

**PLAN DE MERCADEO**  
*RESTAURANTE TOSCANA*

NATALIA CARDONA ORREGO  
ANA MARÍA MEJÍA CÉSPEDES  
ADRIANA NAVARRO MORENO  
JULIÁN RAMÍREZ URIBE



MEDELLÍN  
CES – UNIVERSIDAD EL ROSARIO  
GERENCIA DE MERCADEO  
2010

**PLAN DE MERCADEO**  
*RESTAURANTE TOSCANA*

NATALIA CARDONA  
ANA MARÍA MEJÍA CÉSPEDES  
ADRIANA NAVARRO MORENO  
JULIÁN RAMÍREZ URIBE

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar  
al título de Especialistas en Gerencia de Mercadeo.

Asesor: JORGE ANTONIO MURILLO

MEDELLÍN  
CES – UNIVERSIDAD EL ROSARIO  
GERENCIA DE MERCADEO  
2010

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

Presidente del jurado

---

Jurado

---

Jurado

---

Medellín,

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN.....	15
1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	16
1.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	16
1.1.1 Un análisis histórico.....	16
1.1.2 Entorno de la industria.....	17
1.2 NORMATIVA LEGAL CORRESPONDIENTE AL SECTOR.....	17
1.3 CAMBIOS EN LOS VALORES CULTURALES.....	19
1.4 TENDENCIAS DEL SECTOR O DE LA INDUSTRIA.....	20
1.5 APARICIÓN DE NUEVOS NICHOS DE MERCADO.....	21
1.6 MERCADO.....	21
1.6.1 Tamaño del mercado en valores.....	21
1.6.2 Análisis de la oferta.....	21
1.6.3 Análisis de la demanda.....	22
1.6.4 Segmentación del mercado.....	23
1.7 COMPETENCIA.....	23
1.7.1 Descripción de la competencia.....	23
1.7.2 Participación en el mercado.....	27
1.7.3 Precio de venta al público.....	27
1.7.4 Descuentos y bonificaciones.....	27
1.7.5 Red de distribución.....	27

1.8 ESTUDIO DE MERCADO.....	28
1.8.1 Ficha técnica.....	28
1.8.2 Metodología.....	28
1.8.3 Resultados obtenidos por las encuestas.....	29
1.9 ANÁLISIS DOFA.....	38
1.9.1 Debilidades.....	38
1.9.2 Amenazas.....	38
1.9.3 Oportunidades.....	39
1.9.4 Fortalezas.....	39
2. PLAN ESTRATÉGICO.....	41
2.1 MISIÓN Y VISIÓN.....	41
2.2 OBJETIVOS.....	41
2.2.1 Objetivo General.....	41
2.2.2 Objetivo específico.....	41
2.3 POLÍTICAS.....	41
2.4 ESTRUCTURA.....	43
2.5 MAPA ESTRATÉGICO.....	44
2.6 CICLO DE VIDA.....	45
2.7 SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	46
3. PLAN DE MERCADEO.....	47
3.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	47
3.2 IMAGEN.....	48
3.2.1 De la empresa.....	48

3.2.2 De la marca.....	49
3.2.3 De los productos.....	51
3.3 PRODUCTO.....	51
3.3.1 Participación de las ventas globales.....	51
3.3.2 Costos.....	52
3.3.3 Precios.....	56
3.3.4 Márgenes.....	57
3.3.5 Canales de distribución.....	57
3.4 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN.....	57
3.4.1 Targets seleccionados.....	57
3.4.2 Objetivos de la comunicación.....	57
3.4.3 Presupuestos.....	57
3.4.4 Comunicación integral.....	57
3.4.5 Posicionamiento en internet.....	58
3.5 ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	58
3.5.1 Estrategia 1.....	58
3.5.2 Estrategia 2.....	59
3.5.3 Estrategia 3.....	59
3.5.4 Estrategia 4.....	59
3.5.5 Estrategia 5.....	60
3.5.6 Estrategia 6.....	60
3.5.7 Estrategia 7.....	60
3.6 PLAN DE ACCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	60

3.6.1 Expectativas.....	61
3.6.2 Lanzamiento: "La evolución de tus tradiciones".....	61
3.6.3 Mantenimiento.....	62
3.7 ESTABLECIMIENTO DE PRESUPUESTOS Y ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS PARA EL PRIMER AÑO.....	62
3.8 ESTABLECIMIENTO DE PRESUPUESTOS Y ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A CINCO AÑOS.....	64
3.9 INVERSIÓN INICIAL Y FORMA DE FINANCIACIÓN.....	65
4. SISTEMAS DE CONTROL Y PLAN DE CONTINGENCIAS.....	66
4.1 EXPECTATIVAS.....	66
4.1.1 Control.....	66
4.1.2 Lanzamiento.....	66
4.2 CONTINGENCIA.....	67
5. CONCLUSIONES.....	69
6. RECOMENDACIONES.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71
ANEXOS.....	72

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Entorno de la industria.....	17
Figura 2. Análisis de la demanda.....	22
Figura 3. Tramezzini.....	23
Figura 4. IL Castello.....	24
Figura 5. La Pastizzeria.....	25
Figura 6. IL Forno.....	26
Figura 7. ¿Usted acostumbra a ir a restaurantes?.....	29
Figura 8. ¿Qué tipo de restaurantes frecuenta más?.....	29
Figura 9. ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante formal?.....	30
Figura 10. ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante informal?.....	30
Figura 11. ¿Con quién suele salir a comer?.....	31
Figura 12. ¿A qué zona de la ciudad va habitualmente a comer?.....	31
Figura 13. ¿Cuál zona de la ciudad prefiere para ir a comer?.....	32
Figura 14. ¿Qué tipo de comida prefiere?.....	32
Figura 15. Teniendo en cuenta el restaurante que usted visita con más frecuencia ¿Cuánto dinero invierte en promedio cada vez que va a este restaurante?.....	33
Figura 16. De los siguientes aspectos indique los tres que usted considera MÁS IMPORTANTES al momento de seleccionar un lugar para salir a comer.....	33
Figura 17. De los siguientes aspectos indique los 3 que usted considera MENOS IMPORTANTES al momento de seleccionar un lugar para salir a	33



comer.....	
Figura 18. Hoy en día, ¿Qué tipo de restaurante cree que hace falta, o de cuál quisiera que abrieran más sitios en la ciudad?.....	34
Figura 19. ¿Qué tan de acuerdo estaría con que abrieran un restaurante italiano, con pocas mesas, acogedor, buena música e ingredientes realmente italianos?.....	34
Figura 20. ¿Qué haría que este restaurante fuera más atractivo para que lo motivara ir más a éste, y no a otro de este tipo en la ciudad?	35
Figura 21. ¿Qué tan dispuesto estaría a ir a este tipo de restaurante?.....	35
Figura 22. ¿Con qué frecuencia cree usted que visitaría este restaurante italiano?.....	36
Figura 23. En este restaurante italiano, ¿En qué rango de precios considera usted deberían estar los platos?	36
Figura 24. ¿Por qué motivos cree usted que asistiría a este tipo de restaurante?.....	37
Figura 25. ¿Usted conoció el restaurante Toscana de comida italiana?.....	37

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Costos variables.....	52
Tabla 2. Costos fijos mensuales.....	53
Tabla 3. Estructura plan anual de marketing y ventas: para el 2010 a partir de agosto que el restaurante abre las puertas (valores en pesos colombianos).....	63
Tabla 4. Presupuesto gastos de mercadeo y publicidad: para el 2010 a partir de julio que comienza la campaña de expectativa (valores en pesos colombianos).....	63
Tabla 5. Estado de resultados proyectados para el 2010: a partir de julio que el restaurante comienza a tener gastos de mercadeo con la campaña expectativa (valores en pesos colombianos).....	63
Tabla 6. Plan estratégico de marketing y ventas: a cinco años.....	64
Tabla 7. Estado de resultados proyectado: para cinco años.....	64

## RESUMEN

El propósito de este trabajo es presentar el plan de mercadeo para la propuesta de un nuevo negocio. Buscamos ofrecer a la ciudad de Medellín una propuesta innovadora de restaurante con un gran valor agregado que hoy no es posible encontrar, y es precisamente esa posibilidad de personalizar un espacio idóneo con todos los recursos necesarios para una ocasión especial.

Se parte del conocimiento de un negocio que se tuvo años atrás como lo fue Toscana, una de las primeras pizzerías que existieron en la ciudad de Medellín. Para este trabajo es importante conocer cuál fue el éxito en su momento, para que hoy, con una propuesta más moderna, sea posible conservar esos factores de éxito que se consideran que se deben perder. En este caso, se trata de una comida auténtica italiana, la experiencia y una ambiente muy cálido y agradable que hizo que en su momento Toscana fuera el lugar preferido por muchas personas para disfrutar de una agradable comida y pasar un rato ameno con amigos y familiares.

Consientes de la importancia de analizar todos los factores que directa o indirectamente tendrán implicaciones en esta nueva propuesta de negocio; este trabajo permite conocer las nuevas tendencias de la sociedad, hábitos de consumo, análisis de la competencia en esta categoría, investigación de mercado, entre otros, que podrán encontrarse ampliamente descritos en los diferentes capítulos que a continuación se presentamos.

Dentro de análisis de viabilidad y oportunidades, se destaca como hoy en Medellín hay una gran oportunidad para el desarrollo de este tipo de ideas de negocio, dado que si bien existen restaurantes que ofrecen una auténtica comida italiana, aún no son suficientes para superar esa demanda que exige la población de Medellín, esto reflejado en las largas filas y las reservas oportunas que son necesarias para asistir a alguno de estos restaurantes. De otro lado, aún no existe un lugar en la ciudad que tenga ese valor agregado que se pretende imprimir con el tema de la personalización, reserva en línea o telefónica, ambientación y demás, que finalmente harán de nuestro negocio una oferta atractiva para el consumidor.

Para conocer el mercado, además de hacer visitas a la competencia, también se realizó una investigación cuantitativa sobre las preferencias y hábitos de consumos que tenía el público objetivo frente a los restaurantes. Esta investigación se realizó por medio de una entrevista personal a 140 personas de estratos 5 y 6 de la ciudad de Medellín.

Todo este análisis y los hallazgos encontrados, entre ellos que la marca Toscana ya se encontraba registrada por un tercero en la Superintendencia de Industria y Comercio, llevó a tomar la decisión de lanzar el restaurante, con un nuevo nombre, una nueva marca y una nueva imagen.

De ahí nace una nueva propuesta “La Spezia”, nombre de una región de Liguria-Italiana enmarcada por montañas imponentes y su gran recurso como lo es el mar. Además de su atractivo sonoro se pretende que con este nuevo nombre se logre una connotación de todos esos elementos fundamentales de una buena comida italiana como el aceite de oliva, las especias, vinagre balsámico, entre otros.

El plan de mercadeo que encontrarán en este trabajo estará enfocado inicialmente al lanzamiento de esta nueva propuesta de restaurante “La Spezia”, con actividades de pre-apertura como un volanteo, una gran noche de inauguración con 150 personas que se convertirán en los validadores de la Spezia con quienes se espera generar ese voz a voz deseado, y unas actividades de sostenimiento encaminadas a llegar a diversos tipos de público, dando a conocer esa posibilidad de personalizar las ocasiones, ya sea por motivo laboral, familiar o cualquier otro que requiera de una atención especializada, un lugar equipado con los elementos necesarios, y finalmente una propuesta gastronómica ideal para el propósito de su visita al restaurante.

El costo total del desarrollo de este Plan de Mercadeo está estimado en \$150'000.000, lo que incluye el montaje del establecimiento y las actividades de mercadeo que se realizarán para dar a conocer el restaurante. El impacto esperado de esta inversión, en cuanto a la utilidad neta que genere el restaurante, será de \$76'500.000 para los primeros 6 meses después de la apertura.

## ABSTRACT

The purpose of this work is to present the marketing plan for a new Italian restaurant in Medellin.

We would like to offer the first innovative and high-value restaurant where people can imagine and customize their ideal place with all the resources needed for a special occasion.

To reach this goal, we start with the Knowledge of an old familiar business called Toscana; one of the first pizza restaurants that existed in the city of Medellin.

For this, is important to know the cause of that success at that time, to start today, with a more modern proposal, but keeping those factors that can't be lost.

Toscana offered authentic Italian food in a warm and friendly atmosphere, making it the favorite place for many people, to enjoy an excellent meal and have a good time with friends and family.

Being aware of the importance of analyzing all the factors that directly or indirectly have implications in this new business proposal, this work shows the new trends in society as: consumer habits, competitor's behavior in this category, market research, and others that will be described in the chapters which are then presented.

Today Medellin offers a great opportunity to develop a business idea like this marketing plan, because there are not enough Italian restaurants to satisfy the demand of authentic Italian food by the people in this city. This can be seen in the long lines and long term reservations that are required to attend to one of these restaurants.

On the other hand, there is still no place in the city that has that added value that is trying to bring this new proposal with the concept of customization, online or telephone booking, atmosphere, and others, which finally will make our business so attractive to our consumers.

To know better the market, we visit other similar restaurants and we also developed a quantitative research in order to know as well the preferences and habits of consumers of this kind of restaurants. This research was developed through personal interviews with 140 people from social economical levels 5 and 6 from the city of Medellin.

All this analysis and findings, including that Toscana was a trade mark registered before by a third person in the Superintendence of trade and Industry, led to the decision to launch and reopen the restaurant, with a new name, a new brand and a new image.

Therefore appears a new proposal, "La Spezia", name of the Italian region of Liguria, framed by its smashing mountains and a great resource as its sea. In addition to its attractive and sounding words, it is pretended that this new name will achieve a connotation of all these fundamental elements and ingredients of good Italian food like olive oil, spices, balsamic vinegar, among others.

The marketing plan you will find in this work will focus initially in the launching of this new proposed restaurant "La Spezia", with pre-opening activities as Flyering (volanteo), a great opening night with 150 people invited who will be the validators of La Spezia and with whom it is expected to generate the desired word of mouth. In addition there are going to be activities to reach different audiences, publicizing the service offered to customize special occasions, whether for work, family or any other that requires specialized care, Furthermore, telling everybody that La Spezia is going to be a place equipped with the best but necessary elements, and finally will give the perfect dining experience for the purpose of its visitors.

The total development cost of this Marketing Plan is estimated in \$ 150'000 000, including mounting the establishment and marketing activities to be undertaken to publicize the restaurant. The expected impact of this investment, in terms of net income generated by the restaurant, is \$ 76'500 .000 for the first six months after opening.

## INTRODUCCIÓN

Toscana fue un restaurante en la ciudad de Medellín que ofreció comida italiana durante 35 años. Fue creado en 1972 por una pareja de jóvenes que comenzaron en el garaje de su casa vendiendo pizzas. El éxito mayor del lugar, fue sin duda sus recetas con una auténtica fórmula italiana y la amabilidad y el trato que esta pareja brindaba a sus clientes, para ellos, era como estar en casa disfrutando con amigos de una muy buena comida y una extensa colección de música. En 2007, luego de haber tenido una próspera época y excelentes ventas, el restaurante tuvo que cerrar.

El propósito de este proyecto es lanzar un nuevo restaurante de comida italiana en la ciudad de Medellín, inspirado en el lo que fue Toscana, su experiencia y sus ricas recetas, teniendo en cuenta dos conceptos claves: primero, rescatar los atributos que en la época lo caracterizó como el calor de hogar y elementos que jugaron un papel importante como el servicio, la fórmula auténtica de la comida, la música y el ambiente cálido. Y segundo, la evolución y la trascendencia de los espacios hacia un concepto más vanguardista y contemporáneo, bajo un esquema de atención y servicio personalizado que nos permita brindar un valor agregado basado en las experiencias, no solo de ir a comer una buena comida italiana, sino también a compartir una ocasión especial acorde con las necesidades y preferencias de los clientes.

## 1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

### 1.1 ANÁLISIS

1.1.1 **Análisis histórico.** Toscana nació en Medellín en el año de 1972, por iniciativa de Javier Naranjo y Amparo Cardona, una pareja de enamorados que pensaron en que para poderse casar, debían tener un negocio propio y fue cuando entonces desde el garaje de su casa abrieron un modesto y sencillo local ubicado en la Carrera 65 con la calle 33, en el Barrio Conquistadores, el cual se constituyó como una de las primeras pizzerías de la ciudad de Medellín.

Con un presupuesto inicial de \$3.500 esta pareja emprendió su proyecto, y con este dinero compraron un horno, una nevera, dos mesas y la primera materia prima necesaria para las pizzas. Ellos mismos pintaron y decoraron el local, diseñaron y elaboraron las cartas, las cajas para empacar las pizzas, y un aviso de fachada provisional en forma muy artesanal.

El negocio abrió sin licencias para su funcionamiento, sin anuncios de apertura sin publicidad, sin embargo desde el primer día comenzaron a vender, y cada día que pasaba vendían más y más. Al final, al terminar el mes, se dieron cuenta que habían realizado una venta muy satisfactoria, y así se fueron dando los meses siguientes, y con lo que les quedaba reinvertían en el negocio. Pasaron unos 6 meses aproximadamente y ya el negocio estaba totalmente equipado con todo lo necesario.

En ese entonces, una cliente frecuente de Toscana, que trabajaba con establecimientos abiertos al público, se hizo muy amiga de los dueños y les ayudó a gestionar la autorización de establecimientos abiertos al público con su respectiva licencia.

Tres años después, Toscana abrió su segundo local ubicado cerca al Éxito de Colombia y años más tarde, en 1982, abrió su tercer local en el Oriente Antioqueño entre La Ceja y San Antonio de Pereira.

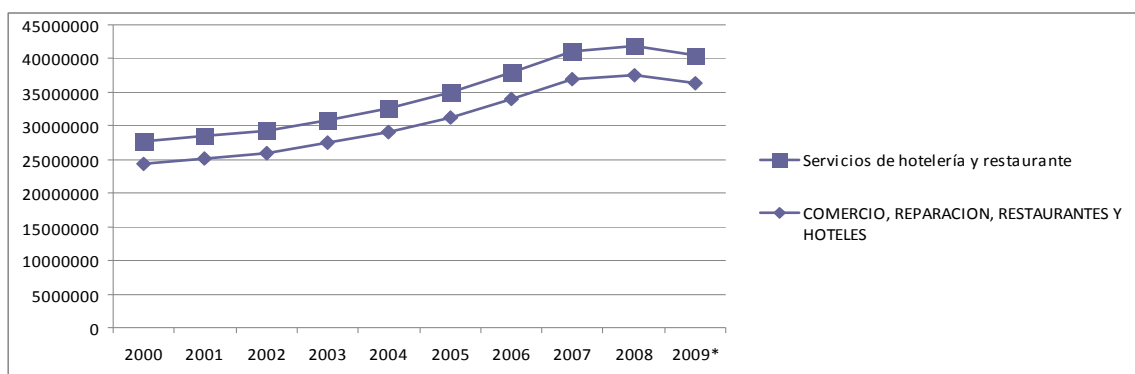
Si bien los restaurantes tenían unas ventas que permitieron crecer el negocio, la década de los 90's no fue la más próspera para Toscana y para la familia Naranjo Cardona, a lo cual también se sumó una diversificación del negocio en la cual sus dueños decidieron incursionar que fue el negocio de las papelerías, lo cual desorientó la atención de sus dueños y finalmente los llevó a una situación económica difícil que los llevó a cerrar los dos locales del restaurante Toscana en



Medellín los cuales funcionaron hasta el año 2000. Y continuaron solamente con el del Oriente Antioqueño hasta el 2007, cuando Toscana desapareció por completo.

1.1.2 **Entorno de la industria.** El PIB del sector Comercio, Reparación, Restaurantes y Hoteles al 2008 fue de \$37.494.309, de los cuales Servicios de hotelería y restaurante representaron \$4.263.458 y para Antioquia fue de \$554.249

*Figura 1. Entorno de la industria*



Fuente: DANE Información Estadística al tercer trimestre de 2009

## 1.2 **NORMATIVA LEGAL CORRESPONDIENTE AL SECTOR**

Lo primero que aparece al momento de constituir un restaurante son las licencias que se deben adquirir. Todas éstas permiten, o mejor aún, dan el aval para que se pueda operar.

- **Creación y constitución de la empresa:** para la creación y constitución de la empresa se requiere diligenciar y entregar en la Cámara de Comercio de Medellín la Carátula única empresarial, previa consulta de nombre para que el elegido, no presente registro.
- **Impuesto de registro:** pago del impuesto de Rentas Departamentales de la Gobernación de Antioquia, con el proceso de simplificación de trámites puede hacerse en la Cámara de Comercio.
- **Inscripción y constitución matrícula persona jurídica:** suscripción y Protocolización de la Escritura de Constitución. Se debe diligenciar la suscripción de la minuta de constitución de la sociedad en una notaría.

Una vez diligenciada la escritura, se debe diligenciar en la Cámara de Comercio el formulario de Matrícula de Persona Jurídica y el anexo DIAN-SM. Esta información debe estar firmada por el Representante Legal.

- **Inscripción libros de comercio:** de acuerdo con la ley los comerciantes se deben registrar los libros contables en la Cámara de Comercio de la jurisdicción. El destino de los mismos es suministrar un fundamento razonable a la fidelidad de los asientos o del contenido de éstos.
- **Matrícula de industria y comercio:** el impuesto de Industria y Comercio es un gravamen de carácter obligatorio, recaerá sobre todas las actividades industriales, comerciales, de servicios y financieras, que se ejerzan o realicen dentro de la jurisdicción del Municipio, que se cumplan en forma permanente u ocasional, en inmuebles determinados, con establecimiento o sin ellos.

Los Municipios en convenio son: Medellín, Bello, Girardota, Copacabana, Barbosa y Santa fe de Antioquia.

- **DIAN:** inscripción en el registro nacional de vendedores y asignación del Número de Identificación Tributario NIT.

El Registro Único Tributario, RUT, es la base de datos que lleva la Administración Tributaria a nivel nacional de los contribuyentes, la cual comprende la información básica de los mismos, con fines estadísticos y de control.

Con el RUT a cada contribuyente se le asigna un NIT.

El Número de Identificación Tributaria, NIT, es la expresión numérica eminentemente tributaria o fiscal que identifica ante impuestos nacionales, así como ante otras entidades públicas y privadas a los contribuyentes y declarantes.

- **Paz y salvo Sayco – Acinpro:** una vez el empresario o comerciante posee el NIT, debe obtener el paz y Salvo por derechos de autor sea o no responsable por la ejecución de música en su establecimiento de comercio, para lo cual debe cancelar por año anticipado este paz y salvo en las oficinas de Sayco-Acinpro, ubicada en la carrera 46 No.53-15 Edificio Torre 46 5°. Piso.
- **Solicitud de autorización para numeración de las facturas:** se presenta ante la DIAN por ser responsable del impuesto sobre las ventas IVA.
- **Registro de marca:** se realiza para proteger la marca, no es obligatorio pero es mandatorio, se hace ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

- **Permiso ambiental:** visto bueno respecto al control de emisiones, de ruido, de contaminación del aire con elementos tóxicos.
- **Registro sanitario:** se debe cumplir de los siguientes requisitos:
  - Instalaciones mínimas sanitarias.
  - Programa de manipulación de alimentos.
  - Buena iluminación.
  - Buena ventilación.
  - Condiciones de lavaderos (aseo).
  - Buen estado en techos, pisos, paredes, cocinas y personal apto.
  - Desechos sólidos, reglamento de salud ocupacional.
  - Licencia de transporte de alimentos para los vehículos que se utilizarán para domicilios.
- **Planeación municipal:** para dar cumplimiento a la ley 232 de 1995, se debe reportar a la oficina de planeación la apertura de la actividad económica.
- **Seguridad de establecimientos abiertos al público - bomberos:** certificado donde consta que el local donde funcionará el negocio reúne las normas mínimas de seguridad: extintor, equipo de seguridad, instalaciones eléctricas en buen estado, puertas de acceso y salida sin obstáculos.

Además de las normas anteriormente descritas, se encuentran también unas normas técnicas locales que se deben tener en cuenta para el normal funcionamiento del establecimiento.

Las Normas Técnicas Sectoriales (NTS) son códigos de voluntaria aceptación que el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), creadas para el sector (restaurantes) que permiten que el sector tenga un estándar para una mayor calidad en la prestación de sus servicios.

Depende del sector donde se ubique el restaurante el horario permitido para el funcionamiento y cierre del mismo oscilará entre las 12:00 am y las 2:00 am.

### 1.3 CAMBIOS EN LOS VALORES CULTURALES

Existe una creciente preocupación por la salud y el estado físico. Esto lleva a las personas a la necesidad de realizar una dieta, de aquí el boom de lo light. Adicional, la influencia de la sociedad, preocupada por el mantenimiento de la silueta y la posibilidad de llevar una alimentación sana, es la culpable del aumento de la oferta gastronómica "ligera".

El colombiano no solo tomó mayor conciencia de su salud y su alimentación durante estos últimos años, sino de su figura. Con ello se fortalecieron industrias como cosméticos, que en los últimos cinco años ha crecido un promedio anual del 7,2%, de acuerdo con la Cámara de Cosméticos de la ANDI, y la de los gimnasios. Prueba de esto es el desarrollo de Bodytech, que pasó de tener un punto de venta en Bogotá en 1997 a tener presencia en diez ciudades del país, con 35 gimnasios, y a proyectar su expansión en Perú.

De acuerdo con Invamer Gallup, hoy en día el 68% de las personas trata de consumir alimentos que le ayuden a tener un buen aspecto (77% de las mujeres, 59% de los hombres), mientras que el 26% de los colombianos de las grandes ciudades hace dieta, cifra que aumenta a 44% en los estratos altos<sup>1 2</sup>.

#### **1.4 TENDENCIAS DEL SECTOR O DE LA INDUSTRIA**

La tendencia que presenta el mercado de Medellín es hacia una cocina saludable y especializada (gourmet). Se genera un aumento en restaurantes de comida fusión y de autor. Cada vez más se premia la calidad de los ingredientes y de la comida. Se presentan nuevas técnicas de cocina, retorno a lo natural y búsqueda de recetas novedosas con ingredientes de la región.

En los últimos años se han abierto en Medellín gran número de restaurantes con estas características, todos enfocados en ampliar el portafolio de restaurantes para la ciudad y dar respuesta a los múltiples visitantes que día a día están llegando a la ciudad. Lo anterior porque actualmente la ciudad se precia de ser una de las ciudades más dinámicas y emprendedoras de Suramérica. Su economía es sólida y diversa, lo cual le ha permitido constituirse como un importante polo industrial, comercial y financiero.

La ciudad cuenta con la mejor infraestructura de servicios públicos del país y modernos escenarios para recibir toda clase de eventos.

Medellín tiene una excelente oferta gastronómica, tanto local como internacional. El Poblado, barrio tradicionalmente residencial, ofrece, hoy en día, excelentes restaurantes de comida criolla e internacional.

La zona de moda, en cuanto a bares y restaurantes, es la vecina al Parque Lleras, que ofrece establecimientos y gastronomía para todos los gustos<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.alimentacion-sana.com>

<sup>2</sup> [http://www.dinero.com/edicion-impres/edicion-comercial/15-tendencias-consumo\\_52109.aspx](http://www.dinero.com/edicion-impres/edicion-comercial/15-tendencias-consumo_52109.aspx)

<sup>3</sup> <http://www.colombia-travel/es/congresos-incentivos/congresos-y-convenciones/medellin>

## 1.5 APARICIÓN DE NUEVOS NICHOS DE MERCADO

En Medellín comienzan a aparecer nuevas tendencias en el mercado, algunos ejemplos son: Cocina Creativa: donde se unen las técnicas modernas con las tradicionales y junto a ingredientes colombianos e internacionales, se presenta un menú degustación, donde por medio de 11 ó 20 momentos se come de todo un poco. Cocina Abierta: se le permite a los comensales ver y por qué no, aprender la preparación de estos platos. Se brinda una opción gastronómica diferente en un ambiente elegante y sobrio<sup>4</sup>.

## 1.6 MERCADO

**1.6.1 Tamaño del mercado en valores.** Según la Cámara de Comercio los hoteles y restaurantes representan el 10% de la actividad económica.

Actividad que concentra el 21% en restaurantes en estratos 5 y 6.

En Medellín estaríamos hablando de 2100 restaurantes en estos estratos, los cuales representan ingresos mensuales promedio de \$85'000.000 si tenemos en cuenta un precio promedio del plato principal y el número de sillas por restaurante<sup>5</sup>.

Para nuestro caso, que estamos hablando de 4 restaurantes, 2 de ellos con más de 5 puntos de venta, encontramos un total de 15 establecimientos. Teniendo en cuenta los ingresos promedio de estos tipos de restaurantes nos da que el tamaño del mercado equivale a \$1.275'000.000 ( $\$85'000.000 \times 15 = 1.275'000.000$ ).

**1.6.2 Análisis de la oferta.** Medellín cuenta con 2100 restaurantes en estratos 5 y 6, sin embargo no todos entrarían en el mismo concepto de la oferta que ofrece Toscana. Teniendo en cuenta el precio promedio por plato, donde hay platos que oscilan entre los \$5.000 (Comidas rápidas) y más de \$20.000, la oferta que ofrecerá el nuevo restaurante se encuentra sobre éste último valor. Dada la incidencia por estrato que tienen los restaurantes que ofrecen el plato principal a un valor superior a los \$20.000 (31,5% en estrato 5 y 54,1% en estrato 6), estaríamos hablando que en Medellín hay 830 restaurantes que vía precio estarían compitiendo con el nuevo restaurante<sup>6</sup>.

Enmarcados en el concepto de comida Italiana gourmet no son muchos los restaurantes de la ciudad que ofrecen esta particularidad, aunque muchos vendan

---

<sup>4</sup> [www.planb.com.co](http://www.planb.com.co)

<sup>5</sup> Catering.com

<sup>6</sup> Ibid.

pastas y pizzas, son pocos los especializados. La oferta se delimitará a los restaurantes de la ciudad que ofrecen este tipo de comida especializada y que son más reconocidos entre la población: Il Castello, Tramezzini, Il Forno y La Pastizzería.

En el concepto de gourmet encontramos que Il Castello y Tramezzini son más especializados y ofrecen menor número de platos pero con recetas más elaboradas que lo que ofrece Il Forno y La Pastizzería. Estos últimos tienen tendencia a ser más masivos y menos especializados. Il Castello y Tramezzini son restaurantes más reducidos en espacio y número de establecimientos, Il Forno es quien cuenta con mayor capacidad para atender clientes y mayor número de locales, incluso a nivel nacional.

**1.6.3 Análisis de la demanda.** Es una demanda creciente. Son personas que buscan satisfacer la necesidad de encontrar un espacio que permita comer auténtica comida italiana. Encontramos que de las personas encuestadas, 25% piensan que en Medellín hacen falta restaurantes de este tipo de comida. (Sin tener en cuenta la respuesta otros, pues representan una dispersión significativa) Como vemos son muchas las personas que buscan comida italiana gourmet, pero encuentran una limitante de la oferta. En este caso la demanda supera la oferta.

Por el poco tiempo que las personas están teniendo para atender sus actividades personales, buscan tercerizar algunas de éstas para optimizar el tiempo, en esta búsqueda de un tercero, las personas esperan encontrar alguien que cuide los detalles de sus ocasiones especiales como ellos mismos lo harían. En este proceso de tercerizar las ocasiones especiales se busca poder hacer cosas personalizadas, que el tercero se acomode a las necesidades de las personas y entregue cosas diferentes.

*Figura 2. Análisis de la demanda*



1.6.4 **Segmentación del mercado.** Se clasificaron los restaurantes Italianos por segmentos así:

- **Informal:** Tipo de restaurante al que comúnmente se frecuenta por un espacio de tiempo corto, se disfruta de un buen plato a un buen precio para lo que se ofrece, y una vez terminada la comida se da por terminada la visita al restaurante; el tiempo de permanencia es de 1 hora o 1 hora y media.
- **Gourmet tradicional:** Este tipo de restaurante es visitado por personas que buscan deleitarse con una agradable comida, acompañada de un buen vino y con el ánimo de disfrutar del lugar que se ofrece, suelen gastar alrededor de 2 o 3 horas en el lugar.

## 1.7 COMPETENCIA

### 1.7.1 Descripción de la competencia.

*Figura 3. Tramezzini*



Es una empresa familiar fundada en 1997 para el mercado gastronómico de Medellín. Con una sola sede en la ciudad ubicada en el **Centro Comercial Oviedo**, este restaurante garantiza una experiencia italiana.

Cavas y uvas decoran barriles y paredes de madera, pero quizá es el árbol que aún está en la mitad del local lo que más llama la atención de sus clientes<sup>7</sup>.

**Ubicación:** Centro comercial Oviedo (Poblado).

**Parqueaderos cercanos:** Oviedo

**Medios de pago**



Figura 4. IL Castello

*cocina italiana*  
**IL Castello**



**IL Castello es presencia italiana.** Se caracteriza por tener el típico sabor del horno de leña, de la manera más tradicional. Lámparas de techo con herrajes, manteles y pisos de rombos, madera oscura y el vino como decoración, junto al ladrillo envejecido, logran un ambiente italiano con calidez extrema.

A un costado, los colores fuertes de sus piezas decorativas hablan de la intensidad de sabores y crean un contraste ameno para comenzar a degustar los platos.

---

<sup>7</sup> [http://medellin.vive.in/restaurantes/medellin/medellin\\_restaurantes/tramezzini/LUGAR-WEB-FICHA\\_LUGAR\\_VIVEIN-4395345.html](http://medellin.vive.in/restaurantes/medellin/medellin_restaurantes/tramezzini/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-4395345.html)



El eje focal de los visitantes de Il Castello es el horno, que está en el costado derecho. Así que cada uno de los platos tiene la especialidad, el gusto de la leña<sup>8</sup>.

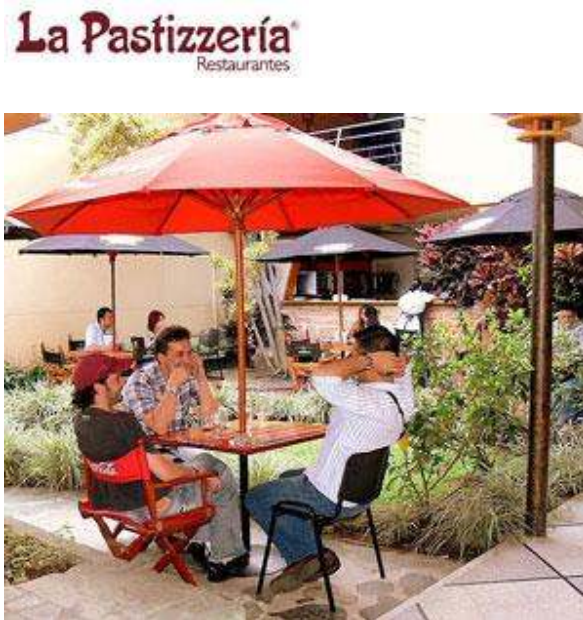
**Ubicación:** Carrera. 40 No. 10A – 14 El Poblado- Zona Rosa

**Parqueaderos cercanos:** no tiene parqueadero propio. Se puede utilizar los parqueaderos Millenium y Rose Street.

**Medios de pago:**



*Figura 5. La Pastizzería*



Iniciaron en la ciudad de Medellín en un carro de comidas rápidas en el año de 1994. Actualmente cuentan con cinco sedes en el departamento de Antioquia: Laureles, La Mota, Rionegro, Aves Marías (Sabaneta) y El Poblado.

Ofrecen a sus clientes el mejor ambiente familiar, cómodo, cálido que invita a degustar los platos más tradicionales de la comida italiana al mejor estilo; además de ofrecer comida típica, cafés y postres en las más variadas presentaciones<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> [http://medellin.vive.in/restaurantes/medellin/medellin\\_restaurantes/ilcastello/LUGAR-WEB-FICHA\\_LUGAR\\_VIVEIN-4394705.html](http://medellin.vive.in/restaurantes/medellin/medellin_restaurantes/ilcastello/LUGAR-WEB-FICHA_LUGAR_VIVEIN-4394705.html)

<sup>9</sup> <http://www.lapastizzeria.com/index.html>

**Ubicación:** Laureles, La mota, Rionegro, Aves Marías (Sabaneta) y El Poblado.  
**Parqueaderos cercanos:** no todos cuentan con buen espacio de parqueadero. La sede de El Poblado por ejemplo, tiene un parqueadero bastante incómoda y pequeño.  
**Medios de pago:**



Figura 6. IL Forno



Il Forno es un restaurante de comida italiana creado en el año 2000. Ha tenido un gran crecimiento posesionándose como uno de los mejores, por sus productos de alta calidad, excelentes servicios y establecimientos adecuados con un ambiente muy agradable.

Il Forno cuenta con siete sucursales en la ciudad de Medellín, ubicados en el sector de San Lucas, Parque Lleras, Centro Comercial Palms Avenue (Las Palmas), Centro Comercial Villa Grande (Envigado), Centro Comercial Los Molinos, Centro Comercial Gran Vía y Centro Comercial Punto Clave<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> <http://www.losmejoresrestaurantes.com/Catalogo/Producto.aspx?id=2339&idSec=116>

**Ubicación:** tienen en total 8 locales comerciales en toda la ciudad, en las ubicaciones anteriormente mencionadas.

**Parqueaderos cercanos:** todos sus establecimientos están estratégicamente ubicados, cuentan con posibilidades de parqueo.

**Medios de pago:**



**1.7.2 Participación en el mercado.** Asociado al valor del mercado con que trabajaremos \$1.275'000.000 la participación del mercado está distribuida hoy en día de la siguiente forma: 53% (\$680.000.000) para Il Forno, 33% (\$425'000.000) para La Pastizzería y 7% (\$85'000.000) tanto para Il Castello como para Tramezzini, quienes son los restaurantes que más se asemejan a Toscana.

**1.7.3 Precio de venta al público.** Así como encontramos dentro de la competencia dos grupos diferentes de restaurantes, también se identifica claramente la diferencia entre ellos asociada al precio. Después de hacer un análisis de la competencia, encontramos que los precios de los platos principales de Il Castello y Tramezzini están entre \$20.000 y \$30.000 para redondear, y que los platos principales de Il Forno y La Pastizzería, están entre \$9.000 y \$24.000. Acá se asocian los precios para cada uno de los competidores.

- **Il Castello:** entradas entre \$8.000 y \$20.000 - platos fuertes entre \$20.000 y \$30.000 - postres a \$9.500.
- **Tramezzini:** entradas entre \$11.900 y \$22.900 - platos fuertes entre \$21.900 y \$31.000 - postres a \$8.900
- **Il Forno:** entradas entre \$7.900 y \$13.900 - platos fuertes entre \$9.000 y \$18.800 - postres entre \$3.200 y \$6.800
- **La Pastizzería:** platos fuertes entre \$11.000 y \$24.000 - postres a \$4.800.

**1.7.4 Descuentos y bonificaciones.** Realmente no encontramos nada claro sobre las políticas de descuentos que manejan los competidores, sin embargo vemos que todos manejan la oferta de postre gratis para el día del cumpleaños. Il Castello es el único que ofrece un descuento adicional del 5% y lo otorga por medio de la tarjeta intelecto.

**1.7.5 Red de distribución.**

- **Il Castello:** tiene un local comercial y no posee servicio a domicilio.

- **Tramezzini:** tiene un local comercial y aunque no tiene servicio a domicilio, tiene alimentos congelados para llevar y hacer en casa.
- **Il Forno:** tiene 7 locales comerciales en Medellín y uno en Envigado, y no tiene servicio a domicilio.
- **La Pastizzería:** tiene 5 locales comerciales, pero solo en el de La Mota y para ese sector, tiene servicio a domicilio.

## 1.8 ESTUDIO DE MERCADO

### 1.8.1 Ficha técnica.

#### **Objetivos de la investigación:**

- Validar la identificación de los clientes objetivo del restaurante.
- Identificar las costumbres alimenticias de los consumidores en términos de frecuencia, compañía, lugar, tiempo y costo.
- Conocer la preferencia de los consumidores en términos de lugar y tipo de comida.
- Identificar los aspectos más importantes para un consumidor al momento de elegir el lugar a donde ir a comer o pasar un rato agradable.
- Identificar si el restaurante Toscana de comida italiana es reconocido en la actualidad por el público objetivo.

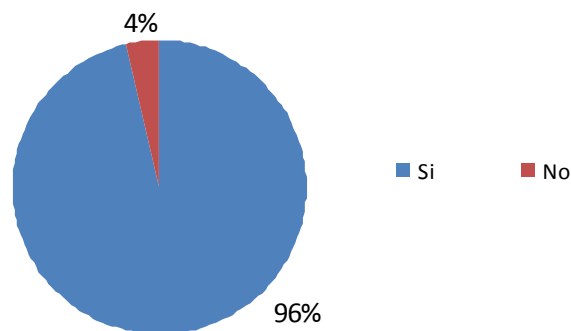
1.8.2 **Metodología.** La investigación se realizó con las siguientes características metodológicas:

- **Población objetivo:** la prueba se realizó con hombres y mujeres desde los 25 años en adelante, que pertenecen a los estratos socioeconómicos medio alto y alto de la ciudad de Medellín y su Área Metropolitana.
- **Tipo de investigación:** se realizó una investigación cuantitativa por medio de encuestas personales, donde se aplicó un cuestionario totalmente estructurado. Ver anexo A
- **Sistema de muestreo:** azar estratificado por edades entre 25 y 40 años y mayores de 40 años.

- **Tamaño de la muestra:** se realizaron 140 encuestas con un error máximo estadístico esperado de  $\pm 8.6\%$ , calculado para  $P=Q=0.5$  y un nivel de confianza del 95%.
- **Fecha del trabajo de campo:** las encuestas se realizaron entre el 18 y el 28 de marzo de 2010.

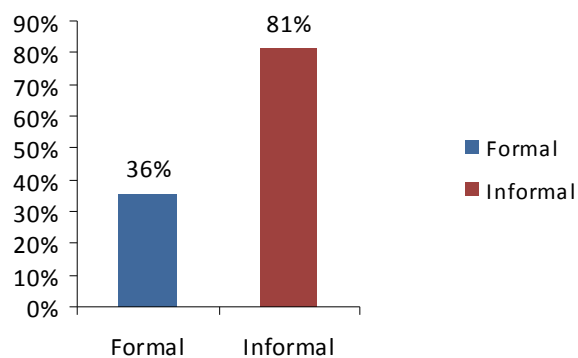
### 1.8.3 Resultados obtenidos por las encuestas:

*Figura 7. ¿Usted acostumbra ir a restaurantes?*



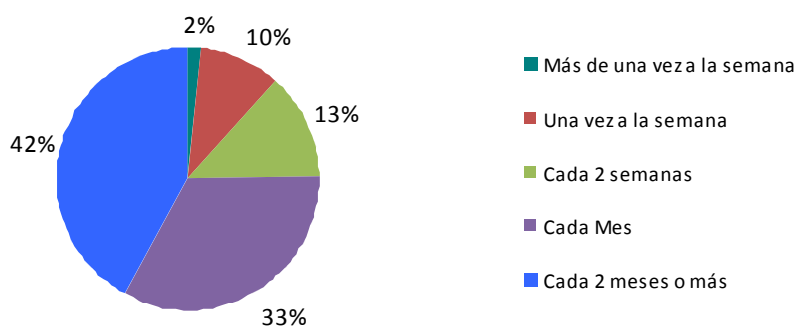
Se evidencia claramente que las personas acostumbran ir a restaurantes. Esto abre las posibilidades que se tienen con el proyecto.

*Figura 8. ¿Qué tipo de restaurantes frecuenta más?*



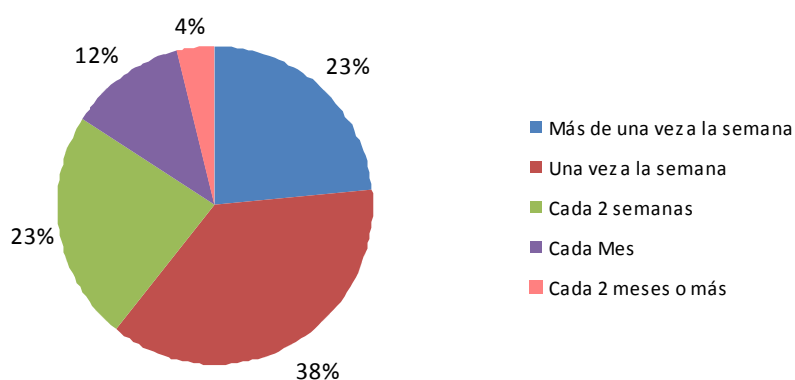
El 81% de los encuestados frecuentan más lo que para ellos es un restaurante informal. Se evidencia que no hay un concepto claro en cuanto a tipos de restaurantes. Tanto en restaurantes informales como formales se enuncian repetidos establecimientos.

*Figura 9. ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante formal?*



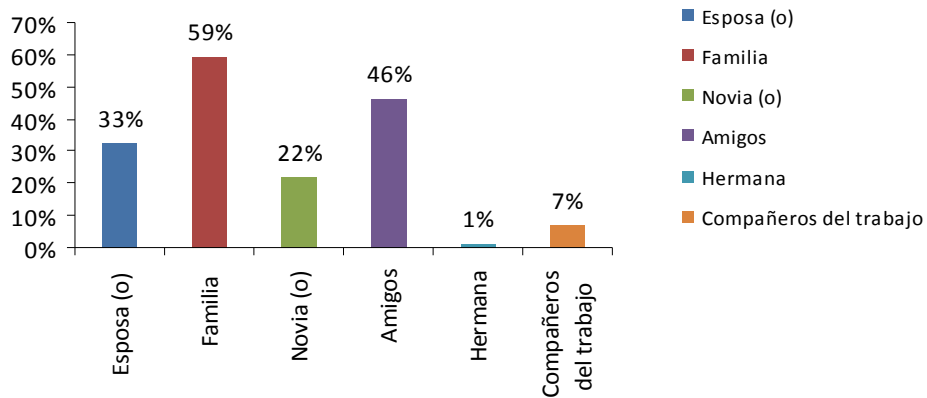
Los restaurantes formales son visitados en mayor medida cada mes o cada más tiempo.

*Figura 10. ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante informal?*



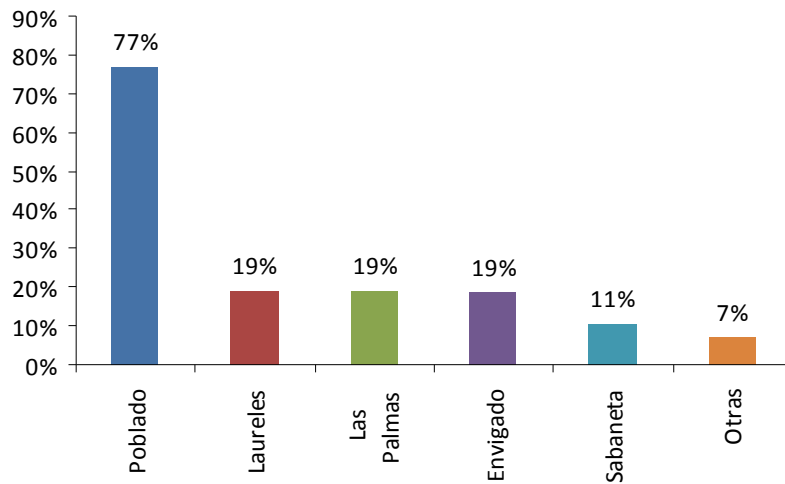
Por lo menos una vez a la semana las personas están visitando un restaurante informal. Entre más de una visita a la semana y visitas cada dos semanas se encuentra el 84% de las respuestas.

Figura 11. ¿Con quién suele salir a comer?



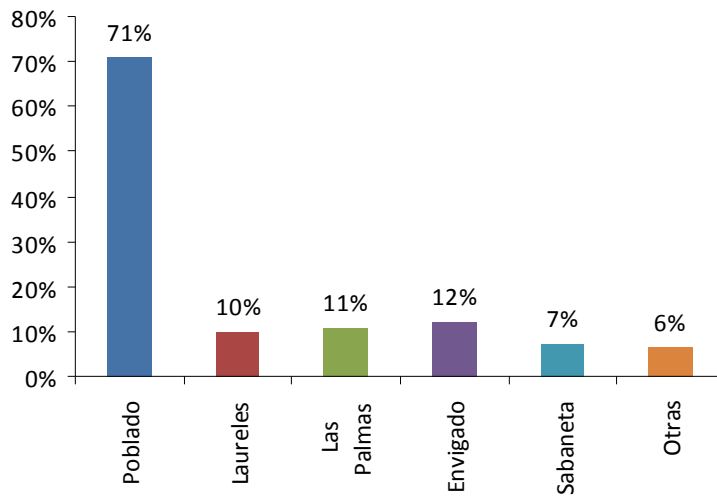
El grupo con que más se frecuenta salir a comer es con la familia (59%), lo siguen los amigos (46%) y el cónyuge (33%).

Figura 12. ¿A qué zona de la ciudad va habitualmente a comer?



La zona donde la gente más frecuente salir a comer es el Poblado, en segundo lugar, con igualdad de preferencias se encuentra Laureles, Las Palmas y Envigado.

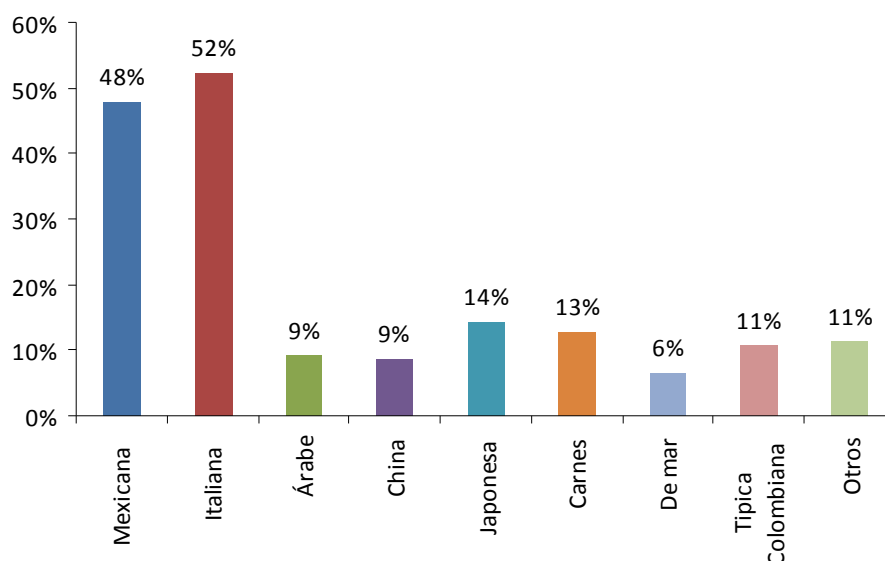
*Figura 13. ¿Cuál zona de la ciudad prefiere para ir a comer?*



Aunque la gente frecuente algunas zonas en particular, Laureles, Las Palmas, Envigado y Sabaneta, la zona que más se prefiere para ir a restaurantes es el Poblado (61%).

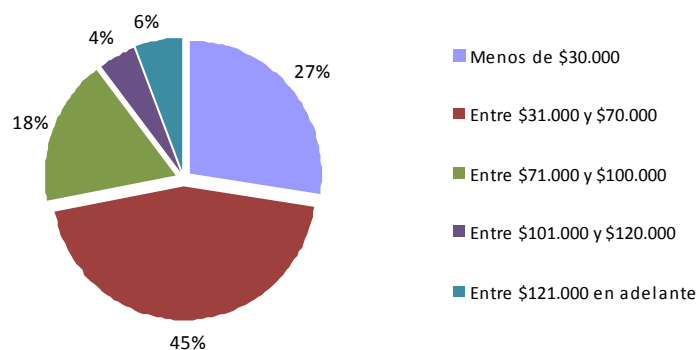
*Figura 14. ¿Qué tipo de comida prefiere?*





Entre las personas encuestadas, la mayoría prefieren la comida Italiana y la Mexicana.

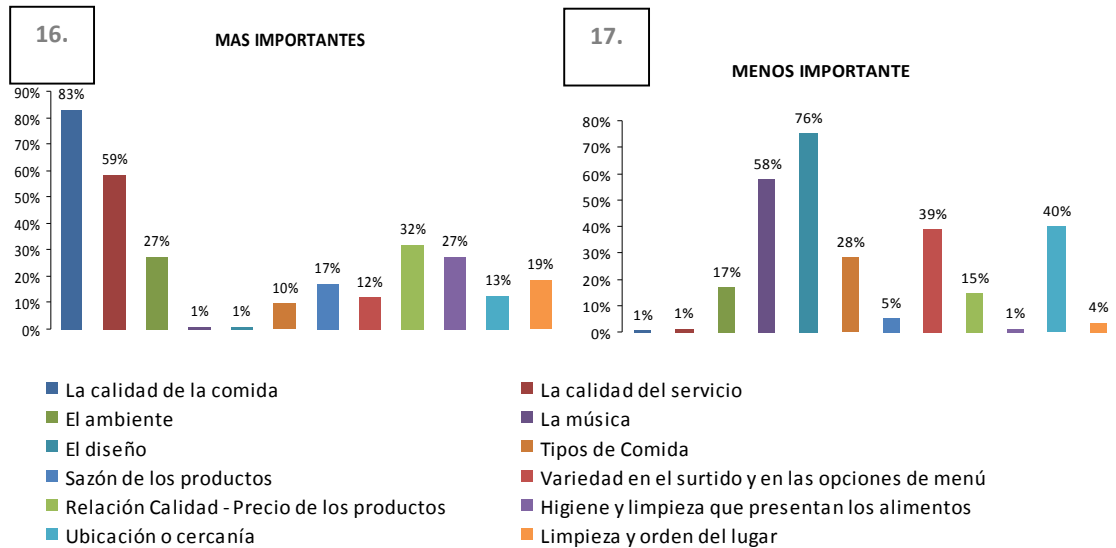
*Figura 15. Teniendo en cuenta el restaurante que usted visita con más frecuencia ¿Cuánto dinero invierte en promedio cada vez que va a este restaurante?*



La inversión asociada a las visitas que los encuestados hacen a restaurantes en su mayoría, 45% está entre \$31.000 y \$70.000.

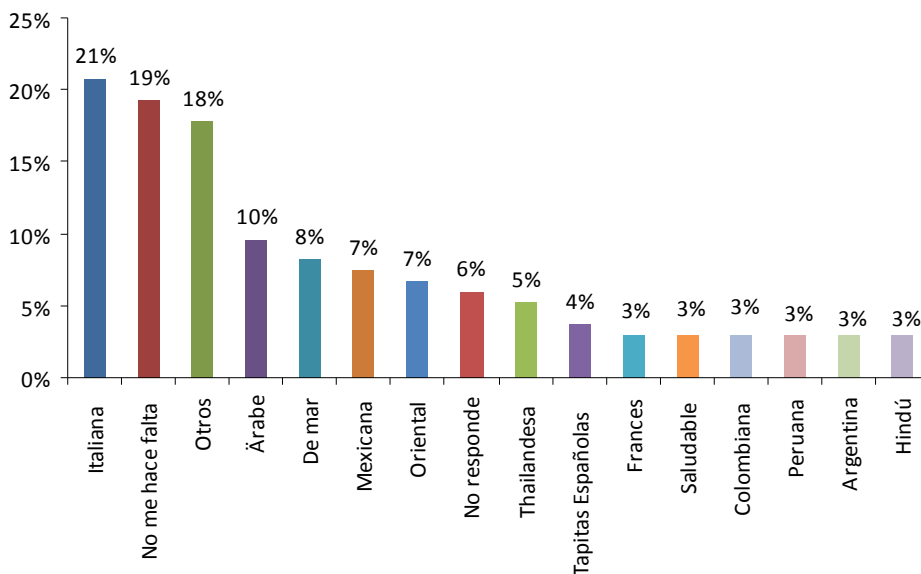
*Figura 16. De los siguientes aspectos indique los tres que usted considera MÁS IMPORTANTES al momento de seleccionar un lugar para salir a comer.*

*Figura 17. De los siguientes aspectos indique los tres que usted considera MENOS IMPORTANTES al momento de seleccionar un lugar para salir a comer.*



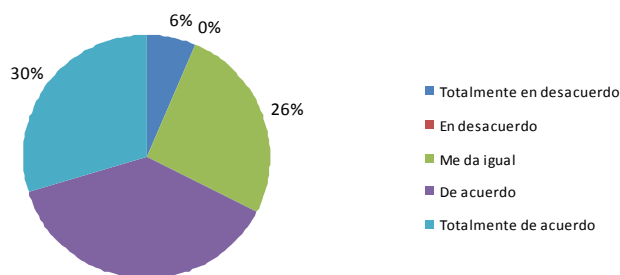
La calidad de la comida, la calidad del servicio y la relación calidad precio de los productos son los aspectos más valorados por los encuestados al momento de seleccionar un restaurante, de igual forma los aspectos menos valorados hacen referencia al diseño del restaurante, a la música y a la variedad del surtido y la ubicación o cercanía del establecimiento.

*Figura 18. Hoy en día, ¿qué tipo de restaurante cree que hace falta, o de cuál quisiera que abrieran más sitios en la ciudad?*



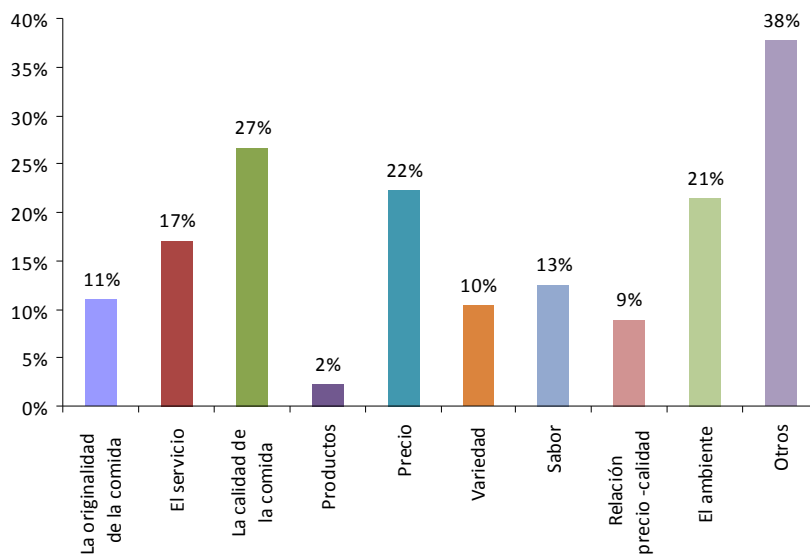
Se encuentra que según los encuestados, los restaurantes Italianos son los que más hacen falta en la ciudad. Realmente es la opción más definida, pues entre las otras variedades de restaurantes se encuentra una gran dispersión.

Figura 19. ¿Qué tan de acuerdo estaría con que abrieran un restaurante italiano con pocas mesas, acogedor, buena música e ingredientes realmente italianos?



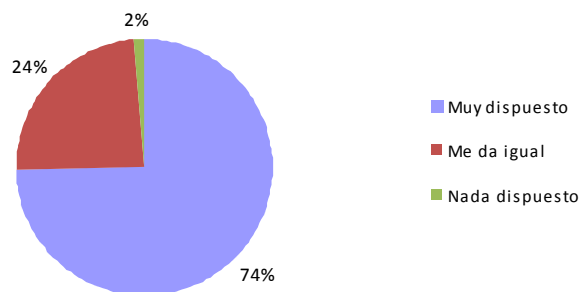
30% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo en que se abra un restaurante con las características descritas. EL 38% se encuentran de acuerdo con la opción. Se genera un alto índice de personas a las que les podría gustar el restaurante, 68%.

Figura 20. ¿Qué haría que este restaurante fuera más atractivo para que lo motivara a ir más a éste, y no a otro de este tipo en la ciudad?



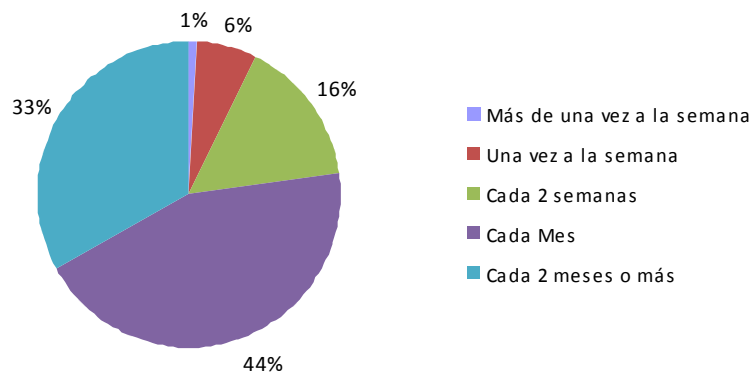
Para hacer atractivo el restaurante se debe hacer énfasis, como primer punto, en la calidad de la comida. Como segunda opción se debe trabajar en tener un buen ambiente y tener cuidado con el manejo de los precios.

Figura 21. ¿Qué tan dispuesto estaría a ir a este tipo de restaurante?



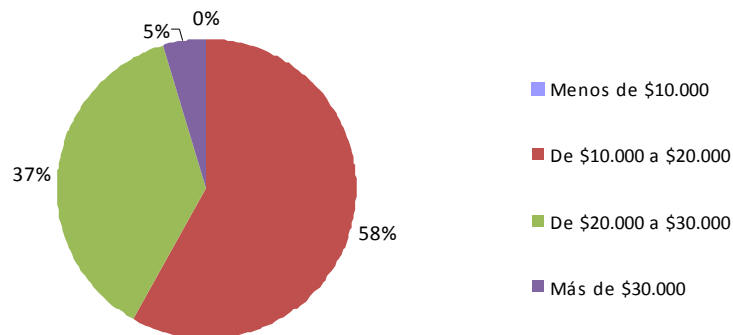
El 74% de las personas encuestadas estarían muy dispuestas a ir al tipo de restaurante planteado.

Figura 22. ¿Con qué frecuencia cree usted que visitaría este restaurante italiano?



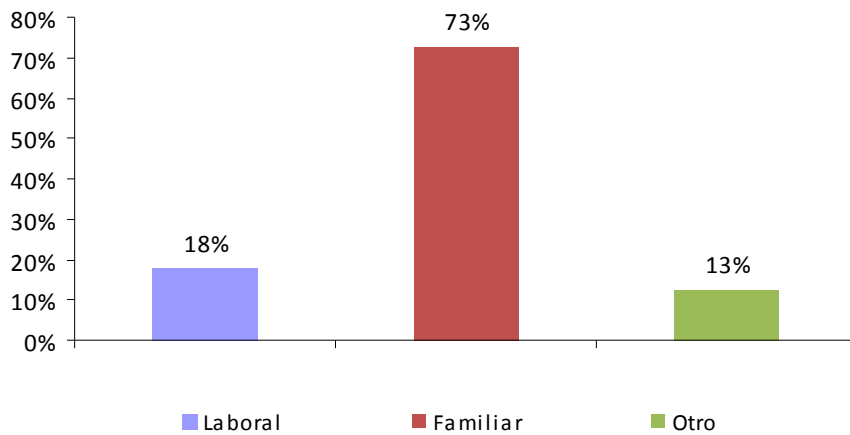
En su mayoría, 44%, estarían visitando el restaurante una vez por mes.

*Figura 23. En este restaurante italiano, ¿en qué rango de precios considera usted deberían estar los platos?*



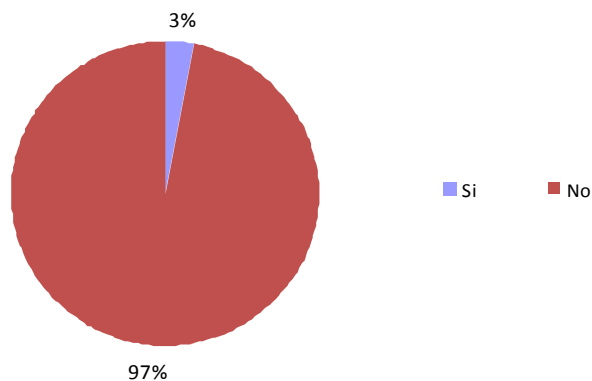
La mayoría de las personas, el 58%, consideran que los precios de los platos en el restaurante deberían estar entre \$10.000 y \$20.000, un grupo nada despreciable, el 37% considera que estos precios deberían estar entre \$20.000 y \$30.000.

*Figura 24. ¿Por qué motivos cree usted que asistiría a este tipo de restaurante?*



El motivo por el cual la mayoría de las personas estarían dispuestas a visitar el restaurante es por algo familiar. Los motivos laborales ocupan la segunda opción.

Figura 25. ¿Usted conoció el restaurante Toscana de comida italiana?



El 97% de los encuestados, no conoció el restaurante Toscana. Se encontró que Toscana no es una marca reconocida por el público encuestado y que ya está registrada en Colombia ante la Superintendencia de Industria y Comercio en la categoría de alimentos como marca. Entendiendo esto, encontramos dos opciones:

- Aprovechando el registro (Salsamentaría Pizzas Toscana) ante Cámara de Comercio que se tiene del antiguo Toscana se plantea la posibilidad de abrir el nuevo restaurante bajo dicho nombre. Si en algún momento los dueños de la marca, los cuales la tienen registrada en Bogotá, reclaman el uso de esta, se negociaría la utilización del nombre o bien migrar el restaurante a una nueva marca, La Spezia.

- Abrir el restaurante con una nueva marca; La Spezia, conservando la esencia de las recetas auténticas italianas y el servicio especializado que tenía el antiguo Toscana.

Teniendo en cuenta lo anterior, nuestra recomendación, sería abrir el restaurante bajo la segunda opción, desde el principio bajo el nombre La Spezia.

Esto teniendo en cuenta que Toscana no es reconocido y además nos evitaría pleitos legales. Por otro lado, al ser la marca uno de los pilares fundamentales de un negocio, no sería bueno hacerle el trabajo de mercadeo y posicionamiento de marca a un tercero que podría utilizarla en Medellín aprovechándose del trabajo realizado por nosotros.

Sin embargo, abriendo el restaurante con cualquiera de las dos opciones planteadas, se tiene en cuenta que los planteamientos del plan estratégico (DOFA – Imagen – Estrategia Corporativa – Producto – Promoción – Plan de Acción – Presupuestos) aplican para ambas.

## 1.9 ANÁLISIS DOFA

**1.9.1 Debilidades.** Dentro de las debilidades identificadas, está que con esta nueva propuesta de negocio no se contaría con la suficiente experiencia, esto debido a que nuestra propuesta va encaminada a ofrecer una estrategia diferenciadora la cual aún no existe en la ciudad, pero de la que se espera que con el tiempo se logre obtener muy buenos resultados. Además, sería un negocio que comenzaría con una propuesta de clientes potenciales claramente definidos, pero con una gran labor de cautivarlos.

**1.9.2 Amenazas.** En cuanto a las amenazas, se encontró que existe una gran cantidad de restaurantes especializados en la ciudad, especialmente en el Poblado donde se espera ubicar al nuevo restaurante. Además, es importante destacar la tendencia actual por la comida saludable, algo que iría en contravía con la oferta propuesta de platos a base de queso y salsas poco compatibles con esta nueva tendencia.

Otra de las amenazas identificadas es el incremento acelerado de restaurantes de todo tipo de regiones en la ciudad; hoy Medellín ofrece una gran variedad de restaurante tipo formal e informal con una amplia propuesta de platos especializados en muy buenas ubicaciones y para todo tipo de gusto y presupuesto.

Cabe destacar además que Medellín es una ciudad donde el crecimiento y desarrollo es cada vez más acelerado, con el tiempo y los diferentes gobiernos se crean una cantidad de regulaciones, que si bien hoy son estrictas podrían llegar a

ser mayores, lo que retrasaría un poco la apertura del nuevo restaurante mientras se cumple con el trámite reglamentario para funcionamiento del establecimiento.

**1.9.3 Oportunidades.** Haciendo un análisis de algunos de los competidores directos, basados en el factor de “auténtica comida Italiana” ,se identificó que en este caso es mayor la demanda que la oferta, prueba de ello, son las inmensas filas que se pueden observar en momentos de alto tráfico donde la gente espera mientras se desocupa una mesa; o en algunos casos donde existe el servicio de reserva, muchas personas prefieren asegurar su mesa para evitar gastar tiempo haciendo una fila, y recurren a reservar antes de ir al lugar.

Si bien es posible encontrar aún muchos restaurantes que ofrecen un auténtico sabor italiano, cada vez se hace más evidente la tendencia a lo práctico y “americanizado”, donde el factor de ingredientes auténticos está desapareciendo, entonces encontramos lugares que al momento de su apertura ofrecen productos de alta calidad, pero con el tiempo se hace notorio el cambio del sabor, siendo así el resultado de una comida poco original.

Debido a la gran expansión y aprovechamiento del espacio, identificamos que hoy los establecimiento le dan menos importancia al tema de parqueaderos, han olvidado que para el consumidor el tema del parqueaderos es un factor importante al momento de decidir donde salir a comer, La Spezia ofrecerá además de un gran momento en el restaurante una comodidad a todo nivel que se verá reflejada desde el momento en que los clientes llegan al restaurante.

**1.9.4 Fortalezas.** Las fortalezas de la Spezia estarán focalizadas en el valor agregado diferenciador que ofrecerá el negocio. Dada la infraestructura y distribución del espacio dentro del restaurante diseñado con paredes y artículos con posibilidad de movimiento, las personas podrán personalizar su cena acorde con la ocasión puntual para la cual visitan el restaurante. La Spezia ofrecerá la posibilidad de elegir vía Internet o telefónica el lugar ideal dentro del restaurante que le permita vivir un momento de verdad acorde con cada ocasión, esto sumado a que se ofrecerá la posibilidad de dotar el espacio con los recursos necesarios para dicho propósito, como por ejemplo “decoración, flores, televisor, papelería, entre otros” necesarios para que su visita en La Spezia cumpla con el propósito de cada cliente.

La Spezia ofrecerá una auténtica fórmula Italiana cuidando cada ingrediente necesario para los diferentes platos que se ofrecerán, como el aceite de oliva, el vinagre balsámico, el pan, especias, entre otros

El restaurante La Spezia estará ubicado en un lugar de fácil acceso (Zona Rosa de Medellín, que cuenta con buenas vías, tiene afluencia de transporte público y amplias zonas peatonales) para nuestros clientes, pero además con facilidades de



parqueo, de manera que desde el inicio tengan una agradable visita y experiencia en el establecimiento.

La Spezia tendrá a disposición de sus clientes una página web, donde además de encontrar los diferentes platos a ofrecer, se contará con un pre-servicio que le permitirá a los clientes escoger el lugar ideal para su visita y dotarlo con los elementos necesarios acordes con el motivo de la misma.

## **2. PLAN ESTRATÉGICO**

## 2.1 MISIÓN Y VISIÓN

- **Misión:** Brindar a nuestros clientes una experiencia satisfactoria y positiva que está compuesta no solo por una deliciosa tradicional comida italiana gourmet de la más alta calidad y un excelente un equipo humano altamente calificado para servirles, sino también por un ambiente cálido y personalizado acorde con lo que ellos necesiten para cada ocasión o visita al restaurante.
- **Visión:** Ser el restaurante de comida italiana reconocido y preferido en Medellín no sólo por su tradicional y exquisito sabor de su comida, y su excelente servicio, sino también, porque allí hacen de las ocasiones algo especial y experiencial.

## 2.2. OBJETIVOS

2.2.1 **Objetivo general.** Ofrecer a los habitantes de Medellín y sus visitantes, una deliciosa comida tradicional italiana, en un lugar acogedor y dentro de un ambiente cálido y agradable para el desarrollo de sus actividades sociales y laborales, con el ingrediente adicional y diferenciador de poder personalizar cada ocasión acorde con las necesidades de los clientes.

2.2.2 **Objetivo específico.** Convertir la visita de nuestros clientes en verdaderas experiencias, a través de un excelente servicio y la atención personalizada, donde los clientes evalúen estas características como mejor que lo esperado.

## 2.3 POLÍTICAS

- **Ingreso:** La Spezia se reserva el derecho de admisión.
- **Reservaciones:** Todo cliente tiene derecho a reservar su mesa y/o espacio con los elementos a disposición que éste requiera para personalizar su ocasión, con la anticipación que considere necesaria (mínimo 6 horas de anticipación), siempre y cuando haya disponibilidad de éstos en la fecha y hora solicitada.
- **Vestuario:** La Spezia es un restaurante informal y no se tienen exigencias de un tipo de vestuario determinado para su ingreso. No se permite el ingreso de personas sin zapatos o sin camisa.

- **Consumo de bebidas alcohólicas:** En La Spezia está prohibida la venta de licores a menores de edad. En caso de que algún empleado de atención al público dude de la mayoría de edad de quien solicita la venta de licor, debe solicitar la cédula de ciudadanía. Nos reservamos el derecho de permitir o suspender la venta de licores a una mesa determinada si consideramos que esto afecta el ambiente para los demás visitantes y el personal de nuestra empresa.
- **Fumadores:** La Spezia es un espacio libre de humo. Nos acogemos a la ley antitabaco (Ley 1335 de 2009) la cual busca contribuir a garantizar los derechos a la salud de los habitantes del territorio nacional, especialmente la de los menores de 18 años de edad y la población no fumadora, regulando el consumo, venta, publicidad y promoción de los cigarrillos, tabaco y sus derivados, así como la creación de programas de salud y educación tendientes a contribuir a la disminución de su consumo, abandono de la dependencia del tabaco del fumador y se establecen las sanciones correspondientes a quienes contravengan las disposiciones de esta ley<sup>11</sup>.

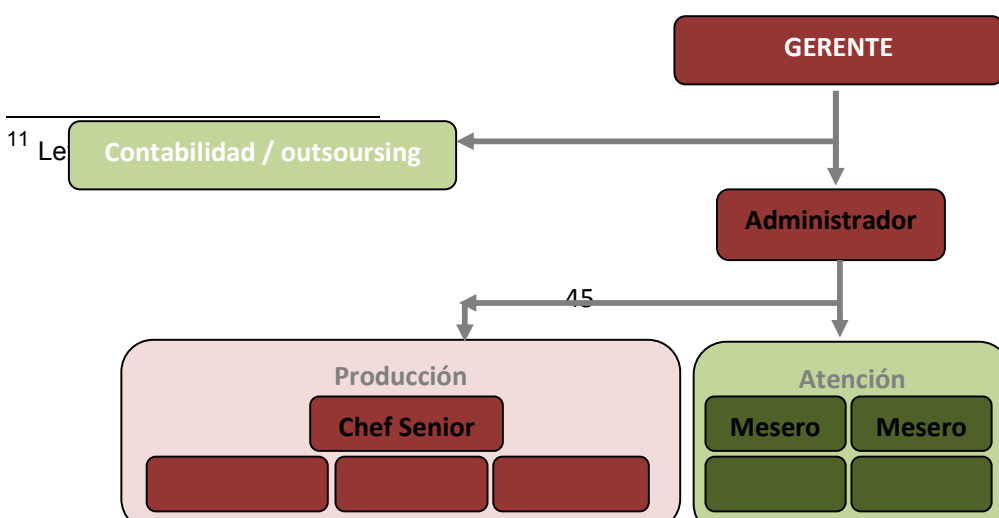


- **Formas de pago:** La Spezia acepta y dispone de los dispositivos para las siguientes formas de pago: efectivo, Tarjeta de Crédito Visa, Master Card y American Express; Tarjetas Débito Visa y Visa Electrón, vales de restaurante Sodexo.

No se aceptan cheques.

- **Cortesías:** La Spezia se reserva el derecho de brindar cortesías en el caso que lo considere pertinente y necesario. No consideramos amable por parte de nuestros visitantes solicitar cortesías como bebidas gratis, rondas de la casa, etc.

## 2.4 ESTRUCTURA



### **Cualificación profesional:**

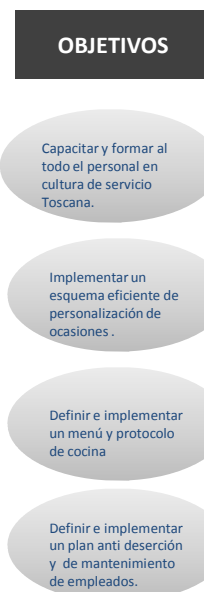
- **Equipo directivo:** La Spezia es una empresa familiar, su equipo directivo estará conformado por los integrantes de la familia, y entre ellos se nombrará un Gerente General quien liderará y responderá ante la junta los resultados de la empresa.
- **Gerente General:** Propietario del restaurante, con formación o con conocimientos en administración y contabilidad básica, orientación a los resultados, excelente actitud de servicio, capacidad para el manejo de personal y calidez humana.
- **Administrador:** Es una persona externa a la familia. Su formación debe ser en administración de empresas, conocimiento y habilidades en estrategia de ventas y mercadeo. Excelente capacidad para relacionarse y actitud de servicio. Debe poseer capacidad para el manejo de personal y calidez humana.
- **Chef Senior:** Chef profesional certificado, con especialidad en comida y gastronomía italiana. Capacidad para trabajar en equipo.
- **Chef Junior:** Chef profesional certificado, o en proceso de certificarse. Capacidad para trabajar en equipo.
- **Auxiliares de cocina:** Estudiantes de gastronomía o aprendices del Sena. Capacidad para trabajar en equipo.
- **Mesero:** Bachillerato. Capacidad para trabajar en equipo.
- **Vigilante:** Se contratará el servicio de vigilancia con una empresa privada.

- **Contador:** se manejará a través de *outsourcing* y éste debe ser un contador certificado.

## 2.5 MAPA ESTRATÉGICO



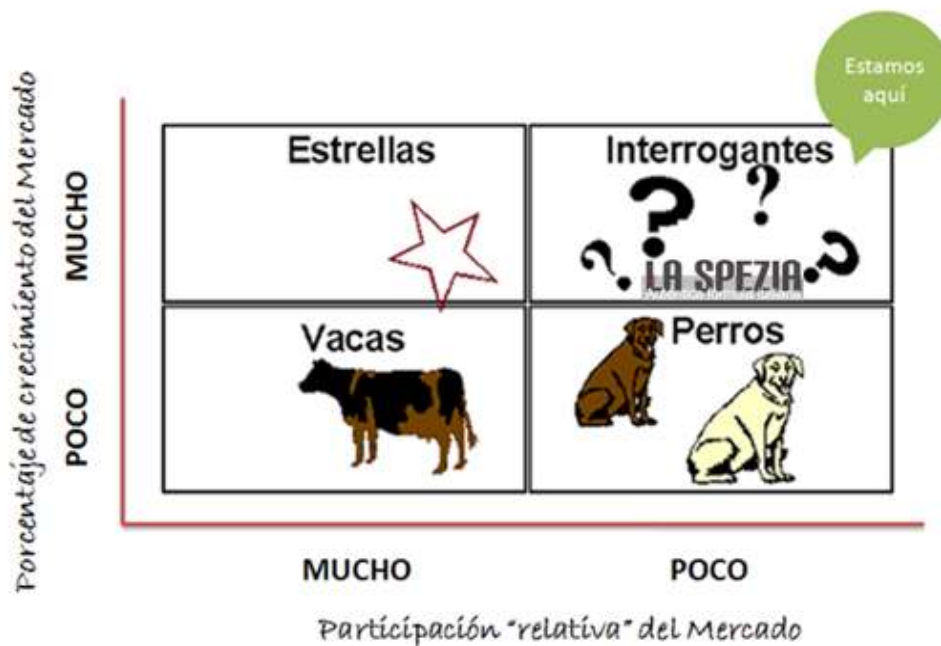
### Modelo Planeación Estratégica



2

## 2.6 CICLO DE VIDA

La Spezia mirado desde la matriz de crecimiento de “Boston Consulting Group”:



La Spezia se encuentra en “interrogantes” por:

- Estar en un sector del mercado que está en gran crecimiento, y que para este tipo de negocio presenta una participación en el mercado baja; muestra de ello son los nuevos restaurantes de todo tipo de gastronomía que se pueden encontrar en la ciudad, incluso barrios tan residenciales y de poco comercio como Laureles, Envigado y Sabaneta, hoy ofrecen una amplia propuesta para disfrutar de una deliciosa comida.
- El restaurante está en una etapa de penetración en el mercado, una de las características que determina la ubicación en la matriz.
- Es un negocio que para su apertura y sostenimiento demandará una gran inversión de dinero, reflejada en la mejora de la locación, recursos y personal para mantenernos a la par del rápido crecimiento del mercado y además por ese deseo de ser mejores cada día.
- Una vez abierto el restaurante habrán dos posibilidades: desarrollar el negocio o retirarse.

## 2.7 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

El segmento donde se enmarca La Spezia está constituido por los restaurantes Italianos tipo gourmet con experiencia de compra.



- **Determinación de objetivos del plan de mercadeo.** Lanzar y posicionar el restaurante La Spezia en la ciudad de Medellín. Llegando a una participación del 5% para el primer año de inicio.

### 3. PLAN DE MERCADEO

### 3.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

#### Definición del público objetivo:

- **Edad, condición socio-económica y necesidades:** el público objetivo estará en edades entre los 25 y en adelante, personas en estrato 4, 5 y 6.

Profesionales que les gusta la buena comida, exigentes en el servicio y producto, buscan visitar lugares diferentes y disfrutan de un ambiente agradable y buena música. Este público a cautivar se encontrará en Bancos, Centros Comerciales, oficinas y demás ubicados en la zona de influencia donde se encuentre ubicado el restaurante.

- **Expectativas:** el público objetivo de La Spezia busca encontrar un espacio que le permita comer auténtica comida italiana, pero que además el lugar le permita tener un momento muy agradable y ser la mejor opción para celebrar un evento especial o llevar a cabo una reunión importante.
- **Experiencias:** esperan recibir un trato especial y un servicio excelente, sentirse muy bien atendido pero además encontrar un espacio que por medio de elementos modulares brinden la posibilidad de generar espacios y ambientes diferentes y adecuados para su ocasión, esto sin dejar de lado cada detalle que podrá personalizar con antelación en la página web del restaurante.
- **Hábitos de compra:** estas personas disfrutan comer en restaurantes de comida especializada e internacional, prueban nuevas opciones de comida y están dispuestos a vivir experiencias diferentes. Disfrutan del sabor, especies, aromas característicos de la comida Italiana. Salen regularmente a comer fuera de la casa unas 2 o 3 veces al mes, e invierten alrededor de \$100.000 pesos por pareja en cada salida.
- **Gustos y preferencias:** suelen disfrutar de una deliciosa comida fuera de casa; según encuestas realizadas el 51% de los encuestados les gusta la comida internacional, especialmente la italiana. Disfrutan salir a comer con su familia, pareja y amigos, habitualmente en el sector del poblado, con una preferencia del 70% frente a otras zonas de Medellín como Laureles y Las Palmas. *(Ver punto 1.8. Estudio de mercado)*
- **Percepciones:** encontrar un ambiente familiar y acorde con gustos y preferencias de comida internacional "gastronomía Italiana". El precio podría ser un factor determinante para la toma de decisión, es decir; que por el hecho



de ser comida internacional, sea costoso y lejano al presupuesto que maneja; o por el contrario, que los precios den la percepción de ser algo económico y de mala calidad.

El lugar de ubicación del restaurante dará una connotación positiva o negativa según su ubicación en la ciudad, un aspecto importante al momento de la toma de decisión.

- **Hábitos de utilización:** el público objetivo usualmente sale 2 o 3 veces al mes a comer fuera de la casa, y dentro de sus preferencias gastronómicas se encuentra la comida Italiana. Buscan un lugar agradable y de fácil acceso para sus reuniones con amigos, compañeros de trabajo o con su pareja.
- **Psicografía:** les gusta descubrir, probar nuevas cosas, tienen mentalidad global, y son abiertos a lo que viene del extranjero. Experimentan las diferentes propuestas gastronómicas especialmente la italiana.

Son detallistas, modernos y están a la vanguardia. Disfrutan sin importar la inversión, de un lugar donde les brindan excelente comida unida con una atención y servicio muy especial.

## 3.2 IMAGEN

**3.2.1 De la empresa.** La Spezia es una sociedad constituida bajo la figura S.A.S. La imagen del restaurante La Spezia ha sido definida buscando dos objetivos: lo primero, brindar un ambiente cálido y acogedor, evocando y rescatando algunos aspectos de los tradicionales restaurantes italianos, recurriendo al uso de elementos tradicionales, sin caer en lo anticuado, y segundo, poner a disposición de los clientes un espacio moderno y vanguardista para el disfrute y goce de ocasiones y experiencias memorables. Con una combinación perfecta entre lo tradicional y lo actual, La Spezia busca una calidez extrema en su ambiente, al mejor estilo italiano, con un ingrediente adicional que es la capacidad para brindarle al cliente una ocasión personalizada que va desde lo básico como reservar una mesa y solicitar alguna bebida especial para sorprender a alguien, hasta visualizar por Internet el espacio, personalizarlo y reservarlo junto con los elementos y accesorios que el cliente necesita para su ocasión.

- **El espacio físico:** éste es uno de los factores claves del restaurante. En las adecuaciones físicas es muy importante tener en cuenta los espacios abiertos, ventilados y aireados, no habrá lugar a locales con divisiones en varias habitaciones. Para la división de espacios personalizados y cerramiento para ocasiones más privadas, se implementarán unas divisiones modulares, que si bien no cerrarán de manera hermética cada área, brindarán espacios más privados donde, parejas o grupos de personas pueden desarrollar sus

reuniones sociales o laborales disfrutando de un ambiente bonito, cálido y acogedor y con toda la atención y servicio de un restaurante de alta calidad. Al ingreso del restaurante, se debe tener un espacio definido y cómodo en el que se pueda brindar un pre-servicio, es decir para aquellas personas que desean esperar unos minutos a que se desocupe alguna mesa para poder disfrutar del servicio de restaurante.

- **Arquitectura:** la parte arquitectónica del lugar, debe permitir los espacios abiertos, con mucha luz y ventilación. Se buscarán elementos tradicionales que combinen con el diseño moderno, como columnas en ladrillo a la vista, jardineras, vigas de madera. Las paredes van en color blanco, el color lo aportan los elementos decorativos y las luces.
- **Estacionamiento:** es indispensable que el restaurante La Spezia tenga mínimo 20 espacios para estacionamiento de carros y un lugar destinado para motos.
- **Muebles y decoración:** se tendrán dos tipos de mobiliario: uno para ofrecer un ambiente más acorde con lo tradicional para lo cual se elegirán mesas cuadradas en madera, sillas de espaldar cuadrado en madera color oscuro de corte moderno, mantel blanco, sobre mantel a cuadros blancos y rojos. Y otro, tipo *lounge*, o sala con sofás, pufs y mesas de centro simulando una sala de una casa. (Aquí no habrá mantel). Las servilletas de tela color rojo, iluminación indirecta, faroles o candelabros de vidrio de color en cada mesa, cuadros de fotos en B/N de recuerdos del antiguo Toscana, artículos antiguos decorativos para el bar. Botellas de vino que hacen parte de la decoración.
- **Menaje:** vajilla blanca cuadrada, cubiertos en acero, vasos y copas en cristal o vidrio, servilletas en tela, de color blanco y rojo.
- **Olor:** La Spezia tendrá un olor característico de la marca, una mezcla del aroma de las frescas especias con el irresistible olor del fogón de leña.
- **Uniformes:** todos los empleados de La Spezia deben llevar su uniforme. Los meseros con pantalón negro, camisa blanca, delantal negro o rojo, zapatos negros, escarapela con su nombre. Chef: de pies a cabeza de Blanco, rojo o negro.

### 3.2.2 De la marca.

- **Su origen:** el nombre, fue elegido por la ciudad de La Spezia que pertenece a la región de Liguria en el norte de Italia, una región que está enmarcada por montañas imponentes y su gran recurso es el mar.

En la provincia de La Spezia sus playas se asoman a un mar cristalino, con paisajes encantadores, pueblos testimonio de antiguas tradiciones que enmarcan un paisaje y un ambiente muy romántico. El Golfo de la Spezia es conocido también como el Golfo de los poetas, nombre que nace del amor que grandes escritores y poetas han mostrado por esta tierra. Acantilados escarpados, densos bosques de pinos, calas románticas y playas espectaculares dibujan este paisaje costero que cautiva con la belleza de la naturaleza y los pueblos pintorescos enmarcados en la roca<sup>12 13</sup>.

En La Spezia hay una excelente tradición gastronómica y una muy buena cocina basada en ingredientes sencillos como el aceite de oliva, el vinagre balsámico y las pastas hechas a mano, también por ser costera el pescado y los mariscos juegan un papel importante dentro de su menú.

➤ **Brand Foundation:** a través de un *brand foundation*, herramienta estratégica que tiene como objetivo definir la visión, misión, valores y concepto estratégico de una marca, se encontraron los factores clave que definen la personalidad de la marca La Spezia. Para ello se respondió a las 7 preguntas que conforman la herramienta:

1. **¿De dónde vengo?** de una familia tradicional que quiere compartir sus recetas culinarias en otro país.
2. **¿Hacia dónde va el mundo?** (tendencia) a probar cosas nuevas. Las personas no solo salen a comer para satisfacer una necesidad básica, sino que buscan un lugar agradable, se fijan en la atención que reciben, en el servicio, en el precio, en el ambiente, todo eso conforma un momento que no solo es la comida lo importante, sino que buscan experiencias.
3. **¿Quiénes son mis defensores?** (no son mis consumidores) la gente del barrio donde estuvo ubicado el restaurante, la persona que disfruta de los tradicionales.
4. **¿A qué me dedico?** a dar placer.
5. **¿Qué me hace memorable?** mis detalles.
6. **¿Por qué causa lucho?** porque la gente no caiga en la monotonía de su trabajo, no pierda los detalles, se divierta un poco más y se dediquen más tiempo a consentirse y a darse gustos.

---

<sup>12</sup> <http://www.italia.it/es/descubre-italia/liguria.html>

<sup>13</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/La\\_Spezia](http://es.wikipedia.org/wiki/La_Spezia)

7. **¿Cómo soy como persona?** italiana, cálida, con actitud de servicio, soñadora, romántica, detallista.

3.2.3 **De los productos.** Para el desarrollo de los productos de La Spezia es muy importante tener en cuenta las siguientes variables y cumplir de manera estricta con las definiciones que se han hecho para cada una de ellas.

- **Elaboración:** platos elaborados con ingredientes 100% naturales, frescos y propios de la cocina tradicional italiana.
- **Tamaño:** las porciones son medianas, suficientes para que una persona quede satisfecha incluso podría llevar para su casa. La intención es que luego del plato fuerte, la persona pueda disfrutar de uno de los postres disponibles en el menú.
- **Temperatura:** plato que se lleve a la mesa, debe estar recién salido del horno, o sea que su temperatura es alta.
- **Apariencia:** fresca y recién hecha, colores y aromas vigorosos, humeante.
- **Sabor:** contundente y acorde a lo que debe saber cada plato, más no recargado o insípido, tendiente a que la persona complemente al gusto el sabor con los condimentos frescos disponibles en la mesa: sal, pimienta, orégano, albahaca, sal de ajo, entre otros.

### 3.3 PRODUCTO

Comida italiana con recetas e ingredientes auténticos italianos.

3.3.1 **Participación de las ventas globales.** Con las estrategias de adquisición y mantenimiento de clientes esperamos tener la siguiente participación:

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Participación de mercado</b>	5%	6,5%	8%	9%	9%

Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez

#### 3.3.2 Costos.

- **Costos Variables:** para los costos variables se costearon varios platos con lista de precios de la Central Mayorista de Antioquia del 19 de marzo de 2010, así:

Tabla 1. Costos variables

<b>Costo máximo por plato fuerte</b>				<b>\$ 4.797</b>
<b>Pizza</b>				<b>\$ 4.797</b>
Con dos porciones de carne y una porción de champiñones				
Queso	\$ 7.350	1 libra para 8 porciones		\$ 919
Tocineta	\$ 9.020	500 grms para 8 porciones		\$ 1.128
Jamón	\$ 24.080	Kilogramo para 16 porciones		\$ 1.505
Champiñones	\$ 5.900	2 libras para 24 porciones		\$ 246
Pasta	\$ 500	Unidad		\$ 500
Salsa	\$ 500	Unidad		500
<b>Risoto di Fungi</b>				<b>\$ 3.548</b>
Arroz				\$ 551
Cubos de Costilla				\$ 516
Champiñones				\$ 1.137
Queso Parmesano				\$ 1.344
<b>Costo máximo bebidas</b>				<b>\$ 5.000</b>
Gaseosa				\$ 1.000
Cervezas				\$ 1.500
Vino				\$ 5.000
<b>Costo máximo entradas</b>				<b>\$ 770</b>
<b>Brochetas</b>				<b>\$ 735</b>
Tres unidades				
Queso	\$ 7.350	1 libra		\$ 210
Pan				\$ 300

Tabla 1. Continuación

Tomate			\$ 96
Especias			\$ 15
Aceite			\$ 114
<b>Tomates Rellenos</b>			<b>\$ 770</b>
Dos unidades			

Queso	\$ 7.350	1 libra	\$ 280
Tomate			\$ 320
Especias			\$ 20
Aceite			\$ 150

<b>Costo máximo postres</b>	<b>\$ 1.450</b>
-----------------------------	-----------------

Tiramizú	\$ 1.250
Tarta tres chocolates	\$ 1.450

**Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez**

➤ **Costos Fijos:**

Tabla 2. Costos fijos mensuales

<b>COSTOS FIJOS MENSUALES</b>				<b>\$ 13.769.020</b>
Arrendamiento				\$ 6.000.000
Servicios Públicos				\$ 1.000.000
Seguros				\$ 120.000
Nómina				
	Chef Senior	1	\$ 2.277.780	
	Chef Junior	1	\$ 1.539.280	
	<i>Ayudantes Cocina</i>	2	\$ 2.708.560	
	Dotación		\$ 123.400	
<b>Total Nómina</b>				<b>\$ 6.649.020</b>

Tabla 2. Continuación

### CHEF SENIOR

Concepto	%	Valor
<b>Pagos Salariales</b>		
Salario		\$ 1.500.000
Subsidio de Transporte		
<b>Total Pagos Salariales</b>		<b>\$ 1.500.000</b>
<b>Aportes</b>		
Salud	8,5%	\$ 127.500
Pensiones	12,0%	\$ 180.000
ARP	0,52%	\$ 7.830
Parafiscales	9,0%	\$ 135.000
FAMILIAR	CAJA COMPENSACIÓN 4,0%	
	ICBF 3,0%	
	SENA 2,0%	
<b>Total Aportes</b>	<b>30,02%</b>	<b>\$ 450.330</b>
<b>Prestaciones</b>		
Prima	8,3%	\$ 124.950
Cesantías	8,3%	\$ 124.950
Intereses Cesantías	1,0%	\$ 15.000
Vacaciones	4,2%	\$ 62.550
<b>Total Prestaciones</b>	<b>21,8%</b>	<b>\$ 327.450</b>
<b>Total Aportes + Prestaciones</b>	<b>51,85%</b>	<b>\$ 777.780</b>
<b>Total pagos salariales + Aportes + Prestaciones</b>		<b>\$ 2.277.780</b>

### CHEF JUNIOR

Concepto	%	Valor
<b>Pagos Salariales</b>		
Salario		\$ 700.000
Subsidio de Transporte		\$ 61.500
<b>Total Pagos Salariales</b>		<b>\$ 761.500</b>
<b>Aportes</b>		
Salud	8,5%	\$ 127.500
Pensiones	12,0%	\$ 180.000
ARP	0,52%	\$ 7.830

**Tabla 2. Continuación**

Parafiscales	9,0%	\$ 135.000
CAJA		
COMPENSACIÓN FAMILIAR	4,0%	
ICBF	3,0%	
SENA	2,0%	
<b>Total Aportes</b>	<b>30,02%</b>	<b>\$ 450.330</b>
<b>Prestaciones</b>		
Prima	8,3%	\$ 124.950
Cesantías	8,3%	\$ 124.950
Intereses Cesantías	1,0%	\$ 15.000
Vacaciones	4,2%	\$ 62.550
<b>Total Prestaciones</b>	<b>21,8%</b>	<b>\$ 327.450</b>
<b>Total Aportes + Prestaciones</b>	<b>51,85%</b>	<b>\$ 777.780</b>
<b>Total pagos salariales + Aportes + Prestaciones</b>		<b>\$ 1.539.280</b>

#### **AYUDANTES**

##### **COCINA**

<i>Concepto</i>	<i>%</i>	<i>Valor</i>
<b>Pagos Salariales</b>		
Salario		\$ 515.000
Subsidio de		\$ 61.500
Transporte		
<b>Total Pagos Salariales</b>		<b>\$ 576.500</b>
<b>Aportes</b>		
Salud	8,5%	\$ 127.500
Pensiones	12,0%	\$ 180.000
ARP	0,52%	\$ 7.830
Parafiscales	9,0%	\$ 135.000
CAJA		
COMPENSACIÓN FAMILIAR	4,0%	
ICBF	3,0%	
SENA	2,0%	
<b>Total Aportes</b>	<b>30,02%</b>	<b>\$ 450.330</b>
<b>Prestaciones</b>		
Prima	8,3%	\$ 124.950
Cesantías	8,3%	\$ 124.950
Intereses Cesantías	1,0%	\$ 15.000
Vacaciones	4,2%	\$ 62.550

**Tabla 2. Continuación**



Total Prestaciones	21,8%	\$ 327.450
Total Aportes + Prestaciones	51,85%	\$ 777.780
<b>Total pagos salariales + Aportes + Prestaciones</b>		<b>\$ 1.354.280</b>

### **Dotación**

#### **Empleados**

Son 3 dotaciones al año por ley (Abril, Agosto y Diciembre)

DESCRIPCION	Unid	\$ unitario	\$ Total
Uniforme Chef	4	\$ 44.700	\$ 178.800
Zapatos Chef	2	\$ 27.000	\$ 54.000
Uniforme Ayudantes Cocina	4	\$ 34.700	\$ 138.800
Zapatos Ayudantes Cocina	2	\$ 27.000	\$ 54.000
Gorros	4	\$ 9.000	\$ 36.000
Delantales	4	\$ 8.000	\$ 32.000
<b>Total por Dotación</b>			<b>\$ 493.600</b>

FUENTE: La guía laboral de Gerecie.com

**Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez**

**3.3.3 Precios.** La política de precios en la cual estará ubicado La Spezia es de precios Premium, lo que quiere decir que estará en paridad de precios con los precios promedio de Tramezzini, un 10% por encima de Il Castello y un 40% por encima de Il forno y de la Pastizzería.

➤ **Formas de pago:** La Spezia tendrá pago de contado con todas las facilidades en medio de pago como tarjetas de crédito y debito y bonos de consumo.



- **Descuentos:** por las características y el valor agregado que tiene el restaurante se tendrá una política de descuentos muy reducida, se limitará únicamente al postre gratis para el día de cumpleaños.

**3.3.4 Márgenes.** Partiendo de los precios objetivos que se tendrá en La Spezia y de los costos fijos y variables proyectados obtendremos un margen bruto del 44%, y un margen de rentabilidad después de gastos administrativos y de mercadeo y ventas del 24% para el primer año que tendrá una mayor inversión en mercadeo. Del segundo año hasta el quinto se tendrá un margen neto del 36%, 43%, 46% y 46% respectivamente.

**3.3.5 Canales de distribución.** La Spezia tendrá inicialmente por los primeros 5 años, 1 solo punto de venta y no contará con servicio a domicilio, sin embargo, si las ventas superan las expectativas antes de ese período, se analizará la viabilidad de abrir más puntos de venta pero sin descuidar el valor agregado de personalizar las ocasiones.

## 3.4 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

**3.4.1 Targets seleccionados.** La Spezia estará dirigida a un público en edades entre los 25 y en adelante, en estratos 4, 5 y 6. Profesionales que disfrutan de una buena comida, les gusta la gastronomía italiana, pero que además buscan un lugar especial para compartir con sus amigos y familiares de un delicioso plato y excelente servicio.

El objetivo será llegar a profesionales del sector que cumplan con el perfil del restaurante y que estén ubicados en la zona de influencia, como los Bancos, Centros comerciales, oficinas y demás.

**3.4.2 Objetivos de la comunicación.** La Spezia busca con su comunicación, ser percibida como una nueva propuesta en la ciudad para personalizar un momento especial en un lugar muy agradable y al mismo tiempo disfrutar de una auténtica comida italiana. Y para dar a conocer esta nueva propuesta, se pautará en medios locales como “Vivir en el Poblado, Vivir en Laureles, Gente, entre otros”, además, se montará todo un plan de mercadeo para pautar en los principales foros y páginas web donde se dé a conocer esta nueva propuesta y la gente pueda recomendar el lugar.

**3.4.3 Presupuestos.** El valor estimado para el mantenimiento de la comunicación en medios impresos locales y vía web será de \$400.000 mensuales.

**3.4.4 Comunicación integral.** Dentro de la comunicación se tendrá un plan de medios donde se incluirá un presupuesto mensual con base en negociaciones con algunos medios locales, en los cuales habrá una pequeña pauta donde se dará a

conocer el restaurante y se informará sobre aquellos momentos especiales en La Spezia con una actividad puntual. Además, el diseño de un sitio interactivo será el gran protagonista a la hora de ofrecer el valor agregado; ya que es allí precisamente donde los clientes podrá hacer de su visita el lugar ideal para lo que se pretende; también, se hará un trabajo en redes sociales y blogs con presencia de marca y se invitará a vivir una experiencia en la Spezia, de esta manera lograremos vincular los comentarios al sitio de internet.

**3.4.5 Posicionamiento en Internet.** La comunicación On line jugará un papel muy importante, lo cual permitirá tener una ventaja competitiva con respecto a la competencia.

Dentro de la oferta de valor con la que contará La Spezia, se tendrá una estrategia para dar a conocer la página web, ya que por medio de este sitio la gente podrá tener una navegabilidad a través del restaurante y elegir su lugar favorito dentro de él, personalizando su próxima visita al para una ocasión puntual.

Para esto, será necesario hacer una pequeña inversión en buscadores, de manera que La Spezia sea de la primera opción que aparezca cuando la gente busque comida italiana en Medellín; además se buscará generar un voz a voz para que la gente que conozca la comida y el lugar, genere recomendación, y así por medio de validadores que disfrutan de la gastronomía italiana sean las representaciones del restaurante en distintos escenarios, especialmente en páginas de actualidad, locales y diferentes blogs.

### **3.5 ELABORACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS**

Con base en el análisis del panorama actual frente a los competidores más fuertes para el restaurante La Spezia, se han definido unos planes de acción que permitirán mantener una visión clara y un camino definido para direccionar el modelo estratégico del restaurante.

En dicho análisis se encontró que el mercado ofrece unas oportunidades las cuales el restaurante La Spezia está dispuesto a trabajar para ser fuerte en ellas, con el fin de lograr ventajas competitivas, como lo son la capacidad para brindar experiencias personalizadas para los clientes, recetas de una auténtica comida italiana con ingredientes 100% naturales, suficientes celdas para el estacionamiento de vehículos y un espacio especial dentro del restaurante donde los clientes pueden recibir un pre-servicio en caso de tener que esperar su mesa para comer. A todas estas situaciones, se plantea lo siguiente:

**3.5.1 Estrategia 1.** Diseñar e implementar un sistema eficiente y efectivo para la reserva y personalización de ocasiones para los clientes. La idea es que a través de un sencillo cuestionario, se realicen las reservas y éstas se puedan

personalizar acorde con lo que el cliente desee o necesite para su ocasión. Esto se haría vía telefónica o a través de la página de internet. La meta para el restaurante es que este sistema sea exitoso y sea el plus diferenciador frente a los demás restaurantes de la competencia y que a través de éste se realice el 10% de las ventas del restaurante. Esta estrategia implicaría el montaje inicial de la página web con un costo de \$3.800.000 y el mantenimiento de la misma por valor de \$250.000 mensuales.

**3.5.2 Estrategia 2.** Garantizar que los ingredientes básicos de las recetas sean 100% naturales y originales de la región y de la cocina italiana (aceite de oliva, vinagre balsámico, especias, aceitunas, quesos, entre otros). Esta estrategia que responde a una situación de oportunidad en el mercado, dado que existe una alta tendencia a que este tipo de comidas se americanicen y se vuelvan más comidas rápidas, será una de las principales situaciones que La Spezia convertirá en una de sus fortalezas. Esto será posible teniendo una selección de los proveedores con altos estándares de calidad, originalidad y sabor, y para lograr la satisfacción de los clientes en todos y cada uno de los platos serán utilizados ingredientes con estas características.

**3.5.3 Estrategia 3.** Garantizar que por cada mesa haya como mínimo un estacionamiento disponible. No obstante, y entendiendo que éste es un factor que podría no estar bajo el control del restaurante, es importante que desde La Spezia se apoye la cultura hacia el uso del transporte público en la ciudad y el no manejar cuando se vaya a ingerir alcohol. Por eso, se tendrá a disposición alianzas con diferentes compañías de servicio de taxi, para que se pueda brindar disponibilidad en el servicio, agilidad y seguridad y adicional a ello se puede incentivar su uso con algún descuento en el restaurante, con una bebida de cortesía, o con un bono de descuento en el restaurante por utilizar ese servicio.

**3.5.4 Estrategia 4.** Brindar un pre-servicio para que los clientes no sientan que tienen que esperar o hacer fila para ingresar al restaurante, para lo cual se diseñará un espacio cómodo, agradable y exclusivo para que todas las personas que lleguen cuando el restaurante esté al 100%, pueda esperar cómodamente y comiencen a consumir sintiendo que desde ese momento ya están siendo atendidos.

Igualmente, se encontró que hay puntos débiles en los cuales hay que trabajar, como la falta de experiencia en un contexto actual y en un mercado mucho más competido, y el no tener unos clientes cautivos aún, y se detectaron aquellos factores que podrían representar una amenaza para el restaurante como el alto índice de apertura de restaurantes en la ciudad y la tendencia hacia un comida saludable. Sin embargo no se consideran factores alarmantes que puedan afectar el éxito del negocio, pues si La Spezia desarrolla sus fortalezas y saca provecho de las oportunidades detectadas y mantiene presente esas debilidades

monitoreándolas en forma permanente, las disminuye. Para ello, se tendrá en cuenta lo siguiente:

**3.5.5 Estrategia 5.** Será parte de la filosofía de La Spezia, el permanecer actualizados de lo que está pasando en el medio y el sector de la gastronomía. Para lograrlo se implementará un plan de formación y capacitación constante de empleados en servicio y temas afines, y se buscará suscribirse a alguna(s) revista(s) especializada(s) y clubes gastronómicos del gremio, con lo que se pretende conseguir conocimientos y experiencia y hacerse conocer en el gremio. Igualmente, se estará monitoreando a la competencia para lo cual se visitarán sus restaurantes en forma periódica. El costo de esta estrategia será el valor de la suscripción anual a la revista especializada La Barra por valor de \$80.000 anuales.

**3.5.6 Estrategia 6.** Promocionar una comida elaborada con productos 100% naturales. Éste se convertirá en uno de los puntos clave de la comunicación del restaurante, es por eso que en la pauta o elementos comunicacionales que se utilicen, deberá mencionarse en forma destacada.

**3.5.7 Estrategia 7.** En cuanto a la marca, La Spezia será registrada en la Superintendencia de Industria y Comercio, con lo cual se busca hacer uso comercial de manera exclusiva.

Considerando que la marca es uno de activos más valiosos para un negocio o empresa, se buscarán estrategias de posicionamiento de marca, de manera que se genere en los consumidores un vínculo emocional que despierte y produzca sensaciones de “comodidad, innovación, celebración, tecnología, y personalización”. Por medio de un *branding* se logrará que en muchos lugares se genere dicha experiencia con La Spezia.

Buscando no perder el contacto de comunicación con los clientes se utilizará la publicidad, el marketing directo y en general los sistemas de relación con el cliente, que son finalmente este tipo de impulsos lo que permiten estar en la mente del consumidor.

### **3.6 PLAN DE ACCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO**

- **Objetivo general.** Capturar y seducir al 5% de personas que acostumbran ir a restaurantes a través de una estrategia de mercadeo relacional que les presenta el restaurante La Spezia.
- **Objetivo específico.** Incentivar el uso de canales alternos para la personalización y reserva en el restaurante, Internet. Lograr que en el primer año se tenga un registro del 10% de las ventas asociadas a este mecanismo de reserva.

**3.6.1 Expectativa.** Se hará una actividad de volanteo en la zona de influencia donde estará ubicado el restaurante anunciando que a partir de “x” fecha (después de la fecha de lanzamiento) abrirá las puertas al público.

**3.6.2 Lanzamiento: “La evolución de tus tradiciones”.** Se invitará a una base de contactos compuesta por: base de datos de los antiguos clientes de Toscana y los amigos y contactos actuales de los socios del restaurante y algunos medios de comunicación (Por ejemplo: Gente del Poblado, Vivir en el Poblado, Vivir en Laureles, Telantioquia, Cosmovisión, entre otros).

- Lista de contactos y base de datos de amigos de los dueños: Analizar, depurar y comprobar datos de ésta. (muertes, hijos, ubicación etc.).
- Se enviará una invitación física y virtual que evoque lo que fue el Toscana tradicional y se presentará el cambio de nombre de una manera positiva, pero que muestra la evolución de éste a un ambiente más moderno y vanguardista pero conserva sus tradiciones.
- Se hará un video con una breve reseña histórica de lo que fue Toscana y lo que será en adelante con La Spezia, lo que ofrece, sus platos tradicionales y el valor agregado en su servicio de personalización de ocasiones, la reserva y adecuación de espacios, y el uso y navegación de su página web a través de la cual podrán hacer de su cena una ocasión muy especial y a la medida de acuerdo con sus gustos y necesidades.
- La idea es potencializar esta base de contactos invitados, a través de ellos generar la voz a voz y recomendación. Al final del evento les solicitaremos retroalimentar su experiencia con nosotros por medio de una encuesta con el fin de capturar mayor datos que enriquezcan la base de datos. Luego, les daremos un *souvenir* donde les informaremos sobre nuestro plan de reservas “personaliza tu próxima ocasión”. Dicho *souvenir* consta de una pieza informativa y un elemento imantado para la nevera que recuerde e invite a hacer su reserva en La Spezia a través de la línea telefónica o el sitio web.
- Se tendrá un menú especial para ese día que consta de diferentes recetas tradicionales pero tipo pasante, de manera que los invitados prueben de todo lo que el restaurante tiene para ofrecerles. El vino, también será el protagonista, porque tendremos a su disposición diferentes cosechas de vinos tintos y blancos que acompañan perfectamente el tipo de comida que estamos ofreciendo.
- Estrategia de *Free press*, pre y post lanzamiento para contar de manera masiva sobre la apertura del restaurante.

### 3.6.3 Mantenimiento.

- **Plan Personaliza tu próxima ocasión:** este plan es especial para celebraciones o reuniones sociales y laborales. Consiste en que el restaurante tendrá a disposición de los clientes la opción de reservar su ocasión y personalizarla, a través de una llamada o la página de Internet, en la cual puede no solo reservar sino visualizar el espacio donde estará ubicado y solicitar los elementos que desea o necesita para su reunión (espacio para determinado número de personas, pantalla para televisión o DVD, decoración de fiestas, papelería, Videojuegos, entre otros) y dando unos datos básicos de sus acompañantes y del motivo de podremos brindarle una experiencia acorde con sus gustos, preferencias y las de sus acompañantes.
- **Públicos:** este plan será promocionado en:
  - **Público empresarial:** para las empresas se ofrecerá este servicio diferenciador, donde pueden tener una opción innovadora para realizar sus reuniones y presentaciones de trabajo, garantizando un ambiente acogedor e idóneo para el desarrollo de sus actividades.
  - **Táctico 1- secretarias:** seleccionaremos un grupo no muy grande (5 empresas aproximadamente) de las principales empresas de la ciudad a las cuales se llamará primero indagando por un contacto estratégico (secretarias de mercadeo, presidencia, gerencia general, etc.) a ellas se les preguntará por las demás secretarias que laboran en la compañía y ya teniendo sus datos, se les llevará posteriormente una invitación para que vayan a comer o almorzar con un acompañante completamente gratis. En su vista deberán presentar esta invitación.
  - **Público personal:** para las personas, los amigos, los novios, los compañeros de trabajo, la familia, grupos que se unen en torno a algo, en fin, para el público en general que simplemente desee comer auténtica comida italiana y disfrutar de un ambiente el cual él mismo personalizó y convirtió en toda una experiencia.

### 3.7 ESTABLECIMIENTO DE PRESEUPUESTOS Y ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS PARA EL PRIMER AÑO

Ver Tabla 3.

Tabla 3. Estructura plan anual de Marketing y ventas: para el 2010 a partir de agosto que el restaurante abre las puertas (valores en pesos colombianos).

OBJETIVOS	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas en Valores	63.750.000	63.750.000	63.750.000	63.750.000	63.750.000	<b>318.750.000</b>
Ventas en Unidades	1.821	1.821	1.821	1.821	1.821	<b>9.107</b>
Rentabilidad (%)	16,1%	26,8%	25,7%	26,8%	26,8%	<b>24,0%</b>
Rentabilidad (\$)	10.249.618	17.106.194	16.352.932	17.106.194	17.106.194	<b>76.526.134</b>
% de Participación mercado	5%	5%	5%	5%	5%	<b>5%</b>
No. de clientes atendidos	1.821	1.821	1.821	1.821	1.821	<b>9.107</b>

**Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez**

Tabla 4. Presupuesto gastos de mercadeo y publicidad: para el 2010 a partir de julio que comienza la campaña de expectativa (valores en pesos colombianos).

Presupuesto	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviem.	Diciembre	Total
Expectativa	1.395.000	1.395.000	0	0	0	0	<b>2.790.000</b>
Lanzamiento		5.461.577	0	0	0	0	<b>5.461.577</b>
Personaliza tu espacio (Secretarias)			0	753.262	0	0	<b>753.262</b>
<b>Total</b>	<b>1.395.000</b>	<b>6.856.577</b>	<b>0</b>	<b>753.262</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.004.839</b>

**Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez**

Tabla 5. Estado de resultados proyectados para el 2010: a partir de julio que el restaurante comienza a tener gastos de mercadeo con la campaña de expectativa (valores en pesos colombianos)

P&G	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas brutas		63.750.000	63.750.000	63.750.000	63.750.000	63.750.000	318.750.000
<b>Igual Vta Neta</b>	<b>0</b>	<b>63.750.000</b>	<b>63.750.000</b>	<b>63.750.000</b>	<b>63.750.000</b>	<b>63.750.000</b>	<b>318.750.000</b>
Menos Costos		35.657.279	35.657.279	35.657.279	35.657.279	35.657.279	178.286.395
<b>Igual Utl Bruta</b>	<b>0</b>	<b>28.092.721</b>	<b>28.092.721</b>	<b>28.092.721</b>	<b>28.092.721</b>	<b>28.092.721</b>	<b>140.463.605</b>
<b>Margen Bruto (%)</b>		<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>
Menos Gast Administr.		5.347.040	5.347.040	5.347.040	5.347.040	5.347.040	26.735.200
Menos Gast Mercadeo	1.395.000	12.496.063	5.639.487	6.392.749	5.639.487	5.639.487	37.202.272
<b>Igual Util Neta a de Imp</b>	<b>-1.395.000</b>	<b>10.249.618</b>	<b>17.106.194</b>	<b>16.352.932</b>	<b>17.106.194</b>	<b>17.106.194</b>	<b>76.526.134</b>

**Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez**



### 3.8 ESTABLECIMIENTO DE PRESUPUESTOS Y ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS

Tabla 6. Plan estratégico de marketing y ventas: a 5 años

OBJETIVOS	2010*	2011	2012	2013	2014
Inflación proyectada	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
PIB proyectado		5,00%	6,50%	6,90%	5,10%
Tamaño mercado anual	\$ 15.300.000.000	\$ 16.065.000.000	\$ 17.109.225.000	\$ 18.289.761.525	\$ 19.222.539.363
Valor por consumo	35.000	36.050	37.132	38.245	39.393
Ventas en Valores	318.750.000	\$ 1.044.225.000	\$ 1.368.738.000	\$ 1.646.078.537	\$ 1.730.028.543
Ventas en Unidades	9.107	28.966	36.862	43.040	43.917
Costo de ventas	178.286.395	528.714.768	645.240.314	745.722.586	779.962.902
Rentabilidad \$	76.526.134	379.799.163	583.715.285	756.380.078	801.770.492
Margen de Rentabilidad (%)	24%	36%	43%	46%	46%
% Participación de mercado	5,0%	6,5%	8,0%	9,0%	9,0%

\*De julio a diciembre de 2010<sup>141516</sup>

Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez

Tabla 7. Estado de resultados proyectado: para 5 años

P&G	2010*	2011	2012	2013	2014
Ventas	318.750.000	1.044.225.000	1.368.738.000	1.646.078.537	1.730.028.543
Menos Costos	178.286.395	528.714.768	645.240.314	745.722.586	779.962.902
<b>Igual Util Bruta</b>	<b>140.463.605</b>	<b>515.510.232</b>	<b>723.497.686</b>	<b>900.355.951</b>	<b>950.065.641</b>
Margen bruto (%)	44,1%	49,4%	52,9%	54,7%	54,9%
Menos Gastos Administrativos	26.735.200	71.033.414	73.164.417	75.359.349	77.620.130
Menos Gastos Mercadeo y Ventas	37.202.272	64.677.654	66.617.984	68.616.523	70.675.019
<b>Igual Utilidad Neta A de I.</b>	<b>76.526.134</b>	<b>379.799.163</b>	<b>583.715.285</b>	<b>756.380.078</b>	<b>801.770.492</b>

\*De julio a diciembre de 2010

Autores: Ana María Mejía, Natalia Cardona, Adriana Navarro y Julián Ramírez

<sup>14</sup> Inflación proyectada. Fuente Banco de la República

<sup>15</sup> PIB proyectado. Fuente lanota.com

<sup>16</sup> Op. cit. Catering.com. Tamaño Mercado anual del 2010

### 3.9 INVERSIÓN INICIAL Y FORMA DE FINANCIACIÓN

La inversión inicial para llevar a cabo este proyecto es por un valor de \$141.302.087, el cual será para los gastos del montaje inicial del restaurante La Spezia. Ver Anexo B

Esta inversión está dividida en:

- Arreglos del Local (\$45.000.000) que se financiarán con un CPT Locales de Bancolombia a una tasa de interés del 12% y a 36 meses, con una cuota incremental en UVR que comienza en un valor de \$1.486.117.
- Maquinaria y equipos (\$41.911.865) se tomarán a través de leasing con Leasing Bancolombia con canon financiero a una tasa de interés del 1,6% con un plazo del contrato por 60 meses y una opción de adquisición del 3%, pagando un canon mensual por valor de \$1.079.197.
- Los otros \$55.000.000 aproximadamente son capital que tiene actualmente los inversionistas.

## 4. SISTEMAS DE CONTROL Y PLAN DE CONTINGENCIAS

### 4.1 EXPECTATIVA

#### 4.1.1 Control.

- Entrega de información validada y aprobada al diseñador para los volantes.
- Impresión de material contra aprobación de diseño e información.
- Verificar y monitorear al logístico contratado, para su repartición que sí lo esté haciendo y en los lugares de interés.

#### 4.1.2 Lanzamiento:

##### **Control:**

- Entrega oportuna de las invitaciones (10 días antes).
- Mecanismos de confirmación para el lanzamiento (telemercadeo).
- Solicitar al *courrier* informe de entregas de invitaciones y devoluciones.
- Entrega de información validada y aprobada para la producción del video.
- Solicitud de los equipos necesarios para la proyección.
- Desarrollo y pruebas del sitio web en especial el sistema de reservas.
- Realizar previo al lanzamiento una muestra del menú para testear el sabor, tamaño, apariencia y combinación con las bebidas que se van a ofrecer.
- Verificar el buen funcionamiento de los hornos y los equipos de la cocina del restaurante, y su capacidad.
- Verificar la calidad de la base de medios de comunicación para el envío de la información y actualizarla en caso que se requiera.

## 4.2 CONTINGENCIA

Gestionar devoluciones a través de entrega personal.

- Equipos de proyección y audio como segunda alternativa.
- Línea telefónica y cuestionario para realizar la reserva por teléfono.
- Tener más cantidades de licor y comida congelada.
- En caso de irse la luz, tener pipetas de gas de repuesto y una planta de energía disponible.

### **Mantenimiento.**

#### **Control:**

- Mantenimiento periódico a los equipos electrónicos que se ofrecen (Pantallas, Sonido, Wii, etc).
- Revisión diaria de reservas y solicitudes de personalización. Check list frente a lo solicitado por el cliente y validar su existencia.
- Verificación quincenal del stock del material de decoración y accesorios para fiestas.
- Monitoreo cada 2 días del funcionamiento del aplicativo para las reservas On Line.
- Revisión mensual de resultados, cómo vamos? con el número de las reservas por cada uno de los canales (telefónico o virtual).
- Revisión mensual de resultados, cómo vamos? con el número de secretarías que han hecho efectiva su invitación gratis al restaurante después de que las hayamos visitado.
- Revisar si en las reservas que se realizan, son de alguna de las empresas elegidas para hacerles la invitación especial y registrarla.

#### **Contingencia:**

- Promover y tener siempre disponible la reserva y personalización a través del teléfono.

- Tener un proveedor de alquiler de equipos electrónicos que pueda proporcionarlos en caso de una eventualidad con los equipos del restaurante.
- Tener un proveedor a domicilio de material de decoración y accesorios para fiestas.
- Tener una base de datos de empresas a visitar que permita convertir el plan con las secretarias en algo progresivo, es decir, el objetivo es capturar 5 empresas, si se logran, continuar con otra meta de 5 y así progresivamente.

## 5. CONCLUSIONES

- Los restaurantes en Medellín tienen tendencia creciente en ventas y número. Además, la demanda de la comida italiana no se encuentra totalmente cubierta.
- Medellín, líder en Suramérica, atrae gran número de turistas, generando una mayor demanda que ayuda al desarrollo de los restaurantes.
- Los resultados que arrojen los estudios de mercado son fundamentales para orientar decisiones estratégicas de una idea de negocio. Para este caso específico, fue determinante encontrar que Toscana no era recordado ni reconocido entre el público objetivo, y ante la situación que Toscana ya se encontraba registrada, se tomó la decisión de buscar otro nombre y otra marca.
- El restaurante Toscana no es reconocido entre las personas encuestadas, manejar esta marca no sería relevante para garantizar el éxito del nuevo restaurante. Además la marca Toscana se encuentra registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio.
- Se debe valorar una marca como uno de los activos más preciados de una empresa, es por esto que es fundamental que esta revisión y análisis se comience y se esté 100% seguro desde el inicio y concepción de una idea de negocio.
- Ofrecer un restaurante que tiene la posibilidad de adecuar un lugar específico para una necesidad puntual y además equipado con todo lo necesario, es una buena propuesta que hoy no encontramos en la ciudad de Medellín.
- El éxito del restaurante además de la personalización, deberá estar en la adecuada atención por parte del nuestro personal, y la originalidad de la comida reflejada en ingredientes fundamentales como el aceite de oliva, las especias, vinagre balsámico, entre otros.
- El restaurante La Spezia tendrá un impacto positivo en el mercado al satisfacer el deseo de tener más opciones de comida italiana en la ciudad de Medellín.
- En los primeros 6 meses se espera un retorno sobre la inversión del 50% de lo invertido, el retorno asociado a la utilidad neta.

## 6. RECOMENDACIONES

- Antes de utilizar una marca, se debe realizar un trabajo detallado, y verificar que ésta no se encuentre registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio ni ante la Cámara de Comercio.
- Entendiendo que Toscana se encuentra registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio, la marca se podría utilizar por el hecho de tenerla registrada ante la Cámara de Comercio. Se puede llegar a una negociación con quienes tengan registrada la marca si en algún momento se llegara a presentar algún reclamo por parte de éstos.
- Con base en los resultados arrojados en las encuestas, lanzar el restaurante con el nombre de Toscana resultaría poco relevante; es por eso que podemos utilizar la nueva propuesta de nombre sin ningún temor y sin las limitantes ya identificadas en la Superintendencia de Industria y Comercio.
- Tener en cuenta las debilidades de la competencia, serán un aspecto importante para suplir las necesidades identificadas de los demás y ofrecer un servicio cada vez más acorde con lo que el consumidor espera recibir.
- Servicio de parqueo suficiente o alianzas con flotas de taxis, serían elementos importantes a la hora del consumidor decidir a donde ir. Además, adecuar una barra de espera agradable para aquellos que quieren disfrutar de una buen trago mientras se desocupa una mesa, también sería estratégico para no perder los clientes.
- Se recomienda que el restaurante sea abierto como mínimo en el último trimestre 2010, buscando que otro negocio de igual característica se adelante y las cifras e investigaciones realizadas no pierdan vigencia.

## BIBLOGRAFÍA

### Fuentes Internet

Banco de la República Colombia. Datos Económicos y Financieros de Colombia. 12 de Febrero de 2010. <http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/fmicolom.htm>

DANE. PIB oferta y demanda en el territorio nacional a precios constantes de 2000. Series desestacionalizadas / 2000-I a 2009-III. Información Estadística. [http://www.dane.gov.co/daneweb\\_V09/index.php?option=com\\_content&view=article&id=128&Itemid=85](http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=128&Itemid=85)

Franquicias de Colombia. Expectativas del sector de restauración para el 2009. Diciembre de 2008. [http://www.tormo.com.co/noticias/5987/Expectativas\\_del\\_sector\\_de\\_restauracion\\_para\\_el\\_2009.html](http://www.tormo.com.co/noticias/5987/Expectativas_del_sector_de_restauracion_para_el_2009.html)

Revista La Barra. EDICIÓN 20 – Normas Técnicas para Restaurantes y Hoteles. <http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-20/calidad/normas-tecnicas-para-restaurantes-y-hoteles.htm>



## ANEXO A

### Encuesta

Nombre: \_\_\_\_\_  
Edad: Entre 25 y 40 años \_\_\_ Mayor a 40 años \_\_\_  
Barrio: \_\_\_\_\_  
Sexo: Femenino \_\_\_ Masculino \_\_\_  
Ocupación: \_\_\_\_\_  
Teléfono de contacto: \_\_\_\_\_  
E- mail: \_\_\_\_\_

1. ¿Usted acostumbra ir a restaurantes?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_  
Si contesta si continúa, sino termina la encuesta:
2. ¿Qué tipo de restaurantes frecuenta más?  
a) Formal \_\_\_\_\_ ¿Como cuál? \_\_\_\_\_  
b) Informal \_\_\_\_\_ ¿Cómo cuál? \_\_\_\_\_
3. ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante formal?  
\_\_\_\_ Más de una vez a la semana  
\_\_\_\_ Una vez a la semana  
\_\_\_\_ Cada 2 semanas  
\_\_\_\_ Cada mes  
\_\_\_\_ Cada 2 meses o más.
4. ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante informal?  
\_\_\_\_ Más de una vez a la semana  
\_\_\_\_ Una vez a la semana  
\_\_\_\_ Cada 2 semanas  
\_\_\_\_ Cada mes  
\_\_\_\_ Cada 2 meses o más.
5. ¿Con quién suele salir a comer?  
R/ \_\_\_\_\_
6. ¿A qué zona de la ciudad va habitualmente a comer?  
\_\_\_\_ Poblado

- Laureles
- Las Palmas
- Envigado
- Otra, ¿Cual? \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál zona de la ciudad prefiere para ir a comer?

- Poblado
- Laureles
- Las Palmas
- Envigado
- Otra, ¿Cuál? \_\_\_\_\_

¿Por qué la prefiere?

---

8. ¿Qué tipo de comida prefiere?

- Mexicana
- Italiana
- Árabe
- China
- Japonesa
- Otra, ¿Cual? \_\_\_\_\_

9..Teniendo en cuenta el restaurante que usted visita con más frecuencia ¿Cuánto dinero invierte en promedio cada vez que va a este restaurante?

---

10. De los siguientes aspectos indique los tres que usted considera MÁS IMPORTANTES al momento de seleccionar un lugar para salir a comer:

- La calidad de la comida
- La calidad del servicio
- El ambiente
- La música
- El diseño
- Tipos de Comida
- Sazón de los productos
- Variedad en el surtido y en las opciones de menú
- Relación Calidad - Precio de los productos
- Higiene y limpieza que presentan los alimentos
- Ubicación o cercanía
- Limpieza y orden del lugar

11. De los siguientes aspectos indique los tres que usted considera MENOS IMPORTANTES al momento de seleccionar un lugar para salir a comer:

- La calidad de la comida

- La calidad del servicio
- El ambiente
- La música
- El diseño
- Tipos de Comida
- Sazón de los productos
- Variedad en el surtido y en las opciones de menú
- Relación Calidad - Precio de los productos
- Higiene y limpieza que presentan los alimentos
- Ubicación o cercanía
- Limpieza y orden del lugar

12. Hoy en día, ¿qué tipo de restaurante cree que hace falta, o de cuál quisiera que abrieran más sitios en la ciudad?

---



---



---

Si la persona no responde italiano pasa a la 13, sino pasa a la 14

13. ¿Qué tan de acuerdo estaría con que abrieran un restaurante italiano, acogedor, buena música e ingredientes realmente italianos?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Me da igual
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

14. ¿Qué haría que este restaurante fuera más atractivo para que lo motivara a ir más a este, y no a otro de este tipo en la ciudad?

---



---

15. ¿Qué tan dispuesto estaría a ir a este tipo de restaurante?

- Muy dispuesto
- Me da igual
- Nada dispuesto, ¿por qué? \_\_\_\_\_

Si la persona responde "muy dispuesto" o "me da igual" pasa a la 16, sino pasa a la 19

16. ¿Con que frecuencia cree usted que visitaría este restaurante italiano?

- Más de una vez a la semana
- Una vez a la semana
- Cada 2 semanas

- Cada Mes
- Cada 2 meses o más.

17. En este restaurante italiano, ¿en qué rango de precios considera usted deberían estar los platos?

- Menos de \$10.000
- De \$10.000 a \$20.000
- De \$20.000 a \$30.000
- Más de \$30.000

18. ¿Por qué motivos cree usted que asistiría a este tipo de restaurante?

- Laboral
- Familiar
- Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

19. ¿Usted conoció el restaurante Toscana de comida italiana?

- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si responde Si pasa a la 20, sino termina

20. ¿Qué recuerdos buenos tiene del restaurante Toscana?

\_\_\_\_\_

21. ¿Y qué recuerdos malos o aspectos negativos tiene del restaurante Toscana?

¿Por qué?

\_\_\_\_\_

22. ¿Qué tanto Le gustaría que volvieran a abrir el restaurante Toscana, en una escala de 1 a 5 (PRESENTAR ESCALA)

1. No me gustaría para nada
2. No me gustaría
3. Me es indiferente
4. Me gustaría
5. Me gustaría mucho

¿Por qué? \_\_\_\_\_

## ANEXO B

### Montaje local

MONTAJE LOCAL		Unidades	Valor Unitario	Valor total	Proveedor	Observaciones
Arreglos del Local (Obra Civil) con iluminación incluida	metros	150	\$ 300.000	\$ 45'000.000	Concuerta	
Decoración		1	\$ 5'000.000	\$ 5'000.000		Presupuesto estimado
<b>Línea Mesa</b>						
Vajillas		80	\$ 82.830	\$ 6'626.400	Ambiente Gourmet	1 puesto 5 piezas Set Vajilla Simple
Cubiertos		80	\$ 49.500	\$ 3'960.000	Ambiente Gourmet	Cubiertos Italy Set 20 piezas (4 puestos)
Manteles		30	\$ 44.900	\$ 1'347.000	Falabella	
Saleros		40	\$ 29.800	\$ 1'192.000	Ambiente Gourmet	Salero Fusión
Pimenteros	Polvo	20	\$ 29.800	\$ 596.000	Ambiente Gourmet	Pimentero Fusión
	Moledor	5	\$ 43.800	\$ 219.000	Ambiente Gourmet	Moledor de Pimienta Fusión
<b>Línea Cristalería y Bar</b>						
Vasos	Grande	120	\$ 10.800	\$ 1'296.000	Ambiente Gourmet	Vaso Delta Grande por 6 unidades
	Corto	120	\$ 11.800	\$ 1'416.000	Ambiente Gourmet	Vaso Corto set por 6 unidades
Copas	Vino Tinto	80	\$ 17.125	\$ 1'370.000	Ambiente Gourmet	Copa vino Tinto Gala set por 4
	Vino Blanco	80	\$ 10.800	\$ 864.000	Ambiente Gourmet	Copa vino Tinto Blanco Delta set por 6
	Cocktail	20	\$ 19.625	\$ 392.500	Ambiente Gourmet	Copa Margarita
Sacacorchos		5	\$ 19.800	\$ 99.000	Ambiente Gourmet	Sacacorchos Camarero
<b>Utensilios Cocina</b>						
Moldes		1	\$ 205.000	\$ 205.000	Falabella	Kit
Ollas y sartenes		1	\$ 235.900	\$ 235.900	Falabella	Kit
Herramientas Cocina		1	\$ 76.880	\$ 76.880	Ambiente Gourmet	Kit con todas las herramientas necesarias
Cuchillos		2	\$ 149.800	\$ 299.600	Ambiente Gourmet	Juegos de cuchillos
Tablas de picar		5	\$ 14.800	\$ 74.000		
<b>Elementos para Aseo</b>						
Baldes		2	\$ 5.340	\$ 10.680	Home Center	
Escobas		2	\$ 7.857	\$ 15.714	Home Center	
Trapeadoras		2	\$ 11.830	\$ 23.660	Home Center	
Guantes		4	\$ 2.722	\$ 10.888	Home Center	
Papelera		4	\$ 15.000	\$ 60.000	Home Center	
<b>Equipos</b>						
Software-sistema de facturación		1	\$ 5'000.000	\$ 5'000.000		Presupuesto estimado
Redebanc		1	\$ 400.000	\$ 400.000		Bancolombia
Computador e impresora de facturas		1	\$ 1'599.191	\$ 1'599.191	Dell	Dell Inspiron 570
Sitio Web Diseño y dominio		1	\$ 3'800.000	\$ 3'800.000	Click Mind	
<b>Mobiliario</b>						
Sillas		80	\$ 200.000	\$ 16'000.000	MUMA	
Mesas		20	\$ 400.000	\$ 8'000.000	MUMA	
Muebles Cocina		1	\$ 3'000.000	\$ 3'000.000		
<b>Electrodomésticos</b>						
Fogón		2	\$ 814.000	\$ 1'628.000	Haceb	CUB APPIANI CG 70 INOX 5P MF
Horno		1	\$ 8'124.640	\$ 8'124.640	Talsa	Horno gas digital gfo-4b – 06001008
Refrigerador		1	\$ 6'314.854	\$ 6'314.854	Talsa	Refrigerador lassele lrb-771pc-01401022
Congelador		1	\$ 6'810.360	\$ 6'810.360	Talsa	Congelador lassele lrb-771pc-01401015
Extractor		2	\$ 1'773.000	\$ 3'546.000	Haceb	CAMPANA APPIANI 90 ISLA ALA VID
Licuadoras		2	\$ 125.000	\$ 250.000	Home Center	Universal
Batidora		1	\$ 1'517.396	\$ 1'517.396	Talsa	Batidora ci talsa b10g 10lts 220v-13301006
Teléfono		1	\$ 120.000	\$ 120.000	Falabella	
Equipo de sonido		1	\$ 1'750.000	\$ 1'750.000	Falabella	
Cafetera		1	\$ 1'051.424	\$ 1'051.424	Talsa	CAFETERA DE GOTEO BUNN 392-10901001
<b>Legislación Restaurante</b>						
Registro de Marca		1	\$ 2'000.000	\$ 2'000.000		

<b>TOTAL GASTOS MONTAJE LOCAL</b>	<b>\$ 141'302.087</b>
-----------------------------------	-----------------------

