**Caso Nº 4 EMPRESA DE ALIMENTACIÓN SANTIAGO**

Contexto

* La empresa de Alimentos Santiago entrega los servicios de comida rápida a domicilio, lleva 10 años en el mercado y posee una cartera de clientes a los que entrega platos preparados. La empresa se encuentra ubicada en el centro de la ciudad.
* La empresa, durante sus 10 años, se ha dedicado a entregar platos preparados, preferentemente de comidas caseras, a trabajadores de empresas cercanas , los que ha tenido una buena aceptación en los clientes, ya que valoran los ingredientes frescos y caseros con los que preparan los platos.
* La empresa posee un restaurant “EL COMILON” para prestar los servicios de alimentación, donde poseen la capacidad de preparar los platos y atender a los clientes en el mismo local, además poseen el servicio telefónico para efectuar pedidos y reparto a domicilio.

Modelo de negocio.

* El modo de operación de la empresa está orientado a atender a 2 tipos de clientes, los que hacen pedidos a domicilio y los que asisten al restaurant para consumo en el local.
* En el caso de los pedidos a domicilio, el cliente llama por teléfono y solicita los productos, según un folleto que posee donde figuran los precios y platos.
* El recepcionista toma el pedido y lo anota en un formulario preimpreso, señalando el detalle del pedido y el tipo de pago que realizará el cliente.
* El plato es preparado y envasado para despacho a domicilio.
* El repartidor toma el papel del pedido y estudia la ruta a seguir, una vez que llega al lugar entrega el pedido y recibe el pago correspondiente.
* El repartidor retorna al local y entrega la recaudación de los pedidos entregados.
* Para el caso de atención en local, el pedido es tomado por el garzón, quien llena una hoja de pedido y lo entrega en el mesón del encargado de cocina, quien solicita a los cocineros preparar el plato.
* Una vez que el cliente consume el producto, es pagado al garzón quien entrega el dinero al cajero para generar la boleta correspondiente.
* Para preparar los platos, el restaurant realiza compras mensuales y semanales de materia primas, a través del encargado de cocina, las compras respectivas son realizadas en la vega central quien abastece al restaurant por años.

Problema

* Los clientes cada vez tienen menos tiempo de salir a un restaurant en su hora de almuerzo, hay muchos clientes que comen algo rápido en su oficina o llevan una colación, lo que no siempre es satisfactorio para la persona, por lo que la asistencia al local se ha visto reducida y además se ha dado en el último tiempo que vendedores informales de comida llegan a las afueras de las oficinas a vender productos.
* Los platos preparados son definidos según la factibilidad de operación del restaurant, lo que no siempre es lo que el cliente desea.
* Existen muchas empresas que aportan dinero a través de vales o cheques para los empleados, otras empresas entregan un lugar acondicionado para que los empleados puedan consumir su almuerzo diario, por lo que la asistencia a locales es menor.
* El servicio a domicilio se ofrece actualmente por catálogos y pedidos telefónicos, brindando información al cliente acerca de los productos que se ofrecen, pero actualizar los catálogos implica un costo de impresión y si además los platos que se preparan se depende de la capacidad de operación del restaurant, muchas veces de lo informado en los catálogos no hay disponibilidad y el cliente debe elegir otro plato o simplemente buscar otra opción de alimentación.
* Los ingresos actuales impiden pensar en abrir otro local, por el costo asociado, por lo que el crecimiento de la empresa se ve estancado. Se cuenta con la posibilidad de tomar un crédito para mejorar algún área actual pero no otro local.

Solución

1. El restaurant debe optimizar su modelo de negocio, adaptándose a las necesidades del cliente, por lo que debe ser capaz de llegar a clientes que poseen poco tiempo para asistir al restaurant, esto se pretende lograr ampliando el servicio de entrega a domicilio, llegando a los clientes de las oficinas en forma oportuna y disponer de información actualizada para informar al cliente los platos que realmente puede entregar el restaurant.
2. Para poder cubrir las necesidades del cliente, en cuando a disponer de una variedad de tipos de platos y entrega oportuna, se apuntará a un modelo de negocios de intermediación, estableciendo convenios con restaurant especializados en determinados tipos de platos y estilos de comida, llegando a nuevos clientes que están dispuestos a pagar por una comida de calidad en su lugar de trabajo.
3. Mejorar la comunicación y definición del pedido del cliente, para que el cliente seleccione el producto de su agrado y pueda disfrutar de él en su lugar de trabajo.
4. Para establecer su modelo de negocio, el restaurant necesita una plataforma informática que permita apoyar el logro de cada objetivo, la plataforma informática debe permitir en forma resumida:
   * Mostrar el catálogo de platos con una mayor variedad a los clientes, vía web.
   * Permitir a los clientes para efectuar sus pedidos.
   * Proporcionar una cuenta para cada cliente con un saldo para cubrir la alimentación.
   * Permitir al cliente generar el menú semanal o menú diario.
   * Entregar información de las rutas a seguir por los repartidores.
   * Mantener información de los proveedores, ya que será necesario comprar el plato preparado y distribuirlo al cliente.

Funcionalidades del Sistema

* 1. El sistema debe permitir mantener información de los proveedores y los diversos platos que pueden entregar a modo de publicar una oferta realista.
  2. Publicar los platos y sus precios para que los clientes puedan definir su menú, estos platos incluyen las preparaciones tanto del restaurant como las que se puede comprar desde los proveedores.
  3. Registrar información de oferta de los proveedores, para saber que oferta tienen disponibles, los proveedores deben poder informar permanentemente sus platos disponibles a través del sistema.
  4. Permitir el registro de los clientes para efectuar sus pedidos según la oferta del restaurant.
  5. El sistema debe permitir realizar un pedido para un cliente tradicional, indicando al menos: los productos requeridos, costos del pedido y si es retirado en local o entregado a domicilio, con la opción de que el cliente indique la fecha y hora de entrega, a partir de un mínimo de tiempo indicado por el restaurant.
  6. El sistema debe permitir a un cliente registrado, indicar el estado de un pedido, señalando aprox. el tiempo de entrega y el detalle del pedido.
  7. Recibir información de las empresas en convenio para la entrega de los platos, según lo que se estipule en el convenio, a modo de entregar alimentación a sus trabajadores.
  8. Entregar a los repartidores información de los destinos de entrega en un día o en forma semanal si es que el producto es para entrega en una empresa.
  9. Mantener información de cada cliente a través de cuenta de cliente, con un saldo para que los costos de alimentación de puedan ir descontando del saldo, este saldo lo paga la empresa que contrata el servicio de alimentación.
  10. Entregar al cliente el estado de su cuenta, indicando el saldo disponible, los pedidos entregados y el menú configurado en la cuenta.
  11. Para la administración respectiva, el sistema debe permitir consultar un tablero de indicadores de gestión, tales como: monto promedio de venta, número de ventas efectuadas, u otra información relevante para la gestión. Esta información se debe acceder desde una aplicación especial para el administrador.