadores de rentabilidad del VAN y TIR, se mantienen positivos ante escenarios menos favorables o más optimistas.

Variables evaluadas:

1. Ventas: pueden variar debido a la competencia o cambios en la demanda empresarial.
2. Costos operativos: sensibles al precio de los insumos y combustibles.
3. Tasa de descuento (WACC): influenciada por las condiciones macroeconómicas y el costo del financiamiento.

Escenarios simulados:

Se establecieron tres escenarios para el período 2026–2030, basados en las proyecciones iniciales:

Escenario	Variación en ventas	Variación en costos	Tasa de descuento aplicada	Descripción
Optimista	0	-5 %	12 %	Mayor captación de clientes y control de costos.
Base	—	—	13.7 %	Escenario original del plan financiero.
Pesimista	-10 %	0.05	15 %	Menor demanda y aumento de precios de insumos.

Tabla 10. Resultados del análisis de sensibilidad – Proyecto Sabe MG

Escenario	VAN (RD\$)	TIR (%)	Conclusión
Optimista	RD\$ 19,850,000	93.4 %	Alta rentabilidad y retorno rápido.
Base	RD\$ 14,188,504	74.5 %	Proyecto sólido y sostenible.
Pesimista	RD\$ 7,260,000	41.8 %	Rentable, aunque con reducción de márgenes.

Los resultados del análisis muestran que el proyecto es financieramente resiliente, ya que incluso en el escenario pesimista (con reducción del 10 % en ventas y aumento del 5 % en costos), el VAN se mantiene positivo (RD\$7.26 millones) y la TIR supera ampliamente el WACC de 13.7 %. Esto implica que la empresa puede soportar cambios moderados en el entorno económico sin comprometer su rentabilidad. Sin embargo, la sensibilidad más alta se presenta ante una disminución en las ventas, lo cual refuerza la importancia de ejecutar eficazmente las estrategias de marketing, fidelización y captación de nuevos contratos empresariales.

En conclusión, el análisis de sensibilidad confirma que el plan es robusto frente a las fluctuaciones del mercado. Las estrategias planteadas (mejor posicionamiento digital, ampliación de la cartera corporativa y diversificación de productos) mitigan los riesgos asociados a variaciones en los costos y la demanda, garantizando una rentabilidad estable incluso en escenarios adversos.

5.6.13 Estrategia de salida

La estrategia de salida consiste en el conjunto de decisiones y mecanismos que permiten a una empresa mantener la estabilidad financiera y operativa al concluir un período de inversión o implementación de un proyecto. Esta estrategia busca asegurar la continuidad del crecimiento y la rentabilidad una vez culminada la ejecución del plan de reposicionamiento 2026–2030, evitando depender únicamente del impulso inicial de las acciones de marketing (Gitman & Zutter, 2021). El propósito principal es garantizar que los beneficios generados por el plan (incremento en ventas, fidelización de clientes y optimización de procesos) se consoliden en el largo plazo, permitiendo que la empresa mantenga liquidez y capacidad de expansión.

1. Reversión gradual de gastos de mercadeo:

Durante los primeros dos años del plan, la empresa invertirá fuertemente en marketing digital, presencia de marca y desarrollo de nuevos canales corporativos. A partir de 2028, se recomienda una reducción progresiva del 10 % anual en gastos publicitarios, enfocando la inversión solo en estrategias con ROI comprobado, como la retención de clientes y las campañas de referidos B2B. Esto permitirá liberar recursos para fortalecer áreas de producción y logística, sin perder posicionamiento.

2. Reorientación hacia crecimiento orgánico:

Luego del período de expansión activa, la empresa debe concentrarse en consolidar relaciones con clientes corporativos, firmando contratos de largo plazo con farmacéuticas, zonas francas y centros logísticos. El objetivo es asegurar un flujo estable de ingresos que sustituya la dependencia de campañas de captación intensiva, garantizando rentabilidad sostenida.

3. Creación de un fondo de reinversión interna:

La empresa debe destinar un mínimo del 15 % de su utilidad neta anual a un fondo interno de reinversión. Este fondo puede utilizarse para:

- Modernizar la planta de producción.
- Implementar tecnologías de trazabilidad alimentaria.
- Financiar expansiones geográficas dentro del Gran Santo Domingo.

De esta forma, se asegura que los beneficios generados durante el período del proyecto alimenten un crecimiento continuo y autosostenible.

4. Diversificación y reducción del riesgo operativo:

Como parte de la salida estratégica, la empresa puede:

- Introducir líneas de productos congelados o empacados (empanadas, croquetas, quipes) para venta minorista o a través de supermercados.
- Establecer acuerdos con plataformas digitales (PedidosYa, UberEats) una vez que se concrete la apertura del restaurante piloto.
- Desarrollar alianzas con empresas de eventos corporativos, integrando servicios complementarios (montajes, decoración, coffee breaks).

Permitiéndoles diversificar fuentes de ingreso y amortiguar la estacionalidad del mercado de catering.

5. Evaluación periódica y reajuste financiero:

Durante los años 2029–2030, la empresa debe realizar una evaluación anual de rentabilidad y desempeño financiero, comparando los resultados reales con las proyecciones

del plan.

Si el crecimiento anual supera el 3 %, la empresa podrá considerar:

- Reinvertir parte del excedente en nuevos puntos de servicio.
- O bien, retirar gradualmente la inversión inicial (vía dividendos o expansión financiada por flujo operativo).

Eso asegurando una salida ordenada y evita sobreinversión una vez alcanzada la madurez del proyecto.

En conclusión, la estrategia de salida del plan prioriza la sostenibilidad sobre la expansión acelerada, garantizando que los beneficios financieros obtenidos se transformen en estabilidad a largo plazo. Al adoptar un enfoque de reducción de gastos, reinversión planificada y diversificación de ingresos, la empresa podrá consolidar su posición como referente del catering corporativo en Santo Domingo.

5.6.14 Conclusiones financieras

El análisis financiero desarrollado para la empresa demuestra que el plan de mercadeo destinado al reposicionamiento de la marca es económicamente viable, rentable y sostenible en el tiempo. La combinación de proyecciones realistas, control de costos y una estrategia comercial centrada en la expansión corporativa asegura un rendimiento estable para la empresa, incluso ante escenarios de incertidumbre económica.

En términos cuantitativos, la proyección de ingresos refleja un crecimiento progresivo de las ventas desde RD\$89.25 millones en 2026 hasta RD\$99.9 millones en 2030, impulsado por la fidelización de clientes empresariales y el fortalecimiento del posicionamiento digital. Los

costos de operación, equivalentes al 78 % de las ventas, se mantienen bajo control gracias a la integración de procesos productivos propios (fábrica de empanadas, quipes y croquetas) y la capacitación del personal bajo normas ServSafe e INFOTEP, garantizando eficiencia y calidad.

La evaluación económico-financiera confirma la solidez del proyecto con indicadores positivos:

- VAN = RD\$14,188,504, lo que demuestra una creación real de valor para los socios.
TIR = 74.5 %, muy superior al costo de capital del 13.7 %, evidenciando una rentabilidad sobresaliente.
- Payback descontado < 1 año, lo que significa una rápida recuperación de la inversión inicial.
- Punto de equilibrio \approx RD\$60.8 millones, que deja un margen de seguridad de más del 30 % sobre las ventas proyectadas.

Incluso bajo el escenario pesimista del análisis de sensibilidad, el proyecto mantiene VAN positivo (RD\$7.26 millones) y TIR del 41.8 %, lo que indica que la empresa puede resistir incrementos moderados en costos o reducciones en ventas sin comprometer su rentabilidad.

Finalmente, la estrategia de salida planteada asegura sostenibilidad a largo plazo mediante la reducción progresiva del gasto en marketing, la reinversión del 15 % de las utilidades y la diversificación de ingresos. Estos mecanismos permitirán que la empresa consolide su liderazgo en el sector de catering corporativo en Santo Domingo, manteniendo estabilidad financiera y posicionamiento competitivo más allá del horizonte proyectado.

En conclusión, el plan financiero del reposicionamiento 2026–2030 para la empresa evidencia una estructura sólida, un balance eficiente entre inversión y retorno, y una proyección de crecimiento sostenible, reafirmando la viabilidad económica y estratégica del proyecto.

5.7 Sistemas de evaluación y control KPI's

5.7.1 Objetivos Cualitativos

Categoría del Objetivo	Objetivo específico	KPI's
Objetivos Cualitativos	Comprender las percepciones de calidad, higiene, puntualidad y confianza por parte de clientes empresariales potenciales. La investigación muestra que, además del precio, la calidad del producto, la higiene y la confiabilidad son factores clave en la decisión de contratación. Este objetivo examina cómo valora el público objetivo estos atributos funcionales del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - A través de historias de Instagram medir la opinión de los clientes sobre aspectos clave. Un resultado igual o superior a 4.2 indicaría una percepción positiva y alineada con los estándares de exigencia del público. - Disminución en un 20% del porcentaje de pedidos con retrasos, errores de porción o fallas logísticas reportadas. - Cantidad de clientes que solicitan una prueba de servicio, indicando interés basado en una percepción positiva.
	Explorar el grado de conocimiento y reputación de la marca dentro del segmento corporativo. La encuesta revela un bajo nivel de conocimiento: solo el 7.5% de los encuestados conocía la marca. Se investiga cómo se percibe actualmente la marca y qué pensamientos positivos existen, ya que el estudio destaca que tiene buena reputación entre quienes la conocen.	<ul style="list-style-type: none"> - Exposición total de la marca lograda a través de campañas de Paid Media de anuncios en Instagram. - Aumento porcentual de seguidores en Instagram. - Cantidad de visitas a los canales propios que provienen de Instagram.
	Analizar las expectativas de personalización y flexibilidad del servicio demandadas por las empresas. En línea con ello, los resultados indican que los menús personalizables lideran las preferencias del mercado reflejando la necesidad de soluciones a medida. Este objetivo investiga cómo esperan los clientes que Sabe adapte su oferta a eventos específicos y nuevas tendencias.	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de cotizaciones recibidas que solicitan específicamente opciones saludables, veganas, sin gluten o dietéticas. - Número de pedidos totales que son porciones individuales, un reflejo de la preferencia por un formato más flexible
	Investigar las actitudes hacia los canales digitales de comunicación y servicio. Es importante conocer la experiencia de los clientes potenciales con medios como WhatsApp y redes sociales. Los resultados de la investigación muestran una fuerte preferencia por canales digitales inmediatos, por ejemplo, un 62.9% prefiere WhatsApp. Por ello, este objetivo explora cómo valoran los clientes la interacción online y qué les motiva para generar confianza.	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo promedio que tarda la marca en responder a una consulta inicial a través de WhatsApp. - Cantidad de leads generados directamente a través del formulario de cotización en el canal preferido.
	Investigar las actitudes hacia los canales digitales de comunicación y servicio. Es importante conocer la experiencia de los clientes potenciales con medios como WhatsApp y redes sociales. Los resultados de la investigación muestran una fuerte preferencia por canales digitales inmediatos, por ejemplo, un 62.9% prefiere WhatsApp. Por ello, este objetivo explora cómo valoran los clientes la interacción online y qué les motiva para generar confianza.	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo promedio que tarda la marca en responder a una consulta inicial a través de WhatsApp. - Cantidad de leads generados directamente a través del formulario de cotización en el canal preferido.

5.7.2 Objetivos Cuantitativos

Categoría del Objetivo	Objetivo específico	KPI's
Objetivos Cuantitativos	Incrementar las ventas de catering en un 5% anual al finalizar 2026, aprovechando la alta demanda de servicios profesionales con alto estándar.	- Variación porcentual en el ingreso total de la línea de catering comparado con el año anterior. - Cantidad de empresas que inician un contrato continuo y las que contratan un evento por primera vez.
	Ampliar la cartera de clientes corporativos en un 7% para diciembre de 2026, mediante la adquisición de nuevas cuentas empresariales. Esto capitaliza las ventajas competitivas de la empresa al conectar con nuevas audiencias como vimos en la investigación.	- Cantidad total de nuevos clientes que realizaron su primera orden. - Aumento porcentual en la base total de clientes activos al finalizar 2026 tomando en cuenta la meta de 7% en crecimiento.
	Mejorar la notoriedad de marca corporativa, elevar la recordación de Sabe del 7.5% actual al 15% del público objetivo en 12 meses. La encuesta demuestra que, una vez conocida la intención de contratación, el 86% la califica con 4-5, por lo que aumentar el alcance de la marca es de suma importancia.	- Porcentaje de seguidores que interactúan con likes, comentarios y comparten el contenido de la marca. - Número de nuevos seguidores adquiridos en la cuenta de Instagram para diciembre de 2026.
	Incrementar la participación en el segmento, mediante acciones continuas de posicionamiento. Esto responde al hecho de que el plan debe consolidar la presencia en el mercado corporativo reforzando la presencia en redes.	- Incremento porcentual en el volumen total de peticiones de cotización corporativa recibidas. - Porcentaje de menciones e interacciones totales del sector que son dirigidas a Sabe, comparado con el año 2025.

5.7.3 Objetivos SMART

Categoría del Objetivo	Objetivo específico	KPI's
Objetivos (online-SMART)	Aumentar en un 10% el número de seguidores en las cuentas institucionales de Instagram para diciembre de 2026, creando y difundiendo contenido audiovisual profesional que muestre procesos de calidad y testimonios de clientes.	- Número de usuarios que ven el contenido e interactúan en los posts.
	Generar 10 nuevas consultas corporativas mensuales a través de medios digitales para mediados de 2026, implementando formularios de cotización online. Esto responde a la evidencia de que los clientes valoran las redes sociales como canal de adquisición.	- Cantidad de leads recibidos a través del formulario web, WhatsApp Business y anuncios segmentados. - Cantidad de las consultas generadas que cumplen con criterios de calificación B2B.
	Aumentar en un 20% la interacción en publicaciones digitales para finales de 2026, reforzando la difusión de casos de éxito y contenido informativo. Según los resultados, una vez conocido el servicio la percepción es muy positiva, de modo que este objetivo apunta a ampliar dicha visibilidad online.	- Engagement generado únicamente por publicaciones de testimonios y social proof B2B.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Guzmán, M. (2020, 29 de junio). *Entre un 30 y 35% de restaurantes han quebrado tras el COVID-19*. Periódico Hoy. <https://hoy.com.do/entre-un-30-y-35-de-restaurantes-han-quebrado-tras-el-covid-19/>
- Babula Shots RD. (2024, 6 agosto). *Servicios de fotografía para restaurantes en República Dominicana*. Babula Shots RD. <https://estudio.babulashotsrd.com>
- Banco Central de la República Dominicana. (2023). *Resultados preliminares de la economía dominicana* 2022. https://cdn.bancentral.gov.do/documents/publicaciones-economicas/resultados-preliminares-de-la-economia-dominicana/documents/infeco_preliminar2023-09.pdf
- Banco Central de la República Dominicana. (2024). *Informe anual 2023: Sectores de servicios y evolución del PIB*. <https://www.bancentral.gov.do>
- Banco Central de la República Dominicana. (2024). *Informe anual 2023: Sectores de servicios y financiamiento empresarial*. <https://www.bancentral.gov.do>
- Banco Central de la República Dominicana. (2024). *Informe de precios e inflación del sector alimentos y bebidas*. <https://www.bancentral.gov.do>
- Banco Central de la República Dominicana. (2024). *Informe de tasas de interés activas promedio en el sistema financiero*. <https://www.bancentral.gov.do>
- Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo. (2023). *Guía de buenas prácticas comerciales B2B para MIPYMES de servicios*. Santo Domingo: CCPSD.

Carroll, A. (2021). *Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management*. Cengage Learning.

Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana. (2023). *Costos de capital promedio en sectores estratégicos en República Dominicana*. CEI-RD (ProDominicana). <https://www.cei-rd.gob.do>

Chiavenato, I. (2021). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.

Codex Alimentarius. (2023). *General principles of food hygiene (CXC 1-1969, Rev. 2023)*. FAO & OMS. <https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius>

Congreso Nacional de la República Dominicana. (2020). *Ley 226-20 que crea el Sistema Dominicano para la Calidad (SIDOCAL)*. Gaceta Oficial No. 10941. <https://micm.gob.do>

De la Cruz, R., Garrido, F., & Brea, M. (2019). *Relación entre marca y posicionamiento en Altice tras el proceso de rebranding en la Ciudad de Santiago en el periodo enero-abril del 2019* (Tesis de maestría, Universidad APEC). Repositorio UAPA. <http://rai.uapa.edu.do/handle/123456789/567>

Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP). (2024). *Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones*. <https://www.dgcp.gob.do>

Dirección General de Impuestos Internos. (2024). *Guía de incentivos y deducciones fiscales por donaciones a entidades sin fines de lucro*. DGII. <https://www.dgii.gov.do>

Dirección General de Impuestos Internos. (2024). *Normas sobre facturación y créditos fiscales para MIPYMES de servicios*. DGII. <https://www.dgii.gov.do>

Dirección General de Impuestos Internos. (2024). *Tasas del Impuesto sobre la Renta aplicables a personas jurídicas*. DGII. <https://www.dgii.gov.do>

Euromonitor International. (2023). *Catering services in Latin America: Cost structure and operational analysis*. <https://www.euromonitor.com>

Euromonitor International. (2023). *Catering services in Latin America: Market overview and trends*. <https://www.euromonitor.com>

FAO & OMS. (2023). *Codex Alimentarius: General principles of food hygiene (CXC 1-1969, Rev. 2023)*. Roma: FAO.

Fenomenal Artz. (2023, 9 septiembre). *Precios del manejo de redes sociales en República Dominicana y cuánto cobra un community manager en Santo Domingo*. Fenomenal Artz. <https://fenomenalartz.com/2023/09/09/precios-del-manejo-de-redes-sociales-en-republica-dominicana-y-cuanto-cobra-un-community-manager-en-santo-domingo>

FOCO Studio. (s. f.). *Sesión fotográfica profesional*. FOCO Studio RD. <https://megusta.do>

Georgina Sulé. (2024, 24 abril). *Cómo hacer un presupuesto de marketing en 6 pasos + plantilla y ejemplos*. InboundCycle. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-presupuesto-de-marketing-plantilla>

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2021). *Principles of managerial finance* (16.^a ed.). Pearson Education.

GL Creaciones. (s. f.). *Flyers, volantes promocionales satinado*. <https://glcreaciones.com>

Grafitaller. (s. f.). *Volantes full color*. <https://grafitaller.com>

Hernández-Gil, C., Figueroa-Ramírez, E. F., & Correa-Corrales, L. E. (2018). *Reposicionamiento de marca: El camino hacia la competitividad de las pequeñas y medianas empresas*. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 9(1), 33–46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6763335>

Improvado. (2025). *Marketing budget guide 2025: Allocation tips & examples*. <https://improvado.io/blog/marketing-budget-allocation>

Inabaweb. (s. f.). *Manejo de redes sociales: Precios y servicios en la República Dominicana*. <https://www.inabaweb.com/manejo-de-redes-sociales-precios-y-servicios-en-la-republica-dominicana>

INFOTEP. (2023). *Programa de formación en manejo higiénico de alimentos*. <https://www.infotep.gob.do>

INFOTEP. (2023). *Programas de formación técnica en servicios de alimentos*. <https://www.infotep.gob.do>

Instituto Dominicano para la Calidad (INDOCAL). (2019). *NORDOM 53:2019. Inocuidad alimentaria – Principios generales de higiene de los alimentos*. Santo Domingo: INDOCAL.

ISDI. (2022). *¿Qué es un KPI, para qué sirve y ejemplos de KPIs?* Blog ISDI. <https://www.isdi.education/es/blog/que-es-un-kpi-y-para-que-sirve>

- Jurado, J. A. (2021). *Las nuevas formas de posicionamiento de marca en el consumidor contemporáneo*. *Revista de Marketing XXI*, 3(2), 45–58.
- Kobby Méndez. (s. f.). *Fotografía gastronómica para restaurantes en República Dominicana*. Kobby Méndez Studio. <https://www.kobbymendez.com>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing: Definición de plan de marketing*. CliffsNotes. <https://www.cliffsnotes.com>
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- MarketingDirecto.com. (2025a). *Branding*. *Diccionario de Marketing*. <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/branding>
- MarketingDirecto.com. (2025b). *B2E (business to employees)*. *Diccionario de Marketing*. <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/b2e-business-to-employees>
- Mendoza Castillo, Á. L., Valderrama Puscan, M. W., & Ventura Aguilar, H. E. (2024). *Rebranding and brand positioning in customers of a gastronomic company* [Ponencia]. Congreso Internacional de Marketing, Lima, Perú.
- Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM). (2024). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU)*. <https://www.micm.gob.do>
- Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM). (2024). *Ley 488-08 sobre el Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las MIPYMES*. <https://micm.gob.do>

Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM). (2024). *Programas de desarrollo y formalización de MIPYMES*. <https://micm.gob.do>

Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM). (2024). *Registro Nacional de Proveedores del Estado y formalización de MIPYMES*. <https://micm.gob.do>

Ministerio de Salud Pública. (2024). *Reglamento Sanitario de Alimentos y Bebidas Preparadas (Resolución No. 000018)*. Dirección General de Medicamentos, Alimentos y Productos Sanitarios (DIGEMAPS). <https://msp.gob.do>

Ministerio de Trabajo. (2023). *Código de Trabajo Dominicano (Ley 16-92) y reglamentos complementarios*. <https://mt.gob.do>

Nestlé Professional. (2024, 10 de enero). *Catering y eventos corporativos: ¿Cómo enfrentar los retos del sector? Tendencias e Ideas – Nestlé Professional Latam*. <https://www.nestleprofessional-latam.com/ni/tendencias-e-ideas/catering-eventos>

Organización de las Naciones Unidas. (2024). *Objetivo de Desarrollo Sostenible 2: Hambre cero*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/hunger>

Pintor, J. (2022, 4 de noviembre). *Definición de marketing de servicios y ejemplos*. Blog Stamina Marketing. <https://staminamarketing.com/blog/marketing-de-servicios-ejemplos/>

Qualtrics. (2023). *Posicionamiento de marca: Definición y estrategia. Experiencia de Marca* – Qualtrics XM. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/marca/posicionamiento-de-marca/>

República Dominicana. (1992). *Ley 11-92, Código Tributario de la República Dominicana*.

Gaceta Oficial No. 9820. <https://dgii.gov.do>

República Dominicana. (1992). *Ley 16-92, Código de Trabajo Dominicano*. Gaceta Oficial

No. 9836. <https://mt.gob.do>

Robbins, S., & Coulter, M. (2022). *Administración* (15.^a ed.). Pearson Educación.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2022). *Fundamentals of corporate finance* (13.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Salomón, P. (2022, 19 de julio). *¿Qué es el marketing B2B y cuál es la mejor estrategia?*

Blog

InboundCycle.

<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-b2b-que-es-exactamente>

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (10.^a ed.). Pearson Prentice Hall.

SELA – Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. (2023, 31 de enero). *Economía de República Dominicana creció un 4,9% en 2022*. Nota de prensa SELA.

<https://www.sela.org/economia-de-republica-dominicana-crecio-un-4-9-en-2022/>

ServSafe / National Restaurant Association. (2024). *ServSafe Food Protection Manager Program*. <https://www.servsafe.com>

Smart Insights. (2023, 21 noviembre). *Using the 70:20:10 rule in your digital marketing*.

<https://www.smartinsights.com/marketing-planning/marketing-models/using-the-702010-rule-in-marketing>

Taboola. (2021). *Retorno de la inversión en marketing: Importancia, fórmula y desafíos*.

Blog

Taboola.

<https://www.taboola.com/es/blog/retorno-inversion-marketing-importance-formula-challenges/>

Universidad Europea. (2025, 3 de junio). *¿Cómo definir un target o público objetivo?* Blog

UE. <https://universidadeuropea.com/blog/que-es-publico-objetivo/>

Upnify. (2023). *Reposicionamiento. Diccionario de Marketing* – Upnify.

<https://upnify.com/es/diccionario-marketing/reposicionamiento.html>

Zendesk. (2023). *¿Cuáles son los tipos de segmentación de mercados y cuál es su*

importancia?

Zendesk

Blog.

<https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-segmentacion-mercados/>