

**PLAN DE MERCADEO PARA EL LANZAMIENTO DE RESTAURANTES DE  
LENTEJAS EN MEDELLÍN**

**JAIME OCHOA**

**Proyecto de grado Maestría en Mercadeo**

**Directora del trabajo de grado:**

**RAQUEL PUENTE**



**Universidad Icesi  
Faculta de Ciencias Administrativas y Económicas  
Cali, Valle del Cauca  
Mayo de 2014**

## TABLA DE CONTENIDO

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| RESUMEN EJECUTIVO .....                              | 7           |
| ABSTRACT .....                                       | 8           |
| INTRODUCCIÓN .....                                   | 9           |
| 1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....                      | 10          |
| 1.1. Antecedentes .....                              | 10          |
| 1.2. Objetivo general .....                          | 10          |
| 1.3. Objetivos específicos .....                     | 10          |
| 1.4. Marco teórico .....                             | 11          |
| 1.5. Metodología.....                                | 13          |
| 1.6. Conclusiones esperadas .....                    | 13          |
| 1.7. Motivación.....                                 | 13          |
| 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....                 | 15          |
| 2.1 Análisis situacional.....                        | 15          |
| 2.1.1. Misión .....                                  | 15          |
| 2.1.2. Visión.....                                   | 15          |
| 2.1.4. Estrategia de mercadeo .....                  | 15          |
| 3. ANALISIS DE LAS 5 C'S .....                       | 16          |
| 3.1. Compañía.....                                   | 16          |
| 3.2. Clientes.....                                   | 16          |
| 3.3. Competencia.....                                | 17          |
| 3.4. Colaboradores.....                              | 17          |
| 3.5. Contexto .....                                  | 17          |
| 4. ESTRATEGICAS DE MERCADEO .....                    | 18          |
| 4.1. SEGMENTACION, TARGETING Y POSICIONAMIENTO ..... | 18          |
| 5. OBJETIVOS DE MERCADEO .....                       | 19          |
| 6. MEZCLA DE MERCADEO .....                          | 20          |
| 7. METRICAS .....                                    | 22          |
| 8. INVESTIGACION DE MERCADOS.....                    | 23          |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 9.     | DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO .....                       | 24 |
| 9.1.   | ANALISIS DE LAS 5 C’S.....                                  | 24 |
| 9.1.1. | Compañía .....  | 24 |
| 9.1.2. | Clientes.....   | 24 |
| 9.1.3. | Competencia.....  | 25 |
| 9.1.4. | Colaboradores .....   | 26 |
| 9.1.5. | Contexto .....  | 27 |
| 10.    | INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....                             | 29 |
| 10.1.  | Objetivo de la investigación de mercados .....              | 29 |
| 10.2.  | Objetivos específicos de la investigación de mercados ..... | 29 |
| 10.3.  | Método.....   | 29 |
| 10.4.  | Muestra .....   | 30 |
| 11.    | HALLAZGOS.....  | 31 |
| 12.    | MATRIZ DOFA .....   | 34 |
| 13.    | SEGMENTACION .....  | 36 |
| 14.    | TARGET .....  | 37 |
| 15.    | PROPUESTA DE VALOR.....                                     | 38 |
| 16.    | POSICIONAMIENTO.....  | 39 |
| 17.    | OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....                        | 40 |
| 18.    | DECISIONES ESTRATEGICAS.....                                | 41 |
| 18.1.  | MEZCLA DE MERCADEO .....                                    | 41 |
| 19.    | METRICAS .....  | 45 |
| 20.    | PRESUPUESTO .....   | 46 |
| 21.    | BIBLIOGRAFIA .....  | 48 |
|        | ANEXOS .....  | 49 |

## INDICE DE TABLAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| <b>Tabla 1:</b> Muestra propuesta.....         | 30          |
| <b>Tabla 2:</b> Matriz DOFA.....               | 34          |
| <b>Tabla 3:</b> Segmento Target.....           | 36          |
| <b>Tabla 4:</b> P & G proyectado .....         | 46          |
| <b>Tabla 5:</b> Flujo de caja proyectado ..... | 47          |

## INDICE DE FIGURAS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| <b>Figura 1:</b> Esquema del proceso de mercadeo..... | 12          |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este trabajo de grado presenta el estudio y análisis de factibilidad de lanzar al mercado un restaurante de lentejas, como idea de emprendimiento de un negocio original y novedoso que no existe en la actualidad.

A través de una investigación de mercados realizada, se determinó que existe una aceptación entre los ejecutivos y familias ante la idea de asistir a un restaurante de lentejas y otros granos ubicado en una zona estratégica en la calle de la buena mesa de Envigado.

**Palabras Claves:** Lentejas, Granos, Restaurante, Envigado, Innovador

## **ABSTRACT**

This thesis presents the study and feasibility analysis to launch a restaurant of lentils as an idea of entrepreneurship which is found to be original and innovative in the restaurants' business give the fact that that kind of restaurant does not exist today.

Through a market research conducted, it was possible to determine that there is an acceptance among executives and families with the idea of eating in a restaurant focused on offering lentils and other grains, in a strategic in Envigado

**Key Words:** Lentils, Restaurant, Envigado, Innovation

## INTRODUCCIÓN

Las lentejas son un plato tradicional, que se consume generalmente en los hogares colombianos, aproximadamente una vez por semana en promedio. Este plato es rico en proteínas, minerales e hidratos de carbono. Según Val, M (2014), tienen un gran valor nutricional, por esto es una de las legumbres más recomendadas. Así mismo las lentejas tienen muchas formas de prepararse, desde recetas clásicas, hasta las más novedosas y originales.

De acuerdo a Montoya y J. Pulido (2011), se recomienda comer lentejas mínimo una vez a la semana, para tener una dieta balanceada. De todas las legumbres, la lenteja es la más fácil de digerir y la más tierna. Se pueden preparar con chorizo, morcilla, jamón, tocino, papas, arroz, estofado, zanahoria, apio y otros. Es la legumbre más antigua, desde sus comienzos, hace más de 10.000 años, en Roma y Egipto, donde eran un alimento muy popular.

En Colombia hay poca variedad de restaurantes especializados en lentejas, a pesar de que es un alimento muy popular en las familias y de alto consumo en los hogares por su valor nutricional y su buen sabor. Únicamente existe una cadena de restaurantes, llamada “Lenteja Express”, en la ciudad de Medellín, que ofrece hamburguesas con carne de lentejas y ceviche de lentejas. Este restaurante pretende atender el segmento de personas vegetarianas.

En los restaurantes de comida típica, no se encuentra el plato de lentejas dentro de la carta, por lo que se encuentra una oportunidad en cuanto a la oferta del “Plato de lentejas” en Colombia. Por ejemplo en Madrid España existen varios restaurantes especializada en el plato de lentejas, los cuales son muy visitados por su tradición y el gusto desarrollado allí por las lentejas. Entre otros, están el restaurante De la Riva, El oso, La ancha, Casa Paulino y Aldaba (Metropoli.com 2015).



## **1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

En Colombia no hay restaurantes especializados de lentejas. Parece existir una oportunidad en la gastronomía colombiana, para crear un negocio novedoso, donde las personas puedan comer lentejas, como una opción de comida nutritiva, variada y original.

### **1.1. Antecedentes**

Las lentejas son un plato tradicional, que se consume generalmente en los hogares colombianos, aproximadamente una vez por semana en promedio. Se pueden preparar con chorizo, morcilla, jamón, tocino, papas, arroz, estofado, zanahoria, apio y otros. Es la legumbre más antigua, desde sus comienzos, hace más de 10.000 años, en Roma y Egipto, donde eran un alimento muy popular (Montoya, J. Pulido, M 2011).

En Colombia no hay restaurantes especializados en lentejas, a pesar de que es un alimento muy popular en las familias y de alto consumo en los hogares por su valor nutricional y su buen sabor. Existe una cadena de restaurantes, llamada “Lenteja Express”, en las ciudades de Medellín y Bogotá, que únicamente ofrece hamburguesas con carne de lentejas y ceviche de lentejas.

En los restaurantes de comida típica, tampoco se encuentra el plato de lentejas dentro de la carta. Por lo tanto se encuentra aquí un vacío en cuanto a la oferta del “Plato de lentejas” en Colombia. Por ejemplo en Madrid España existe varios restaurantes especializada en el plato de lentejas, los cuales son muy visitados por su tradición y el gusto desarrollado allí por las lentejas.

### **1.2. Objetivo general**

Determinar la viabilidad y motivación del mercado Colombiano para experimentar y apreciar el consumo de platos especiales de lentejas.

### **1.3. Objetivos específicos**

1. Evaluar la aceptación del mercado, en cuanto al gusto por las lentejas y la disposición para consumirlas en diferentes preparaciones.
2. Evaluar en qué sectores de la ciudad de Medellín se deberían abrir los restaurantes.

3. Verificar a que segmentos de la población estaría dirigida la propuesta.
4. Conocer qué factores adicionales, pilares o atributos, harían de la propuesta de valor, una experiencia ganadora, que genere sensaciones y experiencias nuevas para los clientes potenciales. Como son el valor nutricional, alimento verde, el buen sabor del plato, la facilidad para digerir el alimento, la variedad en la preparación y otros.

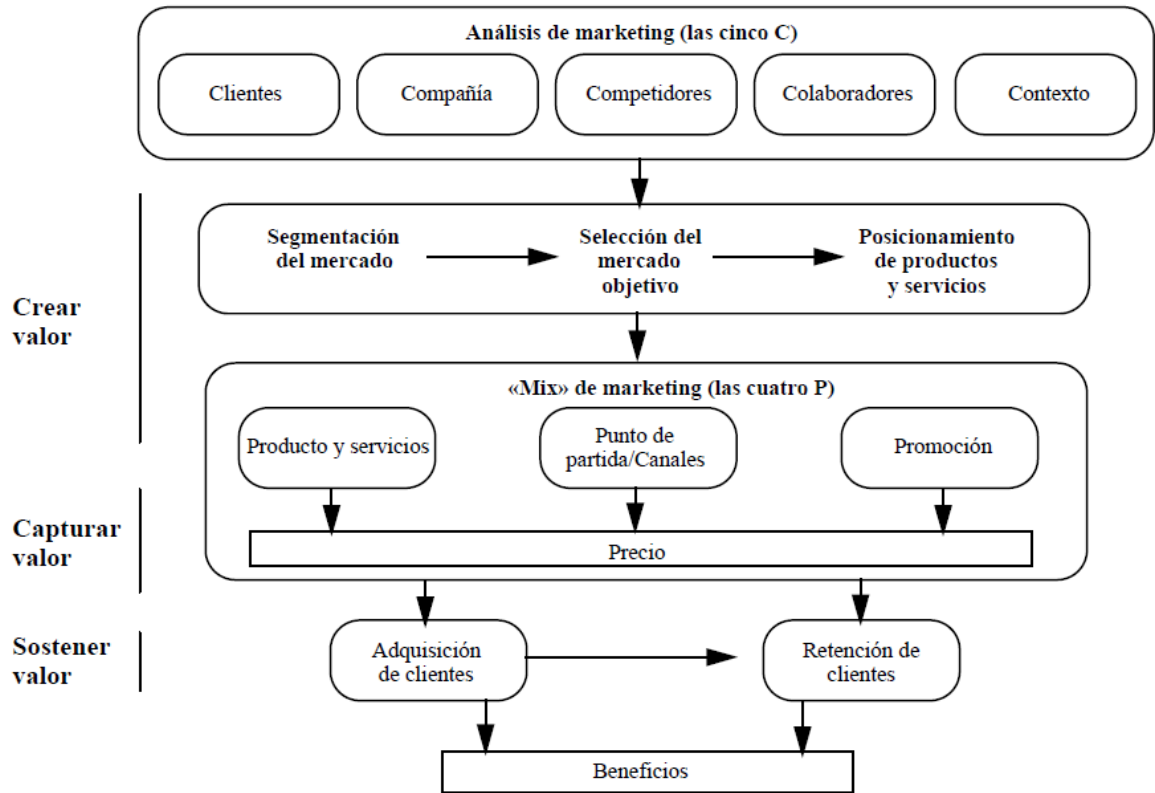
#### **1.4.Marco teórico**

En aras de construir un plan de negocios innovador, que entienda el mercado gastronómico y las preferencias de los consumidores hacia las lentejas, y que además permita que una vez empiece a operar el negocio, éste sea duradero en el tiempo, es importante tener una base teórica que sirva como guía para la elaboración del mismo.

Un plan de negocios es una declaración formal de un conjunto de objetivos de negocio y el plan para alcanzar unas metas. Éste, contiene información básica sobre la organización y equipo de trabajo para alcanzar esas metas. Cuando se inicia un nuevo negocio, en general, se requiere un plan de negocios 3-5 años para asegurar la financiación necesaria. Particularmente hablando de planes de negocio en los cuales el producto es de consumo público o alimentos, un plan de negocios bien elaborado sirve para convencer a las autoridades de salud locales y otros organismos de inspección de alimentos pertinentes, así como clientes potenciales, que los productos que se ofrecen son seguros y de muy buena calidad (Featherstone, 2015).

El plan de negocios está compuesto por diversas partes, tales como un análisis de mercadeo, un análisis técnico, administrativo, económico entre otros. Sin embargo, se puede decir que la parte más importante de un plan de negocio es la estrategia de mercadeo, pues los negocios existen para entregar productos y servicios en los mercados (Raymond Corey, 2003). La Figura 1 presenta un esquema que describe un proceso general de desarrollo de una estrategia de mercadeo.

**Figura 1:** Esquema del proceso de mercadeo



**Fuente:** Dolan, (2000)

La estrategia de mercadeo está compuesta de diversos elementos, entre ellos, en análisis de marketing de las cinco C (Clientes, Compañía, Competidores, Colaboradores y Contexto). También una parte importante es la creación de valor por medio de la selección del mercado en el que el negocio se va a enfocar. En esta parte, se define la segmentación del mercado, se selecciona el público objetivo y el posicionamiento que se espera alcanzar. Estos tres aspectos son prerrequisito para diseñar una estrategia de mercadeo exitosa, pues estos permiten a la empresa enfocar sus esfuerzos en los clientes indicados y proporciona a la organización la fuerza para definir la mezcla de mercadeo (Sarvay, 2006).

La mezcla de mercadeo está compuesta por las cuatro P. El Producto/Servicio el cual es insumo para operar el negocio, también está el Precio el cual se define en base a los costos de producción y disposición a pagar del cliente, un tercer aspecto importante es la estrategia de Promoción que se utilizará con el fin de dar a conocer el producto/servicios a los clientes que se hayan definido como objetivo, y cuarto pero no menos importante Punto de

partida/Canales, entendido como la forma en que se van a llevar los productos o servicios al cliente.

### **1.5. Metodología**

Para el desarrollo del presente trabajo se llevaran a cabo los siguientes pasos:

1. Análisis del entorno, competencia y clientes: Evaluar los restaurantes de lentejas existentes, su oferta de valor, el gusto por las lentejas, el conocimiento que tienen las personas sobre el valor nutricional de las lentejas y que tipo de personas, por gusto, economía, valor nutricional están dispuestas a comer lentejas en un restaurante.
2. Diagnóstico del mercado: (Investigación cualitativa y cuantitativa) Para evaluar la aceptación de las lentejas, como alimento nutritivo.
3. Definición de estrategias de mercadeo: Segmentación, mercado meta y posicionamiento: Definir a que segmento del mercado se va dirigir, por características demográficas, estilos de vida, capacidad económica. Cuál es el Cliente objetivo y el potencial. Como se desea diferenciar. Que experiencia se quiere generar en ellos y que recordación, a través de qué y cómo.
4. Mezcla de mercadeo: Producto, precio, plaza y promoción. Definir las estrategias. Lograr una buena mezcla de las 4 P.
5. Conclusiones y recomendaciones: Que hacer, adonde llegar y como se va hacer.
6. Evaluación y control: Evaluar los resultados en cada paso y controlar su ejecución.

### **1.6. Conclusiones esperadas**

Confirmar la viabilidad de mercado y la aceptación de este, para lanzar al mercado gastronómico una propuesta novedosa en cuanto a restaurantes especializados en lentejas, para la ciudad de Medellín. Como una oferta nueva y diferente, donde degustar el plato de lentejas tradicional, de forma original y otros platos alternativos preparados con lentejas.

### **1.7. Motivación**

Se trata de un proyecto de negocio, por medio del cual se emprenderá e incursionará en el mercado gastronómico, con una propuesta de valor novedosa y diferente a las ya

existentes, por medio de un producto tradicional, casero y familiar, como son las lentejas. Buscando generar nuevos espacios para las familias, amigos, colegas de trabajo y otros públicos que aprecien el valor de un plato de lentejas, preparado de forma especial, en un lugar especial.

## 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### 2.1 Análisis situacional

#### 2.1.1. Misión

En la misión se planteará la propuesta de una oferta innovadora, la razón de ser y en qué negocio en que se está. Para tal fin se realizará una investigación de mercados a través de grupos focales. Además se logrará entender quiénes son los clientes, cuáles son sus gustos y preferencias. La misión definirá la diferenciación del negocio respecto a los demás.

#### 2.1.2. Visión

La visión, es la construcción, a través de la información que arroje la investigación de mercados y teniendo en cuenta que es lo que el mercado espera y aspira. Se trata de definir como nos quieren ver los clientes y cuál es su aspiración, para cumplir con sus expectativas.

#### 2.1.4. Estrategia de mercadeo

Como lo señala Dolan (2000), para diseñar la estrategia de mercado, es importante seleccionar el mercado objetivo y definir el posicionamiento deseado, además de definir el plan de mercadeo para lograr el posicionamiento deseado.

A través de un plan de mercadeo se busca alcanzar los siguientes objetivos:

- a. Seleccionar el mercado objetivo y definir el posicionamiento deseado, a través del análisis de la 5 Cs. Cliente, compañía, competencia, colaboradores y contexto.
- b.** Plan de mercadeo para lograr el posicionamiento deseado, definiendo la forma de lograr el posicionamiento deseado en la mente de nuestros consumidores es utilizando las 4 Ps. Producto, precio, plaza y promoción, con el fin de planear y construir una estrategia que lleve a posicionamiento en la mente del consumidor. Por lo tanto con base en la investigación de mercados y sus resultados, se construye la estrategia de mercadeo con las 4 Ps.

### **3. ANALISIS DE LAS 5 C'S**

Según Dolan (2000), las 5 C's, nos muestran la situación de la empresa, el entorno y los factores críticos que son relevantes al tomar decisiones de mercadeo, como son la competencia, los colaboradores, los clientes, el contexto, y la compañía.

#### **3.1. Compañía**

Según Dolan (2000), deben identificarse las fortalezas y debilidades del negocio o la compañía. Las necesidades de capital para operar y desarrollar el negocio. Hacer que la compañía y sus productos encajen con el mercado.

#### **3.2. Clientes**

Según Dolan (2000), debe identificarse las pautas de compra y el uso de los clientes. Qué papel desempeña cada quien en la toma de la decisión de compra o el uso. Estos papeles o roles, son:

- Iniciador: estimulan la búsqueda del producto.
- Responsable de la decisión: toman la decisión de compra.
- Influyente: aunque no toma la decisión, influye en ella.
- Comprador: efectúan la transacción.
- Usuario: consume el producto.
- También es importante el proceso en la toma de la decisión:
- Hay búsqueda de información?
- Cómo?
- Qué criterios se utilizan para evaluar las alternativas?
- Qué importancia tienen los diferentes atributos, como el precio y el rendimiento?
- Cómo interactúan los miembros, en el proceso de toma de la decisión?

### **3.3. Competencia**

Como lo comenta Dolan (2000), es necesario identificar los competidores actuales, como potenciales. Es necesario entender los puntos débiles y fuertes de los competidores, para identificar aspectos diferenciadores.

### **3.4. Colaboradores**

Como lo dice Dolan (2000), es necesario conocer la estructura de costos, las expectativas de margen y asignación de tareas, para definir el recurso y la formación. Los proveedores también hacen parte de este recurso. Su capacidad para responder a los pedidos, su calidad y el plazo para las entregas.

### **3.5. Contexto**

Como lo menciona Dolan (2000), el entorno es cambiante y es importante la detección de los cambios en el contexto. Entre ellos el contexto tecnológico y la cultura, que cambian continuamente. Los productos adquieren valor, según la posición que ocupan en la cultura y por esto se debe analizar continuamente para detectar tendencias y modas. Igualmente las políticas, regulaciones y normas sociales también son cambiantes y críticas al momento de decidir sobre estrategias de mercadeo.

La investigación de mercados que voy a realizar y sus resultados, me ayudaran a identificar y definir plenamente, con base en las percepciones, necesidades, estilos de vida, aspiraciones y la construcción del restaurante ideal, estas variables, para determinar y definir el mercado objetivo y el posicionamiento deseado.



## **4. ESTRATEGICAS DE MERCADEO**

### **4.1.SEGMENTACION, TARGETING Y POSICIONAMIENTO**

Según lo comenta Dolan (2000), un requisito en el desarrollo de la estrategia de marketing es la especificación de los mercados objetivos a los que quiere dirigirse el negocio. Para definirlo existen dos claves:

- ¿A qué clientes potenciales debe intentar dirigirse la empresa? La empresa debe determinar de qué modo diferenciar a sus clientes, para así definir su segmentación.
- ¿Qué grado de adaptación al cliente debe ofrecer la empresa en sus programas para elaborar sus planes, ya sea en el mercado de masas, nichos de mercado o individuos?

La segmentación de mercados puede hacerse de varias maneras y las más utilizadas, son:

- Demográficas (sexo, edad, ingresos u ocupación).
- Geográficas (zona, ubicación, región, medio urbano o rural).
- Estilos de vida (hedonista frente a orientado a los valores u otros).

También se obtienen, analizando la conducta o relación de un cliente con un producto. Como lo dice Dolan (2000), proceso de segmentación equivale a elegir las reglas de juego. Por lo tanto deben considerarse los puntos fuertes y débiles de la empresa comparados con la competencia, también las metas de la empresa y el encaje de ese mercado objetivo dentro de las metas. Además de los recursos necesarios para dirigirse a ese segmento objetivo y la disponibilidad de colaboradores para que la estrategia de mercadeo sea un éxito.

Según Dolan (2000), para llegar a este mercado objetivo, la empresa debe buscar y hacer una declaración de cómo quiere que vean a la empresa, una “declaración de posicionamiento”. ¿Qué posición desea tener la empresa en la mente de los consumidores?

## **5. OBJETIVOS DE MERCADEO**

En aras de definir hacia dónde se quiere llegar en un plazo determinado, en términos de participación de mercado, ventas y resultados financieros.

Se deben definir las metas a lograr en un plazo determinado, en los mismos términos planteados en el objetivo. Deben ser claramente identificables y medibles. Es necesario definir, que informes de mercado y del negocio tener en cuenta para evaluar los avances, el desempeño y si hay lugar a mejoras.

## 6. MEZCLA DE MERCADEO

Las 4 Ps:

**Producto:** Como lo expone Dolan (2000), las decisiones de producto comienzan con la definición de la oferta de producto. Son los beneficios y el valor que se va entregar al cliente, conformado por:

- El producto físico.
- La marca.
- La reputación de la compañía.
- Formación de los vendedores antes de ofrecer el producto.
- Apoyo posventa.
- La financiación.
- Disponibilidad.
- Se debe decidir sobre la anchura de las líneas de producto, la longitud de las líneas de producto, profundidad de las líneas de producto.

Según Dolan (2000), para el proceso de desarrollo de productos nuevos, se debe seguir un proceso con 5 pasos, así:

- Identificación de la oportunidad.
- Diseño.
- Pruebas.
- Lanzamiento del producto.
- Gestión del ciclo de vida.

**Plaza:** Como lo comenta Dolan (2000), el canal es la red o conjunto de mecanismos por medio de los cuales una empresa sale al mercado, desde la generación del pedido hasta el momento en que hace la entrega al cliente. Las dos principales decisiones en función a los canales, son:

- Diseño del canal. En cuanto a la longitud y anchura.

- Gestión del canal. Son las políticas y procedimientos para que este funcione.

**Promoción:** Como lo expresa Dolan (2000), es el conjunto adecuado de modos para comunicarse con el cliente, a fin de fomentar el conocimiento del producto y sus prestaciones. Generar el interés de probar el producto y luego recomprarlo. Para que sea eficaz requiere de un buen plan de comunicaciones integrado que combine publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas, teniendo en cuenta:

- Mercado. A quien se dirige?
- Misión. Cuál es el objetivo de la comunicación?
- Mensaje. Cuáles son los puntos que han de comunicarse?
- Medios. Que vehículos se utilizaran para transmitir el mensaje?
- Moneda. Cuánto dinero se gastara?
- Medición. Como se valora el impacto de las campañas?

**Precio:** Como lo explica Dolan (2000), el valor percibido, por medio de la mezcla de las 3 Ps ya vistas, representa el precio máximo que está dispuesto a pagar el cliente. Para explicarlo, divide el proceso así:

- Base y objetivo del precio. Se define qué precio escoger, si el de exfoliación o el de penetración. En exfoliación se dirige el precio a los clientes de alto valor. O en la de penetración se pone un precio más bajo, para logara más ventas en corto tiempo.
- Adaptación del precio al cliente. El precio se ajusta a los diferentes valores que el cliente da al producto. De esta forma se diferencia al cliente. Según la forma como compra el producto.
- Liderazgo en precios. Los competidores reaccionan al cambio en los precios. Cualquier decisión de precios hace reaccionar a la competencia, generando una guerra de precios, lo cual hace que los clientes tomen la decisión de compra basados en el precio únicamente.

## **7. METRICAS**

Estas métricas miden el cumplimiento de los objetivos del plan de mercadeo, establecen el cumplimiento de la meta y deben cumplir con las siguientes características:

- Todos en la organización reconocen que significa la métrica.
- Es fácil compartir y entender cómo se genera la métrica.
- La data es fácilmente adquirida de una fuente confiable.
- La métrica apunta directamente al target y se puede obtener la información.
- Directa, pertinente, económica, independiente, fácil de emitir, objetiva, precisa, confiable, representativa y publica.

## **8. INVESTIGACION DE MERCADOS**

La investigación de mercados es una herramienta fundamental para la toma de decisiones y existen diferentes métodos para hacerlas. El enfoque puede ser cualitativo o cuantitativo, por medio de datos primarios o secundarios. En caso de utilizar datos primarios, se debe seleccionar una muestra de manera aleatoria para obtener información que no esté sesgada.

Los pasos para hacer una investigación de mercados son los siguientes:

- Formulación del problema u oportunidad.
- Desarrollo de objetivos generales y específicos de la investigación de mercados.
- Escoger el tipo de investigación. Cualitativa, por medio de grupos focales o entrevista en profundidad.
- Diseño de la muestra.
- Recopilación de datos.
- Procesamiento y análisis de datos.
- Elaboración y presentación del informe.
- Toma de decisiones, implementación y seguimiento.

## **9. DESARROLLO DEL PLAN DE MERCADEO**

Luego de realizar la investigación de mercados, es posible desarrollar los conceptos trabajados en el marco conceptual. A continuación se presentan dichos resultados, para desarrollar el plan de mercadeo.

### **9.1. ANALISIS DE LAS 5 C'S**

#### **9.1.1. Compañía**

Se trata de un restaurante nuevo en el mercado, con especialidad en lentejas y otros granos, como los garbanzos. Para lograr conformar la compañía ideal es necesario conformar un capital inicial, que permita hacer las adecuaciones locativas y un capital de trabajo mínimo para operar. Para contar con este capital es necesario acudir al sector bancario, con el fin de apalancar financieramente el negocio. Se hará un análisis de los costos fijos, teniendo en cuenta el valor de las adecuaciones del local y cánones de arrendamiento del local y los equipos necesarios para operar, como son las estufas y hornos, los ayudantes de cocina, vajillas, cubiertos, manteles, utensilios de cocina y muebles, como mesas y sillas. También elaborar un presupuesto de los gastos de funcionamiento variables, como son los servicios públicos, mano de obra, alimentos y otros insumos necesarios para la operación del restaurante. Debido a que es necesario aportar algún conocimiento y experiencia en el sector y el negocio como tal, es indispensable acudir a la asesoría de un experto en el negocio de los restaurantes y probablemente crear una sociedad o alianza con personas que estén en el gremio y tengan experiencia con otros restaurantes.

#### **9.1.2. Clientes**

Personas de todas las edades, consumidores del principal producto ofrecido, en este caso Lentejas. De nivel socio económico medio y medio-alto. Personas que acostumbren a reunirse en restaurantes para hacer negocios o sólo para alimentarse, y que su ubicación de trabajo o residencia sea en la zona del Poblado o Envigado. Personas que dentro de sus estilos de vida, les guste experimentar cosas nuevas, tener nuevas experiencias, consumir granos como las lentejas, garbanzos, frijoles y otras opciones. Además personas que en su

estilo de vida sea importante el consumir alimentos sanos y naturales. Familias y personas que busquen lugares agradables y acogedores para compartir un rato con sus amigos y personas cercanas, como familiares.

### 9.1.3. Competencia

Podría considerarse que el principal competidor es el Restaurante “Lenteja Express”, el cual tiene 3 sedes. Una ubicada en el Poblado, otra en Laureles y en el Centro de Medellín. Esta cadena de restaurantes ofrece un menú limitado que está conformado por Hamburguesa de lentejas, ceviche y lasaña, con acompañamientos, como nachos y jugos.

Información secundaria del internet, sugiere que respecto a estos restaurantes:

- La comida es calificada como muy buena y es percibida como una buena opción, diferente a lo tradicional.
- Es percibido como un restaurante vegetariano, para vegetarianos y no vegetarianos, porque los sabores son similares a los de la carne.
- El servicio es mal calificado y los espacios físicos estrechos y el mobiliario puede mejorar.
- La calificación y los comentarios dejan en un alto lugar la comida como tal, pero el ambiente y el servicio muy bajo.

Existen otros competidores fuertes, que presentan alternativas diferentes, pero se dirigen al mismo tipo de consumidor. Como son: Los restaurantes “El Rancherito” que ofrece todo tipo de comidas típicas y mucha variedad de platos. Con ambientes acogedores y muy familiares. Están ubicados en lugares estratégicos, que frecuentan las familias los fines de semana. Esta cadena tiene 8 sedes, ubicadas en diferentes municipios de Antioquia, cercanos a la ciudad, en carreteras muy visitadas y transitadas por los habitantes de Medellín y las familias en sus paseos de fin de semana, como son:

- Rancherito las Palmas



- Copacabana
- Rionegro
- Guarne
- Amaga
- Caldas
- Molinos
- EAFIT

Esta cadena de restaurantes utiliza su tradición y antigüedad “Desde 1975”, como punta de lanza para generar posicionamiento.

Otro competidor, es el Restaurante Mondongos. El cual tiene tres sedes; una en el Poblado, otra en la Calle 70 y la tercera en Miami USA. Estos restaurantes están especializados en el plato de Mondongo tradicional y ofrecen otras opciones, como la bandeja paisa, algunas carnes y menús infantiles. Según [tripadvisor.com.co](http://tripadvisor.com.co) (2015), está muy bien calificado por sus visitantes, quienes opinan:

- La mayoría lo califican como excelente.
- Algunos opinan que la carta es limitada.
- El servicio muy bueno y las instalaciones muy bien calificadas.
- Estos restaurantes son tradicionales y atraen a los turistas que visitan la ciudad.
- Son restaurantes sencillos, con un alto posicionamiento por la calidad de su plato de mondongo.

#### 9.1.4. Colaboradores

El equipo de colaboradores va estar conformado por un chef especialista en comidas típicas y granos. Que conozca muy bien la preparación y el manejo de estos alimentos, además que tenga creatividad, capacidad de innovación. Formación académica en la profesión y experiencia en la preparación de platos típicos colombianos. Meseros con muy buena actitud de servicio, compromiso y experiencia en la labor. Un gerente anfitrión que

reciba los clientes y esté pendiente del negocio en el día a día y tenga experiencia en el manejo de este tipo de negocios.

#### 9.1.5. Contexto

##### **Económico**

La economía muestra un buen comportamiento para los años 2013, 2014, con crecimientos importantes en el consumo de las personas y las familias. Esto llevo, a que el consumo de las persona de clase media y media –alta presentara un buen comportamiento. Estas personas y familias han aumentado sus ingresos y acostumbran ir a los restaurantes más frecuentemente y se incrementó el gasto en diversión. Las perspectivas para el 2015 no son tan alentadoras, en cuanto al consumo, pues se prevé una disminución significativa en el consumo de las personas y los hogares. Esto hará que se utilicen menos recursos para diversión, como ir a restaurantes, cines y viajes. Debido al aumento en el precio del dólar, los alimentos tendrán una subida de precios, pues muchos alimentos, así como los granos son importados y los afecta el precio del dólar. En el caso de las lentejas, estas son importadas de los Estados Unidos y su precio subirá por efectos del dólar caro. Esto, generara un aumento de precios, por la subida en los costos de las materias primas. Para el año 2016, las perspectivas son similares.

##### **Político**

Hay estabilidad política en el país, lo cual fortalece las posibilidades de inversión proveniente del exterior y genera confianza en el país, tanto a turistas, como inversionistas. Hay incertidumbre sobre el proceso de paz con las FARC y el país está a la expectativa, en torno a este tema. Esta situación afecta el ambiente de los negocios, el turismo y la inversión. Igualmente existe una opinión favorable en torno al tema y esperanzas de que saldara adelante el proceso. Este pensamiento favorece la confianza y los negocios.

##### **Legal**

Es necesario cumplir con todos los requisitos legales exigidos para el funcionamiento de los restaurantes. Entre ellos se debe registrar en Cámara de Comercio de

Medellín, el establecimiento de comercio. Registro sanitario de la secretaria de salud del Municipio de Medellín, pagos de industria y comercio y todo el manejo de la seguridad social para los colaboradores. También el Registro de marca, en la cámara de comercio de Medellín.

### **Tecnológico**

En este aspecto, la tecnología sigue siendo precaria y tradicional. Se requieren los hornos y estufas necesarios para la preparación de los alimentos, las neveras y refrigeradores, para el manejo adecuado de la temperatura requerida para cada alimento. Los ayudantes de cocina, como son licuadoras y procesadores de alimentos. La preparación de este tipo de platos típicos es muy artesanal, por lo que la tecnología es muy básica.

### **Social**

Las clases media y media- alta, buscan reconocimiento, son exigentes y además buenos precios. Por lo tanto es necesario tener en cuenta estos factores para montar adecuadamente nuestros restaurantes. Reconocimiento en cuanto a un servicio que los haga sentir especiales, donde cada persona sea tratada como si fuera de la casa. Exigencia en cuanto a la calidad de los productos, con muy buena presentación. El lugar debe ser impecable en cuanto a su limpieza y disposición del mobiliario. En cuanto al precio, se debe cobrar lo justos. Este mercado objetivo paga bien, pero teniendo en cuenta que pagan lo que perciben como justo. Ni más, ni menos. El lugar debe ser seguro y con facilidad de parqueo. Un sitio donde sientan que su familia está segura y comfortable. Un lugar tranquilo.

La investigación de mercados que—y sus resultados, ayudarán a identificar y definir plenamente, con base en las percepciones, necesidades, estilos de vida, aspiraciones y la construcción del restaurante ideal, estas variables, para determinar y definir el mercado objetivo y el posicionamiento deseado.

## **10. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **10.1. Objetivo de la investigación de mercados**

Evaluar y desarrollar el concepto de restaurantes de lentejas ideal en Medellín.

### **10.2. Objetivos específicos de la investigación de mercados**

Para cumplir con el objetivo de la investigación propuesta, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la actitud y consumo de otros granos en su alimentación.
- Conocer los hábitos de las personas por comer fuera de su casa. Indagar acerca de los granos.
- Determinar que valoran las personas en un buen restaurante en relación a la comida.
- Conocer que buscan los consumidores regulares en un restaurante, en cuanto a espacio, locación y servicio.
- Valorar el concepto “lentejas y más”.
- Construir el restaurante de lentejas/granos ideal.
- Explorar y conocer el gusto por las lentejas en su alimentación.

### **10.3. Método**

Por tratarse de un nuevo negocio del que no se tiene información previa se realizará una investigación de mercados cualitativa, por medio de grupos focales. Las variables para reclutar fueron edades estratos.

Por medio de esta se recopilaran datos primarios. Se reclutarán personas con edades de los 20 en adelante y estrato socioeconómico medio y medio alto. Se explorará sobre sus gustos y preferencias, expectativas y sentimientos en lo referente a los alimentos que consume y los restaurantes visitados o que les gustaría visitar. Con los datos y la información obtenida, se construirá “el restaurante ideal”.

Para reclutar a las personas que serían entrevistadas se utilizarán varias preguntas como filtros. (Ver Anexos)

#### 10.4. Muestra

VARIABLES: Para definir la muestra, las variables a tener en cuenta son: género y edad. De estratos medio y medio alto y sobre estas bases se planteará la siguiente matriz

**Tabla 1:**  
Muestra propuesta

|                | EDAD    |           |
|----------------|---------|-----------|
| <b>Hombres</b> | 20 - 40 | 41 $\geq$ |
| <b>Mujeres</b> | 20 - 40 | 41 $\geq$ |

**Fuente:** Elaboración propia

Se realizaron sólo dos grupos focal.

## 11. HALLAZGOS

A continuación se presentan de acuerdo a los objetivos, los resultados que se obtuvieron en los dos grupos focales realizados:

### **Evaluar la actitud y consumo de otros granos en su alimentación.**

- Los participantes nombraron las lentejas como grano preferido para consumir, también los frijoles y garbanzos. Las lentejas por ser livianas para la digestión.
- Están de acuerdo en que consumen una vez por semana granos.
- Les gusta consumir las lentejas con salchicha, tomate en cuadros, plátano maduro, panela, carne molida, arroz y tocineta. Los garbanzos con minestrone y salchicha.
- Todos piensan que son muy alimenticias las lentejas y las relacionan con proteínas.
- Encuentran una diferencia entre los granos por su textura y sabor.

*“Los frijoles y las lentejas me gustan por la variedad en las formas de preparación”.*

*“Las lentejas son muy buenas para la digestión, son suaves y livianas”*

### **Conocer los hábitos de las personas por comer fuera de casa.**

- La mayoría comen fuera de casa todos los días, por temas de trabajo y en fines de semana con sus familias como diversión. Consumen granos fuera de casa una vez por semana.

*“Almuerzo fuera de casa todos los días por mi trabajo, no alcanzo a ir hasta mi casa”.*

*“Como lentejas o frijoles mínimo una vez por semana fuera de mi casa”*

### **Determinar que valoran las personas en un buen restaurante, en relación a la comida.**

- La mayoría de los participantes opinan que lo que buscan en un buen restaurante es el sabor y la cantidad, en cuanto a la comida.
- También buscan variedad en los platos y postres.

*“Que sea sabrosa la comida, variada y abundante”*

*“La calidad de los alimentos, la presentación y variedad de platos”*

**Conocer que buscan los consumidores regulares en un restaurante, en cuanto a espacio, locación y servicio.**

- La mayoría de las personas prefieren un restaurante mediano, solo dos los prefieren grandes y al aire libre la mitad de los participantes, la otra mitad en espacios cerrados.
- Prefieren que estén ubicados en centros de negocios, uno en sitios turísticos.

*“Que sea de tamaño mediano”*

*“Que sea mediano, al aire libre, ubicado cerca de un centro de negocios”.*

**Explorar y conocer el gusto por las lentejas en su alimentación.**

- Les gustaría consumir tortilla española con lentejas, hamburguesas de lentejas, ceviche de lentejas, ensaladas con lentejas, sopa de lentejas, calentado de lentejas con huevo, crema de lentejas y lenteja seca (maní).
- Todos estarían dispuestos a consumir lentejas en un restaurante.

*“Me gusta la tortilla española con lentejas y el maní de lentejas”.*

*“Prefiero la sopa de lentejas con plátano y calentado de lentejas con huevo”.*

**Valorar el concepto “lentejas y más” (Lectura).**

- A todos les gusta el concepto y le agregarían, nutrición, tradición, abundancia, servicio, gourmet, innovación y moda.
- Todos escogieron el nombre “Lentejas y más”, entre los tres enunciados, porque lo relacionan con lentejas y otra variedad de platos.

*“Me parece bien el concepto y le agregaría servicio e innovación”.*

*“Me gusta el nombre Lentejas y más, porque representa variedad de comidas”.*

### **Construir el restaurante de granos ideal.**

Para todos los participantes debe tener un espacio para los niños, con jueguitos para ellos. Una persona opina que debe tener actividades programadas para los niños, como interactuar en la preparación de las lentejas. Debe ser muy limpio con buenos baños. Sillas cómodas, muy buena iluminación. Una persona agrega que debe tener vidrieras grandes. La mayoría de los participantes les gustaría un sitio decorado con fotos de quienes lo visitan y al estilo granero paisa, con decoración y amueblamiento similar al de un granero. También dicen querer un sitio muy familiar, que rememore a los abuelos en sus fincas de antaño, con mesas y sillas como las que utilizaban en sus fincas. Todos están de acuerdo en que represente tradición. Además les gustaría encontrar platos variados, como garbanzos y diferentes tipos de carnes para escoger. Es muy importante para ellos incluir una buena variedad de postres.

*“Espacios amplios, con vidrieras, iluminado, con platos variados”.*

*“Que tenga sillas cómodas, juegos para los niños, limpio y con buenos baños”.*



## 12. MATRIZ DOFA

En aras de determinar oportunidades y amenazas del ambiente externo además de fortalezas y debilidades, a continuación se presenta la matriz DOFA para el negocio.

**Tabla 2:**  
Matriz DOFA

| <b>FORTALEZAS:</b>   | <b>OPORTUNIDADES:</b>  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de las necesidades y preferencias de los potenciales clientes a través de la investigación de mercados desarrollada</li> <li>• Conocimientos de mercadeo adquiridos en la maestría de mercadeo</li> <li>• Desarrollo de un plan de mercadeo, para lanzar el restaurante ideal de lentejas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los restaurantes están siendo visitados por las clases emergentes, que al tener hoy día mayores ingresos acuden a estos, buscando diversión sana y estatus social</li> <li>• Los estilos de vida se han volcado a buscar diferentes opciones fuera de casa, entre ellas comer en restaurantes</li> <li>• Los estilos de vida innovadores y experimentadores, buscan nuevas opciones, que generen cambios e innovación en su forma de divertirse y alimentarse. Estos se identificaran con mi propuesta de valor, pues es innovadora y diferente</li> <li>• En el mercado no existen restaurantes especializados en lentejas</li> <li>• Las familias y los ejecutivos buscan alimentos sanos y saludables</li> <li>• Los consumidores buscan diferentes alternativas al escoger los restaurantes</li> <li>• Buscan innovación y diversión</li> <li>• Los granos como el frijol, tienen gran aceptación y alto consumo en el mercado de personas que frecuentan los restaurantes</li> </ul> |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los recursos son limitados, costosos y se requiere alto capital y un musculo financiero amplio para iniciar y montar</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe mucha competencia y gran variedad de alternativas. La oferta de restaurantes en Medellín es muy amplia</li> <li>• Los consumidores y clientes de</li> </ul>  |

|   |   |
|---|---|
| <p>el restaurante</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se conoce el restaurante y existe un bajo nivel de lealtad hacia los restaurantes con marcas desconocidas en Medellín</li> <li>• Alta preferencia por los frijoles en Medellín y desconocimiento de las lentejas</li> <li>• Las lentejas son relacionadas por las personas, con consumo en el hogar y no están acostumbradas a consumirlas en restaurantes</li> </ul> | <p>restaurantes buscan alternativas variadas en los restaurantes que visitan, con cartas robustas y muchas opciones para escoger</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los precios de los alimentos están subiendo por efecto del aumento en el precio del dólar, mucho más cuando se trata de productos importados como la lenteja. Lo cual genera una contracción del consumo</li> </ul> |
|---|---|

**Fuente:** Elaboración propia

### 13. SEGMENTACION

Para obtener la segmentación del mercado se consideran tres variables principales, i) el nivel de ingresos del consumidor, ii) el cuidado de la salud del consumidor, y iii) la ubicación del trabajo del consumidor. Al realizar la combinación de las tres variables, se obtiene una matriz de 8 segmentos.

**Tabla 3:**  
Segmento Target

|                             | <b>No Cuida su Salud</b>         |                                   | <b>Cuida su Salud</b>            |                                   |
|-----------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Ingresos Medio-Altos</b> | Trabajan en laureles o el centro | Trabajan en el poblado o envigado | Trabajan en laureles o el centro | Trabajan en el poblado o envigado |
| <b>Ingresos Bajos</b>       | Trabajan en laureles o el centro | Trabajan en el poblado o envigado | Trabajan en laureles o el centro | Trabajan en el poblado o envigado |

**Fuente:** Elaboración propia

## **14. TARGET**

El target definido son ejecutivos de ingresos medio altos, que cuidan su salud y trabajan o viven en el Poblado o Envigado.

Son ejecutivos mayores de 20 años, que tienen sus oficinas o lugar de trabajo en la zona de Envigado y el Poblado. En este sector hay gran cantidad de empresas establecidas, consultorios médicos, clínicas, bancos y oficinas de abogados, con ingresos medio altos y altos.

Este segmento es amplio en la ciudad de Medellín, pues la clase emergente está en crecimiento y hay una gran población de personas, con ingresos medio altos. En Portafolio (2015), señalan que, entre el año 2002 y 2011 la clase media colombiana pasó de representar el 15% de la población total, al 28%.

En Medellín las personas de ingresos medio-altos están ubicadas principalmente en el Poblado y Envigado, ya sea por trabajo o por vivienda. Los nuevos estilos de vida, de estas personas están generando la conciencia del cuidado de la salud, como factor principal en sus hábitos de vida y de consumo.

Este segmento es rentable por tener unos ingresos que les permiten darse gusto en sus consumos y pagan lo justo por consumir en restaurantes cercanos a su lugar de residencia o trabajo. Como lo informo la firma Raddar (2012), los colombianos gastan en promedio un 32% de sus ingresos en alimentación.

Este segmento es sostenible en el tiempo, al generar una propuesta de valor integral y que se aprecie por el valor recibido. La persona regresa, recompra y se convierte en un cliente fiel, que además refiere el restaurante a otras personas.

## **15. PROPUESTA DE VALOR**

Restaurante especializado en lentejas, como las de nuestras abuelas, con otra variedad de platos y postres deliciosos. Pensando en atenderte con el mejor servicio, en el mejor lugar de Medellín para disfrutar almuerzos ejecutivos. En la calle de la buena mesa de Envigado, cerca de tu lugar de trabajo o residencia, para que disfrutes el mejor plato de lentejas de la ciudad y otras delicias.

Al ser un nuevo negocio, es muy importante posicionarlo en el mercado, mostrando el gran beneficio que tienen las lentejas, como alimento natural y sano. Los restaurantes deben tener un ambiente agradable y acogedor. Con una temática en torno a los granos. Es una propuesta innovadora, que no existe en el mercado. Para los restaurantes es muy importante el manejo de los alimentos, como materia prima básica, cumpliendo con los más altos estándares de higiene, refrigeración y almacenamiento de estos. Los alimentos deben ser de máxima calidad, por lo tanto es indispensable crear alianzas con proveedores que cumplan con altos estándares en el manejo y trazabilidad de los alimentos e ingredientes utilizados en los restaurantes.

## **16. POSICIONAMIENTO**

Ser el mejor restaurante para ejecutivos y familias que consuman alimentos sanos y nutritivos, en el mejor lugar de la ciudad, con especialidad en el delicioso plato de lentejas y otra variedad de platos y postres para deleitarse.

## **17. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO**

- Generar ingresos a través de la venta mínima de 300 platos en el primer mes de operación, equivalente a 10 platos diarios. Con incrementos del 30% en los 3 meses siguientes y el 10% en adelante, durante el primer año.
- Lograr posicionamiento en Medellín, durante el primer año de operación.
- Convertirnos en la opción ideal para el almuerzo o cena de los ejecutivos en días de semana y las familias en fines de semana, en la zona del Poblado y Envigado.

## **18. DECISIONES ESTRATEGICAS**

### **18.1. MEZCLA DE MERCADEO**

Las 4 Ps del mercadeo, serán la base para elaborar el plan de mercadeo, producto, plaza, precio y promoción.

#### **Producto/Cliente**

El producto está compuesto de la propuesta de valor, que vamos a ofrecer en los restaurantes, basada en tres pilares fundamentales: Platos a la carta, dando especial énfasis al plato de lentejas, con diferentes combinaciones y preparaciones, como son la tortilla española con lentejas, albóndigas de lentejas, ensalada con lentejas, espagueti a la boloñesa con carne de lentejas, arepas de lentejas, lasaña de lentejas, maní de lentejas, carne de lentejas a la plancha, chorizo de lentejas, y salchichas de lentejas.

. Además ofreciendo otras opciones, como son garbanzos, frijoles, carnes, postres y menús infantiles, de excelente calidad. El servicio, representado en la atención de los meseros, el anfitrión y toda la experiencia recibida con agilidad, amabilidad y asesoría. El lugar, debe ser muy agradable y con la temática de los granos, para que genere una experiencia inolvidable. Un momento de diversión inigualable que genere alegría. El producto comienza su ciclo de vida en la etapa de introducción, por lo tanto hay que hacerlo conocer y debe generar emociones al momento de consumirlo y agregar mucho valor, para ser reconocido por nuestros Clientes.

Según consulta realizada al ingeniero de alimentos Sergio Andrés Mosquera, las lentejas son leguminosas con un contenido nutricional importante, a tal punto que es considerada para muchos como un sustituto natural de la carne. Su elevada composición proteica ha generado esa percepción casi generalizada. Es importante tener presente cuando se mencionan estos temas, que la proteína vegetal y particularmente la de la lenteja es similar al de la carne. Considerando los aminoácidos esenciales tan importantes en la formación muscular, le dan aún más importancia a la necesidad de incluirlas en la



alimentación diaria. También cabe mencionar que la lenteja es un alimento rico en carbohidratos y por lo tanto con un valor calórico muy alto.

### **Plaza/Conveniencia**

Los ambientes del local deben ser agradables y amplios. Ubicado en la calle de la buena mesa de Envigado. Lugar muy concurrido en días de semana por ejecutivos que trabajan cerca del sector, como el Poblado y Envigado. También turistas y grupos de amigos y los fines de semana es frecuentado por las familias. Este local va tener una temática relacionada con los granos. Con decoración en paredes ambientadas con imágenes de diferentes granos, como son las lentejas, garbanzos y frijoles. En algunos espacios, diferentes muestras de granos en vitrinas y costales con granos en su interior. Los manteles y delantales de los meseros con estampaciones de granos. Además muy buena iluminación y muebles cómodos. La estrategia que se implementara, es de distribución exclusiva, por tratarse de un punto de venta directo/restaurante, que no tiene intermediarios, generando una relación estrecha y directa con el consumidor final. El control del servicio es directo, pues no existen intermediarios al momento de brindar el servicio y entregar el producto. La imagen de la marca se maneja directamente en el punto de venta, de cara al cliente. Esta estrategia presenta mayores márgenes brutos, por no existir intermediarios.

### **Precio/Costo**

El precio debe ser acorde con el precio justo percibido. Teniendo en cuenta factores como: Precio de la competencia, costos y gastos de producción y el precio que las personas estén dispuestas a pagar. Según los resultados de los grupos focales, los clientes potenciales están dispuestos a pagar en promedio 20.000 pesos por un plato de lentejas y otros platos. Este precio es acorde con el nivel de ingresos de las personas con ingresos medio-altos y con la competencia en este exclusivo sector, donde ubicare el restaurante. Como estrategia de penetración, se ofrecerá descuento por grupos, con más de dos personas obsequiaremos un plato de lentejas.



## **Promoción/Comunicación**

### **Mix de comunicación:**

**Publicidad:** Pauta en revistas especializadas de restaurantes, lugares turísticos y diversión. Igualmente revistas internas de las empresas e instituciones públicas y privadas del Poblado y Envigado.

Se distribuirán volantes en el sector, en edificios de oficinas ubicados en el Poblado y Envigado, con la información del restaurante y la promoción. También cerca de los centros comerciales del Poblado y Envigado.

**Promoción en ventas:** Obsequiaremos un plato de lentejas, por grupos mayores a dos personas, durante los tres primeros meses desde el lanzamiento. Durante la primera semana luego de la apertura del restaurante daremos un descuento del 10% en el total de la cuenta. Estas promociones se comunicaran en los volantes que repartiremos en el sector, antes y luego de la inauguración del restaurante.

**Relaciones públicas:** Contactaremos diferentes personalidades de la zona del Poblado y Envigado, para invitarlos a que visiten el restaurante. Contactaremos algunas agremiaciones y grupos de interés del sector del Poblado y Envigado para invitarlos a visitar el restaurante. Todos los contactos personales y profesionales serán invitados a visitar el restaurante el día de la inauguración del restaurante, junto con personalidades importantes del sector.

**Mercadeo directo:** Enviaremos vía mail, la invitación para que visiten el restaurante a diferentes grupos de personas, como contactos personales, profesionales y referidos de quienes visiten el restaurante.

**Empaques:** El aviso exterior del restaurante debe ser alusivo a las lentejas, con una imagen moderna y colores llamativos, con la marca “Lentejas y más”. Los platos, cazuelas, bandejas, manteles, servilletas, delantales y vasos llevaran la marca “Lentejas y más”.

## **19. METRICAS**

Medir las ventas diarias y los platos consumidos en días de semana y fines de semana, por medio de los registros de caja. Esta métrica se evaluará mensualmente, con el fin de conocer el incremento porcentual en las ventas mes a mes. Los primeros tres meses siguientes al mes de apertura, buscando un incremento mínimo del 30% en las ventas de un mes al otro. Para los siguientes meses el incremento debe ser mínimo el 10% cada mes. Esta métrica la utilizaremos el primer año de operación y luego se establecerán nuevos estándares.

Realizar una investigación de mercados, luego del primer año de operación del restaurante, para calificar el posicionamiento logrado. Investigando cuál es el restaurante con mayor recordación por el plato de lentejas en Medellín. Repitiendo esta investigación cada seis meses, con el fin de tomar decisiones en cuanto al posicionamiento.

Se hará una investigación de mercados cualitativa, luego de los primeros seis meses de operación del restaurante, con ejecutivos y familias del sector del Poblado y Envigado, para recopilar información acerca de las preferencias en cuanto a restaurantes de la zona.

## 20. PRESUPUESTO

- El presupuesto se hace con base en los objetivos del plan de mercadeo: generar ingresos a través de la venta mínima de 300 platos en el primer mes de operación, equivalente a 10 platos diarios a 20.000 pesos cada uno. Con incrementos del 30% en los 3 meses siguientes y el 10% en adelante, durante el primer año.
- Descuentos: 10% los tres primeros meses.
- Costos de las compras: 40% de lo vendido.
- Tecnología: electrodomésticos y utensilios de cocina.
- Financiación: 100.000.000 pesos a 60 meses de plazo al 1% MV.
- Amortización a capital: 1.666.666 pesos mensuales.

**Tabla 4:**  
P & G proyectado

| <u>P&amp;G</u>                   | <u>MES 1</u>          | <u>MES 2</u>          | <u>MES 3</u>        | <u>MES 4</u>        | <u>MES 5</u>         | <u>MES 6</u>         |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Ventas brutas</b>             | \$ 6.000.000          | \$ 7.800.000          | \$ 10.140.000       | \$ 13.182.000       | \$ 14.500.200        | \$ 15.950.220        |
| <b>Descuentos</b>                | \$ 600.000            | \$ 780.000            | \$ 1.014.000        | \$ -                | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>Costo de lo vendido</b>       | \$ 2.400.000          | \$ 3.120.000          | \$ 4.056.000        | \$ 5.272.800        | \$ 5.800.080         | \$ 6.380.088         |
| Margen de contribución           | <b>\$ 3.000.000</b>   | <b>\$ 3.900.000</b>   | <b>\$ 5.070.000</b> | <b>\$ 7.909.200</b> | <b>\$ 8.700.120</b>  | <b>\$ 9.570.132</b>  |
|                                  |                       |                       |                     |                     |                      |                      |
| <b>Publicidad</b>                | \$ 2.000.000          | \$ 1.500.000          | \$ 1.000.000        | \$ 1.000.000        | \$ 1.000.000         | \$ 1.000.000         |
| <b>Gastos de mercadeo</b>        | \$ 2.000.000          | \$ 1.500.000          | \$ 1.000.000        | \$ 1.000.000        | \$ 1.000.000         | \$ 1.000.000         |
| Contribución después de mercadeo | <b>\$ 1.000.000</b>   | <b>\$ 2.400.000</b>   | <b>\$ 4.070.000</b> | <b>\$ 6.909.200</b> | <b>\$ 7.700.120</b>  | <b>\$ 8.570.132</b>  |
|                                  |                       |                       |                     |                     |                      |                      |
| <b>Inversiones en tecnología</b> | \$ 6.000.000          | \$ 1.000.000          | \$ 1.000.000        | \$ 500.000          | \$ 500.000           | \$ 500.000           |
| Contribución neta                | <b>\$ (5.000.000)</b> | <b>\$ 1.400.000</b>   | <b>\$ 3.070.000</b> | <b>\$ 6.409.200</b> | <b>\$ 7.200.120</b>  | <b>\$ 8.070.132</b>  |
| Contribución neta acumulada      | <b>\$ (5.000.000)</b> | <b>\$ (3.600.000)</b> | <b>\$ (530.000)</b> | <b>\$ 5.879.200</b> | <b>\$ 13.079.320</b> | <b>\$ 21.149.452</b> |

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 5:**  
Flujo de caja proyectado

|                                 | <u>MES 1</u>         | <u>MES 2</u>         | <u>MES 3</u>         | <u>MES 4</u>         | <u>MES 5</u>          | <u>MES 6</u>          |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Saldo inicial</b>            | \$ 10.000.000        | \$ 6.333.334         | \$ 4.566.668         | \$ 4.970.002         | \$ 8.212.536          | \$ 12.245.990         |
| <b>Ventas</b>                   | \$ 6.000.000         | \$ 7.800.000         | \$ 10.140.000        | \$ 13.182.000        | \$ 14.500.200         | \$ 15.950.220         |
| <b>Descuentos</b>               | \$ - 600.000         | \$ -780.000          | \$ - 1.014.000       | \$ 0                 | \$ 0                  | \$ 0                  |
| Total ingresos                  | <b>\$ 15.400.000</b> | <b>\$ 13.353.334</b> | <b>\$ 13.692.668</b> | <b>\$ 18.152.002</b> | <b>\$ 22.712.736</b>  | <b>\$ 28.196.210</b>  |
|                                 |                      |                      |                      |                      |                       |                       |
| <b>Compras</b>                  | \$ -2.400.000        | \$ -3.120.000        | \$ -4.056.000        | \$ -5.272.800        | \$ -5.800.080         | \$ -6.380.088         |
| <b>Gastos</b>                   | \$ -4.000.000        | \$ -3.000.000        | \$ -2.000.000        | \$ -2.000.000        | \$ -2.000.000         | \$ -2.000.000         |
| <b>Obligaciones financieras</b> | \$ -2.666.666        | \$ -2.666.666        | \$ -2.666.666        | \$ -2.666.666        | \$ -2.666.666         | \$ -2.666.666         |
| Total egresos                   | <b>\$ -9.066.666</b> | <b>\$ -8.786.666</b> | <b>\$ -8.722.666</b> | <b>\$ -9.939.466</b> | <b>\$ -10.466.746</b> | <b>\$ -11.046.754</b> |
| Saldo final                     | <b>\$ 6.333.334</b>  | <b>\$ 4.566.668</b>  | <b>\$ 4.970.002</b>  | <b>\$ 8.212.536</b>  | <b>\$ 12.245.990</b>  | <b>\$ 17.149.456</b>  |

**Fuente:** Elaboración propia

## 21. BIBLIOGRAFIA

- Atrapalo. (2015). *Comentarios sobre restaurantes de Medellín y el país*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <http://www.atrapalo.com.co/>
- Degusta. (2015). *Comentarios sobre Restaurantes en Medellín*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <https://www.degusta.com.co/>
- Dolan, R. (2000). Comentario sobre estrategia de maerketing. *Harvard Business School* , 504-S13.
- ElRancherito. (2015). *Comentarios sobre el Restaurante El Rancherito en Medellín*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <http://www.elrancherito.com.co/>
- Featherstone, S. (2015). Creating a business plan. *A Complete Course in Canning and Related Processes (Fourteenth Edition)* , 3-20.
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Metropoli. (2015). *Comentarios sobre restaurantes de lentejas en Madrid*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <http://www.metropoli.com/>
- Montoya, J., & Pulido, M. (2011). *Productora y comercializadora de alimento vegetal línea verde S.A.S. (Tesis de posgrado)*. Bogotá, Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Mosquera, S. (2015). *Comentario sobre el valor nutricional de las lentejas*. Medellín, Colombia.
- Portafolio. (2015). *Comentarios sobre el estudio de la firma Raddar, acerca del porcentaje del ingreso, que destinan los colombianos para alimentación*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <http://www.portafolio.co/>
- Portafolio. (2015). *Comentarios sobre estudio realizado por Alejandro Gaviria, sobre el crecimiento de la clase media colombiana*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <http://www.portafolio.co/>
- Raymond Corey, E. (2003). Marketing Strategy - An Overview. *Harvard Business School* , 9-500-005.
- Sarvay, M. (2006). Market segmentation, selection and positioning. *Harvard Business School* , 9-506-019.
- Tripadvisor. (2015). *Comentarios sobre Restaurantes de Medellín y todo el país*. Recuperado el 11 de 03 de 2015, de <http://www.tripadvisor.co/>
- Val, M. (2015). *Lentejas, gastronomía y propiedades nutricionales*. Recuperado el 03 de 11 de 2015, de <http://www.sabormediterraneo.com/cocina/lentejas.htm>

## ANEXOS

### Anexo 1. PREGUNTAS FILTRO GRUPO FOCAL

- Nombre
- Sexo
- Edad
- ¿Le gusta consumir granos? Sí\_ No\_

#### **I. Evaluar la actitud y consumo de otros granos en su alimentación.**

1. ¿Le gusta consumir granos?
2. ¿Cuál grano prefiere consumir? ¿Por qué?
3. ¿Cuál le gusta más?
4. ¿Con qué frecuencia come granos? (Frijol, lenteja, garbanzo)
5. ¿Con qué acompaña los granos?
6. ¿Cómo los prepara o se los preparan?
7. ¿A qué hora o momento prefiere consumirlos? (desayuno, almuerzo o comida)
8. ¿Qué piensa de los granos como alimento? (ventajas y desventajas de consumirlos).
9. ¿Cree que hay alguna diferencia de acuerdo al tipo de grano?

#### **II. Conocer los hábitos de las personas por comer fuera de su casa. Indagar acerca de los granos.**

1. ¿Con que frecuencia come fuera de casa?
2. ¿En qué ocasiones come fuera de su casa?
3. ¿Con que frecuencia consume granos fuera de su casa? ¿Y lentejas?

#### **III. Determinar que valoran las personas en un buen restaurante, en relación a la comida.**

1. ¿Qué significa para usted una buena comida, cuando consume en un restaurante?
2. ¿Qué espera encontrar en un buen restaurante, respecto a la comida?



3. ¿Cómo es una experiencia perfecta al consumir los alimentos en un restaurante?

**IV. Conocer que buscan los consumidores regulares en un restaurante, en cuanto a espacio, locación y servicio.**

1. ¿Qué espera encontrar en cuanto al espacio en un restaurante? (Grande, mediano, pequeño)
2. ¿Le gustan los restaurantes al aire libre o en espacios cerrados?
3. ¿En qué lugar de Medellín le gustaría visitar un restaurante?
4. ¿Le gustan los restaurantes en centros comerciales, centros de negocios, lugares turísticos, otros?

**V. Explorar y conocer el gusto por las lentejas en su alimentación.**

1. ¿Si nos quedamos con lentejas...que podríamos hacer con lentejas?
2. ¿Qué tipo de platos prepararíamos con lentejas?
3. ¿Cree usted que es un plato típico de los paisas? Por qué?
4. ¿Está relacionado con tradición? En su casa como es esa tradición?
5. ¿Estaría dispuesto a consumir lentejas en un restaurante?

**VI. Valorar el concepto “lentejas y más”**

Les voy a leer el concepto sobre un negocio de lentejas:

Se trata de un restaurante nuevo en el mercado, con especialidad en lentejas y otros granos, como los garbanzos. Al ser un nuevo negocio, es muy importante posicionarlo en el mercado, mostrando el gran beneficio que tienen las lentejas, como alimento natural y sano. Los restaurantes deben tener un ambiente agradable y acogedor. Con una temática en torno a los granos. Es una propuesta innovadora, que no existe en el mercado y esta, debe resaltarse como una experiencia nueva y divertida. Para los restaurantes es muy importante el manejo de los alimentos, como materia prima básica, cumpliendo con los más altos estándares de higiene, refrigeración y almacenamiento de estos. Los alimentos deben ser de

máxima calidad, por lo tanto es indispensable crear alianzas con proveedores que cumplan con altos estándares en el manejo y trazabilidad de los alimentos e ingredientes utilizados en los restaurantes.

1. ¿Qué les parece?
2. ¿Iría a comer a un restaurant así? Porque si o por qué no?
3. ¿Qué le agregaría?
4. ¿Qué le quitaría?
5. ¿Qué nombre le gustaría para un restaurante de lentejas?
6. ¿Le gusta el nombre: “Lentejas y más”, “Las lentejas” o “El palacio de las lentejas”?
7. ¿Que representa para usted el nombre seleccionado?

## **VII. Construir el restaurante de granos ideal.**

Actividad de recortar y pegar con cartulinas, revistas, colores y tijeras en grupo (3 grupos, cada uno construirá su restaurante ideal).

1. Explique su construcción del Restaurante ideal.
2. ¿Cuál sería el espacio ideal para un restaurante de granos? (Describalo)
3. ¿Qué temática utilizaría para su decoración?
4. ¿Qué tipo de platos, en cuánto a granos?
5. ¿Qué platos adicionales le gustaría encontrar en un restaurante de granos?
6. ¿En qué lugar de Medellín sería ideal encontrar un restaurante de lentejas?
7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato especial de lentejas?
8. ¿Qué promociones le gustaría encontrar en un restaurante de lentejas?

**Anexo 2.**  
**CUESTIONARIO GRUPO FOCAL**

Nombre:

Edad:

**Filtro**

¿Cuándo fue la última vez que consumió granos?

¿Le gustan los granos?

¿Y las lentejas?

¿Cuándo fue la última vez que salió a comer afuera?

**I. Evaluar la actitud y consumo de otros granos en su alimentación.**

1. ¿Le gusta consumir granos?
2. ¿Cuál grano prefiere consumir? ¿Por qué? ¿Cuál le gusta más?
3. ¿Con qué frecuencia come granos? (Frijol, lenteja, garbanzo)
4. ¿Con qué acompaña los granos?
5. ¿Cómo los prepara o se los preparan?
6. ¿A qué hora o momento prefiere consumirlos? (desayuno, almuerzo o comida)
8. ¿Qué piensa de los granos como alimento? (ventajas y desventajas de consumirlos)
9. ¿Cree que hay alguna diferencia de acuerdo al tipo de grano?

**II. Conocer los hábitos de las personas por comer fuera de su casa. Indagar acerca de los granos.**

1. ¿Con que frecuencia come fuera de casa?
2. ¿En qué ocasiones come fuera de su casa?
3. ¿Con que frecuencia consume granos fuera de su casa? Y lentejas?

**III. Determinar que valoran las personas en un buen restaurante, en relación a la comida.**

1. ¿Qué significa para usted una buena comida, cuando consume en un restaurante?
2. ¿Qué espera encontrar en un buen restaurante, respecto a la comida?
3. ¿Cómo es una experiencia perfecta al consumir los alimentos en un restaurante?

**IV. Conocer que buscan los consumidores regulares en un restaurante, en cuanto a espacio, locación y servicio.**

1. ¿Qué espera encontrar en cuanto al espacio en un restaurante? (Grande, mediano, pequeño)
2. ¿Le gustan los restaurantes al aire libre o en espacios cerrados?
3. ¿En qué lugar de Medellín le gustaría visitar un restaurante?
4. ¿Le gustan los restaurantes en centros comerciales, centros de negocios, lugares turísticos, otros?

**V. Explorar y conocer el gusto por las lentejas en su alimentación.**

1. ¿Si nos quedamos con lentejas...que podríamos hacer con lentejas?
2. ¿Qué tipo de platos prepararíamos con lentejas?
3. ¿Cree usted que es un plato típico de los paisas? Por qué?
4. ¿Está relacionado con tradición? En su casa como es esa tradición?
5. ¿Estaría dispuesto a consumir lentejas en un restaurante?

**VI. Valorar el concepto “lentejas y más”**

Les voy a leer el concepto sobre un negocio de lentejas:

Se trata de un restaurante nuevo en el mercado, con especialidad en lentejas y otros granos, como los garbanzos. Al ser un nuevo negocio, es muy importante posicionarlo en el mercado, mostrando el gran beneficio que tienen las lentejas, como alimento natural y sano. Los restaurantes deben tener un ambiente agradable y acogedor. Con una temática en torno a los granos. Es una propuesta innovadora, que no existe en el mercado y esta, debe

resaltarse como una experiencia nueva y divertida. Para los restaurantes es muy importante el manejo de los alimentos, como materia prima básica, cumpliendo con los más altos estándares de higiene, refrigeración y almacenamiento de estos. Los alimentos deben ser de máxima calidad, por lo tanto es indispensable crear alianzas con proveedores que cumplan con altos estándares en el manejo y trazabilidad de los alimentos e ingredientes utilizados en los restaurantes.

1. ¿Qué les parece?
2. ¿Iría a comer a un restaurant así? Porque si o por qué no?
3. ¿Qué le agregaría?
4. ¿Qué le quitaría?
5. ¿Qué nombre le gustaría para un restaurante de lentejas?
6. ¿Le gusta el nombre: “Lentejas y más”, “Las lentejas” o “El palacio de las lentejas”?
7. ¿Que representa para usted el nombre seleccionado?

## **VII. Construir el restaurante de granos ideal.**

1. Explique su construcción del Restaurante ideal.
2. ¿Cuál sería el espacio ideal para un restaurante de granos? (Descríbalo)
3. ¿Qué temática utilizaría para su decoración?
4. ¿Qué tipo de platos, en cuánto a granos?
5. ¿Qué platos adicionales le gustaría encontrar en un restaurante de granos?
6. ¿En qué lugar de Medellín sería ideal encontrar un restaurante de lentejas?
7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un plato especial de lentejas?
8. ¿Qué promociones le gustaría encontrar en un restaurante de lentejas?