



**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**

**ESTUDIO DE MARKETING ESTRATEGICO PARA LA UNIDAD ESTRATEGICA DE
NEGOCIOS
CHEF A DOMICILIO**

AUTOR

**PALOMA ALEJANDRA PRADO VANOY
CONSTANZA AGUDELO FORERO
MARLEN MORANTES FUERTES**

DIRECTOR

JOSÉ LUIS BOTERO ARDILA

BOGOTÁ - COLOMBIA 05 DE DICIEMBRE DE 2013

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestras familias por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta investigación.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que participaron e hicieron posible este proyecto,

Muchas gracias por su apoyo y enseñanza a los docentes:

Jose Luis Botero

Fernando Augusto Cabrales

Jose Luis Salas

Alejandro Martínez Sepúlveda

CONTENIDO

1	CONTENIDO	5
2	RESUMEN EJECUTIVO	1
3	OBJETIVOS DEL ESTUDIO	4
4	PRESENTACION INSTITUCIONAL.....	5
4.1	LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES DE LA COMPAÑÍA	6
4.2	PRESENTACIÓN UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIO	6
6	PRODUCTOS.....	10
6.1	DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS	10
7	ANÁLISIS DE MERCADO	11
7.1	ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	11
7.1.1	MERCADO DE RESTAURANTES:	11
8	ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES EXTERNOS CRÍTICOS.....	13
9	RESUMEN DE PRINCIPALES HECHOS Y TENDENCIAS	16
9.1	Tendencias del mercado	16
10	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	18
10.1	Principales competidores	18
11	Matriz perfil de competencia	19
12	ANÁLISIS DE CAPACIDADES DE LA UEN.....	20
13	VENTAJAS COMPETITIVAS	22
13.1	Matriz VRIO	22
14	MARCO ANALÌTICO PARA LA FORMULACIÓN ESTRATEGICA	23

14.1	ENTRADA DE DATOS	23
14.1.1	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO	23
14.1.2	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO.....	24
14.1.3	ANALISIS	26
15	ETAPA COMPARATIVA	27
16	MATRIZ MIME.....	28
16.1	ANALISIS.....	28
17	MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA.....	29
17.1	ANALISIS.....	29
17.2	ESTRATEGIAS (MAPA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO).....	30
17.2.1	ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN HORIZONTAL	30
17.2.2	ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN	31
17.2.3	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTO	32
18	Marketing mix	¡Error! Marcador no definido.
18.1	ANALISIS DE ATRACTIVO DEL MERCADO	34
19	ANALISIS DE COMPETITIVAD.....	36
20	36
21	SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE LA COMPETENCIA.....	38
22	CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	41
23	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	42
23.1	RECOMENDACIONES.....	42
24	BIBLIOGRAFIA	43

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Tabla de ventas por servicios complementarios.....	2
Tabla 2. Proyección de ventas.....	3
Tabla 3. Población de estratos 5 y 6 de la localidad de Usaquén.....	8
Tabla 4. Población de la localidad de Usaquén por edades.....	8
Tabla 5: Frecuencia de comidas fuera de casa.....	9
Tabla 6. Análisis general de factores externos críticos.....	13
Tabla 7. Análisis general de factores externos críticos OA.....	16
Tabla 8. Matriz perfil de competencia.....	19
Tabla 9. Análisis general de factores internos críticos.....	20
Tabla 10. Matriz VRIO.....	22
Tabla 11. Matriz de evaluación de factor externo.....	24
Tabla 12. Matriz de evaluación de factor interno.....	25
Tabla 13. Matriz DOFA.....	27
Tabla 14: Estrategias.....	33
Tabla 15. Análisis de competitividad.....	36
Tabla 16. Calificación de la Rivalidad ampliada.....	37
Tabla 17. Sistema de vigilancia y control de la competencia.....	38
Tabla 18. Cuadro de mando integral.....	41

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Pronostico de ventas.....	3
Figura 2. Distribución de la Economía Colombiana año 2012.....	11
Figura 3. Número de establecimientos sector servicios por cantidad y porcentaje.....	12
Figura 4. Matriz Interna-Matriz externa.....	28
Figura 5. Matriz de posición estratégica.....	29
Figura 6. Análisis de Porter.....	38

1 RESUMEN EJECUTIVO

GOURMET EN CASA es una compañía que inicia sus actividades prestando servicios de chef a domicilio, la compañía nace de la necesidad latente en el mercado de hacer de la gastronomía un negocio para que sea atendido en la casa del mismo cliente, sus ventajas son varias, evitar el costo fijo de alquiler de un establecimiento (LOCAL), meseros, servicios públicos, etc. La operación del negocio está centralizada en tres frentes, servicio, logística y calidad de los productos, los mismos chefs serán quienes vendan el servicio pero la supervisión del éxito estará a cargo de uno de los socios quien maneja el contacto con la clientela, todo el proceso logístico será manejado por un coordinador de operaciones quien garantizara que exista toda la materia prima necesaria para preparar los alimentos, debe asegurarse que haya un chef disponible y que pueda asistir al evento, los platos se validaran con el cliente con anterioridad y se confirmara un deposito inicial con el fin de evitar cancelaciones.

La población objetivo se concentra en la localidad de Usaquén debido a que la mayor concentración de estratos 5 y 6 se encuentran aquí, para un total de 130.000 personas pero aun segmentando un poco más, se encontró que el cliente objetivo es de 30 a 64 años, lo que equivale al 46% de la población de Usaquén en los estratos antes mencionados siendo 60.115 posible clientes pero que le guste quedarse en casa 17.433 personas siendo el TARGET MARKET.

Gourmet en casa cuenta con una competencia directa llamada CHEF AT HOME Y SIN LOCAL, estas dos empresas ofrecen un servicio gastronómico a domicilio, el servicio solo se presta para preparar la comida en la casa del cliente, no prestan servicios adicionales como coctelería o mixología, tampoco se ofrece la posibilidad de prestar el servicio como clase de cocina, todos estos servicios que no vemos en el portafolio de la competencia serán los que posicionen a GOURMET EN CASA como líder en el mercado de la gastronomía en casa.

Una vez analizada la posición estratégica de la compañía se encontró que existe un sector de mucha informalidad que se convierte en competencia cuando éste trata de despegar, aquí es donde se encuentran con chefs independientes que buscan generar ingresos prestando servicios similares, sin embargo una estrategia es vincularlos a la compañía ofreciéndoles una “formalización de su experiencia” evitando que se presenten al mercado como una opción más económica, la compañía debe orientar mejor sus estrategias y mejorar sus ventajas competitivas aprovechando sus servicios innovadores.

La posición estratégica de la compañía muestra que se deben tomar estrategias competitivas, concentrándose en superar sus debilidades internas para aprovechar las oportunidades del mercado, es así como se engrana de manera perfecta la estrategia de diversificación impulsando la posición competitiva de la compañía.

Es claro que el negocio de la gastronomía es potencialmente rentable obteniendo un crecimiento promedio mensual del 25% observado en el archivo de Excel de ventas y proyecciones, esto lo permite la rentabilidad del negocio que oscila entre un 40 y 50% sobre el valor final del costo total de operación, esta misma estructura financiera nos indica que a partir del tercer mes de operación alcanzamos el punto de equilibrio llegando para el sexto mes con una rentabilidad neta del 7%.

Tabla 1. Ventas por servicio complementario

Producto		Cantidad	Costo	Valor unitario	Valor total
Gastronomía	103	824	17239	\$ 50.000,00	\$ 41.200.000,00
Clases de cocina	20	160		\$ 25.000,00	\$ 4.000.000,00
Mixología	48	384	5987	\$ 20.000,00	\$ 7.680.000,00
Clases de mixología	17	132		\$ 20.000,00	\$ 2.640.000,00
Barista	3	24	1044	\$ 8.000,00	\$ 192.000,00
				TOTAL	\$ 55.712.000,00

Fuente. Autoras del proyecto

Tabla 2. Proyección de ventas

Producto	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gastronomía	\$ 2.000.000,00	\$ 3.600.000,00	\$ 6.000.000,00	\$ 8.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 11.600.000,00
Clases de cocina	\$ 200.000,00	\$ 600.000,00	\$ 600.000,00	\$ 800.000,00	\$ 800.000,00	\$ 1.000.000,00
Mixología	\$ 160.000,00	\$ 480.000,00	\$ 1.120.000,00	\$ 1.440.000,00	\$ 2.080.000,00	\$ 2.400.000,00
Clases de mixología	\$ 160.000,00	\$ 320.000,00	\$ 480.000,00	\$ 400.000,00	\$ 640.000,00	\$ 640.000,00
Barista	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 64.000,00	\$ 0,00	\$ 64.000,00	\$ 64.000,00
	\$ 2.520.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 8.264.000,00	\$ 10.640.000,00	\$ 13.584.000,00	\$ 15.704.000,00

Fuente. Autoras del proyecto

Figura 1. Pronóstico de ventas



Fuente. Autoras del proyecto

2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar el estudio de mercadeo estratégico para la Unidad de Negocio Chef a Domicilio de la compañía Gourmet en Casa Colombia.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Investigar la situación actual del mercado de servicio de restaurantes en la economía Colombiana, durante el periodo de ejecución de este estudio.
- Definir el target market de la Unidad de Negocio Chef a Domicilio a partir de una población localizada en Usaquén, en estratos 5 y 6 de la ciudad de Bogotá.
- Recolectar datos mediante el desarrollo de tres entrevistas y doscientas encuestas para obtener información cualitativa y cuantitativa, como fuente de indagación.
- Valorar resultados del análisis de la información recolectada de la investigación.
- Desarrollar el plan de negocio para Gourmet en casa Colombia, evaluando la viabilidad comercial mediante el estudio de mercadeo estratégico en Febrero del año 2014.

3 PRESENTACION INSTITUCIONAL



Gourmet en Casa Colombia es una idea de negocio que cumpliría el sueño de muchas personas que quieren acercarse a la cocina gourmet de manera práctica y no cuentan con suficiente tiempo o conocimiento para hacerlo. En la actualidad existe una fusión de cocinas con las que se ha crecido y ahora hacen parte de nuestra mesa. Por eso tomaremos las mejores técnicas e ingredientes que nos ofrecen estas cocinas para hacer de los platos los mejores. Con Gourmet en casa Colombia podrás tener en tu casa un chef con una propuesta gastronómica novedosa, que se fijará en cada detalle de las preparaciones y cocinará solo para ti y tus invitados en la comodidad de tu casa, es la oportunidad de experimentar lo mejor de la cocina del mundo, desde la comodidad de su hogar.

El logo se representa por un chef que implica profesionalismo, el cual se encuentra dentro de una casa, que representa los servicios de restaurante en su casa. Los colores que se manejan este logo es el negro que representa elegancia y calidad, el rojo que impulsa a comprar y el blanco simboliza claridad y limpieza.

Por otro lado nuestro slogan es CHEFS EN SU COCINA, es una frase clara que orienta al cliente al servicio.

3.1 LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES DE LA COMPAÑÍA

La compañía Gourmet en Casa Colombia tendrá su oficina y bodega en la Ciudad de Bogotá, los servicios se efectuarán en el área metropolitana específicamente en la localidad de Usaquén, por lo que el desarrollo de las actividades variará de acuerdo a donde se ubique el domicilio.

3.2 PRESENTACIÓN UNIDAD ESTRATEGICA DE NEGOCIO

Teniendo en cuenta la compañía Gourmet en Casa Colombia es un servicio innovador que va a vender una experiencia de diversión y buena comida en la mesa de la casa del consumidor, la segmentación se realizó por población total de la localidad de Usaquén porque es identificada como la localidad con mas personas de estratos 5 y 6, además que con un rango de edad y los gustos e intereses.

- ¿Qué se va a vender?

El servicio consiste en entregar una experiencia al consumidor final, le brinda organizar una cena romántica, una cena de amigos o la cena de un evento particular, mediante la visita de un chef en la casa, quien se encarga de todo el proceso de preparación de un plato de comida previamente acordado; el proceso incluye desde la compra de los insumos para la preparación, llevar y servir a cada invitado, lavado de loza (steward), y si se desea se pueden prestar servicios adicionales como: clases de cocina, ambientación adicional, servicio de coctelería, de tabaquería, de pastelería, de chocolatería; todo sin salir de casa, sin preocuparse si todo va salir en orden, y con la compañía o el evento que desee.

- ¿A quién va dirigido el servicio?

Los clientes potenciales son mujeres y hombres de edades entre 30 y 64 años, de estratos 5 y 6 en la localidad de Usaquén de la ciudad de Bogotá, que prefieren estar

cómodos en casa, les guste la buena comida y cuiden su salud y cuerpo. Por tal razón nuestro Target Market para el negocio es de: 17.433 Personas.

A continuación se muestra la segmentación realizada:

La población objetivo se encuentra en la localidad de Usaquén, la cual es la decimo primera localidad de Bogotá, representa un porcentaje del 52%, con referencia a las demás localidades de la ciudad; el número de habitantes de la localidad de Usaquén es de 464.656 personas, es la cuarta localidad en extensión total; en la localidad predominan las clases media y alta: el 32,3% de los predios son de estrato 4, 24,8% estrato 6 y el 21,1% estrato 3, es la localidad de Bogotá con menor número de personas con necesidades básicas insatisfechas (NBI), 17.324. El 20% de la población está clasificada en nivel 1 y 2 del SISBEN, la tasa de desempleo (7,4%) es la segunda más baja de la ciudad (13,1%). El 3,8% de los desempleados de Bogotá residía en la localidad, equivalentes a 17 mil personas, el 44% de las empresas de la localidad de Usaquén son personas naturales, y el 56% de personas jurídicas.

Con el fin de segmentar el nicho de mercado se eligieron los estratos 5 y 6, con una población de 130.686 personas que representa un 28% del total de la población de la Localidad de Usaquén.

4 INFORMACION DEMOGRÁFICA

Tabla 3: Población de estratos 5 y 6 de la localidad de Usaquén.

Estrato	Población	Porcentaje
5	57699	
6	72987	
Total	130686	28%

Fuente: <http://www.usbbog.edu.co/cideh/images/PDF/estadodelarte.pdf>

Continuando con el proceso de segmentación se seleccionaron edades entre 30 a 64 años, lo que equivale al 46 % del total de la población en la localidad de Usaquén, siendo 60.115 personas.

Tabla 4. Población de la localidad de Usaquén por edades.

EDAD	POBLACION	%
	464656	
0-4	29301	6%
5-9	30731	7%
10-14	33591	7%
15-19	37961	8%
20-24	39311	8%
25-29	41813	9%
30-34	38255	8%
35-39	33039	7%
40-44	33647	7%
45-49	34268	7%
50-54	30511	7%
55-59	24858	5%
60-64	18946	4%
65-69	14124	3%

EDAD	POBLACION	%
70-74	9803	2%
75-79	7221	2%
80 +	7276	2%
NICHO		
30 a 64 años	46%	

Fuente: DANE. Censo General 2005

DANE - SDP, Proyecciones de población según localidad, 2006 – 2015

De esta población un 29% no frecuentan restaurantes, prefieren estar en casa.

Tabla 5: Frecuencia de comidas fuera de casa

Edad	Frecuencia	Amigos	Restaurante	Fast Food	Bar	Cafet./Coleo.
6-10	Nunca	24.6	41.3	58.0	87.0	76.8
	< 1 mes	12.3	18.1	10.9	3.6	2.2
	< 1 semana	34.1	34.1	26.1	8.7	1.4
	1 semana	16.7	5.1	5.1	0.7	-
	> 1 semana	12.3	1.4	-	-	19.6
11-17	Nunca	26.7	28.4	38.3	87.3	81.9
	< 1 mes	13.6	26.3	7.8	6.2	0.8
	< 1 semana	32.9	36.2	32.5	7.4	-
	1 semana	13.6	7.0	13.6	2.1	-
	> 1 semana	13.2	2.1	7.8	2.1	17.3
18-24	Nunca	18.6	19.5	32.9	61.4	72.9
	< 1 mes	18.1	25.7	3.8	3.3	2.9
	< 1 semana	30.5	36.7	29.0	19.0	1.9
	1 semana	19.5	10.0	18.6	10.0	3.8
	> 1 semana	13.3	8.1	15.7	6.2	18.6
25-34	Nunca	20.2	16.3	49.6	68.3	78.6
	< 1 mes	9.9	13.1	9.1	3.6	1.2
	< 1 semana	31.3	48.4	27.8	16.7	4.8
	1 semana	21.0	12.7	7.5	5.2	0.8
	> 1 semana	17.5	9.5	6.0	6.3	14.7
35-44	Nunca	19.8	22.4	74.5	69.2	85.2
	< 1 mes	19.8	19.4	7.1	6.8	1.1
	< 1 semana	34.2	37.3	12.2	13.7	0.8
	1 semana	16.7	11.8	3.8	5.3	0.4
	> 1 semana	9.5	9.1	0.4	4.9	12.5
45-54	Nunca	35.5	28.2	89.9	80.6	91.9
	< 1 mes	21.8	23.8	4.8	5.6	0.8
	< 1 semana	29.8	34.3	4.0	6.9	1.2
	1 semana	8.5	10.1	0.4	0.8	-
	> 1 semana	4.4	3.6	0.8	6.0	6
55-64	Nunca	49.2	39.6	95.9	80.6	95.4
	< 1 mes	24.4	25.8	2.8	8.3	-
	< 1 semana	21.7	24.4	1.4	5.5	0.5
	1 semana	5.5	8.3	-	1.8	0.5
	> 1 semana	4.1	1.8	-	3.7	3.7
65-75	Nunca	43.2	56.3	97.2	88.9	100.0
	< 1 mes	27.3	21.6	1.7	3.4	-
	< 1 semana	18.8	17.0	0.6	6.3	-
	1 semana	9.7	4.0	0.6	1.1	-
	> 1 semana	1.1	1.1	4.0	2.3	-

Fuente: DANE. Censo General 2005

DANE - SDP, Proyecciones de población según localidad, 2006 – 2015

Teniendo en cuenta lo anterior el **target market es de 17.433 personas.**

- ¿Cómo se venderá el servicio?

Los medios para promover y vender el servicio se basan en la web 2.0 y las redes sociales, ya que en la actualidad y de acuerdo a estudios del DANE en el 2011 un 62% de personas en Bogotá mayores de 5 años se conectan en internet y en promedio mantienen 10 horas de conexión diaria, además que el uso de internet en Colombia se encuentra creciendo en un 16%, Por otro lado estudiando el uso de redes sociales a nivel Colombia Facebook es la primer red social utilizada en Colombia, medio que sirve para captar y fidelizar clientes y Twitter en un séptimo puesto, en el día de hoy es tan grande la tendencia del internet y las redes sociales que somos el país número 10 en ranking de utilización de Redes sociales a nivel mundial. Por todas estas razones a corto plazo se manejará una página oficial en Blogger, Fan Page en Facebook y una cuenta en Twitter.

5 PRODUCTOS

5.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS

El fin de la empresa es prestar servicios relacionados con la gastronomía y afines. El propósito inicial es partir con los siguientes productos, aunque el mismo desarrollo del negocio dará la oportunidad de crear otros nuevos:

- Gastronomía: Catering y servicios de banquetería con eventos especiales.
- Clases de cocina: Eventual solicitada por el cliente.
- Mixología: Coctelería y bebidas en general.
- Clases de Mixología: Eventual solicitado por el cliente.

- Barista: Arte de Elaboración del café.

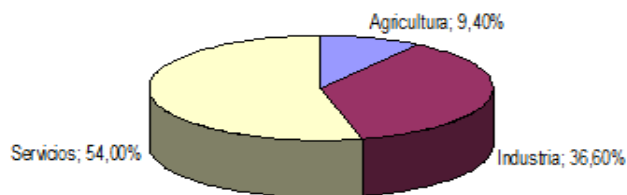
6 ANÁLISIS DE MERCADO

6.1 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

6.1.1 MERCADO DE RESTAURANTES:

Es un sector en constante crecimiento, ya que pertenece al sector de los servicios, el cual es muy importante en Colombia, representa un porcentaje significativo (54%) de acuerdo a la distribución de la economía en el 2012 reflejada en la siguiente figura:

Figura 2.. Distribución de la Economía Colombiana año 2012.



Fuente. www.cia.gov

Por otra parte, se identificó que el mercado de Servicios sociales y otras actividades de servicio, que ocupa una porción representativa (15%), en lo referente a los mercados pertenecientes al sector de servicios, como se muestra en la siguiente figura 2; lo que significa que es un sector potencial para nuestra idea de negocio.

Figura 3. Número de establecimientos sector servicios por cantidad y porcentaje.



Fuente. www.cia.gov

Además, mediante un análisis de diferentes Fuentes de información de factores internos, externos en el sector se muestran los siguientes resultados:

7 ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES EXTERNOS CRÍTICOS

Tabla 6. Análisis general de factores externos críticos

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES EXTERNOS CRÍTICOS			
FUENTES DE INFO.	FUERZAS	OPORTUNIDADES IMPORTANTES	AMENAZAS IMPORTANTES
Internet. DANE.	DEMOGRAFIA	1. Crecimiento en la tasas de natalidad. 2. Baja tasa de desempleo en la localidad de Usaquén.	1. No toda la población de estratos 5 y 6 se encuentra en la localidad de Usaquén.
Encuestas. Internet. Proyectos de tesis.	ECONOMIA	1. Niveles Salariales de los clientes. 2. Disminución en tasas de interés. 3. Facilidad de adquirir un crédito.	1. Altas tasas de interés para los préstamos de creación de empresa, personales, etc. 2. Políticas económicas desfavorables que no garantizan la estabilidad de una moneda para la compra de productos importados o en su defecto para la exportación de materias primas. 3. Industria en crecimiento sin registros contables adecuados y evasión impositiva, acarreando sanciones afectando la economía de empresa. 4. Sensación de crisis económica en los consumidores afectando el gasto. 5. Control de la inflación afectando el servicio prestado por su encarecimiento.

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES EXTERNOS CRÍTICOS			
FUENTES DE INFO.	FUERZAS	OPORTUNIDADES IMPORTANTES	AMENAZAS IMPORTANTES
Encuestas. Entrevistas consumidores. Internet.	SOCIO- CULTURAL	1. Tendencia de comida saludable y orgánica. 2. Disminución del índice de pobreza en Bogotá.	1. Inseguridad y hurto.
Internet. Cámara de Comercio. Entrevista a abogado especializado.	LEGAL	1. Certificado de manipulación de alimentos, de carácter obligatorio por la Secretaria de Salud. 2. Saneamiento, forman parte del decreto del requerimiento del decreto 3075 y Decreto 60 de 2002. 3. Política anti-monopolio.	1. Informalidad en el registro de establecimientos de comida. 2. Falta de permisos de funcionamiento registrados ante las diferentes alcaldías. 3. Capacitación en la manipulación adecuada de los diferentes alimentos según su criticidad. 4. Utilización de productos con procesos de calidad certificados, así como de los procesos de distribución y entrega a consumidor final. 5. Vinculación de trabajadores de forma correcta, pagando las debidas prestaciones de ley, asegurando sus riesgos laborales y garantizando sus debidos aportes a pensión. 6. Manejo de desperdicios según políticas de sanidad adecuadas.

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES EXTERNOS CRÍTICOS			
FUENTES DE INFO.	FUERZAS	OPORTUNIDADES IMPORTANTES	AMENAZAS IMPORTANTES
Internet	TECNOLOGIA	1. Masificación de redes sociales como twitter, Facebook y yelp 2. Empresa tiene página web oficial y presencia en redes sociales.	1. Solución tecnológica que apoye las funciones diarias de control y solicitudes de los clientes.
Archivo de tendencias 2012 – 2013.	MEDIO AMBIENTE	1. Tendencia a la producción de alimentos orgánicos 2. Iso 22 000. 3. Cumplimiento y validación mediante licencias ambientales de condiciones específicas que no afecten el medio ambiente y que sin ellas no es permitida la operación.	1. Ausencia de política de reciclaje, Uso inadecuado de los recursos naturales.

Fuente. Autoras del proyecto

Tabla 7. Análisis general de factores externos críticos OA

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES EXTERNOS CRÍTICOS OA		
FUERZAS	OPORTUNIDADES IMPORTANTES	AMENAZAS IMPORTANTES
MERCADO	1. Sector gastronómico en crecimiento	1. Gran porcentaje de creación de empresas ilegales.
DISTRIBUCION	1. Proveedores de excelente calidad de productos orgánicos.	1. Pocos proveedores de alimentos orgánicos.
COMPETENCIA	1. Negocios informales.	1. Empresas en la web con servicios similares.

Fuente. Autoras del proyecto

8 RESUMEN DE PRINCIPALES HECHOS Y TENDENCIAS

8.1 Tendencias del mercado

Con base en la lectura de las 10 mega-tendencias de Jhon Naisbitt concluimos que el crecimiento y masificación del uso de internet favorece la difusión de nuestro modelo de negocio ya que uno de los objetivos es el desarrollo del marketing digital para el posicionamiento del mercado objetivo.

En cuanto a tendencias el estudio de las 16 tendencias de la economía de Faith Popcorn:

- La tendencia del Avestruz muestra que la población cada vez más quiere quedarse en casa; con mayor grado en estratos 5 y 6 que es el target market.
- Formación de Agrupaciones; buscando sentido de pertenencia y sociabilidad.
- Aventuras fantásticas: El objetivo del negocio es brindar una experiencia diferente
- Pequeñas indulgencias; Las actividades relacionadas con los productos son pequeños gustos que el consumidor se puede dar-
- Anclajes; Tendencia que busca alimentación saludable recurriendo a alimentos de origen orgánico.

Por otro lado, Según el estudio Food Trends International realizado por Ipsos-Napoleón Franco, en una semana típica, 9 de cada 10 colombianos cenan en su casa (90%). Le siguen los restaurantes de servicio a la mesa (18%) y los de comida rápida (14%). Por nivel socioeconómico, el estrato 6 es el único que presenta diferencias sustanciales con la media, pues un 31% cenó fuera al menos una vez en los últimos 7 días (casi el doble).

De quienes se quedan en casa, se observa que nueve de cada diez colombianos (92%) prepara su cena totalmente desde cero, es decir que no usan productos prelistos en su mayoría. Se observa también que el consumo de alimentos prelistos y la compra de comidas ya preparadas disminuye con el estrato social. Esto es, mientras en estrato 6 el 43% hizo al menos una comida con productos prelistos en la semana anterior, en estrato 2 sólo lo hizo el 19%. También se registra que a medida que aumenta la edad, disminuye la compra de productos prelistos y la compra de comidas hechas.

En cambio de hábitos, parece que la medida más común para los colombianos que desean bajar de peso es consumir una comida suave en la noche o no consumir nada.

Al cruzar los datos, el estudio encontró que los obesos tienden, más que el promedio, a saltarse la comida nocturna.

9 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

9.1 Principales competidores

La investigación arroja la existencia de:

- **SIN LOCAL:** Chef a domicilio, ofrece al cliente en la oficina, casa o cena íntima, donde el Chef va al lugar o al sitio, con el cliente eligen el menú, e ingresa a la cocina para sorprender a los invitados; ofrece productos por encargo para grupos de 25 personas como máximo, se escoge de la carta platos de sal y de dulce, debe hacer el pedido 3 días antes de la realización del evento, para garantizar la calidad del producto, el equipo llegara a la hora y al lugar previsto. También dictan clases de cocina a aficionados, empleadas domésticas, recién casados, ejecutivos y amas de casa.
- **CHEF AT HOME:** ofrece diseñar un menú a la medida del evento u ocasión, mediante una propuesta previa, ajustada a cada necesidad, bajo la premisa: usted límitese a disfrutar; las modalidad como clase de cocina solo o con amigos, paellas a domicilio o elaboradas en su cocina y una amplia sección empresarial.

Y de acuerdo al análisis y comparación de la empresa Gourmet en casa Colombia con estos competidores se observa el siguiente resultado:

10 Matriz perfil de competencia

Tabla 8. Matriz perfil de competencia

EMPRESA: GOURMET EN CASA COLOMBIA									
UNIDAD DE NEGOCIO: CHEF A DOMICILIO									
MATRIZ DEL PERFIL DE COMPETENCIA									
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PONDERACION	GOURMET EN CASA		SIN LOCAL		CHEF AT HOME			
		CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL	CALIFICACION	TOTAL
		Calidad del producto	25%	4	1.00	4	1.00	4	1.00
Precio	15%	1	0.15	3	0.45	4	0.60		
Fortaleza financiera	15%	1	0.15	3	0.45	3	0.45		
Cobertura (distribución)	20%	2	0.40	3	0.60	4	0.80		
Servicio	25%	4	1.00	4	1.00	4	1.00		
	100%		2.7		3.5		3.9		-
Posición Competitiva	→		3		2		1		4

Fuente. Autoras del proyecto

El resultado total ponderado de la firma es de

2.7

El resultado total ponderado de la competencia SIN LOCAL

es de 3.5

El resultado total ponderado de la competencia CHEF AT

HOME es 3.9.

Todos los resultados están por encima del promedio 2.5, teniendo en cuenta que la firma es una empresa que inicia su operación; el resultado de 2.7 mejorara a medida que inicie sus actividades.

11 ANÁLISIS DE CAPACIDADES DE LA UEN

Tabla 9. Análisis general de factores internos críticos

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES INTERNOS CRÍTICOS		
FUERZAS	FORTALEZAS IMPORTANTES	DEBILIDADES IMPORTANTES
GENERAL	<p>1. Se tienen las relaciones para brindar un buen servicio gastronómico. 2. Servicio innovador que atrae a nuestro nicho de mercado ofreciendo felicidad y satisfacción. 3. Nuestro servicio se encuentra dentro de la tendencia del bienestar (alimentos limpios). 4. Servicio al cliente eficiente. 5. Personal incentivado, motivado y capacitado 6. Definición de roles por persona. 7. Medición de la eficiencia del personal 8. Manejo de idiomas (acceso a la información y conocimiento valioso)</p>	<p>1. No se cuenta con una bodega de almacenamiento. 2. La empresa depende de las habilidades del chef para prestar un buen servicio. 3. Ingreso de nuevos competidores. 4. presupuesto en la capacitación del personal. 5. administración salud ocupacional 6. cultura y estructura organizacional 7. consultoría externa para contratación de personal</p>
ADMINISTRATIVA	<p>1. Proyecto de emprendimiento con personas profesionales. 2. la viabilidad se analizara previa elaboración de plan de negocios 3. Obtener indicadores de análisis (de proceso, de resultado) 4. Liderazgo humana 5. aplicación de competencias universales (comunicación, pensamiento visión, 6. Competencias técnicas 7. profesional (ingenieros industriales)</p>	<p>1. En un inicio nuestro personal (Chefs, profesores de cocina, mixólogos y etc.) no tendrán un perfil alto de reconocimiento en el medio. 2. no tiene manual de procedimiento, por actividad y persona. 3. conocimiento en formas alternativas de contratación (outsourcing)</p>

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES INTERNOS CRÍTICOS		
FUERZAS	FORTALEZAS IMPORTANTES	DEBILIDADES IMPORTANTES
FINANCIERA	<p>1. Capacidad de obtención de un crédito a nombre de la persona natural y no de la jurídica.</p> <p>2. Existencia de un plan financiero (presupuesto de capital, plan de inversiones, estado de pérdidas y ganancias, balances proyectados)</p> <p>3. Reducción de los costos fijos importantes.</p> <p>4. Esquema de contabilidad.</p> <p>5. Presupuesto económico (ventas, compras, costos, gastos)</p> <p>6. Presupuesto financiero (ingresos-egresos) para indicar liquidez</p> <p>7. Balances proyectados por mes, trimestres, semestres.</p> <p>8. Informes de gestión (punto de equilibrio-tablero de comando)</p>	<p>1. No se cuenta con el capital inicial.</p> <p>2. No hay implementación en un sistema unitario de costos del menú.</p> <p>3. Manejo no sofisticado del dinero (cuentas corrientes-cheques)</p> <p>4. Destreza financiera.</p> <p>5. Falta de control en los desperdicios de comida representados en pérdidas no contempladas, ni contabilizadas.</p> <p>6. Falta de Conocimiento de métodos de apalancamiento de la operación sin afectar el flujo de caja de la compañía.</p> <p>7. Administración eficaz de los recursos (crédito, aporte socios, plazos de pago proveedores).</p> <p>8. Control de las ventas.</p> <p>9. Implementación tecnológica de herramientas de gestión eficaz de inventarios, así como de productos o servicios.</p>
PRODUCCION	<p>1. Productos orgánicos de la mejor calidad.</p> <p>2. Buena elección de proveedores.</p>	<p>1. Inestabilidad en el precio de las materias primas.</p> <p>2. Pocos proveedores de insumos orgánicos.</p> <p>3. Escaso ciclo de vida de los productos (altamente perecedero)</p>

ANÁLISIS GENERAL DE FACTORES INTERNOS CRÍTICOS		
FUERZAS	FORTALEZAS IMPORTANTES	DEBILIDADES IMPORTANTES
TECNOLOGIA	1. Empresa tiene página web oficial y presencia en redes sociales. 2. manejo de tics (CRM) 3. administrador de registros (datos de trabajadores, estadísticas, organigramas, control de expedientes)	1. En cuanto al marketing viral no toda la población objetivo tiene acceso a redes sociales. 2. La empresa no tiene una persona encargada de toda la parte de social media. 3. El plan de inventarios no se respalda
ID	1. Concepto diferente. 2. Carta innovadora y personalizada.	1. No se cuenta con un departamento de ID.

Fuente. Autoras del proyecto

De acuerdo a la matriz anterior se puede observar que la fortaleza más importante para la empresa Gourmet en casa Colombia es: el servicio innovador y saludable y por otro lado la debilidad y en lo que hay que mejorar es en no depender de los proveedores y del chef, para garantizar ser una empresa competitiva en el mercado.

12 VENTAJAS COMPETITIVAS

Tabla 10. Matriz VRIO

SERVICIO	VALIOSO PARA	RARO O	INIMITABLE	SOSTENIBLE SU	RESULTADO
	EL CONSUMIDOR	SINGULAR	O UNICO	OFERTA O PRODUCCION	
Experiencia gastronomica en su casa	SI	SI	NO	SI	VENTAJA COMPARATIVA
Mixologia	SI	SI	NO	NO	VENTAJA COMPARATIVA
Clases de Cocina	SI	NO	NO	NO	VENTAJA COMPARATIVA
Barista	SI	SI	NO	NO	VENTAJA COMPARATIVA
Maridaje	SI	SI	NO	NO	VENTAJA COMPARATIVA
Dietoterapia	SI	SI	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA

Fuente: Los autores del proyecto

De acuerdo a lo anterior, la matriz VRIO muestra que la ventaja competitiva para este negocio es potencializar la alternativa de la Dietoterapia dirigida a personas que requieran una alimentación especializada de acuerdo a las necesidades específicas.

13 MARCO ANALÍTICO PARA LA FORMULACIÓN ESTRATEGICA

Este plan de negocio se realizó mediante un proceso sistemático en el que inicialmente se recolectó información del macro, micro y mesoentorno; después se realizó un estudio de benchmarking observando los competidores directos para establecer las ventajas competitivas de Gourmet en casa Colombia. Se logró identificar la clase de estrategia más apropiada para penetrar en el mercado y se realizó un DOFA el cual nos permitió definir estrategias FO y DO.

13.1 ENTRADA DE DATOS

Tabla 11. Matriz de evaluación de factor externo

EMPRESA: GOURMET EN CASA COLOMBIA					
UNIDAD DE NEGOCIO: Chef a Domicilio					
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO					
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO		
OPORTUNIDADES					
Baja tasa de desempleo en la localidad de Usaquén.	2%	3	0.06		
Facilidad de adquirir un credito.	5%	4	0.20		
Tendencia de comida saludable y orgánica	15%	4	0.60		
Vínculo social sin salir de casa	15%	4	0.60		
Negocios informales	5%	3	0.15		
Sector gastronómico en crecimiento	5%	4	0.20		
Certificado de manipulación de alimentos	2%	3	0.06		
Masificación de redes sociales como twitter, facebook	9%	4	0.36		
Iso 22 000	2%	3	0.06		
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO		
AMENAZAS					
No toda la población de estratos 5 y 6 se encuentra en la localidad de Usaquén.	5%	2	0.10		
Niveles Salariales de los clientes	10%	1	0.10		
Inseguridad y hurto.	5%	2	0.10		
Ausencia de politica de reciclaje, Uso inadecuado de los recursos naturales.	2%	2	0.04		
Gran porcentaje de creación de empresas ilegales	2%	2	0.04		
Pocos proveedores de alimentos orgánicos.	6%	1	0.06		
Empresas en la web con servicios similares.	10%	1	0.10		
TOTAL	100%		2.83		
Preparado por:					
ESCALA DE CALIFICACIÓN:					
AMENAZA	1	2	3	4	OPORTUNIDAD

Fuente. Autoras del proyecto

Tabla 12. Matriz de evaluación de factor interno

UNIDAD DE NEGOCIO: Chef a Domicilio									
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO									
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO						
FORTALEZAS									
Se tienen las relaciones para brindar un buen servicio gastronómico	5%	4	0.20						
Servicio innovador que atrae a nuestro nicho de mercado ofreciendo felicidad	8%	4	0.32						
Servicio al cliente eficiente	13%	4	0.52						
Proyecto de emprendimiento con personas profesionales y capacitadas	10%	3	0.30						
Existencia de un plan financiero	7%	4	0.28						
Buena elección de proveedores	12%	4	0.48						
Empresa tiene página web oficial y presencia en redes sociales.	8%	3	0.24						
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO						
DEBILIDADES									
No se cuenta con una bodega de almacenamiento	3%	2	0.06						
Pocos proveedores de insumos orgánicos.	8%	1	0.08						
La empresa depende de las habilidades del chef para prestar un buen servicio	6%	2	0.12						
No se cuenta con el suficiente capital inicial.	10%	1	0.10						
Ingreso de nuevos competidores	4%	2	0.08						
En un inicio nuestro personal (Chefs, profesores de cocina, mixólogos y etc.)	4%	2	0.08						
En cuanto al marketing viral no toda la población objetivo tiene acceso a red	2%	2	0.04						
TOTAL	100%		2.90						
ESCALA DE CALIFICACIÓN:									
<table border="1"> <tr> <td>DEBILIDAD</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>FORTALEZA</td> </tr> </table>				DEBILIDAD	1	2	3	4	FORTALEZA
DEBILIDAD	1	2	3	4	FORTALEZA				

Fuente. Autoras del proyecto

13.1.1 ANALISIS

El principal problema que afronta la compañía es la escasa formalidad en este modelo de negocio, no se hallan cifras claras y detalladas del desarrollo y crecimiento de empresas que presten este servicio específicamente, esto lleva a un deficiente sistema de control, aunque la comida saludable y orgánica es una tendencia, existen pocos proveedores de alimentos orgánicos y es una debilidad que se debe afrontar ya que en gran parte se depende de ellos, más aún cuando los productos que se ofrecen deben tener una gran calidad, se recomienda afianzar las relaciones comerciales con los proveedores para brindar un buen servicio gastronómico, minimizando la influencia que ellos tengan con la operación de la empresa.

Se destaca el interés de la organización de enfocarse en la legalización y conformación del modelo de negocio y personalizar su oferta de cara a las necesidades del cliente con un servicio innovador ofreciendo una experiencia única en el servicio, es un reto para la empresa establecer este modelo y convertirlo en una gran empresa con un alto desempeño y reconocimiento, teniendo como objetivo la completa satisfacción del cliente.

Según la revista La Barra la más importante revista de negocios sobre el sector de la hospitalidad en Colombia, existen oportunidades para profesionales las cuales se deben aprovechar y trabajar para fortalecer el sector a través de información oportuna que oriente las acciones de la alta gerencia de restaurantes, invita a formalizar estas ideas de negocios ya que el crecimiento del sector no es especulativo y tiene un soporte en cambios socioculturales que sirven como oportunidad de este negocio.

14 ETAPA COMPARATIVA

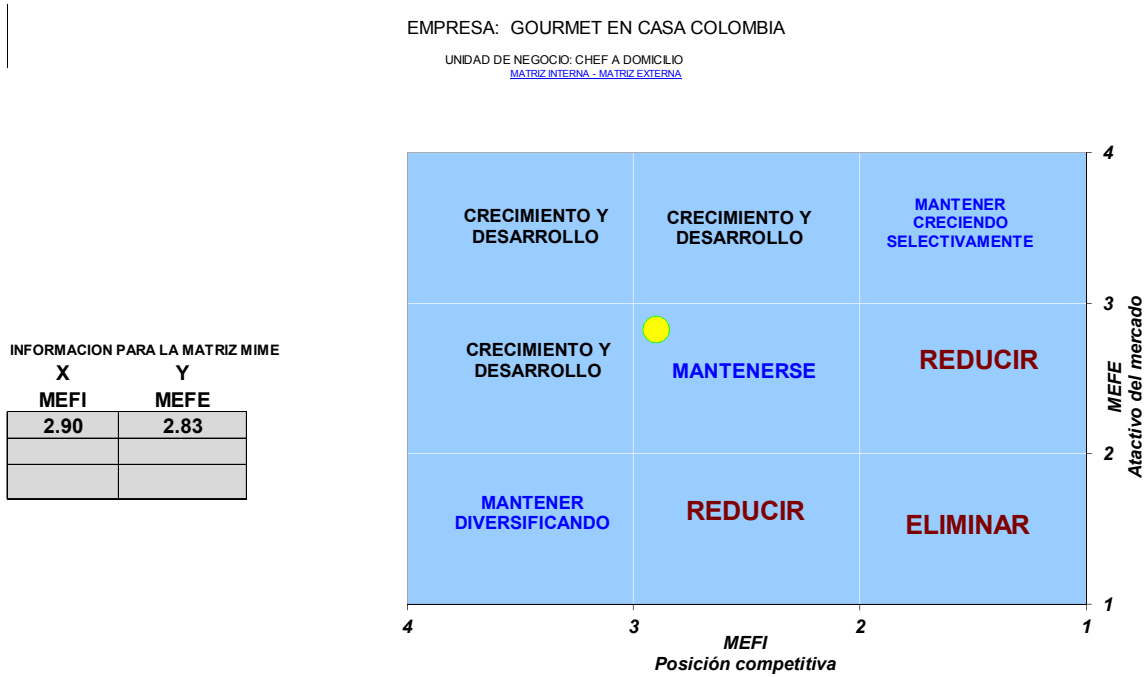
Tabla 13.
Matriz
DOFA

EMPRESA. Gourmet en Casa Colombia			
UNIDAD DE NEGOCIO: Chef en casa			
MATRIZ DOFA			
			
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1 Se tienen las relaciones para brindar un buen servicio gastronómico	1 No se cuenta con una bodega de almacenamiento
		2 A partir del primer semestre de operaciones de la compañía se aprovecharán las buenas relaciones y el servicio innovador impulsando la tendencia de comida saludable para crecer en un 25% de las ventas en la industria gastronómica, desarrollando campañas de comunicación, promoviendo los buenos hábitos alimenticios, la salud y el bienestar, en la ciudad de Bogotá. en los estratos 5 y 6 de la localidad de Usaquén.	2 Pocos proveedores de insumos orgánicos.
		3 Servicio al cliente eficiente	3 La empresa depende de las habilidades del chef para prestar un buen servicio.
		4 Proyecto de emprendimiento con personas profesionales y capacitadas	4 No se cuenta con el suficiente capital inicial.
		5 Existencia de un plan financiero	5 Ingreso de nuevos competidores
		6 Buena elección de proveedores	6 En un inicio nuestro personal (Chefs, profesores de cocina, mixólogos y etc.) no tendrán un perfil alto de reconocimiento en el medio.
		7 Empresa tiene página web oficial y presencia en redes sociales.	7 En cuanto al marketing viral no toda la población objetivo tiene acceso a redes sociales
OPORTUNIDADES	1	Baja tasa de desempleo en la localidad de Usaquén.	ESTRATEGIAS (FO)
	2	Facilidad de adquirir un crédito.	F1,F2,O3,O6 Aprovechar las buenas relaciones y el servicio innovador para impulsar la tendencia de comida saludable y crecer en la industria gastronómica. de producto
	3	Tendencia de comida saludable y orgánica	F4,O4, Construir un proyecto de empresa con personal capacitado, con la filosofía de servicio en casa.
	4	Vínculo social sin salir de casa	F7, O3, O5, O6 Crear buenas relaciones con proveedores que garanticen inventarios eficientes y de calidad, contribuyendo la formalización de negocios en el proceso de la cadena de valor.
	5	Negocios informales	F8, O9 Impulsar nuestro servicio con contenidos de interés en las redes sociales.
	6	Sector gastronómico en crecimiento	
	7	Certificado de manipulación de alimentos	
	8	Masificación de redes sociales como twitter, facebook	
	9	Iso 22 000	
		ESTRATEGIAS (DO)	D1,D4.O2 En un plazo no mayor a 1 año se realizará la solicitud de un crédito por un valor de \$ 40.000.000.
			D2, O3 Se debe manejar un banco de alimentos que garantice un stock, ante la posibilidad de incumplimiento de los proveedores que minimiza el riesgo de contar con el insumo.
			D3 , D5, O5 Formalizar y capacitar los chefs independientes vinculándolos a la compañía garantizando la experiencia y excelencia en el servicio.
			D3,O8, O4Entregar al cliente final la seguridad de un servicio que cumple con estándares de calidad en la manipulación y distribución de los alimentos.
			D8,O9 Realizar un acampaña de medio y mercadeo en las redes sociales Facebook y Twitter.
			D7,O6 Minimizar el poco reconocimiento de la compañía, aprovechando el auge del sector gastronómico.
AMENAZAS	1	No toda la población de estratos 5 y 6 se encuentra en la localidad de Usaquén.	ESTRATEGIAS (FA)
	2	Niveles Salariales de los clientes	
	3	Inseguridad y hurto.	No es recomendable
	4	Ausencia de política de reciclaje, Uso inadecuado de los recursos naturales.	
	5	Gran porcentaje de creación de empresas ilegales	
	6	Pocos proveedores de alimentos orgánicos.	
	7	Empresas en la web con servicios similares.	
		ESTRATEGIAS (DA)	No es recomendable

Fuente. Autoras del proyecto

15 MATRIZ MIME

Figura 4. Matriz Interna-Matriz externa



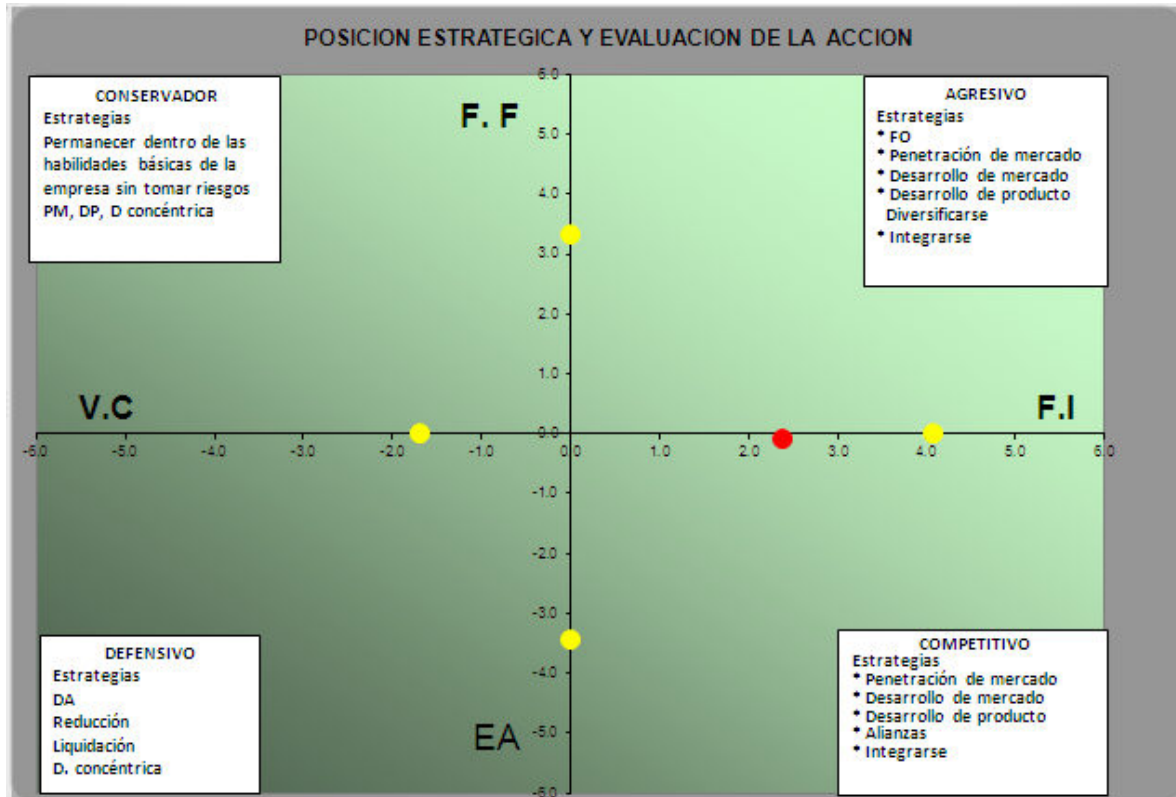
Fuente. Autoras del proyecto

15.1 ANALISIS

Aunque la posición competitiva de la empresa Gourmet en casa Colombia versus el atractivo del mercado es mantenerse, se le recomienda a la organización realizar un plan estratégico convirtiendo debilidades en oportunidades para entrar en un crecimiento y desarrollo en el mercado.

16 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA

Figura 5. Matriz de posición estratégica



Fuente. Autoras del proyecto

16.1 ANALISIS

La compañía se deberá mover en un sector de mucha informalidad, debe orientar mejor sus estrategias y mejorar sus ventajas competitivas aprovechando sus servicios innovadores.

La posición estratégica de la empresa muestra que se deben tomar estrategias competitivas. Concentrándose en superar sus debilidades internas para aprovechar las oportunidades del mercado. En cuanto al producto, se debe desarrollar alternativas que ofrezcan más posibilidades al cliente a medida que el negocio vaya reconociéndose, es

así, como no solo se puede limitar a estas alternativas sino a otras un poco más novedosas que hagan el producto diferente, como por ejemplo sushi en el cuerpo, show de fuego.

La estrategia de integración horizontal se tratara más adelante.

Aunque el enfoque estratégico deberá ser competitivo, la posición agresiva en cuanto a la diversificación, hará que la empresa ofrezca más alternativas y desarrolle de esta manera más el producto también. Se sigue contemplando la dietoterapia como una estrategia muy atractiva de nueva unidad de negocio.

16.2 ESTRATEGIAS (MAPA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO)

De acuerdo a todos los análisis del macroentorno, mesoentorno y microentorno, los argumentos de priorización de las estrategias son los siguientes:

- Estrategias que impacten el core de la compañía y el marketing digital.
- El nivel de Impacto de la estrategia en la compañía.
- Facilidad de elaboración de la estrategia.
- Costo de la estrategia.

El plan estratégico para Gourmet en casa es el siguiente:

16.2.1 ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN HORIZONTAL

Formalizar un Chef independiente cada 4 meses que preste el mismo o similar servicio que los de gourmet en casa Colombia en un periodo de 12 meses en la ciudad de Bogotá.

Marketing Mix

Promoción: Aprovechar la experiencia y calidad del chef para darle credibilidad y exclusividad al servicio.

Plaza: Manejar mayor cobertura. (Chef distribuidores).

16.2.2 ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN

Incrementar las ventas en un 25% mensual con el servicio de Chef a domicilio durante el primer semestre del año de operaciones en Bogotá en los estratos 5 y 6 de la localidad de Usaquén.

Marketing Mix

Producto:

- Aprovechar las buenas relaciones del servicio innovador para impulsar la tendencia de comida saludable alimentos orgánicos.
- Personal capacitado.

Promoción:

- Realizar campañas de marketing directo con base de datos.
- Desarrollar una campaña digital impulsando los servicios de Gourmet en Casa Colombia con contenidos de interés en las redes sociales.
- Realizar alianzas con entidades como granitos y mármoles.

Plaza: Crear buenas relaciones con proveedores que garanticen inventarios eficientes y de calidad, contribuyendo a la formalización de negocios en el proceso de la cadena de valor.

16.2.3 ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTO

Desarrollar una UNE llamada servicio Dietoterapia en un periodo máximo de 1 año, en la ciudad de Bogotá y alrededores con participación total del 10% de las ventas de la compañía.

Producto: Crear un servicio condicionado a personas con requerimientos alimenticios especiales.

Precio: Entrar al mercado con precio de descreme.

Promoción: Realizar campañas en redes sociales.

Plaza: Aplica la misma cobertura para el servicio estándar.

Tabla 14: Estrategias.

PRIORIDAD	ESTRATEGIA	TIPO	MARKETING MIX				COSTO
			PRODUCTO	PRECIO	PROMOCIÓN	PLAZA	
1	Formalizar un Chef independiente cada 4 meses que preste el mismo o similar servicio que los de gourmet en casa Colombia en un periodo de 12 meses en la ciudad de Bogotá.	Integración horizontal	No aplica	No aplica	Aprovechar la experiencia y calidad del chef para darle credibilidad y exclusividad al servicio.	Manejar mayor cobertura. (Chef distribuidores).	\$ 4,710,000.00
2	Incrementar las ventas en un 25% mensual con el servicio de Chef a domicilio durante el primer semestre del año de operaciones en Bogotá en los estratos 5 y 6 de la localidad de Usaquén.	Penetración de mercados	<ul style="list-style-type: none"> Aprovechar las buenas relaciones del servicio innovador para impulsar la tendencia de comida saludable alimentos orgánicos. Personal capacitado. 	No aplica	<ul style="list-style-type: none"> Realizar campañas de marketing directo con base de datos. Realizar alianzas con entidades como granitos & mármoles. Desarrollar una campaña digital impulsando los servicios de Gourmet en Casa Colombia con contenidos de interés en las redes sociales. 	Crear buenas relaciones con proveedores que garanticen inventarios eficientes y de calidad, contribuyendo a la formalización de negocios en el proceso de la cadena de valor.	\$ 1,700,000.00
3	Desarrollar una UNE llamada servicio Dietoterapia en un periodo máximo de 1 año, en la ciudad de Bogotá y alrededores con participación total del 10% de las ventas de la compañía.	Desarrollo de producto	Crear un servicio condicionado a personas con requerimientos alimenticios especiales.	Entrar al mercado con precio de descreme.	Realizar campañas en redes sociales.	Manejar mayor cobertura con los chef (aplica la misma cobertura para el servicio estándar).	\$3.000.000

Fuente: Autoras del proyecto

16.3 ANALISIS DE ATRACTIVO DEL MERCADO

De acuerdo al análisis de varias fuentes de información se muestra que el sector de restaurantes en Colombia sube 8%.

Un gran potencial de consumo, sumado a una aguerrida competencia de marcas locales con las que han llegado de afuera, así como la posibilidad de crecer en ciudades intermedias son fenómenos que tienen a Colombia como un mercado interesante para el negocio de restaurantes y sitios de comida rápidas.

Cifras de la firma Raddar, indican que un colombiano promedio destina 293.500 pesos anuales para comer fuera de su casa, lo que equivale a 24.500 por mes. Además un estudio de Euromonitor estima que en los próximos años el servicio de alimentos puede crecer 7 por ciento anual en Colombia, tendiendo en cuenta que según sus cálculos, el mercado nacional de restaurantes vale 10.124 millones de dólares al año.

Mientras en el país se posicionan marcas globales como McDonald's y Burger King, operadores locales, tales como El Corral, Crepes & Waffles o Juan Valdez ocupan puestos destacados, y de hecho podrían convertirse en serios competidores fuera de Colombia en los próximos cinco años, dice Euromonitor. Además, Claudia Delgado, gerente de Astrid & Gastón, destaca que la mayor oferta de restaurantes en el país, hace cada vez más exigente el negocio.

Por su parte, Catalina Osorio, chef que ofrece catering (servicio de comida por encargo) dice que el buen momento de la actividad también ha fortalecido este nicho, que cobija a los casinos empresariales.

Por otro lado, Estamos en un país donde hay médicos construyendo, donde hay abogados abriendo concesionarios de carros y hay gente del sector financiero abriendo restaurantes, pero obviamente no todo lo que brilla es oro.

La competencia del sector en restaurantes es positiva porque la gente se motiva por las zonas con oferta numerosa y atractiva. Sin embargo, llama la atención de que existen unos excesos de ahorros para ciertas personas o unos excesos de recursos disponibles para inversión, y se están dirigiendo al sector gastronómico con la idea de que la cuestión solamente es de de invertir y no tienen en cuenta que existen muchos negocios de este tipo, además, los comensales pagan cuentas de montos representativos, vale la pena recordar los costos operativos del negocio que van desde el pago de impuestos y arriendos hasta el sostenimiento de la nómina.

El crecimiento acelerado de los restaurantes, afecta a los existentes porque el cliente por más fiel que sea se inclinará por la novedad, lo que implica que la torta se deba repartir.

17 TABLA DE ANALISIS DE COMPETITIVAD

Tabla 15. Análisis de competitividad

		RIVALIDAD AMPLIADA					Analisis y estrategia competitiva
		INDICE DE RIVALIDAD					
FUERZAS COMPETITIVAS	DESCRIPTOR	Bajo 1	Medio Bajo 2	Medio 3	Medio alto 4	Alto 5	
Amenaza de nuevos competidores	poder de los competidores					x	El indice de rivalidad se ubica en escala medio bajo 2,8, significa un bajo riesgo para gourmet en casa ya que la empresa cuenta con valores claramente diferenciados dentro de su estrategia de producto
	poder de los proveedores					x	
	Acceso a canales			x			
	Acceso materias P				x		
	accesos a conocimiento		x				
	experiencia laboral			x			
	diversidad de competidores		x				
amenaza de productos sustitutos				x			
Rivalidad Agresividad de la competencia	sin local			x	x		El indice de rivalidad y agresividad de la competencia es medio- alto 3,5 por lo que debera generar espacios no contemplados por la competencia, como coctelería, tabaquería, pastelería, chocolatería y dietoterapia
	chef at home				x		
Productos sustitutos amenaza	disponibilidad sustitutos			x			Los productos sustitutos ejercen una influencia con indice de 3,7 en el mercado con nivel de amenaza medio alto, el desarrollo de productos poco diferenciados, pueden desestimular el uso de sustitutos en el mercado .
	facilidad de susitucion productos			x			
	nivel percibido por el usuario					x	
Poder de negociacion de compradores hacia el consumidor final o amplie su canal de distribución	numero de compras					x	el poder de los clientes es medio-alto 4.5, ya que se puede ver influenciada por el numero de compras por compra, y frente a la existencia de productos sustitutos, es necesario la diferenciacion de las materias primas utilizadas y el desarrollo de la UNE de dietoterapial
	cambio por productos sustitutos			x			
	descuentos por recompra					x	
	exclusividad en el servicio					x	
Poder de negociacion de proveedores	evolucion precios de los productos organicos					x	el valor es de medio alto 3.6, lo cual puede favorecer el uso de productos sustitutos y perder el valor agregado diferencial
	disponibilidad de productos			x			
	facilidad de susitucion productos			x			

Fuente. Autoras del proyecto

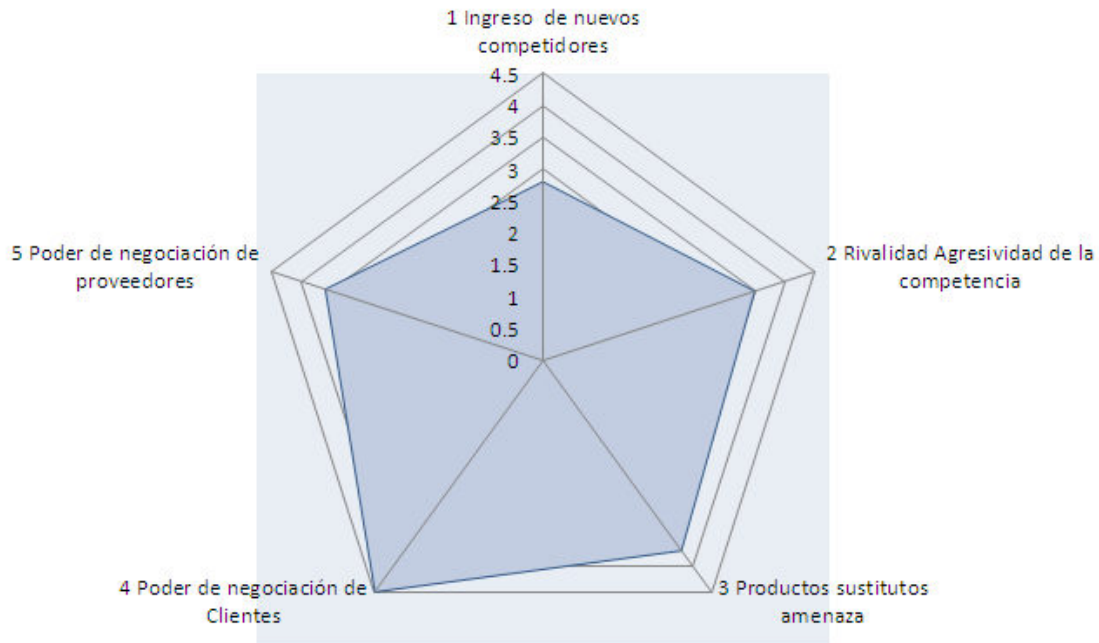
17.1 ANALISIS DE COMPETITIVAD

El nivel de rivalidad ampliada general para Gourmet en casa está en 3,62, significa que es medio alto donde la amenaza más fuerte es el poder de negociacion que tienen los clientes por lo que se hace necesario establecer fuertes vinculos con este, a traves de mercadeo directo, ampliando la oferta de valor, enfatizando sobre las características físicas, nutricionales, organolepticas y saludables de las materias primas usadas para cumplir con el servicio ofrecido, con un acompañamiento constante no solo con productos de calidad y precio sino con asesoría técnica, investigación y desarrollo, innovación y mantenimiento de inventarios, buscando su fidelización.

Tabla 16. Calificación de la Rivalidad ampliada

1	Ingreso de nuevos competidores	2,8
2	Rivalidad Agresividad de la competencia	3,5
3	Productos sustitutos amenaza	3,7
4	Poder de negociación de Clientes	4,5
5	Poder de negociación de proveedores	3,6
RIVALIDAD AMPLIADA		3,62

Figura 6. Análisis de Porter



18 SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE LA COMPETENCIA

Tabla 17. Sistema de vigilancia y control de la competencia.

UNIDAD DE NEGOCIO: Gourmet en Casa				
SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE LA COMPETENCIA				
VARIABLES	EMPRESA GROUP	COMPETENCIA		Evolución
		Chef at home	Sin Local	
Objetivos	Integrar gastronomía, mixología y Coctelería en casa, dietoterapia	Integra menú a elección y servicio en casa, clases.	Diseño de menú según la ocasión en casa	

UNIDAD DE NEGOCIO: Gourmet en Casa
SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE LA COMPETENCIA

Estrategia básica		venta de experiencias	Menú a la medida,	Disfrute su evento	
Estrategias probables		Alianzas estratégicas	Clases de cocina	Clases de cocina	
MERCADEO ESTRATEGICO	Participación	29% del mercado del sector	Todo Bogotá	Todo Bogotá	
	Segmento objetivo	Estratos altos localidad Usaquén	Todos los estratos	Todos los estratos	
	Nivel de Rivalidad	3,5	3,5	3,5	
	Ventaja competitiva	Alimentos orgánicos Marketing digital	Amplia gama de menús.	Amplia gama de menús	
	Demanda potencial TO	\$17.433.000.000	No disponible	No disponible	
	Tasa de Penetración	13,34%	No disponible	No Disponible	

UNIDAD DE NEGOCIO: Gourmet en Casa					
SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE LA COMPETENCIA					
	Oportunidades de crecimiento	\$5.662.650.000	No disponible	No Disponible	
MERCADERO OPERATIVO Estrategias	PRODUCTO	Alimentos saludables en casa	Alimentos a su medida donde lo decida	Alimentos a su medida donde lo decida	
	PRECIO	\$50.000			
	PUBLICIDAD	Campaña digital (facebook, twitter, blogspot) Alianzas comerciales	Pagina web, twitter, facebook	Pagina web, twitter, Facebook	
	SERVICIO	Experiencia social y manejo nutricional en casa	Especialistas culinarios en casa	Cocina en su dirección	

Fuente. Autoras del proyecto

19 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Tabla 18. Cuadro de mando integral

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES DE RESULTADOS	UNIDAD	META	EFECTO PLAZO/	CAUSA INDICADORES DE	INICIATIVA DE ESTRATEGICA(ACCIONE	INICIATIVA ESTRATEGI
Financiera	Incrementar ventas	Ventas	%	25	6	Seguimiento pyg	revisión	Gerencia
de los Clientes	I&D	UNE	Numero	1	12	Investigación	investigación	Gerencia
Procesos intern	Formalización empleados (chef)	Empleados	Numero	1	4	Empleados	integración horizontal	Gerencia
Mercadeo Estra	Penetración de mercado	Mercado real	%	13.34%	12	Ventas totales	seguimiento	Gerencia
	Desarrollo de mercado	Mercado potencial	%	28%	12	Ventas totales	seguimiento	Gerencia
	Desarrollo de producto	Mercado potencial/mercado real	Unidad	1	12	UNE	investigación	Gerencia
Marketing mix	Producto	Alimentos saludables en casa	Numero	20	12	Consumo percapita	revisión	Gerencia
	Precio	Ajuste según menú, número de compras	\$	50000	1	Consumo percapita	revisión	Gerencia
	Distribución	Campañas digitales	Numero	4	1	Ventas totales		Gerencia
	Servicio	Experiencia social y manejo nutricional en casa	Numero	20	12	Consumo percapita	ventas	Gerencia

Fuente. Autoras del proyecto

20 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El centro de gravedad en la cadena de valor se basa en el servicio y en el marketing digital.
- El manejo de productos limpios y con una experiencia al cliente es nuestro diferenciador y hace a Gourmet en casa Colombia una empresa innovadora.
- La UNE de negocio de Dietoterapia es para nosotros una ventaja competitiva.
- Nuestro nicho de mercado es de 17.433 personas en la localidad de Usaquén.
- Una de las grandes fortalezas de la empresa son las relaciones y conocimiento en gastronomía para prestar un excelente servicio.

20.1 RECOMENDACIONES

- Temas en los que tenemos que mejorar: determinar el responsable del manejo de toda las campañas del marketing digital, el contar con la infraestructura para almacenamiento de materias primas.
- Se recomienda realizar a un corto plazo la estrategia integración vertical, corto y mediano plazo estrategia de penetración de mercados y a un largo plazo la estrategia de desarrollo de producto.

21 BIBLIOGRAFIA

Sitios de la web:

- Análisis externo mercado restaurantes, disponible en http://www.eltiempo.com/economia/negocios/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-8651867.html
- Crecimiento sector restaurantes Bogota, disponible en <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/crecimiento-sector-restaurantes-bogota>

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Paloma Alejandra Prado Vanoj.

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1072696070

Nombre Completo Constanza Ayudelo Forero

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 51963634

Nombre Completo Marlen Montes Fuertes

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 52346748

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscritor(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

PradoPaloma2013.pdf

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realicé (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Roberto Ramírez</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Constanza Ayala Toro</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1012666040</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>51963634</u>
FACULTAD: <u>Psicología</u>	FACULTAD: <u>Psicología</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia de Mercadeo</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia de Mercadeo</u>

NOMBRE COMPLETO: <u>Marlen Morales Torres</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52346348</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Psicología</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia de Mercadeo</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: martes 10 Diciembre 2013