

**Diseño de un Plan de Mercadeo para el Servicio de Alimentación Especial de Bienestar
Universitario de la UIS**

Angélica María Velandia Martínez, Carmen Inés Nieves Castillo

**Proyecto de Grado Presentado como Requisito para Optar por el Título de
Especialista en Alta Gerencia**

Director

Mcs. Javier Fernando Rubiano

Universidad Industrial De Santander

Facultad De Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales

Especialización En Alta Gerencia

Bucaramanga

2017

Contenido

	Pág.
Introducción	15
1. Justificación	17
2. Objetivos	18
2.1 Objetivo general	18
2.2 Objetivos específicos	18
3. Marco de referencia	19
3.1 Marco teórico	19
3.1.1 Concepto de Mercadeo	19
3.1.2 Fases del marketing	20
3.1.3 Plan de mercadeo	24
3.1.3.1 <i>Análisis de la situación</i>	24
3.1.3.2 <i>Definición de los objetivos del plan</i>	24
3.1.3.3 <i>Formulación y selección de estrategias</i>	25
3.1.3.4 <i>Plan de acción</i>	25
3.1.3.5 <i>Presupuesto</i>	25
3.1.3.6 <i>Indicadores para el control de la ejecución</i>	26
3.1.4 Grupos focales	26
3.2 Marco de antecedentes	26
3.2.1 Diagnóstico y situación del problema	27
4. Análisis del entorno	29

4.1 Análisis Exploratorio	29
4.1.1 Identificación del problema	29
4.1.2 Definición del problema	30
4.1.3 Justificativa	30
4.1.4 Antecedentes del problema	30
4.2 Fuentes de información	31
4.3 Estimación de la oferta del servicio	32
4.4 Estimación de la demanda	32
4.5 Análisis del sector Político	34
4.6 Análisis legal	35
4.7 Análisis del sector económico	36
4.8 Análisis del sector socio cultural	38
4.9 Análisis del sector tecnológico	39
4.10 Análisis del sector ambiental	40
5. Análisis interno	41
5.1 Identificación de la empresa	41
5.2 Objeto social	41
5.3 Direccionamiento estratégico	42
5.3.1 Misión	42
5.3.2 Visión	42
5.3.3 Políticas de calidad	43
5.3.4 Mapa de proceso	43
5.4 Organigrama de bienestar universitario	44

5.5 Recurso humano para la prestación del servicio	45
5.6 Servicios ofrecidos	46
5.7 Volumen de producción	46
5.8 Clientes	47
5.9 Matriz DOFA	48
5.10 Análisis de la competencia, sustitutos y nuevos retadores	49
5.10.1 Identificación básica de los competidores	50
5.10.1.1 <i>Competencia Directa. Cafetería Iraka</i>	50
5.10.1.2 <i>Competencia Potencial. - Coordieventos S.A.S</i>	51
5.10.2 Productos sustitutos	55
5.10.3 Análisis de los proveedores	55
5.11 Mercado objetivo	56
5.11.1 Observación	56
5.11.2 Exploratoria	56
6. Investigación de mercados cuantitativa	59
6.1. Identificación de grupo objetivo	59
6.1.1 Definición del grupo objetivo	59
6.1.2 Cálculo o determinación del universo	59
6.1.3 Cálculo del tamaño muestral	59
6.1.4 Método o técnica muestral	60
6.2. Sobre el cliente	61
6.2.1 Instrumento de medición	61
6.2.2 Implementación de la Investigaciones	61

6.2.3 Análisis de resultados	61
6.2.4 Conclusiones de investigación de mercados descriptiva	62
7. Investigación de mercados cualitativa	66
7.1 Sobre el grupo focal	67
7.1.1 Diseño y construcción de la guía de preguntas orientadoras	68
7.1.2 Cronograma de trabajo	68
7.1.3 Planear recursos para el desarrollo de la actividad	69
7.1.4 Procedimiento para el desarrollo de la actividad	70
7.1.5 Proceso del análisis del grupo focal	74
7.1.6 Evidencia del desarrollo de la actividad	78
8. Formulación del plan de mercadeo	79
8.1 Estrategias de plan de mercadeo	79
9. Plan de mercadeo	82
9.1 Producto	82
9.1.1 Características que influyen al momento de seccionar un servicio de catering	82
9.1.2 Descripción del producto	82
9.1.3 Presentación y empaque	84
9.2 Plaza	85
9.3 Precio	86
9.4 Promoción	87
9.4.1 Logo	88
9.4.2 Tarjetas de presentación	88
9.4.3 Medios de comunicación	89

9.4.4 Estrategias publicitarias	89
9.5 Personas	90
9.6 Presupuesto Plan de Mercadeo	91
10. Conclusiones	98
Referencias Bibliográficas	99

Lista de Figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Concepto de marketing.	22
<i>Figura 2.</i> Mapa de Procesos Servicios de Alimentación Especias UIS	43
<i>Figura 3.</i> Estructura organizacional de la División de Bienestar Universitario UIS	44
<i>Figura 4.</i> Diseño del organigrama de la Sección de Comedores y Cafetería	45
<i>Figura 5.</i> Servicios atendidos año 2016	47
<i>Figura 6.</i> Porcentajes de servicios atendidos	47
<i>Figura 7.</i> Distribución de las ventas año 2016	48
<i>Figura 8.</i> Logo del Producto	88
<i>Figura 9.</i> Tarjeta de Presentación	89

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Frecuencia de utilización de los servicios especiales semanalmente</i>	33
Tabla 2. <i>Frecuencia de platos contratados a la semana a Servicios Especiales de Bienestar Universitario</i>	33
Tabla 3. <i>Distribución de recurso humano</i>	45
Tabla 4. <i>Matriz DOFA</i>	49
Tabla 5. <i>Cuadro comparativo de precios</i>	53
Tabla 6. <i>Producto</i>	83
Tabla 7. <i>Tipo de comida</i>	86
Tabla 8. <i>Valor promedio de platos</i>	87
Tabla 9. <i>Estrategias de Mercadeo</i>	92
Tabla.10. <i>Costo plan de mercadeo</i>	96

Lista de Apéndices

Apéndice A. Portafolio de comidas Mega Music

Apéndice B. Encuesta Servicios especiales Bienestar Universitario

Apéndice C. Análisis de datos de la investigación de mercados

Apéndice D. Portafolio de Menús Iraka

Apéndice E. Dependencias

Apéndice F. Grupo focal

RESUMEN

TÍTULO: DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN ESPECIAL DE BIENESTAR UNIVERSITARIO DE LA UIS*

AUTORES: ANGÉLICA MARÍA VELANDIA MARTÍNEZ
CARMEN INÉS NIEVES CASTILLO**

PALABRAS CLAVES: CATERING, PLAN DE MERCADEO, MATRIZ DOFA, CLIENTE

DESCRIPCIÓN

El Servicio de Alimentación Especial de la División de Bienestar Universitario fue creado bajo el concepto de “catering”. Su inicio se enfocó en ser un sistema de apoyo integral de las actividades académico-misionales de la Universidad Industrial de Santander, el cual ofrece el servicio de alimentación especial a la comunidad universitaria y a toda persona natural o jurídica que requiera el servicio dentro de la Universidad, ofertando alimentos saludables, de buena calidad e higiene, a precios asequibles dentro y fuera del campus universitario.

El evidente crecimiento a través de los años ha obligado a la Sección de Comedores y Cafetería a ser más eficiente en sus operaciones y a mejorar continuamente para responder a las necesidades de sus clientes. La finalidad de esta monografía pretende establecer un Plan de Mercadeo para el servicio de alimentación especial de la Sección de Comedores y Cafetería de la División de Bienestar Universitario de la UIS. El objetivo inmediato es definir estrategias que orienten al crecimiento, posicionamiento y la permanencia del servicio a través del tiempo.

Es así que, se realiza en primer lugar un análisis de la situación actual del entorno, luego en la matriz DOFA se plasmó la información obtenida con la realización de los grupos focales aplicados, de esta forma se logró identificar las oportunidades de mejora en el servicio con lo cual se establecieron estrategias, se definió el plan de acción a seguir y se asignó un presupuesto para su implementación.

* Trabajo de Grado

** Facultad De Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales. Director: Javier Fernando Rubiano

RESUMEN

TÍTULO: DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN ESPECIAL DE BIENESTAR UNIVERSITARIO DE LA UIS*

AUTORES: ANGÉLICA MARÍA VELANDIA MARTÍNEZ
CARMEN INÉS NIEVES CASTILLO**

PALABRAS CLAVES: CATERING, PLAN DE MERCADEO, MATRIZ DOFA, CLIENTE

DESCRIPCIÓN

El Servicio de Alimentación Especial de la División de Bienestar Universitario fue creado bajo el concepto de “catering”. Su inicio se enfocó en ser un sistema de apoyo integral de las actividades académico-misionales de la Universidad Industrial de Santander, el cual ofrece el servicio de alimentación especial a la comunidad universitaria y a toda persona natural o jurídica que requiera el servicio dentro de la Universidad, ofertando alimentos saludables, de buena calidad e higiene, a precios asequibles dentro y fuera del campus universitario.

El evidente crecimiento a través de los años ha obligado a la Sección de Comedores y Cafetería a ser más eficiente en sus operaciones y a mejorar continuamente para responder a las necesidades de sus clientes. La finalidad de esta monografía pretende establecer un Plan de Mercadeo para el servicio de alimentación especial de la Sección de Comedores y Cafetería de la División de Bienestar Universitario de la UIS. El objetivo inmediato es definir estrategias que orienten al crecimiento, posicionamiento y la permanencia del servicio a través del tiempo.

Es así que, se realiza en primer lugar un análisis de la situación actual del entorno, luego en la matriz DOFA se plasmó la información obtenida con la realización de los grupos focales aplicados, de esta forma se logró identificar las oportunidades de mejora en el servicio con lo cual se establecieron estrategias, se definió el plan de acción a seguir y se asignó un presupuesto para su implementación.

* Trabajo de Grado

** Facultad De Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales. Director: Javier Fernando Rubiano

Introducción

El Servicio de Alimentación Especial de la División de Bienestar Universitario fue creado en el año 2004, nació bajo el concepto de “catering”. Desde su inicio se enfocó en un sistema de apoyo integral de las actividades académico-misionales de la Universidad Industrial de Santander, el cual ofrece el servicio de alimentación especial a la comunidad universitaria y a toda persona natural o jurídica que requiera el servicio, ofertando alimentos saludables, de buena calidad e higiene, a precios asequibles dentro y fuera del campus universitario.

En el último año el Servicio de alimentación especial aumentó sus ventas aproximadamente en un 30% según cifras analizadas por el Comité de Bienestar Universitario al finalizar el año 2016. Este servicio se consolida como el mayor generador de ingresos para la División comparado con las demás modalidades de alimentación ofrecidas por la Sección de Comedores y Cafetería a tal punto de llegar a apoyar los gastos que generan los demás servicios de alimentación ofertados y subsidiados.

Es evidente que el crecimiento a través de los años ha obligado a la Sección de Comedores y Cafetería a ser eficiente en sus operaciones y a mejorar continuamente para responder a las necesidades de sus clientes. La finalidad de esta monografía pretende establecer un Plan de Mercadeo para el servicio de alimentación especial de la Sección de Comedores y Cafetería de la División de Bienestar Universitario de la UIS. El objetivo inmediato es definir estrategias que orienten al crecimiento, posicionamiento y la permanencia del servicio a través del tiempo.

Para cumplir con este propósito, se realizó en primer lugar un análisis de la situación actual del entorno, luego en la matriz DOFA se plasmó la información obtenida con la realización de los grupos focales aplicados, de esta forma se logró identificar las oportunidades de mejora en el

servicio con lo cual se establecieron estrategias, se definió el plan de acción a seguir y se asignó un presupuesto para su implementación.

1. Justificación

La División de Bienestar Universitario es una dependencia de la Universidad Industrial de Santander que brinda apoyo para el buen desarrollo de la actividad académica propendiendo por el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad universitaria, a través de programas preventivos y psicopedagógicos, la oferta de servicios de salud y alimentación, dentro de los cuales la División ofrece: el comedor estudiantil, combos saludables, las cafeterías y el servicio de alimentación especial.

El Servicio de Alimentación Especial brinda gran variedad de productos y atenciones, para eventos u ocasiones especiales, los cuales son solicitados por las diferentes dependencias de la Universidad; En los últimos años ha habido un incremento en la demanda de este tipo de servicio para atender eventos académicos y/o administrativos, no obstante, se considera necesario conocer más en detalle el comportamiento de la demanda con el fin de planificar el servicio.

Dado que no se cuenta con direccionamiento estratégico para la prestación de servicios especiales, se estima necesario explorar las características de la demanda y del entorno en el cual se presta el servicio con miras a formular un plan de mercadeo que determine objetivos y estrategias que orienten el desarrollo de las actividades.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar un Plan de Mercadeo para el Servicio de Alimentación Especial de Bienestar Universitario de la UIS, con el fin de definir estrategias que orienten su posicionamiento dentro de la Comunidad Universitaria.

2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual del Servicio de Alimentación Especial de Bienestar Universitario de la UIS.
 - Evaluar los niveles de satisfacción de los clientes actuales del Servicio de Alimentación Especial de Bienestar Universitario de la UIS.
 - Formular estrategias y tácticas de mercadeo para el Servicio de Alimentación Especial de Bienestar Universitario de la UIS.
 - Diseñar un plan de seguimiento de las acciones propuestas en el plan de mercadeo.

3. Marco de referencia

3.1 Marco teórico

3.1.1 Concepto de Mercadeo. “El mercadeo ha evolucionado su significado a lo largo del tiempo, manteniendo los principios y hasta sus herramientas, pero la definición no es sólo ventas, según la American Marketing Association (A.M.A.), el marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto “para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones” y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes, de esta forma el mercadeo permite desarrollar un direccionamiento estratégico que guie a la empresa no solamente a ofertar un producto o servicio sino a crear un mercado propio con un determinado objetivo” (Manuales practicos de la PYME. Como elaborar un plan de Marketing).

Según Paul Manzur, el “Mercadeo es el suministro de un nivel de vida a la sociedad; en la que se resalta al mercado como un MEDIO para elevar las condiciones de vida de una comunidad”. De hecho, si se observa con cuidado, se puede notar que los países con mejor estándar de vida son precisamente aquellos en los que el Mercadeo se encuentra más desarrollado, según la economía, se entiende por mercado el lugar al que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio. (Stanton , Etzel , & Walker , 2007)

“Mercadeo es todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular. Las palabras claves en esta definición son todo y base regular.”

El sentido de esto es que: “El Mercadeo envuelve desde poner nombre a una empresa o producto, seleccionar el producto, la determinación del lugar donde se venderá el producto o servicio, el color, la forma, tamaño, el empaque, la localización del negocio, la publicidad, las relaciones públicas, el tipo de venta que se hará, el entrenamiento de ventas, la presentación de ventas, la solución de problemas, el plan estratégico de crecimiento, y el seguimiento, así pues conocer a fondo el mercado objetivo permite orientar a la empresa a coordinar acciones que generen una propuesta de valor que le permita el posicionamiento y la fidelización en el mercado.”

3.1.2 Fases del marketing.

- **Orientación a la producción:** Esta se ha basado en la orientación a la producción de los bienes con altos estándares de calidad, haciendo énfasis en el mercado pasivo donde la oferta era determinada por la demanda; esto se dio en los años de 1860 a 1920 aproximadamente.

- **Orientación a las ventas:** Los acontecimientos sucedidos a partir de la gran depresión económica mundial a finales de la década de los años 20, las empresas asumen que los consumidores se pueden resistir u oponer a las ofertas realizadas, puesto que tenían recursos limitados y numerosas opciones de compra, por lo tanto, las empresas se apoyan en la publicidad y en el personal de ventas para vencer la resistencia de la demanda, es en este momento donde se crea la figura del vendedor.

- **Orientación al mercado:** También llamada orientación al cliente. En esta etapa se evidencia que el comprador ya no es influenciado fácilmente, pues a partir de los fenómenos político y económicos acontecidos en este periodo de tiempo, las empresas reconocen la necesidad

de poner todos sus esfuerzos a disposición de los consumidores, lo que estos deseaban comprar y no lo que ellos querían vender.

- **Orientación al Consumidor:** Este hace referencia a la importancia de una buena relación con el cliente haciéndole sentir su importancia para la organización, de esta manera la empresa establece relaciones multidimensionales con el cliente de manera tal que la organización sea vista como un socio para el cliente, esto se logra analizando, clasificando y recopilando los datos de las transacciones realizadas previamente por el cliente de esta manera la empresa tiene mayor criterio para entender y dar respuesta a las necesidades, gustos y preferencias del cliente; lo anterior es denominando administración de la relación con el cliente (Customer Relationship Management) o CRM.

Esta relación logra en los clientes un sentimiento de que la empresa no solo se interesa en las ventas sino por tener una relación real con el mismo. Teniendo en cuenta lo anterior se reafirma la participación del cliente como el eje central de todas las actividades de la organización, es la máxima prioridad, por esto se hace necesario que las empresas orienten sus esfuerzos a conocer realmente quién es su cliente, enfocando sus directrices y estrategias para este objetivo, conscientes de que ésta será una fórmula triunfadora, la cual asegurará el éxito de su empresa en cuanto a la rentabilidad y posicionamiento de la misma.

Como se puede observar, el marketing se ha convertido en uno de los componentes más importantes de la empresa en la actualidad, este ha ido evolucionando para consolidarse como una filosofía fundamentada en la importancia de enfocar todos los esfuerzos de la organización en el conocimiento de los clientes los cuales hacen parte fundamental de la razón de existir de una empresa.

Al conocer los gustos, necesidades, deseos, insatisfacciones del mercado meta, la empresa coordina el desarrollo de todas las actividades en sus diferentes áreas como producción, administración, finanzas, ventas y mercadeo entre otras, para dar soluciones a eso que los clientes necesitan, cumpliendo así con los objetivos organizacionales, es así que, llegamos a describir de forma detallada cada una de las variables de marketing.



Figura 1. Concepto de marketing.

Fuente: Adaptado de: Luz Meléndez y Diana Gómez, disponible en: <http://luzmerydiana.blogspot.com.co/marketing>

- **El producto:** Es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado y a través del cual el consumidor satisface sus necesidades (Santesmases Mestre , 2012). El concepto de producto no debe centrarse en sus características o atributos intrínsecos, sino en los beneficios que reporta, las emociones que puede despertar o las experiencias que proporciona al consumidor o usuario. Así, por ejemplo, no se compra un automóvil por sus atributos (acero utilizado, aleaciones, materiales

empleados, etc.), sino por su comodidad, libertad de movimientos, prestigio, etc., aparejados a su posesión y uso. Desde la perspectiva del marketing, la oferta de producto no consiste únicamente en el producto básico, sino también en los aspectos formales (calidad, marca, diseño) y añadidos (servicio, instalación, mantenimiento, garantía, financiación) que acompañan a la oferta.

- **El precio:** No es sólo el importe monetario que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo, el esfuerzo y molestias necesarias para obtenerlo. El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario. Esta variable tiene una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa. El precio es un instrumento a corto plazo, puesto que se puede modificar con rapidez, aunque en ocasiones existen restricciones a su libre modificación. Hay múltiples factores condicionantes en la fijación del precio que van desde el tipo de mercado y objetivos de la empresa hasta el propio ciclo de vida del producto.

- **La distribución:** relaciona la producción con el consumo. Tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor. El canal de distribución es el camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor. A la hora de diseñar el sistema de distribución, no deben considerarse únicamente los aspectos económicos, sino también el grado de control del mercado y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

- **La promoción:** de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el bien o servicio y de persuadir al mercado objetivo para que lo adquiera.

Es una combinación de las siguientes actividades:

- Venta personal
- Publicidad

- Propaganda
- Relaciones públicas
- Promoción de ventas
- Marketing directo

3.1.3 Plan de mercadeo. Para definir que el plan de mercadeo se toma el autor Sanz de Tajada que expone: *“El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”* (Sanz de la Tajada , 1974). Todo plan de marketing ha de ser un documento sencillo, poseer un contenido sistematizado y estructurado, definir claramente los campos de responsabilidad y establecer procedimientos de control, en las siguientes etapas:

3.1.3.1 Análisis de la situación. Realizar un análisis exhaustivo tanto de la empresa como de todo lo que le rodea. Por tanto, esta etapa puede dividirse en dos campos: el exterior de la empresa o análisis externo y la propia realidad empresarial o análisis interno.

3.1.3.2 Definición de los objetivos del plan. Se debe tener siempre presente la filosofía de la empresa, deben ser concretos, realistas, voluntaristas, motor de la actividad comercial y coherente entre sí, proponer metas genéricas y menos tangibles. Entre ellos cabe destacar aquellos que se refieren a la notoriedad e imagen del producto, servicio o marca, etc.

3.1.3.3 Formulación y selección de estrategias. La estrategia de marketing define las pautas a seguir para situarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos de marketing previamente fijados.

3.1.3.4 Plan de acción. Trata de decidir las acciones que concretan la estrategia de marketing. Para ser consecuente con las estrategias elegidas, habrá que elaborar los planes de acción para la consecución de los objetivos propuestos en el plazo establecido. La definición y ejecución de los planes de acción es la fase más dinámica del plan de marketing. Una estrategia, para ser efectiva, debe traducirse en acciones concretas a realizar en los plazos previstos. Asimismo, es importante asignar los recursos humanos, materiales y financieros, evaluar los costes previstos y, de modo especial, priorizar los planes en función de su urgencia.

3.1.3.5 Presupuesto. Esta etapa de la elaboración del plan de marketing se define tras establecer las acciones a realizar para conseguir los objetivos marcados. No siempre se conforma como un apartado diferenciado, sino que en algunos casos se integra en el apartado anterior. En esta etapa se cuantificarán el coste de las acciones y de los recursos necesarios para llevarlas a cabo. En ocasiones el plan concluye con una cuenta de resultados previsional, esto es, la diferencia entre lo que cuesta poner en marcha el plan de marketing y los beneficios que se esperan de su implantación. En este caso no sería necesario recoger el presupuesto, ya que la cuenta de resultados previsional incluye los gastos de marketing.

3.1.3.6 Indicadores para el control de la ejecución. Se trata de un requisito fundamental ya que permite saber si el desarrollo del plan ha servido para alcanzar los objetivos pretendidos. A través de este control se pretenden detectar los posibles fallos y desviaciones que se han producido para aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. Se puede hablar de cuatro etapas dentro de la fase de control: análisis de los objetivos propuestos, medida del desempeño alcanzado, detección de desviaciones y adopción de medidas correctivas.

3.1.4 Grupos focales. Son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructural, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador, es un grupo de discusión, guiado por un conjunto de preguntas diseñadas cuidadosamente con objetivo particular. (Aignere, 2006; Beck, Bryman y Futing, 2004).

El propósito principal del grupo focal es hacer que surjan actividades, sentimientos, creencias, experiencias y reacciones en los participantes; los grupos focales permiten obtener una multiplicidad de miradas y procesos emocionales dentro del contexto del grupo (Gibb, 1997)

Esta técnica contribuye a la caracterización del contexto del servicio, dada por los mismos clientes. Recientemente, los grupos focales están siendo muy utilizados para la investigación de mercado, debido a que producen resultados confiables a un costo razonable y en poco tiempo. (Los grupos focales Por: José m. Huerta, PHD. especialista en evaluación).

3.2 Marco de antecedentes

A continuación, se describe el contexto bajo la cual se prestan los servicios de Alimentación Especial en la Sección de Comedores y Cafetería (SCC) de la División de Bienestar Universitario de la UIS.

3.2.1 Diagnóstico y situación del problema. En los últimos años la Universidad Industrial de Santander ha experimentado grandes transformaciones en materia de infraestructura y cobertura en los servicios que ofrece a la comunidad universitaria y a entidades externas. Gracias al fortalecimiento de los programas de postgrado tales como especializaciones, maestrías, diplomados y otros eventos institucionales se ha observado el crecimiento de la demanda en el requerimiento de los servicios especiales de alimentos y bebidas. Por lo anteriormente descrito, la División de Bienestar Universitario identificó la necesidad de replantear la forma en que se prestan los servicios de alimentación especial enfocada en atender las actividades académicas, reuniones y/o eventos especiales de las diferentes Unidades Académico Administrativas, ofreciendo una atención personalizada, un servicio oportuno y de calidad según los requerimientos del cliente.

El servicio de alimentación especial fue creado en el año 2004, nació bajo el concepto de “catering”, el cual consiste en tener un equipo de colaboradores capacitado y los recursos necesarios para desplazarse al lugar demandado por el cliente y prestar allí el servicio de alimentación; actualmente dicho servicio es liderado por un profesional en nutrición, acompañado por personal calificado tanto en cocina como en servicio al cliente.

Después del análisis de las actividades desarrolladas en la División, se observa que, si bien el servicio se ha prestado con altos estándares de calidad, esta Sección no tiene una clara orientación estratégica que establezca objetivos y estrategias que permitan un uso más eficiente de los recursos disponibles.

Con el desarrollo de la presente monografía se pretende atender la situación anteriormente descrita a través de un Plan de Mercadeo para el servicio de alimentación especial de la Sección de Comedores y Cafetería de la División de Bienestar Universitario de la UIS. Este plan se diseña con el objetivo de proyectar el crecimiento y la permanencia en el mercado del servicio que se

presta, siendo este una guía que permita definir objetivos y estrategias para las prácticas y procedimientos que apoyen el direccionamiento estratégico de la Sección de Comedores y Cafetería, orientado a cumplir la misión y visión bajo las cuales desarrolla sus actividades.

Para el desarrollo de esta monografía se partió de la siguiente pregunta: ¿Es posible que el servicio de alimentación especial de Bienestar Universitario de la UIS, mediante el diseño de un plan estratégico de mercadeo pueda llegar a desarrollar un modelo claro de servicio con objetivos y estrategias definidas, que le permita un crecimiento empresarial ordenado, rentable y exitoso a través del tiempo?

4. Análisis del entorno

Para que una empresa se ponga en marcha o continúe su labor de la mejor manera, requiere de un conocimiento detallado del contexto en el que se va a desenvolver. Un instrumento de gran utilidad para cumplir con este objetivo es la matriz PESTEL, que permite realizar una investigación pormenorizada de los asuntos que más influirán en el desarrollo de su actividad o del proyecto que se quiere impulsar. Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. (Martin , 2017)

Para este caso, el sector que se analizará es el terciario o de servicios, dentro de él, el de otros servicios, específicamente empresas de catering y organización de eventos, de éste se analizará el aspecto económico, político, sociocultural y tecnológico, para realizar una aproximación al ambiente en el que la empresa se desenvolverá, y poder definir qué tipo de amenazas y oportunidades se encuentran en el macro entorno en el que estará inmersa.

4.1 Análisis Exploratorio

4.1.1 Identificación del problema. Frecuencias de uso de los servicios especiales de Bienestar Universitario por las dependencias de la Universidad Industrial de Santander.

4.1.2 Definición del problema. Identificar la Frecuencias de uso de los servicios especiales de Bienestar Universitario por las dependencias de la Universidad Industrial de Santander.

4.1.3 Justificativa. Según la información suministrada por la División de Bienestar Universitario de servicios especiales, se pudo determinar que no se ha aumentado la participación en el mercado dado a la ausencia de un direccionamiento estratégico y estrategias de mercadeo poco efectivas que permitan captar nuevos clientes. Por lo tanto, se observa la necesidad de este plan de mercadeo y así determinar mejoras para los servicios especiales de Bienestar Universitario.

4.1.4 Antecedentes del problema. Hoy en día el marketing está orientado a conocer más al cliente o consumidor, es por eso que la promoción del mercadeo de las empresas no solo se realiza a través de publicidad en medios, sino ha ido creciendo la tendencia de realizar eventos empresariales que sirve para para motivar al cliente interno y externo, al primero para que logre los objetivos organizacionales, y al segundo, para que consuma o utilice más los productos o servicios ofrecidos por la empresa, no necesariamente deben hacerse eventos ostentosos empresariales para lograr el objetivo, con un evento bien organizado se puede lograr los objetivos propuestos.

Dado que el factor de éxito de las reuniones empresariales es la organización del evento, las empresas recurren a la contratación de los servicios de catering, ya que son entidades especializadas en crear un toque de diferenciación, elegancia y distinción en cada evento que se realiza, para que esto se cumpla las empresas de catering deben tener en cuenta que el tipo de comida, pasabocas y bebidas que se brinde, vaya de acuerdo con el motivo o estilo de la reunión que se desea realizar.

Los servicios de catering ofrecen cada vez más una experiencia sofisticada, con mayor originalidad en el tipo de comida, decoración y ambientación. Entre las tendencias más utilizadas en el mundo están la de comidas ligeras como lo son los sándwiches de calidad, ensaladas, otra tendencia es la de raciones de comidas más pequeñas con el fin que los invitados puedan degustar más alimentos, también está la tendencia de cocina internacional donde prevalece la dieta mediterránea, oriental, asiática y árabe, y la tendencia de la comida sana, con ensaladas ligeras, pescados, carnes y verduras al vapor.

Debido a esta gran tendencia de cambio que se ha venido dando en las empresas de catering, la División de Bienestar Universitario identificó la necesidad de replantear la forma en que se prestan los servicios de alimentación especial para las diferentes dependencias de la universidad ofreciendo una atención personalizada, un servicio oportuno y de calidad según los requerimientos del cliente. Este servicio ha sido prestado con altos estándares de calidad. El servicio especial de la universidad no ha aumentado su participación en el mercado, debido a la ausencia de direccionamiento estratégico, y buenas estrategias de marketing, que permitan enfocar todos los recursos disponibles a crear un servicio más diferenciado.

4.2 Fuentes de información

- División de Bienestar Universitario, Servicios especiales

- Pontificia Universidad Javeriana. Plan de negocios Creación de empresa logística de Catering y Organización de Eventos Empresariales. (2010)

4.3 Estimación de la oferta del servicio

Para conocer la oferta del producto se puede observar en el Apéndice D,3 Análisis de la competencia, donde se muestran las empresas que prestan los servicios de catering a nivel local.

4.4 Estimación de la demanda

Para estimar la demanda de número de servicios y platos contratados a la semana de servicios especiales de Bienestar Universitario, se partirá de los datos obtenidos en la investigación de mercados, donde se pudo calcular el promedio de platos que requieren las dependencias a la semana, el cual corresponde a 16,57 platos, este dato se obtiene dividiendo el total de platos contratados a la semana, sobre la población total de las dependencias, estos valores se obtienen de la Tabla 3 (la tabla de Frecuencia de platos contratados a la semana a Servicios Especiales de Bienestar Universitario)

Tabla 1.

Frecuencia de utilización de los servicios especiales semanalmente

Frecuencia de Consumo	Promedio de Frecuencia	Porcentaje de compra	Total Dependencias	Total de veces de utilización del servicio a la semana	Total de veces de utilización del servicio al mes
3 veces a la semana	3	0%	0	0	0
2 veces a la semana	2	10%	6,6	13,2	52,8
1 vez a la semana	1	35%	23,1	23,1	92,4
1 vez cada quince días	0,5	15%	9,9	4,95	19,8
1 vez al mes	0,25	40%	26,4	6,6	26,4
Totales		100%	66	47,85	191,4

Tabla 2.

Frecuencia de platos contratados a la semana a Servicios Especiales de Bienestar Universitario

Cantidad Promedio de platos que se contrata semanalmente	Promedio de Frecuencia	Porcentaje de los platos contratados	Total Dependencias	platos Contratados a la semana	Platos Mensuales
1 a 10	5,5	35%	23	127,05	508,2
11 a 20	15,5	10%	7	102,3	409,2
21 a 30	25,5	10%	7	168,3	673,2
31 a 40	35,5	5%	3	117,15	468,6
De 51 a 100	75,5	5%	3	249,15	996,6
Mayor a 100	100	5%	3	330	1320
Ninguno	0	30%	20	0	0
Total		100%	66	1094	4376

Para realizar los cálculos anteriores, se tuvo en cuenta la población objetivo que son las dependencias de la Universidad Industrial de Santander, el cual corresponde a 69 dependencias. Según la investigación de mercados el 95% de las dependencias afirmó que contratarían los servicios Especiales de Alimentación de Bienestar Universitario, por lo tanto, no se tiene en cuenta el total de la población objetivo, sino esta proporción, la cual da un número estimado de 66 dependencias. Por cada servicio que requiere una dependencia en promedio contratan 23 platos, este valor se obtiene de dividir el número total de platos contratados a la semana, sobre el número de veces que se solicita el servicio.

Para determinar la participación del mercado, se tuvo en cuenta la investigación de mercados, dado que 89% de las dependencias contratan solo con la Universidad y el 11% restante con Mega Music, por lo tanto se espera tener una participación del mercado del 89% con respecto a las dependencias de la universidad, esto equivale a que semanalmente Servicios Especiales tenga una solicitud de 43 requerimientos de servicios de catering y 974 platos contratados para las diferentes dependencias de la Universidad.

4.5 Análisis del sector Político

Colombia afronta un año 2017 lleno de la misma esperanza que incertidumbre. Ante el que parece que será el acuerdo definitivo de paz, se abren muchas preguntas acerca del reparto de bienes, políticas domésticas y otros factores. A esto hay que sumar los bajos precios del petróleo, devaluación de la moneda y el empuje hacia un sector agrícola más moderno y diversificado. (Rioja , 2016) Como todo en la vida se conecta, es así que esto influye en la toma decisiones y a su vez en el entorno económico, la percepción de seguridad es mayor y hacer inversiones dentro del país

ya es más frecuente, situación que beneficia y dinamiza la economía local, los intercambios comerciales se dan de forma más fluida.

4.6 Análisis legal

En Colombia el gobierno nacional en unión con entidades y asociaciones encargadas de agrupar los gremios hoteleros y de los servicios de alimentación se ha preocupado por tener una legislación que proteja la salud pública y regule todas las actividades que puedan generar factores de riesgo para el consumidor.

Las empresas prestadoras de servicios de alimentos y bebidas como restaurantes, bares, hoteles y catering están reguladas por el orden nacional a través de los siguientes decretos y resoluciones.

El Decreto 3075 de 1997 que vela por la adecuada manipulación de bebidas y alimentos, además de presentar las disposiciones generales, definiciones básicas, definición de los alimentos de mayor riesgo para la salud pública, las condiciones básicas de higiene para la preparación de alimentos y de la vigilancia y control (Instituto Nacional de Vigilancia y Medicamentos y Alimentos , 2011).

El Decreto 60 de 2002 por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Críticos (HACCP) en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación. Resolución 002505 de 2004 por el cual se definen las condiciones que deben cumplir los vehículos para transportar carne, pescado o alimentos fácilmente corruptibles (Instituto Nacional de Vigilancia y Medicamentos y Alimentos , 2002).

El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) ha desarrollado para los diferentes sectores Las Normas Técnicas Sectoriales (NTS), estas buscan unificar y

cualificar sus procesos; a esta iniciativa también se ha unido la Asociación Colombiana de Industria Gastronómica (ACODRÉS), y han lanzado la propuesta de mejorar y proyectar continuamente el sector restaurador a través de los siguientes estándares de calidad: - Servicio de bebidas y alimentos al cliente de acuerdo con los estándares establecidos: Permite la elaboración de productos en el tiempo, calidad y cantidad señalados en las recetas. - Infraestructura básica en los establecimientos de la industria gastronómica: Indica los requisitos básicos que debe tener un establecimiento en higiene, calidad en productos y la refrigeración de los mismos.

Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa: Atiende los manejos de dinero, producción y presupuestos que tiene el restaurante de acuerdo con el plan de trabajo previamente establecido.

Para la competencia se toma el modelo de análisis de Porter, con base en éste se realizará la recolección de información del mercado, proveedores, competidores actuales y productos sustitos, y así definir las estrategias. (Porter , 2008)

4.7 Análisis del sector económico

El servicio de especiales se encuentra ubicado en el sector terciario, servicios, es decir, actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía, además, está clasificado dentro de la sección H, pues es un servicio de alimentación bajo contrato (catering). En este sentido se encuentra que el sector económico tiene una influencia positiva para los servicios de alimentación bajo contrato cuando tiende a alza, pues el crecimiento del producto interno bruto, indicador que representa el crecimiento económico, está sustentado en más del 10% por el comercio, restaurantes y hoteles.

Si el país crece se espera que “todos” los sectores también lo hagan, sin embargo, hay sectores mejor posicionados dentro de estos beneficios, servicios especiales, por estar clasificado como sector terciario, puede ser parte estratégica para mejorar el desarrollo, pues, en general, se pueden tomar como maniobra de desarrollo, es decir, siempre buscar nuevas soluciones, se innova en las formas de generar empleo y así se dinamiza la economía; si bien es cierto que la industrial es un pilar, siempre es necesario buscar nuevas formas de avanzar, por ejemplo, inclusión de los servicios como parte de la demanda, es así que este sector, pese a caer en un ciclo económico no favorable, se presente casi estable, en Colombia se puede evidenciar que, servicios, genera empleo productivo y de oportunidades para la población, situación que siempre mejora el ejercicio económico; actualmente, se tiene en que los sub-sectores de comercio, hoteles y restaurantes una tasa de crecimiento real sectorial de 5% por ciento.

Entonces, el sector económico al que pertenece el servicio de alimentación es Sector terciario o de servicios, el cual incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello se tiene el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc. (Subgerencia Cultural del Banco de la Republica, 2015)

El Servicio de Alimentación Especial está clasificado dentro de las Sección H Hoteles y restaurantes. División 5525. Servicios de alimentación bajo contrato (catering). (Departamento Administrativo Nacional de Estadística , 2015) En la ciudad de Bucaramanga, se encuentran inscritas en la cámara de comercio de Bucaramanga un total de 8.315, incluidas en el sector de Alojamiento y servicios de comida distribuidas así: 2 empresas de tamaño grande, 12 medianas, 99 pequeñas, 8.202 micro. (Camara de Comercio de Bucaramanga , 2017)

La rama de actividad económica que concentró el mayor número de ocupados según DANE fue el de comercio, restaurantes y hoteles con un 26,9%, seguidos por servicios comunales, sociales y personales con un 19.4%, y por último la agricultura, ganadería, caza, silvicultura pesca con un 16.2%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística , 2015)

De enero a septiembre de 2017, la variación acumulada del IPC fue 3,49%; es decir, 1,76 puntos porcentuales menos que la reportada en el mismo periodo del año anterior cuando fue 5,25%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística , 2017) En septiembre de 2017 la variación mensual del IPC fue 0,04%, la de año corrido fue 3,49% y la de doce meses fue 3,97%. De acuerdo con el último informe de Índice de Precios al Consumidor, IPC, del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane, en el noveno mes del año, la inflación del país se situó en 0,04% frente al 0,06% de Bucaramanga.

Para el caso de Bucaramanga, la inflación aumentó 0,47 puntos porcentuales, pps, con respecto al mismo mes del 2016; no obstante, disminuyó 0,27 pps frente a agosto de 2017. Todo esto para encontrar que el mercado de alimentación es un sector bastante estable y con el que se puede apuntar a la generación de dinámicas para la activación tanto de este sector como de otros.

4.8 Análisis del sector socio cultural

Dentro de la cultura Santandereana se encuentra que es una tierra llena de contrastes geográficos, naturaleza que va desde imponentes montañas y valles como el que marca el Cañón del Chicamocha, montañas que son fuentes de vida y agua y refugio de miles de especies de fauna y flora. Los santandereanos, de carácter fuerte y serio, han trabajado duro por su departamento y lo han convertido en uno de los mejores destinos naturales del país, principalmente para disfrutar de

la aventura en medio de la naturaleza, pues los paisajes de Santander se han convertido en escenarios perfectos para el rafting, el parapente, la exploración de cuevas, el paracaidismo y otros deportes como la escalada en roca, que tiene en el parque de escalada de La Mojarra, en el municipio de los Santos, uno de los mejores parques de escalada del país.

Pero toda la aventura va acompañada de buena comida y Santander ofrece una enorme variedad de comida tradicional que, pondrán a prueba tu paladar. El estilo de vida y hábitos alimentarios de esta región siempre se ha caracterizado por tener variedad, situación que hace que el mercado gastronómico tiende a estar estable. Santander es una región con buen comer, factores que condicionan el comportamiento de las personas y, por ende, afectan a sus hábitos de consumo; además es sabido que la evolución y tendencias que pueden afectar el futuro de la empresa, el entorno de Bucaramanga se encuentra que los servicios de banquetes cada día son más solicitados, pues la ciudad bonita se ha convertido en un centro turístico, de negocios y de cultura.

4.9 Análisis del sector tecnológico

El crecimiento de los mercados tecnológicos y el uso de herramientas Tics han aportado a cada sector económico, sin importar el objetivo de cada uno de ellos, pues dan soluciones más prácticas para el manejo de logística, de envíos, transporte y hasta alimentación, las herramientas han facilitado, incluso, el servicio a la mesa, la comunicación entre los clientes y su oferente ya no es como antes, se puede solicitar un producto o un servicio con sólo una llamada, y esta llamada puede no ser contestada por una persona, muchas empresas indistintamente de la razón social de cada una, usan con mayor frecuencia redes de internet, siempre buscando un proveedor de servicios que preste mayor garantía de conexión y estabilidad de señal, computadores más capaces, páginas

web con más herramientas e interacción con el usuario, mayor cupo de hosting en los servidores y creaciones de apps para cada empresa.

La interacción entre cliente y oferente es ahora tanto personal como no, pues ya solicitudes a proveedores, compras y ventas, se pueden hacer sin trasladarse del sitio de trabajo o estancia, además, de la innovación en la herramientas de telecomunicación, se tiene que los elementos e implementos de usados en cocina como: hornos inteligentes, trenes de lavado, aires acondicionados especiales para cocina, marmitas controladas electrónicamente, máquinas de pastelería, líneas de armado, entre otros, son cada vez más avanzados, pues tienen muchas más funciones y aportan mayor rapidez en la realización de tareas.

4.10 Análisis del sector ambiental

Dentro de cada empresa se tiene una responsabilidad social y ambiental, por ello las legislaciones existentes gubernamentales que existentes y afectan comercialmente a la empresa son la vigilancia y control para que los alimentos producidos sean aptos para el consumo humano, los cuales se estipulando el decreto 3075 de 1997, del ministerio de salud, pues dentro de este decreto se toman las medidas pertinentes para obligar a las empresas de cumplir con requerimientos mínimos de saneamiento y buenas prácticas.

5. Análisis interno

5.1 Identificación de la empresa

A continuación, se presenta la información con la cual el servicio de Alimentación Especial se identifica dentro de las diferentes divisiones:

Información general

Nombre: Servicio de Alimentación Especial

Ubicación: Bucaramanga - Colombia Cra. 27 calle 9. Edificio Bienestar Universitario.

Teléfonos: PBX (57) 6344000 Ext. 1121

Correo: cafetería@uis.edu.co

5.2 Objeto social

Dentro de las divisiones que comprenden los servicios que ofrece Bienestar Universitario se encuentra el Servicio de Alimentación Especial dentro del Servicio de Cafetería, en la página de la universidad dicho servicio se describe de la siguiente manera:

“Servicio que se ofrece a toda la comunidad UIS, en la modalidad de almuerzos y lonchería directamente, tanto en la cafetería ubicada en el edificio de Bienestar Universitario como en la Cafetería de profesores ubicada en el edificio Camilo Torres.

También se atienden refrigerios y eventos especiales para las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, procurando la satisfacción de los clientes, cumpliendo en aspectos tales como la calidad físico-organoléptica de los alimentos, las condiciones higiénico-sanitarias, ambiente y comodidad en el servicio ofrecido.” (Universidad Industrial de Santander , 2017)

5.3 Direccionamiento estratégico

Cabe resaltar que el Servicio de Alimentación Especial no cuenta con misión y visión establecida oficialmente, por tal razón las autoras de esta monografía proponen el direccionamiento estratégico que a continuación se relaciona.

5.3.1 Misión. El servicio de alimentación especial de la UIS tiene como misión generar en sus clientes, tanto externos que realizan actividades dentro de la Universidad, como cada dependencia, la satisfacción y bienestar al momento de consumir sus alimentos, por medio de espacios y ambientes, cálidos y agradables, un servicio al cliente con calidez humana y un amplio portafolio de productos, ofreciendo en cada servicio una experiencia de alimentación única, bajo los más altos estándares de calidad y servicio al cliente.

5.3.2 Visión. Para el año 2020, el servicio de alimentación especial de la UIS será una empresa líder en cartering dentro de la universidad, incluidas sus sedes y los clientes externos que realicen actividades dentro de la Universidad, siendo el servicio preferido por todas las personas, familias y empresas para compartir, con reconocimiento por su liderazgo en innovación al

momento de ofrecer servicios de alimentación, una atención especializada, alta variación de menús de buena calidad a buen precio. En el largo plazo estar presentes en cada una de las sedes de la Universidad, gracias a la calidad de nuestro talento humano y excelente servicio, siempre enfocados en que el cliente es primero.

5.3.3 Políticas de calidad. “Trabajamos en la producción y atención de servicios especiales de alimentación dentro y fuera del campus Universitario, valiéndonos para ello de personal competente, excelente servicio, entrega oportuna y mejoramiento continuo, para lograr la satisfacción de nuestros clientes y consolidarnos en el mercado regional.

5.3.4 Mapa de proceso. A continuación, se presenta el mapa de procesos propuesto por las autoras de esta monografía, debido a que en la actualidad el servicio de alimentación especial no cuenta con el mismo.

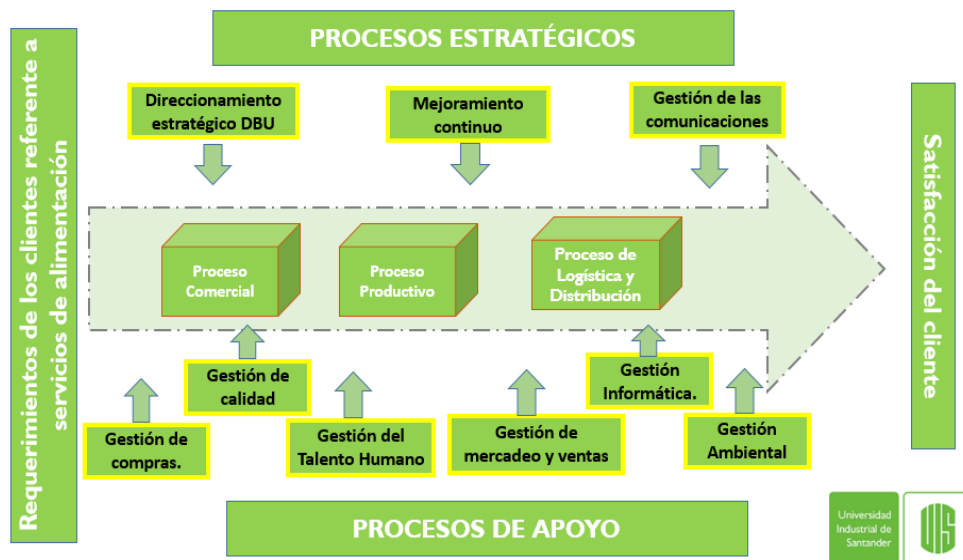


Figura 2. Mapa de Procesos Servicios de Alimentación Especiales UIS

5.4 Organigrama de bienestar universitario

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la División de Bienestar Universitario:

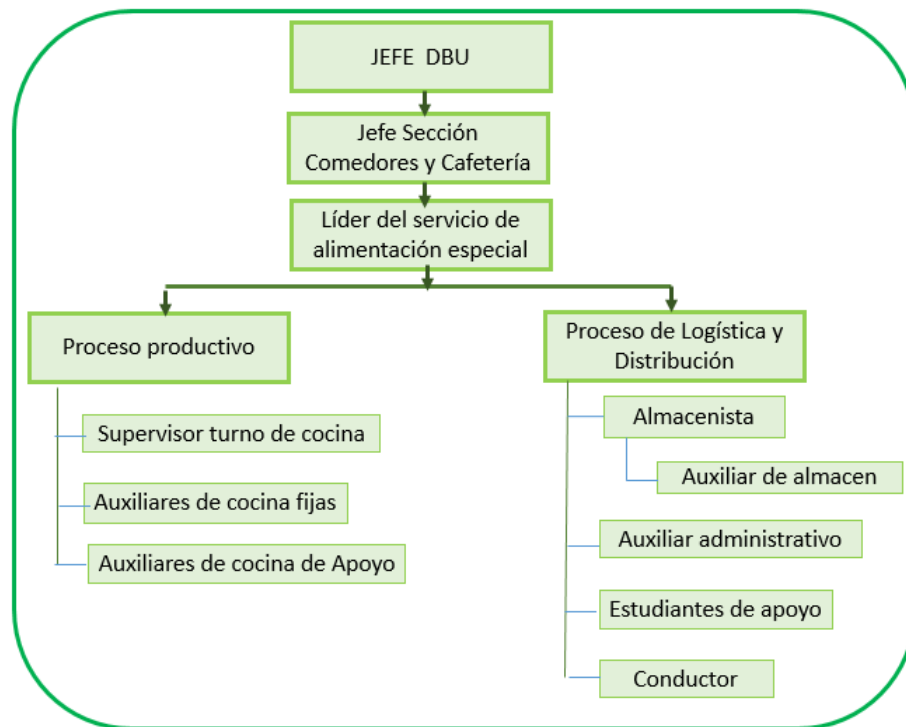


Figura 3. Estructura organizacional de la División de Bienestar Universitario UIS

El Servicio de Alimentación Especial se encuentra dentro de la Sección de Comedores y Cafetería, sin embargo, no cuenta con un organigrama oficial, por lo que las autoras proponen un diseño de su estructura organizativa, el cual se puede apreciar en la figura 3. Diseño del organigrama de la Sección de Comedores y Cafetería.



Figura 4. Diseño del organigrama de la Sección de Comedores y Cafetería

5.5 Recurso humano para la prestación del servicio

El Servicio de Alimentación Especial cuenta con dos (2) operarias como personal exclusivo para desarrollar las funciones y cumplir al cliente cuando demande el servicio, además es apoyado con 6 estudiantes que realizan auxiliaturas allí; cuando el servicio demandado necesita el aumento en el recurso humano se destinan parte del personal que desempeña labores en el servicio de cafetería realizando su retribución con el pago de horas extras.

Tabla 3.

Distribución de recurso humano

No.	CARGO	CANTIDAD
1	Jefe SCC	
2	Líder CC	
3	Líder cafetería, almuerzos, lonchería y bebidas	
4	Líder Servicios Especiales	
5	Personal operativo SCC	

5.6 Servicios ofrecidos

Las líneas de productos ofrecidos en el servicio de Alimentación Especial son:

- Desayuno, almuerzos, cenas.
- Refrigerios elaborados, semindustrializados e industrializados.
- Buffet
- Lonchería, empaquetados, confitería, Ensaladas de frutas.
- Bebidas fritas y calientes.

Para garantizar la comprensión de las autoras se recomienda revisar el Apéndice C, donde se podrá observar el portafolio de comidas, bebidas, entre otros que ofrece esta sección.

5.7 Volumen de producción

Según las cifras obtenidas y analizadas al finalizar el año 2016, las cuales se presentan en la figura 4. Servicios atendidos año 2016, el Servicio de Alimentación Especial presenta una demanda anual en términos monetarios de aproximadamente seiscientos a setecientos millones de pesos en ventas, es decir, que se atendieron aproximadamente 3000 servicios teniendo en cuenta desayunos, almuerzos, cenas y refrigerios resaltando este último servicio como uno de los más demandados.

SERVICIOS ATENDIDOS		
Tipo de servicio	Cantidad	% Participación
Desayunos	300	10%
Almuerzos	600	20%
Cena	450	15%
Refrigerios	1650	55%
Total servicios atendidos	3000	100%

Figura 5. Servicios atendidos año 2016



Figura 6. Porcentajes de servicios atendidos

5.8 Clientes

Según un análisis realizado a las cifras del consumo de los servicios de alimentación especial para el año 2016, permitió identificar los porcentajes de participación de las ventas, los cuales se clasifican en dos grandes grupos, los servicios ofrecidos a las UAA y los servicios ofrecidos a los clientes externos que realizan actividades dentro de la universidad. Como producto de dicho análisis se obtuvieron las cifras presentes en la figura 5.

Distribución de las ventas año 2016, donde se puede concluir que principales clientes que demandan este servicio son los estudiantes, trabajadores y visitantes de la Universidad Industrial de Santander, con un porcentaje de participación del 80%.

DISTRIBUCIÓN DE VENTAS AÑO 2016		
Fuentes	Valor aproximado	% Participación
Unidades Acedémico Administrativ	\$ 560.000.000	80%
Clientes Externos	\$ 140.000.000	20%
Aproximado ventas en el año	\$ 700.000.000	100%



Figura 7. Distribución de las ventas año 2016

5.9 Matriz DOFA

Con base en la información recopilada del entorno y del negocio, se desarrolla un ejercicio de identificación de elementos de una matriz DOFA, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene el Servicio de Alimentación Especial, esto contextualiza la situación de la

empresa con su entorno y encaminar las estrategias para aprovecha al máximo las oportunidades y mitigar los riesgos.

Tabla 4.

Matriz DOFA

AMENZAS	OPORTUNIDADES
- Ilimitado portafolio de productos por parte de la competencia,	- Consumidores cautivos.
- Competidores posicionados.	- Lineamiento de la rectoría para la
- Gran oferta de productos sustitutos.	contratación con Bienestar.
- Proveedores que se conviertan en competidores.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Experiencia en el mercado.	- Oferta limitada de producto.
- Número de clientes fidelizados.	- Falta de infraestructura física para el
- Posicionamiento del servicio.	servicio.
- Localización del servicio.	

5.10 Análisis de la competencia, sustitutos y nuevos retadores

Para un servicio de alimento tipo catering la competencia es global, todos los negocios que ofrezcan este servicio de cualquier tipo de comida son competidores, dado que la comunidad universitaria puede solicitar los servicios cuando lo requieran.

Cada empresa se dedica a un segmento particular del mercado y promociona sus servicios de distintas formas, ya sea vía Internet, páginas amarillas, folletos dirigidos a sus clientes, u otros medios. Las empresas de catering que prestan únicamente los servicios de alimentación y no

intervienen en otros aspectos de la organización del evento. En el caso de las empresas que realizan promoción a través de Internet, éstas no brindan la totalidad de información necesaria al cliente, especialmente los precios de los productos y servicios prestados

Sin embargo, Servicios Especiales cuenta con una ventaja por lo que está ubicado dentro de la universidad, y este es uno de los puntos fuertes dado que se facilita el mercadeo y el desplazamiento.

5.10.1 Identificación básica de los competidores. A nivel local existen las siguientes empresas descritas, que ofrecen mayormente los servicios de catering a la comunidad universitaria de la UIS.

5.10.1.1 Competencia Directa.

- **Cafetería Iraka:** Empresa que permite a sus clientes gozar de los servicios a domicilio, poseen el servicio de alimentos y bebidas entre otros. El catálogo con precios de los productos ofrecidos está en el Apéndice D.

- **Megamusic Entretenimiento:** Es una empresa especializada en brindar la mejor opción en la organización, producción y montaje de eventos masivos, sociales, culturales y empresariales, brindando los servicios de: Catering, sonido, iluminación, video, pantallas led, streaming, tarimas, carpas, techos, camerinos, stands, mobiliario, personal de logística y seguridad, radios, efectos especiales, pirotecnia, recreación dirigida, etc.

Se cuenta con talento humano idóneo y capacitado, siempre dispuesto a poner todo de sí para garantizar la calidad y profesionalismo en todos los servicios. La mayor fortaleza es la

capacidad de implementar los servicios basándose en los requerimientos de los clientes, tratando siempre de superar las expectativas de ellos.

Entre los servicios de catering se tienen diferentes opciones como: desayunos, almuerzo, cenas, refrigerios, postres, bebidas frías y calientes. En el Apéndice A se encuentra las opciones de comida que ellos ofrecen. Los desayunos tienen un valor promedio de: \$ 11.500, siendo el precio mayor de \$13.000 y el menor \$9000.

La opción de plato fuerte ya sea para un almuerzo o cena tiene un valor de \$18.000 con una sola proteína de 250 gr y de dos carnes de 130 gr cada una por un valor \$25.000, los platos que contengan proteína de pescados tienen un excedente de \$2000 por cada porción, estos platos van acompañados de un tipo de papa y ensalada. También se cuenta con platos típicos Santandereanos de diferentes precios como se puede observar en el Apéndice A, Los postres cuentan con un valor de \$3000 y los pasabocas con un valor promedio de \$3200. Megamusic se encuentra ubicado en la Calle 16 #32-68 Barrio San Alonso, teléfono: 6900910 y su página web es: <http://www.megamusic.com.co>

5.10.1.2 Competencia Potencial.

- ***Coordieventos S.A.S.*** (Cordieventos S.A.S, 2017) ***COORDIEVENTOS .A.S*** fue creado en julio de 1997, convirtiéndose en una empresa prestigiosa y comprometida con el cumplimiento y plena satisfacción del cliente.

Está ubicada en la calle 50 # 28 – 53 Sotomayor, exclusiva comuna de cabecera, de rápido y fácil acceso hacia autopistas, hoteles, y centros comerciales, lo que hace que la zona concentre una importante actividad comercial y empresarial. Cumpliendo 19 años de experiencia en el

rubro, *Coordieventos S.A.S* cuenta con un equipo de profesionales que está presente en cada uno de los detalles que involucra el desarrollo de un evento. Brinda una atención personalizada, cálida y cordial basada en una trayectoria y un know how que garantiza un resultado exitoso para tus eventos. Brindar soluciones integrales en la planeación, diseño, organización, ejecución y logística de eventos familiares y corporativos, propiciando una experiencia inolvidable, soportados en la excelente prestación del servicio y calidad de los productos; construyendo así relaciones de largo plazo.

- **Eventos Ciudad Bonita:** El Hotel Ciudad Bonita cuenta con 5 salones diferentes: salón Romeo, Aquileno Parra, Andres Paez de Sotomayor, salón Vip Trinitarios, salón Petrona del mar, estos salones varían según la capacidad de persona. En la terraza Trinitarios se encuentra un menú de comida variada, ya que hay desde ensaladas, carnes, comida típica, entradas entre otros, sus precios van desde \$ 5.000 hasta \$ 36.000. En Doña Petrona se encuentra toda la comida relacionada con el mar, y sus precios van desde \$ 1600 que son carimañolas hasta 84.000 que es una palta con Langostino, en este restaurante también venden diferentes tipos de postres y bebidas.

- **Eventos Danubio:** una empresa dedicada a la organización de eventos sociales y empresariales, con más de 25 años de trayectoria, esta se rige bajo los principios de calidad y excelencia. El objetivo de Eventos Danubio es encargarse de la realización total o parcial de cualquier tipo de evento. Con respecto a los servicios de catering cuenta con: Reuniones empresariales, Seminarios, Asambleas, Conferencias, Lanzamientos, Desayunos de Negocios, Coffe break, Refrigerios, Cocteles. Entre los menús están diferentes tipos de platos, que cuentan con variedad de proteínas, y acompañamientos, así mismo una variedad de pasabocas, y platos de comida típica. La dirección de contacto es carrera 31#50 – 27 y sus teléfonos de contacto es 6472147 -3158232351.

- **Fonda paisa.** (La Fonda Paisa , 2017) Es una empresa que ofrece alquileres y eventos con platos de la cocina típica de la cocina antioqueña y santandereana colombiana, Cocina casera/tradicional, colombiana, tradicional. Descripción Sabores Antioqueñas y Santandereanos en ambiente familiar. Precio medio entre \$ 30.000 / \$ 40.000. A nivel local, en la ciudad de Bucaramanga existen 2 empresas que ofrecen mayormente los servicios de catering a la comunidad universitaria de la UIS, las cuales son MegaMusic y Cafetería Iraka, por lo que se hace un cuadro comparativo.

Cuadro comparativo de productos

El análisis competitivo que se ha realizado ayudó a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que afectan dentro del mercado objetivo. En este análisis se basó la estrategia para lanzar el portafolio de servicios al mercado, para realizarlo nos fue necesario conocer cuáles eran los movimientos estratégicos que adopta la competencia.

Tabla 5.

Cuadro comparativo de precios

Servicios	Servicios Especiales de B.U.	Megamusic	Cafetería Iraka
Atención al cliente	Ofrece los servicios de catering, menú, mobiliario y recurso humano, mediante la modalidad de envío a instalaciones del cliente.	Satisface la necesidad del cliente a través de servicios de envío o de ejecución en sus instalaciones. Poseen variedad de servicios como catering,	Permite a sus clientes gozar de los servicios en sus instalaciones y por domicilio, poseen el servicio de

Tabla 5.

Continuación

Servicios	Servicios Especiales de B.U.	Megamusic	Cafetería Iraka
Atención al cliente		menú, mobiliario, equipos audiovisuales. Etc.	alimentos y bebidas entre otros.
Recursos humanos	Tiene a su disposición para atender los requerimientos del cliente el servicio de chef, personal auxiliar de comedores y auxiliares estudiantiles, entre otros.	Cuenta con la alianza de empresas líderes en la preparación de alimentos, el servicio de meseros, personal de logística, transporte, animador, etc.	Tiene capacidad de ofrecer a sus clientes los servicios de meseros, logística.
	Empanadas variados sabores: \$ 2.200	Empanadas variados sabores: \$2,500	Empanadas variados sabores: \$ 1,850
	Presentación: carne, hawaiana, pollo, etc.	Presentación: carne, hawaiana, pollo, etc.	Presentación: carne, hawaiana, pollo, etc.
	Sándwich \$ 3.000 a \$ 8.500	Sándwich \$ 3,500 a 6,500	Sándwich \$ 3,000 a 5,000
	Presentación: pollo, jamón y queso, cubano, vegetariano, mixto.	Presentación: pollo, jamón y queso, cubano, vegetariano, mixto.	Presentación: pollo, jamón y queso, cubano, vegetariano, mixto.
	Pinchos Mixtos \$ 10.000	Pinchos Mixtos \$ 10.000	Pinchos Mixtos \$ 15.000
	Desgranados Mixtos \$ 9000	Desgranados Mixtos \$ 9000	Desgranados Mixtos \$ 9000
	Hamburguesa sin papa \$ 6.000	Hamburguesa corriente \$ 9.000	Hamburguesa \$ 6.000
	Ensaladas de frutas \$ 4.100	Ensaladas de frutas \$ 4.500	Ensaladas de frutas \$ 4.800
Alimentos y bebidas	Asados \$ 25.000	Asados \$ 23.000 - \$ 35.000	Asados \$ 24.000
	Lasaña mixta \$ 13.500	Lasaña mixta \$ 9.000	Lasaña mixta \$14.500
	Pasabocas surtidos \$ 1.900	Pasabocas \$ 2.000-\$3500	Pasabocas \$ 2500 - \$ 4.500
	Desayunos \$ 7.500 - \$ 10.000	Desayunos \$ 10.000- \$ 13.500	NO OFRECE
	Menú almuerzo con una Carne \$ 17,000	Menú almuerzo con una Carne \$18,000	Menú almuerzo con una carne \$17.300
	Almuerzo con dos carnes \$ 22.000	Almuerzo con dos carnes \$25.000	
	Jugos naturales: \$ 2000- 2500	Jugos naturales: \$ 3,000 a 4,000	Jugos naturales: \$ 2,500 a 3,500

5.10.2 Productos sustitutos. Se consideran como productos sustitutos aquellos alimentos ofrecidos por competidores, ya sea de comida rápida, sándwich, wraps, que ofrezcan productos a domicilio. Los cuales son difíciles de estimar ya que son muchos ofertantes, entre ellos algunos informales.

5.10.3 Análisis de los proveedores Error! Marcador no definido.. Los proveedores que selecciona o tiene servicios especiales de Bienestar Universitario, no solo lo hace bajo el criterio de precio, sino teniendo en cuenta otros factores como lo son: los plazos de entrega, la localización, asesorías, nivel de calidad, la certificación con la que cuentan; ya que la calidad del producto depende en gran medida del proveedor, porque parte de los factores diferenciadores de la comida, vienen de ellos, ayudando así a mantener la posición competitiva de la organización, por lo tanto se busca tener pocos proveedores con el fin de fortalecer las relaciones comerciales y así se pueda llegar a un gana- gana. Los proveedores con los que se cuenta son:

- PROSOCEC (Carnes, Abarrotes, frutas y verduras)
- MAC POLLO
- PESQUERA DEL MAR (Pescados y Precocidos)
- SALSAN
- LA VICTORIA
- LA RECCETA
- MAXI QUESOS
- COCA COLA – HIPINTO
- BAVARIA
- FAMA

- NEOFRUT
- PANADERIA FUENTE DORADA
- EMPANADAS DOÑA MATTI
- CAFE CHUCUREÑO
- MULTIDESECHABLES

5.11 Mercado objetivo

5.11.1 Observación

- Se observan diferentes dependencias de la universidad no siempre contratan los servicios especiales ofrecidos por Bienestar Universitario.
- Se observó que el sector de restaurantes catering y bares ha registrado un crecimiento en los últimos años de expansión en un 8,2% en el mercado colombiano.

5.11.2 Exploratoria

- En los menús infantiles se está apostando por utilizar en los platos frutas y verduras.
 - Utilización de menús veganos, libres de gluten, sin lactosa, bajos en grasas y azúcares, dado que la tendencia de alimentación ha ido cambiando y las personas buscan consumir alimentos más saludables.
 - Utilización de Empaques biodegradables, reciclables y comestibles.

- El Trashcooking es la tendencia que consiste aprovechar todo en la cocina para reducir los desperdicios de los ingredientes que se solían tirar a la basura y comienzan a reutilizarse de formas creativas y deliciosas con el fin de reducir la cantidad de desechos que generamos.

- Los proveedores de las empresas de catering son directamente los agricultores.

- En la línea de la comida exótica, otra de las tendencias que se pueden ver este año es la de añadir ingredientes y sabores de otros países a la cocina tradicional. También se busca ofrecer menús de diferentes regiones del país para dar a conocer la biodiversidad gastronómica de Colombia y platos típicos de diferentes países.

- Predilección por sabores contrastados, ácidos y dulces combinados en un mismo plato ingredientes para dar estos contrastes son el tamarindo, el jengibre, la mostaza, el chili o el chipotle.

- La tendencia es no servir gran cantidad de comida, sino pequeñas porciones de diferentes alimentos, y así lograr una mayor saciedad y plenitud en los consumidores.

- Los snacks más utilizados en las reuniones actuales son los Snacks saludables conformado por: Palomitas sanas, frutos secos al natural, barritas sin azúcares añadidos, aperitivos salados sin gluten, frutas secas y liofilizadas, cereales integrales, crujientes de legumbres o algas.

- Los Millennials prefieren platos que mezclen varios ingredientes como granos, proteínas, vegetales y frutos secos o semillas en un solo plato

- Creatividad a la hora de diseñar y decorar los platos, ya que la imagen de un plato dice mucho al respecto.

- A los consumidores les gusta consumir comida picante, Oriental, ahumada

- La tendencia en los Cocteles licor ha ido aumentando como lo son los jugos de fruta recién exprimidos, tés con sabor, vinagres y mezclas de hierbas y especias se encuentran entre los ingredientes que más se suelen combinar para la elaboración de estas bebidas

- Las verduras son cada vez más populares y están ocupando el lugar de las carnes, rivalizando con ellas en sabor y nutrición no se limitan al tofu y otros sustitutos, sino que también incluyen garbanzos, champiñones y mucho más.

- El 88% de los colombianos realizan compras online de este porcentaje las compras de alimentos en internet tienen una participación 78% de las compras totales, haciendo que este canal se convierta en una fuente principal de ingreso para la industria de alimentos en el país.

6. Investigación de mercados cuantitativa

6.1. Identificación de grupo objetivo

El grupo objeto abarca la comunidad universitaria de la Universidad Industrial de Santander, y agentes externos a los que se preste el servicio dentro de la universidad y sus extensiones.

6.1.1 Definición del grupo objetivo. Personas y encargados de los eventos en cada una de las dependencias de la universidad que actualmente se encuentren trabajando en ella.

Que se preocupen por la inocuidad y la calidad de las diferentes comidas para realizar cada uno de los eventos relacionados con las dependencias generando un bienestar inmediato a los futuros consumidores.

6.1.2 Cálculo o determinación del universo. La población de este estudio corresponde a cada una de las personas que están encargadas de organizar los diferentes eventos y que trabajan en las dependencias de la universidad industrial de Santander de la ciudad de Bucaramanga, y que estén interesados en utilizar el tipo de servicios especiales que brinda la universidad. En la actualidad se encuentran 104 dependencias. (Apéndice E.)

6.1.3 Cálculo del tamaño muestral. Se identificó que en la universidad se encontraban activas 69 personas de estas dependencias para realizar los diferentes eventos. Debido a que el grupo objetivo se definió solo con el mercado interno de la universidad; se consideró pertinente determinar el tamaño de la muestra según variables dicotómicas, en las que se asume que no hay

investigaciones anteriores con respecto al tema motivo de investigación – para poblaciones finitas es:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p) * N}{e^2 * (N - 1) + p * (1 - p) * Z^2}$$

Donde:

N: 69

Z: 1.64

e: 10%

Nivel de confianza: 90%

p: 0.5

$$n = \frac{(1.64)^2(0.5)(0.5)(69)}{(0.10)^2(69 - 1) + (0.5)(0.5)(1.64)^2}$$

$$n = 33,4 \text{ Dependencias}$$

Debido al error arrojado en el total poblacional y que los datos para la población del grupo objetivo se basaron en estimaciones se optó por aproximar la muestra de 33,4 a 34 dependencias.

6.1.4 Método o técnica muestral | Error! Marcador no definido.. La técnica o método muestral utilizado en la investigación de mercados, fue la encuesta virtual, que consistió en interrogar a una parte de la población por medio de un cuestionario para obtener información acerca de toda la población estudio.

Dentro de este análisis se tiene hallazgos interesantes donde se puede una investigación de mercados descriptiva sobre el cliente y otra donde se trabaja con un grupo focal para determinar otras variables importantes y con esto poder establecer las mejores tácticas para el plan de mercadeo.

6.2. Sobre el cliente

6.2.1 Instrumento de medición. Se elaboró una encuesta virtual, el cual consta inicialmente de un Título, y unas preguntas filtros con el fin de conocer si las dependencias de la universidad utilizan los servicios de catering, y así identificar si utilizan este servicio con que empresa realizan la contratación, seguidamente se realizan preguntas sobre tipos y preferencias de comida, así como su respectiva frecuencia de contratación del servicio, cantidad de platos y dinero destinado para cada tipo de comida. La mayoría de las preguntas que se realizaron fueron de selección múltiple o única respuesta. La encuesta se puede observar en el Apéndice B.

6.2.2 Implementación de la Investigaciones. Las encuestas se le aplicaron a cada una de las dependencias de la Universidad Industrial de Santander a través de un formulario virtual, difundiéndose por medio del correo interno de la institución. Esta encuesta se realizó solo vía internet, con el objetivo que la investigación de mercados no se sesgara al realizarla por otro medio. El proceso de recolección de datos se realizó del lunes 12 al 20 de junio del 2017.

6.2.3 Análisis de resultados. Una vez terminada la recolección de datos, se procedió hacer los respectivos análisis, por medio de la herramienta de Excel de tablas y gráficos dinámicos, que

facilitaron el estudio de los resultados, En el Apéndice C se encontrará la información detallada de los datos numéricos de la investigación.

6.2.4 Conclusiones de investigación de mercados descriptiva

- El 90% de las dependencias encuestadas utilizan los servicios de catering para los diferentes eventos realizados por su respectiva dependencia, tan solo el 10% de las dependencias no utilizan este servicio dado que son muy pequeñas y no requieren de este tipo de servicios. De esta manera se concluye que existe la posibilidad que con el lanzamiento de un mejor servicio oportuno y de buena calidad, este sea solicitado o contratado por los clientes potenciales.

- Los resultados demuestran que existe una tendencia hacia el consumo de comida saludable, el 65% de las personas las prefieren, tampoco se descuida el consumo de comida colombiana con un 70%, cabe resaltar que es inquietante el consumo de comida vegetariana e italiana con 30% y 25% respectivamente, de igual manera la investigación realizada permite ver un par de porcentajes interesantes del 20% y 10% de comida extranjera tanto mediterránea como latina. En cuestión a la comida colombiana, las personas prefieren como proteína el pescado, seguido por el pollo evitando el consumo de carnes de res y cerdo, todo esto apoyando la tendencia a una calidad de vida saludable. Para apoyar esta tendencia, los encuestados prefieren tener un plato balanceado en proteína, frutas y vegetales/verduras; con pocos carbohidratos. Con alimentos en un 95% bajos en grasa, 65% bajos en azúcar y de nuevo teniendo en cuenta el nuevo hábito saludable existente en la población con un 40% con alto contenido vitamínico en las comidas.

- Con el fin de saber qué es lo que necesita y quiere el mercado, los resultados demostraron que el 60% de las personas solo necesitan el servicio de entrega, el 50% de mesas/sillas y meseros

y tan solo el 30% solicitaría el servicio de limpieza. Las provisiones que debería bienestar universitario para prestar el servicio adecuado serían del 85% de platos y utensilios, 80% de mesas/sillas y 75% de mantelería y cristalería.

- Los datos de la investigación reflejan que el 70% de los encuestados utilizan los servicios de catering prestados por la universidad lo que representa la mayor parte del mercado universitario, con el fin de aterrizarlo a la comunidad universitaria se obtiene que solo el 30% de las dependencias contratan el servicio de catering con otras empresas, donde existe la competencia directa de Megamusic.

- Las diferentes dependencias dentro de la universidad utilizan servicios de catering para eventos que en su mayoría requieren comida emplatada en un 66,7%, utilizan buffet con servicio y comida fría con un 33,3% cada uno, al igual que se presenta la oportunidad de eventos tipo coctel con un 27,8%. El 85% conoce los servicios de catering prestados por Bienestar Universitario, de este porcentaje el 100% lo conoce por publicidad interna, por lo siguiente llama la atención que se pueden introducir estrategias de promoción para hacer conocer este servicio por otros medios de comunicación.

- Para saber qué es lo que necesitan, quieren y comprarían el mercado objetivo del presente estudio se le preguntó a la muestra seleccionada de la población el tipo de comida que contrata para el servicio de catering a lo que respondieron el 90% para refrigerios, 70% para almuerzos, 55% para desayunos, pero tan solo un 20% para cenas. Por último, se hace interesante analizar que existe un 25% de las personas que necesitan un servicio en forma de aperitivo de manera que sea para eventos mucho más frescos.

- Habiendo determinado que es lo que realmente quiere el mercado objetivo, este respalda el servicio prestado con un 95% de interés en la contratación de alguno de los servicios de la línea

de servicios especiales de Bienestar Universitario, solo un 5% mostró desinterés en el contrato del servicio.

- La frecuencia de contrato proyectada es favorable para la empresa ya que el 35% lo contrataría 1 vez a la semana, un 15% que la contrataría dos veces a la semana, una cantidad importante del 40% de las dependencias los contrataría 1 vez al mes y tan solo un 15% la solicitaría dos veces al mes.

- El 30% de las personas contratarían una cantidad de 1 a 10 platos y otro 30% de 41 a 50 platos. La frecuencia de contrato ratifica la frecuencia de solicitud ya que el 20% de los encuestados eligen contratar una cantidad de 11 a 30 platos semanalmente, de igual manera se debe de resaltar que un 15% de los consumidores contratarían este servicio por más de una cantidad mayor de 40 platos debido al tipo de evento que esté realizando la dependencia. En un 80% los utilizan en reuniones, para posgrados y capacitaciones en un 60% y 50% respectivamente y en un porcentaje importante el 25% para despedidas y fiestas de la dependencia para cada una.

- Ya que el estudio fue realizado con personas que actualmente realizan la contratación de servicios de catering para eventos de sus dependencias de la universidad, los datos reflejaron que estarían dispuestos a pagar un precio de entre \$5.000 a \$20.000 por un desayuno, mientras que por un almuerzo estarían dispuestos a conseguir almuerzos desde \$5.000 a \$30.000, una pequeña porción compraría almuerzos mayores a \$30.000. Para la cena las dependencias mantendrías solicitudes de precios entre \$5.000 a \$40.000, dejando a los refrigerios una tasa de precios menor a \$5.000.

- Se valida la información que se ha venido marcando en el mercado colombiano con los que se busca que el envase sea de un material diferente que sea sostenible en el tiempo, con la

posibilidad de tener un buen trato después de su consumo. El 60% de las personas les gustaría un envase fuese biodegradable, el 50% que fuesen reutilizables y un 45% reciclables.

- Los factores más importantes a la hora de contratar los servicios de catering son en un 80% el sabor y presentación de la comida, al igual que la calidad de la misma y la puntualidad del servicio, en un segundo plano se encuentra que la comida llegue caliente representada con 75%, dejando un 70% para el precio que pasa a estar por debajo de lo que más influye ya que lo que se busca es que se obtenga una gran atención por parte de la empresa de catering.

- El voz a voz, una página web y las redes sociales son los medios que más generan impacto en los consumidores de este tipo de servicios, dejando a la publicidad en páginas de internet como una buena opción como herramienta para dar a conocer el servicio, sin embargo, no se pueden dejar de lado otros medios alternativos mencionados como revistas, periódicos, radio, sistema interno y teléfono. Es interesante resaltar como el internet con las redes sociales han venido tomando un gran auge llegando a tener una gran influencia en los consumidores actualmente, por lo que se concluye que es muy importante que la empresa se enfoque en una mezcla de marketing tradicional con el marketing digital y redes sociales manejando una publicidad fuerte y de impacto por medio de este tipo de medios.

7. Investigación de mercados cualitativa

En común acuerdo entre las autoras de esta monografía, se determinó la realización de un grupo focal debido a la particularidad de permitir recolectar información dado a la forma en que se desarrolla la actividad, es decir, los grupos focales invitan a reconocer percepciones, permiten recibir observaciones sobre factores como: el servicio al cliente, la higiene, la presentación de los colaboradores y sobre todo acerca de los productos ofrecidos por el Servicios de Alimentación Especial de la UIS, teniendo en cuenta que la información recolectada comprende la percepción del usuario desde el momento en que se genera la solicitud, hasta el consumo final de los servicios.

En búsqueda de recolectar información precisa y confiable, que apoye este estudio y permita enfocar los esfuerzos y la toma de decisiones en el diseño de este plan de mercadeo, se realiza un ejercicio académico, con el fin de planear estrategias que lleven al mejoramiento del servicio.

Para evaluar los niveles de satisfacción de los clientes actuales del Servicio de Alimentación Especial ofrecido por la DBU de la UIS, se decidió realizar un grupo focal teniendo en cuenta a los dos grupos de usuarios que hacen uso del servicio: *el primer grupo lo conformaron los clientes que solicitan el servicio*, en este caso la mayoría de ellos está constituido por las secretarías de las diferentes Divisiones Administrativas (## de divisiones para graficar) y Escuelas de la UIS, estos clientes son los encargados de pedir y pagar el servicio, sin embargo, cabe resaltar que en varias ocasiones no son los consumidores del servicio; el segundo grupo corresponde a los *consumidores directos del servicio*, en este caso se ha podido percibir que está compuesto en su mayoría especialmente por estudiantes de pregrado y postgrado debido a que el consumo de alimentos se presenta frecuentemente.

7.1 Sobre el grupo focal

Para dar inicio se planearon y respondieron las siguientes preguntas guía

¿Cómo evaluó el grupo focal?

-Identificando percepciones y opiniones, donde se pretende encontrar fortalezas y debilidades del servicio.

-Recogiendo y analizando información de primera fuente que permita comprender mejor las falencias y tópicos por mejorar.

¿Qué etapas se seguirán para desarrollar el grupo focal?

A continuación, se presenta en orden y de manera explicada, cada una de las etapas que han sido determinados por las autoras de esta monografía, las cuales se convertirán en factor determinante del éxito para llevar a cabo el análisis mediante el desarrollo del grupo focal:

- Definir el objetivo del grupo focal.
- Diseñar y construir la guía de preguntas orientadoras.
- Establecer cronograma de ejecución de las actividades.
- Planear recursos humanos, físicos para el desarrollo de la actividad.
- Establecer el procedimiento para el desarrollo del encuentro.

- Selección de los participantes del grupo focal (Conformación de grupos) (Muestra el %) como se seleccionó pregunta la calificadora)
- Invitar a los participantes del grupo focal.
- Desarrollo de la actividad.
- Grabar en audio o vídeo el desarrollo de la actividad.
- Iniciar con el conocimiento del grupo y el desarrollo de las preguntas.
- Chequear la experiencia.
- Construir el cierre y los acuerdos.
- Interpretar los acuerdos y el informe final.
- Diligenciar matriz de sistematización.

Desarrollo de la metodología de trabajo

Aquí se describen una a una las etapas bajo las cuales se desarrolló el grupo focal.

7.1.1 Diseño y construcción de la guía de preguntas orientadoras. Como se mencionó anteriormente se realizaron dos grupos focales; uno se dirigió a quienes solicitan el servicio bien sean consumidores o no y el otro grupo focal está dirigido exclusivamente al consumidor del servicio (Estudiantes UIS). Para ello las autoras de esta monografía diseñaron las preguntas que a continuación se refieren. (Ver Apéndice F.)

7.1.2 Cronograma de trabajo. Como actividad número tres, se plantea un horizonte de tiempo en el cual se diseña y se planean las fechas de ejecución de cada una de las etapas a realizar

en la ejecución de los grupos focales. Con el propósito de cumplir con el objetivo se elabora y presenta, el siguiente cronograma de trabajo:

ETAPA	MARZO				ABRIL				MAYO	
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Definir el objetivo del grupo focal.										
Establecer cronograma.										
Seleccionar sitio de reunión.										
Invitar máximo 10 personas por grupo focal.										
Diseñar y construir la guía de preguntas orientadoras										

ETAPA	MARZO				ABRIL				MAYO	
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2
Establecer el procedimiento para el desarrollo del encuentro.										
Programar y desarrollar los dos grupos focales.										
Apertura.										
Grabar en audio o vídeo el desarrollo de la actividad.										
Iniciar con el conocimiento del grupo y el desarrollo de las preguntas.										
Chequear la experiencia.										
Construir el cierre y los acuerdos.										
Interpretar los acuerdos y el informe final.										

7.1.3 Planear recursos para el desarrollo de la actividad. En esta etapa las autoras determinan la necesidad de contratar dos personas para realizar la actividad, ya que una de las autoras está vinculada al área donde se desarrollará este trabajo, a su vez se identifica conseguir un lugar adecuado para el desarrollo de las actividades, para lo cual concluyen:

Recursos humanos

Contratar los servicios de dos estudiantes de ingeniería industrial (Un moderador y un asistente del moderador), quienes serán los responsables de realizar las actividades de los grupos focales, con el objetivo de que la información obtenida no esté sesgada, y se pueda lograr el objetivo propuesto.

A continuación, se presentan las personas seleccionadas para dicha labor

Andrés Felipe Figueroa Rodríguez (MODERADOR)

Código: 2114668

Estudiante 10 semestre Ingeniería Industrial UIS

Daniela del Pilar Mesa Hernández (ASISTENTE DEL MODERADOR)

Código: 2114620

Estudiante 10 semestre Ingeniería Industrial UIS

Recursos físicos

Para el desarrollo del grupo focal con los consumidores le día 15 de abril de 2017, se solicita ante la secretaría de la EEII el préstamo del salón 303, en el cual por sus características como se aconseja para la realización del grupo focal que deber ser en forma de “U”, resulta ser el más indicado para tal fin.

7.1.4 Procedimiento para el desarrollo de la actividad. A continuación, se presentan un abrevé guía orientadora para llevar a cabo el desarrollo del grupo focal, la cual fue diseñada por las autoras de esta monografía.

GUIA PARA EL DESARROLLO DEL GRUPO FOCAL

No.1 (Solicitantes del servicio)

No de participantes: 10 usuarios que solicitan los Servicios Especiales de Alimentación brindados por la DBU de la UIS

Fecha: _____

Lugar: _____

Hora: _____

Nombre del moderador: _____

Nombre de la asistente del moderador: _____

Foco de trabajo: Invitación a reconocer percepciones, dar observaciones, en torno al servicio al cliente, higiene, presentación del empleado y acerca del producto ofrecido por parte de Servicios Especiales de Bienestar Universitario UIS; desde la solicitud hasta el consumo de los servicios brindados.

GUIA PARA EL DESARROLLO DEL GRUPO FOCAL

No.2 (Consumidores)

No de participantes: 10 usuarios consumidores de los servicios especiales de alimentación brindados por la DBU de la UIS

No de participantes: 10 usuarios que solicitan los servicios especiales de alimentación brindados por la DBU de la UIS

Fecha: _____

Lugar: _____

Hora: _____

Nombre del moderador: _____

Nombre de la asistente del moderador: _____

Foco de trabajo: Invitación a reconocer percepciones, dar observaciones, en torno al servicio al cliente, higiene, presentación del empleado y acerca del producto ofrecido por parte de Servicios Especiales de Bienestar Universitario UIS; desde la solicitud hasta el consumo de los servicios brindados.

Inicio de la actividad

Breve descripción de lo que es un grupo focal

Explicar el objetivo de la reunión

Explicar procedimiento, uso de la grabadora, confidencialidad

Presentación de cada participante (Ejercicio se le pedirá a cada participante que se presente, y que cuente cuando acude al servicio como ha tomado la decisión).

PRESENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA

* **Objetivos** (Ver Apéndice. F)

- Moderador

- Objetivo(s) Investigación
- Objetivo(s) Grupo Focal

*** Identificación del moderador**

- Nombre moderador
- Nombre observador

*** Participantes**

Lista de asistentes Grupo focal

*** Preguntas – temáticas estímulos orientadores**

Preguntas estímulo

*** Pauta de chequeo (evaluación)**

Chequear elementos presentes en el grupo focal (evaluación del observador)

Lugar adecuado en tamaño y acústica.

Lugar neutral de acuerdo a los objetivos del Grupo focal.

Asistentes sentados en U en la sala.

Moderador respeta tiempo para que los participantes desarrollen cada tema

Moderador escucha y utiliza la información que está siendo entregada.

Se cumplen los objetivos planteados para esta reunión.

Explicita en un comienzo objetivos y metodología de la reunión a participantes

Permite que todos participen.

Reunión entre 60 y 120 minutos.

Registro de la información (grabadora o filmadora)

Refrigerios adecuados y no interrumpen el desarrollo de la actividad.

Escarapelas con identificación de asistentes.

7.1.5 Proceso del análisis del grupo focal. En este apartado se presenta el análisis realizado al resumen de la dinámica donde se escucharon las grabaciones y transcribieron las respuestas más relevantes obtenidas así:

Fecha del Grupo Focal	Abril 15 de 2017
Lugar del Grupo Focal	Salón 303 EEIE
Número y tipo de participantes	10
Nombre del Moderador	Andrés Felipe Figueroa Rodríguez
Nombre del Asistente Moderador	Daniel del Pilar Mesa Hernández

RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DIRIGIDO A QUIEN SOLICITA EL SERVICIO

A continuación, se presentan las consideraciones y percepciones de los participantes al grupo focal a cerca de los Servicios de Alimentación Especial ofrecidos por la DBU de la UIS, los cuales se obtuvieron a través del desarrollo del mismo.

PERCEPCIONES

“El servicio debe contar con un logo propio que identifique el servicio”

“En la carta de servicios deben incluirse productos vegetarianos y light”

“Ampliar el portafolio de productos ofrecidos y hacerlo más llamativo”

“Capacitar al personal para la atención de eventos”

“Contar con un vehículo para transporte de alimentos con logo UIS”

“Contar con termos para transportar alimentos que permitan conservar la temperatura”

“Contar con un sitio propio para eventos”

“Publicitar promocionar el servicio”

“Crear canales de comunicación, (una página donde se pueda consultar menús, dejar observaciones y sugerencias)”

“Crear espacios en las redes sociales para obtener información del servicio”

“Dotar al personal de indumentaria adecuada para la atención del servicio (“No atender los servicios con el mismo uniforme y botas que trabajan en la cocina”)

“Atender los servicios con uniformes elegantes o formales acordes a los momentos de atención”

“Dotar a los trabajadores con todos los EPPS”

RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DIRIGIDO A LOS CONSUMIDORES DEL SERVICIO

A continuación, se presentan las consideraciones y percepciones de los participantes al grupo focal a cerca de los Servicios de Alimentación Especial ofrecidos por la DBU de la UIS, los cuales se obtuvieron a través del desarrollo del mismo.

PERCEPCIONES

“El personal que atiende es amable”

“Llegan tarde con el servicio”

“Falta personal para la atención”

“Favor mayor variedad de productos”

“Menos pollo, cambiar de menú”

“La estación de tinto no está a la hora indicada”

“Los productos los sábados llegan fríos”

“Llevar productos en samovares que conserven la temperatura”

“No disponer de salsas sobre los productos, entregar bolsitas personales”

“No disponer de Aderezos en recipientes donde todos meten mano, se ve mal y da asco el reguero que forman”

“Los desayunos en la cafetería son muy buenos, es aconsejable cambiar de lugar”

“Los tamales para el desayuno con mayor frecuencia, son muy buenos”

“Ofrecer sobres de Mescabé”

“Excelentes las aromáticas”

“Tratar de cubrir todas las mesas donde se atenderá el servicio con manteles”

“Mejorar la presentación de los productos (Empaque primario)”

“Menos productos hojaldrados”

“Ampliar el portafolio de servicios”

“Ofrecer productos light, Vegetarianos y Dietéticos”

“Por favor mayor variedad en la proteína”

- “Favor mayor variabilidad en los principios”
- “Mejorar las ensaladas”
- “Más ensaladas”
- “Seri excelente encontrar mayor variedad de frutas”
- “Ofrecer productos de panadería (Biscochos)”
- “Ofrecer mayor variedad en los postres”
- “Ofrecer cortes de carne”
- “Aumentar el nivel de servicio al cliente”
- “Mantener la calidad de los productos. Es asequible”
- “Disminuir el precio de los productos para que más personas pueda acceder a este”
- “Decorar el lugar de la atención del servicio, así sea algo simple”
- “Ofrecer jugos naturales en las UAA en los desayunos”
- “Menos pollo asado en las comidas”
- “Ofrecer pastas en el menú, nunca las he visto”
- “La calidad es buena, pero creo que falta cantidad”
- “Mejorar la presentación de los platos, en ocasiones llegan chorreados de comida”
- “Adecuar los espacios donde se atiende el servicio”
- “Mejorar la atención oportuna (Vía telefónica o correo electrónico)”
- “Mayor planeación para la atención de los servicios, en ocasiones una buena planeación es a la solución a los incumplimientos, pilas”
- “Coordinar las entregas entre el grupo de trabajo, falta comunicación por lo que he visto”

RECOMENDACIONES

- Nuevos productos
 - Diferentes presentaciones de productos
 - Precios
 - Portafolio de servicios en los medios
 - Coordinación, planificación
 - Sentido de empresa (logo, uniforme, presentación)
 - Emplatado
 - Decoración
 - Servicio de meseros
 - Canales de comunicación
 - Menaje nuevo y con logo

7.1.6 Evidencia del desarrollo de la actividad. A continuación, se presentan las evidencias del desarrollo del grupo focal, en la primera imagen, se evidencia al moderador y la auxiliar del moderado quienes lideraron dicha actividad, seguido de los participantes al focus group y las actividades y el desarrollo del grupo focal, donde se aprecian las encuestas, y nombres de cada uno de los participantes junto con el acta de asistencia a la misma.

8. Formulación del plan de mercadeo

8.1 Estrategias de plan de mercadeo

Estrategia	Diseño de una página web interactiva
Descripción	Se crea una página de fácil acceso que este enlazada con el módulo de reservas de la UIS donde el cliente pueda consultar y armar su pedido de acuerdo con sus gustos y presupuesto, además pueda consultar eventos y servicios y dejar sus inquietudes.
Responsable	Diseñador grafico
Indicador:	Contador de visitas
Meta	Numero de servicios solicitados por la página/número de reservas autorizadas en el año 20%, frecuencia anual
Verificación	Jefe de sección comedores y Cafetería
Estrategia	Portafolio de servicios
Descripción	Diseñar un portafolio de servicios y productos con una amplia oferta que le permita al cliente armar su menú de acuerdo con su preferencias y presupuesto, este debe estar disponible en la página web y de manera física por si el cliente lo prefiere de esta forma.
Responsable	diseñador Grafico
Indicador:	Portafolio diseñado y en uso
Meta	1 portafolio elaborado y en uso
Frecuencia	Tiempo estimado para el cumplimiento
Verificación	Jefe de sección comedores y Cafetería

Estrategia	Diseño de un logo y eslogan propio para el Servicio de Especiales de Bienestar Universitario
Descripción	Se diseña para ser utilizado en los uniformes, mantelería, servilletas, tarjetería que identifique servicio y lo diferencie de los demás servicios de alimentación ofrecido en la UIS.
Responsable	Jefe de la sección de comedores y cafetería
Indicador	Fidelización de la marca (retorno/ inversión)
Meta	1 logo.1 eslogan elaborado y en uso
Frecuencia	Estimado para el cumplimiento
Verificación	Jefe de sección de comedores y Cafetería
Estrategia	Organizar eventos especiales que promocionen y den a conocer el servicio.
Descripción	Festivales gastronómicos temáticos, donde se ofrecerán platos de cocina típica nacional e internacional donde se pretende contar con la presencia de 300 personas por evento.
Responsable	Chef del servicio
Indicador:	Platos vendidos / número de asistentes proyectados al evento
Meta	80%
Frecuencia	Semestral
Verificación	Líder del servicio de servicios especiales
Estrategia	Organizar eventos especiales que promocionen y den a conocer el servicio.
Descripción	Música, arte y gastronomía: (Días especiales de postres, bebidas, ensaladas l) acompañadas de una muestra musical o artística, donde se pretende contar con la presencia de 300 personas por evento.
Responsable	Chef del servicio
Indicador:	Platos vendidos / número de asistentes proyectados al evento
Meta	80%
Frecuencia	Trimestral
Verificación	Líder del servicio de especiales

Estrategia	Porcentaje de desarrollo de nuevos productos
Descripción	Implementar nuevas líneas productos que cumplan los requerimientos de los clientes
Responsable	Chef del servicio
Indicador:	Cumplimiento de ventas
Meta	20 %
frecuencia	mensual
Verificación	Líder del servicio de especiales
Estrategia	Capacitación de personal
	La sección de comedores y cafetería deberá capacitar al personal encargado de atender el servicio de alimentación especial.
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> • Área administrativa: atención al cliente, Logística, sistemas • Área operativa: buenas prácticas de manufactura, etiqueta y protocolo, mesa y bar, atención al cliente, cocina nacional e internacional, logística. • Estudiantes y auxiliares de apoyo: Logística, atención al cliente, mesa y bar.
Responsable	División de recursos humanos
Indicador:	Personal capacitado/ personal que interviene en el servicio
Meta	100%,
frecuencia	semestral
Verificación	Jefe de la sección de comedores y cafetería
Estrategia	Oferta de alimentos funcionales
Descripción	Implementar preparaciones de alimentos que generen buenos hábitos alimentarios y satisfagan requerimientos especiales de alimentación
Responsable	Chef del servicio
Indicador:	Alimentos preparados / alimentos vendidos
Meta	40 %
frecuencia	mensual
Verificación	Líder del servicio de especiales

9. Plan de mercadeo

En el plan de mercadeo busca crear estrategias dirigida al cliente objetivo a través de la mezcla de marketing donde se tiene en cuenta el: producto, precio, plaza, promoción y personas. Con el fin de crear valor y fidelización para el cliente. Estas estrategias se definen gracias a la investigación de mercados y los resultados obtenidos en esta, teniendo en cuenta el análisis del entorno, para así crear estrategias más efectivas para el consumidor.

9.1 Producto

9.1.1 Características que influyen al momento de seccionar un servicio de catering.

Las empresas o personas al momento de seleccionar una empresa de catering tiene en cuenta varios factores como: la variedad de menú que pueda ofrecer, debido que a mayor variedad de opciones se puede ajustar más a los requerimientos del cliente, como lo es el presupuesto destinado para el evento, otra característica que influye es que la empresa de catering cuente con variedad de opciones de servicio ya sea desde la planificación del evento y ejecución con respecto a la preparación de la comida elegida, decoración del lugar de celebración, servir la comida y bebida durante la celebración del evento, la limpieza y recogida tras la celebración del evento, o de un servicio específico ya sea solo en la preparación de los alimentos y el servido de los mismos, o entre otros.

9.1.2 Descripción del producto. Bienestar Universitario de la Universidad Industrial de Santander presta los servicios de catering para las diferentes dependencias que maneja la

universidad para los diversos tipos de eventos que se realizan en estas. Entre el portafolio ofrecido por Servicios especiales se encuentran proteínas como pescados, carne y pollo, como se observa en la tabla 4, las dependencias prefieren incluir en sus reuniones platos que contengan pescado en un 80%, pollo en un 75% y carne en un 50%, así mismo prefieren que el plato este conformado por proteínas, vegetales y frutas. Entre los ingredientes más utilizados para la preparación de los siguientes platos están: Pimentón, Cebolla, Sal y pimienta, Aceite de oliva. Los alimentos que se preparan en Bienestar Universitario son bajos en grasa y en azúcar, ya que eso es lo que más buscan los consumidores hoy en día, así como se ve reflejado en la investigación de mercados que un 45% de las dependencias prefieren alimentos bajos en grasa y un 31% bajos en azúcar. La elaboración de alimentos de servicios especiales cumple con todos los requisitos de manipulación de alimentos, para certificar la calidad de los mismos. En el Apéndice D se encuentra la presentación de cada una de las proteínas ofrecidas y los tipos de menús disponibles para cada tipo de comida que se desee brindar, así como su precio respectivo.

Tabla 6.

Producto

Producto		
Platos Vegetarianos	Platos con Pescado, Carnes y Pollo	Postres
Vegetales al horno	Torrejas de pescado con nuez moscada	Leche asada light a la naranja
Wok vegetariano	Filete de pescado en salsa de lechuga	Postre selva negra
Pizzas vegetarianas en masa integral	Pastel de carne lighth	Torta chiskay
Hamburguesa de lentejas	Pastel de pollo y calabaza	Mordiscos de ángel
Tortilla de vegetales	Salteado de cerdo y vegetales	Barras de frambuesa y limón
Berenjenas rebosadas al horno	Ensalada de cerdo y piña	Crema de plátano y naranja
Milanesas de calabaza	Guisado de pollo bajo en calorías	Tarta parisina (almendras, algarroba y canela)

Tabla 6.

Continuación

Producto		
Platos Vegetarianos	Platos con Pescado, Carnes y Pollo	Postres
Salteado vegetariano	Pechuga de pollo con salsa de cebolla	Tarta de 2 chocolates
Pastel de Papas con Champiñones	Pechugas rellenas de verduras	Copa de tiramisú
Lasagna vegetariana	Ensalada de brócoli, maíz tierno y apio en aceite de oliva y limón	Pastel de natillas, soja y cacao
Muffins de vegetales y queso	Calabacines con tomate y queso bajo en grasa	Batido de piña, coco y leche de almendras
	Tornillos de verduras al horno	Kéfir
	Quiche de calabacines con queso bajo en grasa	Yogurt con mermelada de moras
	Quiche de broccoli light	Mandarinas

9.1.3 Presentación y empaque. La presentación de los alimentos se da según lo requiera el cliente ya sea empacado según el tipo de alimento, o con el servicio de meseros en el lugar del evento, esto con el fin de prestar un mejor servicio al cliente. Las dependencias prefieren los utensilios que se utilicen para empacar los alimentos sean Biodegradables, debido que entre menos se contamine el ambiente mucho mejor, porque ellas buscan ser responsables socialmente en todos los aspectos.

La estrategia de producto que Servicios Especiales implementará es aumentar el portafolio de menús a ofrecer, entre los cuales se encuentra la Comida Colombiana, italiana y Vegetariana, donde cada nuevo menú que se cree llevara un componente saludable, dado que el 65% de los encuestados prefieren comida de tipo saludable. Pero para implementar estas estrategias se debe

realizar una planeación de los menús, pruebas de aceptación de los nuevos productos, para posteriormente ofrecerlo en el portafolio de productos.

9.2 Plaza

El canal de distribución es el medio por el cual el productor pone a disposición sus productos al consumidor final, por eso es muy importante que el canal que se utilice sea eficiente, para que el producto esté en manos del consumidor. El tipo de canal que se elegirá como medio de distribución será el canal directo, debido a que servicios especiales de Bienestar Universitario cuenta con un punto físico para interactuar con los clientes, donde ellos podrán ir hacer cotizaciones sobre el tipo de servicio que requieran, así como las degustaciones de los platos.

Otro canal que utilizará la empresa para tener comunicación con los clientes será a través del sistema interno de la Universidad, y vía telefónica, dado que la investigación de mercados arrojó que los clientes prefieren estos medios en un 65% y 60% respectivamente, otro canal será la página web de servicios especiales de Bienestar Universitario ya que el 40% de los encuestados afirmó que le gustaría tener una relación a través de este medio, la página web con la que se contará será interactiva ya que busca que el cliente pueda observar los diferentes tipos de comida en 360° y el mismo pueda armar su propio menú, entre otras opciones. A un futuro se piensa implementar la relación con los clientes por medio de una App y redes sociales, ya que el 15% del público objetivo afirmó que le gustaría tener relación por estos medios, ya que es una tendencia que ha ido creciendo en los últimos años.

Debido a que la idea de la empresa es poner el producto en las manos del consumidor final, en el momento preciso y en condiciones óptimas, se adquirirá un vehículo para transportar los

alimentos con el fin de disminuir tiempos en los traslados, ya sea dentro o fuera del campus universitario, debido que la universidad cuanta, con varias sedes sobre toda el área metropolitana, donde solicitan los servicios Y así mismos carros calentadores de la comida para que llegue caliente al cliente.

9.3 Precio

El precio no está directamente relacionado en muchas veces con los costos del producto, sino con la estrategia que la empresa va a utilizar para penetrar al mercado. En el momento de definir el precio se debe tener en cuenta algunos factores importantes como: el costo del producto, los precios de la competencia, la sensibilidad de los compradores, la utilidad que quiere obtener la empresa. Servicios especiales de Bienestar Universitario busca tener un equilibrio entre los beneficios ofrecidos por el producto y el precio. Se ofrecerán precios que alcancen un balance adecuado a la penetración del mercado. Según la investigación de mercados arrojo que las dependencias están dispuestas a pagar por un desayuno, almuerzo, cena o comida como se muestra en la tabla 6, y los precios que ofrece servicios especiales por los diferentes tipos de comida se encuentra en la tabla 7.

Tabla 7.

Tipo de comida

Tipo de Comida	Valor
Desayunos	\$ 5000 - \$20.000
Almuerzos	\$ 10.000 - \$ 30.000
Cena	\$ 5.000 - \$ 30.000
Refrigerios	Menos de \$5.000

Tabla 8.

Valor promedio de platos

Tipo de Comida	Valor promedio Especiales	Servicios
Desayunos	\$ 8.750	
Almuerzos	\$ 21.950	
Cena	\$ 15.350	
Refrigerios	\$3.669	

Se puede observar que los precios promedios que maneja servicios especiales se encuentran por debajo del valor que está dispuestos a pagar los clientes, lo que hace que empecé ser atractivo para las dependencias contratar los servicios, ya que manejan un precio que se ajusta a sus presupuestos.

Las unidades encuestadas en la investigación dijeron que solo el 60% de ellas desean el servicio de entrega, el 50% dijo que prefieren el servicio de montaje y meseros, así mismo expresaron que desean que el servicio cuente con platos, mesas, cristalería y mantelería. El servicio de entrega dentro la Universidad Industrial de Santander no tiene ningún costo adicional, pero los servicios de meseros tienen un costo de \$ 70.000, alquiler de copas \$ 850 c/u, alquiler del tablón más mantel \$ 14.300 c/u.

9.4 Promoción

La forma como se realiza la promoción de un producto o servicio es clave, ya que en gran medida de eso dependen las ventas del producto, gracias a la Investigación de mercados se pudo identificar cuáles son los medios más efectivos para llegar al consumidor. Las herramientas que usar son la página web donde se promoció el portafolio de productos.

E- marketing: Esta herramienta sirve como medio de comunicación directa con el comprador y cliente final, cualquier novedad, promoción o comunicación debe estar presente en la página web, de la misma manera servirá para recopilar información de clientes potenciales.

Desarrollo de la marca y logo: Se empezará a usar en los uniformes el nombre y logo del servicio. Esto permitirá mayor recordación y sentido de pertenencia del mismo.

La estrategia de promoción contempla el uso de la página web la cual incluirá: Las universidades son lugares donde se encuentra la mayor parte de gente conectada internet, cada vez más las personas las utilizan para comunicarse, y enterarse de noticias, por tanto, se hace necesario el uso de las redes para estar conectados.

9.4.1 Logo. El logo de Servicios Especiales de Alimentación de Bienestar Universitario representa el glamur y la calidad con la que cuentan estos servicios.



Figura 8. Logo del Producto.

9.4.2 Tarjetas de presentación. En la figura N° 10 se muestra la tarjeta de presentación que se entregara a los diferentes clientes potenciales.



Figura 9. Tarjeta de Presentación

9.4.3 Medios de comunicación. Por medio de la investigación cuantitativa, que se realizó, se pudo encontrar que los medios de comunicación más influyentes en las personas encargadas de los eventos en las dependencias son: las páginas webs, redes sociales y el voz a voz; por lo tanto, Servicios Especiales eligió para dar a conocer sus productos el siguiente medio, teniendo en cuenta el costo y la influencia en los consumidores:

- Internet: a través de la página web que creara la empresa, redes sociales como: Facebook, twitter.

9.4.4 Estrategias publicitarias

- Se publicará diferentes contenidos en las redes sociales que maneja Bienestar Universitario, como: información de los servicios que se presta, y los diferentes menús con los que se cuenta.

- Se incentivará el voz a voz a través de los empleados de las diferentes dependencias. El mercadeo voz a voz se basa en el relato de las experiencias del cliente sobre el producto, donde el expresara que tan buena o mala fue la experiencia que tuvo con este producto, y así difundiendo los conceptos de la marca. Por tanto, la empresa debe cumplir su promesa de valor ofrecer un producto de calidad que satisfaga los deseos del cliente.

- El evento de lanzamiento de Servicios Especiales llevará el nombre: Conócelo Ya SEABUIS (Servicios Especiales de Alimentación Bienestar Universitario Universidad Industrial de Santander), el cual consistirá en preparar diferentes tipos de comidas, y armar platos con los diferentes tipos de comidas en porciones pequeña, como lo indica una de las tendencias en catering y enviarlos a las diferentes dependencias con los que cuenta la Universidad, para así dar a conocer los Servicios Especiales, y si es el caso que ya lo conozcan, recordar la existencia de este servicio.

9.5 Personas

Es el factor diferenciador de muchas empresas actualmente, es quizás donde radica principalmente el éxito de las empresas, y que permiten que estas crezcan. Las personas son aquellas que atienden a nuestro consumidor final, esto logra afectar a las empresas cuando se olvida esta parte y se pasa a un segundo plano ya que los clientes son los directamente afectados por el buen o mal servicio que reciban por parte de la empresa en general. Es por eso por lo que no se trataran como empleados sino bajo el concepto de “Equipo de Trabajo”.

Es necesario que las personas trabajen apasionadamente y compartan objetivos comunes y el éxito mutuo con la organización. La empresa gastara tiempo y esfuerzos en capacitar a su personal, aparte de las capacitaciones de servicio para que estos se vuelvan un verdadero equipo y puedan realizar mejor su trabajo, ya que esto es parte fundamental del valor estratégico, puesto

que si el equipo de trabajo se encuentra motivado y en consonancia alineado con la misión, visión, y valores de la empresa, serán los creadores de valor para nuestra organización y cada día se esforzaran más para que la experiencia de cada cliente sea positiva, y pueda generar en él emociones de satisfacción y felicidad; y esto de logrará a través de una comunicación constante con el cliente, la cual se dará por medio telefónico, sistema interno de la universidad, y pagina Web, donde se buscara conocer la opinión del consumidor a través de encuestas, comentarios, entre otros, ya que esto permite el cliente exprese sus quejas, reclamos o inquietudes respecto al producto.

Otra estrategia que pondrá en marcha servicios especiales es dotar a los empleados que prestan este servicio con los uniformes característicos de esta sección de Bienestar Universitario, para así crear sentido de pertenencia y reconocimiento de la marca, dado que esa fue una de las recomendaciones que surgió del grupo objetivo realizado.

9.6 Presupuesto Plan de Mercadeo

A continuación, se podrá observar las estrategias utilizadas para cada ítem del plan de mercadeo con sus respectivas actividades a realizar, su costo y las personas responsables de realizar las actividades.

Tabla 9.

Estrategias de Mercadeo

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Características de selección de servicio	Planificación del evento. Ejecución con respecto a la preparación de la comida seleccionado. Decoración del lugar de celebración del evento. Logística de meseros. Limpieza.	\$ 100.000	Gerente, Proveedores seleccionados.
2	Presentación y empaque	Creación de la imagen corporativa. Diseño de los empaques. Selección del tipo de material. Diseño de nuevos menús. Ampliación de productos del portafolio.	\$ 500.000	Agencia publicitaria
ESTRATEGIAS DE PRECIO				
	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Establecer precio de venta analizando factores importantes.	Costo del producto. Precios de la competencia. Sensibilidad de los compradores. Margen de utilidad respectivo. Realizar informe de análisis y definir precio del producto.	\$ 50.000	Coordinadora Administrativa

Tabla 9.

Continuación

ESTRATEGIAS DE PRECIO				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Establecer precio de venta analizando factores importantes.	Costo del producto. Precios de la competencia. Sensibilidad de los compradores. Margen de utilidad respectivo. Realizar informe de análisis y definir precio del producto.	\$ 50.000	Coordinadora Administrativa
ESTRATEGIAS DE PLAZA				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Creación de una página web	Contra una empresa de publicidad para que realice todo el montaje de la página web de la empresa, le realice las respectivas modificaciones y mantenimiento.	\$ 2.500.000	Agencia publicitaria
ESTRATEGIAS DE PLAZA				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Creación de una página web	Contra una empresa de publicidad para que realice todo el montaje de la página web de la empresa, le realice las respectivas modificaciones y mantenimiento.	\$ 2.500.000	Agencia publicitaria
2.	Canal de distribución directa.	Estudiar proveedores potenciales	\$ 1.600.030	Coordinadora Administrativa

Tabla 9.

Continuación

ESTRATEGIAS DE PLAZA				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
2.	Canal de distribución directa.	Realizar reuniones con las dependencias exponiendo las características y beneficios, precio de venta, entre otros, de contratar los servicios especiales. Entrega de muestras gratuitas del producto a los clientes.	\$ 1.600.030	Coordinadora Administrativa
3	Estrategias para la distribución del producto.	Transporte del producto a diferentes dependencias. Costos transporte de suministros e insumos. Transporte de personal.	\$38.000.000	Gerencia, inversión en activos fijos
ESTRATEGIA DE PROMOCION				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Utilización de redes sociales para reconocimiento del producto y comunidad.	Abrir cuentas en Facebook, Instagram y adquirir paquetes promocionales para pautar el producto en usuarios con perfil potencial. Administración redes sociales, manejar promociones, actualizaciones y comunidad de la página web.	\$ 1.600.000	Gerente, Marketing

Tabla 9.

Continuación

N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
2	Participación en eventos locales.	Tener presencia en eventos a desarrollarse en la universidad. Participar en los eventos que se ajusten a las capacidades de la empresa y con enfoque a su mercado objetivo. Elementos publicitarios. Degustaciones.	\$ 800.000	Gerente General, coordinadora administrativa.
3	Desarrollo de la marca y logo	Generar recordación en los clientes del servicio ofrecido	\$ 3.904.060	Gerente General.
5	Evento lanzamiento	Conócelo ya SEABUIS	\$ 0.000	Coordinadora Administrativa
6	Actividades de penetración y reconocimiento de marca.	Actividades en los diferentes escenarios donde se concentren el mayor número de mercado objetivo, como en las escuelas de las facultades.	\$ 00.000	Gerente General, coordinadora administrativa.
ESTRATEGIA DE SERVICIO				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Percepción del cliente acerca del producto.	Cuestionarios y entrevistas sobre la percepción del servicio, entrega y producto	\$ 100.000	Gerente General, marketing

Tabla 9.

Continuación

ESTRATEGIA DE SERVICIO					
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE	
1	Percepción del cliente acerca del producto.	Distribución de cuestionarios. Análisis de los resultados de las entrevistas, modificación de estrategias.	\$ 100.000	Gerente	General, marketing
2	Comunicación Cliente-Empresa	El cliente se podrá comunicar con la empresa por medio de su equipo de trabajo mediante las diferentes redes sociales, así como por el chat interno de la página web, también por medio del sistema interno de la universidad donde la empresa estará al tanto de las necesidades de sus clientes.	\$ 150.000	Marketing	

En la siguiente tabla se podrá observar el costo total del plan de mercadeo para la empresa de servicios de alimentación especial de Bienestar Universitario.

Tabla.10.

Costo plan de mercadeo

Costo total del plan de Marketing		
Producto	\$	600.000
Precio	\$	50.000

Tabla.10.

Continuación

Costo total del plan de Marketing		
Plaza	\$	42.100.030
Promoción	\$	7.304.060
Servicio	\$	250.000
Total	\$	50.304.090

10. Conclusiones

Servicios especiales es un área de alimentación de Bienestar universitario que lleva 13 años funcionando, sin embargo, no cuenta con una dirección planificada escrita donde se planteen su visión, misión, lo cual es decisivo para continuar en la administración sin desviarse de sus objetivos.

La atención al cliente y puntualidad en las entregas es una de las debilidades más grandes que presenta el servicio de alimentación especial, esto se vio reflejado a través de las herramientas aplicadas para analizar la percepción de los usuarios frente al servicio.

En el análisis realizado al servicio de especiales de bienestar universitario a través de los grupos focales se evidenció la falta de canales de comunicación asertiva que permitan conocer de manera fácil y oportuna la información sobre productos y servicios ofrecidos.

Es necesario que el servicio de especiales de Bienestar Universitario cuente con productos y servicios diferenciadores que le permitan posicionarse en el ámbito universitario y en la comunidad en general.

Servicios especiales de bienestar universitario, posee un alto porcentaje de crecimiento y desarrollo en la prestación de servicios y atención de eventos, sin embargo, cuenta con grandes competidores en el mercado; este trabajo de grado aporta una serie de estrategias que le permitan distinguirse y ser escogidos frente a los servicios de catering existente en la ciudad.

Referencias Bibliográficas

Camara de Comercio de Bucaramanga . (Septiembre de 2017). <https://www.camaradirecta.com/>.

Recuperado el 20 de Octubre de 2017, de <https://www.camaradirecta.com/>

Cordieventos S.A.S. (2017). <http://www.coordieventoscol.com/>. Recuperado el 1 de Octubre de

2017, de <http://www.coordieventoscol.com/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística . (2015). <https://www.dane.gov.co>.

Recuperado el 30 de Octubre de 2017, de

<https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIURev31AC.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística . (2017). <https://www.dane.gov.co>.

Recuperado el 14 de Octubre de 2017, de

https://www.dane.gov.co/files/control_participacion/rendicion_cuentas/informe_gestion_sector_estadistico_DANE_2014-2015.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas . (15 de Octubre de 2017).

<http://www.dane.gov.co>. Recuperado el 20 de Octubre de 2017, de

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_sep17.pdf

Echeverri Cañas , L. M. (2008). Marketing Practico. 1. Mayol Ediciones S.A .

Escobar , J., & Bonilla Jimenez , F. (2015). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica.

En Cuadernos hispanoamericanos de psicología. 9(1), 51-67.

Instituto Nacional de Vigilancia y Medicamentos y Alimentos . (18 de Enero de 2002).
<https://www.invima.gov.co>. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de
<https://www.invima.gov.co/decretos.../decreto-no-60-18-ene-de-2002.../download.ht...>

Instituto Nacional de Vigilancia y Medicamentos y Alimentos . (11 de Diciembre de 2011).
<https://www.invima.gov.co>. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de
https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=484:decreto-3075-1997&catid=96:decretos-alimentos&Itemid=2139

La Fonda Paisa . (2017). <http://www.lafondapaisa.com/>. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de
<http://www.lafondapaisa.com/>

Manuales practicos de la PYME. Como elaborar un plan de Marketing . (s.f.). Igape .

Martin , J. (15 de Mayo de 2017). <https://www.cerembs.co>. Recuperado el 30 de Octubre de 2017,
de <https://www.cerembs.co/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>

Porter , M. (2008). Capitulo 3. Un modelo de analisis de la competencia. En: Estrategia Competitiva Tecnicas para el analisis de los sectores industriales y de la Competencia . Mexico : Patria .

Rioja , I. (1 de Diciembre de 2016). <https://www.industriaalimenticia.com>. Recuperado el 30 de Octubre de 2017, de <https://www.industriaalimenticia.com/articles/88611-estado-de-la-industria-de-alimentos-y-bebidas-en-am%C3%A9rica-latina>

Santesmases Mestre , M. (2012). Marketing, conceptos y estrategias. 6. Madrid : Ediciones Piramides S.A .

Sanz de la Tajada , L. A. (1974). Los fundamentos del marketing y algunos metodos de investigacion comercial . Madrid : Madrid .

Stanton , W. J., Etzel , M. J., & Walker , B. J. (2007). Fundamentos de marketing. 14. McGrae-Hill Interamericana S.A .

Subgerencia Cultural del Banco de la Republica. (2015). <http://www.banrepcultural.org>. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos

Universidad Industrial de Santander . (2017). <http://www.uis.edu.co>. Recuperado el 1 de Octubre de 2017, de <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/administracion/bienestarUniversitario/portafolioServicios.html>

Vargas Martinez , H. H. (2016). Protocolo Académico: Fundamentos de Mercadeo, Universidad

Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.

Villa Panesso , A. F. (2015). Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa diego panesso catering,. Pereira.

Villegas Orrego , F., & Beltran , A. A. (2009). Plan de Marketing, modelo para alcanzar el éxito en el mercado Colombia.