



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2018-2019
IDEA DE NEGOCIO DULCEVERDE**

**MARISABEL ROJAS GONZÁLEZ
MARCELA ADARVE MONCADA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2019**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2018-2019
IDEA DE NEGOCIO DULCEVERDE**

**MARISABEL ROJAS GONZÁLEZ
MARCELA ADARVE MONCADA**

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

**Asesor
Manuel Álvarez Arango
Magister en Dirección de Marketing**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2019**

DEDICATORIA

¡El alcanzar una meta tiene mayor sentido cuando se comparte con alguien más y cercano a tu corazón! Pues es la sumatoria de motivación, esfuerzos, constancia, sacrificio y dedicación, que no hubieran rendido igual resultado sin el apoyo incondicional y amoroso de personas tan valiosas para mí; por ello agradezco a Alejandro Quintana, quien sembró en mí el deseo de materializar este resultado, a mi esposo Oscar Pereira, quien con su paciencia, apoyo y comprensión fue actor importante en el logro de mi meta; así mismo a mi hijo Martín, quien en muchas ocasiones adaptó sus jornadas de estudio en casa a mi disponibilidad y compañía, siempre aportando alegría, entusiasmo y comprensión; a todos ellos, gracias, infinitas gracias, por acompañar y ser motivación permanente, en el cumplimiento de éste mi objetivo, el cual hoy puedo celebrar!

Marisabel Rojas González

La realización de este proyecto está dedicado a mi esposo Herbin e hijos Mariana y Miguel Ángel, de quienes recibí su comprensión ante el poco tiempo que les dediqué durante este año, por su amor incondicional y su constante apoyo a cada proyecto que inicio; porque me motivan e inspiran a crecer en cada rol de mi existencia, como mamá, esposa, mujer y profesional.

Marcela Adarve Moncada

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos especialmente al profesor Manuel Alvarez por su constante apoyo, asesoría y dedicación que contribuyeron al desarrollo de nuestro proceso profesional, a nuestros compañeros y amigos con quienes compartimos conocimientos y alegrías durante este tiempo.

Marisabel Rojas González

Marcela Adarve Moncada

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
RESUMEN EJECUTIVO.....	13
ABSTRACT.....	15
ANTECEDENTES	16
Justificación del plan	16
Reseña histórica de la empresa.....	16
Definición del sector en que compete la empresa.....	17
Reseña histórica del sector	20
ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA	22
Definición / revisión de la misión.....	22
Definición / revisión de la visión.....	22
Definición / revisión valores corporativos.....	24
Estrategia competitiva de la empresa.....	24
MARCO TEÓRICO.....	26
Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	26
El producto como paquete de beneficios	26
Teoría sobre investigación de mercados.....	27
Definición investigación de mercados	27
Tipos de investigación de mercados	28
Planteamiento del problema.....	28
Hipótesis.....	32

Variables.....	32
Diseño de la investigación	32
Proceso de medición de Valores.....	33
Proceso de muestreo.....	34
Teoría sobre plan de mercadeo	35
ANÁLISIS ESTRATÉGICO	37
Determinación de los factores claves de éxito	37
Análisis de las fuerzas del entorno externo	40
Análisis DOFA.....	43
Estrategias	46
Análisis al interior del sector industrial.....	47
Análisis de los competidores.....	48
Análisis de las fuerzas competitivas	49
Poder de negociación de los proveedores.....	50
Poder de negociación de los clientes	50
Amenaza de nuevos competidores.....	50
Amenaza de productos o servicios sustitutos	51
Rivalidad entre los competidores existentes.....	51
Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector.....	53
Restaurante Mundo Verde, la receta del equilibrio	53
VIN & GRETTA.....	54
Mapa de productos y precios	54
Producto	54

Valor nutricional de los alimentos	56
El precio	60
Análisis del cliente y del consumidor	64
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	66
Ficha técnica de la investigación	66
Resumen ejecutivo de la investigación	66
Definición del problema/oportunidad	67
Objetivos de la investigación de mercados	68
Metodología aplicada.....	69
Diseño de la encuesta	70
Limitaciones.....	74
Hallazgos y resultados de la investigación	75
Resultados de la encuesta	76
Informaciones variables de clasificación	83
Resultados generales	83
Comentarios puntuales	84
Conclusiones de la investigación de mercados	85
Recomendaciones de la investigación de mercados	85
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	87
Objetivos del plan de mercadeo.....	87
Presupuesto de ventas	98
Formulación de estrategias.....	89
Formulación del plan táctico	90

Presupuesto del plan de mercadeo	91
Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo.....	92
IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN	93
Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	93
CONCLUSIONES.....	95
RECOMENDACIONES.....	96
REFERENCIAS	97

TABLA DE TABLAS

Tabla 1 Elementos a considerar en la visión	23
Tabla 2 Ventajas competitivas	25
Tabla 4 Cadena de valor en servicio.....	38
Tabla 5 Matriz VRIO	39
Tabla 6 Matriz DOFA	45
Tabla 7 Estrategias	46
Tabla 8 Competidores, fortalezas y debilidades	49
Tabla 9 Alimentos e información Nutricional.....	57
Tabla 10 Ficha técnica del producto	59
Tabla 11 Análisis de la competencia	60
Tabla 12 Precio verduras Mayorista	62
Tabla 13 Precio frutas Mayorista	63
Tabla 14 Ficha técnica.....	66
Tabla 15 Presupuesto de ventas	88
Tabla 16 Presupuesto del plan de mercado	91
Tabla 17 Punto de equilibrio.....	92
Tabla 18 Indicadores de gestión.....	94

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Producto como paquete de beneficios	26
Gráfico 2 Instrumento de medición para el cuestionario	34
Gráfico 3 Factores Socioculturales	42
Gráfico 4 5 Fuerzas de Porter	49
Gráfico 5 Análisis detallado de Porter	52
Gráfico 6 Mundo Verde	53
Gráfico 7 Vin & Gretta	54
Gráfico 9 DulceVerde.....	56
Gráfico 10 Población de Jardín.....	64
Gráfico 11 Turismo en Jardín	65
Gráfico 12 Sexo	76
Gráfico 13 Residente o visitante	77
Gráfico 14 Edad.....	77
Gráfico 15 Ocupación	78
Gráfico 16 Rango Salarial	78
Gráfico 17 Alimentos saludables	79
Gráfico 18 Alimentos saludables, concepto	80
Gráfico 19 Disposición.....	80
Gráfico 20 Frecuencia de restaurantes.....	81
Gráfico 21 Momento para visitar un restaurante	81
Gráfico 22 Motivación	82
Gráfico 23 Disposición para visitar un restaurante.....	82

GLOSARIO

Nutrición: Se refiere al consumo de nutrientes de acuerdo a lo que necesita el cuerpo para realizar su funcionamiento adecuado.

Buena nutrición: Es un balance entre lo que se come y el ejercicio físico, buscando tener buena salud.

Saludable: Es un adjetivo para referirse a todo aquello que aporta a conservar la salud o reestablecerla, en este caso, se trata de algo concreto como alimentarse bien.

Alimentos orgánicos: son alimentos que se cultivan naturalmente, usando los recursos naturales conservando los suelos y respetando el medio ambiente, en estos cultivos se procura no utilizar productos químicos que puedan alterar las propiedades naturales de la cosecha.

Bowl: Es una taza donde se mezcla varios ingredientes al gusto, con mucho color y nutrientes necesarios, hidratos, proteínas y grasas saludables. Es una tendencia en la alimentación saludable.

Jardín Ant.: Municipio colombiano ubicado en el departamento de Antioquia. Situado a 134 kilómetros de Medellín, en el suroeste antioqueño. Posee una extensión de 230 kilómetros cuadrados.

OMS: Organización Mundial de la Salud

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

INTRODUCCIÓN

Mucho se ha dicho respecto a la tendencia de la alimentación saludable en los tiempos contemporáneos. La sociedad está en un cambio permanente haciendo efecto en las necesidades de los consumidores, dando cabida a nuevas tendencias como el concepto de lo natural y saludable dirigidos a una preferencia por tener estilos de vida más sanos en favor del concepto de alimentarse pensando en nutrición, saludable, natural y orgánica.

La preocupación por la salud está aumentando el deseo de conocer y aplicar en las rutinas alimenticias productos que sean nutritivos y que aporten beneficios a la salud. Sin embargo, esta tendencia implica que para las personas tenga un valor fundamental el conseguir sus alimentos frescos y nutritivos de una manera más ágil y práctica sin sacrificar la calidad en la preparación.

DulceVerde, en su empeño por alinearse con esta tendencia saludable, propone un nuevo concepto de restaurante con el concepto de alimentación saludable dirigido a los habitantes y turistas del municipio de Jardín Antioquia, este proyecto nos ha llevado a entender y aceptar que es indispensable realizar un estudio de mercado que pretende analizar la viabilidad de la idea de negocio. De allí, que en este trabajo nos ocupemos en plantear un plan con estrategias de mercadeo que quieren dar paso a la materialización de esta idea de negocio.

RESUMEN EJECUTIVO

La vida sana es un auge mundial, las personas busca cambiar sus hábitos por una forma de vida más sana y natural, esto da cabida al término “comida saludable”. Puntualmente, en el municipio de Jardín Antioquia, existe un vacío en cuanto a restaurantes con concepto de comidas saludables, si bien, en el municipio existen restaurantes de comida tradicional, estos no están enfocados en atender la tendencia de la alimentación saludable.

La idea de negocio planteada busca crear un restaurante de comida saludable que ofrezca alimentación e información nutricional. El consumidor contará con una gran variedad de ingredientes saludables para armar un bowl: vegetales, proteínas, frutas y cereales. Al mismo tiempo, tendrán los datos sobre la información nutricional de los ingredientes utilizados, de esta forma, los clientes, conocen sobre algunos beneficios que las ensaladas brindan a su salud. Los clientes podrán estar presente en la preparación de los platos y estar enterados del valor nutricional que contiene cada uno.

Para materializar la idea de negocio DulceVerde y disponer de suficientes fondos propios durante el primer año, es necesaria una inversión inicial de \$ 130.400.000 pesos. Los emprendedores aportarán lo correspondiente al 50% de esta cantidad, así cada uno tendrá el 50% de participación en el negocio. Se espera una facturación mensual de aproximadamente \$12.500.000, el punto de equilibrio se estima alcanzarlo en el primer semestre de funcionamiento.

Existe una oportunidad que, gracias al análisis del macro y el microentorno, indican la viabilidad del negocio. El estudio que se desarrolló está analizado en el presente trabajo, al igual que las estrategias para el desarrollar del plan de mercadeo de DulceVerde.

ABSTRACT

Healthy living is a global world, people who seek to change their habits in a healthier and more natural way of life, this is also known as "healthy food". Specifically, in the municipality of Jardín de Antioquia, there is a gap in healthy food restaurants, although, in the municipality of traditional food restaurants, these are not focused on addressing the trend of healthy eating.

The proposed business idea seeks to create a healthy food restaurant that offers food and nutritional information. The consumer will have a wide variety of healthy products to make a bowl: vegetables, proteins, fruits and cereals. At the same time, we provide the data on the nutritional information of the ingredients, in this way, the clients, we know the benefits that the salads provide to their health. Clients can be present in the preparation of the dishes and be aware of the nutritional value that each one contains.

To materialize the business idea, an initial investment of \$ 130,400,000 pesos is necessary. Entrepreneurs contribute the corresponding 50% of this amount, as well as 50% of participation in the business. A monthly turnover of approximately \$ 12,500,000 is expected, the breakeven point is estimated to be reached in the first half of the year.

There is an opportunity that, thanks to the analysis of the macro and microenvironment, indicates the viability of the business. The study that is carried out is analyzed in the present work, as well as the strategies to develop the marketing plan of DulceVerde.

ANTECEDENTES

Justificación del plan

El sector de la gastronomía ha tenido cambios culturales con un impacto que favorece a los restaurantes y aún más cuando de viajar se trata. Cada vez es más importantes que los restaurantes modernicen el menú y los insumos con los que los preparan, pues los clientes quieren tener nuevas opciones en recetas que tengan aportes nutritivos.

Una buena dieta, el ejercicio, no fumar, evitar el alcohol y descansar brindan a las personas menos probabilidad de sufrir ciertas enfermedades, comparado con los que tienen estilos de vida sedentarias y que no se ocupan por tener hábitos saludables (Lema, Salazar, Varela, Tamayo, Rubio, Botero, 2008).

En el municipio de Jardín existe un vacío en el modelo de negocio de comidas saludables, rápidas y frescas que ofrezca calidad de ingredientes y servicio, prevalecen los restaurantes de comida tradicional. Es evidente la necesidad de brindar a los habitantes y visitantes del municipio una opción de comida saludable que además brinde una excelente atención. Este modelo además de ser atractivo es innovador debido a que no hay un establecimiento que brinde la opción de comer sano como por ejemplo una barra de ensaladas que le brinde al cliente un alimento completamente fresco, preparado el mismo día y sin conservantes.

Reseña histórica de la empresa

La creación de “DulceVerde “surge de una pareja de emprendedoras que ven la oportunidad de abrir una barra de comida saludable, dirigido a habitantes y visitantes del

municipio buscando que tengan una forma de alimentarse de una manera sana para su organismo ya que no existe, en este municipio, un restaurante que ofrezca alimentación de comida completamente sana. Por otro lado, se busca con este proyecto apoyar la economía agrícola de la región ya que muchos de los productos necesarios se cultivan en el sector. También surgió de la idea de satisfacer la demanda de un consumidor que le gusta consumir alimentos amigables con el medio ambiente.

La ubicación física del establecimiento estará en la plaza principal del pueblo donde se encuentra la mayor concentración del sector turístico y otros tipos de negocios como restaurantes, hoteles y bares. Este será el primer restaurante con el concepto de comida saludable orgánica en el sector.

Teniendo en cuenta la necesidad de crear un establecimiento de comida saludable, DulceVerde, es la alternativa con alimentos elaborados a partir de frutas, vegetales y proteínas manipulados de tal manera que se garantice una buena calidad nutricional, con técnicas de cocción saludable, porciones adecuadas y técnicas de refrigeración que garanticen las normas de higiene. Con la ejecución del proyecto se busca generar una alternativa de alimentación de alta calidad usando la rapidez como una ventaja en el servicio y que las personas disfruten del sabor y frescura de las ensaladas, con ingredientes correctamente manipulados.

Definición del sector en que compite la empresa

En los últimos 10 años, las ventas por consumo de comidas por fuera del hogar se han incrementado un 151,89%. Esto muestra un cambio cultural, las personas visitan con más

frecuencia los restaurantes lo que se ve reflejado en las ventas de los restaurantes cercanas a los \$24 billones para el año 2013. Esto significó un crecimiento del 9,08% en relación al año anterior, estos datos son tomados de la revista La Barra (2014). Además del incremento en las ventas en el sector de gastronómico, también se incrementó el número de empleos generados por esta industria, según el periódico El Heraldó (2017)

La gastronomía despierta muchas motivaciones en entorno social y económico, la visita a ferias, a pequeños y grandes productores, a restaurantes con diferentes tipos de comida, etc. Es natural para el ser humano buscar alternativas de alimentación ya que la comida despierta los sentidos y provoca sensaciones variadas de placer además de satisfacer el apetito.

Se percibe un deseo de cambio en los hábitos alimenticios de las personas, se ha empezado a valorar los alimentos y el valor nutricional de estos para el cuerpo, existe el deseo de encontrar comida lista y para llevar, de alimentos con calidad en sus ingredientes, frescos, orgánicos y exprés. Además, las personas tienen más información que los lleva a querer mejorar sus hábitos, el “tiempo y sus hábitos alimenticios” sería una combinación ideal (Dinero, 2004).

Para los visitantes de Jardín, es difícil encontrar ofertas variadas de alimentación saludable, no existe un restaurante que ofrezca esta alternativa de comida, la oferta en los restaurantes para los habitantes y visitantes de Jardín está basada en alimentación tradicional y comida rápida.

Los turistas en Jardín van en busca de historia, tradición, aventura, rutas ecológicas y café, esto hace que personas de todas las edades visiten el lugar, siendo más frecuentado por la generación millennials, de acuerdo con esto, DulceVerde pretende atender las necesidades de alimentación de este segmento, teniendo en cuenta que esta población es la que más conciencia tienen de velar por su buena alimentación.

Entendiendo que somos una cultura dinámica y que pertenecemos a una sociedad que está constantemente en evolución, el mercado alimenticio no es la excepción, cada vez se encuentran nuevas ofertas en tipos de comida tradicional y exótica, sin embargo, se evidencia que, puntualmente, en el municipio de Jardín, a pesar de ser un destino turístico, no se encuentra oferta de menú de comida saludable.

Entre los restaurantes más visitados en Jardín están:

Café Europa: Especializado en Pizzas, este restaurante es uno de los más llamativos de la zona. Posee una decoración tenue con fotografías que pueden llamar la atención al instante.

Dulces del Jardín: Ubicado a escasas cuadras del parque principal de Jardín, este es un lugar lleno de historia. Es un sitio de bastante interés turístico por el simple hecho de ofrecer una gran variedad de dulces. Un ejemplo de ellos, podría ser su mermelada de kiwi.

Restaurant Bon Appetit: especialistas en comida mediterránea. Tiene un ambiente relajado y agradable. Sus platos son exóticos.

Café Macanas: En este lugar se ofrece café y dulces para acompañarlo. Sus platos son presentados de una manera poco habitual y atractiva.

Parrilla & Costilla: Restaurante especializado en las costillas y la parrilla como bien su nombre lo indica.

Reseña histórica del sector

La palabra gastronomía está compuesta por dos palabras, gastro que significa estómago y gnomos que significa conocimiento “conocimiento del estómago”, poco a poco el concepto de gastronomía se fue convirtiendo en algo cotidiano entre los chefs, restaurantes y amas de casa hasta derivarse en una especialidad para la preparación de alimentos de una manera especial para su consumo.

La alimentación ha evolucionado junto con el hombre, al inicio de la historia el hombre era herbívoro, cuando descubrió el fuego, inició el consumo de carnes, se convirtió en cazador y también cultivaba en los asentamientos que tenían cerca de los ríos. En la época de la revolución industrial, las empresas iniciaron el perfeccionamiento de tecnología y técnicas para procesar, elaborar y conservar alimentos.

La alimentación saludable es una mega tendencia que se alinea con el cuidado del medio ambiente y el ahorro de recursos saludables, el consumo saludable hace parte de lo que busca el consumidor actual, lo que abre oportunidades a la industria gastronómica en el mundo para hacer creaciones innovadoras. Es un deber de las industrias la adaptación al ritmo de vida que esta proponiendo la vida actual, la alimentación es una necesidad básica de la que se está teniendo más conciencia porque no es un secreto que de esta depende la nutrición de las personas.

Anteriormente se pensaba en garantizar la alimentación con productos baratos, esta ideología ha cambiado, gracias a la globalización se está buscando la alternativa de comida sana lo que abre la puerta a industrias extranjeras. Para las empresas, según Navarro (2008) las pequeñas empresas se han unido para crear corporaciones que dominan la producción de alimentos, sin embargo, los pequeños y medianos productores tienen gran cabida en el negocio pensando en nichos especializados como productos orgánicos, étnicos o vegetarianos.

ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA

Definición / revisión de la misión

Jack Fleitman, autor del libro *Negocios Exitosos* (2007), dice que la misión debe describir lo que la empresa hace y para quien, lo que motiva, da sentido y orienta el que hacer de la compañía para satisfacer a los clientes. Se debe tener los siguientes criterios:

Debe ser corta, para no aburrir al cliente

Memorable, para que la gente se interese

Inspiradora, para que llame la atención

Hable de nosotros, para que sepan que somos responsables

Teniendo en cuenta las teorías y parámetros mencionados, definimos la misión de

Misión propuesta para DulceVerde:

Promover la cultura del buen comer, con productos orgánicos propios de la región con una barra de ensaladas y wolds, que generen bienestar a todos los visitantes y turistas, entregando un servicio rápido, a buenos precios, de excelente calidad, sabor y frescura” (Los autores, 2018)

Definición / revisión de la visión

Jack Fleitman (2015), define la visión como el camino al cual va la empresa en un largo plazo, marca la guía que orienta la toma de decisiones corporativas para su crecimiento y competitividad.

Basados en lo que queremos ser, pensar como queremos que sea el futuro de nuestra empresa, pensar como queremos que sea la nueva realidad luego de nuestra participación, la visión de la empresa integra, por una parte, la filosofía y los valores. La visión también es una imagen futurista, ambiciosa, pero realista, de los logros de la empresa al haber alcanzado el éxito su misión. Se debe tener en cuenta estos criterios:

Debe estar detallada en el futuro a 5 o más años de acuerdo con el foco de la compañía

Clara, visible e interesante

Audaz, debe llamar la atención

Cuantitativa, si existe calidad y cantidad

Competitiva, debe ser relevante y magnífica

Tabla 1 Elementos a considerar en la visión

Componentes	Análisis
Clientes	Hombres y mujeres habitantes y visitantes del municipio de jardín en edades entre 25 y 45 años.
Productos o Servicios	Ensaladas de la barra y bowls preparados con productos naturales.
Mercados	Atención personalizada a los habitantes y visitantes del municipio de jardín que requieren alimentación sana.
Tecnología	Equipos modernos para la producción en un lugar agradable y moderno.
Crecimiento y la rentabilidad	Buscar la satisfacción del cliente con buen servicio, fidelizarlo para que sea difusor del buen nombre y calidad de DulceVerde para atraer mas clientes.
Filosofía	Promover la buena alimentación, basados en la información suministrada por expertos que sea segura para generar credibilidad.
Autoconcepto	Ser líderes en el sector de comida sana.
Imagen pública	Ser reconocidos en el municipio de jardín como referentes en el tema de alimentación saludable.
Relación con los colaboradores	Brindar una buena compensación económica a los colaboradores, promover el desarrollo intelectual y la conciencia de las buenas prácticas del deber ser y hacer en la compañía.

Elaboración propia (2019)

Visión propuesta para DulceVerde:

“DulceVerde será en el 2026 un restaurante líder en comida saludable el suroeste antioqueño reconocido por su contribución al mejoramiento de los hábitos a la hora de comer aportando a la creación de un estilo de vida más saludable” (Los autores, 2018).

Definición / revisión valores corporativos

Los valores deben ser emotivos y objetivos, ellos constituyen la forma de actuar en línea con la dirección de la empresa, basándose en los principios de la compañía que ayudarán a crear una cultura empresarial que fomenta el crecimiento, permanencia y rentabilidad.

Teniendo en cuenta las teorías y parámetros mencionados, definimos los valores corporativos de DulceVerde:

Calidad: Ser efectivos en los servicios que se prestan basados en un producto de alta calidad.

Integridad y Transparencia: Cada acto de la empresa estará regido por la confianza y la ética corporativa.

Compromiso: Proteger los intereses de la compañía enfocados al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

Pertenencia: Apoyar la industria colombiana en busca de generación de empleo.

Estrategia competitiva de la empresa

Michael Porter (1980), definió las estrategias competitivas para la empresa que busca posicionarse en la industria, entendiendo el mercado, su negocio y la competencia. Se deben

realizar planes financieros, de mercadeo, valores, en la cotidianidad del negocio. Porter describe tres estrategias:

Liderazgo en costos totales bajos: La empresa busca tener el menor costo posible en la industria para tener mayor **número** de ventas.

La diferenciación: La compañía busca crear al producto o servicio un atributo que lo haga único en el sector.

El enfoque: Esta estrategia busca focalizarse en un segmento determinado.

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter (1985), la estrategia competitiva busca tener una posición en la industria para posicionarse en el mercado obteniendo un buen retorno de inversión. DulceVerde pretende desarrollar una estrategia basada en la diferenciación en el servicio de la alimentación saludable, con una barra de ensaladas servidas tipo bowls de preparación rápida y con la información nutricional de sus componentes.

Tabla 2 Ventajas competitivas

Ventaja Competitiva			
Visión del Mercado	Todo un sector	Estrategia en diferenciación	Liderazgo en costos y compras
	Solo un segmento	Estrategia en diferenciación enfocada	Liderazgo en control de gastos
		Exclusividad	Bajo costo

Fuente: Porter, Ventaja competitiva, 1985
Elaboración propia (2019)

MARCO TEÓRICO

Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)

El producto es identificado como el elemento (tangible o intangible) ofertado al mercado por la empresa que busca satisfacer necesidades y/o deseos de los consumidores buscando lograr el cumplimiento de los objetivos planteados. Varios autores han aportado diferentes definiciones sobre producto, en conclusión, podemos decir que producto puede ser un bien intangible o tangible. Para el caso de DulceVerde vamos a definir el producto basados en la teoría de Jean Jacques Lambin, en su libro titulado Dirección estratégica y operativa del mercadeo, donde habla del concepto de un producto multi atributo.

Según Lambin (2008), el producto se identifica con un nombre descriptivo o genérico de conocimiento genérico, como balón, galletas, seguro de vida, etc. Además del servicio básico que presta el producto, este tiene implícito una serie de servicios secundarios que lo hacen único y que influyen en la preferencia del consumidor y su continuidad en el uso de determinado producto.

El producto como paquete de beneficios



Gráfico 1 Producto como paquete de beneficios

En su libro Dirección estratégica y operativa del mercadeo, Lambin menciona que el cliente no busca solo un producto determinado, desea el servicio adherido al producto. Según esta teoría, el producto está ligado a diferentes servicios que lo hacen único o diferencial se denominan servicios añadidos, que son aquellos atributos que están ligados al servicio principal, para el caso de Dulce Verde, por ejemplo, que será un restaurante que ofrece un valor al ofrecer la alimentación saludable.

En resumen, según Lambin, el producto tiene un contraste entre las características, beneficios y valores que podrían definirse así para el caso de Dulce Verde:

Característica: Características técnicas o físicas de un producto, es decir una barra de ensaladas.

Beneficio: La ventaja otorgada al cliente por la característica del producto, es decir la posibilidad de alimentarse con comida saludable.

Valor: La percepción de la satisfacción de la necesidad, es decir, el placer de una alimentación sana y deliciosa.

Teoría sobre investigación de mercados

Definición investigación de mercados

El mercado comprende los compradores reales y los potenciales de un determinado producto o servicio y que desean satisfacer una necesidad en común. (Kotler, Amstrong, 2004). La define como el análisis objetivo y sistemático aplicado al proceso para tomar decisiones en la gerencia de mercado.

Partiendo de esta definición, se puede decir que la investigación de mercados debe tener claro su objetivo para obtener los resultados planteados para la organización.

Tipos de investigación de mercados

En el diseño del plan de investigación se debe detallar los procedimientos requeridos para obtener la información necesaria, esto implica tener claro cuál es el objetivo de la investigación y definir la técnica que se usará para lograr el resultado.

Según Kotler y Armstrong (2003), la investigación puede ser, según los objetivos planteados:

Investigación exploratoria: Su finalidad es obtener información de consumidores con deseos o necesidades similares, su situación económica, preferencias, etc. Se realiza por medio de encuestas o test.

Investigación descriptiva: en este tipo de investigación se recopilan datos numéricos en busca de respuestas de quien, que, cuando donde y como. Se toman datos sobre el mercado objetivo, competencia y factores ambientales.

Investigación causal: determina la relación entre variables, se usa para evaluar la causalidad entre los factores del mercado, es complejo, costoso y demorado.

Planteamiento del problema

Para que la investigación continúe su rumbo se debe hacer la elección del tema con suma precisión, al observar directamente en la realidad donde se encuentra, el investigador está

obligado a empaparse de este tema hasta convertirse en un experto o debe tener constantemente un asesor profesional que maneje el tema.

El sector de la gastronomía ha presentado cambios culturales de manera sustancial, los cuales han generado impacto positivo frente a los hábitos de consumos de alimentos por fuera de casa, y aún más cuando nos encontramos de viaje. Hoy en día con las múltiples ofertas que encontramos en el sector restaurantes, se ven obligados a una permanente evolución, especialmente a la hora de elaboración de sus menús de productos, debido a que afronta y conquista a consumidores habidos y atentos a nuevas propuestas, mezclas y diferenciales. Todas estas realidades lineadas bajo la tendencia de una alimentación saludable, con productos de calidad, frescos y nutritivos.

Jardín es un municipio de tradición cultural, social, económica y la gastronomía no es indiferente a esta situación, los restaurantes conservan esta tendencia tradicional culinaria. Aunque existen otros tipos de alternativa para la hora de alimentarse, como la comida internacional gourmet, es clara la ausencia de un restaurante con el concepto de alimentación saludable.

Para la implementación del nuevo concepto de restaurante de comida saludable en el municipio de Jardín, es necesario saber si sus habitantes y visitantes están interesados en este servicio y si están dispuestos a visitar y comprar en el restaurante. Con la información obtenida se puede estimar si existen clientes que frecuenten el negocio para determinar con ello su viabilidad. Si se toman decisiones sin conocer esta información, el riesgo de no éxito del negocio se podría incrementar, la información de datos secundarios, sin desmeritar su importancia, no son

lo suficientemente adecuados para determinar la posible aceptación del nuevo concepto por parte de los posibles clientes, es necesario la investigación de mercado para obtener la información requerida para tomar una adecuada decisión.

Preguntas de muestra

El método más común para obtener información es la encuesta, para que una encuesta sea exitosa depende de la formulación de preguntas, aquí una descripción de tipo de preguntas:

Preguntas de opción múltiple: es el tipo de pregunta que más se usa en las encuestas.

Estas les permiten a los encuestados seleccionar una o más opciones de una lista de respuestas definidas previamente. Son intuitivas, fáciles de usar de distintas formas, ayudan a generar datos fáciles de analizar y proporcionan opciones mutuamente excluyentes. Dado que las opciones de respuestas son fijas, los encuestados tienen una mejor experiencia al realizar la encuesta.

Permiten una sola respuesta útiles para las preguntas binarias, las preguntas con valoraciones o las escalas nominales o pueden tener opción múltiple, esto se define de acuerdo con el tipo de información requerido. Las preguntas de opción múltiple con respuestas múltiples permiten a los encuestados marcar todas las opciones que correspondan a su caso. La opción de respuesta “otra” esta pregunta está diseñada para que los encuestados tengan la posibilidad de responder la pregunta con sus propias palabras.

Preguntas con escalas de valoración: la pregunta muestra rangos de respuesta, el entrevistado elige un número representativo para su respuesta tratando de ser lo más preciso posible.

Las preguntas de Net Promoter Score® son un buen ejemplo de preguntas con escala de valoración. Estas preguntan a los clientes qué tan probable es que recomienden u producto o un servicio utilizando una escala de 0 a 10.

Preguntas de escalas Likert, son las preguntas del tipo “estás de acuerdo o en desacuerdo” que suelen aparecer en las encuestas y que se utilizan para evaluar las opiniones y los sentimientos de los encuestados, son muy útiles para comprender comentarios específicos. Por ejemplo, las preguntas para encuestas de satisfacción del cliente suelen utilizar escalas Likert para medir las opiniones o actitudes de los clientes.

Preguntas de matriz, pueden simplificar mucho el contenido, pero es importante utilizarlas con cuidado. Las matrices muy grandes pueden ser confusas.

Preguntas desplegables, es una lista extensa de respuestas de opción múltiple sin cansar los encuestados, una lista de respuestas de entre las cuales pueden seleccionar una.

Preguntas abiertas, los encuestados deben escribir sus respuestas en un cuadro para comentarios y no brindan opciones específicas de respuesta preestablecidas. Las respuestas se pueden visualizar después de forma individual o con las herramientas de análisis de texto. Cuando se trata de analizar datos, las preguntas abiertas no son la mejor opción. No es fácil cuantificar las respuestas escritas, por lo que los cuadros de texto son más adecuados cuando se desea obtener datos cualitativos para descubrir oportunidades.

Preguntas demográficas, se usan para recopilar información acerca de los antecedentes de un encuestado o su nivel de ingresos, estas preguntas permiten obtener una mejor percepción sobre el público objetivo. Son una herramienta poderosa para segmentar el público en función de quiénes son y qué hacen, lo que permite hacer un análisis más profundo de los datos.

Hipótesis

Un investigador formula una suposición o teoría sobre una característica que es susceptible a ser comprobada, es una propuesta que deja establecer relaciones entre hechos y explicar la razón por la que suceden estas relaciones Tamayo (1989). Según Selltiz (1974) puede ser una sospecha de resultados de estudios anteriores.

Variables

Son la base de la investigación cuantitativa. Son las diferentes maneras de analizar datos, las variables son susceptibles al cambio, se pueden medir y observar. Según su función las variables pueden ser independiente o dependiente. Según su observación, pueden ser cualitativas o cuantitativas.

Jardín es un municipio de tradición, en él se observa que se ha conservado la tradición tanto en estructura física como en costumbres alimenticias, los restaurantes existentes ofrecen opciones de comida tradicional y comida internacional, no existen restaurantes que ofrezcan alimentación saludable en el municipio, por esta razón se considera la viabilidad de crear una barra de ensaladas con el concepto de comida saludable.

Diseño de la investigación

Para realizar la investigación se determina que se realizará una investigación exploratoria para identificar comportamientos y tendencias de los habitantes y visitantes del municipio de Jardín frente a un restaurante de comida saludable y temas relacionados con el cuidado de la

salud por medio de lo que ingieren las personas. Para completar se realizará una investigación de tipo descriptivo para indagar sobre los conceptos que tiene la población. Como fuente secundaria se usaron diferentes temas de interés como nutrición, mercado de alimentos, salud y gastronomía. Se realiza un cuestionario, fuente primaria, para conseguir la información que permitirá dar forma a los objetivos planteados.

Para determinar el plan de mercadeo de DulceVerde, planteamos usar, inicialmente, una investigación exploratoria que nos permita reconocer la situación frente a la alimentación saludable en el municipio de Jardín. Para el diseño de investigación de este trabajo utilizamos los tipos de medición numérica, ordinal, de intervalos y de razón, las cuales nos dan las mediciones para conocer el mercado, la investigación concluyente nos proporciona información de gran ayuda para tomar decisiones racionales. Para esto se evaluarán edades, sexo, estratos socioeconómicos, tipos de alimentación de los habitantes del municipio de Jardín y su interés ante la comida sana.

Proceso de la medición de valores

Para todo tipo de investigación se deben medir variables y para ello se debe determinar el instrumento de medición, la escala de medición y el sistema de unidades de medición (Coronado Padilla, 2014). Para medir las variables o atributos se usan las escalas o niveles de (Coronado Padilla, 2014).

Escala nominal: La clasificación se realiza por categorías de acuerdo a características similares y se otorga un nombre a cada categoría.

Escala ordinal, las categorías de datos se organizan en orden relativo. La magnitud de los números determina el orden del rango.

Escala de intervalos o cardinales, las categorías de datos están agrupados en escalas con la misma distancia, ejemplo, 2-4, 5-7, 8-10...

Escala de proporción o razón, en este tipo de intervalo, el cero toma valor, representa la ausencia de una característica, ejemplo, litros de agua consumidos, el número de hermanos en una familia, número de goles marcados por un jugador en un partido. (Coronado Padilla, 2014)

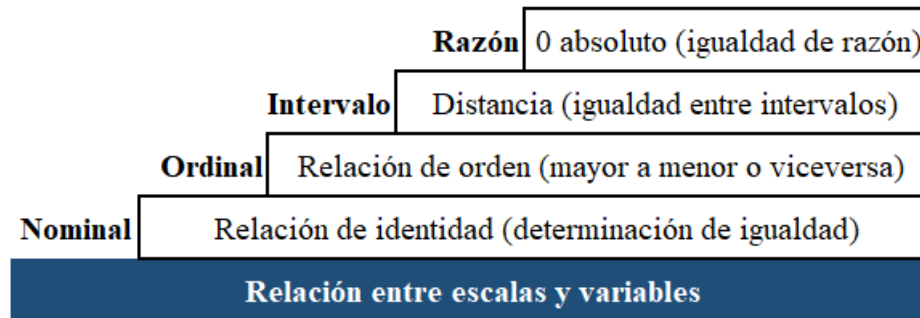


Gráfico 2 Instrumento de medición para el cuestionario

Proceso de muestreo

Es necesario determinar la población para tomar de allí la muestra. Para definir la muestra es necesario considerar múltiples consideraciones, formulas precisas de estadística, costo y precisión para tomar decisiones.

- Determinación de la muestra de la encuesta necesaria para lograr una estimación adecuada.

- La población objetivo son hombres y mujeres habitantes y visitantes del municipio de Jardín. la extensión será el municipio de Jardín, Ant.
- El elemento será hombre y/o mujer entre los 25 a 45 años, que sean habitantes o visitantes en el municipio de Jardín.
- Muestra: Habitantes y visitantes del municipio de Jardín de 25 a 45 años, que requieren alimentación sana, la cantidad de encuestas será determinada por la fórmula de intervalo de confianza.

$$\bar{X} \pm 1.96 \frac{s}{\sqrt{n}}$$

Teoría sobre plan de mercadeo

Según McCarthy y Perrault (1999), el plan de mercadeo es la descripción de una guía que detalla tiempo, mercado al que será dirigido, recursos, resultados esperados y medidas de control. Otra definición de mercadotecnia es la de Kotler y Armstrong (2003) quienes dicen que es un proceso social y administrativo por el cual se conoce las necesidades y/o deseos del mercado definido, a través del intercambio de valores para crear una ventaja competitiva.

No existe un formato específico para realizar un plan de mercadeo, este se adapta a cada empresa y sus necesidades de investigación, sin embargo, se mencionarán parámetros importantes que deben estar incluidos dentro del plan estratégico (Kotler, 2004):

- Resumen Ejecutivo: Panorama general de la propuesta, se presenta para la revisión gerencial.
- Análisis de la Situación: Se incluye información importante sobre la situación del mercado, del producto, competitiva, distribución, macro y microambiente.
- Análisis DOFA: es un análisis de oportunidades y Amenazas a las que se enfrenta la empresa, y las Fortalezas y Debilidades internas en la organización.
- Objetivos: Se plantean objetivos financieros y de mercadeo
- Estrategias de Mercadeo: Basado en los resultados del análisis externo e interno, se describe un plan con la estrategia, sus tácticas y actividades específicas, un plan de acción que defina lo que se hará, cuando (cronograma), quien y cuánto costará.
- Monitoreo y Control: es el espacio para evaluar y hacerle seguimiento a los avances en la ejecución del plan.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Determinación de los factores claves de éxito

Los factores que le permitirán mantenerse y prosperar a la empresa en medio de un mercado. Para identificar la ventaja competitiva se debe enunciar las actividades propias del negocio y cómo se sincronizan para formar la cadena de valor de DulceVerde.

Según Barney y Hesterly (2012), partiendo de las capacidades y recursos de la empresa, se puede identificar su ventaja competitiva. El análisis VRIO permite analizar estos dos factores para clasificarlos como: Valiosos (V), Raros (R), Inimitables (I) y aprovechables por la Organización (O).

Se presentan el análisis de la cadena de valor y el análisis VRIO de DulceVerde. Se identifica como ventaja competitiva realizado, el servicio de alta calidad, la ubicación y ambientación del restaurante, la innovación en el tipo de platos con la información del valor nutricional, en un municipio donde no existe un restaurante con el concepto de comida saludable.

Tabla 3 Cadena de valor en servicio

Director General y Recursos Humanos					
Dirección Administrativa: Gestión de negocios, implementación de precios, seguimiento a facturación, contabilidad, rentabilidad, negociación y compras a proveedores.					
RRHH: Selección, contratación y manejo de personal, gestión adecuada de beneficios laborales.					
Organización Interna y Tecnología					
Departamentos:	Administración y Compras	Líder de Cocina	Mercadeo y Ventas	RRHH	
Software para registro de clientes y ventas, registro automático de inventarios, página Web					
Infraestructura y Ambiente					
Ubicación estratégica en Jardín Antioquia, con alto tránsito peatonal, especialmente turistas.					
Local espacioso, luminosidad, con ambiente agradable, limpio y fresco, equipos de alta tecnología que garanticen la operación constante del restaurante					
Abastecimiento					
Política de compras establecidas para asegurar suministro constante, selección de proveedores, recepción y almacenaje de insumos previa inspección para garantizar su calidad, aplicación de normas establecidas					
Marketing y Ventas	Atención al Cliente	Soporte Físico y Habilidades	Prestación	Clientes	Otros
Comunicación y transparencia en la información nutricional de los productos. Promociones y degustaciones. Publicidad digital, Web, redes sociales y correo electrónico	Empleados con una excelente presentación, con curso de manipulación de alimentos que cumplan las normas reglamentarias, estarán en constante capacitación en atención al cliente	Software para registro de clientes y ventas, registro automático de inventarios. Equipos electrónicos industriales para facilitar la manipulación de alimentos (refrigeradores, estufa, ayudantes de cocina, etc.)	Preparación de alimentos y bebidas con recetas pre diseñadas y al gusto de cada cliente, presentación creativa y ecológica.	Atención dirigida al cliente, trato afable, cordial y personalizado, logrando satisfacción y recomendación voz a voz.	Registro y manejo de sugerencias y reclamos. Evaluación a la satisfacción de la experiencia

Cadena de valor en servicios Fuente: (Alonso, 2008: 89)

Elaboración propia (2019)

Tabla 4 Matriz VRIO

Recursos o capacidades	V	R	I	O	Implicancia competitiva
Recursos financieros					
Acceso a fuentes de financiamiento bancarias	Si	No	No	No	Desventaja Competitiva
Recursos físicos					
Diseño y ambiente del local	Si	Si	No	No	Ventaja Competitiva Temporal
Ubicación estratégica del local	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Presentación de los productos	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Calidad de los productos	Si	Si	No	Si	Paridad Competitiva
Variedad de opciones en alimentos saludables	Si	Si	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Equipos de preparación modernos	Si	No	No	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Recursos individuales					
Personal directivo con experiencia en sector	No	No	No	No	Paridad Competitiva
Personal empleado con experiencia	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva
Recursos organizacionales					
Cultura organizacional con enfoque en innovación y orientación en el c	Si	Si	Si	Si	Ventaja Competitiva Temporal
Mejoramiento continuo de procesos	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva
Marketing y medios de captación	Si	No	No	Si	Paridad Competitiva

Elaboración propia (2019)

Análisis de las fuerzas del entorno externo

El entorno externo está constituido por los factores que están fuera de la empresa y que la afecta directa o indirectamente, por esto es necesario planear las estrategias en torno a él.

Es necesario hacer análisis de las variables propuestas por PESTEL para determinar la estrategia adecuada.

Factor Económico

En los últimos 10 años, las ventas por consumo de comidas por fuera del hogar se han incrementado un 151,89%. Esto muestra un cambio cultural, las personas visitan con más frecuencia los restaurantes lo que se ve reflejado en las ventas de los restaurantes cercanas a los \$24 billones para el año 2013. Esto significó un crecimiento del 9,08% en relación al año anterior, estos datos son tomados de la revista La Barra (2014). Además del incremento en las ventas en el sector de gastronómico, también se incrementó el número de empleos generados por esta industria, según el periódico El Heraldo (2017)

Es claro que los colombianos están más interesados en conocer y modificar sus hábitos, esto impacta directamente el tipo de alimentación que prefieren consumir, pues están en búsqueda de productos con propiedades saludables (Dinero, 2018). Datos de la empresa investigadora Nielsen, dan cuenta que el 48 % de los consumidores colombianos cambiaron de marca por mejor producto. Mientras que 52 % está dispuesto a pagar más por productos saludables (El Colombiano, 2018).

Factores Legales y Políticos

En Colombia se logró implementar la ley que promueve la sana alimentación basada en ingesta de alimentos saludables para la población colombiana. La ley 1355 de 2009 define las enfermedades asociadas a la obesidad, se plantea como un problema de salud pública al que se debe atender, se plantean medidas y atención para su prevención. En los artículos 4° y 9° de esta ley, se promueven estrategias para impulsar la alimentación saludable y una dieta balanceada.

Para este proyecto también es de alto impacto el respaldo de la OMS, que a través de la Asamblea Mundial de la Salud se aprobó la estrategia que habla sobre el régimen alimentario, actividad física y salud. La entidad argumenta que consumir alimentos procesados, con alto contenido calórico de grasa y de azúcar, puede ayudar a fomentar la obesidad. Se debe promover el consumo de alimentos sanos y tener una vida con hábitos que promuevan la salud física de las personas. (OMS, 2011b).

Factores Ambientales

Existe una nueva tendencia basada en sostenibilidad, “Cocina Sostenible”, estos son restaurantes que ofrecen una visión de gastronomía basada en comida sana y cuidado del planeta. Este tipo de restaurantes buscan llegar a consumidores que les interesa alimentarse bien, de manera sana y que además quieren aportar con su estilo de vida a reducir el impacto ambiental.

Factores socioculturales



Gráfico 3 Factores Socioculturales

Según un artículo de la revista el Clavo, (2018) afirma que llevar una vida sana es un símbolo de estatus, a medida que más personas presumen de su interés por el bienestar y el “fitness”. Son conscientes que incluir en la rutina alimentos sanos influyen directamente en su calidad de vida. Esto está promoviendo una demanda sin precedentes por opciones de alimentación saludable con atributos que promueven la salud y en formatos “on the go”.

El mismo artículo habla de varias tendencias en alimentación. **Transparencia total**, el consumidor exige información explícita sobre los ingredientes, procesos y orígenes del alimento.

Autocuidado, el consumidor en general busca alimentos con menos contenido de sodio, azúcar, grasas saturadas y que además le ayuden a disminuir el estrés. **Nuevas sensaciones**, el consumidor busca utilizar todos los sentidos para degustar las características de los alimentos, la textura y el sonido que producen al consumirlos, son en ocasiones más importantes que el sabor de ciertos productos. **Personalización**, el consumidor puede escoger los alimentos a la medida con beneficios adicionales (veganos, vegetarianos, etc.). **Ciencia justa**, Esta tendencia hace referencia al uso de tecnologías más amigables para el medio ambiente, los empaques de papel reciclado, la disminución del plástico en los empaques, el no uso de pitillos plásticos, etc.

Factores Técnicos

La tecnología ha influenciado el cambio a nivel mundial, en el ámbito de la alimentación estas innovaciones tecnológicas, llevan a desarrollar nuevos productos que persiguen la calidad y seguridad alimentarias. El intercambio de culturas ha originado la fusión de sabores y están generando nuevas opciones. La industria esta cambiando los modelos de negocio, gracias a la comunicación y la tecnología, se posiciona cada vez más la tendencia “Fast Good” que brinda un servicio con facilidad de adquisición.

Análisis DOFA

El análisis DOFA es un método de estudio de una empresa, para revisar su entorno externo (Amenazas y Oportunidades) y sus características internas (Debilidades y Fortalezas), teniendo claro este análisis se puede proyectar y planear la estrategia que le permitirá competir en el entorno comercial.

Debilidades: Aspectos internos que de alguna manera entorpecen el cumplimiento de objetivos o el crecimiento de la empresa.

Oportunidades: Factores externos que se pueden usar para fortalecer la estrategia del negocio y ayuden al crecimiento corporativo.

Fortalezas: Factores internos que se pueden usar para fortalecer la estrategia del negocio y ayuden al crecimiento corporativo.

Amenazas: Factores externos que se pueden afectar la estrategia del negocio y no ayudan al crecimiento corporativo, no controladas por la compañía.

DulceVerde es una idea que pretende llegar a satisfacer la necesidad de alimentación saludable de los habitantes y visitantes del municipio de Jardín, por esta razón es necesario analizar los factores internos y externos que definirán la estrategia para alcanzar el éxito de esta. Para realizar este análisis se visitó el municipio con el objetivo de realizar un análisis basado en la observación de los hábitos alimenticios de los habitantes y visitantes del lugar, se visitaron los restaurantes con las ofertas que manejan:

Jardín es un municipio en el que aún se conserva la tradición en los restaurantes, existen también restaurantes de comida internacional gourmet. Es clara la ausencia de los restaurantes de comida con el concepto de comida saludable. Se realiza el análisis DOFA para DulceVerde:

Tabla 5 Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	
Análisis Interno	Análisis Externo
Debilidades	Amenazas
DulceVerde tiene poco personal y no están determinadas claramente las funciones de cada uno.	Preferencias por otros productos como perros calientes, hamburguesas, sándwich, comida típica de la región por parte de los consumidores.
La experiencia en el sector es mínima.	Paradigmas sociales, los alimentos saludables en un producto que ha sido considerado como comida chatarra.
Capacidad financiera limitada	Restaurante con un nuevo concepto en un entorno muy tradicional.
	Tramites largos y exigentes que requieren inversión alta en tiempo y dinero para tener permisos de funcionamiento
Fortalezas	Oportunidades
Innovación de productos en altos estándares de calidad	Existe poca competencia, no hay negocios con este concepto.
Diseño del local moderno y agradable	Tendencia por el cuidado a la salud
Ubicación en un lugar de alto tráfico peatonal	Apoyo del gobierno al sector agrícola
Calidad en el servicio, rapidez y eficacia.	Tecnología aplicada en desarrollo y optimización de procesos
Concepto de cuidado al medioambiente con empaques biodegradables	Investigación y Desarrollo
excelente atención al cliente.	Tendencia al cuidado del medioambiente
Alta calidad en manipulación y preparación	Apoyo del gobierno frente a impulsar estrategias que ayuden a tener una alimentación sana
Personal capacitado	Fácil acceso a productos naturales

Elaboración propia (2019)

Estrategias

Después de plantear los factores externos e internos que tienen influencia en el negocio, se plantean las estrategias con acciones claras que permitirán el desarrollo del negocio, para DulceVerde se plantean las siguientes estrategias:

Tabla 6 Estrategias

Estrategias FO	Estrategias DO
Realizar una base de datos de los clientes mediante un CRM, manteniéndolos informados mediante correos electrónicos o mensajes de texto o WhatsApp, para esto, los correos estarán acompañados de estrategias promocionales dirigidas a los clientes más frecuentes, buscando fidelizar y reforzar los lazos con cada uno de ellos.	Crear estrategias comerciales mediante alianzas con establecimientos que presten servicios de turismo y/o recepciones sociales.
Diseño de platos llamativos y con productos naturales ricos en sabor y valor nutricional.	Hacer demostraciones de los platos de esta forma más personas conocerán el producto, lo probarán y podrán enamorarse de él.
Hacer demostraciones de los platos de esta forma más personas conocerán el producto, lo probarán y podrán enamorarse de él.	Crear una página web donde el cliente tenga acceso a la historia, ubicación, cómo llegar, cómo realizar sus pedidos online, las ofertas, eventos especiales, lo nuevo en el menú, recetas, ideas de cocina, como cuidamos el medio ambiente y como hacemos feliz a las personas. Las redes sociales permitirán que siempre estemos en la mente del cliente diseñando la suscripción y mantener una comunicación con el cliente registrado.
Estrategias FA	Estrategias DA
Comunicar de manera asertiva y clara a nuestros clientes los múltiples beneficios de mantener una sana alimentación y crear conciencia de ello, a través de información obtenida de investigaciones y recomendaciones de expertos en el tema.	Capacitaciones continuas del personal
Buscar alianzas con la alcaldía para vincularnos con proyectos sociales que potencialicen la buena nutrición, por ende, la alimentación saludable	Implementar encuestas a los clientes que les permita vincularse con dulceVerde para conectar y comunicar los valores esenciales de la empresa y sobre todo escuchar las opiniones de los clientes.

Elaboración propia (2019)

Análisis al interior del sector industrial

La principal autoridad en materia de Salud es el Ministerio de Salud y Protección Social, es una entidad médica especializada en temas de salud pública, uno de los temas de preocupación gubernamental es la obesidad. Se ha observado un aumento en el riesgo de mortalidad debido al aumento de la población con obesidad, se considera que una persona es obesa cuando su índice de masa corporal es superior al 30%; según el informe del Min, el 30% de los colombianos son obesos (Min. Salud, 2011). Una buena alimentación es la que brinda los nutrientes y energía suficientes para el desarrollo físico de cada etapa de la vida (Min Salud, 2017). La obesidad es solo uno de los problemas que puede estar adherido a la mala alimentación, la hipertensión, la diabetes e incluso la salud mental se pueden afectar por no tener dieta balanceada.

Según la FAO (2012), con adoptar una buena alimentación y hacer ejercicio, se pueden obtener grandes resultados físicos, incluso ayuda a disminuir el estrés, en resumen, con estos hábitos tendrían mejor funcionamiento fisiológico lo que contribuye a tener más calidad de vida.

Por otro lado, preocupados por la alimentación saludable y los índices de obesidad infantil, 13 de las grandes empresas de La Industria de Alimentos y Bebidas (IAB) y la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (Copal), elaboraron una iniciativa que busca fomentar los hábitos de consumo saludable. La propuesta apunta a que las publicidades difundidas a través de televisión, radio y gráfica dirigida a los niños menores de 12 años se realicen en base a criterios nutricionales que se basen en diferenciar los tópicos publicitarios de los destinados al rotulado, no promover alimentos que excedan los límites de sodio, grasas y azúcares o que tengan más de 200 calorías por porción. Entre las empresas que se adherieron a

esta iniciativa están: Arcor, Bimbo, Baggio, Grupo Cepas, Coca-Cola, Danone, Ferrero, Mastellone Hnos, Molinos, Mondelez International, Nestlé, Pepsico y Unilever. (La Nación, 2018)

Análisis de los competidores

DulceVerde estará ubicado en el municipio de Jardín Antioquia, los proveedores deberán ser de la zona y garantizar los insumos orgánicos cosechados en su mayoría en el suroeste antioqueño, con la premisa de tener estándares altos en calidad para los turistas y habitantes de la región con un valor nutritivo para el consumidor. Al realizar la investigación se encontró que los restaurantes de Jardín tienen diferentes proveedores, entre ellos, lácteos Fredonia, la mayorista de Medellín, alpina, pequeños productores de la zona.

En el municipio de Jardín, no es fácil encontrar la opción de alimentación saludable, no existe un restaurante que ofrezca esta alternativa de comida, la oferta en los restaurantes para los habitantes y visitantes de Jardín está basada en alimentación tradicional y comida rápida, entre los restaurantes más conocidos en la zona están: Café Europa, Dulces del Jardín, Restaurant Bon Appetit, Café Macanas, Parrilla & Costilla.

Tabla 7 Competidores, fortalezas y debilidades

DULCEVERDE		COMPETIDORES	
DEBILIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	FORTALEZAS
Los clientes aun no conocen la marca	Alto grado de control de calidad	Poco interés frente al cambio	Trayectoria en el sector
DulceVerde tiene poco personal y no están determinadas claramente las funciones de cada uno.	Enfoque en el valor nutricional del producto	Falta de tecnología para optimizar procesos	Reconocimiento de los consumidores
La experiencia en el sector es mínima.	Innovación de productos en altos estándares de calidad	Bajo interés en la buena alimentación de sus consumidores	Cultura social, tradición en los tipos de alimentación.
Capacidad financiera limitada	Diseño del local moderno y agradable		Paradigmas sociales, los consumidores pueden preferir algo conocido
	Alta calidad en manipulación y preparación		
	Concepto de cuidado al medioambiente con empaques biodegradables		

Elaboración propia (2019)

Análisis de las fuerzas competitivas

Es necesario tener un plan buen estructurado para sobrevivir en los negocios y cumplir los objetivos. Las 5 fuerzas planteadas por Porter son un medio para usar de mejor manera la estrategia y determinar la rentabilidad del negocio.



Gráfico 4 5 Fuerzas de Porter

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores suministran la materia prima o productos para abastecer el restaurante, es importante seleccionarlos de manera que los productos ofrecidos en DulceVerde sean de la mejor calidad. Los productos que se usarán para los platos serán principalmente frutas, verduras, hortalizas, lácteos, pollo pavo, carnes, etc. Cada proveedor, de acuerdo a su especialidad, deben mantener estándares de calidad altos con el compromiso de ofrecer un excelente producto. Deben ser considerados aliados estratégicos, por eso la selección debe ser adecuada de aquellos que nos brinden su mejor producto y servicio y alcanzar el nivel de calidad y objetivos de producto final deseado. Si partimos de la existencia de varios proveedores en el sector, esto genera posibilidades de adquirir los productos sin mayor dificultad.

Poder de negociación de los clientes

DulceVerde pretende atender a nativos y turistas que se encuentren en el municipio de Jardín y que estén interesados en cuidar su alimentación, bien sea para hacer un aporte a su salud o para satisfacer un deseo de comida sana. En el escenario analizado, actualmente no existe en el municipio de Jardín un restaurante con este concepto, es decir que las personas que quieran consumir este tipo de alimentos tendrán una opción con DulceVerde.

Amenaza de nuevos competidores

DulceVerde es una propuesta diseñada para ubicarse en el municipio de Jardín, donde actualmente no existe un restaurante de comida saludable, por esta razón, es posible que ingresen

competidores buscando alternativas de negociación basadas en este concepto. Para los nuevos competidores, las barreras de entrada serian, el costo de la inversión, instalación y operación, conseguir una ubicación adecuada. Crear un restaurante necesita una inversión alta, aún más cuando se busca un concepto especializado. Actualmente en la zona no existen competidores que tengan una idea de negocio dirigida a la alimentación saludable.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

El municipio de Jardín, no existe actualmente un negocio que brinde a los consumidores la opción de obtener alimentación saludable, existen varias opciones de comida tradicional, teniendo en cuenta que los clientes estén buscando una necesidad de alimentarse, la necesidad puntual de la alimentación con un concepto saludable no se está atendiendo, los nativos del municipio, sustituyen este tipo de alimentación con las preparaciones en casa y los turistas no tienen más opción que la alimentación tradicional que ofrecen los restaurantes que existen en el municipio. Si bien, existen productos sustitutos, no existe la opción para satisfacer con un muy buen servicio y practicidad la alimentación saludable, principalmente de los turistas y visitantes del municipio de Jardín.

Rivalidad entre los competidores existentes

En el municipio de Jardín, no se ha creado un restaurante que satisfaga la necesidad puntual de alimentación saludable, no existe un negocio que se especialice en atender este tipo de necesidad. No existen competidores que ofrezcan un servicio practico de alimentación sana, mientas va en aumento la tendencia por la preocupación por la salud.

ANÁLISIS DETALLADO DE LAS SEIS FUERZAS PORTER

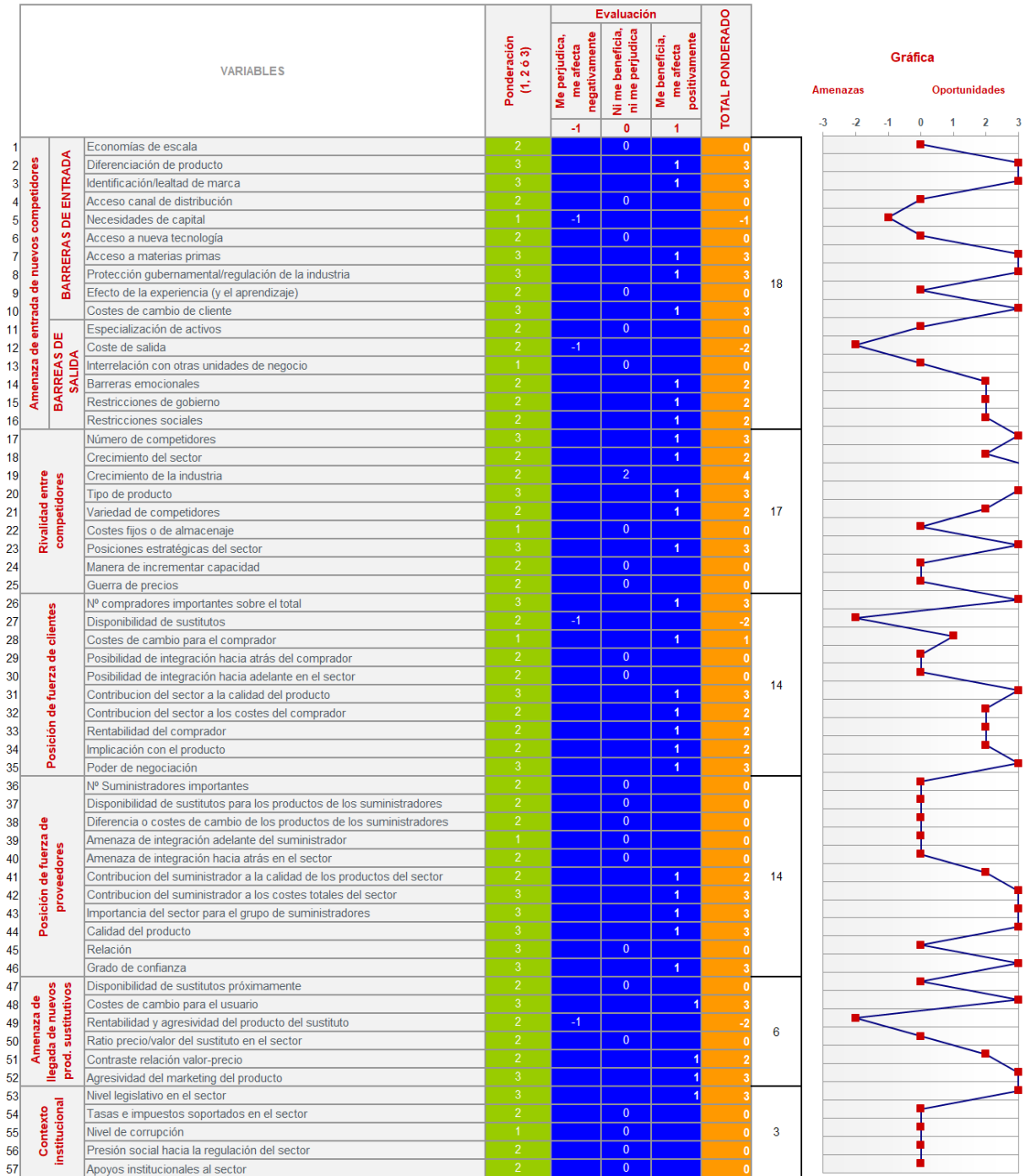


Gráfico 5 Análisis detallado de Porter

Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

Teniendo como base la ausencia de restaurantes que brinden un servicio basado en la alimentación saludable en el municipio de Jardín, se analizaron dos propuestas que están basadas en la ciudad de Medellín:

Restaurante Mundo Verde, la receta del equilibrio

Está pensado para brindar una receta basada en equilibrio, ofrecen una experiencia de satisfacción y bienestar. Este restaurante cuenta un certificado de excelencia otorgado por Tripadvisor que le da visibilidad y prestigio entre los usuarios y visitantes. La ubicación física del restaurante está en la ciudad de Medellín, sus sucursales están en el Centro comercial el tesoro, city plaza envigado, Unicentro, Oviedo, viva envigado, mayorca y vía primavera. El costo por plato aproximado \$22.900, los clientes pueden ordenar platos ya determinados o pueden elegir ingredientes para armar su Bowls. Además de las ensaladas y Bowls ofrecen batidos y postres, todo con la premisa de ser alimentación saludable.



Gráfico 6 Mundo Verde

Vin & Gretta

La estrategia de este restaurante está basada en la educación a través de sus redes sociales, principalmente en Facebook donde publican toda clase de recetas saludables y preparadas con aderezos hechos por ellos mismos. Ofrecen a sus clientes Bowls de la casa y preparaciones con ingredientes que los consumidores eligen, el precio aproximado por plato es aproximadamente \$17,000.

Sus locales físicos están ubicados en Medellín en el centro comercial Oviedo, Santa Fe, Viva Envigado, Hospital Pablo Tobón Uribe.



Gráfico 7 Vin & Gretta

Mapa de productos y precios

Producto

La idea de negocio DulceVerde pretende ofrecer productos y servicios de información nutricional. El consumidor contará con una gran variedad de ingredientes para armar un bowl de comida saludable: vegetales, proteínas, frutas y cereales, balanceados y saludables. Al mismo

tiempo, tendrán los datos sobre la información nutricional de los ingredientes que se utilizan para la elaboración de los productos, de esta forma conocer los beneficios que pueden brindarle a su salud, los clientes pueden estar presente en la preparación de los platos y también estar enterados del valor nutricional que contiene cada uno.

La historia de los bowls se remonta a la época de Buda, él andaba por las calles con un tazón donde la gente le daba comida. Así nació la idea de los Bowls o tazas de comida. Aunque la tradición de Buda nace hace muchos siglos atrás, la tendencia de alimentación la ha adoptado como un nuevo estilo de comer.

DulceVerde tendrá un producto que consiste en tres puntos clave en esta tendencia gastronómica:

El plato o bowl es nutritivo, por el tipo de productos que mezcla, frutas, vegetales, proteínas y cereales.

Es estético, el color y las texturas de los platos es agradable al consumidor, ya sea porque el cliente las elige cada ingrediente o porque sean recetas ya establecidas por el restaurante.

Se sirve en un recipiente tipo tazón.

Los ingredientes, se combinan, proteína animal y vegana, cereales y superalimentos (granos y semillas).

El empaque que usará DulceVerde consiste en un tazón o plato hondo donde se puede lucir los diferentes colores de la preparación. Si el cliente desea llevar su Bowld, la opción será un tazón hecho de cascaras de arroz buscando ser amigables con el medio ambiente.



Gráfico 9 DulceVerde

Elaboración propia (2019)

Valor nutricional de los alimentos

El valor nutricional de los alimentos se refiere al valor energético de los nutrientes. Los nutrientes que se deben incluir en la alimentación son aquellos que el organismo sintetiza en pequeñas cantidades, por eso es esencial incluirlos en la dieta diaria.

Tabla 8 Alimentos e información Nutricional

Alimento Características	Calorías (Kcal.)	Hidratos de Carb.	Proteínas	Grasas	Fibra
--------------------------	------------------	-------------------	-----------	--------	-------

(** Estos Valores corresponden a 100 gramos de cada alimento, en %)

WEETABIX CEREALES	340	70	11	3	13
WHISKY	222	0	0	0	0
WHOPPER, HAMBURGUESA BURGER- KING	630	50	26	36	0
WHOPPER, QUESO BURGER- KING	740	52	32	45	0
YEMA HUEVO LIQUIDA	377	0	16	32	0
YOGUR DESNATADO	52	6	5	1	0
YOGUR FRUTAS	102	19	4	2	0
YOGUR LIQUIDO	78	11	3	2	0
YOGUR CON NATA	60	4	4	4	0
YOGUR NATURAL	75	6	5	4	0
YOGUR SABORES	88	14	4	2	0
YOGUR, FRUTAS SEMIDENATADO	95	18	5	1	0

Alimento Características	Calorías (Kcal.)	Hidratos de Carb.	Proteínas	Grasas	Fibra
--------------------------	------------------	-------------------	-----------	--------	-------

(** Estos Valores corresponden a 100 gramos de cada alimento, en %)

ACEDIAS FRITAS	256	12	17	16	0
ACEITE GIRASOL	899	0	0	100	0
ACEITE MAIZ	899	0	0	100	0
ACEITE OLIVA	899	0	0	100	0
ACEITE SODA	899	0	0	100	0
ACEITE UVA, PEPITA	899	0	0	100	0
ACEITUNAS SALMUERA	103	0	1	11	4
ACELGAS	13	1	2	0	6
ACEROLAS	31	8	0	0	0
AGUA MANANTIAL	0	0	0	0	0
AGUACATE	223	2	4	22	3
AJO	137	28	6	0	0
ALBARICOQUE	28	7	1	0	2
ALCACHOFAS	22	3	2	0	11
ALMENDRAS	565	4	17	54	14
ANCAS RANA, DE	68	0	16	0	0
ANCHOAS ENLATADAS	206	0	22	13	0
ANGUILA	168	0	17	11	0
ANGULAS	205	0	16	16	0
ANISETE	297	2	0	0	0
APIO	8	1	1	0	2
ARENQUE AHUMADO	205	0	26	11	0
ARROZ INTEGRAL	357	77	7	2	3
ARROZ LECHE, CON	80	13	3	2	0
ARROZ PULIDO, BLANCO	361	87	6	1	2
ATUN CONSERVA	289	0	23	22	0
ATUN FRESCO	242	0	22	16	0
AVELLANAS	380	7	8	36	6
AZÚCAR BLANCA	394	100	0	0	0
AZÚCAR MORENA	396	96	0	0	0
BACALAO FRESCO	76	0	17	1	0
BACALAO SALAZÓN	138	0	32	1	0
BACÓN	427	0	14	41	0
BATATA	91	22	1	8	0
BATIDO CHOCOLATE	366	77	6	6	0
BERBERECHOS COCIDOS	48	0	11	0	0
BERENJENAS	14	3	1	0	2
BERROS	14	1	3	0	3
BIGAROS COCIDOS	135	5	26	1	0
BISCOTES TRIGO	366	73	9	4	4
BOLLOS-PASTAS MEDIA	387	49	5	20	1
BOMBONES MEDIA	458	66	5	21	0
BRECA	74	1	15	1	0
BRÉCOL	23	2	3	0	4
BUTIFARRA	243	0	15	20	0
CABALLA	223	0	19	16	0
CABALLO CARNE	113	0	21	3	0
CABRITO CARNE	161	0	20	8	0
CACAHUETES TOSTADOS	570	9	24	49	8
CACAO POLVO	357	11	20	24	38
CAFÉ EXTRACTO, POLVO	82	8	11	0	0
CAFÉ INFUSION	2	0	0	0	0
CAFÉ INSTANTÁNEO	100	11	15	0	0
CAFÉ TORREFACTO	183	2	13	13	66
CALABACÍN	16	4	1	0	2
CALABAZA	15	3	1	0	0

medicinainformacion - <https://medicinainformacion.com/>

2

Alimento Características	Calorías (Kcal.)	Hidratos de Carb.	Proteínas	Grasas	Fibra
--------------------------	------------------	-------------------	-----------	--------	-------

(** Estos Valores corresponden a 100 gramos de cada alimento, en %)

CALAMAR	79	0	16	1	0
CALLOS VÍSCERAS	60	0	9	2	0
CAMARONES COCIDOS	117	0	24	2	0
CANGREJO COCIDO	127	0	20	5	0
CARACOL TERRESTRE	80	0	16	1	0
CARDO	21	4	1	0	1
CARNE CABALLO	113	0	21	3	0
CARNE CABRITO	151	0	20	8	0
CARNE CERDO, GRASA	329	0	16	30	0
CARNE CERDO, MAGRA	147	0	21	7	0
CARNE CONEJO	124	0	22	4	0
CARNE CORDERO, CHULETA	386	0	15	36	0
CARNE CORDERO, MAGRA	122	0	20	3	0
CARNE CORDERO, PALETILLA	314	0	16	28	0
CARNE CORDERO, PIERNA	240	0	18	19	0
CARNE OVEJA	235	0	18	17	0
CARNE TERNERA, MAGRA	109	0	21	3	0
CARNE VACA, CHULETA	290	0	16	25	0
CARNE VACA, FILETE	197	0	19	14	0
CARNE VACA, GUIJAR	176	0	20	11	0
CARNE VACA, MAGRA	123	0	20	5	0
CARNE VACA, SOLOMILLO	272	0	17	23	0
CASTAÑAS	170	37	2	3	7
CAVIAR RUSO	262	0	26	16	0
CEBADA	360	84	8	2	6
CEBOLLA	23	5	1	0	1
CENTOLLO	127	0	20	5	0
CEREALES CORNFLAKES	368	85	9	2	11
CEREALES MUESLI	368	66	13	8	7
CEREALES WEETABIX	340	70	11	3	13
CEREZAS	47	12	0	0	2
CERVEZA LAGER	29	2	0	0	0
CERVEZA NEGRA	28	3	0	0	0
CHAMPÁN	84	3	0	0	0
CHAMPIÑÓN	13	0	2	1	2
CHANQUETES	79	2	11	3	0
CHEESE, BURGUER - McDONALD	307	30	15	14	0
CHEETOS QUESO, GOLOSINA	158	15	2	10	0
CHICHARRO	127	1	16	7	0
CHICHARRONES	540	1	20	51	0
CHICLE	310	95	0	0	0
CHIRIMOYA	178	0	19	11	0
COL	20	4	2	0	3
COLES BRUSELAS	26	3	4	0	4
COLIFLOR	13	2	2	0	2
CONEJO	124	0	22	4	0
CONGUITOS	153	13	5	9	0
CORAZÓN CORDERO	119	0	17	6	0
CORAZÓN VACUNO	108	0	19	4	0
CORDERO CARNE, MAGRA	122	0	20	3	0
CORDERO PALETILLA	314	0	16	28	0
CORDERO PIERNA	240	0	18	19	0
CORNFLAKES	368	85	9	2	0
COÑAC	232	0	0	0	0
CREMA CHAMPIÑÓN, DE	62	5	1	4	0
CREMA LECHE, CHANTILLY	331	10	2	31	0

medicinainformacion - <https://medicinainformacion.com/>

3

Ficha Técnica del Producto

Tabla 9 Ficha técnica



Nombre del producto:	Ensalada Gourmet
Nombre comercial del producto:	Ensalada Dulce Verde
Lugar de elaboración:	Elaborado en la cocina de Dulce Verde, Jardín Antioquia
Composición nutricional:	Vitaminas, Minerales, Carbohidratos, proteínas, grasas y fibra. La cantidad de cada una depende de los ingredientes que se escojan para la preparación
Requisitos mínimos de normatividad:	Norma sanitaria para preparación de alimentos, RESOLUCIÓN 2674 DE 2013
Tipo de conservación:	Mantener y conservar a una temperatura entre 4°C y 7°C

Elaboración propia (2019)

El precio

La propuesta de precio es definida con el análisis de diferentes variables que lo afectan, costos fijos, la adquisición de materias primas y mano de obra. Los ingresos de la empresa llegan por las ventas, de ahí la importancia de plantear una estrategia de precios competitivo, que sea consecuente con la calidad, prestigio e innovación que caracterizan a DulceVerde, logrando un posicionamiento en el mercado que le permita mantenerse en el tiempo con resultados rentables.

Presentamos una tabla con los precios promedio de venta de los restaurantes de comida saludable más visitados actualmente:

Tabla 10 Análisis de la competencia

Mundo Verde			Vin&Gretta		
Ensalada Grande	1 Proteína	\$ 25.900	Ensaladas	1 Base	\$ 16.800
	1 queso			1 Proteína	
	1 preparado			3 Vegetales	
	1 Crunch			1 Especial	
	5 Vegetales			1 salsa Vin&Gretta	
	4 Frutas			1 Crocante	
	1 Aderezo				
Ensalada Personal	1 Proteína	\$ 22.900	Bowls	Summertime salad	\$ 17.800
	1 queso			Pasta mediterranea	
	1 preparado			Vegan love	
	1 Crunch				
	3 Vegetales				
	2 Frutas				
1 Aderezo					
Bowls	Finas hiervas	\$ 22.900			
	Pollo y frijoles	\$ 21.900			
	Mi tierra	\$ 22.900			
	Pesto	\$ 22.900			
	Caribe	\$ 22.900			

Elaboración propia (2019)

En DulceVerde, se ofrecerá comida saludable como una experiencia desde que el cliente llega al restaurante hasta que se va. El precio es determinante a la hora de hacer atractivo la oferta al cliente y para fijarlo se analizarán los costos en infraestructura y materia prima que se va a utilizar en la generación de platos de la mejor calidad. Se ofrecerá un plato o bowl con los ingredientes que el cliente defina y el precio final será determinado por el peso en gramos de este. El cliente puede armar el plato y escogerlo a su propio gusto o necesidad, esto hará que el precio sea más accesible pues el cliente podrá acomodarse a sus necesidades y/o capacidad.

El precio de cada plato será otorgado de acuerdo al peso, partiendo de la idea que cada plato pese entre 230gr y 260gr, según la OMS (2018) este es el peso que debe tener cada porción de alimentación al día, además la ingesta debe estar equilibrada con el gasto calórico. De este modo y calculando el precio de acuerdo a las variables anteriormente expuestas, se considera que el precio de cada plato oscilará entre \$16,000 y \$20,000 según el peso, en gr., de cada uno.

Para realizar el análisis de precio teniendo en cuenta los posibles proveedores se toma como referencia la tabla de precios de las frutas y verduras de la plaza mayorista de Antioquia, estos precios corresponden a los publicados el 17 de marzo de 2019.

Tabla 11 Precio verduras Mayorista (2019)

Precios			
Verduras			
Ingredientes	Precio Neto	Unidad	Valor por Gr
*Repollo Blanco	\$ 1.000	Kg	1
Aji Dulce	\$ 3.000	Kg	3
Aji Picante	\$ 1.500	Kg	1,5
Ajo Importado	\$ 5.000	Kg	5
Apio	\$ 700	Kg	0,7
Arveja Verde	\$ 3.000	Kg	3
Berenjena	\$ 2.000	Kg	2
Brócoli	\$ 4.000	Kg	4
Calabacín Amarillo	\$ 1.500	Kg	1,5
Cebolla Blanca	\$ 1.600	Kg	1,6
Cebolla Junca	\$ 1.500	Kg	1,5
Cebolla Roja	\$ 2.500	Kg	2,5
Chócolo Mazorca	\$ 1.500	Kg	1,5
Cilantro	\$ 2.500	Kg	2,5
Coliflor	\$ 4.000	Kg	4
Espinaca	\$ 800	Kg	0,8
Frijol Verde	\$ 3.300	Kg	3,3
Habichuela	\$ 1.200	Kg	1,2
Lechuga Batavia	\$ 1.200	Kg	1,2
Papa Capira Regional	\$ 1.600	Kg	1,6
Papa Criolla	\$ 3.600	Kg	3,6
Papa Nevada	\$ 1.600	Kg	1,6
Pepino Cochombro	\$ 1.100	Kg	1,1
Pepino Rellenar	\$ 3.000	Kg	3
Perejil	\$ 2.500	Kg	2,5
Pimentón	\$ 1.700	Kg	1,7
Plátano Guineo	\$ 800	Kg	0,8
Plátano Hartón	\$ 1.700	Kg	1,7
Ramolacha	\$ 900	Kg	0,9
Tomate Chonto Selección	\$ 1.600	Kg	1,6
Tomate Larga Vida Extra	\$ 3.000	Kg	3
Tomate Riñón	\$ 2.500	Kg	2,5
Yuca	\$ 1.800	Kg	1,8
Zanahoria	\$ 800	Kg	0,8

Tabla 12 Precio frutas Mayorista (2019)

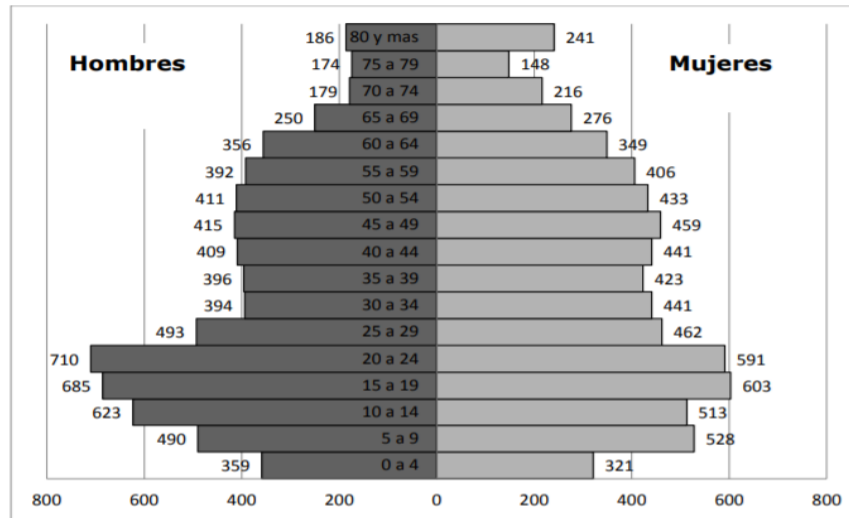
Frutas				
Aguacate Hass	\$	3.500	Kg	3,5
Aguacate Papellillo	\$	5.200	Kg	5,2
Banano Criollo	\$	1.100	Kg	1,1
Breva	\$	4.000	Kg	4
Coco San Blas	\$	5.500	Kg	5,5
Curuba Larga	\$	1.600	Kg	1,6
Fresa	\$	7.000	Kg	7
Granadilla	\$	6.000	Kg	6
Guandábana Citrica	\$	2.000	Kg	2
Guayaba Manzana	\$	2.200	Kg	2,2
Guayaba Pera	\$	1.200	Kg	1,2
Higo	\$	5.000	Kg	5
Limón Común	\$	3.000	Kg	3
Limón Tahití	\$	3.000	Kg	3
Lulo	\$	2.500	Kg	2,5
Mandarina Oneco	\$	2.000	Kg	2
Mango Tommy	\$	3.800	Kg	3,8
Maracuyá Regional	\$	4.000	Kg	4
Maracuyá Valluno	\$	4.000	Kg	4
Melón	\$	2.300	Kg	2,3
Melón Larga Vida	\$	2.300	Kg	2,3
Mora Castilla	\$	2.000	Kg	2
Mora Pantanillo	\$	2.000	Kg	2
Naranja Tangelo	\$	3.500	Kg	3,5
Naranja Valencia	\$	1.000	Kg	1
Papaya Hawaiana	\$	1.600	Kg	1,6
Papaya Maradol	\$	3.000	Kg	3
Piña Manzana	\$	1.600	Kg	1,6
Piña Oro Miel	\$	1.300	Kg	1,3
Pitahaya	\$	5.500	Kg	5,5
Sandía	\$	900	Kg	0,9
Tomate de Árbol	\$	1.500	Kg	1,5
Uchuva/Capacho	\$	3.500	Kg	3,5
Cirueta Claudia amar.	\$	6.667	Kg	6,666666667
Durazno	\$	6.667	Kg	6,666666667
Kiwi	\$	10.000	Kg	10
Manzana Gala	\$	5.000	Kg	5
Manzana Roja	\$	6.316	Kg	6,315789474
Manzana Verde	\$	6.379	Kg	6,378947368
Pera Imp.	\$	5.000	Kg	5
Uva Red Globe Imp.	\$	6.667	Kg	6,666666667
Uva Red Globe Nacional	\$	3.636	Kg	3,636363636

Análisis del cliente y del consumidor

Según Nielsen (2016) el 81% de los millennials están dispuestos a pagar más por un producto premium, que brinde beneficios para la salud. El estudio de Nielsen va en dirección a la tendencia que enmarca los deseos de cuidar el cuerpo y los recursos naturales. Además de preocuparse por la salud, los millennials son derrochadores, a la hora de encontrar lo que los satisface, no ahorran y además son exigentes a la hora de consumir.

Jardín tiene una población total de 13148 habitantes, de los cuales 2609 habitantes pertenecen al rango de edades correspondiente a la generación millennials que son la población objetivo de DulceVerde.

		DOCUMENTO DE APOYO ANÁLISIS DE SITUACIÓN DE SALUD E.S.E HOSPITAL GABRIEL PELÁEZ MONTOYA NIT 890980732-6 Jardín-Antioquia, calle 5 # 1-24 teléfono:8455555, e-mail:jardhs01@edatel.net.co Sistema de Gestión Integral de la Calidad	Código:
		Versión: 01	
		Página No. 155 de 258	



Pirámide Poblacional, Municipio de Jardín, Antioquia, sin incluir la comunidad del "Resguardo Indígena Cristianía".

Fuente: Base de Datos SISBEN, 31 de marzo 2015.

Gráfico 10 Población de Jardín

Fuente: <http://saludpublicavirtual.udea.edu.co>

Jardín Antioquia es un municipio turístico, según SITUR, (Sistema de Información Turística de Medellín y Antioquia) (2019), Jardín fue el cuarto municipio preferido por los turistas extranjeros que visitaron la región en el 2018.

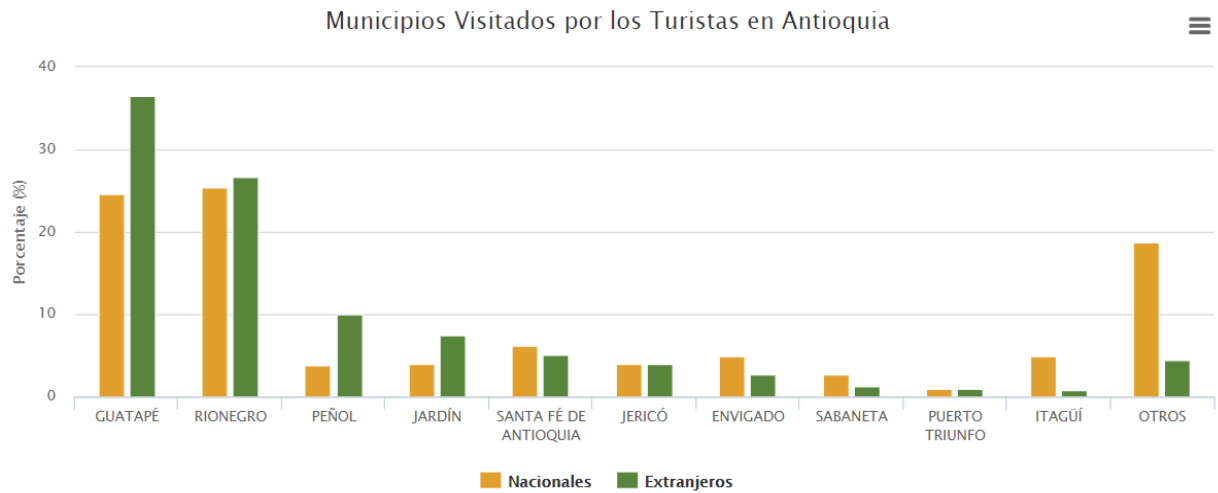


Gráfico 11 Turismo en Jardín

Fuente: <http://situr.gov.co/estadisticas/DfMunicipiosVisitados/general>

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

Ficha técnica de la investigación

Para conocer el perfil del consumidos que tendrá DulceVerde, es necesario conocer datos puntuales referentes a la población y sus comportamientos de compra, así como la determinación de precio, comunicación, y distribución más adecuada para llegar al público objetivo con estrategias que muevan a los consumidores a elegir esta propuesta como la mejor opción a la hora de alimentarse.

Tabla 13 Ficha técnica

Ficha Técnica	
Población objetivo	2609 habitantes pertenecen al rango de edades correspondiente a la generación millennials
Tamaño de muestra	90 habitantes y/o visitantes del municipio de Jardín de la generación millennials
Tipo de Investigación	Cualitativo
Diseño de Investigación	Exploratorio (Sondeo)
Técnica de muestreo	No probabilístico por conveniencia
Técnica de recolección de datos	Cuestionario
Periodo de trabajo de campo	Marzo 28 a abril 4 del 2019

Elaboración propia (2019)

Resumen ejecutivo de la investigación

Las nuevas ideas en cuanto a la alimentación saludable es la respuesta a la constante preocupación de la población (Castaño y Ruiz del Castillo, 2008). Es de vital importancia crear conciencia de los buenos hábitos alimenticios para gozar de una buena salud y bienestar, “Esta de obtiene de la mezcla de diferentes alimentos que proporcione los nutrientes que el cuerpo

necesita para mantener un buen funcionamiento del organismo y que principalmente conserven la salud siendo esta última la más importante para disminuir enfermedades.” (Izquierdo, Armenteros, Lancés & González, 2004). Si se elige así, estamos diciendo que se puede gozar de una alimentación saludable.

La idea de DulceVerde es satisfacer la necesidad de un restaurante que ofrezca un menú de comida saludable, de forma ágil y a un precio justo. Dar a conocer las nuevas tendencias en el mercado alimenticio, ofreciéndole a la población de Jardín y sus turistas la oportunidad de tener un lugar en donde puedan encontrar un menú saludable a un precio que sea razonable y en el menor tiempo posible. Con esta investigación, además de conocer el perfil del consumidor, se busca satisfacer la necesidad de alimentación saludable en el municipio de Jardín Antioquia.

Definición del problema/oportunidad

El sector de la gastronomía ha presentado cambios culturales de manera sustancial, los cuales han generado impacto positivo frente a los hábitos de consumos de alimentos por fuera de casa, y aún más cuando nos encontramos de viaje. Hoy en día con las múltiples ofertas que encontramos en el sector restaurantes, se ven obligados a una permanente evolución, especialmente a la hora de elaboración de sus menús de productos, debido a que afronta y conquista a consumidores hábidos y atentos a nuevas propuestas, mezclas y diferenciales. Todas estas realidades lineadas bajo la tendencia de una alimentación saludable, con productos de calidad, frescos y nutritivos.

En el municipio de Jardín existe un vacío en el modelo de negocio de comidas saludables, rápidas y frescas que ofrezca calidad de ingredientes y servicio, prevalecen los restaurantes de

comida tradicional que ofrecen comida casera, comidas rápidas que son preparadas a la hora del cliente visitarlos y en un tiempo establecido generando demoras en cuanto al ahorro de tiempo de los clientes.

Jardín es un municipio de tradición cultural, social, económica y la gastronomía no es indiferente a esta situación, los restaurantes conservan esta tendencia tradicional culinaria. Aunque existen otras alternativas para la hora de alimentarse, como la comida internacional gourmet, es clara la ausencia de un restaurante con el concepto de alimentación saludable.

Objetivos de la investigación de mercados

Objetivo General

Obtener la opinión de habitantes, visitantes generación millennials del municipio de Jardín acerca de las preferencias de alimentación saludable y su disposición para visitar un restaurante que ofrezca esta alternativa de alimentación.

Objetivos Específicos

- Identificar el tipo de alimentación que predomina entre la población millennials que habitan y/o visitan el municipio de Jardín.
- Sondear las preferencias en el tema de alimentación entre los habitantes y visitantes de Jardín de acuerdo con el sexo, edad, ocupación e ingresos económicos.
- Determinar cuáles son los momentos del día y los motivos de preferencia para visitar un restaurante.

- Identificar la disposición de los turistas y habitantes de Jardín para visitar un restaurante que brinde la opción de comida saludable.
- Determinar la demanda de los millennials que viven, trabajan y/o transitan en el municipio de Jardín.
- Reconocer los componentes más importantes para la realización de las estrategias del negocio logrando un posicionamiento acertado en los consumidores.
- Establecer las características del producto de manera que sean aceptados por el cliente.
- Comprobar que tan factible es la propuesta de negocio y la probabilidad de éxito de DulceVerde en el municipio de Jardín Antioquia.

Metodología aplicada

El método aplicado en este proyecto de investigación es de carácter cualitativo.

Detectamos que hay diferentes enfoques dentro de la investigación científica, las usadas en este trabajo son experimental y descriptivo. En cuanto a lo descriptivo “es identificar las situaciones, costumbres, actitudes que predominan en las actividades, objetos, procesos y personas” (Morales, 2014). Mientras que, en cuanto a lo experimental “se realiza con un tema desconocido que no ha sido muy estudiado, el resultado genera una percepción cercana del objeto. “(Morales, 2014). Se puede analizar con el método cuantitativo de forma estadística y en el cualitativo se recoge la información completa de los encuestados para llevar a cabo la interpretación, el análisis de la información.

Las fuentes de la información son primarias puesto que se aplicó una encuesta (sección transversal) para conocer la opinión de habitantes y visitantes del municipio de Jardín basados en una muestra de 66 personas habitantes y/o visitantes del municipio de Jardín y que pertenecen a la generación millennial.

Los datos de este estudio son recopilados bajo una encuesta a personas que cumplen con el perfil requerido, en donde cada participante debe responder unos datos personales y demográficos para garantizar su aplicación en el estudio y lograr el rigor científico y de veracidad que se requiere. Las preguntas del cuestionario son enfocadas en deducir la percepción actual de los encuestados sobre la alimentación saludable y su disposición para visitar y consumir en un restaurante que ofrezca un menú de alimentación saludable.

El cuestionario contiene preguntas cerradas y clasificadas en la escala de intervalos para encontrar los datos requeridos que otorgan información precisa para el estudio.

Diseño de la encuesta

ENCUESTA

Somos estudiantes de Posgrado de la Institución Universitaria Esumer. Estamos realizando esta encuesta con el objetivo de conocer la opinión de los habitantes y/o visitantes del municipio de Jardín sobre la alimentación saludable.

Encuesta #: _____

Fecha: _____

Sexo: Mujer Hombre

Del municipio de Jardín usted es: Residente Visitante

Me podría decir, ¿en qué grupo está comprendida su edad?

- Menor de 18 años () 1
- De 18 a 25 años () 2
- De 26 a 35 años () 3
- De 36 a 45 años () 4
- De 46 a 55 años () 5
- Más de 55 años () 6

Me podría decir, ¿Cuál es su ocupación o actividad principal?

- Comerciante () 1
- Empleado () 2
- Trabajador independiente () 3
- Estudiante () 4

Sería tan amable de decirme ¿en qué rango salarial se encuentran sus ingresos?

- Menor de \$650.000 () 1

- De \$650.000 a \$800.000 () 2
- De \$800.000 a \$1.200.000 () 3
- De \$1.200.000 a \$2.000.000 () 4
- Más de \$2.000.000 () 6

¿Al momento de elegir un grupo de alimentos para su comida principal, sea almuerzo o cena, que grupo de alimento considera más saludable? (puede elegir varias opciones)

- Vegetales () 1
- Carnes () 2
- Granos (frijol, garbanzos) () 3
- Frutas () 4
- Harinas () 5
- Fritos () 6
- Arroz () 7

¿Cuándo escucha el termino comida saludable, con que lo relaciona?

- Beneficios para la salud y buena nutrición () 1
- Alimentación baja en grasas () 2
- Comida para personas con problemas de diabetes () 3
- Comer porciones pequeñas () 4
- Comida de alto costo () 5

Podría indicarme, ¿Qué tan dispuesto estaría usted en incluir en su alimentación diaria, frutas, verduras, granos integrales, carnes y lácteos?

Completamente dispuesto () 1

Medianamente dispuesto () 2

No estoy dispuesto () 3

¿Qué tan frecuente visita restaurantes?

Muy frecuente () 1

Medianamente frecuente () 2

Nunca visito restaurantes () 3

Para usted, ¿En cuál de los siguientes momentos visita un restaurante con más frecuencia?

En el desayuno () 1

En el almuerzo () 2

En la tarde () 3

En la cena () 4

Podría decirme, ¿Qué lo motiva a visitar un restaurante?

Ahorrar tiempo () 1

Ahorrar dinero () 2

- Evitar estrés (no cocinar) () 3
- Mejorar las condiciones alimenticias () 4
- Compartir con la familia () 5
- Celebrar ocasiones especiales () 6

¿Estaría usted dispuesto a visitar un restaurante que le brinde la opción de alimentación saludable ubicado en el municipio de Jardín?

- Completamente dispuesto () 1
- Medianamente dispuesto () 2
- No estoy dispuesto () 3

Limitaciones

Teniendo en cuenta que el lugar elegido para realizar el trabajo es el municipio de Jardín y que las personas que dirigen la investigación se encuentran radicadas en la ciudad de Medellín, podría ser esta una limitación puesto que el acceso al territorio está restringidos a viajes esporádicos de fines de semana.

Podría existir un sesgo cultural por parte de la población que está acostumbrada a condiciones alimenticias tradicionales, es posible que la encuesta no arroje datos suficientes para determinar cómo romper los paradigmas y llegar con una idea de negocio novedosa que podría estar en contravía con las costumbres culinarias de la población.

El mercado, el entorno y el clima social, son cambiantes, es decir que si el resultado es positivo o negativo no significa que sea igual en otro momento, es decir que podría ser que la idea de negocio DulceVerde funcione en este o en otro momento, o quizá en otra población.

El estudio ayudará a determinar los riesgos y errores, se pueden medir y detectar sin embargo no se podrán eliminar.

La experticia de las personas que realizan la investigación, si bien tienen la suficiente pasión y tienen una visión altamente movida por la emoción, es la primera vez que se enfrentan a un trabajo de esta magnitud.

Hallazgos y resultados de la investigación

Para efectuar la exploración, se realizó una encuesta a hombres y mujeres residentes y visitantes del municipio de Jardín Antioquia, con el fin de identificar el rasgo del consumidor de DulceVerde. Según el DANE, en el 2017 había en el municipio un total de 2609 habitantes de la generación millennials con capacidad económica para visitar un restaurante, esto los hace potencial para el restaurante con concepto de comida saludable. Se utilizó una muestra de mercado aleatoria y se entrevistaron personas que cumplieran los siguientes requisitos:

Que tuvieran edad igual o mayor a 25 años

Que estuvieran en el municipio de Jardín, Antioquia como visitantes o residentes

El diseño del muestreo fue así:

- Población Meta: Hombres y mujeres que cumplan con los dos requisitos (2609 personas), que estuvieran en Jardín Antioquia durante el periodo de la encuesta (Marzo 28 a Abril 4 del 2019).
- Marco de muestreo: Encuesta persona a persona en el municipio de Jardín, Antioquia.
- Muestra: Por conveniencia no probabilístico.
- Tamaño: 90 hombres y mujeres visitantes o residentes del municipio de Jardín, Antioquia.
- Realización: Encuestas personales a las personas que se encontraban en el municipio de Jardín y que cumplan con los dos requisitos para participar en la investigación.

El proceso adecuado de diseño de muestreo permitió obtener datos valiosos sobre las tendencias alimenticias de los visitantes y habitantes del municipio de Jardín, Antioquia.

Resultados de la encuesta

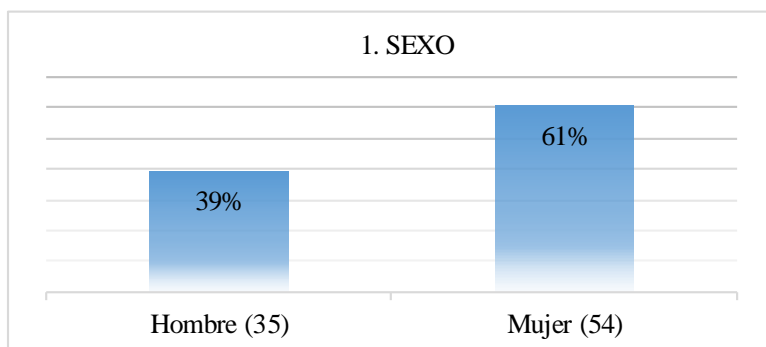


Gráfico 12 Sexo

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 61% fueron mujeres y el 39% fueron hombres.

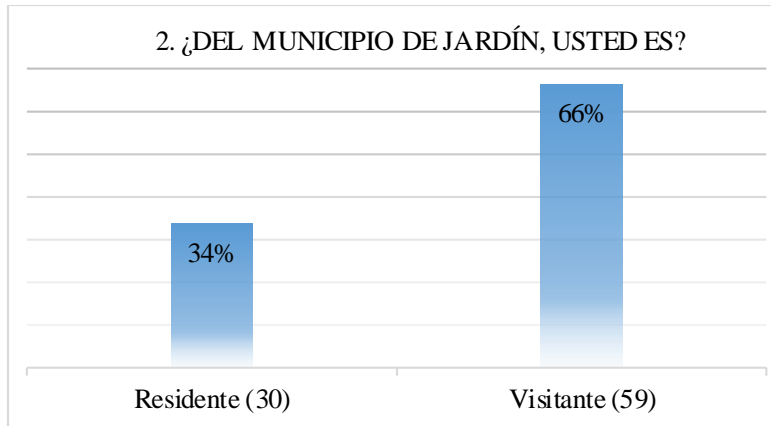


Gráfico 13 Residente o visitante

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 66% fueron visitantes y el 34% fueron residentes del municipio de Jardín, Antioquia.

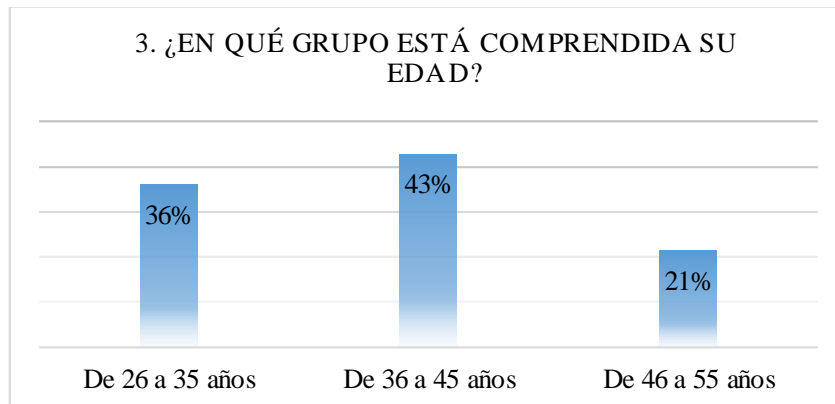


Gráfico 14 Edad

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 43 % están en el rango de edad de 36 a 45 años y el 36% entre 26 a 35 años

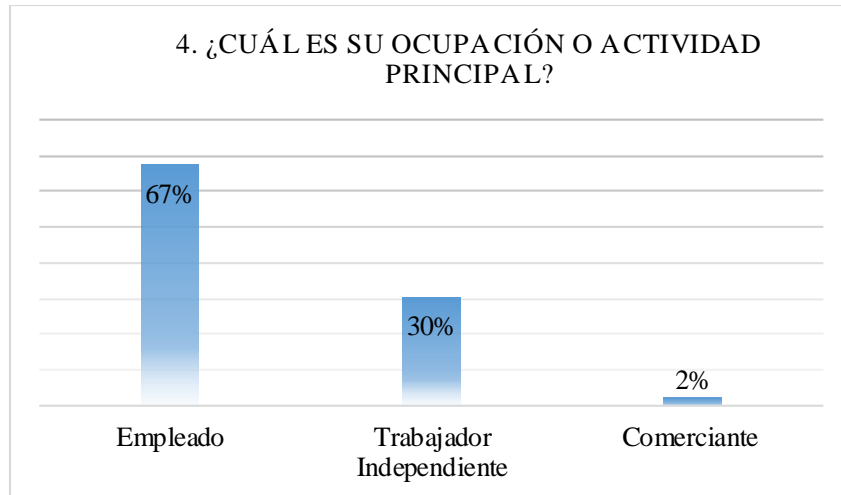


Gráfico 15 Ocupación

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 67% son empleados, mientras que solo el 2% son comerciantes, el 30% son trabajadores independientes.

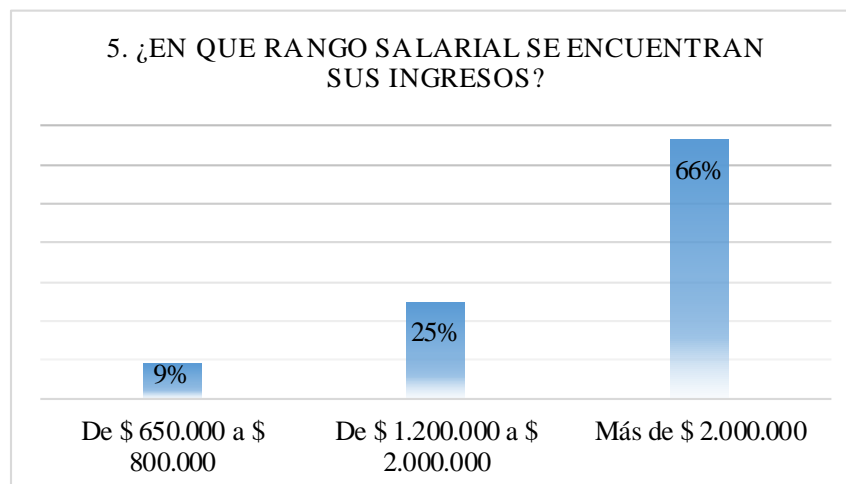


Gráfico 16 Rango Salarial

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados el 66% devenga ingresos mensuales superiores a los \$2MM, tan solo el 9% tiene ingresos por debajo de los \$800Mil.

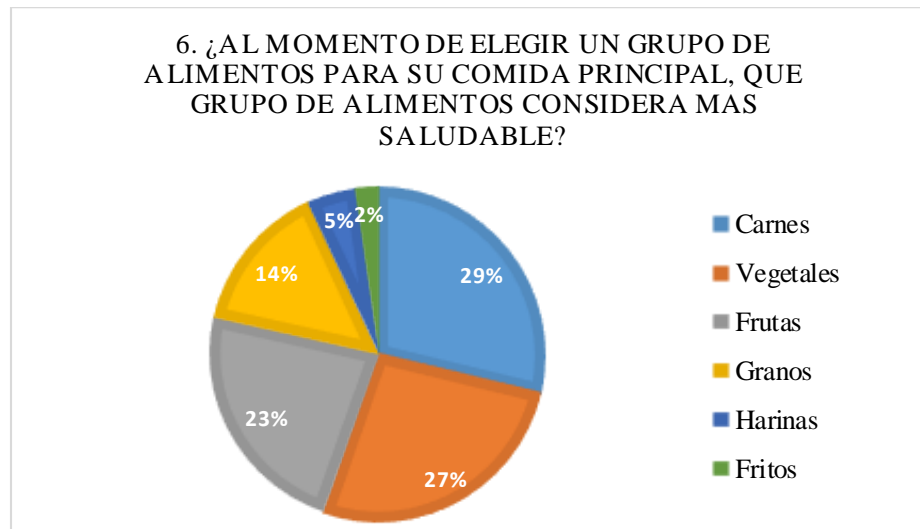


Gráfico 17 Alimentos saludables

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, consideraron como los alimentos más saludables las carnes y los vegetales, con un 29% y 27% respectivamente, los grupos de alimento menos saludables, según los encuestados, son las harinas y los fritos con un 5% y 2% respectivamente.

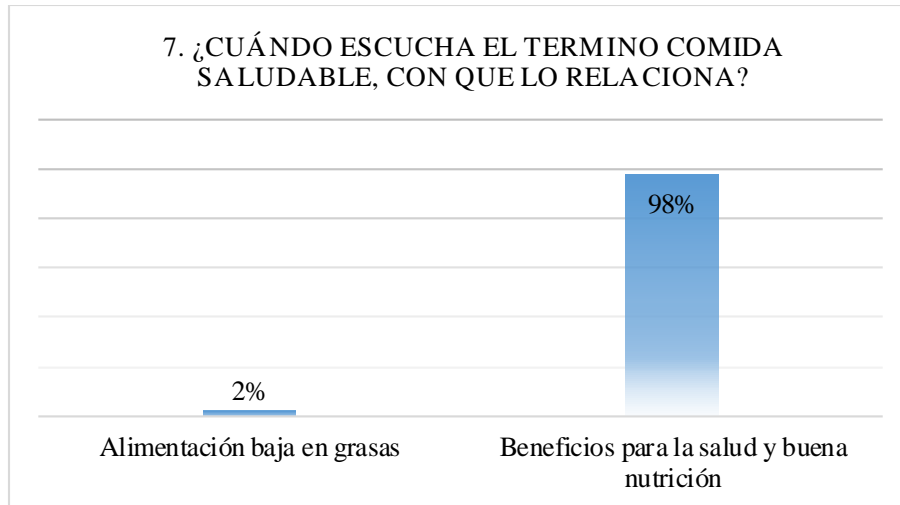


Gráfico 18 Alimentos saludables, concepto

Elaboración propia (2019)

Delos 90 encuestados, el 98% relaciona la alimentación saludable con beneficios para la salud y buena nutrición.

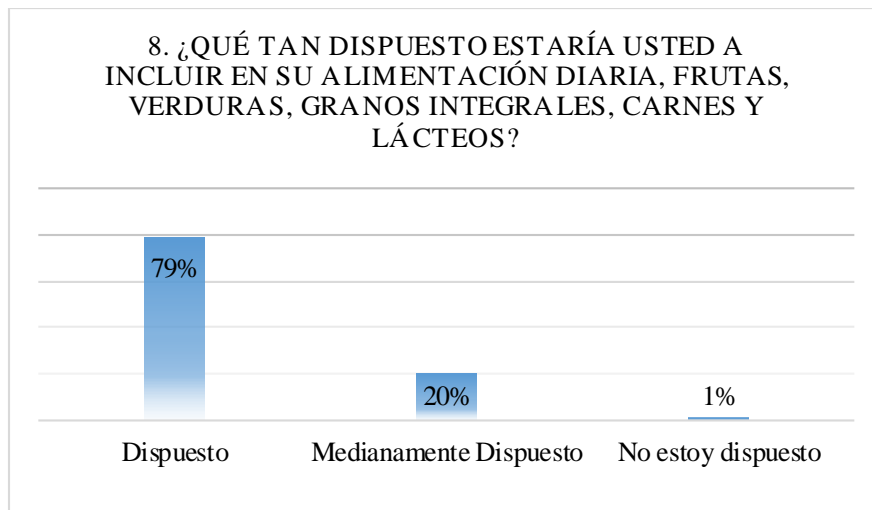


Gráfico 19 Disposición

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 79% está dispuesto a incluir en su alimentación diaria, frutas, verduras, granos integrales, carnes y lácteos, solo el 1% no está dispuesto a incluir estos grupos de alimentos para su consumo diario.

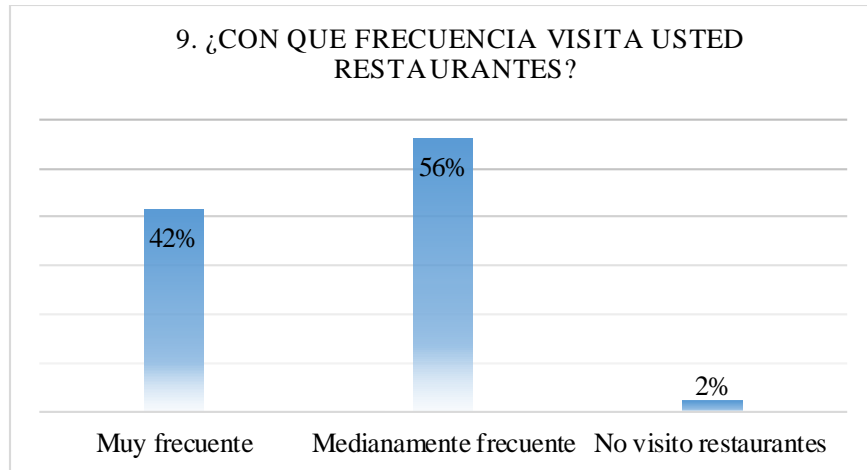


Gráfico 20 Frecuencia de restaurantes

Elaboración propia (2019)

Delos 90 encuestados, el 56% frecuenta medianamente restaurantes, el 42% lo hace de manera frecuente, es decir que el 98% de los encuestados visita restaurantes con alguna frecuencia.

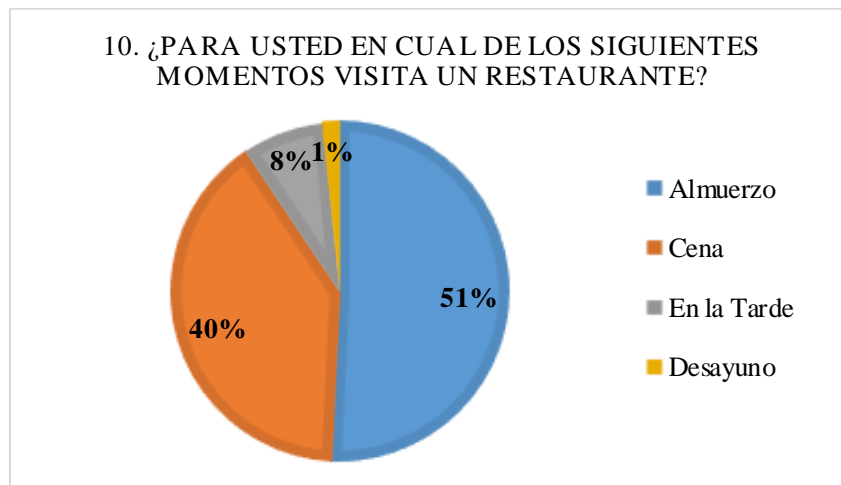


Gráfico 21 Momento para visitar un restaurante

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 51% de visita un restaurante a la hora del almuerzo y el 40% lo hace a la hora de la cena.

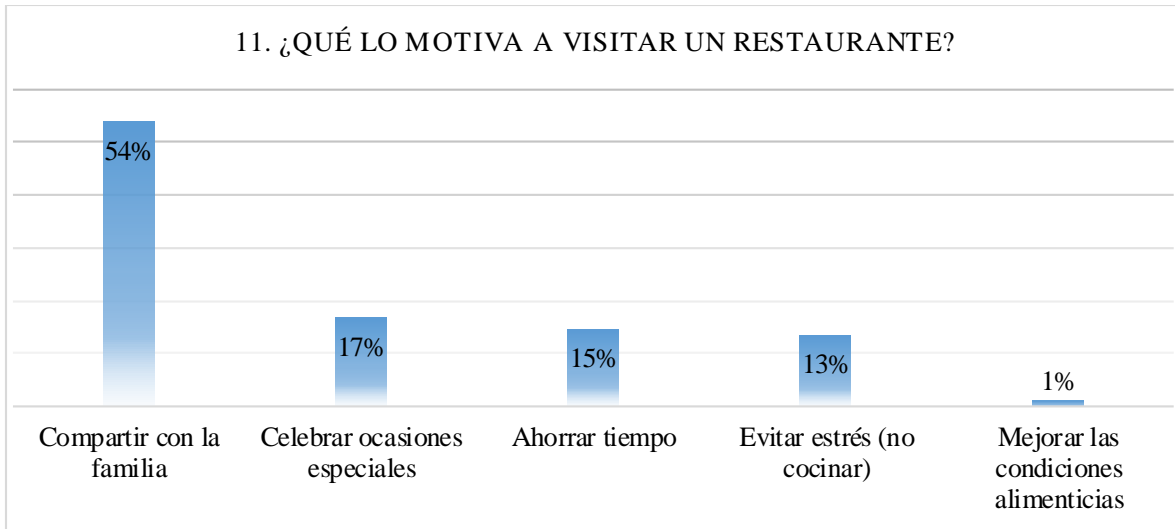


Gráfico 22 Motivación para visitar un restaurante

Elaboración propia (2019)

Según los 54% de los 90 encuestados, visita un restaurante con el objetivo de compartir en familia, el 17% lo hace para celebrar ocasiones especiales y el 15% considera que es una alternativa para ahorrar tiempo.

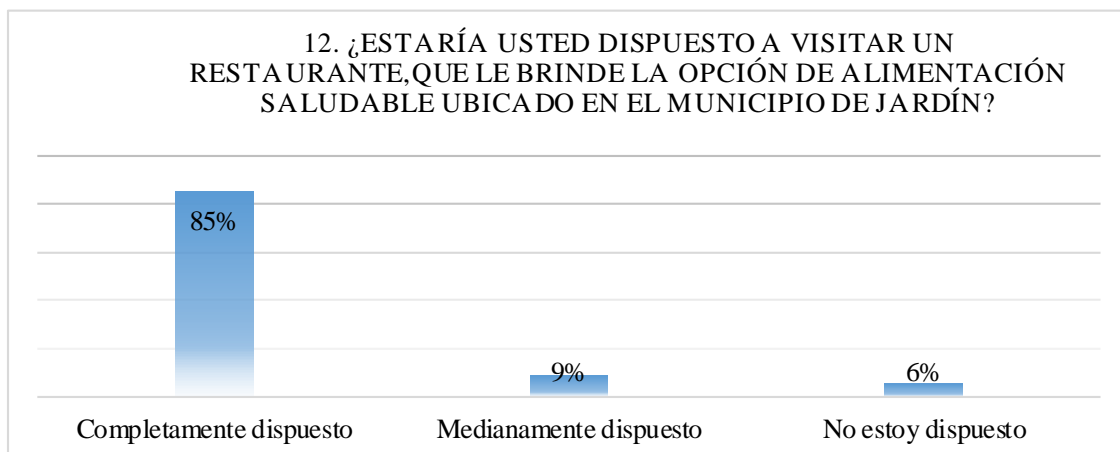


Gráfico 23 Disposición para visitar un restaurante saludable

Elaboración propia (2019)

De los 90 encuestados, el 85% estarían dispuestos a visitar un restaurante que le brinde la opción de alimentación saludable ubicado en el municipio de Jardín, Antioquia.

Informaciones variables de clasificación

Las variables en la investigación representan un conocimiento de optimista relevancia interiormente del esquema, estas son las que forman la hipótesis para el concepto de vital importancia dentro del proyecto, estas son las forman la hipótesis para el lance de DulceVerde, se realizó un estudio cualitativo, por lo tanto, las variables usadas fueron de esta característica.

Las variables cualitativas son llamadas así porque, en efecto su medición no es expresada numéricamente.

Variable nominal: Variables sin escalafón inherente, por ejemplo, Genero (Sexo), Edad, Procedencia, Actividad económica, Rango salarial, Que lo motiva a visitar un restaurante.

Variable ordinal: Las variables con secuencia ordenada. Encontramos dentro de este grupo variables como, Que grupo de alimento considera más saludable, Que piensa de la “comida Saludable”, Disposición para incluir en la alimentación frutas, verduras, granos integrales, carnes y lácteos, Frecuencia de visitas a un restaurante, Momentos en los que visita un restaurante, Disposición para visitar un restaurante de alimentación saludable.

Resultados generales

Al finalizar el análisis de los antecedentes por la encuesta, se puede ultimar que la colectividad de las personas si están dispuestas a visitar un restaurante con la idea de alimentación saludable, de 90 personas encuestadas el 85% dijo que si lo haría. Se puede notar, también, como las personas están más dispuestos a llevar una alimentación saludable y como de estas personas el 98% relacionan este tipo de alimentación con beneficios para la salud y buena nutrición.

Comentarios puntuales

Con la encuesta se identifica que los clientes de DulceVerde serían en gran parte visitantes del municipio de Jardín, en la encuesta realizada, el 66% correspondían a personas que estaban de turismo en el lugar.

Los potenciales clientes son las personas de la generación millennial, es notoria la buena aceptación que estas personas tienen respecto a la alimentación saludable, el 36% de los encuestados pertenecen a este escalafón de edad y de ellos, todos vieron como positivo la idea de negocio DulceVerde.

De las personas encuestadas, el 67% son empleados y el 30% trabajadores independientes, esto comparado con el porcentaje de ingresos de los encuestados, donde el 66% tienen ingresos mensuales superiores a los \$2MM seguido por el 25% que tienen un salario por encima de \$1.2MM, puede darse a entender que los habitantes y visitantes del municipio de Jardín, tienen la capacidad económica para pagar un almuerzo y/o cena en el restaurante DulceVerde.

A la hora de preguntar por los grupos de alimentos que consideran más saludables, los encuestados contestaron en este orden: Carnes, Vegetales, frutas, granos, harinas y por último fritos, sin embargo, el 79% de ellos contestó que está dispuesto a incluir en su dieta diaria: Frutas, verduras, granos integrales, carnes y lácteos. Además, el 98% relaciona la alimentación saludable con “beneficios para la salud y buena nutrición”.

El 98% de los encuestados visita un restaurante con cierta frecuencia, el 51% en el almuerzo, el 40% en la cena y el motivo por el que la mayoría de los encuestados, el 54%, visita un restaurante es para compartir en familia, seguido por celebrar ocasiones especiales con el 17% y el 15% considera que les ayuda a ahorrar tiempo.

A la pregunta si está dispuesto a visitar un restaurante que ofrezca alimentación saludable en el municipio de Jardín, el 85% dijo estar completamente dispuesto, el 9% medianamente dispuesto y solo el 6% dio no estar interesado en visitar un restaurante con la opción de comida saludable en el municipio de Jardín.

Conclusiones de la investigación de mercados

Según las respuestas de los encuestados, existe una alta aprobación por parte del público objetivo frente a la abstracción de negocio DulceVerde, el 94% dijo que si visitaría el restaurante.

Los clientes potenciales de DulceVerde serían en gran parte visitantes del municipio de Jardín, el 66% de los encuestados correspondían a personas que estaban de turismo en el lugar, esta situación puede generar un poco de incertidumbre porque el negocio estaría determinado por el comportamiento del turismo.

Se puede notar que la información que tienen las personas es coherente con la tendencia mundial del cuidado por la salud, esto hace que la viabilidad del negocio no sea un mito, las personas tienen real interés por comer sano.

Recomendaciones de la investigación de mercados

De acuerdo con la razón por la que las personas visitan un restaurante, el 54% respondió “para compartir en familia”, este hallazgo podría cambiar un poco la idea inicial de hacer una barra de ensaladas diseñada para comprar y llevárselas, si analizamos la razón por la que las

personas visitan los restaurantes, se podría contemplar la opción de tener un salón donde los comensales puedan compartir con sus familias o amigos un momento agradable.

Al observar los resultados, se observa que los momentos más frecuentes para visitar los restaurantes son al medio día y en la noche, es por esto que se contempla la realización de una carta determinada para estos dos momentos.

Las personas están cada vez más interesadas en tener información que les permita mejorar su salud alimentándose bien y comiendo rico, por esta razón se puede crear una estrategia que le permita a los clientes tener no solo un producto rico, agradable a la vista y sano, que también tenga acceso información como tendencias, tips y valores nutricionales de lo que tiene disponible.

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Objetivos del plan de mercadeo

Para iniciar el plan de manera detallada, que incluya los plazos y personas responsables de todas y cada una de las actividades a llevar a cabo para la empresa se debe idear el emprendimiento a un año con revisiones mensuales, dando seguimiento a los objetivos a priori, para el crecimiento de la conceptualización del negocio y siendo firme con la información recolectada en la investigación del mercado potencial, se plantean los subsiguientes objetivos:

- Consolidar a DulceVerde como una opción gastronómica saludable reconocida entre los visitantes y habitantes del municipio de Jardín.
- Lograr un crecimiento gradual y sostenible que le permita a DulceVerde permanecer en el tiempo y a largo plazo expandirse a otros municipios del suroeste antioqueño
- Establecer Alianzas estratégicas con otras empresas de la zona que permita a DulceVerde posicionarse en el mercado local como un aliado para fortalecer una oferta gastronómica balanceada.
- Registrar una participación del 15% en consumo de restaurantes en el primer semestre de 2020 para posicionarse como una opción gastronómica en la región.

Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas contemplado dentro del plan financiero de DulceVerde se plantea para 8 meses de la siguiente manera:

Tabla 14 Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO VENTAS DULCE VERDE ENERO -AGOSTO 2020													
Clasificación Ventas Presupuestadas													
Tipo Producto	C1			C2				C3				Frecuencia de Consumo Cliente Mes	No de Clientes Totales
	Valor Venta	% Pres	Canal	Valor Venta	% Pres	Ref	Unds	Precio Unitario	Valor Venta	% Presupuesto Total	% Com Pto		
PLATO SALDABLE	\$ 100.000.000	100,00%	El primer proceso consiste en un sistema en el cual el cliente va directamente al punto de venta y genera el pedido y el pago presencial	\$ 50.000.000	50,00%	Plato 230gr	1.563	\$ 16.000	\$ 25.000.000	25,00%	\$ 1.250.000	2	781
				\$ 10.000.000	10,00%	Plato 230gr	313	\$ 16.000	\$ 5.000.000	5,00%	\$ 250.000	2	156
				\$ 40.000.000	40,00%	Plato 260gr	250	\$ 20.000	\$ 5.000.000	5,00%	\$ 250.000	2	125
				\$ 20.000.000	20,00%	Plato 230gr	1.250	\$ 16.000	\$ 20.000.000	20,00%	\$ 1.000.000	2	625
				\$ 20.000.000	20,00%	Plato 260gr	1.000	\$ 20.000	\$ 20.000.000	20,00%	\$ 1.000.000	2	500
Totales							5.625		\$ 100.000.000		\$ 5.000.000		2.813

Elaboración propia (2019)

Se esperan ventas promedio mensuales de \$12,500,000.

Formulación de estrategias

El centro para obtener los objetivos del proyecto es mantener la idea de negocio en el sector alimenticio como un competidor fuerte y grande en el mercado, es por esto que se desarrollaran las siguientes estrategias:

Crear un lugar confortable que incite el ingreso de los clientes a comer en Dulce Verde.

Inventar platos para un estilo de vida dinámico, ágil y eficaz. Se deben utilizar insumos de alta categoría para elaborar los platos obteniendo así el sello distintivo de calidad, los consumidores apreciarán esto como una ventaja de DulceVerde.. Se deben utilizar insumos de alta categoría para elaborar los platos obteniendo así el sello distintivo de calidad, los consumidores apreciarán esto como una ventaja de DulceVerde.

Comunicar de manera asertiva y clara a nuestros clientes los múltiples beneficios de mantener una sana alimentación y crear conciencia de ello, posicionar a DulceVerde como el aliado a la hora de alimentarse saludablemente.

Crear alianzas estrategias con instituciones que presten servicios de turismo y/o recepciones sociales.

Conectar y comunicar los valores esenciales de DulceVerde a los potenciales clientes.

Conquistar el mercado de la alimentación saludable con una propuesta innovadora para crear fidelización de clientes.

Formulación del plan táctico

Decorar el espacio que estará en una zona de alto tránsito peatonal, adecuarlo con un ambiente sofisticado, cómodo, fresco y alegre que atraiga a los transeúntes y los incite a comer en DulceVerde.

Interpretar los cambios sociales y culturales, Comunicar el beneficio del producto que está disponible, teniendo el aval de un profesional en la parte médica y de nutrición crear una variedad de combinaciones de los productos disponibles para diferentes tipos de necesidades alimenticias (deportistas, personas con problemas cardiacos, niños, Diabetes, enfermedades gastrointestinales, etc.)

Comunicar la procedencia de los diferentes productos. Tener proveedores que también tengan una propuesta diferenciadora en su producción, para que esta sea el soporte de calidad en DulceVerde.

Fotografiar cada una de las diferentes opciones de platos que se ofrecerán para compartirlos en la web.

Hacer demostraciones de los platos de esta forma más personas conocerán el producto, lo probarán y podrán enamorarse de él.

Crear una página web donde el cliente tenga acceso a la historia, ubicación, como llegar, cómo realizar sus pedidos online, las ofertas, eventos especiales, lo nuevo en el menú, recetas, ideas de cocina, como cuidamos el medio ambiente y como hacemos feliz a las personas. Las redes sociales permitirán que siempre estemos en la mente del cliente diseñando la suscripción y mantener una comunicación con el cliente registrado.

Realizar una base de datos de los clientes mediante un CRM, manteniéndolos informados mediante correos electrónicos o mensajes de texto o WhatsApp, para esto, los correos estarán

acompañados de estrategias promocionales dirigidas a los clientes más frecuentes, buscando fidelizar y reforzar los lazos con cada uno de ellos.

Investigación de las diferentes instituciones que ofrecen actividades deportivas (parapente, ciclismo de ruta, entre otros), servicios de turismo (Ecoturismo) y sector hotelero para conocer opciones de aliados potenciales.

Presupuesto del plan de mercadeo

Para respaldar la estrategia, se requiere efectuar una inversión pactada de la siguiente manera:

Tabla 15 Presupuesto del plan de mercado

PRESUPUESTO	COSTO
Adecuación del negocio (Diseño y diseñador obra blanca e iluminación)	\$ 30.000.000
Muebles (sillas, mesas, vajillas, vitrinas, estanterías)	\$ 20.000.000
Inversión en el local (arriendo por un año)	\$ 20.000.000
Salario de 2 colaboradores (presupuesto del año mínimo más prestaciones de ley)	\$ 32.000.000
Servicios públicos (Promediado para un año)	\$ 5.400.000
Proveedores para preparación de productos por un año (basados en un presupuesto de ventas de \$12M mensuales)	\$ 6.000.000
20 horas profesional en nutrición para la asesoría profesional	\$ 3.000.000
Publicidad física y digital.	\$ 10.000.000
Creación de la página web y CRM	\$ 4.000.000
TOTAL	\$ 130.400.000

Elaboración propia (2019)

Punto de equilibrio del plan de mercadeo

Para evaluar el punto de equilibrio es necesario calcular el escalón de ventas necesario para cubrir los costos totales de producción, asimilar este número determinará la rentabilidad del negocio. Lograr el punto de equilibrio no determinará el éxito de DulceVerde, ni que gane o pierda dinero, esta información dirá que se han recuperado los gastos de operación y los costos de elaboración del producto. Al conocer el punto de equilibrio, se determinaran las ventas necesarias para cubrir los gastos y obtener ganancias.

Para determinar el punto de equilibrio se aplica la siguiente formula:

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

CF:	Costos fijos
P:	Precio unitario
CV:	Costos variables

Tabla 16 Punto de equilibrio

Costos fijos	
Arriendo	\$ 1.500.000
Servicio públicos	\$ 450.000
Nomina	\$ 2.700.000
Total CF	\$ 4.650.000

Ingreso unitario	
Precio unitario P	\$ 17.000
Costos Variables CV	\$ 7.000
Total Margen de Contribución	\$ 10.000

PE	
Formula	4650000 / 17000 - 7000
Total PE	465

Elaboración propia (2019)

La fórmula para determinar el punto de equilibrio se logrará superando 465 unidades, basados en el precio promedio de los platos que se venderán en DulceVerde.

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN

Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

En la tabla 18 están establecidos los indicadores de gestión que evaluará la ejecución de el plan de mercadeo propuesto para DulceVerde.

Tabla 17 Indicadores de Gestión

FORMULACIÓN DE INDICADORES		
ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES
Diseñar un espacio agradable que incite el ingreso de los clientes a comer en Dulce Verde.	Decorar el espacio que estará en una zona de alto tránsito peatonal, adecuarlo con un ambiente sofisticado, cómodo, fresco y alegre que atraiga a los transeúntes y los incite a comer en DulceVerde.	Nº proyectos en colaboración con partners, fabricantes maquinaria, gabinetes, diseño interior, etc.
Diseñar platos para un estilo de vida dinámico, ágil y funcional. Se deben utilizar insumos de alta categoría para elaborar los platos obteniendo así el sello distintivo de calidad, los consumidores apreciarán esto como una ventaja de DulceVerde.	Fotografiar cada una de las diferentes opciones de platos que se ofrecerán para compartirlos en la web.	
Comunicar de manera asertiva y clara a nuestros clientes los múltiples beneficios de mantener una sana alimentación y crear conciencia de ello, posicionar a DulceVerde como el aliado a la hora de alimentarse saludablemente.	Interpretando los cambios en los hábitos sociales y culturales, Comunicar el beneficio de cada producto que está disponible, teniendo el aval de un profesional en la parte médica y de nutrición crear una variedad de combinaciones de los productos disponibles para diferentes tipos de necesidades alimenticias (deportistas, personas con problemas cardíacos, niños, Diabetes, enfermedades gastrointestinales, etc.)	Nº cursos asistidos Horas utilizadas en formación empleados
Mediante un plan de comunicación, dar a conocer los múltiples beneficios de mantener una sana alimentación y crear conciencia de ello, posicionar a DulceVerde como el aliado a la hora de alimentarse saludablemente. Confianza + Experiencia = Credibilidad	Comunicar la procedencia de los diferentes productos. Tener proveedores que también tengan una propuesta diferenciadora en su producción, para que esta sea el soporte de calidad en DulceVerde.	Nº Eventos comunicación

<p>Crear estrategias comerciales mediante alianzas con establecimientos que presten servicios de turismo y/o recepciones sociales.</p>	<p>Investigación de las diferentes instituciones que ofrecen actividades deportivas (parapente, ciclismo de ruta, entre otros), servicios de turismo (Ecoturismo) y sector hotelero para conocer opciones de aliados potenciales.</p>	<p>Nº Diseños Internos / Externos / En colaboración Nº productos con aplicaciones innovadoras</p>
	<p>Hacer demostraciones de los platos de esta forma más personas conocerán el producto, lo probarán y podrán enamorarse de él.</p>	<p>Nº visitas de clientes a show room Nº Clientes nuevos</p>
<p>Conquistar el mercado de la alimentación saludable con una propuesta innovadora para crear fidelización de clientes.</p>	<p>Crear una página web donde el cliente tenga acceso a la historia, ubicación, como llegar, cómo realizar sus pedidos online, las ofertas, eventos especiales, lo nuevo en el menú, recetas, ideas de cocina, como cuidamos el medio ambiente y como hacemos feliz a las personas. Las redes sociales permitirán que siempre estemos en la mente del cliente diseñando la suscripción y mantener una comunicación con el cliente registrado.</p>	<p>Ventas totales Grado percepción calidad-precio producto / servicio</p>
<p>Implementar un CRM que permita vincularse con el cliente y crear lazos de fidelización, a su vez, conectar y comunicar los valores esenciales de DulceVerde a los potenciales clientes.</p>	<p>Realizar una base de datos de los clientes mediante un CRM, manteniéndolos informados mediante correos electrónicos o mensajes de texto o WhatsApp, para esto, los correos estarán acompañados de estrategias promocionales dirigidas a los clientes más frecuentes, buscando fidelizar y reforzar los lazos con cada uno de ellos.</p>	<p>Horas destinadas a solucionar reclamaciones</p>

Elaboración propia (2019)

CONCLUSIONES

La alimentación saludable es un asunto que compete a toda la población, es por esto por lo que saber alimentarse es una necesidad en el mundo. Prefiriendo mejorar el estilo de vida, ya que se dieron cuenta de la importancia de mantener una nutrición sana y balanceada.

Los altibajos en el donaire de vida de los consumidores abren ventanas de ocasión para las ideas de negocio como DulceVerde que está pensado en alimentación saludable.

Las personas están más dispuestos a llevar una alimentación saludable, de acuerdo al estudio de mercado realizado, el 98% de los encuestados relacionan este tipo de alimentación con beneficios para la salud y buena nutrición. Además, el 85% esta dispuesto a visitar un restaurante con el concepto de alimentación saludable, lo que representa para DulceVerde una oportunidad viable de negocio.

Mientras más hombres y mujeres modifican sus costumbres alimenticias centrados en la salud y el bienestar. las necesidades se multiplican, en cuanto a información refiere, esta es la razón por la que brindar un excelente producto y a su vez la información de procedencia y valor nutricional de los mismos convierten a DulVerde en una propuesta ganadora.

RECOMENDACIONES

Se recomienda lograr un local accesible al segmento objetivo, para eso es importante que la locación esté cerca al parque principal del municipio de Jardín, allí se encuentra una de las zonas de mayor tráfico peatonal.

Se debe hacer seguimiento mensual al desarrollo del negocio, el concepto está bien definido, con un menú rentable, una buena gestión administrativa es esencial para que el negocio funcione y prospere. Se debe hacer análisis de los buenos procesos y los que están fallando para buscar una adecuada solución.

Es de suma importancia escuchar los clientes, saber leerlos para entender como se están adaptando al negocio y así puedan disfrutar de una mejor experiencia.

Los fines de semana son los días de mayor tráfico peatonal, se debe contemplar un horario extendido y una o dos personas mas que ayuden a gestionar la rotación de las mesas y agilizar la salida de pedidos de la cocina, para aprovechar el momento de la demanda.

Las asesorías de nutrición con expertos deben ser constante, por lo menos una vez por semestre, en estas asesorías se puede sumar mucha información que se puede entregar a los clientes de manera paulatina, hacer tips de DulceVerde dedicados a público objetivo determinado, ejemplo: Deportistas, amas de casa, nutrición infantil, etc.

La imagen es muy importante, la limpieza del local, la higiene del personal, uniformes, la apariencia impecable es fundamentales para crear confianza en los clientes de DulceVerde.

Es importante realizar un estudio de proveedores para determinar los que mejor se acomodan al menú que desarrolla DulceVerde, abaratar los costos comprando productos de baja calidad no es una buena estrategia.

REFERENCIAS

Malhotra, Naresh K (2008). Investigación de Mercados. 5 edición. Pearson Educacion, Mexico.

David, Fred R (2003). Conceptos de Administración Estratégica. 9 edición. Pearson Educacion, Mexico.

Lambin, Gallicci y Sicurello (2008). Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercadeo. 2 edición. Mc Graw Hill, Mexico.

Bonta, P y Farber, M (2003). 199 preguntas Sobre Marketing y Publicidad. Grupo Editorial Norma. 37

Costell, E. (2001). La aceptabilidad de los alimentos: nutrición y placer. Arbor, 65-85.

Concepto de. (2019). Concepto definición de Matriz. Recuperado de:
<https://conceptodefinicion.de/matriz-dofa/>

D. Bennett, Peter. (1988). Series in marketing.

Dinero. (2018). Mercado de alimentos saludables en Colombia en 2018. Recuperado de:
<https://www.dinero.com/edicion-impresas/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>

Edualimentaria (2018). Recuperado de: <http://www.edualimentaria.com/alimentacion-saludable-concepto-y-principios>

El Colombiano (2018). Consumo de alimentos saludables en el país. Recuperado de:
<http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/consumo-de-alimentos-saludables-suben-en-el-pais-JC9488957>

El Heraldo (2017). Sector gastronómico mueve ventas por \$38 billones anuales.

Recuperado de: <https://www.elheraldo.co/economia/sector-gastronomico-mueve-ventas-por-38-billones-anuales-421296>

Estrella digital (2017). El mundo de la gastronomía actual representado por la cocina moderna. Recuperado de: <https://www.estrelladigital.es/articulo/empresas/mundo-gastronomia-actual-representado-cocina-moderna/20171113171231335030.html>

El Tiempo (2017). Sector gastronómico en Medellín también llena los bolsillos.

Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/el-sector-gastronomico-en-medellin-tambien-llena-los-bolsillos-156114>

Gobernación de Antioquia (2019). Jardín Antioquia. Recuperado de: <http://www.eljardin-antioquia.gov.co/>

ICEMDE. (2016). Marketing gastronómico: estrategia social media para restaurantes.

Recuperado de: <http://blogs.icemd.com/blog-marketing-gastronomico-estrategia-social-media-para-restaurantes/situacion-actual-del-sector-gastronomico-evolucion-y-tendencias/>

ICBF (2009). ICBF. Recuperado de:

https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1355_2009.htm

Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz. (2004). Marketing, 10 edición. Prentice Hall.

McCarthy y D. Perreault. (1998). Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica. 11a edición.

Nielsen (2016). Generaciones más jóvenes buscan los alimentos más saludables.

Recuperado de: <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Generaciones-mas-jovenes-buscan-los-alimentos-mas-saludables.html>

Orlandoni, Giampaolo. (2010). Escalas de Medición Estadística. Universidad Beloso Chacón

Padilla, Jorge (2014). Escalas de Medición.

Pueblos Patrimonio de Colombia (2019). Pueblos Patrimonio de Colombia: Jardín.

Recuperado de: <http://www.pueblospatrimoniodecolombia.travel>

Revista PYM. (2016). La nueva dieta de los colombianos. Recuperado de:

<https://www.revistapym.com.co/destacados/la-nueva-dieta-de-los-colombianos>

Revista la barra, proyecciones la barra 2009: Informe ejecutivo de la industria de la hospitalidad (issn 1692-3669).

Rosello, M.J. (2006). La importancia de comer sano y saludable, España: Debolsillo.

Sostenibilidad. (2019). ¿Conoces los restaurantes sostenibles? Recuperado de:

<https://www.sostenibilidad.com/vida-sostenible/conoces-los-restaurantes-sostenibles/>

Stanton, Etzel y Walker (2004). Fundamentos de Marketing. McGraw Hill. 248.

Tamayo, Juan Carlos (2009). “La falta de actualización de la carta menú y menús estándar, incide en la baja aceptación y fidelidad del cliente sobre el producto de la empresa”

Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1645>

Vanguardia (2017). Los nuevos comportamientos del consumidor. Recuperado de:

<http://www.vanguardia.com/economia/negocios/398379-los-nuevos-comportamientos-del-consumidor>