



PROYECTO LIDER

ALPINA S.A

Andrés Mauricio Cabrera

Pontificia Universidad Javeriana

Administración de Empresas

Taller de grado II

EMPRESA ALPINA S.A

ESTUDIANTE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

***Proyecto líder como requisito para obtener el título de
Administrador de Empresas***

***Tutor
Douglas Hernández
DOCENTE U. JAVERIANA***

***PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ÁREA DE INSTITUCIONAL
2013***

BOGOTÁ D.C.

TABLA DE CONTENIDO

I. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	4
• Misión	
• Visión	
• Objeto social	
• Estructura Organizacional	
II. DOFA DE ALPINA S.A.....	5
III. AREA INSTITUCIONAL DE ALPINA.....	7
• Identificación del área de practica	
• Responsabilidades del practicante	
• DOFA del Área Institucional	
IV. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
V. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
VI. OBJETIVO DEL PROYECTO LIDER.....	10
VII. MARCO CONCEPTUAL.....	10
VIII. RECURSOS.....	11
IX. METODOLOGIA.....	11
X. SOLUCION DE LA METODOLOGIA.....	12
XI. ANALISIS DE RESULTADOS.....	17
XII. RECOMENDACIONES.....	17
XIII. ANEXOS.....	18

PLAN DE TRABAJO
PRÁCTICA EMPRESARIAL – TALLER DE GRADO II
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

INFORMACIÓN DEL ESTUDIANTE

Nombre: Andrés Cabrera

Número de cédula: 1073155382

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Nombre de la empresa: Alpina

Área de trabajo: Canal Institucional

Proyecto Líder Alpina

I. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Actividad

Es importante comenzar a describir la organización por su historia; en 1945 llegaron a Colombia dos hombres suizos con su visión futurista: Don Max Bazinger y Walter Goggel. Ellos iniciaron la búsqueda de zonas ricas para el acopio de leche y cuando conocieron el valle de Sopó, quedaron fascinados por su similitud con el paisaje suizo. En ese entonces, compraban 500 botellas de leche y manualmente elaboraban el queso diario. Con un préstamo bancario adquirieron un terreno de siete fanegadas para construir la fábrica: una planta sencilla. Con el tiempo aseguraron un pequeño mercado y el número de botellas de leche procesadas por día aumentó rápidamente.

Hoy Alpina es parte fundamental de la vida diaria de millones de personas y se ha convertido en una industria conocida no solo por su tradición, sino por la calidad de sus productos y su innovación. Alpina cuenta, en este inicio del siglo XXI, con cerca de 50 productos de diversas ramas: bebidas lácteas; bebidas refrescantes; alimentos dulces listos; quesos y leches. Son líderes en el competitivo y complejo mercado de alimentos en Colombia y hacen presencia en Ecuador, Venezuela, Centroamérica y Norteamérica. Su preocupación siempre ha sido y será la de dar a sus clientes lo mejor en productos y servicios.

Misión

Ser líderes en la satisfacción de las necesidades del consumidor con alimentos y bebidas saludables, con atributos de confianza, cercanía y valor agregado; con responsabilidad frente a los accionistas, colaboradores, cliente, medio ambiente y a la sociedad.

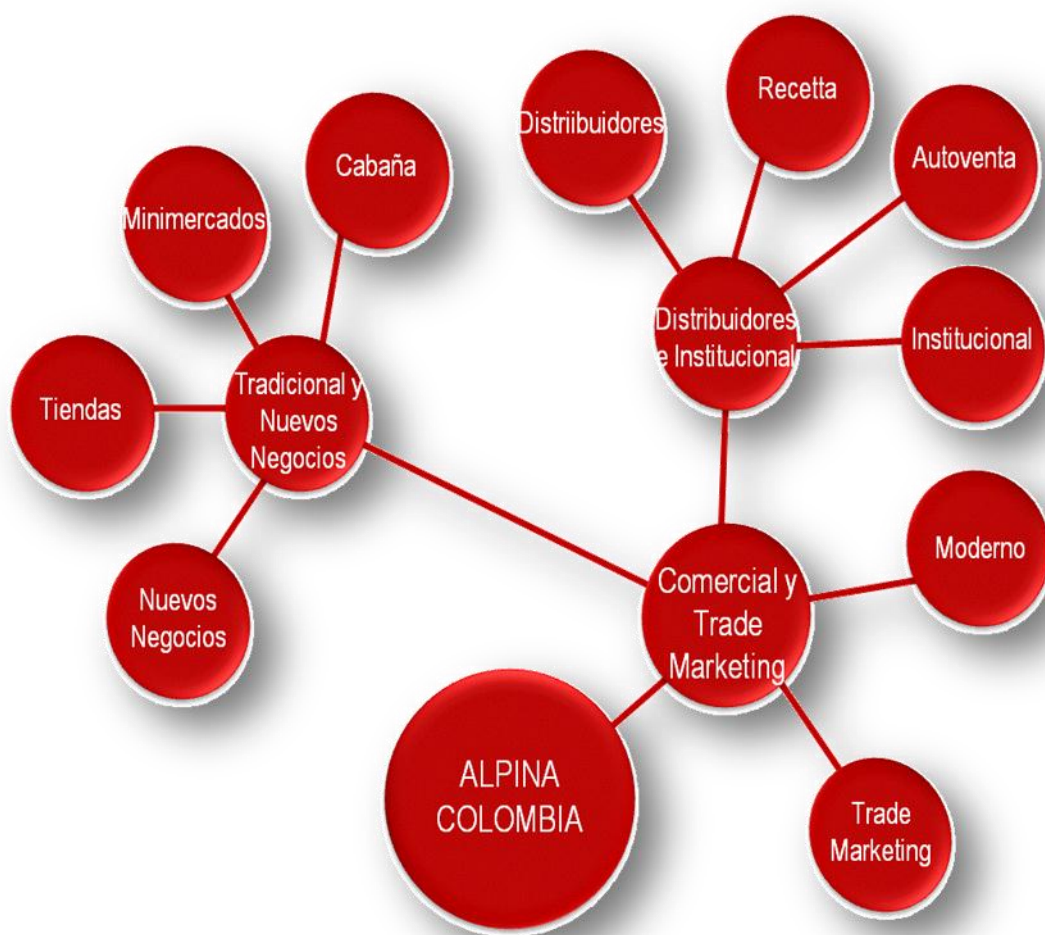
Visión

Compañía reconocida por su liderazgo, competitividad e innovación, cuyos productos y servicios son la opción preferida del consumidor colombiano, con participación destacada en la Comunidad Andina y presencia en otros mercados.

Objeto social

La compañía tiene como objeto social la fabricación, venta, comercialización, exportación e importación de productos alimenticios, insumos y materias primas utilizadas para la industria de alimentos.

DIMENSION DEL AREA DE PRÁCTICA



Fuente: Recursos Humanos AS/C Alpina servicios compartidos.

II. DOFA ALPINA

Debilidades

- Estructura de costos.
- Portafolio: faltan referencias.
- Presentación institucional.
- Falta de comunicación interna.
- Rigidez comercial.
- Carga operativa (que no genera valor).
- Falta agilidad en trámites.
- Capacitación para los empleados
- Información contable no oportuna.
- Recursos para participación en eventos.
- Promociones. Falta mayor agresividad publicitaria
- Falta capacitación del personal en conocimiento de productos para eventos.
- Falta seguimiento para clientes post ventas
- Oportunidad de respuesta a los requerimientos de la gerencia del canal.
- Planeación del día a día
- algunas materias primas son importadas

Fortalezas

- Imagen y calidad de los productos.
- Reconocimiento de marca
- Red de distribución y cadena de frío.
- Asesorías y capacitaciones a clientes.
- Programa de la orden de la tabla redonda (asesoría de academia de gastronomía)
- Certificación ISO 9000.
- Participación en eventos especiales (festivales gastronómicos, catas de vinos, degustaciones).
- Política y manejo de cartera que da seriedad comercial.
- Nueva planta de quesos.
- Desarrollo de nuevos productos (vice ventas).
- Profesionalización de todas las áreas.
- Capacitación, entrenamiento, motivación del equipo institucional.
- Publicidad: Alta inversión en publicidad
- Apoyo tecnológico.
- Compromiso y sentido de pertenencia.
- Baja rotación del personal.

Oportunidades

- Proveedores que busquen mantener el estándar de calidad.
- Salida de competidores por crisis económica
- Fusión cadenas hoteles.
- Apertura franquicias y negocios.
- Mercados fronterizos, gracias a la globalización, para productos a otros países
- Mayor cultura gastronómica.

- Clientes buscan empresas acreditadas y certificadas con ISO, seguridad.
- Clientes quieren tener mayor acercamiento con alpina.
- Promoción que está haciendo el gobierno para productos colombianos.
- Cambio en hábitos de consumo, preocupación de la gente por alimentación saludable.
- Practicidad de los clientes. Comidas rápidas
- Insatisfacción de los clientes con el servicio de la competencia.
- Temporadas altas de turismo, ferias, eventos, convenciones.
- Mercado escolar.

Amenazas

- Precios bajos de la competencia. Presentaciones más pequeñas en gramaje lo que las hace más competitivas
- Mayor flexibilidad y agilidad de la competencia para responder al cliente en relación con desarrollo de productos
- Fusiones de algunas competencias diversificando en negocios, portafolio y servicios
- Productos importados
- . Acercamiento a clientes.
- Informalidad, empresas pirata (no cobran IVA)
- Concepción del canal institucional de otras compañías vs alpina. Alianzas de la competencia.
- Los clientes están buscando un tercero para que administre el servicio de alimentos (operadores logísticos) productos sustitutos
- Contratos de exclusividad con la competencia.
- Desempleo bajo poder adquisitivo. Solo compran productos básicos.
- Racionalización de costos. Sacrifican calidad por precio.
- Descapitalización de los negocios.
- Derrumbes y problemas en las carreteras
- Inseguridad.
- Bajo desempeño del sector turístico.

III. IDENTIFICACIÓN DEL ÁREA DE PRÁCTICA

El total del mercado institucional en Colombia Se estima en 2250 mil millones de dólares y las ventas en Alpina en sus diferentes categorías representan 561MM USD. Alpina logra no solo llegar a los hogares sino también a las instituciones, para esto se dividen en dos partes, Los clientes B2B y los clientes por intermedio de la Recetta.

Los Clientes B2B son clientes Directos en donde el portafolio de Alpina llega directamente a los clientes (Instituciones) Estos representan el 25% de las ventas institucionales. Los clientes Por medio de la Recetta son Clientes como las cadenas de restaurantes, hoteles,

restaurantes mid y low, panaderías y reposterías. Estos representan en el mercado institucional un 75%.

La Recetta es una empresa que fue creada por Alpina y el Grupo Nutresa, son el primer equipo del país especializado en clientes Institucionales, la idea de la Recetta es proveer soluciones integradas a las necesidades del cliente, ofreciendo un amplio portafolio de productos

RESPONSABILIDADES DEL PRACTICANTE

El cargo de practicante del canal institucional en Alpina es un cargo con varias responsabilidades. Debido al tamaño del canal, el practicante deberá realizar actividades en campo y en oficina, además de dar apoyo en la gestión de la Gerente de Desarrollo del Canal Institucional.

Funciones principales son:

- Elaborar informes de análisis de las marcas comercializadas dentro del canal institucional.
- Elaborar informes diarios de ventas y comportamientos de ventas del canal institucional
- Prestar apoyo en la Plataforma de Quejas y Reclamos de Alpina S.A. respecto el canal institucional.
- Apoyar procesos varios de la gerencia, como coordinación de auditorías.
- Hacer seguimiento de procesos de negociaciones.
- Analizar cifras y aportar ideas de mejoramiento en la gestión del canal.
- Llevar seguimiento de la cartera del canal.
- Aportar ideas a los proyectos del canal.
- Apoyar el proceso de pedidos de los principales clientes.
- Colaborar con la solución a los posibles inconvenientes que se presenten en el canal

Debilidades

- Problemas de comunicación con la Recetta ya que Alpina maneja un sistema de información Oracle y la Recetta maneja SAP.
- Problemas en la Centralización de Procesos y tareas
- Inconsistencias en Roles y responsabilidades en los costos
- Falta de Automatización de los portales para el envío de recibo de los archivos y trazabilidad de operación conjunta.
- La falta de entendimiento de operarios de Mandato, faltan capacitaciones.
- La falta de dedicación de los operarios de Mandato a la ejecución y análisis de la operación, debido a que se requieren para otras tareas en las agencias.
- Información difícil de encontrar para procedimientos rutinarios
- Se está presentando problema para realizar los pagos de La Recetta y cruzarlos con los saldos de cartera

Fortalezas

Personal muy bien capacitado, con excelentes actitudes y aptitudes
Alpina es una empresa muy reconocida en el mercado, tiene una imagen de marca muy fuerte, esto hace que genere confianza y seguridad al consumidor
Estar ubicado en varios países y llegar a todos los canales.
Productos funcionales, donde ayudan a las personas a mejorar sus hábitos alimenticios
Plantas de producción modernas, con grandes alcances de producción
Excelente presentación y calidad de sus productos
Charlas frecuentes en alusión a la higiene.
Grandes beneficios y trato con sus empleados

Oportunidades

La necesidad de los clientes en recibir un portafolio complementario
Los clientes buscan tener en su portafolio las marcas líderes en el mercado
Adquirir una marca que sea reconocida en el mercado, para mejorar la calidad de las empresas compradoras
Clientes buscan rapidez y facilidad de entrega de pedidos.
Que el cliente tenga productos de alto desempeño y calidad
Búsqueda de un producto que respalde al cliente.
Adquisición de productos con un solo proveedor

Amenazas

Entrada de nuevos competidores, que hagan que Alpina pierda participación en el mercado
Pérdida de clientes Institucionales Por inconsistencias de información que generen bajas en el servicio (fechas cortas, devoluciones, demoras, transferencias etc...)
Pérdida de grandes pedidos, licitaciones etc...)
Problemas jurídicos por incumplimientos.
Malos tratos hacia los productos por medio de los proveedores.

IV. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

(Antecedentes y formulación del problema)

Hoy en día vemos muchas empresas en el mercado, la competencia y la globalización han hecho que las empresas busquen una mejora continua para poder permanecer en el mercado. Los clientes para facilitar su proceso de abastecimiento hoy en día buscan un proveedor que les pueda surtir todo de acuerdo a sus necesidades. La Recetta es una empresa con un portafolio constituido por: Champiñones, Cereales, Golosinas, Repostería, Pastas, Lácteos, Galletas, Refrescos, Helados, Chocolates, Cárnicos, Nueces, Larga vida, Congelados y Café.

A pesar de ser un portafolio muy completo no cubre las necesidades completas del cliente haciendo que este tenga que recurrir a otros proveedores, invirtiendo más tiempo y más procesos logísticos para poder abastecerse y llevar a cabo las funciones de su negocio.

V. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué categorías Complementarían el Portafolio de la Recetta?

VI. OBJETIVO DEL PROYECTO

Es el propósito del trabajo es mirar las oportunidades que ofrece el mercado, y de acuerdo a las necesidades del cliente, y las fortalezas de Alpina buscar empresas que quieran aliarse Con la Recetta, de acuerdo a las necesidades del cliente, para poder suministrarles todo lo que necesitan para el funcionamiento de sus negocios.

VII. MARCO CONCEPTUAL

La dinámica de la economía mundial se ha desarrollado a través de dos enfoques bien definidos: productos y servicios, a partir de estos enfoques las empresas se han encargado de suplir las necesidades de los clientes, utilizando diferentes modelos de atención.

La actividad económica en Alpina está comprometida con asegurar un impacto positivo en múltiples grupos de interés en las regiones donde interactúa, actuando como buenos ciudadanos corporativos. Por lo tanto su participación en la economía colombiana afecta positivamente el entorno. La marca Alpina tiene más de 64 años en el mercado, esta marca ha ganado reconocimiento a través de los años, los productos insignia de la marca, son reconocidos en el país y se han convertido en productos con los que todos los colombianos en algún momento de su vida han interactuado. La disponibilidad del producto, uno de los principales esfuerzos de Alpina es que la marca llegue a todos los sectores de la geografía colombiana en donde una persona se quiera alimentar saludablemente.

Según un estudio realizado por Advantis, en Colombia existen más de 120.000 clientes en el canal institucional, de los cuales Alpina y Nacional de Chocolates atendían hasta hace poco menos del 10%. De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), durante el 2007 las ventas de los casi 70.000 restaurantes que funcionan en el país llegaron a \$5,8 billones, con un crecimiento de 12% frente al 2006. En los últimos seis años, este rubro de la economía ha presentado un crecimiento promedio del 6% y ha generado ventas por \$25 billones.

En Colombia existen unas oportunidades enormes de crecimiento, pues son pocas las empresas que dominan el mercado institucional. De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), durante el 2007 las ventas de los casi 70.000 restaurantes que funcionan en el país llegaron a \$5,8 billones, con un

crecimiento de 12% frente al 2006. En los últimos seis años, este rubro de la economía ha presentado un crecimiento promedio del 6% y ha generado ventas por \$25 billones.¹

VIII. RECURSOS

Los recursos que se emplearán en la realización de este trabajo son de tipo financiero, humano, físico, intangible y tecnológico. Los recursos financieros serán empleados en la adquisición de los materiales requeridos para el proceso de encuestas a los clientes, como lo son el papel y los demás costos asociados a la impresión de las mismas. En cuanto a los recursos físicos que se utilizarán, se destaca la utilización de materiales como el papel y tinta que serán empleados en el proceso de la realización de las encuestas. Después dar por finalizado el proceso de encuestas, el siguiente recurso que se necesitara será el tecnológico, ya que a partir de la información recolectada se empleará un computador con herramientas informáticas que permita tabular, graficar e interpretar la información recolectada.

Finalmente la investigación requerirá de recursos intangibles como el conocimiento, ya que a partir del conocimiento en áreas como mercadeo, finanzas, ventas, investigación cualitativa y cuantitativa y el pensamiento crítico se podrá dar respuesta a los problemas planteados de la necesidad que tienen los clientes de encontrar un proveedor que les suministre lo necesario, se requerirán otros recursos físicos como la Empresa Alpina S.A y La Recetta que permitan obtener información de bases de datos, libros, revistas, informes, artículos y publicaciones.

IX. METODOLOGIA

Este trabajo tendrá las siguientes fases metodológicas: primero, Análisis de la información, durante esta fase se hará la revisión de Los actuales proveedores de la Recetta, artículos periodísticos, libros, informes técnicos, bases de datos, informes de ventas acerca de los actuales proveedores y tendencias en estos temas con el fin de obtener la mayor parte de información que permita clarificar los conceptos.

Segundo, Observación de cómo los clientes realizan sus pedidos y a quienes, a través de esta técnica se pretende recolectar información por medio de la visualización para poder saber cuáles son las necesidades de los clientes.

Tercero, La realización de encuestas que permitan identificar las necesidades actuales de los clientes de la Recetta y deseos, junto con las malas experiencias y recomendaciones que tendrían los clientes. Todo esto a través de una investigación de mercados basado básicamente en el desarrollo de encuestas y entrevistas a clientes.

Cuarto, Análisis de encuestas, durante esta fase se analizaran los datos recolectados por la fase anterior y se definirán los deseos, expectativas, necesidades y factores claves del

¹http://www.poder360.com/article_detail.php?id_article=371#ixzz1bTduLwdh

servicio para saber en donde se debe mejorar con el fin de que los clientes de la Recetta se sientan más satisfechos y logren fidelizarse a un solo proveedor.

X. SOLUCION DE LA METODOLOGIA

Para dar solución al problema, se decidió hacer una encuesta a los diferentes clientes de la Recetta. La Recetta consta de 46 segmentos o tipologías diferentes. Y el total de sus clientes es de 8500.

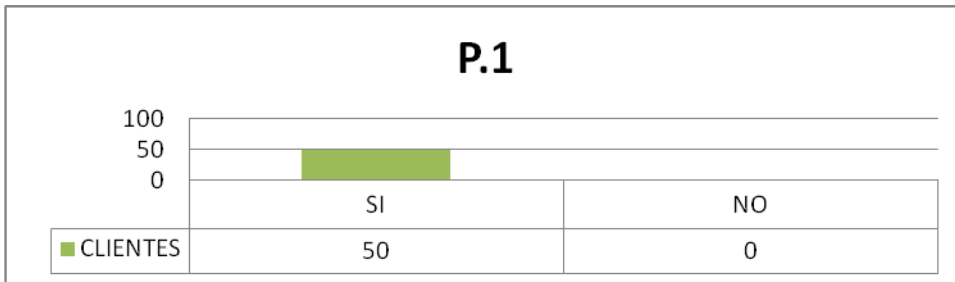
Autos Independiente	Grandes Panaderías
Bares y Cantinas	Helad. Independiente
C Golosinero Snack	Heladería Crem Helad
Cadenas Restaurante	Hoteles
Cafeterías	M Golosinero Snack
Catering	May. Carro Perrero
Ccial Esp Alternativ	Minimercados
Ccial Mixto	Miscelanea
Centros de diversió	Nuevas Tipologías
Colegio/Universidad	Operador Serv Indiv
Comida Rápidas	Otras Industrias
Concesiones	Otras Instituciones
Consumidor final	Pan, Cafe, C Local
Distribuidor	Panadería de Barrio
Empresa y Of Consum	Punto Venta Directo
Empresas del Grupo	Rest Menú diario
Entidad de Gobierno	Restaurant Menú fij
Farmacias	Restaurantes Gourme
Fdo Empleados-Coop	Venta a Empleados
Grandes Cadenas	Tiendas Convenienci
Grandes Industrias	T Estanquilo
Sin asignar	T Mayorista
T Carnicería	Tiendas

En el proceso de encuestas vamos a tomar el segmento Cafeterías. La Recetta en este momento le está llegando a 73 Cafeterías En Bogotá.

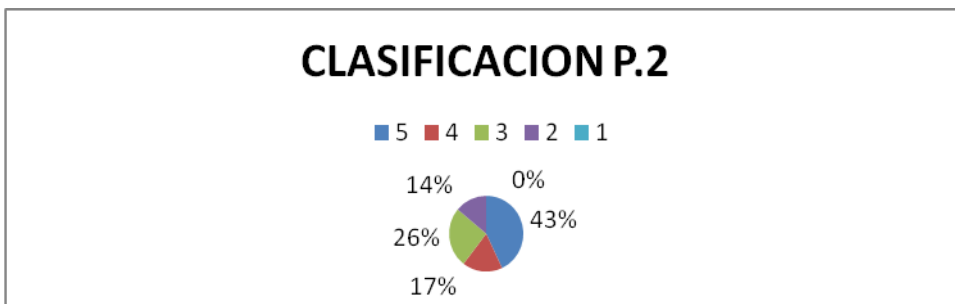
La encuesta se realizo a 50 clientes institucionales, a los cuales se les hicieron 9 preguntas cerradas y 4 preguntas abiertas, de esta forma logramos llegar a una

conclusión con una excelente fuente de metodología como es la encuesta. A continuación desglosaremos cada pregunta y su respectiva conclusión.

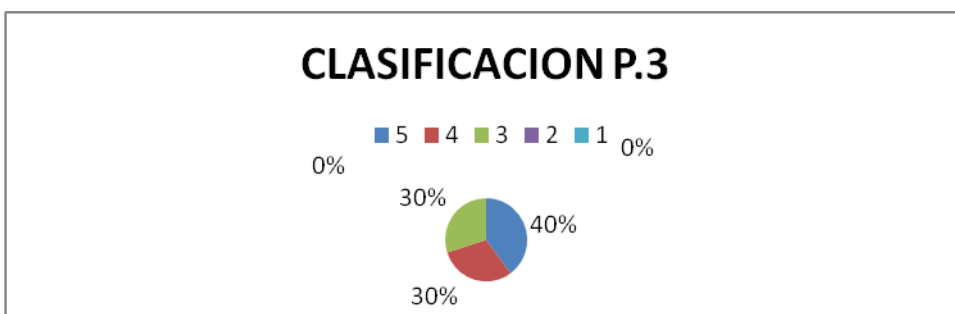
P1. Le han enseñado el portafolio de La Recetta?



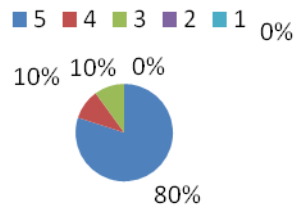
P2. Que tan completo le parece que es este portafolio para su negocio? Siendo 1 menos completo y 5 el más completo.



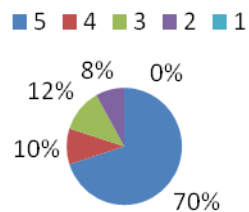
P3. Evalué la Rapidez del servicio, según el día acordado, Siendo 1 el menos rápido y 5 el más rápido



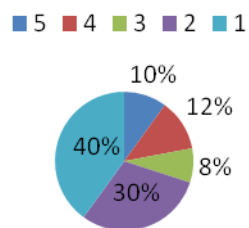
P4. Clasifique la calidad del servicio a la hora de la entrega del producto.

CLASIFICACION P.4

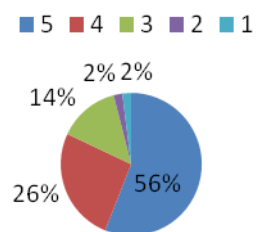
P5. Que tan eficiente es el reemplazo de un producto, en caso de una devolución? Siendo 1 menos eficiente y 5 el más eficiente.

CLASIFICACION P.5

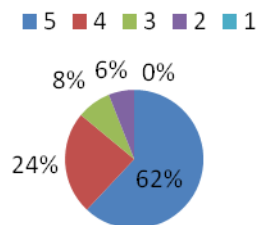
P6. Evalué con qué frecuencia se presentan problemas con los productos. Siendo 1 menos problemas y 5 más problemas

CLASIFICACION P.6

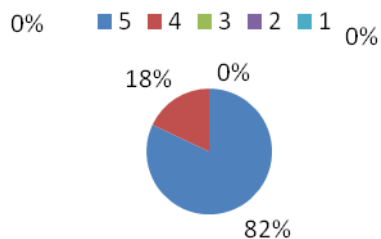
P7. De 1 a 5 como evalúa el seguimiento del producto, por parte de la Recetta, Siendo 1 el peor seguimiento y 5 el mejor seguimiento

CLASIFICACION P.7

P8. Evalué la Comunicación establecida con la Recetta.Siendo 1 la peor comunicación y 5 una excelente comunicación

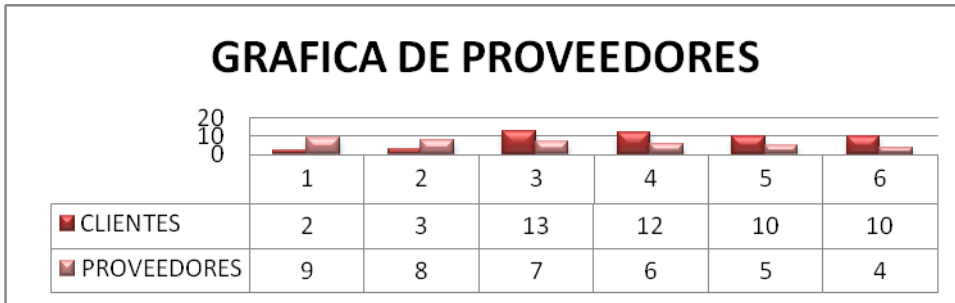
CLASIFICACION P.8

P9. Evalué que tanto le gustaría que la Recetta fuera su único proveedor. Siendo 5 el mayor y 1 el peor

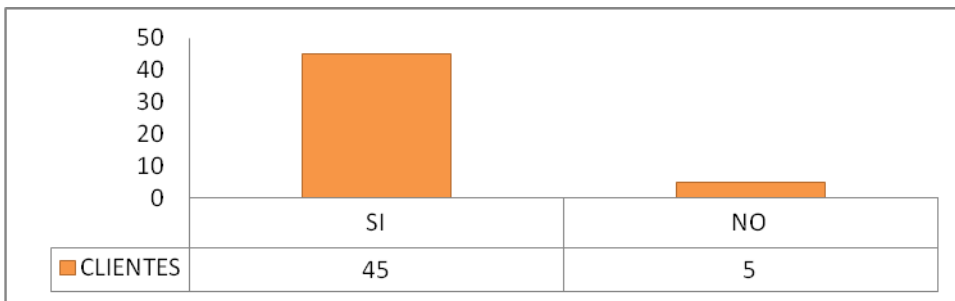
CLASIFICACION P.9

PREGUNTAS CERRADAS

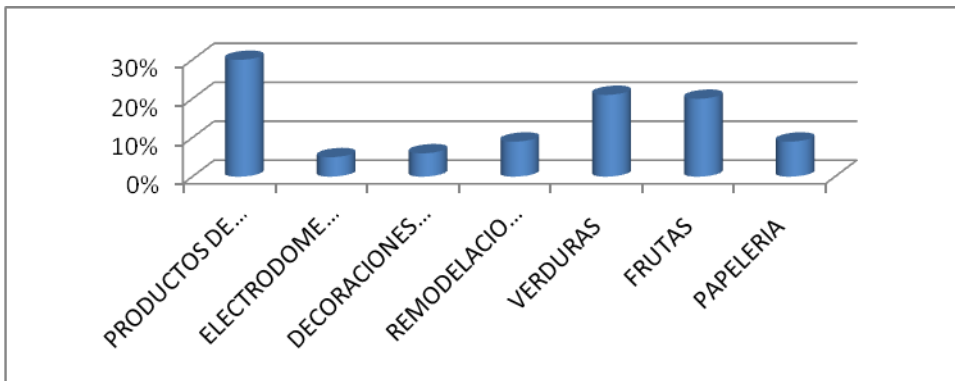
P10. Cuantos proveedores maneja usted actualmente?



P11. Es para usted desgastante llamar a muchos proveedores?



P12. Que otros productos y servicios le gustaría que La Recetta le ofreciera?



XI. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.

Después de haber realizado las encuestas, y ver el resultado de cada pregunta, llegamos a la conclusión que los clientes conocen muy bien el portafolio de la Recetta, el cual les parece completo, Rápido y de muy buena calidad, en cuanto al servicio los clientes están muy contentos con el seguimiento y reemplazo de los productos en caso de presentar problemas de algún índole. Los clientes afirman que les gustaría que la Recetta fuera su único proveedor ya que es el más completo y surtido para sus negocios, de igual forma nos expresaron algunos productos y servicios que les gustaría que la Recetta les pudiera ofrecer, para no tener el desgaste y tener la seguridad de que su negocio sea abastecido de la mejor forma posible.

De los productos que más alto porcentaje tuvieron, en cuanto a la pregunta: que otros productos y servicios le gustaría que La Recetta le ofreciera? Fueron los productos de aseo en donde los clientes hablaron de jabones, papel higiénico, escobas, traperos, detergentes y desinfectantes. Otros productos mencionados por los clientes fueron frutas y verduras ya que son muy necesarias para este segmento.

Como se puede ver en los resultados de las encuestas, para los clientes de la Recetta es muy desgastante llamar a varios proveedores para abastecer sus negocios, esto es algo que implica tiempo, desgaste y algunas veces costos. Por esta razón es muy importante satisfacer a los clientes llevándoles los insumos que ellos necesitan por medio de un solo proveedor, al incrementar nuevas empresas al portafolio de la Recetta se amplía la oferta de productos y variedad de estos. La Recetta busca las mejores empresas para ser parte de esta, para seguir manejando los mejores estándares de servicio y calidad.

XII. RECOMENDACIONES

Después de haber planteado el problema y posteriormente identificado el mismo, se recomienda ampliar el portafolio de la Recetta en cuanto a productos de Aseo y frutas y Verduras. Se sabe que los productos de aseo son de complicado cuidado por sus características químicas y problemas con mezcla con otros productos en bodegas y en comercialización, al igual que las frutas y las verduras por su corta vida y amplio cuidado.

Manejar estos productos en el portafolio de la Recetta significa un gran valor percibido por el cliente, ya que este percibe un valor agregado al contar con solo un proveedor para abastecer todo su negocio, de esta forma se lograra tener una mayor fidelización y por ende se conseguirá aumentar el numero de clientes. El cliente tendrá solo como proveedor a la Recetta, y de esta forma las empresas accionistas, la Recetta y las empresas que pertenecen al portafolio complementario mejoraran su posición en el mercado, ganando una mayor participación.

XIII. ANEXO

Formato de encuesta.

Encuesta Clientes de la Recetta Sector Restaurantes

Dirección _____ tel _____

Nombre del Negocio _____

Cliente desde _____

Buenos días, tardes represnto a la Recceta y le solicitamos nos hagan el favor de responder las siguiente Encuesta.

P1. Le han enseñado el portafolio de La Recetta	SI _____	NO _____			
En cuanto a su concepto sobre la Recetta por favor contestar las siguientes preguntas,					
Marque con una X Siendo 5 la nota mas alta y 1 la mas baja					
	1	2	3	4	5
P2. Que tan completo le parece que es este portafolio para su negocio					
P3. Evalue la Rapidez del servicio, según el día acordado					
P4. Clasifique la calidad del servicio DE 1 A 5 a la hora de la entrega del producto.					
P5. Que tan eficiente es el reemplazo de un producto, en caso de una devolución?					
P6. Evalue con que frecuencia se presentan problemas con los productos.					
P7. de 1 a 5 como evalua el seguimiento del producto, por parte de la Recetta					
P8. Evalue la Comunicación establecida con la Recetta.					
P.9 evalue que tanto le gustaria que la Recetta fuera su unico proveedor.					
TOTAL					

Respuestas Abiertas

P1. Cuantos proveedores maneja usted actualmente. _____

P2. Es Para usted desgastante llamar a muchos proveedores? SI__ porqué? NO__ 'por qué?

P3. Que otros productos le gustaria que La Recetta Le ofreciera? _____

P4. Que abastece la Recetta a su Negocio en porcentaje _____

