



Universidad de Valladolid

**Facultad de Ciencias Económicas
y Empresariales**

Trabajo Fin de Grado

**Grado en Administración y Dirección de
Empresas**

Título del Trabajo Fin de Grado:

**FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
PLAN DE MARKETING PARA
*DA SILVA GASTRONOMIA***

Presentado por:

Lydia Da Silva Jiménez

Tutelado por:

Javier Rodríguez Pinto

Valladolid a 30 de junio de 2024

RESUMEN

En el presente trabajo se aborda la elaboración de un plan de marketing para Da Silva Gastronomía, una empresa dedicada a la pastelería y bombonería de lujo. El sector gastronómico, vital para la economía y representativo de nuestra cultura, ha aumentado significativamente en los últimos años en parte debido al hedonismo gastronómico de España, impulsado por factores como la diversificación de la oferta, la influencia de los medios de comunicación y redes sociales, el turismo gastronómico y la cultura del ocio.

Da Silva Gastronomía enfrenta la necesidad de mejorar sus técnicas y tácticas de marketing para destacar en un mercado altamente competitivo y en constante evolución. El objetivo de este plan de marketing es proporcionar a la empresa la información y estrategias necesarias para alinearse con las tendencias actuales del mercado, fortaleciendo su posición frente a la competencia.

La información recopilada ha permitido concluir que para destacar en el mercado y aumentar sus clientes finales, Da Silva Gastronomía debe mejorar su presencia digital y en redes sociales, innovar en su oferta de productos, implementar estrategias de fidelización de clientes y fortalecer su marca mediante experiencias gastronómicas exclusivas. Estas acciones son esenciales para adaptarse y destacar en el mercado.

Palabras clave: Gastronomía, Redes Sociales, Plan de marketing y Lujo.

ABSTRACT

In this study we tackle the creation of a Marketing Plan for Da Silva Gastronomía, a company focus on luxury patisserie and chocolates. The gastronomic sector is one of the most important for our economy and culture and it has increased significantly due to the gastronomic hedonism of Spain, inspired by factors such as an offer rise, the impact of social media, the importance of gastronomic tourism or free time culture.

The company needs to improve its marketing methods to stand out in an extremely competitive and develop market. The final objective of this plan is provide information and strategies to the company in order to side with the actual market tendency trying to strengthen the company status versus the competition.

The compiled information makes us pay special attention in techniques that improve the role of this business in market and also makes it more competitive among its clients. Da Silva Gastronomía has to make a better use of the social media, update new products, install new strategies to improve customer loyalty and strengthen the brand through gastronomic and exclusive experiences. All these efforts are essential to stand out in the sales.

Key words: Gastronomie, Social media, Marketing plan, Luxury

ÍNDICE:

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA:	1
2. ANÁLISIS EXTERNO:	3
2.1 Análisis del entorno general (PESTEL):	3
2.2 Análisis del mercado objetivo	4
2.2.1. <i>Análisis de clientes actuales y potenciales:</i>	5
2.2.2 <i>Análisis del público objetivo y delimitación del Buyer persona:</i>	6
3. MARKETING MIX	8
3.1. Análisis y descripción de productos y servicios	8
3.2 Política de Precios	12
3.3 Canales de distribución	13
3.3.1 <i>Canal Indirecto Corto:</i>	14
3.3.2 <i>Canal Directo:</i>	14
3.4 Comunicación de marketing	16
4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	18
5. ANÁLISIS DAFO	26
5.1 Amenazas y oportunidades	26
5.1.1 <i>Amenazas:</i>	26
5.1.2 <i>Oportunidades:</i>	27
5.2 Debilidades y Fortalezas	28
5.2.1 <i>Debilidades</i>	28
5.2.2 <i>Fortalezas</i>	30
6. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:	31
7. ACCIONES Y PRESUPUESTOS PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS	33
8. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE ACCIONES	43
9. CONCLUSIONES	45
10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	46
11. ANEXOS	49

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA:

El presente Trabajo de Fin de Grado (TFG) se centra en el desarrollo de un plan de marketing para Da Silva Gastronomía, un obrador de pastelería de *alto standing* situado en Valladolid.

Da Silva Gastronomía fue fundada en 2014 por los maestros pasteleros Rubén Da Silva García y Judit Ballesteros Amores. Ambos se conocieron en 2010 trabajando en el obrador de Oriol Balaguer en Madrid, donde Rubén era el encargado de pastelería y pedidos y Judit su asistente. Trabajaron juntos hasta 2012 y luego se unieron al equipo de "Alanda Medina" en Cádiz durante 2012 y 2013. En 2013, decidieron participar en un concurso de pastelería en Valladolid, organizado por Saborea España en colaboración con el Ayuntamiento de Valladolid, donde ganaron el Premio Nacional de Pastelería. Este éxito, junto con otros reconocimientos, impulsó su decisión de lanzarse al mercado creando Da Silva Gastronomía. Gracias a su bagaje previo en el sector habían identificado una carencia en la oferta de postres de *alto standing* en restaurantes de lujo, lo que se convirtió en su nicho de mercado.

El proceso de creación de la empresa comenzó con su constitución a través de un contrato de formación de Comunidad de Bienes, el registro de la marca en la OEPM (Oficina española de patentes y marcas) y la elaboración de un plan de negocio que sirviera para orientar la estrategia empresarial, plan que en el año 2019 fue actualizado por última vez. Desde sus inicios Da Silva Gastronomía se ubica en Mercaolid, el mayor centro alimentario de Castilla y León, lo que les proporciona seguridad y prestigio.

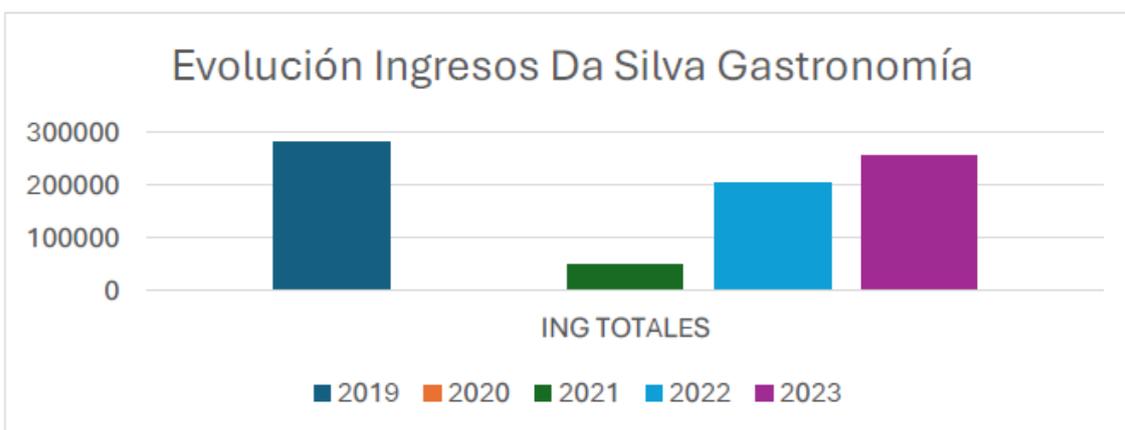
La empresa se centra en el sector HORECA (hoteles, restaurantes y catering), ofreciendo productos de pastelería artesanales y de alta calidad que los restaurantes y hoteles no pueden producir por falta de infraestructura adecuada. Esto se explica porque, por lo general, y aunque podamos pensar lo contrario desde el desconocimiento, la cocina y la pastelería son áreas bastante distintas y no todos los chefs dominan la pastelería, ni les gusta encargarse de ella. Además, los restaurantes y hoteles suelen carecer del equipo, espacio y condiciones ambientales óptimas para producir postres de alta calidad ya que, para hacer pastelería de calidad, se necesitaría un cuarto de frío específico y un área

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

separada de la cocina principal, lo cual es difícil de implementar para la mayoría de estos establecimientos.

En cuanto a los datos de facturación y a la evolución de las ventas de Da Silva Gastronomía, como se muestra en el gráfico, tras la crisis del COVID-19, que afectó gravemente al sector hostelero y a sus ventas, la empresa ha comenzado a recuperar sus ingresos.

Figura 1: Grafico sobre la evolución de los Ingresos anuales (Periodo 2019-2023)



Fuente: Elaboración propia realizado a partir de datos proporcionados por la empresa.

Da Silva Gastronomía se distingue por ofrecer productos artesanales de alta calidad, utilizando ingredientes *premium* y técnicas tradicionales combinadas con un enfoque contemporáneo en diseño y presentación. Con la finalidad de consolidar su posición competitiva y crecer en el mercado Da Silva Gastronomía necesita un plan de marketing sólido en el que basar sus estrategias.

Este plan de marketing incluirá un análisis situacional de la empresa y del sector, un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), y definirá objetivos específicos junto con acciones y tácticas concretas que la empresa puede llevar a cabo para la consecución de los objetivos definidos. El enfoque será metodológico y exhaustivo, el trabajo pretende proporcionar una hoja de ruta clara y accionable para que Da Silva Gastronomía pueda alcanzar sus objetivos comerciales y consolidarse como una referencia en el sector de lujo. El éxito de este plan se medirá a través de la capacidad de generar reconocimiento de marca, aumentar la satisfacción del cliente y mejorar los resultados financieros.

2. ANÁLISIS EXTERNO:

2.1 Análisis del entorno general (PESTEL):

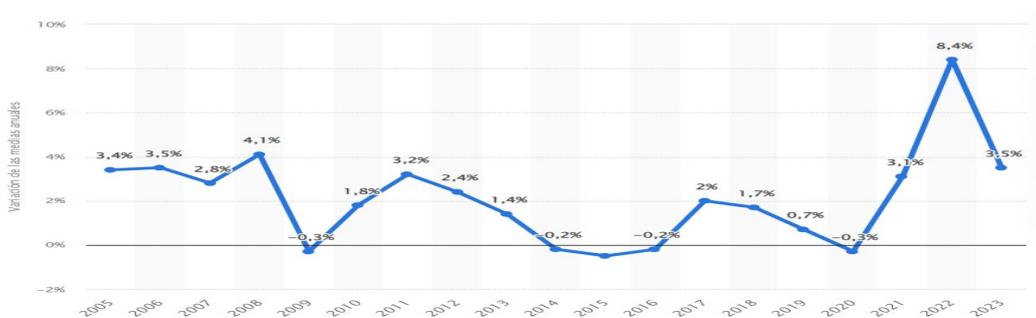
El análisis del entorno general de Da Silva Gastronomía revela varios factores externos que influyen en la empresa, estos factores están fuera de su control ya que son de naturaleza más amplia y global. Este tipo de análisis es fundamental para comprender en que contexto opera una empresa y la toma de acciones competitivas.

La situación política en España ha favorecido a las empresas en Madrid, ya que la tensión en Cataluña ha trasladado allí el epicentro comercial, atrayendo a más negocios y clientes potenciales. Este cambio de alguna forma abre las puertas a otros negocios y clientes potenciales para la empresa.

En el ámbito económico, España ha experimentado una recuperación en los últimos cuatro años, con un aumento progresivo del PIB (Producto interior bruto). Además, en cuanto a la tasa de desempleo según la EPA (encuesta de población activa) esta ha mostrado una tendencia a la baja en los últimos años, aunque debemos tener en cuenta que los datos de desempleo en España son estacionales.

Por otro lado, y aunque la inflación se ha contenido en el último año, venimos de un periodo de gran encarecimiento de los precios, debido a factores como el precio del petróleo, conflictos geopolíticos y políticas monetarias del BCE, lo que ha aumentado los precios de las materias primas. Sin embargo, la demanda de los productos de lujo de Da Silva no se ha visto afectada significativamente por la inflación al ubicarse dentro del sector de lujo. Asimismo, el aumento del precio del petróleo ha afectado directamente a los costes de distribución de la empresa.

Figura 2: Grafico sobre la evolución del IPC español (Periodo 2005-2023)



Fuente: Statista.com

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

En este ámbito, la subida del precio de materias primas como el trigo, debido al conflicto entre Rusia y Ucrania; la vainilla, afectada por inundaciones en Tahití; y el cacao, en crisis por el cambio climático y el alza de costes del grano, merecen una mención especial ya que afectan directamente a los costes de la empresa al ser materias primas de uso recurrente en su actividad, las crisis por las que atraviesan estos factores están incrementando los costos operativos de la empresa, lo que obligara a aumentar sus precios.

Desde el punto de vista sociocultural, España enfrenta desafíos demográficos de envejecimiento y baja natalidad, junto con una creciente digitalización que exige a las empresas mantenerse actualizadas. Además, la creciente tendencia hacia el hedonismo e importancia del disfrute beneficia a nuestra empresa, ya que cada día es más frecuente la búsqueda de experiencias gastronómicas y el placer del buen comer, lo que va unido al aumento del sector turismo, que concretamente en Madrid y la comunidad de Castilla y León beneficia a Da Silva Gastronomía, ya que supone un crecimiento de la demanda en hoteles y restaurantes y consecuentemente, un mayor mercado para la empresa.

Finalmente, las regulaciones medioambientales, como la limitación del uso de plásticos y el impulso hacia vehículos eléctricos, se deben tener en cuenta ya que podrían afectar a la empresa en el futuro.

2.2 Análisis del mercado objetivo

La realización de este análisis ayudará a Da Silva Gastronomía a tomar decisiones estratégicas basadas en su entorno, buscando lograr cierta ventaja competitiva. La empresa, perteneciente al sector secundario, se especializa en postres y bombones, y vende principalmente al sector HORECA, uno de los sectores con mayor importancia en la economía española, el cual ha crecido gracias a cocineros con repercusión mundial procedentes de nuestro país y sobre todo a nuestra cultura, en la cual se le da gran importancia al “buen comer”. Todo esto, apoyado por los habituales programas de cocina y restauración que hay en la televisión nacional es lo que ha hecho que el interés de la sociedad española por la gastronomía haya aumentado aún más si cabe durante los últimos años, entrando en juego Da Silva Gastronomía.

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

A continuación, profundizaremos en el análisis del mercado de Da Silva Gastronomía, evaluando y estudiando de forma individual aspectos clave como son los clientes, los proveedores y la competencia.

2.2.1. Análisis de clientes actuales y potenciales:

En este análisis nos referimos a clientes como compradores, es decir, las empresas que compran a Da Silva Gastronomía su producto, independientemente de quién sea su consumidor final. Da Silva Gastronomía se centra en proveer a empresas del sector HORECA definidas hacia el sector lujo, seleccionando cuidadosamente a sus clientes para mantener la exclusividad de su marca. Esta estrategia ha resultado en una cartera de clientes más limitada pero prestigiosa y de gran proyección.

Esto no surge de la nada, la experiencia previa de los socios en el sector gastronómico de lujo facilitó que Da Silva Gastronomía se diera a conocer entre antiguos clientes, aunque no fuera bajo el mismo nombre de marca. Además, el cierre de su competidor TOTEL en 2015 permitió a Da Silva captar gran parte de su clientela, especialmente en Madrid.

Actualmente, el segmento principal de clientes a los que sirve Da Silva Gastronomía se centra en hoteles, restaurantes y catering de la Comunidad de Madrid y Castilla y León, segmento en el cual recientemente se ha detectado una alta necesidad y demanda por la bombonería, ya que es un producto más complicado de desarrollar. Es por ello por lo que la empresa quiere centrarse en desarrollar nuevas líneas de este producto.

Cada uno de los clientes activos, se recogen de forma esquematizada en las fichas de clientes, trabajo realizado por Judit Ballesteros, que aparte de trabajar realizando postres también se encarga de la contabilidad y el archivo de los documentos precisados. Algunos de los clientes actuales más renombrados para la empresa son el Hotel 4Seasons de Madrid, el grupo de hoteles Palladium o algunos hoteles del grupo NH, además de los mencionados en el **Anexo I** donde se expone una muestra completa del listado de clientes de Da Silva gastronomía para el año 2023.

Además de mantener relaciones a largo plazo con los clientes actuales, Da Silva Gastronomía también se enfoca en captar clientes potenciales, que son individuos o entidades con la capacidad de convertirse en clientes del producto/servicio ofrecido por

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

la empresa, como restaurantes con estrellas Michelin en sus áreas de distribución. Tras investigar hoteles y restaurantes de alto nivel en estas provincias, se ha elaborado la siguiente relación de clientes potenciales:

NOMBRE COMERCIAL	PROVINCIA
Mandarín Oriental Ritz	Madrid
Gran Meliá Palacio de los Duques	Madrid
Restaurante Trigo	Valladolid
Abadía Retuerta LeDomaine	Valladolid
Hotel Meliá Recoletos Boutique Hotel	Valladolid
Restaurante El Ermitaño	Zamora
Hacienda Zorita Wine Hotel & Spa	Salamanca

Fuente: Elaboración Propia

A la hora de trabajar con nuevos clientes Da Silva Gastronomía se beneficia de estar registrada como proveedora en cadenas hoteleras como NH, 4Seasons, AC, Eurostars y Palladium, lo que facilita y agiliza su inclusión en la cartera de proveedores de estos establecimientos.

2.2.2 Análisis del público objetivo y delimitación del Buyer persona:

A la hora de delimitar el *Buyer Persona*, o perfil de consumidor “ideal” debemos haber establecido claramente cuál es nuestro público objetivo, que se define como el conjunto de personas a las que dirigimos nuestros servicios. La determinación correcta del *target* contribuye a rentabilizar la comunicación del anunciante permitiéndole actuar con realismo eficacia y economía (García, 2001).

En el contexto de Da Silva Gastronomía podemos diferenciar un segmento principal de clientes (Sector HORECA) y un segmento secundario (Clientes finales). En el caso de los clientes del sector HORECA, donde se encuentra la mayor parte de la clientela actual de la empresa, se identifican como individuos clave a gerentes y compradores de alimentos, chefs ejecutivos, propietarios, administradores, y responsables de eventos y banquetes.

Por otro lado, en el caso de los clientes finales, Da Silva Gastronomía se enfoca en llegar a aficionados a la gastronomía y repostería, individuos que buscan experiencias culinarias distintivas y de alta calidad, clientes habituales de hoteles que desean replicar la experiencia culinaria del establecimiento en sus hogares, organizadores de eventos privados, así como aquellos en buscan de obsequios *gourmet* para ocasiones especiales

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

(Novios, bautizos, comuniones...). Este tipo de cliente estaría dispuesto a abonar precios más elevados por aquellos artículos distinguidos por su excelencia y calidad. En este plan de marketing, nos centramos en desarrollar la comunicación de la empresa hacia este segmento de clientes que actualmente no está tan explotado como el de los pertenecientes al Sector HORECA y en el cual se podría sacar un gran potencial de manera escalable. Es por ello y con la finalidad de entender mejor a qué tipo de cliente nos dirigimos a la hora de expandirnos en este segmento de clientes que debemos definir el **Buyer Persona**:

En el caso de Da Silva gastronomía, con la finalidad y propuesta de centrarnos en el segmento de clientes finales, he delimitado el siguiente perfil de *Buyer persona* adecuado a dicho segmento de clientes:

NOMBRE	Manuel García
EDAD	Entre 30 y 65 años
PUESTO DE TRABAJO	Director de ventas de Renault Valladolid
CARACTERÍSTICAS	<p>Grado: Licenciado en Administración y Dirección de empresas</p> <p>Ingresos (> 50 000 euros / anuales)</p> <p>Residencia: Barrio residencial y bien ubicado, no muy lejano al obrador</p> <p>Redes sociales: Activo en Instagram y Facebook, donde sigue cuentas relacionadas con la gastronomía y concursos de cocina.</p>
OBJETIVOS	<p>Calidad y exclusividad: Busca productos de alta calidad para disfrutar en familia o regalar en ocasiones especiales</p> <p>Experiencias gastronómicas: Está interesado en descubrir nuevas experiencias culinarias que destaquen por su originalidad y presentación.</p> <p>Salud y bienestar: Prefiere productos desarrollados con ingredientes de gran calidad.</p> <p>Imagen personal: Desea proyectar una imagen sofisticada y elegante, eligiendo productos que reflejen su buen gusto y estatus.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, en el **Anexo II**, se presenta una detallada delimitación del perfil de *Buyer Persona* adecuado para el otro segmento de clientes que cubre la empresa, específicamente el sector HORECA (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías). Conocer a fondo este perfil es crucial, ya que en el desarrollo del trabajo se abordan objetivos y estrategias dirigidas tanto a este segmento como a los clientes finales. A pesar de que se analiza la relación con ambos tipos de clientes, nos centramos en el desarrollo y expansión hacia los clientes finales, dado que la empresa ya tiene experiencia y una base sólida de relaciones comerciales con el sector HORECA. Esta experiencia previa

proporciona una ventaja competitiva, ya que, al tener ya una base sólida en un segmento de mercado, la empresa puede dedicar más recursos y esfuerzos a estrategias específicas para atraer y mantener a los clientes finales. Esto es esencial para lograr un crecimiento sostenible y diversificar el mercado, asegurando que no solo se dependa de un único segmento, sino que se expandan las oportunidades de negocio y se fortalezca la marca en múltiples frentes.

3. MARKETING MIX

3.1. Análisis y descripción de productos y servicios

El trabajo de “Da Silva Gastronomía” se centra en dos ramas principales de oferta: los productos y servicios, ambos descritos a continuación.

Dentro de los **servicios** que Da Silva Gastronomía ofrece, nos podemos encontrar los siguientes:

Asesoramiento gastronómico en pastelería: Da Silva Gastronomía ofrece asesoramiento gastronómico en pastelería a restaurantes con Estrella Michelin y aquellos que prefieren elaborar sus productos de forma interna. Esta oferta incluye eventos, cambios de carta, formación al personal y seguimiento durante 6 meses. Entre los establecimientos para los que se ha realizado dicha oferta, se encuentra el Hotel Hesperia Madrid (5 estrellas) o la Terraza del Casino (2 Estrellas Michelin), fortaleciendo así su reconocimiento profesional y posición en el mercado de la pastelería.

Cursos de formación: Los cursos de formación están basados en la colaboración con escuelas de cocina y pastelería de toda España, involucrándose en la educación de los alumnos a través de compartir sus conocimientos.

Master Class: Desde que los chefs de Da Silva se alzaron con el premio nacional, se les ha requerido en cantidad de eventos para realizar *masterclasses*, así como para formar a los alumnos de escuelas como la de Salvador Gallego, Alcazarén, o al personal de hoteles y restaurantes.

Formación continua en el atelier/obrador: Da Silva Gastronomía ofrece formación continua en su taller para alumnos en prácticas de escuelas de pastelería, restaurantes y hoteles.

Por otro lado, dentro de los **productos** que Da Silva Gastronomía ofrece nos podemos encontrar los siguientes:

Chocolatería: Dentro de este tipo de producto encontramos bombones de autor (más de 80 variedades de bombón en media esfera, contando con 10 colecciones de bombones personalizadas).

También encontramos la elaboración de tabletas de chocolates variados



(basado en la elaboración de tabletas de chocolate de diferentes tamaños y formas, dando importancia a la posible creación e inversión en el desarrollo de un chocolate propio "Chocolate Da Silva").

Además, se elaboran piezas artísticas de chocolate (desde los 10 cm hasta los 3m) o la personalización de productos en chocolate (placas corporativas con tinta comestible, invitaciones de boda de chocolate...). Aparte de todos los productos ya mencionados, dentro del ámbito del chocolate, hay otras especialidades, como los *mignardises* (cookies, galletas, *macarons*). Actualmente se destaca una cierta predilección por parte de los clientes hacia las colecciones de bombones, ya que es más complicado hacer buenos bombones que pastelería, ámbito el cual la empresa busca comenzar a desarrollarse más profundamente y tratar de encontrar así su ventaja competitiva.



Pastelería: Dentro de la oferta pastelera de la marca encontramos mini pastelería (formato de pastel tamaño mini dirigido a catering y eventos), pasteles individuales, tartas en diferentes tamaños, vasos dulces y salados (tipo de postre presentado en un vaso de cristal o de plástico desechable) y la oferta de la personalización en pastelería (elaborando todo tipo de personalizaciones en base a las indicaciones de los clientes).



FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

En el **Anexo III** se adjuntan más imágenes de los diferentes productos de pastelería mencionados en este apartado.

Producto horneado (Producto de desayuno): Además de los ya mencionados, durante el 2016 Da Silva Gastronomía introdujo una serie de productos en su oferta enfocados a los desayunos y meriendas de hoteles, restaurantes y cafeterías.



La introducción de este tipo de producto se debió a la demanda expresa de un grupo hotelero, lo que ayudó a que poco a poco esto se fuera introduciendo en muchos otros establecimientos. Algunos de los productos que entran dentro de esta partida son: Mermeladas, magdalenas, financiers o bizcochos.

Asimismo, podemos destacar algunos productos que se realizan en fechas o festividades determinadas, es decir, **productos en base a la temporada:**

Festividad de Navidad: En las fechas previas y durante la



festividad de navidad (meses de noviembre, diciembre y enero), la marca trabaja en realizar productos tradicionales para este tipo de fiesta como son: los turrones, los polvorones, los mantecados, panettones y los roscones de reyes.



Festividad de Semana Santa: En estas fechas se hacen



productos típicos de la festividad de Semana Santa, principalmente Torrijas. También se trabaja con piezas de chocolate personalizadas.



San Valentín: En esta fecha, se hacen productos personalizados enfocados a parejas (pasteles, bombones, cestas de desayuno para dos...)

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

Otros eventos: Da Silva también oferta productos a otro tipo de eventos por encargo, como son las bodas, las comuniones o los bautizos.

Además de estos eventos, que son los más generales, la empresa se adapta a cualquier tipo de encargo siempre que el cliente cumpla con su filosofía de marca y se dispongan de los medios y materiales necesarios.

Como vemos, Da Silva Gastronomía dispone de un amplio catálogo de productos, por ello, es importante detallar las características generales de cada uno de los productos mencionados anteriormente, este trabajo se elabora a partir de la redacción de las fichas técnicas de cada producto, donde se especifica información, descripción de producto, ingredientes y conservación recomendada.

Los productos y servicios especificados anteriormente son los que, por norma general cubre la empresa, pudiendo adaptarse a las necesidades de cada cliente. Este tipo de servicio más personalizado es habitual en los postres que venden a restaurantes y hoteles, los cuales, normalmente piden a la marca que les elaboren unos productos determinados con unos ingredientes específicos, encargándose la empresa del diseño y elaboración de estos. Uno de los servicios prestados de este tipo son los bombones realizados para las bodegas con sus propios vinos, Bodegas como Acontia o Cepa 21 encargan a la marca la elaboración de bombones con sus vinos, y Da Silva gastronomía hace esto realidad.

En cuanto a los proveedores con los que cuenta la empresa para la elaboración de los diferentes productos descritos sabemos que la relación con estos es cercana y de confianza, gracias a la experiencia y bagaje previo de los socios en el sector. La empresa selecciona proveedores basándose en estrictos criterios de calidad y servicio, no solo en el precio. Esta exigencia por parte de la empresa a la hora de seleccionar sus proveedores ha permitido establecer relaciones a largo plazo con aquellos que valoran la marca, favoreciendo esto a un intercambio de sinergias entre ambos; los proveedores se aprovechan de la imagen de la marca dentro del mundo gastronómico (debido al impacto que Da Silva Gastronomía tiene al trabajar con los establecimientos más



punteros del país) como un argumento de venta, mientras que Da Silva se beneficia de que estos proveedores identifiquen el proyecto como algo especial dentro del mundo gastronómico, ofreciéndoles probar nuevos productos que van a sacar al mercado, dotándoles así de exclusividad.

En el **Anexo IV** se muestra una tabla de elaboración propia en la que se detallan los proveedores actuales de la empresa según el tipo de producto. Al igual que con los clientes, los proveedores activos se recogen en fichas donde se detallan las características precisadas y anotaciones u observaciones a mayores.

3.2 Política de Precios

A la hora de la determinación de las tarifas la empresa se centra en fijar estas en base a los costes. Para ello la empresa procede a realizar un escandallo (análisis detallado de los costes de materias primas y productos intermedios) y, posteriormente, añade la proporción correspondiente a los gastos fijos inherentes a la actividad como el alquiler y los servicios públicos, entre otros. De tal forma que se obtendrá un precio base conforme a los costes existentes, siendo dentro de estos, las materias primas los que mayor importancia cobran.

Por otro lado, los precios tendrán una serie de adaptaciones ya sea bien según el volumen de pedido o según el tipo de cliente.

En el caso del Sector HORECA (% mayoritario de clientes) el precio se establece teniendo en cuenta el escandallo realizado, los costes totales y un margen mínimo de beneficio, para después ser ajustado según los volúmenes de compra y proceder a valorar las condiciones particulares de cada cliente, variando el margen de beneficio establecido para cada uno de ellos, con la condición de que este siempre este por encima del margen que proporciona a la empresa un beneficio mínimo.

Cuando hablamos de valorar las condiciones particulares de cada cliente, nos referimos premiar la fidelidad, la confianza o variar los precios según el volumen de compra del cliente. Por ejemplo, en el caso de Paco Roncero quien desde el inicio ha depositado confianza en la empresa, hay una excepción en virtud de su lealtad y apoyo, a él se le ofrecen precios más ajustados en comparación con el resto de los clientes, cobrándole los bombones a 0,55 céntimos mientras que a otros clientes se les cobra a 0,75 céntimos.

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

Por otro lado, si el cliente es final (% minoritario) se fija el precio en base al escandallo, costes fijos y el margen de beneficio que se establece en este caso, mientras que en el caso de clientes que son comercios locales o minoristas, la fijación del precio se haría del mismo modo, aunque el margen de beneficio para la empresa es algo menor, ya que se acuerda esto con el cliente con la finalidad de este obtenga mayores beneficios de su venta, con la condición de que el precio establecido por el minorista nunca podrá ser menor que el que fija la empresa para sus clientes de calle, ya que sería competencia desleal.

Además de las adaptaciones mencionadas, el destino de los productos y la forma de pago de los clientes también cobran importancia a la hora de determinar el precio. En el caso del destino, esto influye ya que, a más distancia desde el obrador hasta el destino final, mayores costes habrá para la empresa y por lo tanto la empresa establece un mayor precio, mientras que, en el caso de la forma de pago, esto influirá debido a que, a mayor plazo de pago, la empresa establecerá siempre un mayor precio como forma de salvaguardarse financieramente.

Las tarifas aproximadas de los precios de los diferentes productos de Da Silva gastronomía se adjuntan en la siguiente tabla:

PRODUCTO y RANGO DE PRECIOS		
Bombonería (Desde 7,50 € a 19,80€)	Turrone (Desde 18,50 € a 8,90€)	Producto Horneado (Desde 4,95 € a 7,50 €)
Packs ocasiones especiales (Desde 17€ a 30€)	Tabletas de chocolate (Por 6€)	Productos Navidad (Desde 6 € a 27,50 €)

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, y respecto a los **plazos de pago a proveedores y plazo de cobro a clientes**, la empresa cuenta con la desventaja de una difícil coordinación de la liquidez debido a que el plazo de pago a proveedores es prácticamente inmediato mientras que el plazo de cobro de clientes suele ser de 90 días. Lo que dificulta la posibilidad de mantener liquidez en la empresa durante un tiempo muy elevado, desfavoreciéndola ya que debido a esto será más difícil llegar al equilibrio y crecer financieramente.

3.3 Canales de distribución

En el caso estudiado, encontramos tanto canales directos como canales indirectos cortos, ya que Da Silva gastronomía o bien vende a hoteles, restaurantes y comercios locales, es decir, minoristas o bien vende directamente al consumidor final.

3.3.1 Canal Indirecto Corto:

En primer lugar, uno de canales de distribución existentes y en el cual se centra la mayor parte de la actividad de la empresa es el canal indirecto corto. En este tipo de canal de distribución, Da Silva gastronomía vende sus productos a minoristas. Estos minoristas son tanto comercios locales como hoteles, restaurantes y catering (sector HORECA).

Por un lado, los comercios locales, compran directamente al obrador haciendo sus pedidos ya bien sea vía email o teléfono y posteriormente lo venden a su público, acordando con la marca que los precios no sean inferiores a los de venta en obrador.

Por otro lado, los hoteles, restaurantes y catering, indistintamente compran el producto al obrador, realizando sus pedidos normalmente a través de llamada telefónica o email, para a continuación servirlo al consumidor final en sus establecimientos.

La particularidad con este tipo de clientes es el transporte de los productos a estos establecimientos. Como se expone en el análisis externo, la mayor parte de los clientes de la marca no se ubican en la misma ciudad en la que se encuentra el centro de producción de la empresa, es por ello que se requiere una forma de transporte de los productos. En el caso de Da Silva gastronomía, hasta ahora, ha sido uno de los socios el que se ha encargado de llevar los productos semanalmente a los diferentes establecimientos donde se ubican los clientes, suponiendo esto viajes a Madrid varias veces por semana. Este reparto se hace con el coche de empresa o en caso de que los productos requieran de refrigeración (pasteles), la empresa alquila en MercaOlid una furgoneta refrigerada 1 día por semana para hacer el reparto de los pedidos de pastelería lo que le supone un coste de 170 euros/día (excluyendo gasto de gasolina). El excesivo número de viajes y la falta de una furgoneta frigorífica propia son elementos deficitarios del funcionamiento de la empresa en los cuales cabe mejorar, con la mejora de estos, la empresa ofrecerá un funcionamiento más ágil y menos costoso respecto a la distribución.

3.3.2 Canal Directo:

Además, y aunque con importancia secundaria, Da Silva Gastronomía dispone de un canal directo en el que vende sin la necesidad del uso de intermediarios al consumidor final. Este tipo de venta se da cuando el cliente acude al propio obrador a comprar el producto. El obrador no estaba pensado como punto de venta, pero a raíz de la

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

pandemia del COVID – 19 la empresa desarrolló la posibilidad de vender a particulares y, desde entonces, son los particulares que demandan el producto los que lo van a buscar a su propio obrador. Este tipo de venta se realiza de modo en que el cliente se pone en contacto con la empresa de forma telefónica, vía WhatsApp, o vía email.

En ambos canales y formas de distribución de la empresa, se le da importancia al *merchandising* bien sea de seducción o de presentación.



En el caso del canal indirecto corto, la empresa, acuerda con sus clientes del sector HORECA y minoristas que tipo de *merchandising* quieren que se aplique a la hora de presentar sus productos, cobrando en este caso gran importancia el *merchandising* de seducción. La empresa acuerda con el cliente

que se le debe dar importancia al ambiente y el estilo en el que el producto se presenta con la finalidad de captar la atención del cliente y estimularle sensorial y emocionalmente. Para ello la empresa acuerda para sus productos un emplatado y presentación específicos en los establecimientos del sector HORECA, esta presentación debe ser minimalista, cuidada y pulcra, no pudiendo añadirse ningún otro tipo de producto externo a los suministrados por la empresa.



Por otro lado, en el caso de la venta a través del canal directo, se da mayor importancia al *merchandising* de presentación, ya que, a partir del desarrollo de este tipo de canal



de distribución, la empresa se ha visto obligada a cuidar la organización y exhibición de sus productos en el obrador, de manera que sean fácilmente accesibles y comprensibles para el cliente. Esto se realizará con la implantación de los productos en el obrador en una ubicación clave para facilitar su localización, además de la

señalización sobre precios y etiquetas de cada producto y el orden y limpieza de este espacio. Esta zona, hoy día, es pequeña y está poco organizada, lo cual es un ámbito en

el que se podría mejorar y redistribuir, aunque no entra actualmente dentro de las prioridades a corto plazo de la empresa ya que el porcentaje de clientes que realizan este tipo de compra es mínimo y de cara a desarrollar este tipo de compra se hará a través de la página web.

3.4 Comunicación de marketing

La comunicación, en el contexto de una marca, tiene como finalidad transmitir su identidad, valores y productos o servicios que ofrece, así como establecer y mantener relaciones con su público objetivo. En definitiva, la principal finalidad de la comunicación es convencer a los clientes potenciales para así aumentar las ventas además de fidelizar la cartera de clientes ya existentes.

Actualmente, la herramienta de comunicación de la que más uso hace Da Silva gastronomía es la venta personal, una herramienta de comunicación que implica la interacción directa con el cliente potencial o con un cliente ya existente con el objetivo final de venderles un producto o servicio. Esto implica la venta cara a cara entre la empresa y el cliente. El uso de la venta personal permite a la empresa establecer relaciones personales y construir confianza con los clientes, lo que repercute positivamente en las ventas y en el boca a boca, posicionándose Da Silva Gastronomía a través del uso de esta herramienta como una empresa cercana e implicada en las necesidades de cada uno de sus clientes. Este tipo de comunicación también permite a la empresa ofrecer un alto nivel de asesoramiento a sus clientes sobre el producto y la materia prima utilizada, lo cual es una de las necesidades clave que los clientes les demandan, ya que se trata de productos de alto valor añadido y específicos para cada tipo de cliente. En el proceso de venta personal se aplica el uso de entrega de muestras a los clientes. Cada vez que surge un nuevo cliente para la empresa o alguno de los clientes actuales actualiza su carta de postres (lo cual se suele hacer de forma anual), Rubén Da Silva, encargado del reparto de pedidos, lleva unas muestras de postres con la finalidad de que el cliente los pruebe y elija los que considere más acordes a sus gustos.

Aparte de la venta personal la empresa también hace uso de las relaciones publicas como instrumento de comunicación, ya que ha ofrecido en varias ocasiones entrevistas para medios como RTVCYL (Radio y Televisión de Castilla y León) o el periódico 20 minutos además de haber participado en concursos de pastelería, ganando algunos de

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

ellos, lo que aumenta su credibilidad y prestigio como empresa. Asimismo, la empresa ha formado parte de eventos como **FACYL** (Festival Internacional de las Artes de Castilla y León), un evento realizado en Salamanca el pasado 12 de junio del 2024, donde destacó con la creación de un muro de chocolate, demostrando que el arte del chocolate es más que un producto, es una expresión artística. La empresa también ha formado parte de proyectos como “**La música de los sentidos**” en colaboración con Rodrigo Tamariz, un proyecto innovador que explora las conexiones entre música y sabores a través de una caja de bombones diseñada para desencadenar una experiencia sensorial única. Esta iniciativa no solo busca expandir los horizontes sensoriales, sino también promover la marca a través de eventos en diferentes ciudades de España.

Con respecto al instrumento de comunicación basado en publicidad y al Marketing Directo, sabemos que la empresa, hace un uso inexistente de este tipo de instrumentos, es por ello por lo que es un ámbito en el que se podría mejorar. En el caso de la publicidad, la empresa se podría poner en contacto con revistas especializadas en las que ofrecer entrevistas, desarrollar sus redes sociales y aprovechar estas plataformas para mostrar sus productos o utilizar técnicas SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing) para desarrollar su posicionamiento web y así atraer clientes que buscan productos gastronómicos de lujo.

Por otro lado, para desarrollar el uso del marketing directo, y de cara a desarrollar la venta al cliente final, la empresa podría crear su catálogo de productos en el que se incluyan fotografías detalladas y descripciones, programas de fidelización como podrían ser la acumulación de puntos online con los cuales a posteriori se obtengan descuentos en próximas compras, atención al cliente proactiva, cajas de suscripción mensuales o ediciones limitadas, en cualquier caso, la forma más viable de hacer uso del marketing directo actualmente es el uso de las redes sociales, ámbito en el que la empresa a día de hoy tiene escasa presencia y en el cual debe mejorar con la finalidad de aumentar su notoriedad en el sector y seguir una estrategia lineal acorde a la alta calidad de los productos que ofrecen.



FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

Una forma de implementar el marketing directo de cara al cumplimiento del objetivo de este plan, el aumento y desarrollo de la empresa en el segmento de clientes finales, sería el uso de campañas de marketing de *influencers* locales, a través de las cuales se llegue al *Buyer persona* definido ofreciendo a través de estas campañas contenido de calidad, promociones o códigos de descuento. Actualmente, la cuenta de Instagram de la empresa es descuidada y cuenta con menos de 2.000 seguidores, al igual que su página web, la cual no tiene habilitada tienda online ni cuenta con información actualizada de la empresa.

A continuación, a modo de resumen al contenido desarrollado sobre la empresa en el Marketing Mix y con la finalidad de facilitar la comparación con las empresas competidoras estudiadas en el análisis de la competencia expuesto a continuación, se ha realizado un cuadro donde se simplifica la información más relevante de la empresa:

PRODUCTOS Y SERVICIOS	CHOCOLATERIA / PASTELERIA / HORNEADOS / PRODUCTO PERSONALIZADO	✓
	CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA	✓
RANGO DE PRECIOS	DESDE 6 EUROS hasta 30 EUROS	
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	 CANAL INDIRECTO CORTO (B2B) CANAL DIRECTO (B2C)	
COMUNICACIÓN DE MARKETING		
VENTA PERSONAL	CERCANA + IMPLICADA	✓
RELACIONES PÚBLICAS	PRENSA / CONCURSOS / EVENTOS	✓
PUBLICIDAD	REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO / SEM	X
MARKETING DIRECTO	CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS	X
REDES SOCIALES	 < 2000 SEGUIDORES 	
PAGINA WEB	POCO DESARROLLADA Y DESACTUALIZADA	
TIENDA ONLINE	NO EXISTENTE	

Fuente: Elaboración Propia

4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente, la competencia en el nicho de mercado que trabaja la empresa es bastante reducida en nuestro país, ya que existen muy pocas empresas a nivel nacional que distribuyan productos similares con calidades similares, siendo Da Silva Gastronomía una

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

empresa única en la oferta de determinados productos. Con la delimitación del entorno competitivo lo que buscamos es detectar oportunidades y amenazas.

Para realizar el análisis de la competencia de Da Silva Gastronomía debemos tener en cuenta los segmentos de clientes a los que se dirige la empresa y dentro de cada uno de ellos identificar los competidores.

En cuanto al segmento de clientes mayoritario al que se dirige la empresa, el Sector HORECA, podemos encontrar los siguientes competidores, siendo estas empresas que ofrecen productos o servicios similares a los de Da Silva Gastronomía y son fácilmente comparables con los de la empresa tanto en términos de características de producto, calidad, precio, imagen y otros factores relevantes, es decir, que compiten por la misma base de clientes y mercado.

ORIOL BALAGUER: Como ya mencionaba, Oriol Balaguer ha sido la pastelería donde nuestros chefs se han formado y es la principal competencia en el ámbito de la chocolatería por



estar está considerada de las mejores chocolaterías de nuestro país y estar avalada por una gran lista de premios en certámenes gastronómicos de referencia. Los niveles de venta y la imagen de este negocio son un referente para Da Silva Gastronomía.



Las calidades y la presentación de las materias primas son similares en ambos negocios, diferenciándose el precio, situándose Oriol Balaguer muy por encima de los precios que ofrece Da Silva gastronomía.

Si hacemos la comparativa, una caja de 12 bombones marca Oriol Balaguer tendría un valor de 21,9 euros mientras que una caja de 12 bombones de Da



Silva Gastronomía tendría un valor de 13,50 euros.



FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

Respecto al uso de la página web y la presencia en redes sociales, Oriol Balaguer cuenta con una web activa y desarrollada, en la cual se expone de manera clara y estética los productos a la venta además de cuidar su presencia de forma recurrente en redes sociales como son Instagram y Facebook, en las que cuenta con más de cien mil seguidores y más de veinte mil respectivamente.

En el **Anexo V** se muestran más imágenes sobre los productos que ofrece esta empresa y su página web.



GRUPO LUDOMAR: El grupo Ludomar, fundado en 1948 en Barcelona, se especializa en la fabricación de chocolates artesanales de alta calidad. Esta empresa cuenta con un gran catálogo de productos relacionado con el mundo chocolatero y están dirigidos al sector profesional (B2B), al igual que Da Silva Gastronomía.

Los productos ofrecidos por esta empresa se entornan a un precio algo menor que el de



Da Silva Gastronomía, acorde a la calidad.

A pesar de ello, muchos de los clientes objetivo

de Da Silva también escogen a Ludomar como proveedor dejando de lado la calidad y dándole mayor importancia al precio. Además, el grupo Ludomar, compite con Da Silva en la personalización de los productos, servicio el cual la empresa ofrece a través de su web.

El grupo Ludomar también cuenta con una página web desarrollada a través de la cual se pueden hacer pedidos y aunque si tiene presencia en redes sociales, esta es algo descuidada.



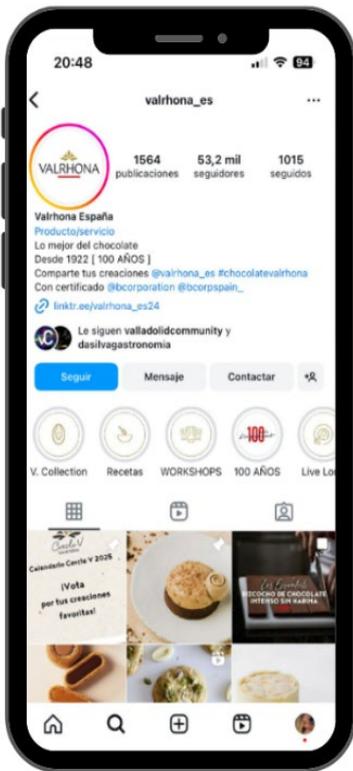
12,94 euros / estuche



6,19 euros / estuche

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

VALRHONA: Valrhona, casa chocolatera francesa fundada en 1922, es otro de los principales competidores de Da Silva Gastronomía, sobre todo en el ámbito de la bombonería.



Esta es destacada por la producción de bombones de lujo, idóneos tanto para profesionales como para consumidores individuales. Esta empresa ofrece una gran amplia de productos incluyendo bombones, barras de chocolates simples o con sabores y chocolate a granel. Los precios que establece Valrhona son mayores a los que ofrece Da Silva Gastronomía, para una calidad de producto similar, y una oferta de producto menos variada. Por ejemplo, el estuche expuesto en la imagen compuesto por 20 bombones se vende a 57 euros.

En cuanto a la página web y redes sociales de Valrhona, sabemos que la empresa tiene una web desarrollada, y que cuenta con presencia en redes sociales como Instagram y Facebook donde cuida su imagen al milímetro.

ESPECIALISTA EN PASTELERIA Y BOMBONERIA PROPIO: Cabe destacar que también entraría dentro de la competencia directa, la posible existencia de gerentes de pastelería especializados en las cocinas de los restaurantes y hoteles que servimos, llevando a cabo estos la labor de la creación de la carta de postres de una manera más sencilla, barata y rápida, sin la necesidad de la dependencia de una empresa externa.

TOTEL: El cierre en 2016 de la pastelería de Paco y Jacob Torreblanca, considerados los mejores pasteleros de Europa, y en su momento competidores, permitió a Da Silva Gastronomía absorber parte de su clientela.

A continuación, se expone una tabla en la que se detalla de forma resumida las características más importantes de las empresas competidoras en el segmento de clientes B2B de cara a una comparación más sencilla con Da Silva Gastronomía

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

EMPRESAS COMPETIDORAS B2B	ORIOR BALAGUER	LUDOMAR	VALRHONA
PRODUCTOS Y SERVICIOS	CHOCOLATERIA / PASTELERIA / HORNEADOS / PRODUCTO PERSONALIZADO ✓ CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA ✓	CHOCOLATERIA / PRODUCTO PERSONALIZADO ✓ CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA X	CHOCOLATERIA ✓ CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA ✓
RANGO DE PRECIOS	DESDE 8 EUROS hasta 90 EUROS	DESDE 5 EUROS hasta 30 EUROS	DESDE 15 EUROS hasta 60 EUROS
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	 CANAL INDIRECTO CORTO (B2B)  CANAL DIRECTO (B2C)	 CANAL INDIRECTO CORTO (B2B)  CANAL DIRECTO (B2C)	 CANAL INDIRECTO CORTO (B2B)  CANAL DIRECTO (B2C)
COMUNICACIÓN DE MARKETING			
VENTA PERSONAL	CERCANA + IMPLICADA ✓	↓ CERCANA ↓ IMPLICADA	↓ CERCANA ↓ IMPLICADA
RELACIONES PÚBLICAS	PRENSA / CONCURSOS / EVENTOS ✓	PRENSA / CONCURSOS / EVENTOS X	PRENSA / CONCURSOS / EVENTOS ✓
PUBLICIDAD	✓ REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO	REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO X	REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO / SEM ✓
MARKETING DIRECTO	✓ CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS	✓ CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS	✓ CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS
REDES SOCIALES	 +100 K SEGUIDORES 	 + 3000 SEGUIDORES 	 + 50 K SEGUIDORES 
PAGINA WEB	✓ DESARROLLADA	DESARROLLADA ✓	DESARROLLADA ✓
TIENDA ONLINE	✓ EXISTENTE + ENVIO A DOMICILIO	✓ EXISTENTE + ENVIO A DOMICILIO	EXISTENTE + ENVIO A DOMICILIO ✓

Fuente: Elaboración Propia

En el segmento de clientes finales, que representa una menor parte de las ventas de Da Silva, hay competidores que compiten en la categoría de producto (postres y bombones) pero no en la forma de producto (alta calidad). Estos competidores satisfacen necesidades similares. Nos enfocaremos en estudiarlos ya que el objetivo de este plan de marketing es implementar las técnicas para llegar al cliente final.

CONFITERIA MARO VALLES: La confitería Maro Valles, con más de 50 años de experiencia y cinco puntos de venta en Valladolid, se centra mayormente en clientes finales y algunos hoteles o restaurantes de la provincia.

Su enfoque en la pastelería tradicional y precios más bajos, junto con su orientación a la venta directa al público, la posicionan como una competencia indirecta para Da Silva Gastronomía, lo cual lo debemos tener en cuenta a



BANDEJA DE CANAPÉS
Desde 11,85€



CAJA BOMBONES VICHY
26,95€



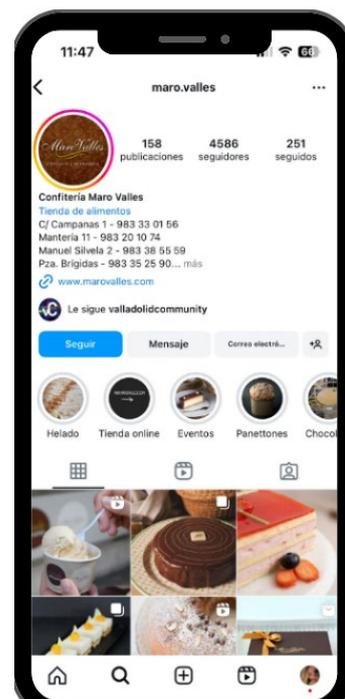
CAJA DE MACARONS MARO VALLES
17,90€

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

la hora de buscar desarrollarnos en la venta al consumidor final sobre todo en la provincia en la que se ubica la empresa.

Respecto al uso de la página web y la presencia en redes sociales de Maro Valles vemos que la empresa cuenta con una web activa y cuidada a través de la cual se dan a conocer y ofrecen la posibilidad de hacer pedidos online de una amplia variedad de productos.

Por otro lado, la conocida pastelería Vallisoletana también trata de cuidar su presencia en redes sociales como son Instagram y Facebook, donde hacen publicaciones recurrentes sobre sus productos, empleados, otras noticias de la empresa e interactúan con los usuarios a través de los sorteos.



En el **Anexo VI** se muestran más imágenes sobre los productos de Maro Valles.

BELARIA: La pastelería Belaria, abrió sus puertas hace 25 años, se ubica en Valladolid y cuenta con una rica historia en la elaboración de productos de pastelería fina y artesanal. Dirigida principalmente a clientes finales que buscan calidad y sabor en sus postres, Belaria se ha destacado por su compromiso con la tradición y la innovación en la repostería.



Caja 20 bombones
22.65€



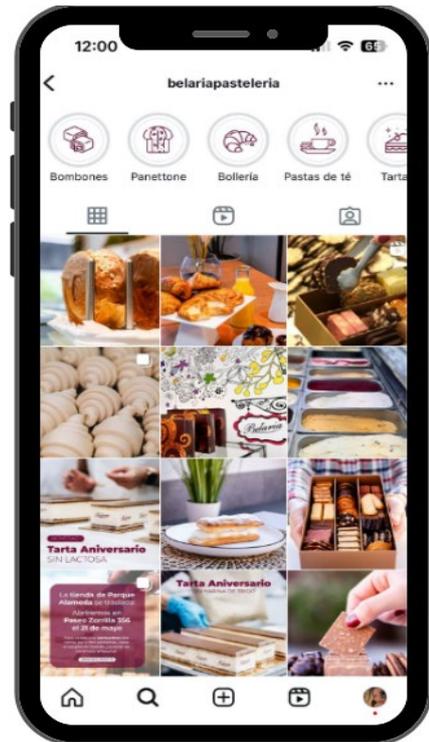
Caja de pastas de té
16.55€



Caja surtido chocolates 800 g
41.20€

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

En cuanto a su presencia digital, Belaria mantiene una comunicación activa con sus clientes a través de sus redes sociales, donde comparte novedades, promociones y fotografías de sus productos. Además, cuenta con una página web donde los clientes pueden conocer más sobre su historia, explorar su catálogo de productos y realizar pedidos en línea.



XOCORETO: Xocoreto es una pastelería ubicada en el pueblo vallisoletano de Castronuño. Con una historia dedicada a la elaboración de productos de pastelería artesanal, Xocoreto se ha ganado una reputación por su compromiso con la calidad y la innovación en sus creaciones.



Se dirige a clientes finales que buscan productos de alta calidad y sabor excepcional, tanto locales como visitantes de la región. Además, ofrece servicios similares a los que ofrece Da Silva Gastronomía como el asesoramiento, el Catering o el delivery.

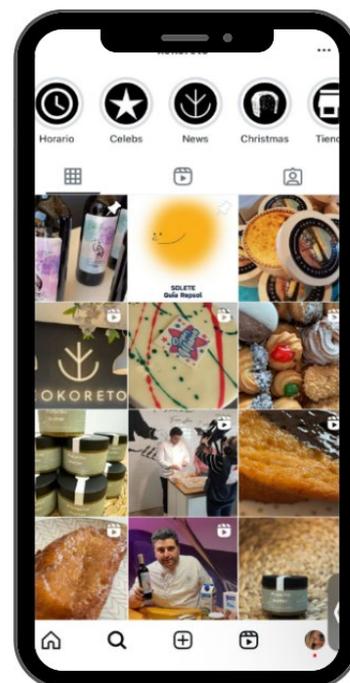


FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

En cuanto a su presencia digital, Xocoreto está activa en redes sociales, donde comparte actualizaciones sobre sus productos, promociones y eventos especiales. También cuenta con una página web informativa, donde los clientes pueden conocer más sobre su historia o explorar su catálogo de productos. No



disponen de tienda online, aunque si existe un apartado en su web con la finalidad de facilitar varias formas de contacto para hacer pedidos de manera online.



A continuación, se expone una tabla en la que se detalla de forma resumida las características más importantes de las empresas competidoras en el segmento de clientes B2C de cara a una comparación más sencilla con Da Silva Gastronomía:

EMPRESAS COMPETIDORAS B2C	MARO VALLES	BELARIA	XOKORETO
PRODUCTOS Y SERVICIOS	CHOCOLATERIA / PASTELERIA / HORNEADOS / PRODUCTO PERSONALIZADO ✓ CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA ✗	CHOCOLATERIA / PASTELERIA / HORNEADOS / PRODUCTO PERSONALIZADO ✓ CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA ✗	PASTELERIA / HORNEADOS / PRODUCTO PERSONALIZADO ✓ CURSOS / MASTERCLASS / ASESORAMIENTO / FORMACIÓN CONTINUA ✓
RANGO DE PRECIOS	DESDE 1 EURO hasta 28 EUROS	DESDE 6 EUROS hasta 70 EUROS	DESDE 5 EUROS hasta 30 EUROS
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	CANAL INDIRECTO CORTO (B2B) CANAL DIRECTO (B2C)	CANAL DIRECTO (B2C)	CANAL DIRECTO (B2C)
COMUNICACIÓN DE MARKETING			
VENTA PERSONAL	CERCANA + IMPLICADA ✓	CERCANA + IMPLICADA ✓	CERCANA + IMPLICADA ✓
RELACIONES PÚBLICAS	PRENSA ✓	PRENSA ✓	PRENSA / CONCURSOS ✓
PUBLICIDAD	REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO / SEM ✗	REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO / SEM ✗	REVISTAS ESPECIALIZADAS / RRSS / SEO / SEM ✗
MARKETING DIRECTO	CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS ✓	CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS ✓	CATÁLOGO DE PRODUCTOS / PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN / RRSS ✓
REDES SOCIALES	+ 4000 SEGUIDORES	+ 2000 SEGUIDORES	+ 2000 SEGUIDORES
PAGINA WEB	✓ CUIDADA + DESARROLLADA	DESARROLLADA	DESARROLLADA
TIENDA ONLINE	EXISTENTE + ENVIO A DOMICILIO ✓	EXISTENTE + ENVIO A DOMICILIO ✓	NO EXISTENTE ✗

Fuente: Elaboración Propia.

Por otro lado, además de los diferentes competidores analizados también debemos tener en cuenta los productos sustitutivos que son aquellos que cubren una necesidad similar a la de otro producto, es decir, se presentan como una alternativa al producto original.

En el caso de Da Silva Gastronomía, la necesidad que cubren sus productos es la de suministrar a restaurantes, hoteles y catering de alta gama para cubrir la carta de postres. En este caso, los sustitutivos que podríamos encontrar serían otro tipo de alimentos que entren dentro de esa carta de postres como son:

Postres de carácter saludable: Los clientes de Da Silva Gastronomía podrían optar por buscar proveedores de frutas de gran calidad y ofrecer frutas de temporada en sus establecimientos, macedonias o brochetas de frutas, esto podría ser un gran sustitutivo ya que actualmente la sociedad está cada vez más concienciada con el consumo de dulces y azúcares, buscando cuidar su alimentación en mayor medida.

Otros postres realizados por los cocineros de los establecimientos: Los clientes de la empresa también pueden optar por prescindir de proveedores de pastelería y realizar ellos mismos en sus cocinas postres para cubrir en sus cartas, a pesar de conllevar esto una menor calidad de estos.

5. ANÁLISIS DAFO

Como conclusión a ambos análisis expuestos anteriormente se concluye la existencia de las siguientes debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para Da Silva gastronomía.

5.1 Amenazas y oportunidades

5.1.1 Amenazas:

Impago de clientes y coordinación del cash de la empresa: Una de las mayores amenazas para Da Silva Gastronomía es el impago por parte de clientes, dado su limitado capital de inversión. Aunque han mejorado en la coordinación de cobros para mitigar este riesgo, la gestión de pagos a largo plazo por parte de clientes como hoteles y catering sigue siendo un desafío significativo ya que disponen de formas de pago muy cerradas, normalmente pagos a 90 días. Esto afecta la liquidez de la empresa,

especialmente con volúmenes de pedidos crecientes, lo que dificulta enfrentar gastos inmediatos con proveedores y mantener la estabilidad financiera.

Grandes empresas: Da Silva Gastronomía enfrenta la amenaza de competidores más grandes y experimentados, como Ludomar o Valrhona, que, aunque ofrecen productos de calidad inferior a precios más bajos, tienen una mejor capacidad logística y financiera para gestionar riesgos como el impago.

Demonización de los postres: La demonización de los postres impulsada por un estilo de vida más saludable en la sociedad, puede representar una amenaza significativa para una empresa de este tipo. Esta tendencia puede afectar tanto al negocio en el sector HORECA (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías) como a la intención de expandirse a la venta directa a clientes finales. En el primero de los casos, esto podría verse reflejado en una disminución de la demanda por parte de los clientes o en cambios de carta en los que se incluyan opciones más saludables y con menos azúcares refinados. Por otro lado, en el caso de los clientes finales, la tendencia de la sociedad a modos de vida más saludables lleva a una percepción negativa de este producto y cambios de preferencias en los consumidores, donde estos se interesan por productos orgánicos y con menos azúcares.

Productos sustitutivos: Los productos sustitutivos mencionados también son una amenaza para la empresa. Por un lado, los postres de carácter más saludable pueden afectar a las preferencias de los clientes actuales o consumidores finales, al posicionamiento de marca de nuestros clientes del sector HORECA y a una percepción negativa hacia los productos azucarados. Por otro lado, la existencia de postres realizados por cocineros propios de los establecimientos afectará de tal forma que la demanda de los productos de Da Silva Gastronomía disminuirá.

5.1.2 Oportunidades:

Ampliar abanico de clientes de bombonería: Da Silva Gastronomía ve una gran oportunidad en el mercado de la bombonería, más prometedor que el de la pastelería debido al reciente aumento de la demanda que han experimentado en este segmento de productos, es por ello que la empresa planea aumentar su presencia vendiendo bombones a más comercios locales y pastelerías de lujo, además de desarrollar la venta

al cliente final, para ello se desarrollaran nuevas colecciones ampliando así su oferta de bombonería que actualmente consta de 11 colecciones. Para alcanzar estos objetivos, Da Silva implementará una estrategia integral que incluye la identificación de nuevos nichos de mercado y la promoción de los bombones como regalos corporativos y para eventos especiales como bodas y celebraciones.

Aprovechamiento de Redes Sociales: Da Silva Gastronomía planea aprovechar su mejora en redes sociales y sitio web para lanzar campañas de marketing digital, colaborar con *influencers* gastronómicos y establecer alianzas con hoteles y spas de lujo para ofrecer sus bombones como menities. Además, desarrollarán la web y considerarán opciones como ediciones limitadas con ingredientes especiales y bombones personalizados para aumentar la demanda y así expandir su presencia en el mercado de la bombonería.

Reactivación de los proyectos culturales: La reactivación del proyecto "La música de los sentidos" representa una valiosa oportunidad para Da Silva Gastronomía. Este proyecto, diseñado en colaboración con Rodrigo Tamariz, ofrece una experiencia sensorial única que fusiona música y sabores a través de una caja de bombones meticulosamente elaborada. Al retomar esta iniciativa, la empresa no solo busca expandir la percepción del público sobre el arte culinario, sino también fortalecer su imagen como una marca innovadora y creativa en el mercado gastronómico. Además, la posibilidad de llevar este espectáculo sensorial a otras ciudades españolas no solo amplía el alcance de la marca, sino que también refuerza su presencia nacional e internacional, atrayendo a nuevos clientes y fortaleciendo las relaciones con los actuales.

5.2 Debilidades y Fortalezas

5.2.1 Debilidades

Escaso uso de RRSS: Como ya sabemos, las redes sociales hoy en día son una herramienta crucial para aumentar la visibilidad y audiencia de una marca. La falta de presencia en redes sociales es una debilidad para Da Silva Gastronomía, ya que pierde oportunidades de visibilidad y alcance frente a sus competidores, los cuales integran y desarrollan esta faceta como hemos podido ver en el análisis de la competencia. Esto afecta a su capacidad de atraer clientes potenciales de ambos segmentos a los que se

dirige y hace que la empresa parezca menos moderna y accesible, perjudicando su percepción pública.

Página web no actualizada: Al igual que con el uso de las redes sociales, la existencia de una página web cuidada y actualizada de la empresa es algo que cobra gran importancia a la hora de la visibilidad y accesibilidad que se transmite al consumidor.

La página web de Da Silva Gastronomía, aunque existente, está descuidada y en construcción, dificultando que los clientes encuentren información sobre la empresa y sus productos, lo que reduce su visibilidad y oportunidades de negocio. La información desactualizada y poco detallada proyecta una imagen poco profesional y comprometida, afectando negativamente a la percepción de la marca y siendo incoherente con su oferta de alta calidad y valor añadido.

Por otro lado, las tiendas en línea son clave para las páginas web. Da Silva Gastronomía intentó vender productos online, pero abandonó el dominio, eliminando esta opción para los clientes. Esto resulta en una pérdida de demanda potencial que la empresa no está aprovechando en comparación con sus competidores que sí ofrecen esta función o similares.

No tener furgoneta propia y tener que alquilarla: Actualmente, los repartos se realizan mediante un turismo o alquilando una furgoneta refrigerada en el caso de los postres y pedidos de grandes volúmenes, lo que genera costes fijos y variables además de inestabilidad para la empresa. Por un lado, el coste variable que supone la gasolina ronda una horquilla de entre 250 a 400 euros mensuales, mientras que, por otro, el coste total que supone el alquiler de la furgoneta para pedidos de gran volumen y de especial refrigeración implica un costo fijo adicional de 170 euros por día. Además, no contar con un vehículo propio y adecuado afecta la percepción de calidad, la imagen de marca y la profesionalidad.

Necesidad de liquidez o caja en la empresa: La necesidad de caja en la empresa es algo esencial para alcanzar el equilibrio y crecer financieramente. Durante el año 2019 se había conseguido llegar a esa estabilidad en cuanto a liquidez en la empresa, pero tras la pandemia y los siguientes sucesos de importancia mundial como la guerra y sus consecuencias, han sido muchas las deudas que se han generado en la empresa y

actualmente está aún se está recuperando financieramente, aunque cada vez más cerca del equilibrio.

Pequeño tamaño con el que cuenta la empresa: Da Silva Gastronomía es una pequeña empresa operada únicamente por sus dos propietarios, Rubén y Judit, lo que limita su capacidad operativa y liquidez. Esta pequeña plantilla representa una vulnerabilidad significativa; ya que cualquier ausencia podría impactar negativamente en la producción y la capacidad de cumplir con los pedidos, lo que podría resultar en la pérdida de clientes o la necesidad de rechazar pedidos. Con mayores recursos financieros, y en base al volumen de trabajo existente, la empresa podría ampliar su plantilla y diversificar sus operaciones, mitigando así los riesgos asociados a su tamaño reducido y dependencia de personal clave.

5.2.2 Fortalezas

Diseño de productos novedoso y único: Da Silva Gastronomía se distingue por su diseño innovador y productos únicos, especialmente en pastelería y chocolatería de alta gama. Su enfoque en la excelencia en diseño, creación y distribución, junto con el uso de materias primas de calidad, eleva su oferta por encima de la competencia. Además, la empresa destaca por ofrecer productos personalizados, lo que implica un fuerte compromiso con la investigación, desarrollo e innovación en técnicas pasteleras, siendo uno de los pocos en su sector que proporciona este distinguido servicio.

Oferta de un trato único y personalizado: Debido a su pequeño tamaño y la dedicación personal de sus dos trabajadores, Da Silva Gastronomía tiene la flexibilidad de satisfacer demandas específicas que las empresas industriales no pueden. Este enfoque permite adaptarse a las necesidades individuales de los clientes en mayor medida que cualquiera de sus competidores lo que mejora la satisfacción al sentirse bien atendidos y escuchados. Los competidores destacados, tienen todo un catálogo de postres los cuales venden a sus clientes, mientras que Da Silva Gastronomía no cuenta con ese catálogo ya que cada uno de los postres que realiza para sus clientes del sector HORECA son personalizados y en base al gusto e ingredientes que se negocian. Los clientes valoran tanto la calidad del producto como el servicio personalizado recibido.

Da Silva gastronomía esta abalada por numerosos premios gastronómicos:

Premio nacional – Certamen de gastronomía 2013

Representantes del equipo nacional de la gastronomía

Premio al mejor proyecto emprendedor – Castilla y León 2014

Premio al retorno de talentos como uno de los tres mejores proyectos 2014

Al igual que Da Silva cuenta con premios relevantes, algunos de sus competidores clave también. Actualmente los premios con los que cuenta la empresa están algo obsoletos y se ha abandonado la faceta de presentarse a este tipo de concursos donde pueden ganar renombre y reconocimiento.

Gran experiencia previa en el sector: Ambos socios tienen gran experiencia previa en el sector de la pastelería de lujo, dominando todos los campos dentro del sector pastelero desde la bombonería hasta la pastelería o bollería. Su trayectoria y formación técnica es más que dilatada y del más alto nivel, proporcionándoles esto contactos clave con profesionales del sector.

Como síntesis al análisis DAFO realizado se expone el siguiente cuadro en el que se muestran las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades detectadas.

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Escaso uso de las redes sociales Página web no actualizada Falta de una furgoneta propia de reparto Necesidad de liquidez Pequeño tamaño</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Producto novedoso y único Trato personalizado Numerosos premios en el sector Gran experiencia previa en el sector</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Impago de clientes y coordinación del cash de la empresa Grandes empresas Productos sustitutivos Demonización de los postres</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Ampliar abanico de clientes en el sector de la bombonería Aprovechamiento de las Redes sociales Reactivación de proyectos culturales</p>

Fuente: Elaboración Propia

6. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

En base al análisis DAFO realizado para Da Silva Gastronomía podemos establecer las siguientes estrategias y objetivos. Todos los objetivos son clave y siguen el criterio de objetivos SMART, es decir, son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y de tiempo determinado.

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

Los **objetivos finales** que planteamos, que son los siguientes;

1. Aumentar el número de seguidores en Instagram en 2500 seguidores para fin de año 2024, mediante la publicación regular de contenido de calidad y la interacción activa con la comunidad de tal forma que se consiga crear notoriedad e imagen de marca.
2. Aumentar las ventas a través de la reactivación de la página web de tal forma que los ingresos anuales alcancen los 300.000 euros después de la implementación completa de las mejoras en la web para el primer trimestre de 2025.
3. Mejora de la eficiencia operativa y la satisfacción de los clientes tanto del mercado B2B como en el mercado B2C a través de la optimización de la logística reduciendo los tiempos de entrega a menos de 7 días laborables mediante la adquisición y operación efectiva de una furgoneta de reparto, para mediados de 2025.
4. Reducir el periodo medio de cobro de clientes de 90 a 60 días para fin de año 2025, mediante la implementación de políticas claras y efectivas de gestión de crédito y cobranza.
5. Aumentar en 5 empresas la base de clientes de la empresa en el sector de la bombonería para mediados del año 2025, mediante estrategias de marketing dirigidas, promociones especiales, y alianzas estratégicas con otros negocios.
6. Aumentar el reconocimiento de marca para finales de 2025, realizando o participando en eventos, ferias o concursos en diferentes ciudades españolas complementándolo con estrategias de promoción en medios y redes sociales, midiendo el impacto con encuestas, análisis de medios y seguimiento del tráfico web y menciones

Las **estrategias** que nos ayudaran a la consecución de los objetivos mencionados son: Aumento de la presencia en redes sociales, actualizar, mejorar la página web y reactivar la tienda online o similares, adquisición de furgoneta propia de reparto, mejorar la gestión de cobros y pagos, diseño y desarrollo de nuevas colecciones de bombones, reactivar el proyecto “ La música de los sentidos”, la participación en certámenes o ferias y el aumento de la plantilla para hacer frente al previsible aumento de demanda.

7. ACCIONES Y PRESUPUESTOS PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS

A continuación, se exponen las acciones y presupuestos para el alcance de los objetivos establecidos. Para la consecución de estos, se propone lo siguiente:

1. Aumento de la presencia en redes sociales: Da Silva Gastronomía reconoce su poca y descuidada presencia en redes sociales como una debilidad frente a competidores. Para mejorar, planea actualizar y mejorar los perfiles de Instagram y Facebook, además de crear un perfil profesional en LinkedIn. El objetivo es aumentar la visibilidad de la marca y atraer nuevos clientes, con la meta específica de alcanzar 2.500 seguidores más en Instagram para el final de 2024. A la hora de que empresa implemente esta estrategia debe tener en cuenta los siguientes enfoques clave:

La primera opción propuesta es asignar la gestión de redes sociales a uno de los socios, utilizando horas semanales de su jornada laboral. Esto ofrece la ventaja de costos reducidos al no contratar personal externo y el conocimiento interno de la marca. Sin embargo, los inconvenientes incluyen la falta de experiencia y conocimientos específicos en redes sociales y marketing, lo que podría limitar la efectividad y profesionalismo de la estrategia. Además, existe el riesgo de que esta responsabilidad distraiga al socio de otras funciones cruciales, impactando negativamente en otras áreas de la empresa.

Otra opción consiste en contratar a un community manager para gestionar las redes sociales, encargándose de las publicaciones y la interacción con los usuarios. Esta estrategia aprovecha la profesionalidad y experiencia del especialista en redes sociales, lo cual promete un mayor impacto y mejores resultados a largo plazo. Además, el community manager dedicaría su tiempo exclusivamente a esta tarea, garantizando una presencia constante en las plataformas digitales. Sin embargo, esta decisión conlleva un coste adicional de entre 20.000 a 25.000 euros anuales, lo que podría representar un desafío financiero para Da Silva Gastronomía. Además, el proceso de integración requerirá de tiempo para transmitir los valores, cultura y objetivos de la empresa al nuevo empleado.

Contratar los servicios de una agencia sería otra de las opciones y puede ser una excelente estrategia para aumentar la presencia de Da Silva Gastronomía en redes sociales. Estas agencias, especializadas en la creación de contenido atractivo y

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

estrategias de *engagement*, pueden ayudar a la marca a destacar en plataformas clave como Instagram, Facebook y TikTok, llegando a una audiencia más amplia y fidelizando a los clientes actuales. Las tarifas habituales para estos servicios varían, pero generalmente oscilan entre 1.500 y 8.000 euros mensuales, dependiendo de la complejidad y el alcance de la campaña. Algunas de las agencias de comunicación con las que podríamos contactar para el desarrollo de esta actividad serían 21 Gramos, *Shackleton* o *Wekook* conocidas por su creatividad y efectividad en la gestión de la imagen de marca y campañas en redes sociales.

Todas las opciones presentan ventajas y desventajas que deben ser consideradas cuidadosamente antes de tomar una decisión, a partir del estudio previo y teniendo en cuenta los objetivos de crecimiento a alcanzar, y el presupuesto con el que cuenta la empresa a destinar en esta partida, que es de 25.000 euros anuales como máximo, elegir contratar a un *community manager* para gestionar las redes sociales de *Da Silva Gastronomía* representa una decisión estratégica que puede llevar la presencia digital, el reconocimiento de marca y las ventas de la empresa a un nivel superior, siendo esta opción acorde a su presupuesto. Con la experiencia y profesionalidad del *community manager*, la marca podrá alcanzar y conectar con un público más amplio de consumidores finales. Esta inversión no solo promete mejorar la efectividad y la calidad de las campañas en redes sociales, sino también asegurar una presencia constante y una interacción activa con los seguidores en el entorno digital. Aunque implica un coste adicional y un proceso de integración cuidadoso, la contratación externa ofrece la ventaja de liberar a los socios de responsabilidades adicionales, permitiéndoles enfocarse en otras áreas cruciales del negocio además de que con la implantación de esta se obtendrá un retorno a largo plazo de lo invertido traducido en un aumento de ventas y la fidelización del cliente.

Asimismo, y a diferencia de una agencia, un *community manager* puede integrarse más fácilmente en la cultura de la empresa y ajustar sus estrategias según las necesidades específicas de *Da Silva Gastronomía* siendo su integración menos compleja y más directa reflejando así de una mejor forma los valores, cultura y objetivos de la empresa en cada publicación y estrategia.

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

En resumen, optar por un *community manager* se presenta como la opción más equilibrada y efectiva. Combina profesionalismo, dedicación exclusiva y un retorno de inversión potencialmente alto, todo mientras mantiene una adaptación y flexibilidad que puede ser crucial para la identidad y objetivos específicos de la empresa. Esta opción proporcionará a Da Silva Gastronomía las herramientas y dedicación necesarias para alcanzar su objetivo de aumentar en 2.500 seguidores en Instagram para finales de 2024, mediante la publicación de contenido de calidad y la interacción activa con la comunidad. Este enfoque no solo incrementará la visibilidad de la marca, sino que también consolidará su imagen y notoriedad en el mercado.

Además de lo mencionado, y en base al concepto de co-creación, con la finalidad de aumentar el *engagement* y establecer una relación sólida con nuestros clientes, se propone desarrollar un apartado en las redes sociales dirigido a los clientes donde muestren con fotos las compras que han realizado, dejen comentarios constructivos o sugerencias para el desarrollo de otros productos.

También se propone la realización de sorteos en fechas especiales como navidad o el uso de la *gamificación* a través de un juego en el que desde la marca se hagan preguntas técnicas sobre el mundo de la pastelería ofreciendo un descuento en su próxima compra u otro tipo



de premios a la primera persona que acierte. Con este tipo de acciones además de interactuar con los clientes y generar *engagement* les introducimos en el mundo de la pastelería e implicaremos en la toma de ciertas decisiones sintiéndose estos así valorados.

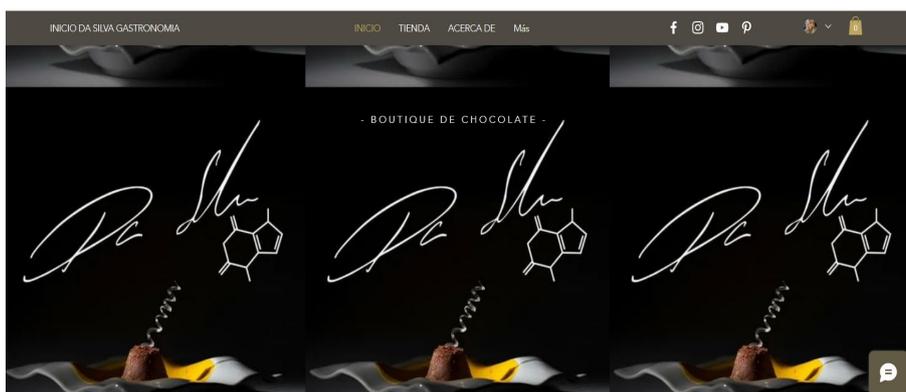
2. Actualización y mejora de la página web: Da Silva Gastronomía enfrenta una debilidad significativa en su página web actual, la cual carece de actualización y desarrollo comparado con sus competidores. Para abordar esta situación, se propone o bien la opción de contratar un diseñador web privado o una agencia de diseño web para renovar y mejorar su página web donde el enfoque principal estará en la estética, funcionalidad y usabilidad del sitio o bien la contratación de un paquete integral en el

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

que se incluya el diseño web y la estrategia de redes sociales y marketing digital combinando la renovación del diseño web con la implementación de estrategias de redes sociales y marketing digital, es decir, la empresa contrata a una agencia o un equipo que ofrezca un paquete completo, incluyendo la gestión de redes sociales, creación de contenido y campañas de marketing.

En base a la recomendación dada en la primera de las estrategias y en concordancia al presupuesto ya mencionado de 25.000 euros/ anuales máximo entre ambas acciones lo más conveniente sería la contratación de un diseñador web privado o una agencia de diseño web que entre dentro del presupuesto restante. Este proceso implica la contratación de un profesional o agencia especializada en desarrollo web, como podrían ser las ya mencionadas u otras como 21 gramos (Madrid) o GloblayPunto (Valladolid), a las cuales se transmitirá que algunos de los elementos clave que debe tener la web son un estilo elegante y sofisticado, una navegación intuitiva, contenido de calidad (descripciones de producto detalladas y fotografías profesionales) además de contar con funcionalidades específicas como tienda online de un catálogo de productos seleccionado disponible a toda la península, la posibilidad de, en caso de no implementar la tienda online, poder contar con un sistema de pedidos por formulario personalizado con opciones claras de pago-envío y formularios de contacto y localización fáciles de encontrar dentro de la propia web.

Además, la página web deberá incluir la historia y filosofía de la marca de forma actualizada, donde se transmitan sus valores y el equipo



existente detrás de la elaboración de los productos, todo ello con la finalidad de conectar emocionalmente con los clientes.

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO: Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

El diseñador web contratado podrá inspirarse en el boceto de diseño web realizado a través de *Wix.com*



Los presupuestos de actualizaciones de páginas webs corporativas actualmente están en el rango de 1000 a 8000 euros, mientras que la apertura de tiendas en línea sería entre 1800 y 6000 euros.

A esto hay que sumarle los costes de mantenimiento y actualizaciones, que dependerán del soporte requerido, rondando actualmente los 300 euros/mes. Esto conlleva una inversión por parte de la empresa, a la cual se le debe hacer frente de forma urgente para mejorar su posicionamiento y percepción por parte de los clientes. Independientemente de ello, y en el caso de que la empresa no esté dispuesta de forma inmediata a hacer la inversión correspondiente a la activación de la tienda online, se propone que, sin necesidad de activarla ni asumir los costes que esto implica, se incluya a la hora de rediseñar la página web un apartado en el que se propongan varias formas de contacto para hacer pedidos de forma online como pueden ser el correo electrónico, el número de *Whatsapp Bussines* o un formulario de contacto, métodos a través de los cuales los clientes se puedan poner en contacto con la empresa para hacer sus pedidos siendo estos entregados a través de *delivery*.

3. Adquisición de una furgoneta propia de reparto: Otra de las acciones que recomiendo desarrollar en función a las debilidades presentadas en el DAFO sería la adquisición de una furgoneta propia de reparto para mejorar el proceso logístico de transporte y, consecuentemente, la percepción de calidad de cara a desarrollar la venta

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

al cliente final en modo *delivery*, ya que se prevé que la demanda aumentara gracias al impulso de la página web y redes sociales.

A la hora de tomar esta decisión se debe tener en cuenta los costes totales que supone la compra de una furgoneta propia y los beneficios de esta a largo plazo comparándolo con los costes que actualmente asume la empresa.

Actualmente la empresa cuenta con unos gastos de 680 euros al mes por el alquiler diario de la furgoneta refrigerada (se alquila una vez a la semana) a lo que habría que sumarle el gasto promedio de gasolina en el que la empresa incurre, que varía entre 250 y 400 euros mensuales, dependiendo del volumen de pedidos y la temporada, considerando dentro de este tanto el consumo de la furgoneta alquilada como el de otro vehículo particular de reparto. Así, los gastos totales mensuales de la empresa por estos conceptos oscilan entre **930 y 1,080 euros**

En el caso de que la empresa decidiera comprar una furgoneta refrigerada nueva, como el modelo Mercedes-Benz Sprinter Refrigerada, cuyo precio total es de 40,000 euros, el gasto mensual mínimo financiado sería de 300 euros, dependiendo de la inversión inicial realizada. A este costo fijo de financiación mensual, se debe sumar el gasto mensual en gasolina, que varía entre 250 y 400 euros, dependiendo de la cantidad de pedidos y la temporada. Además, se debe considerar el coste del seguro, que podría rondar los 100 euros al mes, y el costo de las revisiones y mantenimiento, estimado en unos 50 euros mensuales. Asimismo, habría que considerar el coste de la rotulación del vehículo, aunque este es un gasto puntual. Por lo tanto, el coste total mensual para la empresa, combinando la cuota de financiación, los gastos de gasolina, seguro y mantenimiento, oscilaría entre **700 y 850 euros**.

Otra de las opciones que tendría la empresa, sería comprar una furgoneta refrigerada de segunda mano, lo cual sería una opción más barata y el coste de la inversión total en la furgoneta se reduciría.

Si la empresa decidiera comprar una furgoneta refrigerada de segunda mano, cuyos precios aproximados rondan los 17,000 euros, el gasto mensual mínimo financiado sería de aproximadamente 200 euros, dependiendo de la inversión inicial realizada. A este coste fijo de financiación mensual, se debe sumar el gasto mensual en gasolina, que

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

como ya mencionábamos depende de factores como la cantidad de pedidos o la temporada. Además, considerando el coste del seguro, de las revisiones, el mantenimiento y la rotulación del vehículo, el coste total mensual para la empresa oscilaría entre **550 y 700 euros**.

La adquisición de este vehículo de transporte se podría realizar mediante la financiación bancaria, el uso de subvenciones o mediante la realización de una campaña de ventas intensiva para generar ingresos adicionales destinados a esta compra.

En el primero de los casos, antes de solicitar el préstamo bancario debemos sopesar las condiciones que nos ofrecen y comparar las tasas de interés de las diferentes entidades bancarias para así obtener la mejor oferta. Por otro lado, si optamos como empresa por recurrir a las subvenciones deberíamos investigar y aplicar a subvenciones y ayudas públicas dirigidas a PYMES (Pequeñas y medianas empresas) para la adquisición de equipamiento y vehículos. Además, para ayudar con la financiación de esta compra podremos realizar una campaña de ventas intensiva coincidente con alguna fecha o evento especial, lo cual nos podrá ayudar a financiarnos. Todas las propuestas pueden ser realizadas de manera individual, aunque también pueden ser realizadas de forma conjunta, aportando cada una de ellas cierta proporción de financiación para la consecución de dicho objetivo.

En base a lo estudiado, y con la finalidad de mejorar el servicio y percepción de los clientes actuales del sector HORECA y de cara al aumento de las ventas a clientes finales previsto gracias al uso de la web y la optimización de las redes sociales, lo más recomendable desde el punto de vista financiero y logístico sería que la empresa optara por comprar una furgoneta refrigerada de segunda mano, ya que es la opción más económica y permite reducir significativamente los costes mensuales. Esta inversión es estrictamente necesaria para optimizar la logística y la calidad del *delivery*.

4. Políticas claras y efectivas de gestión de cobros y pagos: Otra de las debilidades que analizamos en el DAFO es la falta de liquidez en la empresa, debida principalmente a la amenaza que supone para la empresa el impago de los clientes del sector HORECA y la coordinación del cash. Para ello, la empresa, deberá contactar con su gestor y plantearse, en base a una auditoria financiera, cuáles son los gastos actuales, eliminando o

reduciendo aquellos menos necesarios. Además de esto, la empresa deberá negociar mejores condiciones con sus proveedores e implementar políticas de pago más estrictas y eficientes con sus clientes, reduciendo el periodo promedio de cobro a 60 días. Este tipo de negociación se podrá hacer a través de mejoras del servicio, facilidades de pago como pagos fraccionados, financiación interna o los conocidos descuentos por pronto pago. Asimismo, se podría hacer uso de una de las fortalezas destacadas en el análisis DAFO, como la relación de cercanía y confianza que tiene la empresa con algunos de sus clientes. Aprovechando esta cercanía y confianza, la empresa puede mantener una comunicación abierta y constante con sus clientes, lo que permite abordar cualquier problema de pago de manera oportuna y resolverlo antes de que se convierta en un problema mayor. Además, en lugar de utilizar recordatorios de pago automáticos y genéricos, la empresa puede enviar recordatorios personalizados y amistosos, aprovechando la relación cercana. Un recordatorio personal y cortés puede ser más efectivo y bien recibido que un mensaje impersonal. Utilizando estas estrategias, se mejorará la gestión de los cobros y se refuerza la relación con los clientes.

5. Desarrollo de dos nuevas colecciones de bombonería: En el último tiempo la empresa ha detectado la gran demanda de bombonería, siendo este producto el que más porcentaje de ventas supone, es por esto por lo que la empresa va a ampliar las colecciones ya existentes. Para ello, se deberán crear dos nuevas colecciones de bombones de cara a la campaña de Navidad 2024, con nuevos sabores e incluso nuevas formas. Además, se podrán hacer alianzas o fusiones con otras empresas para ediciones limitadas de cajas de bombones y se podría plantear cambiar el *packaging*, crear nuevos tamaños de cajas y realizar packs de bombones personalizados donde el consumidor elija individualmente que bombones quiere en su caja.

6. Reactivación del proyecto "La música de los sentidos" a través de la realización de al menos un evento de este tipo para fin de año 2025: Para reactivar y llevar a cabo el proyecto "La música de los sentidos" para finales de 2025, se propone implementar las siguientes técnicas y acciones:

En primer lugar, se debe realizar un cronograma detallado en el que consten todas las fases del proyecto además del equipo de trabajo, el cual lideraran de forma conjunta Rubén Da Silva, Judit Ballesteros y Rodrigo Tamariz. Una vez determinada la planificación

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

y gestión de proyectos se deberán seleccionar las ubicaciones (ciudades que mejor se alineen con la imagen de marca y que cuenten con una audiencia potencial receptiva como podrían ser Madrid, Salamanca o Valladolid), una vez seleccionadas las ubicaciones se podrán realizar en las mismas pre-eventos o degustaciones generando esto expectación entre el público. Con la finalidad de promocionar el evento se deberá proceder a la realización de la campaña de lanzamiento (videos promocionales, testimonios de ediciones anteriores y material visual atractivo), al uso de colaboraciones estratégicas (*influencers* gastronómicos de cada ciudad) y a la publicidad digital (redes sociales, Google Ads). Además, se podrá hacer uso de las relaciones públicas, contactando con medios de comunicación locales, prensa o revistas relevantes en el mundo gastronómico. Finalmente, se debe asegurar que la venta de los productos esté disponible en el propio evento y en la web de la empresa ofreciendo opciones de pre-venta para las ediciones limitadas del proyecto o paquetes especiales aprovechando la exclusividad de este. Una vez realizado el primero de estos proyectos, se recomienda medir y evaluar los resultados a través de encuestas de satisfacción post-evento con la finalidad de obtener un *feedback* directo de los asistentes y corregir posibles fallos en futuras ediciones.

A la hora de realizar este tipo de proyecto la empresa también debe tener en cuenta el presupuesto que estarían dispuestos a destinar a ello, sopesando si el beneficio será el suficiente. Una estimación aproximada del presupuesto necesario para la reactivación del proyecto "La música de los sentidos", basada en el coste que este evento ha supuesto en ediciones anteriores, oscilaría entre 15.000 y 25.000 euros. Este presupuesto incluiría el alquiler del espacio, la producción de bombones y otros postres, los honorarios del personal necesario para el evento, la campaña de lanzamiento y promoción, así como otros gastos como la seguridad del evento o la contratación de *influencers*. Es fundamental considerar estos elementos para garantizar una ejecución exitosa y alineada con los estándares de calidad y expectativas del público objetivo. Debemos tener en cuenta que estos números son aproximados y pueden variar según la ubicación exacta y las especificaciones del evento. Se recomienda realizar cotizaciones detalladas y ajustar el presupuesto conforme se avance en la planificación y coordinación del proyecto.

Implementando estas técnicas y acciones, la empresa podrá no solo reactivar "La música de los sentidos" con éxito, sino también establecerlo como una experiencia sensorial reconocida y apreciada a nivel nacional, fortaleciendo la presencia y la imagen de Da Silva Gastronomía en el mercado.

7. Participación en certámenes o ferias de pastelería: Con la finalidad de mantener la fortaleza del DAFO sobre que la empresa esta abalada por numerosos premios y con la finalidad de seguir despuntando en su sector, se propone como iniciativa que la empresa se presente de nuevo a alguna de las ediciones de los concursos mencionados, de tal forma que consigan premios más recientes avalando así su calidad y exclusividad durante el paso de los años. Una de las opciones que se propone sería la participación de la empresa en Madrid Fusión, uno de los eventos gastronómicos más importantes a nivel internacional. Este evento anual celebra lo mejor de la gastronomía y cuenta con una sección específica dedicada a la pastelería de lujo. Participar en Madrid Fusión ofrecería a Da Silva Gastronomía la oportunidad de: exhibir sus productos ante un público exigente y conocedor, Interactuar con otros chefs, *influencers* y medios de comunicación además de beneficiarse de la cobertura mediática y la atención global que este evento atrae.

8. Aumento de la plantilla de trabajo: En concordancia al resto de estrategias definidas, con la finalidad de alcanzar los objetivos y en respuesta a una mayor demanda y producción esperada se propone una estrategia basada en el aumento gradual de la plantilla. Primero, se realizará un análisis exhaustivo de las necesidades actuales y futuras, identificando los perfiles necesarios como especialistas en redes sociales, repartidores o ayudantes de obrador donde se deben optimizar los procesos de producción para aumentar la capacidad de respuesta sin comprometer la calidad. Esto podría implicar la revisión de los flujos de trabajo, la incorporación de tecnología avanzada y la formación del personal en métodos más eficientes. Además, se debe fortalecer el equipo de reparto mediante la contratación de más repartidores para asegurar entregas rápidas y precisas, manteniendo así la satisfacción del cliente en momentos de alta demanda. En cuanto al equipo de redes sociales, ampliar el equipo de *community management* con al menos una persona adicional permitirá gestionar de manera efectiva el aumento en la interacción y la respuesta a los clientes en las plataformas digitales. Este enfoque no solo mejorará la capacidad de producción y

distribución, sino que también optimizará la gestión de la presencia digital de la empresa, asegurando una adaptación fluida al crecimiento previsto.

8. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE ACCIONES

Cada uno de los objetivos mencionados anteriormente se llevarán a cabo a partir de la consecución de una serie de acciones y tácticas, es por ello por lo que he creado una matriz de priorización de acciones utilizando un enfoque basado en la importancia y la urgencia de cada objetivo en una matriz de 2x2: Alta Importancia/Alta Urgencia, Alta Importancia/Baja Urgencia, Baja Importancia/Alta Urgencia, y Baja Importancia/Baja Urgencia. Esta matriz nos permite identificar visualmente aquellas acciones más críticas.

1 - Aumento de la presencia en redes sociales: Alta importancia y alta urgencia, incrementar la visibilidad en redes sociales es crucial para atraer nuevos clientes y competir en el mercado actual, la falta de presencia actual afecta directamente la captación de clientes potenciales.

2 – Actualización y mejora de la página web: Alta importancia y alta urgencia, en la actualidad una página web actualizada es esencial para mejorar la percepción de calidad y facilitar las ventas online, es una inversión necesaria para competir eficazmente y atraer clientes.

3 – Adquisición de una furgoneta propia de reparto: Urgencia media e importancia alta, mejorar la logística de transporte es importante para la eficiencia y percepción de calidad. Sin embargo, es menos urgente que mejorar la visibilidad y la página web, pero crucial a largo plazo.

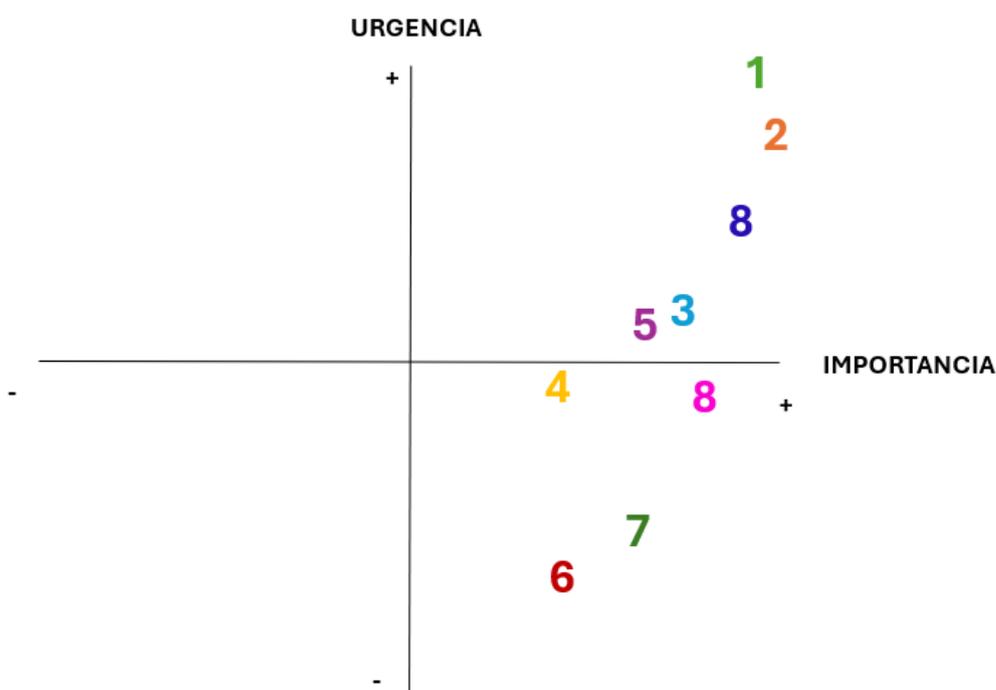
4 – Políticas claras de gestión de cobros y pagos: Urgencia e importancia media, mejorar la liquidez es esencial para la estabilidad financiera de la empresa, la implementación de políticas de pago más estrictas y eficientes puede aliviar problemas de flujo de caja a corto plazo.

5 – Desarrollo de nuevas colecciones de bombonería: Urgencia e importancia media, ampliar la oferta de productos es importante para satisfacer la demanda y aumentar las ventas, pero no es tan urgente como mejorar la visibilidad o la página web.

6 – Reactivación del proyecto ‘‘La música de los sentidos’’: Urgencia baja e importancia media, ya que, aunque el proyecto pueda aumentar la notoriedad de la marca, su urgencia es menor en comparación con las necesidades más inmediatas de visibilidad, página web y logística.

7 – Participación en certámenes / ferias: Urgencia baja e importancia media, ya que, aunque la participación en este tipo de eventos puede proporcionar oportunidades valiosas de visibilidad su importancia es menor que el aumento de la plantilla, lo que afecta a la capacidad operativa de trabajo. Por otro lado, la urgencia es baja en comparación con objetivos más críticos como la presencia en redes sociales, la página web o la mejora logística.

8 – Aumento de la plantilla de trabajo: La necesidad de aumentar la plantilla de trabajo se caracteriza por una urgencia media y una importancia alta. A medida que las estrategias implementadas empiezan a dar resultados, la empresa deberá gradualmente expandir su equipo para satisfacer el aumento en la demanda. Esto es crucial no solo para gestionar eficazmente la carga de trabajo actual, sino también para respaldar el crecimiento sostenido de la empresa a largo plazo.



Fuente: Elaboración Propia

9. CONCLUSIONES

A través del desarrollo del plan de marketing para Da Silva Gastronomía, se ha logrado ofrecer una representación precisa de la situación actual de la empresa, extrayendo conclusiones clave y estableciendo objetivos futuros. Con el fin de alcanzar estos objetivos, se han propuesto una serie de tácticas y acciones orientadas a resolver los problemas identificados en el análisis DAFO.

Da Silva Gastronomía es una empresa reconocida por sus productos artesanales de alta calidad. Su propuesta de valor se fundamenta en el trato personalizado y en su destacada capacidad de adaptación para desarrollar cualquier tipo de producto. A pesar de estos puntos fuertes, la empresa carece de un plan de marketing estructurado, lo que limita su visibilidad y alcance en las redes sociales y en su página web. Asimismo, enfrenta desafíos en la gestión logística y en la autofinanciación.

El principal objetivo de este plan de marketing es proponer diversas tácticas y acciones para alcanzar con éxito los objetivos establecidos. Entre las propuestas estrella se encuentran la contratación de un *community manager*, el aumento del personal, la mejora de la página web y la adquisición de una furgoneta para mejorar la logística.

Estas acciones están diseñadas no solo para optimizar la eficiencia logística y financiera de la empresa, sino también para expandir su presencia en redes sociales y medios de comunicación. Además, el plan de marketing proporciona las pautas a Da Silva Gastronomía para explorar y profundizar en nuevos nichos de mercado como el de los clientes finales apoyándose en el uso de las propuestas mencionadas y generando nuevas oportunidades de crecimiento.

La implementación de estas estrategias permitirá a la empresa posicionarse de manera más competitiva en el mercado y responder de manera efectiva a las demandas cambiantes de los consumidores. El progreso de estas acciones será monitoreado y evaluado mediante herramientas de análisis web y diversos KPI, garantizando así la corrección de cualquier desviación y asegurando el éxito del plan.

En conclusión, el plan de marketing realizado para Da Silva Gastronomía no solo solucionará los problemas actuales, sino que también abrirá la puerta a nuevos mercados, consolidando su posición y facilitando un crecimiento sostenible a largo plazo.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AdministraDor. (2021, 24 noviembre). **Xokoreto** - *La huella del Duero*. Xokoreto.
<https://xokoreto.com/>

Boceto página web. **Wix.com** (Elaboración propia)
<https://lydiadasilvajimene.wixsite.com/my-site-1>

Criado, R. (2024, 28 abril). **El precio del cacao se dispara y aumenta más de un 250% en el último año, superando los 11.000 dólares la tonelada**. *Cadena SER*.
<https://cadenaser.com/nacional/2024/04/28/el-precio-del-cacao-se-dispara-y-aumenta-mas-de-un-250-en-el-ultimo-ano-superando-los-11000-dolares-la-tonelada-cadena-ser/>

España - Producto Interior Bruto (PIB) de España, según la Contabilidad Nacional Trimestral. (s. f.). <https://www.epdata.es/datos/pib-espana-ine-contabilidad-nacional-trimestra/36/espana/106>

Hd, R. (2023, 19 diciembre). **La hostelería cierra 2023 con un crecimiento anual entre un 5 y 10%, pero con pérdida de rentabilidad**. *Hosteleria Digital*.
<https://www.hosteleriadigital.es/2023/12/19/la-hosteleria-cierra-2023-con-un-crecimiento-anual-entre-un-5-y-10-pero-con-perdida-de-rentabilidad/#:~:text=De%20los%20122.862%20millones%20de,5%25%20de%20la%20riqueza%20nacional.>

Iep, GeoTelecom, & Iep. (2024, 8 marzo). **¿Qué es un buyer persona? Definición y ejemplos** - *Blog IEP*. Instituto Europeo de Posgrado – Instituto Europeo de Posgrado.
<https://iep.edu.es/buyer-persona-que-es-y-ejemplos/>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (s. f.). **Sección prensa / Encuesta de Población Activa (EPA)**. INE - Instituto Nacional de Estadística.
https://www.ine.es/prensa/epa_tabla.htm

Instagram. (s. f.). <https://www.instagram.com/oriolbalaguerchocolates/?hl=es>

Instagram. (s. f.). <https://www.instagram.com/belariapasteleria/>

Instagram. (s. f.-c). https://www.instagram.com/ludomar_chocolate_passion/?hl=es

Instagram. (s. f.-b). <https://www.instagram.com/maro.valles/?hl=es>

Instagram. (s. f.-d). https://www.instagram.com/valrhona_es/?hl=es

Instagram. (s. f.-b). <https://www.instagram.com/xokoreto/>

Ludomar Group. (2024, 21 marzo). *LUDOMAR OFRECE PRODUCTOS DE CHOCOLATE DESDE 1948.* <https://ludomargroup.com/es>

marovalles.com. (s. f.). **Confiterías Maro Valles Valladolid.** 2024. <https://www.marovalles.com/>

Martín, H. (2016, 25 noviembre). **Alquimistas del cacao.** *Heraldo-Diario de Soria.* <https://www.heraldodiariodesoria.es/la-posada/161125/45140/alquimistas-cacao.html>

Minutos. (2017, 29 julio). 'Da Silva', artesanos del chocolate que trabajan con chefs del mundo para elaborar productos 'a la carta y con alma' *www.20minutos.es - Últimas Noticias.* <https://www.20minutos.es/noticia/3102496/0/da-silva-artesanos-chocolate-que-trabajan-con-chefs-mundo-para-elaborar-productos-carta-con-alma/>

Pastelerías Belaria. (2024, 25 abril). *CARRITO - Belaria.* Belaria. <https://belaria.es/carrito/>

Rivera Camino, J. y de Garcillán Lopez-Rua, M. (2012). Dirección de Marketing: Fundamentos y aplicaciones. ESIC Editorial (3e) Última consulta: [2024, 30 mayo].

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xL1OrX6R-oIC&oi=fnd&pg=PA17&dq=definicion+de+analisis+de+macro+entorno+&ots=cSAjPuPr4T&sig=rg6rsLH3-hjw2iQrzhYSEDFw_e8#v=onepage&q=MACROENTORNO&f=false

RtvcyL. (2014, 21 agosto). **Un repostero de Castilla y León representará a España en el Concurso Internacional de Pastelería.** *RTVCYL.* <https://www.cyltv.es/Noticia/F7D91884-DBD7-8C92-1AD6EC2EEF591E13/repostero/castilla/leon/representara/espana/concurso/internacional/pasteleria>

Sainz de Vicuña, JM. (2008). El plan de marketing en la práctica. ESIC Editorial (12e). Google Books. Última consulta: [2024, 17 junio].

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fvdO7iN-KGUC&oi=fnd&pg=PA55&dq=definici%C3%B3n+de+plan+de+marketing+segun+un+manual&ots=uOKD5uGDcn&sig=R-y_Mb_kGq6SQHNkUIb3H_oR6ew#v=onepage&q&f=false

Statista. (2024, 22 mayo). **Inflación: tasa de variación interanual de la media del IPC en España 2005-2023.** <https://es.statista.com/estadisticas/476953/tasa-de-inflacion-anual-en-espana/>

Sobre nosotros - Oriol Balaguer Shop. (s. f.). <https://www.oriolbalaguershop.com/es/content/4-about-us>

FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

Valrhona Collection, *degusta el chocolate preferido de los chefs*. (s. f.).

https://www.valrhona-collection.es/es/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw26KxBhBDEiwAu6KXt2-wNchG78gBKfSnjrmz0LtYM9iJHhxI43yrVP-Rh3m9JI_pUZTu9hoCKTIQAvD_BwE

Zamarreño Aramendia, G. (2020). Marketing estratégico. Editorial Elearning, S.L. (1e)
Ultima consulta: [2024, 5 junio].

https://books.google.es/books?id=r3XIDwAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es&source=gbp_info_r#v=onepage&q&f=false

11. ANEXOS

ANEXO I: Listado actual de clientes de Da Silva Gastronomía

NOMBRE COMERCIAL	PROVINCIA	FACTURACIÓN (€)	AÑOS
Gran Circulo de Madrid	Madrid	8450,25	10
Food Madrid Príncipe 83 S.L.	Madrid	11744,40	3
Centro Canalejas Madrid SLU	Madrid	21150,5	1
NH Hoteles España S.A.	Madrid	13247	8
NH Hoteles Group S.A.	Madrid	2300	8
Buda Bussines S.L.	Madrid	3352	9
Kantantes S.L.	Madrid	4078,22	3
AC Hotel S.L.	Valladolid	8934,20	3
Fuera de Carta S.COOP	Valladolid	2104	5
El Jardín de la Abadía S.L.	Valladolid	3919,75	8
Grupo Inversor García Montaner	Islas Baleares	3429,50	4
Fiest Hotels & Resorts S.L.	Ibiza	3377,61	8
Zamodiet S.A.	Zamora	3912,8	7
Camafe 2020 SLU	Zamora	10937,20	3
BAT F18	Francia	7500	1

Fuente: Elaboración propia realizado a partir de los datos proporcionados por la empresa.

ANEXO II: Perfil de Buyer Persona para el segmento de clientes correspondiente a Hoteles, restaurantes y catering

NOMBRE	Martina González
EDAD	Entre 35 y 55 años
PUESTO DE TRABAJO	Chef ejecutiva de un restaurante de alto standing (Restaurante Trigo Valladolid)
CARACTERISTICAS	Chef experimentada y apasionada por la gastronomía. Experiencia previa en diferentes restaurantes reconocidos a nivel nacional. Actualmente, jefa de cocina de Restaurante Trigo Valladolid Cuida la calidad y la presentación en sus platos.
OBJETIVOS	Aumentar la calidad de la carta de postres en el restaurante que regenta actualmente, manteniendo la rentabilidad del negocio. Mejorar, aun mas, la reputación del restaurante, destacando en el sector gastronómico de la provincia.

ANEXO III: Imágenes de productos de pastelería ofrecidos por Da Silva Gastronomía



FORTALECIMIENTO DE MARCA Y MERCADO:
Plan de Marketing para *Da Silva Gastronomía*

ANEXO IV: Listado de proveedores actuales de Da Silva Gastronomía según tipo de producto

PROVEEDOR S/ TIPO DE PRODUCTO	EMPRESAS
Proveedores de chocolate	J. GIL VILLERGAS DISTRIBUCIONES
Proveedores de maquinaria y accesorios	J. GIL VILLERGAS DISTRIBUCIONES DAMAPAN SL
Proveedores de frutas y derivados	J. GIL VILLERGAS DISTRIBUCIONES FRUTAVIVA
Proveedores de packaging	BOXPACK (Packaging de lujo)
Proveedores de plásticos termoformados	BLIBOX SA J. GIL VILLERGAS DISTRIBUCIONES
Proveedores de otras materias primas y gran consumo	MAKRO COMERCO

ANEXO V: Imágenes sobre producto de Oriol Balaguer



ANEXO VI: Imágenes sobre producto de Maro Valles.

