

PLAN DE MERCADEO RESTAURANTE DE OLIVA

**LINO ANTONIO MERCADO LEÓN
MARÍA DEL ROSARIO GÓMEZ ALMANZA**

**Dr. LUÍS NOVOA BUITRAGO
Coordinador de Postgrado**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
ESPECIALIZACIÓN EN MERCADEO
II SEMESTRE 2007
CARTAGENA DE INDIAS, D. T. Y C.
2009.**

NOTAS DE ACEPTACIÓN

Jurado

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. TIPOLOGÍA DE RESTAURANTES.
2. CONDICIONES GENERALES DEL MACROAMBIENTE
 - FACTORES ECONÓMICOS
 - FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES
 - FACTORES SOCIALES Y CULTURALES
3. CONDICIONES DEL MICROAMBIENTE
 - ANÁLISIS DEL MERCADO:
 - 3.1.1. Segmentación
 - 3.1.2. Zona de Influencia Inmediata del Restaurante
 - 3.1.2.1. Mercado Potencial Zona de Influencia Inmediata.
 - 3.2. RESPECTO A LA COMPETENCIA
 - 3.2.1. Competidores directos del restaurante De Oliva:
 - 3.2.1.1. Composición de la competencia directa:
 - 3.2.2. Competidores Indirectos:
 - 3.3. GENERALIDADES CAFÉ RESTAURANTE DE OLIVA:
 - 3.3.1. Descripción del Producto:
 - 3.3.2. Misión
 - 3.3.3. Visión
 - 3.4. POSICIONAMIENTO.
 - 3.5. POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN:
 - 3.6. POLÍTICA DE PRECIO.
 - 3.7. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN
 - 3.8. PERFIL DEL CLIENTE RESTAURANTE DE OLIVA
4. ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADEO.
 - 4.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

- 4.2. DOFA CUANTIFICADO
 - 4.2.1. Perfil de Control Interno
 - 4.2.2. Perfil de Control Externo
- 4.3. FACTORES CLAVES DE ÉXITO (IMPLICACIONES)
- 4.4. SEGMENTACIÓN.
- 4.4. OBJETIVOS DEL RESTAURANTE DE OLIVA.
- 4.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y ACCIONES
COMPLEMENTARIAS.

TABLA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Carta del restaurante D'Oliva	68
Anexo 2. Encuestas	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Población por grupos quinquenales de edad, Cartagena 2007	18
Tabla 2. Zona de Influencia Inmediata del Restaurante	21
Tabla 3. Mercado Potencial Zona de Influencia Inmediata.	21
Tabla 4. Composición de la competencia directa:	24
Tabla 5. Factores claves de éxito (implicaciones)	34
Tabla 6. Definición del Mercado (Método derivación)	34
Tabla 7. Definición del Mercado Zona de Influencia Inmediata.	35
Tabla 8. Definición del Mercado Zona de Influencia Inmediata (Menos 50% de la P.O)	35

INTRODUCCIÓN

Respecto a la Metodología de Trabajo.

La presente experiencia de marketing aplicado, tiene grandes ingredientes que le hacen especial y desafiante. En principio tiene el fundamento cognoscitivo de los responsables del trabajo indagador; al igual que la convergencia de voluntades, talento y precisión de facilitadores que acompañaron el proceso.

Tal como lo dicta la metodología de investigación de mercadeo, el documento ostenta instrumentos de recolección de información cualitativa y soporte cuantitativo, brindándole la seriedad merecida al trabajo de campo.

Respecto al material cualitativo, los investigadores consideraron pertinente combinar y alternar algunos procedimientos; con el objeto, de recabar el mayor volumen de información que arroja claridad sobre el panorama situacional del negocio. Para tal efecto, se adelantaron entrevistas a profundidad con los socios del negocio-objeto de investigación (restaurante De Oliva) que pretendió conocer de cerca la naturaleza del establecimiento, servicios ofrecidos y decisiones a tomar por parte de los accionistas. De igual manera, se abordaron algunos clientes del restaurante con el objeto de valorar servicios, ubicación, calidad del menú, entre otras variables de interés.

En el establecimiento se desarrollaron actividades de observación directa participante, que estuvieron orientadas a analizar la velocidad en el despacho, ritual de consumo de clientes y flujo de personas que concurren en el lugar.

El tipo de investigación responde a criterios descriptivos, presentando los hechos y describiendo el fenómeno a la luz de la estadística. En la realización de esta

etapa, el equipo realizo un documento de encuesta aplicable a 100 personas de ambos sexos dentro del rango de edades de 20 a 69 años, en el área de influencia del restaurante (barrio Manga-Pie de la Popa), que conforman el mercado potencial del negocio, complementándolo con un instrumento ejecutable al interior de la mencionada casa de comidas.

El primer instrumento, fue diseñado para su fácil diligenciamiento y cuya función principal es conocer, motivaciones de compra frente al negocio de restaurantes, el segundo se desarrollo la zona de comensales del establecimiento, evaluando servicios, oferta del menú, identificando el perfil del cliente De Oliva.

Es así como se da origen a la situación actual del ente económico, y por consiguiente; surge el plan de mercadeo, que intenta acercar al mencionado restaurante a las necesidades de sus clientes.

En atención a estas consideraciones, es nuestra intención otorgar un material, que sirva de carta de navegación a la administración del restaurante en la toma de decisiones para el desarrollo de nuevas propuestas de satisfacción a los distintos grupos de interés, garantizando el cumplimiento de sus nobles propósitos.

Los investigadores.

1. TIPOLOGÍA DE RESTAURANTES.¹

Los actores que intervienen en el negocio de la restauración son muchos en la ciudad de Cartagena, debido a la condición turística de la ciudad, esto hace de la definición y clasificación del negocio de comidas un tanto compleja a la hora de explicar sus matices.

El objeto de este análisis, es dar claridad conceptual sobre la composición de la restauración, basados en una serie de variables explicativas consultadas en literatura relevante y el trabajo de campo; por tal motivo, se agruparan los establecimientos de comidas de acuerdo a sus características mas comunes, el mercado al cual se dirigen y modus operandi, lo que no significa en ningún caso que sea una tesis categórica y absoluta; Solo es una guía de acción que nos ayudará a entender y por consiguiente, segmentar posteriormente el mercado de los mencionados entes comerciales.

Para favorecer su clasificación, la primera variable a considerar la determina “*el grado de libertad que tienen los clientes a la hora de elegir donde comer*”, esta premisa, es el parámetro más claro y real en el proceso de segmentación; por ello, existen establecimientos que se dirigen a mercados cautivos, a mercados en estado de semicautividad y a mercados de libre elección (grupo al que pertenece el restaurante De Oliva).

Para conocer de cerca su condición se definirán como sigue:

¹ VALLSMADELLA, Josep María, Técnicas de Marketing y estrategias para restaurantes. ED. Prentice hall, 2002

Mercados cautivos: Es aquel colectivo de consumidores que no tienen otra opción que utilizar el servicio de restaurante dado en exclusividad, es decir; concedida por concurso u otorgada por concesión. Es el caso la restauración servida a alumnos de un colegio, universidades, centros penitenciarios, instituciones geriátricas, hospitales. En este grupo se ubican los servicios de restauración ofrecidos al interior de trenes, ferrocarriles y aviones (catering aéreo). A este segmento de empresas de restauración especializadas en colectivos más o menos grandes de clientes cautivos, se les denomina empresas de restauración colectiva.

Mercados Semicautivos. En el negocio de la restauración, en muchas ocasiones se dan situaciones de oligopolio, representadas en grupos de empresas distribuidas en centros comerciales. Estas empresas tienen presencia en la mayoría de estos complejos de diversión y entretenimiento, reduciendo el grado de libertad de los clientes para considerar otras opciones que sean diferentes a estos conceptos “dominantes” y constantes. En Cartagena podemos citar algunos como helados mimos, macdonald’s, frisby y el corral.

Mercados de libre elección. Esta forma de restauración -en la que se encuentra el restaurante De Oliva-esta por fuera de centros comerciales, centros geriátricos y hospitalarios o en otras palabras en situación de cautividad, de lo que se concluye que existe plena libertad para elegir donde comer.

Esta segmentación es más conceptual que real, puesto que la mayoría de los de las empresas de restauración colectiva/concedida operan con marcas propias o franquiciadas en el campo de la restauración comercial.

División de la Restauración Colectiva/Concedida

- 1) Servicio de restauración en centros con actividades especializados
 - Centros de enseñanza: comedores de colegio, universidades, etc.
 - Centros penitenciarios
 - Centros militares: cuarteles
 - Centros hospitalarios: públicos y privados
 - Centros geriátricos
 - Centros de trabajo: fabricas, oficinas

- 2) Servicio de restauración colectiva por eventos (también denominado catering)
 - Bodas y banquetes
 - Congresos y convenciones
 - Eventos deportivos multitudinarios (olimpiadas, F1, etc.)

- 3) Servicios de restauración colectiva en ruta
 - Catering aéreo

- 4) Restauración concedida prestada por empresas de restauración colectiva
 - Cafeterías y restaurantes en: aeropuertos, estadios, gasolineras.
 - Comedores, hoteles, campings, etc.

División de la Restauración Comercial

- 1) Por momentos de consumo que cubren
 - 1.1. Comida y cena (se subdividen por el tipo de servicio)
 - Servicios rápidos
 - Servicio a domicilio
 - Servicio a mesa
 - Take-away
 - Autoservicio

1.2. Servicio de comida y bebida entre horas (desayunos, meriendas, etc)

- Cafeterías y bares
- Puntos calientes
- Heladerías

2. CONDICIONES GENERALES DEL MACROAMBIENTE

2.1. FACTORES ECONÓMICOS

Diferentes economistas coinciden en que Colombia presentará una tasa de crecimiento muy baja. La revista semana en su publicación del 30 enero de 2009 y citando a FEDESARROLLO "proyecta como optimista una variación del PIB de 2,5 por ciento para el 2009". En la misma publicación Rafael de la Fuente, economista jefe para América Latina BNP-Paribas, comenta que la que la economía colombiana crecerá este año 1,4 por ciento.²El director de FEDESARROLLO estima que un crecimiento del 2,5 % incrementará la tasa de desempleo a un 13% lo que no deja un panorama muy optimista para los negocios del sector de los restaurantes ya que ante estas expectativas, los hogares restringen las salidas a comer por fuera.

Los ultimos datos del primer trimestre del año no son alentadores y ubican a la economía al borde de la recesion. Aspectos como la caida de la produccion industrial en enero, de un 10,7 por ciento, (cifra que no se habia presentado desde 1999); el comercio por su parte, cayó en ese mismo mes 4.5 por ciento, las remesas, un rubro esencial para las economias como la nuestra, han caido un 13 por ciento y las exportaciones un 7 por ciento hasta marzo del 2009; sumado a los estragos de la oleada invernal en los cafetales del pais que derrumbó su comercializacion en un 25 por ciento³. Al mismo ritmo va el crédito hipotecario que cayó en 4,5 por ciento en febrero. Entre tanto, el desempleo aumentó al 12,5 por

² VALENCIA Gloria.. <http://:semana.com>, El emisor se la juega para detener la desaceleración, viernes 30 de enero de 2009, pág. Economía.

³ REVISTA SEMANA. Recesión a la vista. Pág. Nación. 30 de marzo de 2009. p. 9

ciento y la morosidad en la cartera hipotecaria también creció, lo hizo en febrero en 22,2 por ciento⁴ .

A este ritmo de desaceleración tal como lo afirma Mauricio Reina, economista investigador de FEDESARROLLO “no se ve una fuente de crecimiento que le dé un margen positivo a la economía, en los primeros meses del año, lo que nos aboca técnicamente en la recesión”⁵; Sin embargo, según estimaciones de Alejandro Gaviria, Decano de la Escuela de Ciencias Economicas de la Universidad de los Andes el panorama puede ser menos catástrofico de lo que se augura, si se toman medidas de manera oportuna en materia de inversión del estado, en obras de infraestructura, que impulsen de manera progresiva el empleo y por consiguiente, el consumo de los colombianos.

2.2. FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES

La actual situación económica ha motivado al gobierno central a impulsar sectores que tradicionalmente aportan riqueza al producto interno bruto del país, como lo son: las obras civiles y el sector de minas y energía; para ello, se diseñó un plan basado en grandes obras públicas por más de 55 billones de pesos. Esta medida se acompañó con el programa de empleo del SENA y una estrategia de crédito para apoyar el sector automotor y de electrodomésticos (revista semana marzo 30 del 2009). Así como la disminución de la tarifa de la gasolina en 400 pesos a partir del primero de mayo de este año⁶ . Todo esto para impedir la disminución del consumo y frenar la desaceleración económica del país.

Sin embargo, tal como lo expresa el investigador y consultor de empresas Miguel López Fuentes “De alguna manera existe una Inestabilidad política que incide

⁴ REVISTA PORTAFOLIO, el 13 de Abril de 2009

⁵ Ibíd. Revista 13 de Abril de 2009

⁶ Op. Cit. Revista. 22 de Abril de 2009

directamente en el desarrollo económico de la ciudad de cartagena, por intereses que no van mas allá de los particulares, haciendo visible un panorama desalentador en cuanto a la proyección de ciudad que se necesita”.

“La legislación por su parte, es confusa e imprecisa en sus definiciones, con permanentes reformas y cambios sorpresivos, con alta incidencia económica para las empresas del sector. Existen de igual manera, nuevas disposiciones para las empresas con énfasis en lo turístico, donde se estan incrementando los niveles de exigencia en todos los ámbitos, como por ejemplo, calidad, formatos, servicios, higiene, en donde actúan entes regulatorios como: DIAN, Superintendencia, Dadis y secretarías de salud. Asimismo, hay ausencia de programas de estado concretos para el fomento y apoyo a el sector de la restauración, con mecanismos de financiación que inviten a los que más esfuerzo económico necesitan, para proyectar y cumplir con las expectativas de todos y cada uno de los actores beneficiados”⁷ .

2.3. FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

La ciudad de Cartagena, desde hace mas de 500 años se constituye en un epicentro de encuentros culturales, en ella confluyen el mundo europeo, el indigena nativo y negro africano. Su riqueza inmaterial es incuestionable, lo que la convierte en la cuna de actividades comerciales impulsada por la industria manufacturera, el movimiento portuario, el turismo, y el sector de la finca raiz. Su gastronomía es diversa aunque existe el predominio de los platos tropicales como las carnes y comida de mar.

En la actualidad, es el segundo puerto en importancia de la costa caribe despues de Barranquilla, sin embargo, posee grandes brechas de desigualdad, pobreza y

⁷ Entrevista a Miguel Lopez Fuentes. Viernes 29 de enero de 2009.

exclusion, sumado al alto flujo en el arribo de desplazados a la ciudad. que incrementan la problemática social, económica, educativa y de servicios a la administración distrital.⁸ En datos recientes, otorgados por la defensoría del pueblo y la procuraduría, la situación de orden público en Bolívar ha motivado a muchos a desplazarse hacia la cabecera municipal. Para el año 2007 se habían declarado como desplazados 1.400 personas, mientras que para el mes de octubre del 2008 se incrementó el número a 1.700 víctimas.

Las cifras de desempleo en la ciudad de Cartagena llegan al 13.6 por ciento, según datos revelados recientemente por el DANE a Marzo 30 de 2009, aunque algunos investigadores sociales, citados por el Partido Comunista Colombiano, estiman que puede estar por el orden del 18 por ciento, lo que aumenta la probabilidad de incremento de fenómenos sociales como la Inseguridad, conflictos, violencia, sexualidad infantil y otros flagelos sociales, que hacen más complicado los vínculos en el exterior para promoción de la ciudad.

Según el informe económico de la jurisdicción del año 2008, hecho por la Cámara de Comercio de Cartagena, la mayoría de los ocupados de la ciudad se concentraron en actividades como el comercio, hoteles y restaurantes; y los servicios comunales, sociales y personales que en su conjunto agruparon el 54,7% del total de ocupados, es decir, 170.593 personas (91.813 y 78.780 personas respectivamente)

Ante un panorama incierto y poco promisorio para la ciudad, existen recientes indicadores que favorecieron a muchos de los sectores de la economía formal e informal en la ciudad en el mes de marzo, impulsado por la temporada de buques de placer 2008-2009 que trajeron consigo a 225.725 mil turistas y 94.102 tripulantes. Para un total de 319.827 mil personas. Según estudios realizados por

⁸ El Universal, 30 de marzo de 2009, artículo “corte constitucional ordena ayudar a desplazados”

la sociedad porturia un turista promedio gasta entre 100 y 140 dolares, en las ocho horas que permanecen en la ciudad⁹ .

⁹ Revista portafolio, lunes 13 de abril del 2009 del articulo turismo de cruceros movio la economia formal e informal en cartagena

3. CONDICIONES DEL MICROAMBIENTE

3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO:

De acuerdo a las proyecciones del DANE, basados en el censo del 2005, la secretaria de planeación distrital, estimó que para el año 2007 la población estuvo por el orden de los **912.674** habitantes, de los cuales el **50%** pertenece al rango de edades entre los 20 a 69 años, cuyo resultado es de **454.769** habitantes.

Las valoraciones de la secretaria de planeación presumen que los estratos 4, 5 y 6 suman alrededor de **80.219** personas en la ciudad amurallada. Por lo anterior, tomando como referencia el peso porcentual del universo en cuanto a edades (**50%**) tendríamos como resultado nuestro mercado potencial, que se calcula por el orden de los **40.109** clientes

Expresado estadísticamente de la siguiente manera.

Tabla 1. POBLACIÓN POR GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD, CARTAGENA 2007

Edad	Hombres	Mujeres	TOTAL	%	
<1	11.667	11.217	22.884	2,5	2,5
1 a 4	47.801	46.158	93.959	10,3	12,8
5 a 9	56.247	55.227	111.474	12,2	25,0
10 a 14	48.715	49.690	98.405	10,8	35,8
15 a 19	50.805	61.432	112.237	12,3	48,1
20 a 24	50.627	59.927	110.554	12,1	60,2

25 a 29	41.753	49.620	91.373	10,0	70,2
30 a 34	31.330	38.789	70.119	7,7	77,9
35 a 39	23.254	24.456	47.710	5,2	83,1
40 a 44	18.816	15.085	33.901	3,7	86,8
45 a 49	13.722	15.741	29.463	3,2	90,1
50 a 54	11.947	13.868	25.815	2,8	92,9
55 a 59	9.285	10.120	19.405	2,1	95,0
60 a 64	6.622	8.242	14.864	1,6	96,6
65 a 69	5.021	6.544	11.565	1,3	97,9
70 a 74	3.246	5.607	8.853	1,0	98,9
75 y mas	4.487	5.606	10.093	1,1	100,0
TOTAL	435.345	477.329	912.674	100	

Fuente: Secretaria de Planeación Distrital. Enero 25 de 2009.

De 20 a 69 años hay una población de 454.769 habitantes.

Edad	Hombres	Mujeres	Total	%	ACUM
20 a 24	50.627	59.927	110.554	12,1	12
25 a 29	41.753	49.620	91.373	10,0	22,1
30 a 34	31.330	38.789	70.119	7,7	29,8
35 a 39	23.254	24.456	47.710	5,2	35,0
40 a 44	18.816	15.085	33.901	3,7	38,7
45 a 49	13.722	15.741	29.463	3,2	42,0
50 a 54	11.947	13.868	25.815	2,8	44,8
55 a 59	9.285	10.120	19.405	2,1	46,9
60 a 64	6.622	8.242	14.864	1,6	48,6
65 a 69	5.021	6.544	11.565	1,3	49,8
	212.377	242.392	454.769	49,8 ≈ 50	50

Fuente: Secretaria de Planeación Distrital. Enero 25 de 2009.

Sin embargo, para la ciudad de Cartagena se estima que para los estratos 4, 5 y 6 el número de habitantes es de **80.219**, entonces teniendo en cuenta que en la ciudad de Cartagena, la población correspondiente a las edades entre 20 a 69 años asciende a un **50%**, se puede afirmar que nuestro mercado potencial es de **40.109** habitantes.

3.1.1. Segmentación

Teniendo en cuenta el tipo de producto a ofrecer en el mercado, se hace necesario definir con asertividad cual es el segmento adecuado y cuales son las posibles estrategias para cuantificar el resultado para cubrir ese mercado, Restaurante De Oliva, presenta al público una carta especializada en comida árabe y mediterránea, que exige en si misma un know how certificado para poder describir la diferenciación por productos.

La división y discriminación del mercado que mas se ajusta a nuestra investigación de mercados corresponde a variables demográficas debido a que se pretenden estudiar comportamientos relacionados con la edad, sexo, estrato entre otros aspectos relevantes a la población objeto de estudio, sin embargo, cabe anotar que en el momento de elegir especialidades en la oferta del menú, se expone un criterio de segmentación de tipo psicografico pues atiende a estilos de vida íntimamente relacionados con gustos y preferencias específicas (comida árabe, mexicana, mediterránea etc).

En la determinación del mercado objetivo del restaurante De Oliva, podemos decir lo siguiente:

Tabla 2. Zona de Influencia Inmediata del Restaurante

Barrio	Población	Estrato Promedio
Pie de la Popa	8.968	5
Manga	19.291	5
Total	28.259	

Fuente: Secretaria de Planeación Distrital. Enero 25 de 2009.

* Teniendo en cuenta que el rango de edades entre los 20 y 69 años, es del 50% con respecto al universo, se presume que la misma tendencia aplica al segmento objeto de estudio, por lo tanto; tenemos el siguiente cuadro que ilustra el cálculo del Mercado potencial.

Tabla 3. Mercado Potencial Zona de Influencia Inmediata.

Hab. ZII	28.259
% Edades 20 – 69	-50%
Mercado Potencial	14.129,5

3.2. RESPECTO A LA COMPETENCIA

Toda competencia, responde a tres criterios para su identificación. El primero, es la composición del producto. Le sigue, el ataque al segmento, y por ultimo, la ocasión de consumo y necesidad que satisface.

Para realizar un mayor acercamiento, identificaremos la competencia del restaurante De Oliva, en virtud de los anteriores criterios:

- ✓ **Composición del producto:** Teniendo en cuenta las actividades propias de los restaurantes, su composición esta íntimamente relacionada con la especialidad gastronómica que ostenta u ofrece al público. En nuestro caso particular: comida árabe

- ✓ **Audiencia objetivo:** Se refiere a los segmentos que cubre y satisface. el restaurante De Oliva por ejemplo a clientes ubicados en los estratos socioeconómicos 4, 5 y cierto grupo del 6 y extranjeros.

- ✓ **Necesidad que satisface u ocasión de compra:** Para satisfacer las necesidades, las personas acuden a estos establecimientos para alimentarse o suplir un deseo especial (Negocios, compartir, salir de casa, entre otras).

3.2.1. Competidores directos del restaurante De Oliva:

Restaurante árabe internacional:

Ubicado en el barrio Bocagrande, en la carrera 3 -8-83. Indiscutiblemente Premium. Con una oferta del menú esencialmente árabe, con una presentación, textura y armonía excelente. Atiende a los segmentos privilegiados de la ciudad de Cartagena (5,6) el establecimiento recrea en su decoración la riqueza cultural árabe. El lomo al Faraón es su receta insignia junto al arroz con lentejas y el plato mixto. Los viernes y sábados por la noche se destaca el debut de la bailarina que al mejor estilo de las mil y una noche interpreta la danza del vientre y la de los siete velos.

Elementos competitivos: La oferta del menú, posicionamiento internacional, servicio Premium, y decoración.

Árabe Express:

Ubicado sobre la calle real de Manga en la calle 25, con 17 -65. De características muy sobrias a la vista. Decoración escasamente atractiva. Sillas que no ofrecen la mayor comodidad; sin embargo, el sabor de las comidas es agradable al paladar. El servicio no representa una ventaja comparativa considerable. El promedio de precios esta en el rango de 18.000 y los 25.000 pesos. Su segmento cautivo son las personas de estrato 3, 4, y 5.

Elementos competitivos: Sabor de las comidas, precios y oferta del menú.

Restaurante la olla Cartagenera:

Es el restaurante con un posicionamiento arraigado en la ciudad. Se destaca por la especialidad en comida típica y árabe por influencia de los propietarios. De ambientación agradable. Visitado por personalidades del país y el exterior. Posee una amplia oferta del menú, que presenta la riqueza gastronómica de la costa norte de colombiana y nacional asimismo un apartado árabe. Atiende a sectores privilegiados de la ciudad de Cartagena, ubicados en los segmentos 5 y 6. Ubicado en Bocagrande en la avenida San Martín # 5-100 local 3 el precio de sus comidas oscila entre los 35.000 y 45.000 pesos. La olla cartagenera es acreedora de varios artículos y reconocimientos en la ciudad amurallada.

Elementos competitivos: Oferta del menú, servicio y posicionamiento en la ciudad y ambientación.

Tabla 4. Composición de la competencia directa

Restaurante	Dirección	Teléfono	Especialidad	Precios Prom.	Clase	Estrato
Comida Árabe e Internacional	B/de Cr 3 #8 – 83	6654365	Árabe e Internacional	30.000	*****	5, 6
La Olla Cartagenera	B/de Av. San Martín #5 – 100 L-3	6653861	Típica y árabe	35.000	*****	5, 6
Árabe Express	Manga Cll 25 # 17 – 65	6605363	Árabe	20.000	****	4, 5

3.2.2. Competidores Indirectos:

Establecimientos de comidas rápidas:

Se produce de forma industrial y estandarizada para su consumo inmediato. Este concepto comercial se caracteriza por tener autoservicio, exhibir la oferta de productos para todos los clientes. Es el tipo de restaurante con mayor amplitud en su horario de atención. Esta comida se destaca por tener alto contenido graso y muchas calorías. Posee un rango de atención que excede las 12 horas. En la ciudad de Cartagena se destacan los siguientes establecimientos: Pacho y Guillo, La carreta, Narcobollo, McDonalds, entre otros.

Restaurantes de otras especialidades.

Estos conceptos comerciales poseen características y atributos distintos, atienden a segmentos diferentes y están diseminados por toda Cartagena. A este grupo pertenecen los restaurantes de comidas chinas ubicados en la ciudad, restaurantes de comida internacional, comida italiana, típica, mexicana, entre otros.

Otros tipos de restaurantes:

En este grupos se incluyen cafeterías, cafés, el restaurante clásico, y restaurante-Bar.

Centros Comerciales.

Tales conceptos, se constituyen en una importante alternativa para las personas, pues allí encuentran una amplia gama de tipos de alimentos, diversión y entretenimiento. Los centros comerciales se definen como edificaciones por lo general de gran tamaño, que alberga locales y oficinas comerciales, cuyo fin es aglutinarlos en un espacio determinado para así reducir espacio. Los centros comerciales mas representativos de la ciudad de Cartagena son: La Plazuela, Ronda Real, El Paseo de la Castellana, El Colonial, Caribe Plaza, Centro Uno, Los Ejecutivos, Centro comercial Bocagrande, Plaza Colon, Centro Comercial Mamonal entre otros

3.3. GENERALIDADES CAFÉ RESTAURANTE DE OLIVA:

3.3.1. Descripción del Producto

El restaurante De Oliva orienta su actividad económica a la preparación de especialidades gastronómicas, en un exquisito ambiente gourmet, degustando los mejores platos del medio oriente y mediterráneos a precios competitivos. (Véase oferta del menú)

3.3.2. Misión

“Una declaración de un credo corporativo (Misión), responde a la clásica pregunta de Peter Drucker, ¿Cuál es nuestro negocio?, incógnita aparentemente sencilla, pero en realidad reviste de cierto grado de complejidad, pues de ella, depende el aprovechamiento de oportunidades ó responder a un viraje de situaciones particulares.

“Philip Kotler, en el libro Dirección de Marketing, sentencia lo siguiente “Una buena misión debe partir de una lectura consciente y racional del mercado, cotejado con una visión, un sueño ambicioso que sirva de orientación a la empresa durante un tiempo determinado, por ejemplo, el sueño del antiguo presidente de la Sony, Akio Morita, era que todo el mundo tuviera acceso a un sonido personal portátil, y la empresa creó los Walkman. Fred Smith quería repartir correos a cualquier punto de Estados Unidos antes de las 10 y 30 de la mañana y creó Federal Express”¹⁰ .

Estos buenos ejemplos, nos invitan a reflexionar sobre el verdadero negocio del restaurante De Oliva, principio que nos instó a incluir de manera estratégica en nuestra investigación las razones de consumo y visitas a restaurantes (véase resultados de la investigación de mercados en el área de influencia).

Los clientes potenciales organizaron en orden de importancia sus motivaciones, siendo el placer el principal carburador ó estímulo. Este Input de valor inspiró el diseño de una declaración de la misión sencilla, pero amplia en sus propósitos, que fuera de fácil aprendizaje e inspiradora para el talento humano que ostenta el restaurante y desde luego, que se enfocara en la verdadera esencia del negocio: **el Placer**. (Véase fig. resultados de la investigación).

Es así como surge la siguiente declaración de la misión del restaurante De Oliva:

Misión:

“Ofrecer a nuestros clientes momentos de placer en vajillas de porcelana”

3.3.3. Visión

“Ser reconocidos en la ciudad de Cartagena como un restaurante saludable de exquisito sabor y un servicio preferencial en un ambiente ideal para compartir momentos memorables”

¹⁰ KOTLER, Philip. Dirección de Marketing, ED Prentice Hall 2005

3.4. POSICIONAMIENTO.

“Se entiende por posicionamiento al lugar que ocupa un producto ó servicio en la mente del consumidor”.¹¹

Ante la solicitud: Mencione el(los) restaurantes visitado(s) el ultimo mes en el área.



En la investigación de mercados realizada la ultima semana del mes de enero, las personas que fueron abordadas por los encuestadores jerarquizaron en orden de importancia los restaurantes mas visitados de la zona, siendo el restaurante Narcobollo el que recibió el mayor numero de menciones y el restaurante De Oliva se posicionó en el segundo lugar de incidencia por una estrecha diferencia.

En la diligencia de encuesta que tuvo lugar en el seno del restaurante De Oliva, algunos de los clientes de la zona de influencia primaria mencionaron a establecimientos de comidas que corresponden a la competencia directa del restaurante. Posteriormente fueron contactados por el equipo indagador con el propósito de establecer atributos o cualidades especiales con las cuales

¹¹ TROUT Jack, RIVKIN Steve, El nuevo Posicionamiento, ED Mc Graw Hill, 1996

relacionaban al restaurante De Oliva con respecto a su más cercano competidor directo (árabe express).

De esta consulta surgió lo siguiente:

El Árabe Express: Los consultados refrendan el sabor de las comidas. Sin embargo, la ambientación y servicio no es óptimo.

Restaurante De Oliva: Los consultados refrendan el sabor de las comidas, califican de buena la ambientación y el servicio lo elevan a la categoría de excelente

3.5. POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN:

Tipo de Canal: Directo (Servicio a la Mesa)

De Oliva se encuentra dentro de la clasificación de restaurante con servicio a la mesa. Como todos sabemos este tipo de servicio se basa en servir la comida al cliente que está sentado en una mesa dentro del establecimiento, bajo unos estándares de calidad marcados por la categoría y precio y tomando en consideración lo anterior el restaurante De Oliva ofrece directamente su oferta del menú al solicitante obviando el servicio a domicilio.

3.6. POLÍTICA DE PRECIO.

Una definición interesante sobre el precio, la ofrece Josep María Vallsmadella en el libro Técnicas de Marketing y Estrategias para Restaurantes, el cual expone lo siguiente: “El precio es la suma de valor que los clientes intercambian por los beneficios ó utilidades que obtienen de la posesión y/o uso de un servicio”¹²

¹² VALLSMADELLA. Op. Cit. Pág. 14

El procedimiento de la fijación de precios en un restaurante es delicado y reviste gran importancia, ya que afecta por un lado los ingresos y la rentabilidad del negocio, y por otro lado, el valor percibido (Value for Money).

Las entrevistas a profundidad con la propietaria, evidencian una claridad interesante y conocimiento de su mercado, en el delicado proceso de la fijación de precios. Para ello, la administración del restaurante tomo en consideración factores internos como los costos, el gramaje en cada plato, variables operativas, costos fijos, la complejidad de la preparación entre otros y de carácter externo como el mercado (Altamente competitivo en el sector, demanda, coyuntura actual económica).

El precio promedio en el restaurante De Oliva en cuanto a platos fuertes asciende a \$20000, ensaladas \$11000 y postres \$5000. Una representación competitiva dado los atributos y calidad del servicio del restaurante.

3.7. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN ¹³

El 31 de Marzo de 2006, el restaurante De Oliva abrió sus puertas al público de Cartagena, previo a su apertura sus propietarios solicitaron los servicios de publicidad de una reconocida agencia de la ciudad. Desde entonces el restaurante suspendió su estrategia de comunicación por el alto costo que implicaba su mantenimiento dentro del presupuesto operativo. De igual manera el restaurante adolece de un rubro para mercadeo lo que a su vez pudo haber mermado su estrategia de comunicación en la zona de influencia (Pie de la Popa, Manga). La investigación de mercados realizada en la última semana de mes de enero, arrojó resultados importantes en cuanto al posicionamiento del restaurante (el segundo en recordación después de Narcobollo).

¹³ Entrevista Irene Dimitri. Jueves 28 de enero 2009

3.8. PERFIL DEL CLIENTE RESTAURANTE DE OLIVA

Personas consumidoras de comidas en especial de platos internacionales respaldadas por alto poder adquisitivo y capacidad de compra, refinadas en su gusto. Exigentes a la hora de consumir este tipo de alimentos. Pertenecen en su mayoría a la zona de influencia inmediata, Manga y Pie de la Popa dentro de los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, de profesiones y roles diversos, mayores de edad en el rango de los 23 a 69 años. De ambos sexos, ingresos importantes. Así mismo el restaurante recibe el arribo de personas de otros sectores por razones como: negocios, cercanía con el trabajo, salir de casa y como sucede en algunas temporadas el restaurante recibe la visita de veleristas de otros países que llegan al puerto de Manga por recomendación del club náutico.

4. ESTRATEGIAS DE LA MEZCLA DE MERCADEO.

4.1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis de los resultados de la investigación de mercados al restaurante De Oliva, se evidencia niveles de servicio favorables con un margen superior al 90% de efectividad, un sabor de las comidas reconocido como excelente, así como el equilibrio y armonía de la carta.

Respecto a su posicionamiento, puede considerarse muy favorable dada la reciente aparición de sus actividades en el área, sin embargo, el auge comercial en el sector, la aparición de nuevos complejos de entretenimiento cercanos (Caribe plaza), la amenaza de nuevos sustitutos y la agresiva expansión de conceptos de comidas rápidas han mermado en el restaurante sus posibilidades de crecimiento en la ciudad, disminuyendo sus ventas.

De seguir esta situación, el restaurante De Oliva puede perder parte de su mercado lo que afectaría considerablemente su patrimonio económico.

Para contrarrestar esta situación, el restaurante De Oliva debe apoyarse de estrategias de mercadeo que contribuyan a mejorar su posición competitiva en el mercado, a fin de darle al establecimiento, una orientación mayor hacia las necesidades sus clientes

4.2. DOFA CUANTIFICADO

4.2.1. Perfil de Control Interno

FORTALEZAS	MAGNITUD	IMPORTANCIA	TOTAL
Pleno conocimiento del negocio	3	3	9
Sabor de las comidas	3	3	9
Posicionamiento	3	3	9
Variedad del Menú	2	3	6
Atención Individualizada	3	2	6
Ubicación Estratégica	2	3	6
Presentación del Producto	3	3	9
Limpieza e higiene	3	3	9
Precios Competitivos	2	3	6
Talento Humano cualificado y apasionado	3	3	9
Ambientación	3	3	9
Dominio de varios idiomas de la administradora	3	3	9
DEBILIDADES			
Ausencia de rubro para mercadeo	3	3	9
Direccionamiento estratégico empírico	3	1	3
Falta de local propio	3	3	9
Costos fijos alto	3	2	6
Amplitud (espacios reducidos entre mesas)	3	3	9
Ausencia de estudios de mercados	3	3	9

Nota Aclaratoria: Las variables tomadas en consideración corresponden a la investigación de mercados, con el objeto de darle mayor objetividad a la auditoría de marketing. Los resultados con mayor calificación en las anteriores ponderaciones sugieren una respuesta inmediata en el plan estratégico de mercadeo.

La magnitud la expresa la investigación de mercados, dada la intensidad de las menciones del público objetivo. La importancia por su parte, corresponde al carácter prioritario o que tan urgente es para el restaurante-objeto de estudio.

4.2.2. Perfil de Control Externo

OPORTUNIDADES			
Afluencia de turistas	3	3	9
Falta de tiempo para cocinar	3	3	9
Debilitamiento de la competencia directa	3	3	9
Acceso a las TI a la hora de elegir un restaurante	3	2	6
Auge comercial en el sector	3	3	9
AMENAZAS			
Aparición de nuevos competidores	3	3	9
Aparición de nuevos complejos comerciales	3	3	9
Recesión económica mundial	3	3	9
Incremento del desempleo	3	3	9
Estacionalidad	3	2	6
Innumerable oferta de sustitutos	3	2	6
Inseguridad en la ciudad de Cartagena	3	2	6

Nota Aclaratoria: Las variables tomadas en consideración corresponden a la investigación de mercados, con el objeto de darle mayor objetividad a la auditoria de marketing. Los resultados con mayor calificación en las anteriores ponderaciones sugieren una respuesta inmediata en el plan estratégico de mercadeo.

La magnitud la expresa la investigación de mercados, dada la intensidad de las menciones del público objetivo. La importancia por su parte, corresponde al carácter prioritario o que tan urgente es para el restaurante-objeto de estudio.

Tabla 5. Factores claves de éxito (IMPLICACIONES)

Factores Claves de Éxito Restaurante De Oliva
Debemos establecer un rubro para actividades de Mercadeo
Debemos incrementar las Ventas
Debemos posicionar el restaurante en la ciudad de Cartagena
Debemos mantener la calidad del producto e incrementar la calidad del servicio

4.3. SEGMENTACIÓN.

Tabla 6. Definición del Mercado (Método derivación)

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	PORCENTAJE	NUMÉRICA
Genero (s)	Mujeres y hombres	100%	912.674
Edad	De 20 a 69 Años	50%	454.769
Ocupación	Indiferente	100%	454.769
Estrato	4,5 y 6	4,5%	40.109

Tabla 7. Definición del Mercado Zona de Influencia Inmediata.

Barrio	Población	Estrato Promedio
Pie de la Popa	8968	5
Manga	19291	5
Total	28,259	

Tabla 8. Definición del Mercado Zona de Influencia Inmediata (Menos 50% de la P.O)

Mercado Potencial Zona de Influencia Inmediata	Población
Habitantes Zona Influencia Inmediata	28.259
Porcentaje de edades 20 – 69 Años	-50
Mercado Potencial ZII	14,129,5

4.4. OBJETIVOS DEL RESTAURANTE DE OLIVA.

Al finalizar el año 2009 el restaurante De Oliva deberá:

- ✓ Incrementar sus ventas en un 12% con respecto al año inmediatamente anterior manteniendo el beneficio esperado por sus socios.
- ✓ Establecer un rubro para actividades de Mercadeo correspondiente al 2% del costo de venta anual.
- ✓ Aumentar su posicionamiento en el área de influencia de la ciudad de Cartagena con respecto al 2008.
- ✓ Incrementar la calidad del servicio en el restaurante.
- ✓ Adelantar programas de capacitación y entrenamiento al talento humano a fin de estimular su sentido de pertenencia y ofrecer un mejor servicio.

4.5. ESTRATEGIAS DE MARKETING Y ACCIONES COMPLEMENTARIAS.

Respecto al Producto

“De Oliva: Saludable”.

La investigación de mercados arrojó resultados que reflejan una tendencia creciente en el consumo de comidas saludables y alimentos que mejoren la calidad de vida de los consumidores; en atención a este llamado del mercado, el restaurante De Oliva debe monitorear constantemente los procesos relacionados con la compra de insumos, adquiriendo productos frescos y orgánicos a proveedores certificados. Esto acompañado de un apropiado ritual de preparación de las comida, acorde a las sanas practicas en la manipulación de alimentos y su almacenaje; adiestrando el talento humano responsable de tales labores ,sin descuidar obviamente el sabor indiscutible de las comidas del restaurante.

Esta estrategia, será acompañada con tácticas de comunicación que acentúen la cultura por lo saludable, incluyendo por ejemplo, en la carta el contenido nutricional de cada plato (calorías, gramaje, grasas), al igual que una campaña de divulgación exterior que nos permita en el mediano plazo posicionarnos como una casa de comidas saludable, logrando atraer a clientes preocupados por su salud.

Una acción estratégica complementaria con una cultura saludable, es la activación de marca (relanzamiento) incluyendo en la descripción un nuevo concepto obviando lo correspondiente a café restaurante De Oliva por “restaurante gourmet De Oliva y con el slogan “sumo placer”; armonizando con las motivaciones del cliente actual del restaurante.

Respecto a la Comercialización.

“De Oliva, un sello de distinción”.

Conseguida la llegada de los clientes al local, es conveniente enfilear todos los recursos disponibles para favorecer la estancia, y garantizar visitas futuras al

restaurante; por ello, De Oliva para reforzar la estrategia de servicio interno, debe aplicar las técnicas de ventas apropiadas que le permitan incrementar sus ingresos sin obviar la satisfacción del cliente.

Las dos técnicas que más se ajustan al perfil misional De Oliva son el merchandising (marketing de punto de venta) y la venta sugestiva. Respecto al merchandising se debe evaluar la distribución de las mesas, para aprovechar al máximo los espacios minimizando el embotellamiento y malestares por su cercanía.

En cuanto a la ambientación y programación de la música, se deben incluir propuestas temáticas en su decoración, como ornamentos que nos ubiquen en el ambiente de oriente medio. La música estará ubicada por categorías y su programación será expuesta al cliente teniendo en cuenta las distintas ocasiones de consumo.

El personal de servicio a la mesa debe tener un atuendo casual, armónico y de impecable presentación, reforzando un sello de distinción al restaurante.

La exposición de las comidas en el momento de la entrega al cliente debe ostentar armonía y equilibrio, sumado a un sabor excelente, con el ingrediente estético y artístico en cada despacho típico de un restaurante gourmet. Todo esto en procura de reforzar el prestigio del restaurante.

Otra técnica aplicable al restaurante De Oliva es la venta sugestiva, que propende estimular el consumo e impulsar el proceso de ventas interno. Este modelo estratégico convierte al talento humano del restaurante en asesores de especialidades. Para adelantar este procedimiento de ventas en el seno del restaurante, De Oliva debe afinar el protocolo y ritual de abordaje para la atención

del cliente estandarizando el proceso desde la recepción del usuario del servicio hasta su despedida.

Para cumplir este cometido, el restaurante deberá en principio definir criterios de selección encaminados a contratar el personal idóneo para la determinación de perfiles con mayor vocación de servicio en los momentos de verdad, así como su posterior capacitación en técnicas de negociación y protocolo; luego al finalizar cada periodo se realizaran mediciones al proceso, con el propósito de realimentar y elevar el estándar de servicio del restaurante.

Política de comunicación:

“De Oliva, en la mente del consumidor”

En un sector hipercompetitivo como el negocio de la restauración, es de mucho riesgo asumir posiciones pasivas e inermes. No es suficiente como dice vallsmadella “esperar a que los clientes lleguen al establecimiento atraídos por los efluvios de los guisos”.

El restaurante De Oliva le ha apostado desde el inicio de sus operaciones a la estrategia boca-oreja (referidos), lo que le ha significado un atrincheramiento en su zona de influencia primaria (Manga y Pie de la Popa), pero a su vez le ha limitado sus posibilidades de crecimiento hacia otras localidades de la ciudad de Cartagena; para contrarrestar esta situación vulnerable, es pertinente adelantar cursos de acción agresivos que contribuyan a generar retorno de la marca creando insights de valor de retornos a largo plazo.

Para lograr estos cometidos, hemos diseñado actividades concretas como:

Manejo de base de datos (dinamismo comercial).

La recolección de información al interior del restaurante De Oliva es vital para el conocimiento de cada cliente, sus motivaciones de compra y horarios de consumo.

Un formulario de ligero diligenciamiento tipo encuesta o la toma de datos rápida en el pago de la cuenta, construye una base de datos que nos acerca a la comprensión de sus necesidades y perfiles.

Mercadeo directo:

El negocio de la restauración, es un terreno abonado para establecer vínculos de amistad con nuestros clientes, entrando en plano de lo que se conoce como el marketing relacional.

Una relación cómoda entre el oferente de servicios y su cliente genera fidelidad e incrementa el consumo, así como facilita el proceso de comunicación por las referencias que le presenta a su núcleo social (marketing viral).

Atenciones preferenciales como: prioridad de reservas, invitaciones en el día de cumpleaños (con el apoyo de una B.D), obtención de las mejores mesas, promociones especiales y un trato individualizado por parte de la administración de turno, revela la importancia que tiene para el restaurante la visita de cada cliente.

Una tarjeta de fidelización que bien podría llevar la consigna “club De Oliva preferencial” con la posibilidad de acumular puntos para su redención en regalos, participación de actividades y acceso a precios por debajo del ticket medio, favorece el consumo y la satisfacción del cliente.

El mailing

Las estrategias de marketing directo se apoyan en los medios de comunicación y las tecnologías de información; es el caso del mailing que consiste en enviar estímulos publicitarios a la audiencia objetivo de la base de datos del establecimiento, a través de correo. Este servicio, puede ser contratado por el restaurante De Oliva a empresas estatales o empresas especializadas en este tipo

de servicios. El mailing admite el envío de propuestas impresas, como promociones, cupones de descuento, información sobre cambios en la oferta del menú, inclusión de una nueva familia en la carta u horarios de atención.

El telemarketing

Consiste en establecer contacto directo con los clientes fieles y potenciales a través del teléfono. El telemarketing otorga al negocio de la restauración el desarrollo de su estrategia comercial y el monitoreo de sus procesos, manejo de las quejas, seguimiento de servicios y da soporte a la investigación de mercadeo. Su ventaja es el retorno de información inmediata (feed back).

El restaurante De Oliva, por ejemplo debe identificar a los llamados influenciadores de decisión en hogares (amas de casa) y empresas (secretarias de gerencia). Estos forjadores de consumo pueden ser estimulados con cupones promocionales y descuentos o dadas que estimulen la demanda del servicio.

Este procedimiento, amerita un trato cuidadoso y profesional para no afectar la imagen de la marca De Oliva o generar sensación de invasión a la privacidad de los contactados.

E-mailing:

El correo electrónico es la evolución del correo tradicional, utilizando las tecnologías informáticas. Su cobertura es amplia y los costos no son representativos, además de propiciar un gran impacto individual al receptor.

El restaurante De Oliva utilizando la base de datos existente, debe estimular su mercado a través de esta poderosa herramienta de información.

Acciones complementarias al proceso de comunicación:

Publicidad ATL:

Este proceso consiste en informar a los clientes De Oliva, a través de brochures, volantes, previo a las actividades del restaurante.

Publicidad BTL:

En la actualidad, los restaurantes exponen su singularidad e identidad mediante la ambientación temática. De Oliva, por su condición gourmet con especialidad árabe posee características que hacen posible la inclusión de este esquema en su interior. La aparición de un espectáculo de la cultura oriental, por ejemplo, acompañado de una danzarina o un especial de música (show room) y eventos gastronómicos dirigido por un chef especializado en comida árabe, le darán al restaurante un toque de prestigio y clase al restaurante.

Política de Promoción:

“De Oliva en el ciberespacio”

Todo curso de acción promocional tiene una consigna indiscutible de comunicación. Para alcanzar el posicionamiento pretendido De Oliva debe magnificar sus estrategias de penetración y difusión, La Internet, es una herramienta que cualquier concepto no dudaría en utilizar cuando quiere expandirse y lograr consolidación en su mercado. Por consiguiente, De Oliva deberá diseñar una página Web donde brinde información sobre su producto y otorgue facilidad a sus clientes de interactuar en el ambiente Web con el restaurante.

La idea de la pagina Web, es necesaria vigilando el segmento que actualmente ataca De Oliva, representados en personas con un status socioeconómico medio-alto, alto, profesionales de varias ramas, que manejan las TI diariamente y que estas se han constituido en el nervio de sus negocios y relaciones interpersonales,

Es apropiado y una necesidad apremiante ofrecer la posibilidad que De Oliva se convierta en un “*agregado favorito*” más de los navegadores Web de sus clientes.

En virtud de lo anterior, y teniendo en cuenta el concepto de De Oliva e investigaciones preliminares, la página Web tendrá que contar, por lo menos con las siguientes características:

- ✓ Un apartado con la información general del restaurante (Dirección, teléfono, e-mail, fax), guías de fácil acceso a la ubicación para turistas que vienen por primera vez a la ciudad y deseen venir a probar las delicias del restaurante.
- ✓ Una pagina que describa la bonita historia del restaurante que destelló sus inicios aun sin saberlo a partir de una tradición familiar del buen gusto y la cocina. Una buena historia despierta la curiosidad del potencial cliente.
- ✓ Dar a conocer el menú (lo mas actualizado posible), con fotos de cada uno de los platos fuertes y postres, contar de forma breve las reseñas históricas de algunos platos De Oliva y orientar al comensal en función de su cultura gastronómica.
- ✓ Otorgar imágenes del establecimiento que relacionen al cliente nuevo con el lugar donde va, esto puede ser acompañado una buena música de fondo utilizada como ambientación en el restaurante.
- ✓ Diseñar una aplicación de reservas fijando políticas que controlen dicho sistema y no generen traumatismos, mas bien generen comodidad.
- ✓ Dar información a los clientes con respecto al exterior del restaurante, zona de parqueo, algunas restricciones de parte de las autoridades (pico y placa, calles cerradas, etc.).

4.6. ACCIONES Y MEDIOS DE CONTROL

A continuación, se expresa el marco de referencia sobre el cual el Restaurante de Oliva orientará sus operaciones. Cada propuesta de valor será monitoreada constantemente por la administración de turno, con el firme propósito de corregir posibles desviaciones en el proceso y hacer los correctivos pertinentes.

MARCO LÓGICO DE ACCIONES					
	Estrategias 2009- 2011	Acción	Plazos	Personas responsables	Medidas de control
ESTRATEGIA DE MARCA	“Presentar al mercado cartagenero un nuevo concepto de marca, cambiando la denominación Café- Restaurante de Oliva por Restaurante Gourmet D’Oliva acompañada de la consigna comercial sumo placer”	<ul style="list-style-type: none"> - Promover vía mercadeo directo en el área de influencia el relanzamiento de la marca de oliva - Diseñar un evento gastronómico con un chef invitado. - Ambientar el interior del restaurante para tales efectos 	Junio-Julio 2009 (Un mes)	Asesor de Mercadeo y Administración del Restaurante	Monitoreo constante de los preparativos, comunicación permanente con el encargado de las labores de mercadeo, a fin de cumplir con las fechas predeterminadas en el calendario comercial del restaurante.

<p>Estrategia de Promoción:</p>	<p>“Promover al Restaurante de Oliva como una casa de comidas saludable”</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones en la temática de las buenas prácticas en manipulación de alimentos al personal del restaurante - Divulgación en el área de influencia inmediata mediante mercadeo directo (e-mail, telemercadeo, volantes, etc.), - Compra a proveedores certificados adquiriendo productos frescos y orgánicos, - Inclusión en la carta el contenido nutricional de cada plato. 	<p>Junio-Julio 2009 (un mes).</p>	<p>Asesor de Mercadeo y Administración del Restaurante</p>	<p>Monitorear el cumplimiento de las actividades de capacitación y adiestramiento. Revisión constante de las certificaciones de idoneidad a los proveedores e inspección diaria de los productos suministrados. Supervisar los procesos de comunicación y divulgación.</p>
--	--	---	---------------------------------------	--	--

<p>Estrategias de comercialización:</p>	<p>“Crear un ambiente propicio para garantizar el retorno del cliente al restaurante”</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambientar el interior del restaurante mediante la herramienta del merchandising. - Programación de la música de acuerdo a momentos de consumo. - Empoderar al talento humano, en la técnica de la venta sugestiva. - Definir criterios de selección del personal. - Afinar el distintivo y atuendo del personal de servicio a la mesa. 	<p>Junio- Julio 2009 (un mes)</p>	<p>Asesor del restaurante y Administración del restaurante.</p>	<p>Inspección permanente de la ambientación y compra de elementos decorativos. Aplicación de instrumentos de encuesta periódica y mediciones en el desempeño.</p>
--	---	--	-----------------------------------	---	---

<p>Estrategia de comunicación:</p>	<p>“Incrementar la cobertura de operaciones del restaurante de oliva en la ciudad de Cartagena mediante un despliegue agresivo de elementos de comunicación directa y masivo”</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de base de datos (dinamismo comercial). - Mercadeo Directo - Mailing - E-Mailing - Telemarketing - Creacion de pagina Web informativa 	<p>Junio-Agosto- Septiembre (Tres meses)</p>	<p>Asesor de mercadeo- Administración del restaurante</p>	<p>Inspeccionar la toma de datos a cada cliente. Envío con antelación invitaciones y comunicaciones a los clientes. Contador de visitas en la página.</p>
---	---	---	--	---	---

4.7. INDICADORES DE CONTROL

INDICADORES DE GESTIÓN			
Objetivo	Indicador	INDICADOR	Meta
Incremento de ventas en un 12%	Proventas	$(\text{Ventas reales De Oliva 2009} - \text{Ventas reales De Oliva 2008} / \text{Ventas reales De Oliva 2008}) * 100$	12%
Rubro para Mercadeo	Mercadeo	$(\text{Costo de venta} * 1.02)$	2%
Posicionamiento	Top Mind	$\frac{\text{Índice de recordación a 2009} - \text{índice de recordación a 2010}}{\text{índice de recordación a 2010}}$	(+) Menc.
Servicio	Calidad-Servicio	$\frac{\text{Porcentaje de Valoración del servicio a 2009} - \text{Porcentaje de Valoración del servicio a 2008}}{\text{Porcentaje de Valoración del servicio a 2008}}$	\geq 97%
Capacitación y Entrenamiento	Motivación	$\frac{\text{Aplicación de encuesta de clima laboral a 2009} - \text{Aplicación de encuesta de clima laboral a 2008}}{\text{Aplicación de encuesta de clima laboral a 2008}}$	\geq 97%

4.8. PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN

DESCRIPCIÓN	VALOR
Pagina Web	3.200.000
Comunicación exterior	180.000
Activación de marca	1.000.000
Merchandising	500.000
Base de datos	No aplica
Mercadeo directo - Mailing - E – mail. - Telemarketing	116.454.8
Capacitación	250.000
TOTAL	5.246.454.8*

* Nota: El anterior rubro presenta en el costo de venta del estado de resultados en las proyecciones financieras.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES DE VENTA

$$Pq = F / M$$

$$M = P - V$$

Donde

$$F = \text{Costos Fijos } \$ 310.461.162$$

M = Ingreso Marginal?

$$P = \text{Precio de Venta Unitario } \$ 20.000.00 \text{ Promedio}$$

$$V = \text{Costo Variable Unitario } 43.71\% \text{ de } P \$ 8.742$$

$$M = P - V$$

$$M = 20.000.00 - 8.742.00 = \$ 11.258$$

$$Pq = \frac{F}{M}$$

$$Pq = 310.461.162 / 11.258 = 27.577 \text{ Platos Anuales}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS \$

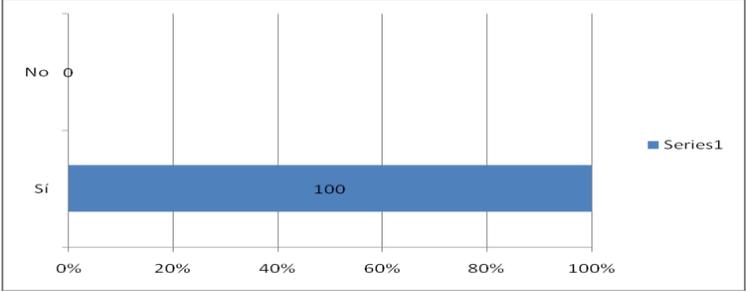
$$Pd = Pq \times P$$

$$Pd = 27.577 \times 20.000.00 = \$ 551.540.000$$

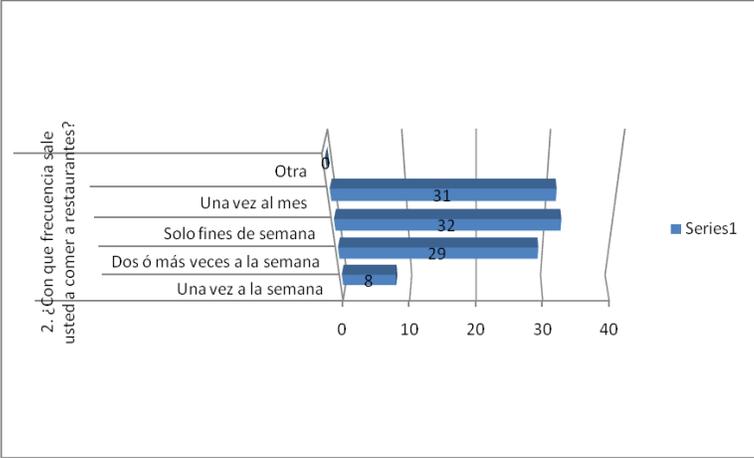
ESQUEMA DEL PUNTO DE EQUILIBRIO		
Total ingresos	551.540.000,00	100,00%
Total Costos de Venta	241.078.838,00	43,71%
Margen de Contribución	310.461.162,00	56,29%
Costos Operacionales Fijos	310.461.162,00	56,29%
Utilidad o Perdida	-	0,00%

5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS EN EL ÁREA DE INFLUENCIA INMEDIATA DEL RESTAURANTE DE OLIVA.

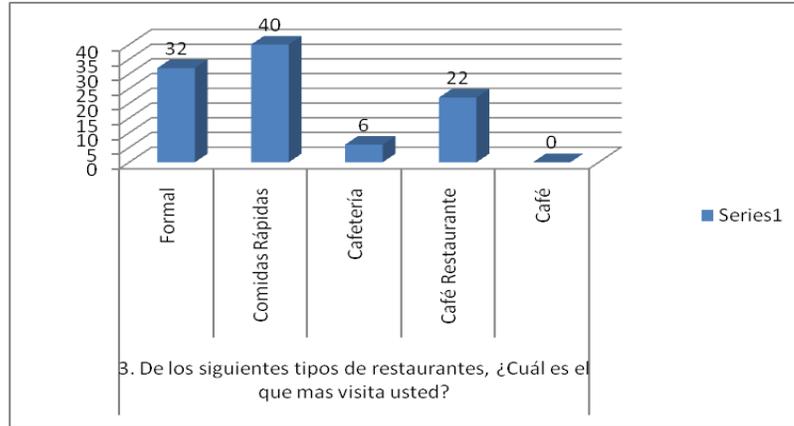
A la pregunta: ¿Acostumbra visitar algún tipo de restaurante?



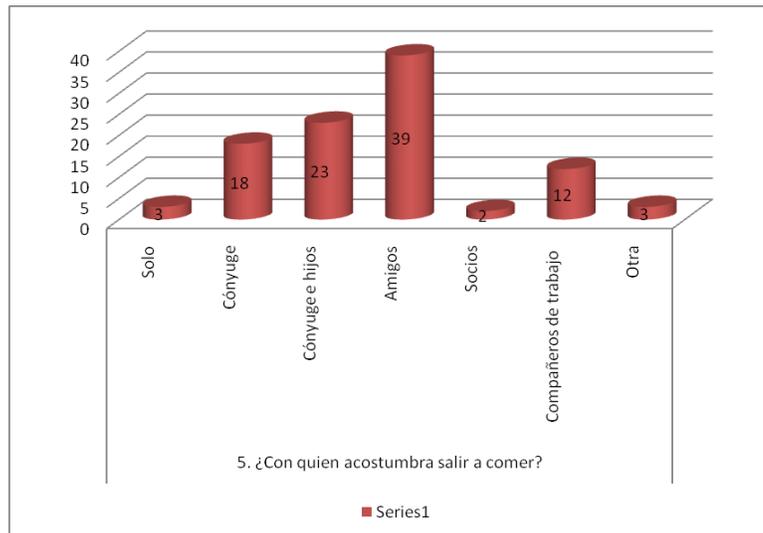
A la pregunta: ¿Con que frecuencia sale usted a comer a restaurantes?



A la pregunta: De los siguientes tipos de restaurantes, ¿Cuál es el que mas visita UD?



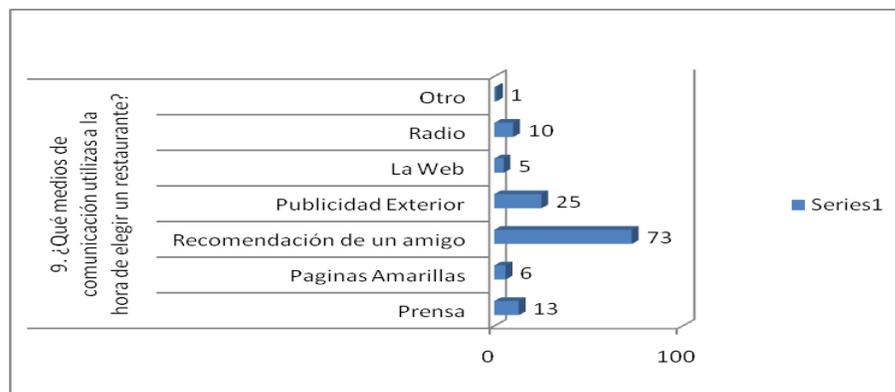
A la pregunta: ¿Con quien acostumbra salir a comer?



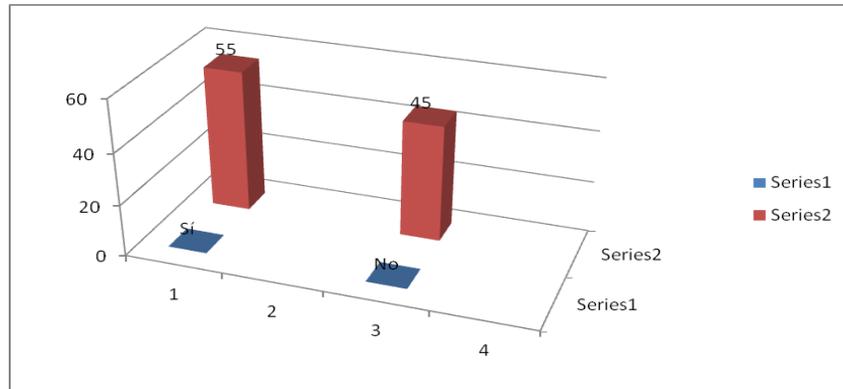
A la pregunta: ¿Cuánto invierte en dinero cuando sale a comer?



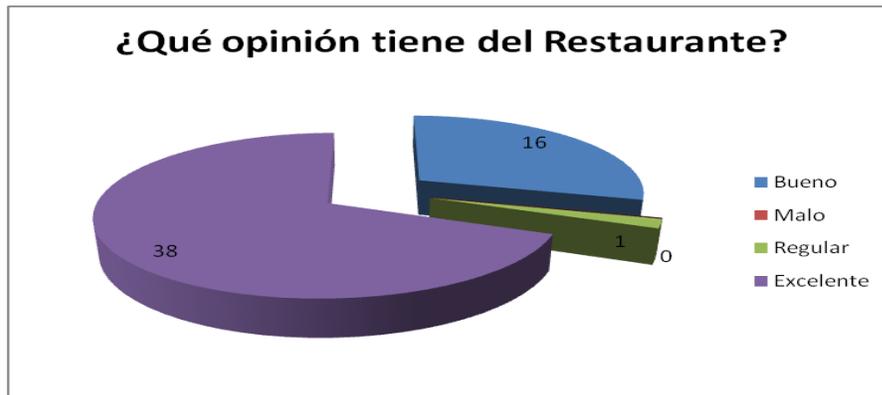
A la pregunta: ¿Qué medios de comunicación utilizas a la hora de elegir un restaurante?



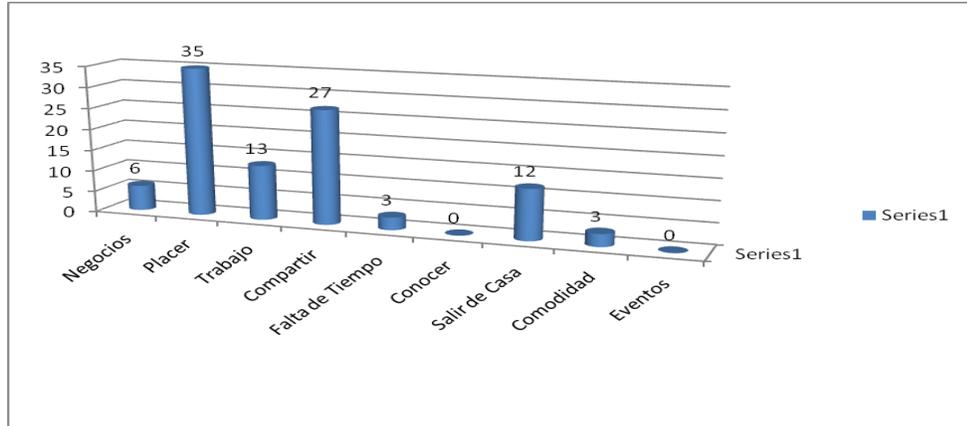
A la pregunta: ¿Ha visitado usted al restaurante De Oliva?



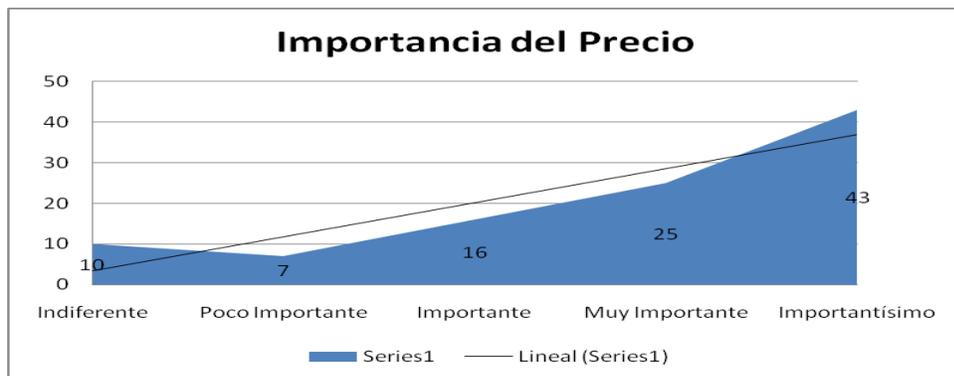
A la pregunta: ¿Qué opinión tiene del restaurante?

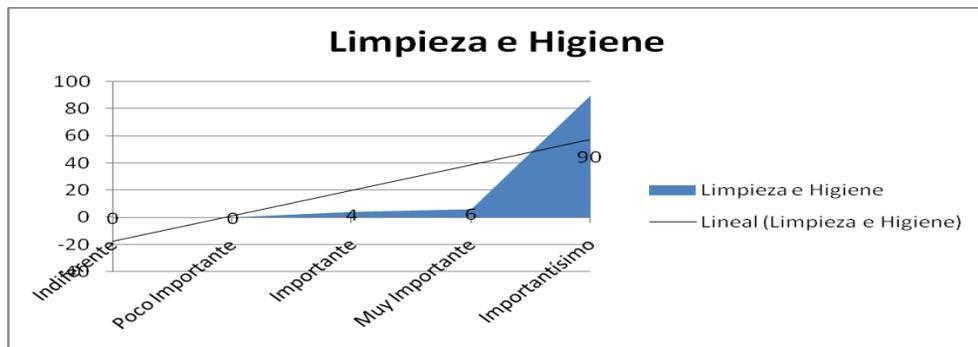
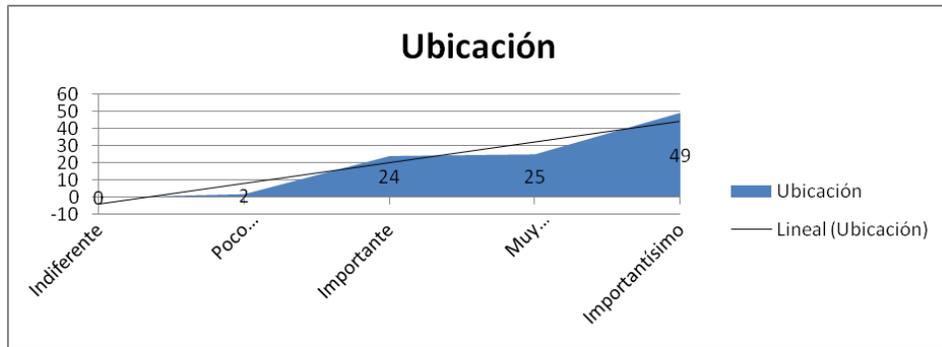


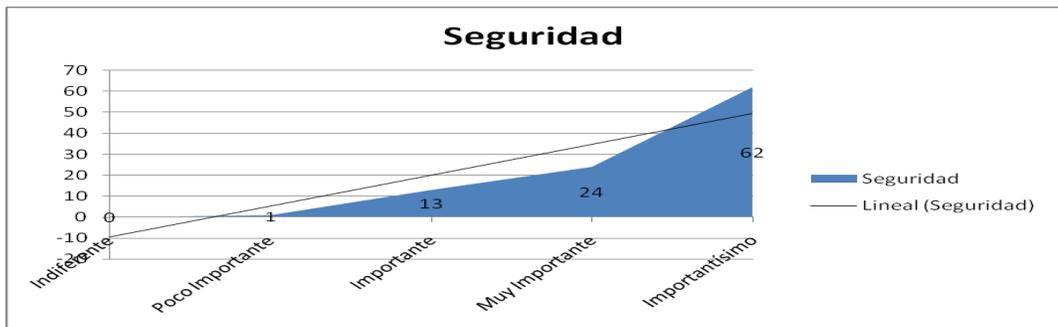
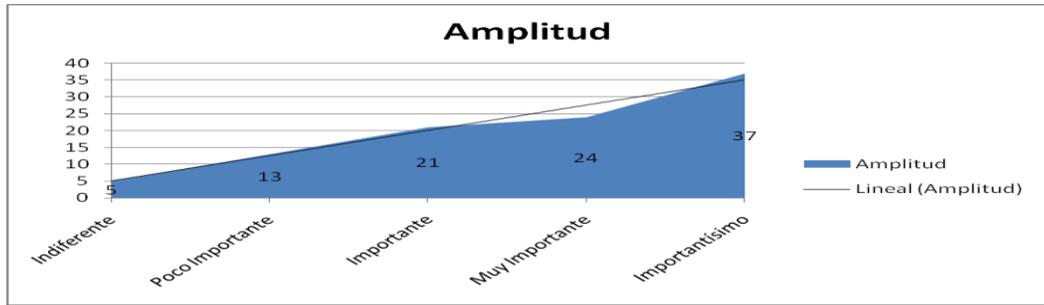
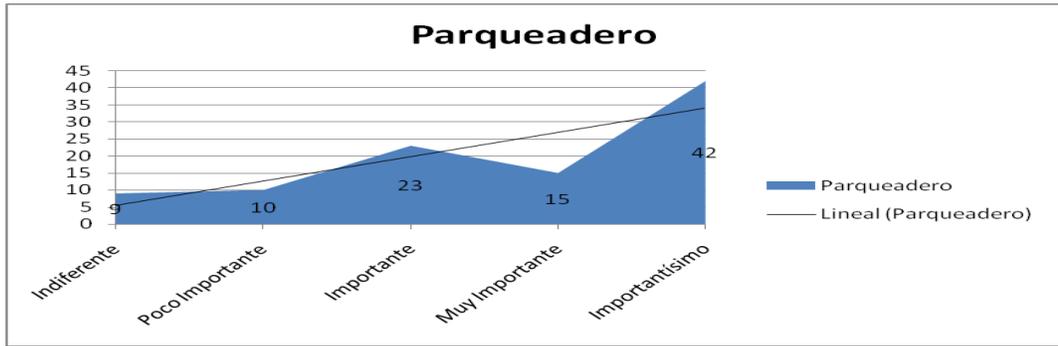
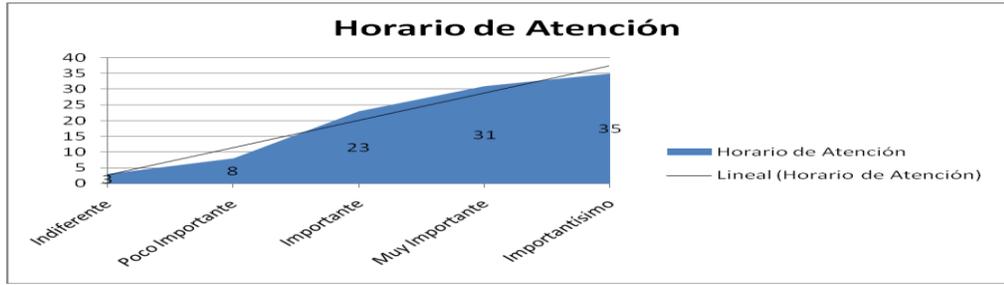
Ordene de 1 a 10 las razones por las cuales usted sale a comer a restaurantes (Siendo 1 la más importante y 10 la menos importante)

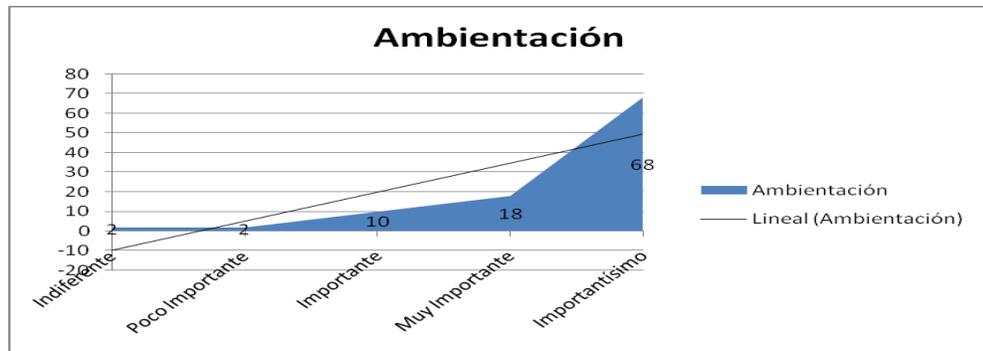
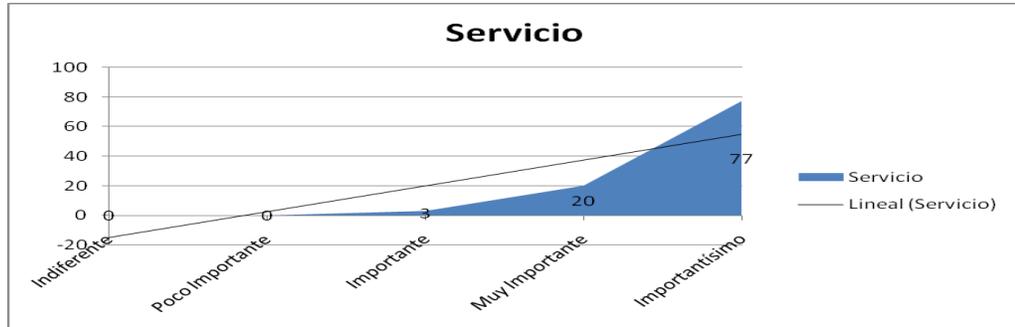
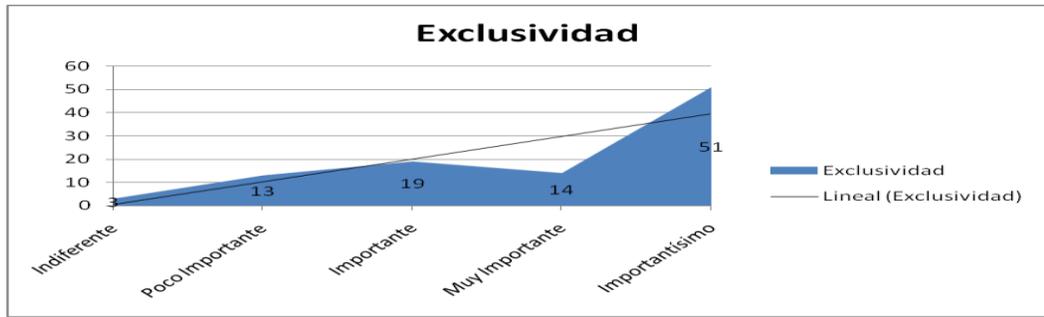


Califique los siguientes atributos según su importancia para un café Restaurante.









Ante la solicitud: Mencione el(los) restaurantes visitado(s) el ultimo mes en el área.



Ante la pregunta: ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar a usted en un café restaurante?



5.1. RESULTADOS

De 100 instrumentos aplicados en el área de influencia (Barrios Manga y Pie de la Popa) del restaurante De Oliva tenemos los siguientes resultados:

- ✓ La primer pregunta del trabajo de campo: ¿Acostumbra visitar algún tipo de restaurante?, pretendía identificar cuales serian los candidatos a seguir con la actividad de indagación. La respuesta Sí, ascendió al 100% por ciento, de esto se puede inferir que cada persona encuestada al menos una vez ha visitado algún tipo de restaurante.
- ✓ La investigación realizada en el área de influencia arrojó que en su mayoría las personas acostumbran a visitar restaurantes con mayor frecuencia los fines de semana y al menos una sola vez al mes.
- ✓ El 40% de las personas encuestadas acuden a establecimientos de comidas rápidas, el 32% acuden a restaurantes formales ó de comida a la carta y el 22% a cafés restaurantes, el 6% acuden a cafeterías.
- ✓ Del trabajo de campo, realizado se puede inferir que las personas perciben a los restaurantes como un espacio para compartir experiencias, ya sea con la

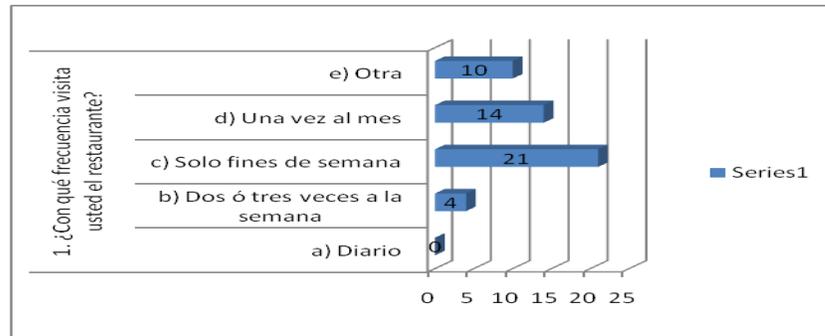
familia, cónyuge e hijos 23%, solo cónyuge 15%, amigos 39% y con compañeros de trabajo 12%.

- ✓ Las personas en su mayoría en el área de influencia disponen de su presupuesto entre 20.000 y 30.000 pesos al momento de visitar un restaurante, cuando lo hacen en compañía del cónyuge ó los hijos invierten el rango entre 30.000 y 60.000 pesos
- ✓ A la hora de elegir un restaurante un 73% de las personas solicita la recomendación de un amigo, un 25% se deja seducir ó atiende a la publicidad exterior, la prensa por su parte recibe un 13% de importancia y la radio un 10% en su influencia para la elección.
- ✓ La razón mas importante a la hora de solicitar un restaurante es el placer con un 35% de incidencia, compartir con un 27%, por su parte reuniones de trabajo arroja un 13%, el salir de casa 12%, formalizar negocios 6%, la falta de tiempo para hacer las comidas un 3%, asimismo, la comodidad que da comer en restaurantes un 3%, por ultimo el conocer a otras personas con un 1% de importancia.
- ✓ Respecto al precio, las personas consideraron importantísima esta variable (43%), mientras que el 25% le considera muy importante y el 16% como importante.
- ✓ Respecto a la ubicación las personas encuestadas la consideraron como importantísima en un 49%, muy importante 25% e importante un 24%.
- ✓ Respecto a la limpieza e higiene, el 90% la califico como importantísima, el 6% como muy importante y el 4% como importante, de lo cual se puede concluir que este atributo es de carácter prioritario y determinante a la hora de elegir un restaurante.
- ✓ Respecto al sabor de la comida, el 80% de las personas lo consideran como fundamental a la hora de escoger un restaurante, un 15% lo considera como muy importante y un 5% como importante.

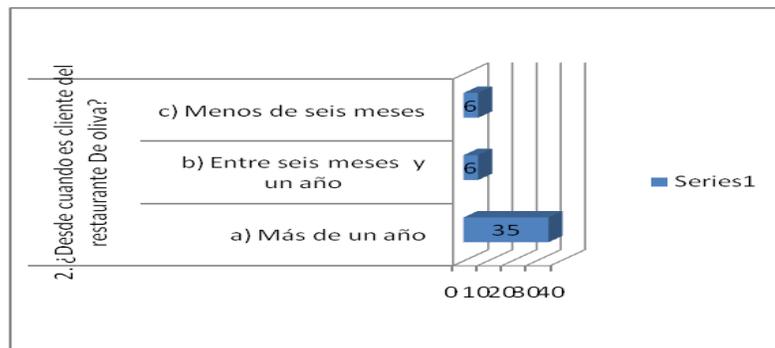
- ✓ Respecto al horario de atención, el 35% de las personas se refiere a este atributo como importantísimo, el 31% como muy importante y el 23% lo considera importante.
- ✓ Respecto al parqueadero, el 42% de las personas abordadas le consideran importantísimo, el 15% muy importante y el 23% importante.
- ✓ Respecto a la amplitud, el 37% de los encuestados le consideran importantísimo, el 24% muy importante y el 21% importante.
- ✓ Respecto a la seguridad, se puede concluir que las personas al visitar restaurantes les gusta sentirse en un ambiente seguro, esta afirmación se evidencia con un 62% de incidencias que le consideran importantísima, siguiéndole muy importante con 24% y por ultimo importante con 13%
- ✓ Respecto a la exclusividad, las personas en el área de influencia inmediata, pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6, consideran muy relevante la exclusividad (51%), el 14% muy importante y el 19% importante, de lo cual se concluye que a la hora de elegir un restaurante que refrende el estatus y prestigio de sus clientes.
- ✓ Respecto al servicio, el 77% de los encuestados califico este atributo como importantísimo, el 20% muy importante, el 3% importante. De lo cual se infiere, que las personas no solamente visitan a un restaurante no solo por el sabor de las comidas u oferta del menú sino también por aquellas acciones internas que hacen sentir a un cliente muy especial.
- ✓ Respecto a la ambientación, el 68% de las personas consideran la ambientación del lugar importantísimo, un 18% muy importante, un 10% importante, estos niveles de importancia evidencian que el atributo ambientación representado en la decoración, musicalización, colores al interior genera una sensación de bienestar y tranquilidad a los visitantes.

6. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN AL INTERIOR DEL CAFÉ RESTAURANTE DE OLIVA

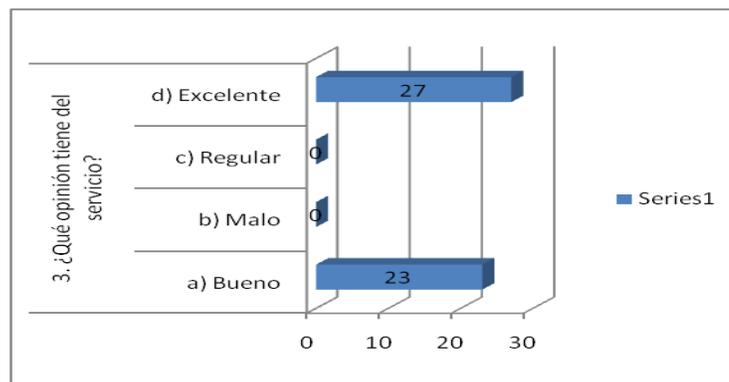
A la pregunta: ¿Con qué frecuencia visita usted el restaurante?



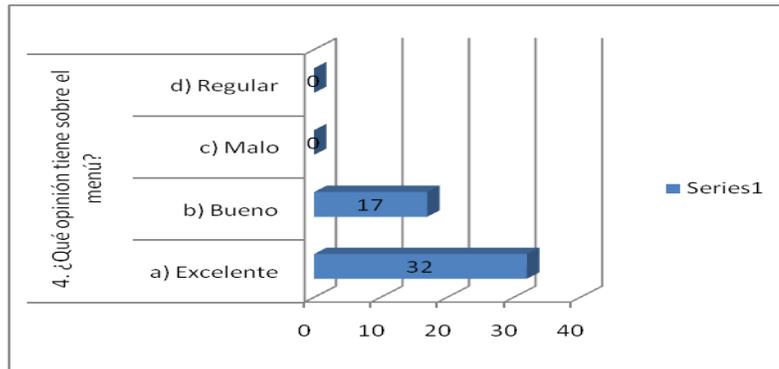
A la pregunta: ¿Desde cuando es cliente del restaurante De Oliva?



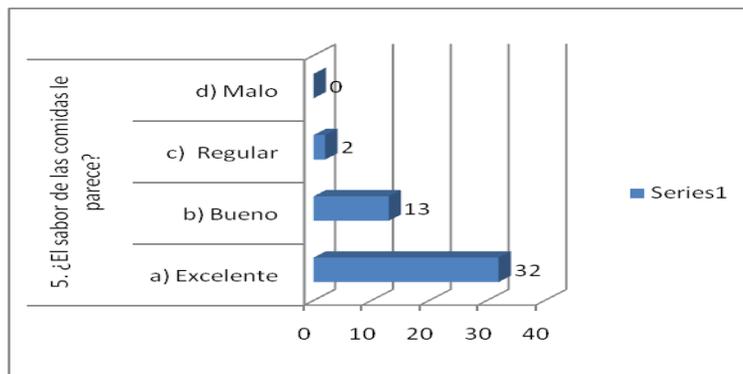
A la pregunta: ¿Qué opinión tiene del servicio?



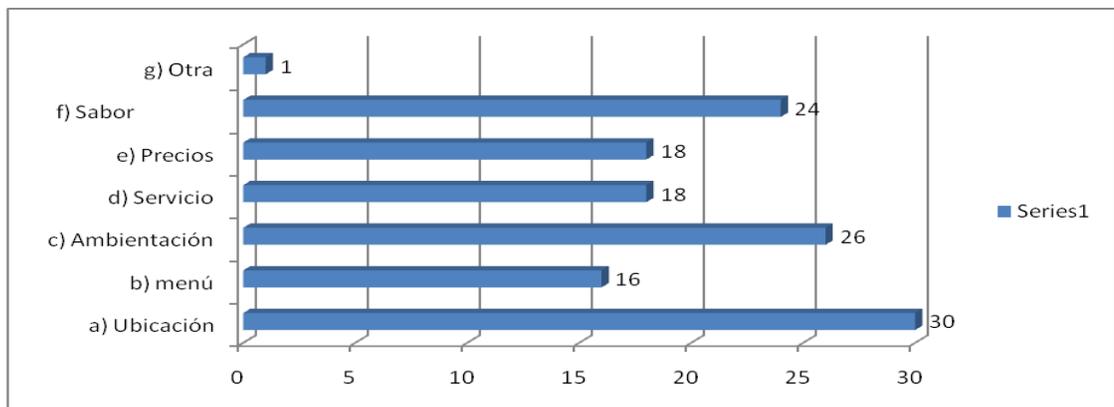
A la pregunta: ¿Qué opinión tiene sobre el menú?



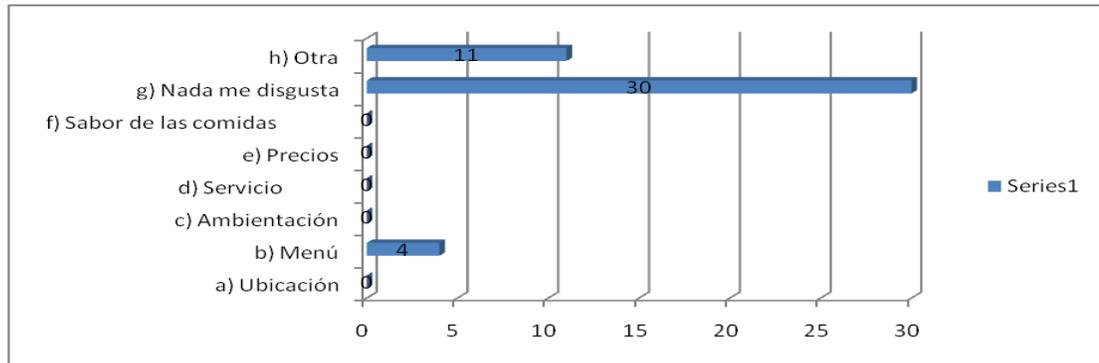
A la pregunta: ¿El sabor de las comidas le parece?



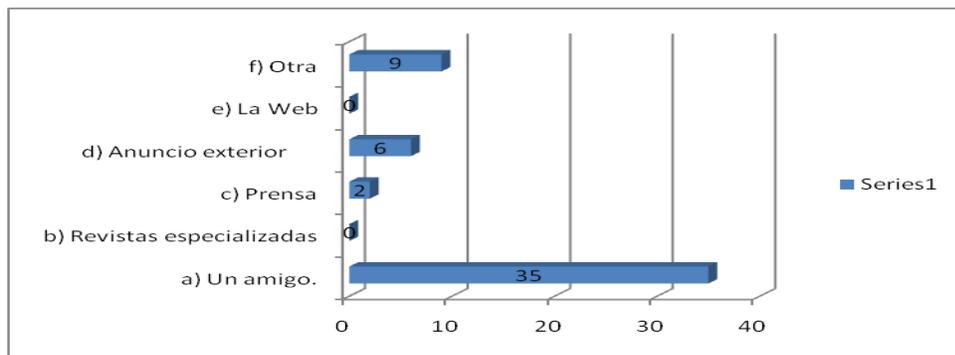
A la pregunta: ¿Cuáles son los aspectos que más le gustan del restaurante?



A la pregunta: ¿Qué aspectos le disgustan del restaurante?



A la pregunta: ¿Cómo se enteró de la existencia del restaurante?



6.1. RESULTADOS

De 50 instrumentos de encuesta aplicados al interior del restaurante De Oliva tenemos los siguientes resultados:

- ✓ El 42% de los encuestados respondió que visita el restaurante De Oliva solo los fines de semana, un 28% lo hace una vez al mes y otro 10% en otros momentos con diferentes frecuencias (en ocasiones especiales, por primera vez, rara vez, entre otros)
- ✓ De las personas encuestadas el 70% son clientes De Oliva hace mas de un año, los clientes que tienen entre seis meses y un año ó menos de seis meses se reparten equitativamente un 12%.

- ✓ Respecto al servicio, los clientes opinaron positivamente, el 46% lo califico como bueno y el 54% como excelente.
- ✓ El menu del restaurante De Oliva resulta satisfactorio para los visitantes, opinaron que el menu es excelente un 64% y el 34% le consideran un buen menu.
- ✓ El 64% califico el sabor de las comidas del restaurante de forma excelente, un 26% como bueno, el 2% regular
- ✓ La ubicación, ambientacion y el sabor son los atributos con mas menciones en cuanto a lo que mas gusta a los clientes del restaurante De Oliva obteniendo el 60, 52 y 48% respectivamente, aspectos como el servicio y el precio tuvieron el 36% cada uno y el menu obtuvo un 32%.
- ✓ En cuanto a lo que disgusta a los clientes, solo se obtuvo un 8% de malestar con respecto al menu, el 60% marcó “nada me disgusta” y el 22% arroja detalles que causan descontento en la clientela como:el olor,la ubicación del baño, velecidad en el despacho y con mayor intensidad la cercania de las mesas.
- ✓ El restaurante De Oliva capta sus clientes en la actualidad con la formula de los referidos, la encuesta marca un 70% de personas que ha llegado al restaurante por recomendación de un amigo, el anuncio exterior y la prensa le siguen debilmente con 12 y 6% respectivamente, otras formas de enterarse de la existencia de restaurante obtuvo un 18%.

7. RECOMENDACIONES

- ✓ Incluir y promover actividades de mercadeo en el restaurante a fin de conocer gustos, preferencias e identificar aversiones de los clientes generando de esta manera una mayor orientación del negocio hacia su mercado.
- ✓ Crear espacios de aprendizaje en el restaurante para el talento humano que conlleven a darle conocimiento pleno sobre el producto y eleven el nivel de servicios del restaurante.
- ✓ Refrescar el concepto comercial dándole una identidad que refleje las expectativas de un cliente exigente y exitoso; para ello, se propone la marca **D'Oliva** con la consigna **Sumo Placer!**
- ✓ Estimular el mercado mediante un proceso de comunicación integral y agresiva que impulse las ventas del restaurante.
- ✓ Crear equipos de co-creación de valor con el cliente que contribuyan al diseño de una cultura de mejoramiento continuo con la participación activa y conciente de representantes del segmento.
- ✓ Ampliar la cobertura de la comunicación, implementando una pagina Web informativa que capture la atención de los clientes potenciales que utilizan las tecnologías de información.
- ✓ Orientar a la ambientación hacia el concepto temático, mediante el diseño de un concepto oriental, incluyendo elementos que nos ubiquen en una cultura árabe.
- ✓ Diseñar un plan de estimulación al talento humano que despierten el sentido de pertenencia y estreche los vínculos de los miembros del equipo de trabajo con la administración.

