

Plan Estratégico de Mercadeo Período 2013-2014

Empresa Nurols

Diana Janett Zamora Urrego

Luisa Fernanda Yepes Yepes

Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Institución Universitaria Esumer

Especialización en Gerencia de Mercadeo

Medellín, 2014

Plan Estratégico De Mercadeo Período 2013-2014

Empresa Nurols

Diana Janett Zamora Urrego

Luisa Fernanda Yepes Yepes

Trabajo Final para optar al Título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

Asesor

Alejandro González Calle

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de Mercados

Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo

Institución Universitaria Esumer

Especialización en Gerencia de Mercadeo

Medellín, 2014

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, febrero de 2014

Dedicatoria

Yo, Luisa Fernanda Yepes Yepes, dedico este trabajo a mi esposo
Jaime Antonio Vanegas Gómez, a mis familiares y amigos que
estuvieron pendientes de este proceso.
Hoy termina esta etapa de mi vida y comienza una nueva, siendo
especialista en Gerencia de Mercadeo

Yo Diana Zamora dedico este trabajo a:

Dios... Mi fortaleza,

A mi familia...Mi apoyo incondicional,

A mis compañeros de postgrado...Por tantos momentos
divertidos y a los docentes por el conocimiento compartido.

Agradecimientos

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A Camila Arrubla creadora de la empresa Nurols por la información suministrada, a nuestros compañeros por la compañía y por los momentos divertidos, docentes y directivos de ESUMER, quienes nos guiaron en la realización de este trabajo en especial a Alejandro González Calle.

Contenido

	p.
1. Etapa de Antecedentes	13
1.1. Información sobre los Integrantes del grupo de Trabajo	13
1.2. Justificación del Plan	14
1.3. Reseña histórica de la Empresa	15
1.4. Definición del sector en que Compite la Empresa	16
1.5. Reseña histórica del Sector	19
2. Etapa de Alineación de Filosofía Estratégica para el plan de Mercadeo	23
2.1. Definición/Revisión de la Misión	23
2.2. Definición/Revisión de la Visión	23
2.3. Definición/Revisión principios y valores Corporativos	24
2.4. Estrategia Competitiva de la Empresa	25
3. Etapa de Análisis Estratégico	26
3.1. Determinación de los Factores claves de Éxito	26
3.2. Análisis de las Fuerzas del Entorno Externo	28
3.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos	28
3.2.2. Aspectos tecnológicos	30
3.2.3. Aspectos económicos	30

3.2.4. Aspectos políticos fiscales	31
3.2.5. Aspectos internacionales.....	32
3.2.6. Aspectos medioambientales.....	32
3.3. Análisis DOFA.....	33
3.4. Análisis al interior del sector Industrial.....	36
3.4.1. Estructura del mercado en que se compete.....	36
3.4.2. Análisis de los competidores	36
3.4.2.1 Estructura primaria - competidores inmediatos	36
3.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos.....	38
3.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	39
3.5. Estructura comercial y de Mercadeo participantes del Sector.....	40
3.6. Mapa de productos y Precios.....	42
3.7. Análisis del cliente y del Consumidor.....	43
4. Etapa de investigación de Mercados aplicada al Plan.....	47
4.1. Ficha Técnica.....	47
4.2. Resumen ejecutivo de la Investigación	48
4.3. Definición del problema/Oportunidad.....	48
4.4. Objetivos de la Investigación de Mercados	49
4.5. Metodología Aplicada	49
4.5.1. Limitaciones.....	50

4.6. Hallazgos - Resultados de la Investigación	50
4.6.1. Información socio demográfica	50
4.6.2. Resultados generales	51
4.6.3. Comentarios puntuales.....	53
4.7. Conclusiones.....	53
4.8. Recomendaciones con Aplicación al plan Estratégico de Mercadeo	54
5. Etapa de formulación Estratégica.....	55
5.1. Objetivos del plan de Mercadeo	55
5.1.1. Objetivos de ventas	55
5.1.2. Objetivos de servicio.....	56
5.1.3. Objetivos de mercadeo.....	56
5.2. Formulación de las Macro-Estrategias	57
5.3. Formulación Estrategias	58
5.4. Presupuesto del plan de Mercadeo	65
5.5. Cálculo del punto de Equilibrio del plan de Mercadeo	66
6. Etapa de Implementación Estratégica, Control e Indicadores.....	67
6.1. Requerimientos para la Implementación del Plan	67
6.2. Formulación de Indicadores de gestión del plan de Mercadeo	69
Cibergrafía.....	70
Anexos	72

Lista de Tablas

Tabla 1. Datos integrantes del grupo de trabajo.....	13
Tabla 2. Factores claves de Éxito.....	26
Tabla 3. Mapa de productos y precios Nurols – competencia.	42
Tabla 4. Ficha técnica investigación de mercados	47
Tabla 5. Estrategia 1 Producto	58
Tabla 6. Estrategia 2 Producto	58
Tabla 7. Estrategia 1 Precio.....	59
Tabla 8. Estrategia 2 Precio.....	59
Tabla 9. Estrategia 3 Precio.....	60
Tabla 10. Estrategia 1 Plaza y ventas	60
Tabla 11. Estrategia 2 Plaza y ventas	61
Tabla 12. Estrategia 3 Plaza y ventas	61
Tabla 13. Estrategia 1 de Promoción	62
Tabla 14. Estrategia 2 de Promoción	62
Tabla 15. Estrategia 3 de Promoción	63
Tabla 16. Estrategia 1 de Servicio.....	63
Tabla 17. Estrategia 2 de Servicio.....	64
Tabla 18. Estrategia 3 de Servicio.....	64
Tabla 19. Indicadores de Gestión.....	69

Lista de Anexos

Anexo A. Formato encuesta72

Anexo B. Tablas de apoyo o interpretación74

Resumen Ejecutivo

En los últimos años el sector de alimentación institucional o catering ha ido adquiriendo cada vez más dinamismo dentro de la economía del país, trayendo consigo nuevos retos que deben ser superados con innovación y en presencia de servicios integrales. Una de las principales ventajas que ofrece este segmento de alimentación institucional es que le permite a las grandes empresas e instituciones colombianas poner en manos de expertos el tema de la comida y organización de eventos que ofrecen a sus usuarios, y así centrar sus actividades en lo que a su objeto social se refiere.

De esta forma, la tendencia hacia los servicios personalizados diseñados a la medida de los consumidores se ha convertido en una oportunidad importante para el sector catering, definiendo la alimentación por fuera del hogar, los eventos en torno a las fechas y celebraciones especiales como momentos en los cuales el catering actúa para brindar una experiencia diferente que cumpla con las expectativas saludables y creativas sugeridas por los clientes.

Nurols, es una empresa del sector alimentos dedicada principalmente a la producción y venta de crepes preparadas a la minuta, la cual enfoca su actividad en dos líneas, punto de venta en Universidades de la ciudad de Medellín y Catering. Así, el plan de Mercadeo para esta empresa, tiene como objetivos principales la penetración del mercado por medio del aumento en el volumen de ventas, potenciar la línea catering y fortalecer el posicionamiento de la marca en el mercado.

Los objetivos formulados se implementaran por medio de estrategias diseñadas para cada una de las variables de la mezcla de mercadeo. No obstante, se hará énfasis en las variables plaza

y ventas y promoción para lograr dar alcance al fortalecimiento y posicionamiento de la marca, así como a la retención y consecución de nuevos clientes.

Para realizar un control del plan y evaluar el desarrollo de cada una de las acciones, se implementaran los indicadores de gestión para cada una de las estrategias.

1. Etapa de Antecedentes

1.1. Información sobre los Integrantes del grupo de Trabajo

Tabla 1. Datos integrantes del grupo de trabajo.

Nombre del estudiante	LUISA FERNANDA YEPES YEPES
Lugar de residencia	Carrera 82 # 9 a sur 28
Empresa y cargo	Teleantioquia – productora programa SaberTVer
E-Mail	Luisayepes13@gmail.com

Nombre del estudiante	Diana Janett Zamora Urrego
Lugar de residencia	Calle 77D # 85-44
Empresa y cargo	Protección S.A. Mercadeo interno
E-Mail	dianazamor@gmail.com

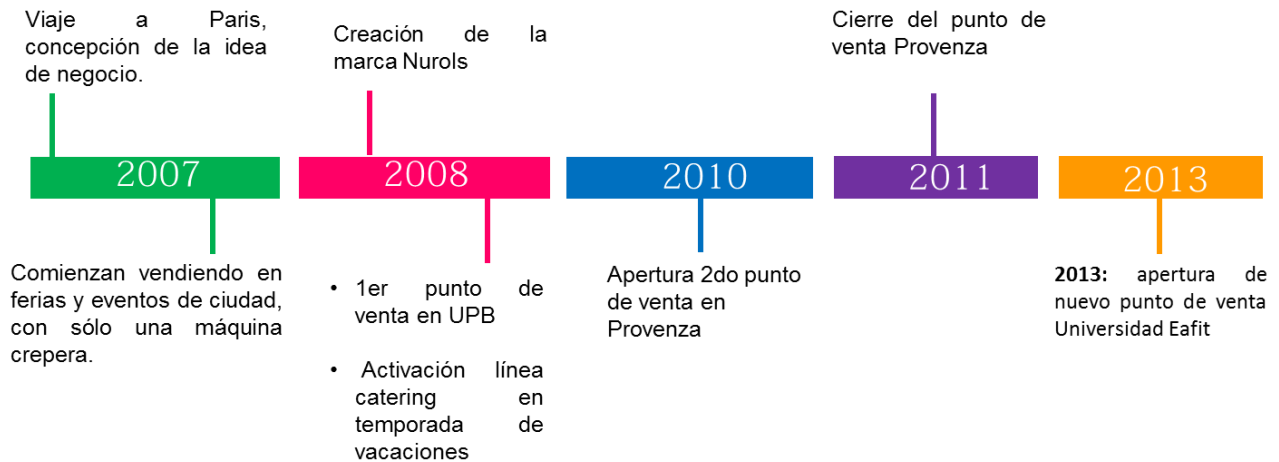
1.2. Justificación del Plan

Nurols es una nueva propuesta que llega a la ciudad de Medellín para deleitar los paladares con las más ricas crepes y disfrutarlas en cualquier momento del día en un espacio divertido. Su objetivo es brindar una alternativa de alimentación saludable, la cual desarrollan mediante la elaboración de cada uno de los platos y la preparación al instante. La empresa cuenta con dos líneas de enfoque: punto de venta y catering, en esta última, se hará el enfoque para el plan de mercadeo, teniendo en cuenta que es un servicio con un potencial importante que no ha sido explorado en su totalidad por la empresa.

Desde este punto de vista, el plan está orientado al fortalecimiento de la estrategia de marca, los canales de comercialización y el posicionamiento de la marca NUROLS, por medio de acciones enfocadas a obtener unos mejores resultados en eventos, que a la vez le permitan el acceso a la empresa a una mayor base de consumidores y clientes y que estén ligadas al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

1.3. Reseña histórica de la Empresa

Figura 1. Línea de tiempo Nurols



Felipe Mejía y Camila Restrepo, decidieron hacer un viaje a Europa durante el año 2007, más exactamente a París, allí se dedicaron a probar muchos platos gastronómicos hasta llegar a los carritos de crepes, este plato se presentaba bajo otro concepto diferente al conocido en la ciudad de Medellín. A través de este corto tiempo, se hicieron amigos de la dueña del negocio y decidieron traer la idea a su ciudad, comprando en este viaje, la primera máquina con la que iniciarían su idea de negocio. Luego se dedicaron junto a su familia a experimentar y mejorar la mezcla de las tortillas con la que se darían a conocer.

Poco a poco fueron fortaleciendo su plan de negocio con el apoyo de Interactuar y comenzaron a lanzar su producto en ferias, eventos y centros comerciales; apoyados solo en el logo como imagen corporativa, la cual fue diseñada por los dos socios teniendo como referente París. Además crearon las más deliciosas recetas junto a un amigo chef; fue así como después de

experimentar en eventos se postularon a la zona de comidas de la UPB, más conocida como el boulevard y luego de esperar una respuesta por varios meses los llamaron para empezar.

Un punto de venta diferente, lleno de magia y ricos e innovadores sabores pronto se hizo conocer, como era un negocio universitario tomaron medidas para activar la marca durante las vacaciones, fue así como fortalecieron la línea de eventos con la que habían comenzado, ahora bajo el nombre de catering, atendiendo eventos empresariales, ferias de ciudad y reuniones familiares.

Buscando abrir nuevos puntos de venta fueron elegidos por la Universidad Eafit y posteriormente por la Universidad de Medellín para ocupar uno de los espacios comerciales, abiertos en el segundo semestre del año 2013.

1.4. Definición del sector en que Compite la Empresa

Nurols compite en el sector alimentos, subsector de alimentos preparados - catering, específicamente con la línea de productos crepes, en el Valle de Aburra y sus municipios cercanos. Se denomina catering o cáterin, al servicio de alimentación institucional o alimentación colectiva que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole. En algunos casos los salones de fiestas u hoteles y empresas del sector proveen este servicio junto al alquiler de sus instalaciones; en otros casos hay empresas especializadas para elaborar y trasladar los alimentos al sitio que disponga el cliente.

En el servicio se puede incluir desde la propia comida, la bebida, la mantelería y los cubiertos, hasta el servicio de cocineros, camareros y personal de limpieza posterior al evento.

Tanto en las reuniones importantes del mundo empresarial como en las presentaciones de espectáculos, se recurre al servicio de catering para agasajar a los invitados.

Una empresa de catering o especialista en el tema debe preparar los alimentos de modo tal que sean atractivos. Como ejemplo, algunas empresas de catering se han movido hacia un servicio completo de modelo de negocio comúnmente asociados con los organizadores de eventos. Ellos se encargan de la preparación de alimentos, decoración, música incluso iluminación.

La tendencia es hacia la satisfacción de los sentidos teniendo como punto focal la alimentación. Con la atmósfera correcta, el evento puede generar una experiencia especial y memorable.

Una propuesta global de catering puede incluir los siguientes elementos:

- Menú: los clientes pueden tener gustos específicos o necesidades dietéticas a considerar.
- Alquileres de Comida: puede incluir mesas, sillas, pista de baile, plantas, vajilla, cubiertos, cristalería, cristalería bar, servicio de equipos, etc.
- Trabajo: en términos generales, un evento tendrá un líder/ Manager, cocinero/Chef, meseros, personal logístico y en ocasiones cantineros según sea el caso.

En Colombia, cuatro millones de servicios son entregados a diario por las empresas del sector de alimentación institucional, el cual genera 200.000 empleos directos de manera permanente y un

millón de puestos indirectos. En conjunto, las compras anuales entre bienes y servicios de las compañías que brindan alimentación institucional en el país ascienden a un billón de pesos y los costos de mano de obra directa suman \$540 mil millones. A partir de lo anterior se pueden identificar oportunidades de crecimiento en el mercado del catering.

1.5. Reseña histórica del Sector

Los primeros antecesores del catering aparecen en la historia asiática: grandes comilonas, ofrecidas gratuitamente, por un equipo de profesionales de la cocina. Aunque parezca increíble, ya hay registros de este tipo que datan del cuarto milenio A.C. en China.

Poco a poco, el servicio de catering se multiplicó a la hora de resolver problemas prácticos muy específicos: viajes largos por la Ruta de la Seda o para obtener especias en India y Medio Oriente; trabajos intensivos que requerían de provisiones completas y servicios varias veces al día, hasta peregrinaciones religiosas o incluso monasterios. Todos estos empezaron a requerir un staff de cocina propio pero puntual, que resolviera la alimentación en contextos específicos. De alguna forma, algo similar a como los servicios de viandas hoy se pueden especializar en comidas de avión, comedores escolares, etc.

Según el jefe de Grupos y Banquetes del hotel Sofitel Cartagena Santa Clara, Juan Pablo Estrada, esta modalidad nace oficialmente en los años 60, en el estado de California, Estados Unidos, cuando la producción de películas de Hollywood solicitó atender las necesidades de alimentación de sus estrellas famosas y el equipo de filmación en sets ubicados fuera de los estudios cinematográficos. "Este servicio empezó a desarrollarse desde los años 40, durante el apogeo de la realización cinematográfica, pero sólo hasta los años 60 se difundió y se convirtió en una industria",

Del banquete al catering

En los inicios del catering en Occidente, en un ambiente más social se encuentra el banquete en la Grecia clásica, donde los bocados más refinados comenzaron a darse la mano con las elevadas ideas de alta cultura.

A medida que fue evolucionando, el banquete se transformó en símbolo de status social y hasta de realeza. La calidad y cantidad de los platillos, su presentación y su nivel casi artístico, fueron cobrando una importancia tanto o más grande que la del resto del evento. En París, durante las últimas décadas de monarquía, se llegó a niveles de despilfarro, refinamiento y sofisticación pocas veces igualados.

Después de la revolución francesa, el público en general empezó a sentirse con derecho a participar de este tipo de tradiciones y agasajos, a su manera. Así nació de alguna forma el catering social: los chefs más refinados, y los batallones de equipos de cocina que habían perdido su cobijo en las cortes, empezaron a cumplir con esta demanda en mayor o menor medida. Los que no abrieron sus propios espacios, empezaron a poblar las cocinas de las clases medias más acomodadas.

Poco a poco, Europa fue adoptando el catering. En Inglaterra, las reuniones de brunch y té sociales fueron escenarios privilegiados para estos servicios, durante el siglo XIX. Paralelamente, Alexis Soyer tuvo la genial idea de utilizar por primera vez una caldera a vapor para mantener la comida caliente durante el servicio: el antecedente de toda una gama de tecnología dedicada al rubro desde entonces, y hasta hoy.

Aquí y ahora

En Sur América, el catering tiene también su pequeña historia propia. En realidad sus orígenes se basan más en el catering “necesario”, institucional, hospitales, escuelas de doble escolaridad, rodajes, etc. El mundo de los eventos se fue profesionalizando en el último siglo abriendo lentamente el nicho de los agasajos sociales para las empresas de catering: tanto los encuentros corporativos como las fiestas de quince y las bodas se transformaron en una creciente demanda que se moldeó a la medida de las tendencias gourmet: si en los sesenta era el ananá con jamón o las papas a la crema, en los setenta fue la querida fondue y el vitel tonet; en los ochenta, la clásica quiche Lorraine y en los noventa, el flamante sushi y las cocinas étnicas de todo el mundo.

En Colombia nacieron establecimientos dedicados al montaje y realización de celebraciones, bajo el nombre de casas de banquetes. Es el caso de Banquetes Pierre, fundado en 1952 por el señor Pedro Vélez Toro.

Banquetes Pierre empezó en una casa pequeña, con una sola estufa de carbón donde la esposa y las hermanas del señor Vélez se hacían cargo de las labores gastronómicas. Hoy, 59 años después, es una gran empresa ubicada en el sector del Parque El Virrey, por la que han pasado distinguidos chefs europeos que han elaborado los más sofisticados platos para eventos empresariales y matrimonios de prestigiosos personajes.

El sector de la alimentación a domicilio crecía en Colombia, pero las cadenas hoteleras americanas importaron la palabra, en el entendido de que un término extranjero lo haría

desarrollarse y posicionarse más. Aun así, la expresión catering (inglés) no queda pequeña para el anteriormente llamado domicilio o servicio de banquetes.

El catering parece una labor sencilla y fácil, pero va más allá de servir la alimentación de un evento. Por ello cada detalle cuenta para cumplir con las expectativas de los anfitriones e invitados y hacer del momento uno imborrable.

Nurols...

En la actualidad Nurols ha creado cinco puntos de venta, de los cuales cuatro siguen vigentes y se distribuyen en diferentes universidades de la ciudad con una propuesta diferente e innovadora, el portafolio de productos se caracteriza por tener platos cargados de sabor y diferentes posibilidades de combinación.

La línea catering se ha mantenido a través del tiempo, activándose en gran medida durante la temporada de vacaciones de las diferentes universidades. Hoy la empresa puede atender eventos de diversas índoles como empresariales, de ciudad, cumpleaños, matrimonios, etc. A través del tiempo Nurols ha creado una marca consolidada en estos espacios educativos.

2. Etapa de Alineación de Filosofía Estratégica para el plan de Mercadeo

2.1. Definición/Revisión de la Misión

Misión punto de venta:

Nuestro principal objetivo es brindar por medio de nuestros productos “instantaneidad saludable” donde la calidad, sabor, precio, servicio y tu tiempo son factores que determinan nuestro trabajo y compromiso de crear una experiencia en cada una de las visitas a Nurols.

Misión catering:

Transportar el concepto original de la marca a eventos de carácter privado, tales como ferias, reuniones y fiestas. Con el fin de presentar una alternativa fresca e innovadora, donde la atención personalizada y preparación a la minuta den el toque diferenciador a estos eventos, transformando el momento de la alimentación en una atracción para los invitados. Nuestro principal objetivo es buscar el disfrute del anfitrión.

2.2. Definición/Revisión de la Visión

Visión punto de venta:

Destacarnos como líderes en el mercado por características como la innovación, experiencia y servicio. Logrado una identidad de marca que envuelva a nuestros clientes, empleados y colaboradores y así hacer de esta, una marca presente para la comunidad.

Visión catering:

Hacer de esta, la alternativa preferida en el mercado por características como la innovación, experiencia y servicio. Funcionando como organización independiente a Nurols punto de venta. Para así no solo generar un mayor aporte social y económico a la comunidad si no también posicionar la marca en otro tipo de público.

2.3. Definición/Revisión principios y valores Corporativos

Innovación: la preparación, presentación, aroma, sabor e imagen sean aceptados como una idea fresca que amplía las alternativas de alimentación a la minuta para dar un toque diferenciador al momento.

Experiencia: crear una experiencia en el cliente, por medio del despertar de los sentidos, donde el aroma, el color, textura, forma y servicio envuelvan de principio a fin.

Platos cargados de creatividad y sabor: Nurols cada día un sabor por descubrir, acudir a los sentidos para atraer clientes.

Calidad: entregar los mejores creps a la minuta a través de exquisitos sabores unidos a experiencias memorables.

Cumplimiento: tiempos de entrega cortos a cambio de momentos únicos y al instante.

2.4. Estrategia Competitiva de la Empresa

Estrategia Competitiva por Diferenciación: a través de la experiencia de la preparación a la minuta, Nurols ofrece a sus clientes platos cargados de creatividad, sabores y presentaciones diferentes que provocan, colores llamativos y experiencias únicas al instante a través del despertar de los sentidos, logrando ser líder en el mercado de las Crepes. Nurols incursiona en un mercado altamente competido diferenciándose por su identidad e imagen gráfica y alto impacto en su comunicación, además se ha mostrado como una marca vinculada al público universitario y joven (punto de venta) conectando a sus clientes a través de aspectos emocionales.

3. Etapa de Análisis Estratégico

3.1. Determinación de los Factores claves de Éxito

Tabla 2. Factores claves de Éxito

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	0,2	2	0,4
	Innovación	0,2	4	0,8
	Tecnología de proceso			0
	Capital	0,1	2	0,2
	Comunicación	0,1	3	0,3
Hacia el mercado de la organización	Branding	0,1	4	0,4
	Customer intimacy	0,1	4	0,4
	Ejecución	0,1	4	0,4
	Mercadeo	0,1	3	0,3
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,2

Fuente: Elaboración propia.

Nurols requiere centrar su estrategia en factores claves dados hacia el interior de la organización principalmente en.

- Recursos humanos: contratación de personal para cubrir la oferta de los servicios contratados, capacitación en servicio al cliente y conocimiento técnicos de cocina.

- Innovación: dado que los servicios que ofrece la industria en general, se caracterizan por su alta calidad e innovación en sus entregas, Nurols debe estar a la vanguardia del mercado y sus tendencias para ofrecer diferenciación.

Y hacia el mercado:

- Hacer un profundo énfasis en los planes de marca, comunicación y estrategias de mercadeo para lograr posicionamiento y recordación en la mente de los consumidores.

3.2. Análisis de las Fuerzas del Entorno Externo

3.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos

Impacto positivo:

- Tendencia de las comidas hacia lo ligero, práctico y gourmet.
- Venta de comida saludable, baja en grasa y en calorías.
- Demanda de contratación del Catering para cubrir eventos.
- Cambio de hábitos y estilos de vida que proponen nuevas alternativas de alimentación.
- La demanda de comidas fuera del hogar se ha convertido en una oportunidad para el sector restaurantes y catering.
- Necesidad de contratar servicios de catering debido a la falta de tiempo para organizar eventos y a la inexperiencia del usuario.
- El consumidor colombiano es cada vez más exigente e informado, por lo que está dispuesto a adquirir productos con mayor valor agregado.

Impacto negativo:

- Aumento en la preferencia de los consumidores por servicios integrales como los que ofrecen los centros comerciales.

- Tendencia del mercado a elegir servicios que tengan un reconocimiento previo y una buena imagen, trayendo como resultado menos oportunidades para nuevas empresas.
- Los servicios de catering culturalmente se pueden considerar costosos, por lo tanto no todos los públicos pueden acceder a estos.
- Desconocimiento por parte de los usuarios del concepto de Nurols (qué es, cuáles son las variedades, los costos, etc...)
- Muchos salones de eventos incluyen el servicio de catering, y ellos a su vez lo subcontratan con proveedores antiguos dificultando el ingreso de Nurols al sector.

Posibles estrategias:

- Presentar a los salones de eventos el servicio de Nurols el cual puede ofrecer a sus potenciales clientes como una alternativa innovadora y saludable dentro de su portafolio.
- Implementar estrategias co-branding, serían interesantes para dar a conocer la empresa y hacer alianzas estratégicas que posibiliten la contratación de la marca para el sector catering.

3.2.2. Aspectos tecnológicos

Impacto positivo:

- Contar con tecnología y maquinaria que haga más eficiente el servicio y la producción de los alimentos.

Impacto negativo:

- Baja oferta de máquinas para la elaboración de Crepes en Colombia. Se importa la herramienta debido a los costos locales superiores a otros países.

Posibles estrategias:

- Monitorear constantemente las últimas tecnologías incluso locales, sobre todo para la producción de alimentos con el fin de evaluar la posibilidad de adaptarlas al negocio.

3.2.3. Aspectos económicos

Impacto positivo:

- Desarrollo económico que favorece el aumento del comercio, el turismo, etc.
- Crecimiento económico sostenido, aumento de los mercados.
- Garantías y apoyo por parte de los entes gubernamentales para el desarrollo de las Mipymes.

Impacto negativo:

- Alza en los precios de los alimentos.
- Mayores índices de desempleo.
- Alzas importantes en los precios del consumidor.
- Fluctuación de precios de las materias primas.
- Crisis económicas mundiales.
- Alta competencia ya posicionada en el mercado y con gran infraestructura.

Posibles estrategias:

Tener alta eficiencia y productividad en la operación y una buena estrategia de gerencia.

Basarse en estrategias de prospectiva para controlar impactos no esperados.

3.2.4. Aspectos políticos fiscales

Impacto positivo:

- Procesos de autorregulación de la industria de alimentos.
- Normas para el mejoramiento de las calidades de los procesos, servicios y productos, traducidos en buenas prácticas de manufactura.
- Beneficios de exenciones tributarias para nuevas empresas.

Impacto negativo:

- Nuevas regulaciones para la manipulación de alimentos, criterios sanitarios, control de temperaturas, transporte de las mismas que aumenten los costos de los procesos.
- Limitar la entrada de algunos alimentos al país.
- Las empresas incurren en normativas e inversión para estandarizar procedimientos.

3.2.5. Aspectos internacionales

Impacto positivo:

- Expansión y posicionamiento de la industria alimentaria colombiana en el país y en el exterior.
- Promoción de Colombia como una buena opción turística a nivel internacional.

Impacto negativo:

- Importación de máquinas para hacer las crepes - poca oferta en Colombia.

3.2.6. Aspectos medioambientales

Impacto positivo:

- Oferta de nuevos materiales amigables con el medio ambiente para empaques y demás insumos.

- Tendencia medioambiental en la implementación de alimentos orgánicos libre de tóxicos.

Impacto negativo:

- Aumento en la reglamentación ambiental, incrementando la inversión en infraestructura y procesos.

Posible estrategia:

Investigar e implementar insumos que contribuyan a la preservación del medio ambiente.

3.3. Análisis DOFA

Fortaleza Competitiva:

Variedad de sabores seleccionados con personal especializado.

Portafolio de alternativas amplio.

Innovación en el producto: posibilidad de hacer desarrollos de producto.

Marca posicionada en la línea punto de venta, más directamente en las universidades de la ciudad de Medellín.

Debilidades competitivas:

Falta de infraestructura y maquinaria para eventos grandes.

Poco personal capacitado para atender eventos.

Marca poco reconocida en la línea de catering.

Poca inversión en estrategias publicitarias para el servicio de catering.

No se dispone del personal necesario para atender los eventos.

Daño en las máquinas creperas que afecten el servicio, además hay poca oferta de servicios de reparación de las mismas en la ciudad.

Desconocimiento de la competencia.

No hace segmentación de su mercado.

Oportunidades:

Tendencia a la alimentación saludable.

Demanda de comidas fuera del hogar convirtiéndose en una oportunidad para el sector: restaurantes y catering.

Alianzas estratégicas para la consecución de tecnología que puedan asegurar el mercado del producto.

Los consumidores buscan que su momento de consumo sea una experiencia.

Búsqueda de nuevas alternativas para eventos - diferenciación.

Asociatividad con otros proveedores para atender la oferta del mercado.

Contar con alta calidad en los productos y servicio ofrecidos para ser competitivos en el mercado.

Incursión en otras ciudades.

Centrar su estrategia de catering al público universitario.

Amenazas:

Competencia ya posicionada en el mercado.

Competencia por precios, ya que la competencia de grandes empresas tiene más posibilidad de bajar costos.

Incremento de oferta de productos sustitutos.

Fluctuación de precios de la materia prima.

Altos estándares normativos.

Con respecto al catering institucional, las empresas prefieren contratar proveedores fijos, que hayan cubierto antes los eventos requeridos, dando poca oportunidad a las nuevas empresas.

Existe gran cantidad de empresas que ofrecen el mismo servicio al igual que muchos consumidores en el mercado, y se hace difícil tener el control total sobre el precio de mercado.

3.4. Análisis al interior del sector Industrial

3.4.1. Estructura del mercado en que se compete

Competencia Monopolística: Nurols hace presencia en un mercado altamente competido, diferenciándose por su innovación y ofreciendo una experiencia a los invitados en la que transforma el momento de la alimentación en una atracción para ellos.

Variables de marketing principales a tener en cuenta en el plan

Plaza y ventas, Promoción y Comunicación

3.4.2. Análisis de los competidores

Teniendo en cuenta que Nurols no conoce su competencia directa y que su enfoque no está determinado a un segmento sino que se enfoca en varios, se proponen a continuación unos competidores ideales, semejantes en la estructura de negocio, que compiten con productos y precios similares, con un concepto que define la identidad de marca basado en alimentación saludable y catering a la medida.

3.4.2.1 Estructura primaria - competidores inmediatos

Mundo verde

Debilidades encontradas: no es perceptible la experiencia brindada al consumidor

Fortalezas encontradas:

Catering gourmet reconocido por ofrecer servicios de organización de varios eventos, que incluyen el diseño del menú, productos agregados como licores, pasabocas, lencería y personal.

Gran variedad de platos para ofrecer, es una marca reconocida en el mercado.

Posee un portafolio de producto muy amplio.

Ventas: por tratarse de un mercado informal, no se puede acceder a cifras de ventas.

Credenza

Debilidades encontradas:

Fortalezas encontradas:

- Ajustado a todo tipo de eventos sociales, incluye decoración, meseros, materiales...”Todo lo que se te ocurra puedes dejarlo en nuestras manos”
- Experiencia: el chef se traslada hasta los clientes.
- Realiza eventos para aprender sobre cocina creativa y cata de vino.
- El servicio puede incluir simplemente la entrega de la comida o pasantes en la puerta de tu casa u oficina hasta la atención integral del mismo.

- Tiene alianzas con otras empresas del sector, a los cuales hace promoción en la página web.

Ventas: por tratarse de un mercado informal, no se puede acceder a cifras de ventas.

3.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

El portal

Debilidades encontradas: se centra en el cubrimiento de refrigerios (pastelería), para la atención de reuniones y eventos empresariales, sin embargo se puede evidenciar que su portafolio se centra en las mismas opciones – no diversificado, llevando a sus clientes a solicitar repetidamente lo mismo.

Fortalezas encontradas:

- Clientes corporativos establecidos.
- Marca altamente posicionada en las empresas para el cubrimiento de sus eventos como juntas directivas, convenciones y cumpleaños.
- Ofrece paquetes a gusto del cliente y de acuerdo con su presupuesto.

Casas de banquetes

Son considerados competidores indirectos porque aunque no se concentran específicamente en la alimentación saludable basada en la experiencia, ofrecen el servicio de catering a sus comensales con diferentes propuestas, relacionadas con fiestas familiares, celebraciones de cumpleaños, matrimonios, etc.

3.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Competidores actuales

Análisis de la situación: en este caso la competencia es alta ya que actualmente en el mercado hay muchas empresas que ofrecen diferentes opciones de catering, compitiendo en precios, variedad, y servicios.

Participantes potenciales

Análisis de la situación: la competencia es alta ya que una persona natural con conocimientos gourmet y un pequeño capital puede acercarse a este negocio. No tiene barrera de entrada.

Productos sustitutos:

Análisis de la situación: en este caso la competencia es media ya que Nurols tiene competidores sustitutos que no son inmediatos como la pizza, los sánduches, wraps, etc.

Poder de negociación de compradores

Análisis de situación: poder de negociación bajo, debido a que Nurols maneja un precio competitivo en el mercado muy similar a la competencia, es difícil encontrar ofertas por debajo de ese precio y con productos similares además que contengan los mismos niveles de calidad en ingredientes, despertar de los sentidos – producto elaborado al instante, platos cargados de creatividad y sabor.

En cuanto a la línea institucional el poder de negociación es directamente proporcional a los volúmenes de los pedidos, entre más grande sea el pedido, aumenta entonces el poder de negociación.

Poder de negociación de proveedores

Análisis de la situación: en este caso es alta pues se cuenta con capacidad de establecer alianzas para la distribución y venta de algunos insumos importados y nacionales. Y baja en cuanto al poco acceso a la maquinaria para la producción de crepes y posible desabastecimiento de la materia prima, lo que intervendría directamente en el cambio de sabor de los productos y en el cumplimiento hacia el cliente.

3.5. Estructura comercial y de Mercadeo participantes del Sector

Mi empresa

Nurols, con una nueva alternativa de alimentación saludable, tiene una atención personalizada y preparada a la minuta, cubre eventos empresariales, de carácter privado- familias, ferias de ciudad y fiestas. Convierte la alimentación en una atracción como experiencia a partir

del despertar de los sentidos, el contacto con los clientes se da a través del voz a voz y la página web. El área comercial y de mercadeo lo cubren sus mismos socios.

➤ **Competidor 1**

Mundo verde es especialista en eventos empresariales y familiares, este organiza y atiende el evento, diseña los menús, provee alimentos, pasabocas, licores, lencería, floristería, entre otros, esta empresa lleva todos sus productos y servicios a donde se solicite. Ofrece su portafolio a través de su página web, actualizándola constantemente y por medio del punto de venta ubicado en el sector Poblado de la ciudad de Medellín.

Cuenta con 34 empleados que se desempeñan en atención al cliente, preparación de los alimentos, área comercial y logística.

Realiza campañas gastronómicas por la web, para diversificar su portafolio y ofrece otros productos relacionados con la alimentación como picnic.

➤ **Competidor 2**

Credenza Gastronomía Creativa es una empresa que se caracteriza por la atención de sus invitados, el servicio puede incluir simplemente la entrega de la comida o pasantes en la puerta de la casa u oficina, hasta la atención integral del mismo: meseros, materiales y enseres, para la presentación de la comida, decoración, etc.

Ofrece su portafolio a través de su página web, presentando a través de la misma, alianzas con otras marcas enfocadas a la alimentación, además de cursos gastronómicos, la web

es actualizada constantemente con menús y diversas campañas. Punto de venta ubicado en el centro de la ciudad.

3.6. Mapa de productos y Precios

Tabla 3. Mapa de productos y precios Nurols – competencia.

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS				
Producto	Variables	Nurols	Mundo Verde	Credenza
1	PRESENTACIÓN	Crepes dulces y de sal -porción individual	Wraps	Wraps
	TIPO DE EMPAQUE	Cono en cartón / plato de loza	Plato de loza / bandeja plastica	Plato de loza
	PRECIO	\$7.000 y \$11.000	\$15.000 - \$19.000	\$15.000 - \$18.000
	OBSERVACIÓN	intervención de los empaques con parte gráfica	Amplio portafolio de productos que se acomodan a todos los gustos.	Muy buen servicio, platos innovadores y exquisitos, muy buena presentacón.
2	PRESENTACIÓN	Snacks - piqueo	Para picar: tablas, brochetas, portobello, pane cook	Para picar: tablas, quesos, sticks, nachos
	TIPO DE EMPAQUE	Plato de loza	Plato de loza	Plato de loza
	PRECIO	\$25.000 - \$35.000	\$9.000 - \$35.000	\$5.000 - \$27.000
	OBSERVACIÓN	porción para 5 personas		
3	PRESENTACIÓN	Bebidas - batidos Mamba Wamba	Batidos: combinaciones de fruta fresca y yogurt	bebidas: te, chocolate, jugos, gaseosas
	TIPO DE EMPAQUE	Vasos de papel	Vasos de papel / vidrio	Vasos de papel / vidrio
	PRECIO	\$3.500 - \$5.000	\$ 6.000	\$1.600 - \$5.000
	OBSERVACIÓN			
4	PRESENTACIÓN	No presenta más productos	Sanduches	Sanduches Gourmet
	TIPO DE EMPAQUE		Plato de loza	Plato de loza
	PRECIO		\$17.000 - \$19.000	\$17.000 - \$19.000
	OBSERVACIÓN			
5	PRESENTACIÓN	No presenta más productos	Ensaladas	Pastas
	TIPO DE EMPAQUE		Plato de loza	Plato de loza
	PRECIO		\$16.000 - \$23.000	\$18.000 - \$20.000
	OBSERVACIÓN			

En comparación con los competidores directos, Nurols maneja un portafolio de productos más reducido, centrado principalmente en las crepes, mientras que la competencia ofrece más alternativas de comida saludable y sabores creativos.

En las tres empresas se puede evidenciar la presencia de marca tanto en los puntos de venta, en los medios utilizados y en los empaques, haciendo llamativo el momento del consumo.

En cuanto a precios, son muy similares en las propuestas que las tres empresas ofrecen crepes, wraps, bebidas, piqueo y snacks.

3.7. Análisis del cliente y del Consumidor

(TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO): la marca Nurols se enfoca en tres grupos principalmente:

Universitarios: jóvenes, hombres y mujeres, entre los 19 y 25 años, que cursan carreras profesionales en universidades privadas de la ciudad de Medellín, estratos 4, 5 y 6. Sus ingresos los obtienen de la mesada o de la prestación por un trabajo de medio tiempo o prácticas profesionales, permanecen conectados a tendencias y al mundo, son los mejores clientes de todo lo último en tecnología. Viven a través de espacios virtuales como Facebook y son muy conscientes de novedades.

valoran y hacen tributo al cuerpo por eso prefieren una alimentación sana, están pendientes de las tendencias de la moda, dedican tiempo a la diversión, a sus estudios y poco a la familia, se preocupan por el cuidado del medio ambiente, crean grupos sociales en pro de un tema, opiniones o gustos. Son sensibles, enérgicos, sociales y vanidosos.

A menudo buscan experiencias diferentes para salirse de la rutina, son navegantes expertos de redes sociales, establecen relaciones de corto plazo con las marcas, son poco constantes en las decisiones que toman.

Corporativos: ejecutivos y personal administrativo de empresas de la ciudad de Medellín, con edades entre los 25 y los 35 años, estrato 4,5 y 6 profesionales en diversas carreras, dominan los sistemas informáticos de gestión de sus empresas, algunos ya han conformado un hogar, por compartir en familia, realizan algún deporte para ejercitar su cuerpo, estudian otros

idiomas, realizan cursos de posgrado y demás para actualizar sus conocimientos y ser más competentes.

Son personas informadas, intelectuales, apasionados por la lectura y académicos, investigan varias marcas y productos para tomar la decisión de compra siempre y cuando superen sus expectativas, se preocupan por ocupar cargos de nivel intermedio o alto en empresas reconocidas, se preocupan por cuidar su imagen personal y profesional, consumen productos de calidad, extranjeros y nacionales, En cuanto al ambiente de sus casas, les da gran placer obtener productos o servicios pequeños y originales. Este grupo tiene una preferencia por productos importados.

Sociales: mujeres entre 30 y los 45 años, estratos 4, 5 y 6, en esta etapa de su vida ya tienen su familia conformada, dedican tiempo a su hogar, a las tertulias y reuniones con amigas, celebran las ocasiones familiares como cumpleaños y fechas especiales, su situación económica es estable, poseen amplio recorrido y experiencia laboral, se preocupan por cuidar su imagen personal y profesional, son personas planeadoras y metódicas para manejar sus gastos, se preocupan por el orden en todos los aspectos de su vida, hacen deporte.

Son personas interesadas en entablar una relación duradera con las marcas y productos, lo esencial para tomar su decisión de compra es la calidad y eficiencia del servicio.

Buscan permanentemente la calidad, especialmente en lo que tiene que ver con su apariencia en la vestimenta, vivienda y los accesorios. Demuestran interés por cada área de sus vidas; alimentación, hobbies, etc.

Demuestran interés por participar en actividades por fuera de la casa, una estrategia de mercadeo que incluyera actividades en grupo sería una excelente atracción para ellos. Han aprendido cómo equilibrar los diferentes componentes de sus vidas y en ellas la familia juega un rol muy importante.

Publico social

Tipo de Decisión de Compra: motivación positiva hacia el producto por ser saludable, eligen los productos con base a criterios objetivos, calorías, precio y presentación y desde el punto de vista emocional al preferir la experiencia.

Grado de lealtad hacia la marca: es medio / temporal ya que va ligado al antojo y al deseo de consumir, en el instante. Los consumidores buscan otras opciones diferentes para otros momentos.

Principales direccionadores de la decisión de compra: calidad, presentación, nuevas experiencias, precio.

Medios convencionales a los que se expone el segmento: página web, redes sociales, voz a voz, televisión y radio.

Medios alternativos a los que se expone el segmento: TV, revistas institucionales, exposición en ferias de ciudad.

Publico institucional

Tipo de segmento de mercado: empresas e instituciones de la ciudad de Medellín y el área metropolitana que requieren servicio de catering

Tipo de decisión de compra: criterios objetivos: precio, calidad y servicio. Valorán a innovación y presentación del producto

Grado de lealtad hacia la marca: es alto ya que si la empresa brinda un buen servicio y un precio acorde a la necesidad, la contratación se da continuamente.

Principales direccionadores de la decisión de compra: precio, calidad, recomendación.

Medios convencionales a los que se expone el segmento: página web, visitas comerciales por parte del proveedor - Nurols, recomendaciones.

Medios alternativos a los que se expone el segmento: TV.

4. Etapa de investigación de Mercados aplicada al Plan

4.1. Ficha Técnica

Tabla 4. Ficha técnica investigación de mercados

EMPRESA CONTRATANTE:	NUROLS CREPES
RESPONSABLES:	Luisa Fernanda Yepes - Diana Zamora
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Identificar qué motiva a los clientes a la hora de contratar el servicio de catering, cómo percibe el cliente el valor agregado que Nurols ofrece para el cubrimiento de eventos.
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa, descriptiva y concluyente.
TÉCNICA:	Encuesta personal.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 12 preguntas,
ELEMENTO MUESTRAL:	Personas que realizan eventos frecuentemente
UNIDAD MUESTRAL:	Consumidores que ya hayan vivido la experiencia Nurols en eventos y posibles clientes potenciales para medir su expectativa
ALCANCE:	Medellín
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por ser sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	40 personas entre 25 y 35 años
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 20 al 30 de Agosto de 2013.

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Resumen ejecutivo de la Investigación

En el mercado existe una oferta amplia de empresas que ofrecen al mercado el servicio de catering para el cubrimiento de eventos utilizando como punto diferencial el valor agregado y el complemento de servicios que estas pueda ofrecer, sin embargo es difícil percibir aquellos que ofrezcan experiencias entorno a la alimentación saludable cargadas de creatividad y sabor.

Esta investigación se realiza con el fin de identificar qué motiva a los clientes a la hora de contratar el servicio de catering, a su vez analizar cómo percibe el cliente el valor agregado que Nurols ofrece y evaluar el servicio con los clientes que ya han vivido la experiencia Nurols para evidenciar oportunidades de mejora y posibles estrategias competitivas. Esta información servirá para detectar insumos que ayuden a la empresa a apalancar su plan de posicionamiento y crecimiento en el sector.

Para este trabajo de investigación se aplicaron 40 encuestas en personas entre los 25 y 35 años - clientes potenciales y clientes actuales como empresas y personas naturales para evaluar su percepción frente al servicio, con el fin de conocer sus expectativas y necesidades.

4.3. Definición del problema/Oportunidad

Nurols es una empresa dedicada a la elaboración y venta de creps a la minuta enfocadas en el concepto del despertar de los sentidos, dentro de su portafolio incluye también el servicio de catering para el cubrimiento de eventos, de esta manera se hace necesario identificar los factores diferenciadores con respecto a la competencia, cuál es la expectativa de los clientes potenciales frente a la contratación de un servicio catering, cuál es el nivel de satisfacción de los clientes que han contratado el servicio de catering de la marca Nurols.

De igual manera se evidencia la necesidad de segmentar el público al que dirige el catering, generar estrategias que permitan potenciar el servicio para que así apalanque el reconocimiento de marca en el sector, gane participación en este mercado con productos diferenciales y basados en experiencias creativas.

4.4. Objetivos de la Investigación de Mercados

1. Identificar qué motiva a los clientes a la hora de contratar el servicio de catering para el cubrimiento de eventos.
2. Analizar cómo percibe el cliente el valor agregado que Nurols ofrece para el cubrimiento de eventos.
3. Reconocer el segmento de mercado, por edades, de mayor nivel de consumo de los productos y servicios Nurols
4. Determinar el reconocimiento de la marca Nurols en el sector catering.
5. Determinar el nivel de preferencia a la hora de seleccionar servicios de catering, qué criterios se tienen en cuenta para la contratación: costo, sabor, experiencias, servicios individuales e integrales.

4.5. Metodología Aplicada

Se realizó una encuesta a segmentos de consumidores con el fin de identificar opiniones sobre el servicio catering, estos cliente se dividen en actuales y posibles, se aplica una encuesta cualitativa basada en las características del producto (alimentación) y del servicio, con preguntas que apunten hacia la experiencia de servicio ya sea individual o integral para determinar las preferencias relevantes al momento en que un consumidor toma la decisión de compra. Se utiliza

la encuesta como fuente primaria y algunas fuentes secundarias como la página web del DANE para la recolección de información poblacional.

El cuestionario estructurado se aplicó de dos formas: de forma electrónica a cierto grupo de consumidores y de forma personal.

Área/ Cubrimiento: Medellín, 16 comunas urbanas, agrupadas en 6 zonas.

Tema o temas a los que se refiere: características relevantes para el consumidor al momento de la contratación de un servicio de catering.

Fecha de realización del trabajo de campo: 16 de septiembre al 06 de octubre de 2013.

4.5.1. Limitaciones

Algunos encuestados no conocen el concepto Catering, se hizo difícil la recolección de datos respecto a los clientes referenciados por la empresa Nurols, que en ocasiones anteriores habían contratado el servicio. El público seleccionado, no tenía relación con el tema, lo cual generaba poco interés en la encuesta.

4.6. Hallazgos - Resultados de la Investigación

4.6.1. Información socio demográfica

Descripción de la muestra: el 57,5% de los encuestados pertenece al sexo femenino y el 42,5% al masculino, el 45% del total de los encuestados están ubicados en los estratos entre 3 y

4, el 55% de los encuestados se encuentran en los estratos 5 y 6, El 95% de los encuestados es empleado.

Para el año 2013 - octubre, Colombia cuenta con una población de 47.271.764 habitantes, por su lado Medellín cuenta con 2.721.894 habitantes, la población comprendida entre los 15 y 49 años presenta un incremento promedio anual de 6.578 personas (mercado objetivo). Estas cifras sirven como referencia para determinar el mercado meta y el número de población al cual se quiere llegar a través del plan de mercadeo.

4.6.2. Resultados generales

Cada es más frecuente la necesidad de realizar eventos por medio de la contratación de un tercero o empresa para cubrirlo, tanto de carácter social como empresarial, esto se puede evidenciar en los resultados arrojados por las encuestas en la cual prevalece la realización de eventos para celebraciones especiales.

El interés de los clientes se enfoca hacia la búsqueda de un servicio integral, que ofrezca diferentes posibilidades más allá de la alimentación.

Priman sobre la innovación y el buen nombre, aspectos como calidad, costo y cumplimiento a la hora de seleccionar un proveedor de eventos.

La gente selecciona un servicio de catering por las experiencias y recomendaciones de otras personas u empresas, aunque el internet, principalmente las redes sociales son referencia y buen método de búsqueda, para este tipo de servicios.

La alimentación juega un papel primordial a la hora de realizar un evento y debe estar contenida dentro del portafolio de servicios.

La tendencia de las comidas, se enfoca más hacia la alimentación sana, ligera, práctica y gourmet. Venta de comida saludable, baja en grasa y en calorías.

En cuanto al precio, teniendo en cuenta que un evento está pensado para un número considerable de personas, se busca que a mayor número de unidades vendidas menor valor a pagar por producto.

La marca Nurols es poco reconocida en el sector de servicios catering, sin embargo es nombrada por sus puntos de venta.

El 65 % de los encuestados no ha utilizado los servicios de Nurols, pues en el mercado actual se encuentran gran cantidad de empresas orientadas hacia el mismo servicio, además con más reconocimiento en el sector, sin embargo quienes han contratado el servicio, tienen en su mayoría una muy buena imagen del servicio y acorde con sus expectativas.

La gran mayoría de los clientes que confían en el servicio prestado por Nurols, realizarían una recompra.

Permanece la tendencia a incluir dentro del servicio de catering, experiencias creativas que marquen la diferencia respecto a lo ofrecido por la competencia.

4.6.3. Comentarios puntuales

¿Qué es Nurols?

¿Qué es catering?

4.7. Conclusiones

El servicio de catering ha venido tomando más fuerza en los últimos años, pues las personas cada vez invierten menos tiempo en la preparación de sus fiestas y buscan suplir sus necesidades apoyados en nuevas y diferentes opciones, es por esto que contratan el servicio de catering a través de empresas que les genere confianza.

El público empresarial basa su elección en recomendaciones realizadas por otras personas o empresas y en experiencias anteriores por el contrario el público social busca nuevas opciones investigando en internet y redes sociales.

Algunas de las personas encuestadas aunque han tenido experiencias con la contratación del catering, no consideran este servicio para cubrir eventos casuales como cumpleaños y demás celebraciones especiales por lo que no se consideran clientes frecuentes del servicio.

El catering por ser un servicio efímero, pero altamente buscado, debe reinventarse frecuentemente para ofrecer al mercado nuevas y diferentes experiencias generando así la recompra.

4.8. Recomendaciones con Aplicación al plan Estratégico de Mercadeo

A la luz de los resultados obtenidos en la investigación, se recomienda: aprovechar el reconocimiento que tiene la marca Nurols en sus puntos de venta, para promocionar el servicio catering, tratando así de incluir y aprovechar el mismo grupo de consumidores que los frecuenta para que se extienda la estrategia voz a voz.

Hacer énfasis en la experiencia creativa para generar valor al servicio integral, reforzando el concepto del despertar de los sentidos, ya que la competencia no es tan fuerte en esto.

De igual manera es importante reactivar las redes sociales, la página web y la presencia de marca en eventos de ciudad para lograr un mayor posicionamiento de marca y dar a conocer el servicio.

Diseñar paquetes de actividades según segmentos de mercado, para ofrecer un servicio integral y completo, además porque es importante unificar los criterios para la selección de proveedores y demás servicios.

Nurols requiere realizar un estudio de la competencia, marca, descripción del producto o servicio, precios, estructura, procesos, costos, tecnología, etc. para poder implementar estrategias que le permitan el posicionamiento deseado en el mercado y establecer ventajas competitivas frente a ellos.

5. Etapa de formulación Estratégica

5.1. Objetivos del plan de Mercadeo

5.1.1. Objetivos de ventas

Ventas

Alcanzar ventas por \$65.037.000 millones de pesos en la línea catering. (Incremento 27,5%).

Para lograr este objetivo, se quiere invertir \$31.000.000 en el plan de mercadeo, esto representa el 78% (31.000.000 plan /39.900.000 suma que gana Nurols catering en un año) para ejecutarse en los 2 próximos años siguientes a la aplicación del plan = $39.900.000 \times 1.78\% = \$ 70.900.000$.

Para estos 2 años se aumentaran las ventas parcialmente así:

	Incremento	%
Año 1	51.870.000	30,00%
Año 2	65.096.850	25,50%

Participación

No medido, la empresa y el sector catering son nuevos en el mercado.

No obstante, se propone aumentar en un 30% los clientes, en la actualidad Nurols cuenta con 70 eventos anuales + incremento del 30% = 91 clientes /año, por lo tanto para este primer año se debe centrar en la consecución de 21 nuevos clientes para eventos (91 – 70 actuales)

Margen utilidad

Desarrollar la línea de catering con una rentabilidad mínima del 25%.

5.1.2. Objetivos de servicio

Petición: tener en cuenta las peticiones de los públicos externos e internos para así mejorar el servicio y aumentar la calidad.

Construir con detalle la promesa de servicio, relacionada con la programación del evento, actividades incluidas, cotizaciones y tiempos de entrega que ofrece Nurols, de tal manera que para el cliente sea más fácil acceder al servicio.

Responder las solicitudes de cotizaciones en un tiempo no superior a 48 horas.

Quejas: recibir máximo del 5% de quejas acorde con el # de servicios prestados.

Reclamos: atender los reclamos en un tiempo máximo de 24 horas

Se debe habilitar una línea telefónica y un correo

5.1.3. Objetivos de mercadeo

Clientes: obtener 21 clientes nuevos anuales para la sostenibilidad de la línea.
Lograr un 30% de recomendaciones en los clientes que recibieron el servicio.

Posicionamiento: Penetrar el mercado con un posicionamiento en el sector corporativo del 30 %

Producto: promocionar el servicio integral de Nurols en cuanto a la atención de eventos.
Desarrollar líneas de catering especializadas.

5.2. Formulación de las Macro-Estrategias

Con este Plan de Mercadeo, se pretende apuntar hacia una estrategia de penetración de mercado, logrando un posicionamiento del servicio, y llegar al mercado actual con opciones de alimentación saludable y experiencias únicas en los eventos.

Producto: diversificar el portafolio de las líneas de producto según público objetivo.

Precio: mantener una buena relación en el value for money.

Plaza y ventas: diversificar hacia nuevos canales de distribución no contemplados hasta el momento.

Promoción: implementar estrategias BTL para dar a conocer el concepto y la experiencia Nurols.

5.3. Formulación Estrategias

Tabla 5. Estrategia 1 Producto

- Desarrollar investigación permanente sobre las necesidades de los diferentes públicos.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Investigación de mercado	Mercadeo	3 meses (enero - marzo)	\$3.000.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Encuesta a clientes cautivos para evaluar servicio y definir oportunidades de mejora	Mercadeo	2 meses (enero-febrero)	\$1.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Estrategia 2 Producto

- Crear paquetes flexibles que permitan modificarse de acuerdo a las necesidades del público.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Separar los paquetes existentes por rubros.	Gerencia	1 mes (marzo)	\$0
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Crear nuevos paquetes que apunten a otros segmentos.	Gerencia - mercadeo	3 meses (febrero - abril)	\$1.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Estrategia 1 Precio

- Definir una política de precios, que aplique según la segmentación de los clientes (nuevos, actuales y referidos) que favorezca la percepción de valor y que a su vez permita incrementar las ventas.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar precios cómodos en diferentes épocas del año	Gerencia/comercial	sept., oct. y dic.	\$0
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Proporcionar precios especiales a los mejores clientes – por recompra	Gerencia /comercial	1 mes	\$1.000.000

Tabla 8. Estrategia 2 Precio

- Brindar un portafolio de servicios amplio que se ajuste al presupuesto de los clientes.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Ofrecer servicios de diferentes precios, según segmento.	Gerencia/Comercial	1 mes	\$0
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Ajustar los costos y utilidades para poder dar buenos precios	Gerencia	1 mes	\$0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Estrategia 3 Precio

- Ofrecer diferentes formas o medios de pago.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Generar estrategias de pago a proveedores - pronto pago	Gerencia	1 mes	0
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Dar facilidad de pago a los clientes	Comercial	3 días	0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Estrategia 1 Plaza y ventas

- Buscar alianzas estratégicas con proveedores que ofrezcan servicios que vayan en la misma línea de la empresa para lograr la promoción de la marca en otros espacios.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Crear una base de datos de proveedores	Gerencia	3 meses	\$1.000.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar eventos experimentales para proveedores estratégicos.	Gerencia	1 vez/año	\$2.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Estrategia 2 Plaza y ventas

- Penetrar el mercado de otros segmentos de la población.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar un calendario con los eventos de Medellín para hacer presencia y definir cronogramas de contacto en el mercado institucional.	Comercial	Anual	\$0
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Participar en eventos, ferias de ciudad, muestras empresariales, eventos del sector alimentos.	Comercial	Todo el año	\$ 2.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Estrategia 3 Plaza y ventas

- Desarrollar un sitio web donde el cliente diseñe su paquete y cotización al momento de solicitar el servicio.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar e implementar sitio web, material promocional de video y fotográfico	Diseñador gráfico/ Gerencia	3 meses	\$ 3.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Estrategia 1 de Promoción

- Hacer visitas promocionales a clientes.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Conseguir citas y contactos para establecer reuniones comerciales	Comercial	Todo el tiempo	\$500.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preparar el portafolio de servicios y degustación para las entrevistas comerciales	Gerencia	Febrero - marzo	\$1.500.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Estrategia 2 de Promoción

- Activar la presencia en las redes sociales y pagina web, para que sirva de portal de comunicación con los usuarios.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Contratar un community manager para mantener actualizadas las redes y página web – freelance.	Gerencia	Todo el tiempo	\$1.500.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Tener material disponible de eventos Nurols para los clientes.	Gerencia	Todo el tiempo	\$1.000.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Estrategia 3 de Promoción

- Desarrollar un plan de medios para la marca.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Definir otras alternativas de medios que pueda promocionar la marca Nurols. BTL	Mercadeo	enero - marzo	\$1.000.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Implementar el plan de medios	Mercadeo	De enero a Marzo	\$2.500.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16. Estrategia 1 de Servicio

- Capacitar a los empleados para que brinden una buena atención a los clientes.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Contratar una persona proveedor experto que enseñe a los empleados a atender adecuadamente los clientes	Gerencia	Enero	\$800.000
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Generar en los empleados sentido de pertenencia por la empresa	Gerencia	Todo el tiempo	\$0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. Estrategia 2 de Servicio

- Mejorar la coordinación entre las diferentes fases del servicio: producción, logística, transporte, cubrimiento de eventos, bodegaje.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar un esquema eficiente de logística que defina tiempos, bodega, proveedores, pedidos y despacho.	Gerencia/logística	Todo el tiempo	\$0
ACCIÓN 2	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar e implementar un cronograma de eventos	Gerencia	Mensual	\$0

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. Estrategia 3 de Servicio

- Construir la promesa de servicio, teniendo en cuenta asesoría, logística, entrega, garantía y acompañamiento durante el evento para ayudar profesionalmente a la toma de decisiones al momento de la compra.

ACCIÓN 1	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Contratar asesoría para el montaje de la promesa de servicio/ ingeniero de procesos	Gerencia/ ingeniero de procesos	enero	\$800.000

Fuente: Elaboración propia.

5.4. Presupuesto del plan de Mercadeo

Recursos para el plan relacionados con la variable: producto

Subtotal: 6.000.000 20%

Recursos para el plan relacionados con la variable: precio

Subtotal: 1.000.000 3%

Recursos para el plan relacionados con la variable: plaza y ventas

Subtotal: 13.000.000 43%

Recursos para el plan relacionados con la variable: promoción

Subtotal: 8.500.000 28%

Recursos para el plan relacionados con la variable: servicio

Subtotal: 1.600.000 5%

GRAN TOTAL: 30.100.000

5.5. Cálculo del punto de Equilibrio del plan de Mercadeo

Fórmula

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	31.000.000	\$ 88.571.429
	----- Margen Bruto	0,35	

Lo anterior significa que Nurols en el primer año de implementación de mercadeo, debe de vender \$88.571.429, para que el plan se financie a sí mismo.

6. Etapa de Implementación Estratégica, Control e Indicadores

6.1. Requerimientos para la Implementación del Plan

A nivel de:

- Estructura

Contratar por free lance, personal capacitado en servicio al cliente, logística y alimentación para cubrir los eventos.

Contratar profesional en Diseño gráfico/ comunicación o publicidad para que se encargue de atender las peticiones, visitas y manejo de medios.

- Recursos

Habilitar página web, línea telefónica y un correo electrónico.

Dotación y plan de abastecimiento de las bodegas para tener al día el material para el cubrimiento de los eventos.

Disponer de 30 millones para las inversiones en mercadeo.- Proceso de dirección

- Cultura organizacional

Lograr que el público interno viva la experiencia Nurols para que la refleje en el servicio hacia los clientes.

Incentivar a los empleados para que de esta manera brinden un excelente servicio conforme con los beneficios y trato que les brinda la empresa.

6.2. Formulación de Indicadores de gestión del plan de Mercadeo

Tabla 19. Indicadores de Gestión

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Alcanzar ventas por \$65.037.000 millones de pesos en la línea catering. (Incremento 30%).	Incremento % en Ventas	\$/año	Ventas periodo actual/ ventas periodo anterior	Incremento 30%	Semestral	Gerencia
Desarrollar la línea de catering con una rentabilidad mínima del 25%.	Rentabilidad	%	precio de venta - costo/precio de venta * 100	Rentabilidad mínima 25%	Anual	Gerencia
Responder las solicitudes de cotizaciones, quejas y reclamos en un tiempo no superior a 48 horas.	Tiempo de respuesta	#	Total de de solicitudes y quejas resueltas en el periodo/ tiempo de respuesta	Tiempo de respuesta no superior a 48 horas	Semestral	Gerencia
obtener 20 clientes nuevos anuales para la sostenibilidad de la línea.	Sostenibilidad línea catering	#	# de clientes nuevos /Tiempo (anual)	20 clientes nuevos anuales	Anual	Gerencia
Penetrar el mercado con un posicionamiento en el sector corporativo del 30 %	Posicionamiento	%	clientes / mercado meta catering * 100 20% de posicionamiento en la encuesta de la imagen	Posicionamiento sector corporativo del 30 %	Anual	Gerencia
Desarrollar líneas de catering especializadas.	Líneas catering	#	# de servicios contratados por línea especializada/ tiempo		Anual	Gerencia
Penetrar el mercado institucional con un crecimiento de 30 clientes nuevos al año	Porcentaje de efectividad en ventas	%	Clientes nuevas empresas / Clientes visitados	incremento de 30 clientes nuevos	Semestral	Gerencia

Fuente: Elaboración propia.

Cibergrafía

Chef Surfing (2012), La historia del catering, Publicado por Kiako-Anich, recuperado en agosto 23 de 2013, <https://chefsurfing.com/es/blog/46-la-historia-del-catering>.

El Tiempo.Com Revista Credencial, Sabor y placer a domicilio. "El Catering está in". publicado por Angélica Garzón Martínez, recuperado en enero del 201, <http://m.eltiempo.com/revista-credencial/sabor-y-placer-a-domicilio-el-catering-esta-in-/8804782>

La Nota Economica.Co (2012), Sector de alimentación entrega cuatro millones de servicios al día, recuperado en noviembre del 2013, <http://www.lanotadigital.com/opinion/sector-de-alimentacion-entrega-cuatro-millones-de-servicios-al-dia-37983.html>

La Barra (2010), Alimentación institucional, una industria en crecimiento, recuperado En Enero 2014, <Http://Www.Revistalabarra.Com.Co/Ediciones/Ediciones-2010/Edicion-41/Casinos-Y-Catering-2.Htm>

Perfiles Ejecutivos (2012), <Http://Www.Perfilesejecutivos.Com/>

NUROLS CREPES, Recuperado En Mayo De 2013 [Http://Nurols.Com/Pc.Html](http://Nurols.Com/Pc.Html)

NUROLS CREPES, recuperado en mayo de 2013,
<https://www.facebook.com/NurolsCrepes/info>.

Wikipedia La Enciclopedia Libre recuperado en marzo 2013,
<http://es.wikipedia.org/wiki/Catering>

Mundo Verde, Carta mundo verde, recuperado en junio del 2013,
https://www.facebook.com/mundoverdesaludgourmet/app_117784394919914

Credenza Gastronomía Creativa, recuperado en junio de 2013
http://credenzafoods.com/site/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=48 recuperado en junio de 2013]

Reposterías El Portal, recuperado en junio del 2013, <http://reposteriaelportal.com/clientes-corporativos/refrigerios>

Anexos

Anexo A. Formato encuesta

ENCUESTA			
Buen día/noche, somos estudiantes de la especialización en Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER. Actualmente nos encontramos desarrollando una investigación para conocer la opinión de los consumidores y empresas, referente a la motivación a la hora de contratar el servicio de catering para el cubrimiento de eventos.			
Agradecemos su tiempo y colaboración; Los datos que usted consignará, serán para uso exclusivo y confidencial de este estudio.			
Nombre:			
Teléfono:			
E-mail:			
Fecha:			
Empresa:			
1. Edad			
De 20 a 30 años	() 1	De 41 a 50 años	() 3
De 31 a 40 años	() 2	Más de 51	() 4
2. Sexo			
		Hombre	() 1
		Mujer	() 2
3. Estrato			
1 () 1	3 () 3	5 () 5	
2 () 2	4 () 4	6 () 6	
4. Ocupación			
Empleado	() 1	Estudiante	() 5
Trabajo independiente	() 2	Desempleado	() 6
Comerciante	() 3	Jubilado/pensionado	() 7
Hogar/Ama de casa	() 4	Obrero	() 8
5. ¿Realiza usted eventos (aniversarios, celebraciones sociales, eventos empresariales), frecuentemente?			
Si	() 1	Continúe con la encuesta	
No	() 2	Termine la encuesta	
6. Los eventos más frecuentes que usted realiza son:			
Reuniones empresariales (juntas directivas, aniversario, comités, ferias)	() 1		
Reuniones sociales (cumpleaños, primeras comuniones, matrimonios)	() 2		
especifique cuáles:	cumpleaños familiares y eventos de la empresa		
7. A la hora de realizar un evento, ¿A usted le gustaría que la empresa le ofreciera?			
Servicios individuales (comprendido por un solo servicio, ejm: alimentación)	() 1		
Servicio integrales (alimentación, meseros, animación, recreación, música)	() 2		
8. Cuando va a realizar un evento, ¿Usted contrata a una empresa por?: seleccione dos opciones.			
Calidad	() 1	Cumplimiento	() 4
Costo	() 2	Buen nombre	() 5
Innovación	() 3	Otro, cual?	() 6
9. ¿Cuál es el principal medio que usted más utiliza para contactar a una empresa de Catering?			
Internet	() 1		
Radio	() 2		
TV	() 3		
Revistas	() 4		
Prensa	() 5		
Recomendación	() 6		

10.	Si usted respondió internet, ¿por cuál medio usted se contactaría más fácil		
	Redes sociales	() 1	
	Página web	() 2	
11.	¿Qué grado de importancia le da usted a la alimentación en un evento?		
	Muy importante	() 1	
	Importante	() 2	
	Ni importante, ni poco importante	() 3	
	Poco importante	() 4	
	Nada importante	() 5	
12.	¿A usted le gustaría ofrecer en el catering de su evento?		
	Comida tradicional (tipo buffet, Antioqueña, pastelería)	() 1	
	Comida saludable (ensaladas, vegetales, alimentos bajos en grasa, carnes)	() 2	
	Comidas ligeras sandwiches, etc.	() 3	
13.	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar usted por el servicio de alimentación para el cubrimiento de un evento por persona?		
	Entre \$10.000 y \$20.000	() 1	
	Entre \$21.000 y \$30.000	() 2	
	Desde \$31.000 en adelante	() 3	
14.	¿Reconoce usted el nombre de "Nurols"?		
	Si	() 1	
	No	() 2	
	A la siguiente pregunta, responda SI o NO, si su respuesta es NO, favor no continuar con la encuesta. Agradecemos su atención.		
15.	¿Usted ha utilizado los servicios de la empresa Nurols?		
	Si	() 1	
	No	() 2	
	N/S/N/R	() 3	
16.	¿Cuál es la percepción que se ha llevado del servicio prestado por Nurols?		
	Muy buena	() 1	
	Buena	() 2	
	Ni buena, ni mala	() 3	
	Mala	() 4	
	Muy mala	() 5	
17.	Con respecto al servicio recibido, ¿A usted le parece que el valor pagado por el catering de la empresa Nurols es?:		
	Superior a sus expectativas	() 1	
	Acorde con sus expectativas	() 2	
	Inferior a sus expectativas	() 3	
18.	De las siguientes opciones ¿Cuál sería el principal motivo por el cual usted volvería a contratar a la empresa Nurols?		
	Alimentación saludable	() 1	
	Experiencias creativas	() 2	
	Costo	() 3	
	Sabor	() 4	
	Otro, cuál?	() 5	
19.	Por favor evalúe la imagen que usted posee de empresa Nurols, como proveedor de Katering. Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:		
	Muy buena	() 1	
	Buena	() 2	
	Ni buena, ni mala	() 3	
	Mala	() 4	
	Muy mala	() 5	
20.	Si la empresa Nurols le ofreciera un servicio integrado para su evento, ¿usted le interesaría contratar todos los servicios?		
	Si	() 1	
	No	() 2	
	Porqué?	() 3	
	Deseo recibir información en: _____		

Anexo B. Tablas de apoyo o interpretación

