



**PLAN DE MERCADEO
FUEGO ALTO COCINA RELACIONAL**

**Laura Congolino Solarte
Juan David Botero Giraldo**

Trabajo de grado para aplicar al título de Magister en Mercadeo

**Asesora
Ángela María Henríquez Díaz**

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN MERCADEO
MEDELLÍN
2024**

Tabla de contenido

RESUMEN	4
1. INTRODUCCIÓN	6
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA	7
2.1. Misión	7
2.2. Visión	7
2.3. Valores Organizacionales	7
2.4. Modelo de Negocio	7
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	9
3.1. Análisis competitivo de la Industria	9
3.2. Análisis del entorno externo y sus variables:	11
3.3. Análisis entorno interno	15
3.4. Planteamiento matriz DOFA	16
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	18
4.1. Tamaño	18
4.2. Participación	18
4.3. Segmentación y mercado meta	18
4.4. Posicionamiento	20
5. OBJETIVOS	22
6. PLANTEAMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS	26
6.1. Investigación cuantitativa	26
6.2. Investigación Cualitativa	28
6.3. Observación participante	29
7. DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO	33
7.1. Producto	33
7.2. Precio	34
7.3. Distribución y Omnicanalidad:	35
7.4. Comunicación Integrada de Mercadeo	36
8. PRESUPUESTO PLAN DE MERCADEO	37
9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	39
10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES	40
10.1. Planes de venta	40
10.2. Requerimientos	41
11. CONTROL Y SEGUIMIENTO	42
11.1. Indicadores o KPI's	42
11.2. Control de resultados	42
11.3. Planes de contingencia	43
12. LECCIONES APRENDIDAS	44
12.1. Desde la óptica del mercado	44

12.2. Desde la óptica de la organización	45
12.3. Desde la óptica del proceso de intervención	46
13. REFERENCIAS	48

RESUMEN

El presente plan de mercadeo se realizó para la empresa familiar Fuego Alto, ubicada en la ciudad de Envigado, Antioquia, Colombia, la cual basa sus servicios en eventos corporativos con servicio de alimentación y además talleres gastronómicos temáticos. Este trabajo tiene como objetivo fortalecer el posicionamiento de los talleres de gastronomía dentro de la cartera de servicios de la empresa, de manera que representen un mayor porcentaje en los ingresos totales en un año. La metodología utilizada en este plan fue mixta, realizando investigación cuantitativa por medio de encuestas a clientes, y cualitativa con entrevistas a profundidad y observación en eventos. Teniendo en cuenta lo anterior, se encontraron hallazgos valiosos sobre puntos a reforzar, buscando aumentar la visibilidad de los talleres, y con base en esto, se propusieron diferentes estrategias que abarcan diferentes canales para el corto y mediano plazo, de manera que la empresa pueda empezar a trabajar en ellos y lograr el objetivo.

Palabras clave

Plan de mercadeo, talleres de gastronomía, experiencia gastronómica, estrategias de mercadeo, sector gastronómico.

Abstract

This marketing plan was developed for the family-owned company Fuego Alto, located in the city of Envigado, Antioquia, Colombia. The company specializes in corporate events with catering services and culinary workshops. The objective of this study is to strengthen the positioning of the culinary workshops within the company's service portfolio so that they represent a greater percentage of total revenue within one year. The methodology employed in this plan was varied, combining quantitative research through customer surveys and qualitative research through in-depth interviews and event observation. From these methods, valuable insights were identified regarding areas requiring reinforcement to enhance the visibility of the workshops. Based on these findings, various strategies were proposed, encompassing different channels for the short and medium term, enabling the company to begin applying them and achieve the stated objective.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, y sobre todo después de la pandemia del COVID-19, no es un secreto que las diferentes industrias se han tenido que reinventar para poder sobresalir en un mundo saturado de distintas ofertas en todos los mercados. En Colombia, con la creciente inflación y competencia en el sector gastronómico, se ha convertido en un reto para los empresarios. El punto de partida de cualquier negocio siempre debería ser tener un plan de mercadeo como ruta clara para crecer y mantenerse vigente. Según Lee Rojas (2013):

Sin un plan de mercadeo, la posibilidad de cometer errores es altísima. En muchos casos, la desesperación que causa el avance de la competencia y la reducción del nivel de ventas, provocan que la empresa se desenfoque, cometiendo el error de operar en campos que no estaban contemplados en su estrategia comercial básica, y, por tanto, en los que no tiene suficiente habilidad competitiva. (p. 46.).

Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo plantea un plan de mercadeo para la empresa Fuego Alto, la cual enfoca sus servicios en eventos corporativos con servicio de alimentación y también talleres gastronómicos temáticos que buscan atraer a un tipo de público más segmentado. En este plan se tiene como objetivo fortalecer el posicionamiento de los talleres de gastronomía dentro de la cartera de servicios de Fuego Alto, de modo que representen al menos el 40% de los ingresos totales en un año.

Este plan de mercadeo presenta una serie de estrategias planteadas después de realizar un análisis extenso del entorno interno y externo a la empresa, la identificación del público objetivo y el buyer persona, el planteamiento de un objetivo y la validación con clientes y el equipo interno con diferentes métodos de investigación. El fin de este estudio es trazar una línea de ruta completa con acciones específicas para que la empresa pueda alinearse con las expectativas del cliente y proyectarse teniendo en cuenta los desafíos del mercado.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA

Fuego Alto Cocina Relacional es una empresa que lleva cuatro años y medio en el mercado, que ofrece servicios de eventos corporativos privados y talleres de gastronomía. Su concepto es una “cocina relacional” que brinda diferentes tipos de experiencias que siempre están alrededor de la gastronomía y la formación. La empresa cuenta con sede en el alto de Las Palmas, Envigado, Antioquia. Busca personas con interés por la gastronomía y experiencias exclusivas donde puedan, no solamente degustar platos, sino también aprender cosas nuevas. Este tipo de público tiene una alta intención de compra, al igual que su presupuesto de inversión.

2.1. Misión

Fuego Alto Cocina Relacional busca ofrecer un espacio de formación, recreación y trabajo para el ser humano, tanto a nivel personal como a nivel empresarial, que permita el disfrute de experiencias completas y enriquecedoras.

2.2. Visión

Para el 2025 Fuego Alto Cocina Relacional será una marca posicionada, exitosa, muy conocida, de alta recordación, actual, novedosa. Certificada como institución educativa en el tema gastronómico y de formación.

2.3. Valores Organizacionales

- *Amabilidad*: ser cálido y amable con los clientes para que se sientan cómodos y a gusto en el espacio.
- *Servicio al cliente*: estar atentos y a la disposición de lo que el cliente necesite.
- *Alegría*: Que los empleados tengan una actitud alegre y optimista frente a las situaciones que se presentan.
- *Trabajo en equipo*: ser coordinados y colaboradores con los compañeros de trabajo.
- *Responsabilidad*: que cada empleado cumpla con las obligaciones que se le asignan, esto permite que el equipo de trabajo funcione y que no haya obstáculos en la entrega del producto y del servicio.

2.4. Modelo de Negocio

Fuego Alto Cocina Relacional es una empresa que lleva cuatro años y medio en el

mercado, que ofrece servicios de eventos corporativos privados y talleres de gastronomía. Su concepto es una *cocina relacional* que brinda diferentes tipos de experiencias que siempre están alrededor de la gastronomía y la formación. La empresa cuenta con sede en el alto de Las Palmas, Envigado, Antioquia. Fuego Alto atrae personas con interés por la gastronomía y experiencias exclusivas donde puedan, no solamente degustar platos, sino también aprender cosas nuevas. Estas personas tienen una alta intención de compra, al igual que su presupuesto de inversión.

<p>Socios Clave</p> <p>Proveedores de alimentos</p> <p>Gregoria Bakery</p> <p>Vulcano</p> <p>Talleristas y chefs.</p> <p>Altos cargos en las empresas.</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>Eventos corporativos: juntas y reuniones para empresas de la ciudad.</p> <p>Cursos y talleres de gastronomía.</p> <p>Alianzas con marcas relacionadas.</p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>Servicios de eventos corporativos privados y talleres de gastronomía.</p> <p>Su concepto es una <i>cocina relacional</i>, que ofrece diferentes tipos de experiencias, siempre alrededor de la gastronomía y la formación.</p>	<p>Relación con Clientes</p> <p>Con los clientes corporativos que son frecuentes se pueden hacer eventos más personalizados y con más detalles que los demás no tendrían.</p> <p>A pesar de que no se cuenta con un registro de bases de datos, se tienen identificados ciertos tipos de clientes, según sus gustos y se les envía información sobre próximos eventos que podrían gustarles.</p>	<p>Segmentos de Clientes</p> <p>Clientes corporativos: empresas que conocen el lugar y realizan eventos donde más que todo utilizan el espacio y su foco no es como tal la gastronomía.</p> <p>Personas que asisten a los talleres gastronómicos buscando aprender sobre cocina y que tienen un interés por este tema.</p>
<p>Recursos Clave</p> <p>Menaje</p> <p>Staff</p> <p>Alimentos</p> <p>Mobiliario</p>		<p>Canales</p> <p>Grupos internos de gerentes en la ciudad donde recomiendan lugares para eventos corporativos.</p> <p>Instagram</p> <p>WhatsApp</p> <p>Voz a voz</p> <p>Página web</p>		
<p>Estructura de Costos</p> <p>40% costos de operación (materia prima y servicios públicos).</p> <p>50% nómina, bonificaciones y pago de otros servicios como contabilidad, mensajería y ayuda logística en eventos como meseros y eso.</p> <p>10% arreglos o mejoras en la locación</p>		<p>Fuentes de Ingresos</p> <p>Eventos corporativos (70%)</p> <p>Talleres de gastronomía (22%)</p> <p>Productos de venta al público (Gregoria Bakery y Vulcano) (8%)</p>		

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

3.1. Análisis competitivo de la Industria

Para abordar el estudio de la competencia de Fuego Alto, se tendrá en cuenta el modelo de las cinco fuerzas de Porter (2008), las cuales:

Reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial no se limita en absoluto a los participantes bien establecidos. Los clientes, los proveedores, los participantes potenciales y los sustitutos son todos "competidores" de las empresas y su importancia dependerá de las circunstancias del momento (p. 21).

Basado en la anterior afirmación expresada en libro *Estrategia Competitiva*, se realizará una comparación entre los diferentes actores que conforman los grupos de interés, también conocidos como 'stakeholders', quienes hacen parte del negocio.

3.1.1. Poder de negociación de los clientes.

Según Restrepo (2004) en su libro *Interpretando a Porter* "es indispensable atender al usuario de tal manera que se genere lealtad y, con ella, el posicionamiento de la marca. Estar cerca permite conocerlo mejor y disminuir su capacidad de negociación" (p. 23). Teniendo en cuenta que Fuego Alto es un espacio donde se reúnen diferentes actividades y experiencias que el cliente busca, y que además en este momento no tiene una competencia grande y posicionada, se puede decir que el poder de negociación de los clientes es bajo.

El modelo de las cinco fuerzas expone que a mayor número de opciones que tenga el comprador de un producto/servicio o un sustituto, su poder de negociación es mayor debido a que puede imponer reglas de juego entre la oferta. En este caso puntual, dentro de la industria no se ha identificado un competidor que ofrezca servicios de clases y talleres gastronómicos, y que además tenga un espacio adecuado para eventos corporativos Premium, lo que dificulta las opciones para los clientes.

3.1.2. Poder de negociación de los proveedores.

Siguiendo la línea anterior, en el caso de los proveedores el poder de negociación recae en la dependencia del negocio a un bien o servicio. En el caso de Fuego Alto, la mayoría de los

proveedores son para los insumos e ingredientes. Usualmente estos pueden encontrarse en varios distribuidores, aunque en pocas ocasiones sus condiciones de precio varíen y se vuelva una situación amenazadora.

Sin embargo, hay algunos casos particulares en los cuales solamente se tiene un proveedor para determinados ingredientes, lo que genera que en caso de que se tenga una falla con el distribuidor, se vería afectado el desempeño del negocio. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede considerar que el poder de los proveedores es medio – bajo, pues son unos pocos casos en los que el proveedor tiene control sobre Fuego Alto.

3.1.3. Amenaza de la entrada de nuevos competidores.

Al hacer un análisis de los competidores que actualmente existen en la industria, se encuentra que la entrada de nuevos negocios no es una gran amenaza, pues es un negocio que requiere diferentes esfuerzos para que sea integral y Premium como lo es Fuego Alto.

En primer lugar, es un negocio que requiere un alto capital de inversión, pues requiere instalaciones que puedan abarcar un número considerable de personas, que tenga una cocina amplia y equipada para atender a los clientes, adicionalmente integrar espacios abiertos y campestres que se presten para diferentes actividades que complementen el área principal. Teniendo en cuenta lo anterior, el desarrollo una empresa que preste los mismos servicios, hasta el momento, no representa una gran preocupación.

3.1.4. Amenaza de la entrada de nuevos productos sustitutos.

Continuando con Porter (2008) como referente, se puede entender que incluso si una compañía ocupa una sólida posición en un sector industrial donde los posibles participantes no representan un peligro, obtendrá bajos rendimientos si enfrenta un sustituto de mayor calidad y de costo más bajo (p. 21).

Debido a la exclusividad de Fuego Alto y a la poca competencia directa, en la industria es posible encontrar diferentes alternativas sustitutas que presten servicios similares y a costos más asequibles. La empresa es consciente y saben que la causa de sus precios más bajos es porque prestan los mismos servicios por separado (talleres de gastronomía y eventos corporativos), sin embargo, dentro de su estrategia competir por precios no es una alternativa.

3.1.5. Rivalidad entre competidores.

Dentro de los pocos competidores directos que se encuentran en la industria, cada uno ha encontrado su nicho pues, como se ha mencionado anteriormente, no se cuenta con una oferta igual a Fuego Alto y que se pueda definir como una cocina relacional. En esta medida, la rivalidad no es tan fuerte, por lo que no se identifica una gran amenaza. Lo anterior no quiere decir que no es necesario monitorear las ofertas que surgen, pues también saben que, al ser un negocio con pocos competidores, representa una alta oportunidad de inversión, así que buscan tener diferentes alternativas y replantear el modelo de negocio de forma que cada vez sea más competitivo.

3.2. Análisis del entorno externo y sus variables:

El contexto externo de la ciudad de Medellín para una empresa de *cocina relacional* y eventos centrados en la gastronomía es fundamental para entender las oportunidades y desafíos que enfrentaría este tipo de propuesta en la región. A continuación, se describen los diferentes ámbitos:

3.2.1. Político

En los último dos años Colombia ha vivido un cambio de tendencia gubernamental; cambio que significó la derrota del partido político que permaneció en el poder por más de 20 años y que llevó al ascenso a movimientos sociales que no habían tenido mucha representación en política (La Silla Vacía, 2023). Con esta nueva tendencia se generaron grandes cambios en la mentalidad política de los colombianos, impulsados por la agenda reformista que trajo el nuevo gobierno en diferentes frentes, como: impuestos, educación, relaciones laborales, sistema de salud, servicios públicos, entre otros (La Silla Vacía, 2023).

Con dicho cambio también se ha generado inconformidad en los establecimientos gastronómicos por la poca preocupación que el Estado muestra hacia este sector, prueba de esto, la reconocida chef Colombiana Leonor Espinoza, elegida en 2022 como la mejor chef del mundo por "The World's 50 Best Restaurants" declaró lo siguiente en una entrevista para la revista *Semana*:

No tenemos un gobierno, un presidente, un norte. Y no es que Leo Espinosa sea opositora, de izquierda o derecha. Soy una empresaria que vive todos los días la realidad de este país. Por eso, soy pesimista, no hay una política clara..... No hemos podido en contra de la ley del vino, por ejemplo. Están por encima intereses del Estado frente a favorecer el monopolio rentista que favorecer al sector de los restaurantes (Semana, 2023).

Esta situación política se traduce en un reto para cualquier establecimiento gastronómico hoy en día.

3.2.2. Económico

La pandemia fue un punto de quiebre importante para la economía de la mayoría de los países a nivel mundial, Colombia no fue ajeno a esto, presentando un incremento en el IPC de 13,25% para abril de 2023 (El País, 2024). Las categorías que más aumentaron sus precios durante 2023 fueron transporte, restaurantes y hoteles (comida fuera de la casa) con cifras de 13,22% y 11,7% (El País, 2024).

Esta difícil situación económica para el sector se ve reflejada en la entrevista de la revista *Semana* a la chef Leonor Espinoza, luego de que le preguntaran: ¿Por qué es tan difícil hacer empresa gastronómica en Colombia?, La chef responde:

Por los altos costos económicos. Los arriendos en la pandemia fueron un cáncer. Faltó solidaridad. Existe una burbuja inmobiliaria alrededor de los arrendamientos para el comercio. Sumado a que el costo operativo de un restaurante es elevado. Y alquilar para un restaurante te sale más costoso porque los dueños piensan que los van a deteriorar más. Lo grave son los altos impuestos para quienes hacemos empresa y se va a poner peor con la reforma tributaria y la inflación” (Semana, 2023).

Por otro lado, hablando específicamente de Medellín, aunque para 2023 la ciudad encabezaba los listados de inflación en el país (9,32%) (El País, 2024), en general Medellín ha experimentado un notorio crecimiento económico. Su economía ha pasado de centrarse en la parte industrial a ser más diversificada (El Colombiano, 2017). Actualmente su economía tiene una base más amplia que comprende servicios, tecnología y turismo. Este contexto es traducido a una creciente comunidad empresarial y profesional que cada vez requerirá más espacios para reuniones y eventos. Además, esta fortaleza económica puede traducirse en la capacidad de las empresas para invertir y de las personas para consumir experiencias gastronómicas y eventos de negocios.

Otro aspecto importante del contexto económico en Medellín es la promoción del emprendimiento y creación de startups (Semana, 2023), lo que ha dado lugar a un ecosistema empresarial en crecimiento. Los negocios emergentes, en particular, a menudo necesitan espacios para reuniones y eventos para establecer conexiones y promocionar sus productos o servicios, lo que representa una oportunidad para una empresa que ofrece espacios de reuniones y experiencias en torno a la gastronomía.

Por último, cabe destacar que Medellín es una ciudad que alberga una serie de eventos

corporativos, conferencias y ferias comerciales a lo largo del año. Estos espacios atraen a profesionales de diversas industrias que pueden necesitar espacios para presentaciones, reuniones de negocios o eventos sociales que involucren el servicio de alimentación.

3.2.3. Social

Colombia desafortunadamente se ha caracterizado por su amplia brecha socioeconómica, esto es evidenciado en los datos arrojados por la empresa Kantar para 2022, datos que muestran la distribución según estrato de los ciudadanos colombianos: 21% de ciudadanos pertenecen al estrato 1, 32% pertenecen al estrato 2, 29% al estrato 3, 11% al estrato 4 y únicamente el 7% de los ciudadanos pertenecen a los estratos 5 y 6 (La República, 2022). Según esta distribución se evidencia que el posible público para sitios como Fuego alto es más restringido, teniendo en cuenta que las personas que frecuentan el sitio suelen ser de estratos socioeconómicos altos (4, 5 o 6).

Aunque a nivel nacional se puede ver un panorama no tan alentador por los porcentajes mostrados, se debe destacar que Medellín se ha convertido en una ciudad muy atractiva para la inversión extranjera, lo que ha generado un fenómeno de gentrificación en la ciudad, propiciando una población cada vez más diversa y en constante crecimiento (Universidad Nacional de Colombia, 2023). Este fenómeno se traduce en clientes potenciales para negocios basados en cocina relacional y de eventos empresariales.

Por otra parte, la cultura gastronómica se ha convertido en un pilar importante en la vida de los habitantes de la ciudad (El Tiempo, 2017). Las personas valoran las experiencias gastronómicas y las reuniones sociales en torno a la comida. La cultura paisa, arraigada por la buena comida y donde su gente tiende a ser cálida y amigable, propicia una creciente demanda de eventos sociales con algún tipo de relación gastronómica.

Adicionalmente, es importante destacar el turismo, pues Medellín se ha convertido en un destino popular (Universidad Nacional de Colombia, 2023), y la gastronomía es una parte fundamental de la experiencia. La ciudad cuenta con una gran cantidad de restaurantes de alta calidad, mercados gastronómicos y una cultura culinaria vibrante. Esta situación genera una mayor demanda de eventos gastronómicos, tanto para turistas como para locales.

3.2.4. Tecnológico

La tecnología en Colombia ha venido creciendo en los últimos años, llegando al punto de ocupar una parte importante en el producto interno bruto y en el mercado laboral del país. Impulsada por la pandemia, la industria tecnológica del país creció 7.3 veces su valor y generó más de 150 mil empleos al alcanzar un 2.94 % del PIB, cifra que se ha mantenido en los últimos

años (Datacrédito, 2023). Lo anterior ha llevado a posicionar al país como el cuarto país más grande de Latinoamérica para el mercado tecnológico, superado solamente por Brasil, México y Chile (Datacrédito, 2023).

Este aumento de la industria tecnológica viene acompañado de una infraestructura mucho más robusta, generada principalmente por el crecimiento de la banda ancha y el internet fijo mediante fibra óptica, con la cual el gobierno nacional tiene como objetivo llegar al 96% de los municipios interconectados a nivel nacional. Esta expansión de la infraestructura genera que un mayor número de colombianos tengan mejores servicios, condiciones técnicas y ventajas económicas a la hora de ofrecer sus servicios o de adquirir algún producto (MINTIC, 2020).

El aumento de esta cobertura de internet garantiza también que haya un incremento en el consumo de redes sociales. A 2023, de los más de 39 millones de usuarios de internet, 38.45 millones usan redes sociales según DataReportal (El Tiempo, 2023). Otro dato importante presentado en un informe de este centro de datos es el alcance publicitario que tienen las redes sociales en el país. Este le sirve a las empresas para gestionar su modelo de negocio digital por la visibilidad que tienen hacia sus clientes mediante estas plataformas (El Tiempo, 2023).

Siguiendo con el tema de las redes sociales, hoy en día la gastronomía se ha convertido en una de las temáticas más fuertes para todos los creadores de contenido en el país, los cuales publican contenido en sus redes sociales para generar visualizaciones, “likes”, y por supuesto seguidores (El Tiempo, 2021). Luego de la pandemia, estas redes sociales se han convertido en un punto fundamental en Colombia para brindar visibilidad a todo tipo de restaurantes, desde las plazas de mercado hasta restaurantes de mantel, buscando activar cada vez más la economía (El Tiempo, 2021).

Pero no solo las redes sociales tienen todo el protagonismo en este entorno tecnológico, por otro lado, se puede ver que Medellín está adoptando la tecnología de manera creciente en sus operaciones comerciales y eventos (InteliTroop, 2023). La implementación de soluciones tecnológicas, como sistemas de reservas en línea, herramientas de promoción digital y aplicaciones para la gestión de eventos, es un punto vital a tener en cuenta para cualquier establecimiento gastronómico, lo que al final ayudará a atraer esos posibles clientes más modernos y conectados.

3.2.5. Ecológico

Hoy en día Colombia está viviendo una tendencia gastronómica donde se busca rescatar la cocina y los ingredientes locales. Gracias a la amplia variedad de suelos y zonas climáticas del país, se pueden cultivar una gran variedad de productos, los cuales dan diversidad a los platos (El Colombiano, 2022). Según el profesor Santiago Ríos, comprar los productos locales, además

de salvaguardar la cocina regional, también ayuda a reducir la huella de carbono por las distancias cortas de transporte de los productos (El Colombiano, 2022). Estas prácticas de consumo local generan un entorno de fácil adquisición de materias primas para los establecimientos gastronómicos, ayudando al mismo tiempo al medio ambiente.

Por otro lado, se observa que una creciente demanda de productos sostenibles y eco-amigables en Medellín (Mejía, 2019) puede influir en las prácticas de cualquier tipo de negocio. Los consumidores valoran cada vez más la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental. Esto podría significar que una empresa cuyo centro es gastronómico, debería considerar prácticas ecológicas, como la gestión adecuada de residuos, la utilización de ingredientes locales y orgánicos, y la reducción de su huella de carbono.

3.2.6. Legal

Con la llegada del nuevo gobierno en 2022, se han iniciado varias reformas que inevitablemente afectarán el sector gastronómico, una de ellas es la reforma laboral. Para la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia) la principal preocupación es el incremento de los rubros que propone esta reforma, los cuales frenan la posibilidad para que los restaurantes y demás empresas gastronómicas generen condiciones de trabajo formales, dignas, legales y decentes (Vanguardia, 2023). Esto se convierte en un reto para cualquier tipo de empresa, dentro de ellas las gastronómicas, donde deben buscar un crecimiento de su negocio dando cumplimiento a la normatividad vigente, por exigente que sea.

3.3. Análisis entorno interno

Fuego Alto es una empresa familiar que está en crecimiento, por lo que no se tiene un organigrama estructurado por completo. Sin embargo, cada miembro del equipo tiene tareas específicas y detalladas, logrando así cumplir con todo lo que requiere el negocio. María Clara Warren es la gerente, ella se encarga de todos los procesos administrativos: contacto con los clientes, cotizaciones, pre-facturas y facturas, y también de la nómina. Adicionalmente, es el primer contacto que tienen los clientes cuando llegan a Fuego Alto, pues ella tiene la habilidad para vender los eventos y engancharlos con las experiencias.

Antonia Dapena y Manuel Dapena son los hijos de María Clara. Manuel tiene la responsabilidad de llevar el inventario de los productos y de realizar las compras. Debe llevar el control de la materia prima y tener contacto con los proveedores. Antonia se encarga de llevar la contabilidad y registros de ingresos, gastos, facturas y nómina, y posteriormente se entregan los informes a la empresa que tienen contratada para el servicio de contabilidad. Entre los dos se

encargan de diseñar menús y la producción de cocina. Dentro de la nómina también está María Isabel Parra, quien es la encargada de la limpieza del taller después de los eventos.

En Fuego Alto también tercerizan algunos servicios, además de la contabilidad. En algunas ocasiones específicas contratan a una agencia de marketing para que hagan campañas puntuales en redes sociales. Adicionalmente, dependiendo del tamaño del evento, contratan dos meseros que son independientes, o si se requieren más personas, se contrata a una empresa que presta este servicio.

3.4. Planteamiento matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estandarización de productos, precios y procesos. • Falta de preparación técnica para los empleados. • Cambios en la materia prima. • Mal manejo de redes sociales y de la publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la Demanda de experiencias culinarias y eventos corporativos en Medellín. • Potenciales Colaboraciones con Empresas locales para creación de alianzas y servicios diferenciales • Crecimiento en el turismo gastronómico de la región. • Alta influencia de las redes sociales sobre los comensales para elegir cualquier experiencia gastronómica • Posibles experiencias culinarias virtuales, aprovechando la facilidad de conectividad actual.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Es un lugar único, con servicio y atención al cliente de manera cercana. • Fidelización de clientes. • Variedad de espacios que permiten diferentes experiencias y por lo tanto más oportunidades de atraer clientes. • Calidad de los productos, variedad de equipos y herramientas • Ambiente campestre sin estar lejos de la ciudad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica y política del país que podría llevar a disminuir el gasto en eventos corporativos. • Cambios constantes en las tendencias de consumo gastronómico que puede demandar una adaptación constante del menú. • Aumento de la competencia al ver a Medellín como un foco importante de la gastronomía. • Cambios en las regulaciones gubernamentales relacionadas con salud,

	<p>seguridad alimentaria u reformas laborales.</p> <ul style="list-style-type: none">• Interrupciones en cadena de suministros por problemas climáticos, conflictos o problemas logísticos• Situaciones de emergencia sanitaria como pandemias o enfermedades transmitidas por los alimentos.
--	--

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1. Tamaño

La oferta gastronómica en la capital antioqueña ha experimentado un crecimiento de 4,8% en 5 años (El Colombiano, 2023). En el año 2023 había una oferta de 3.060 negocios de comida preparada, de los cuales 2.959 son microempresas y están ubicadas principalmente en los sectores de la Candelaria, El Poblado y Laureles (El Colombiano, 2023). Todas estas empresas gastronómicas reciben alrededor de un millón de comensales en el mes (El Colombiano, 2022).

Por otro lado, se puede observar una oferta gastronómica más específica, que son los servicios de catering, de los cuales Fuego Alto recibe la mayor cantidad de sus ingresos. En este mercado a 2024 se observan 144 competidores en la zona de acción de Fuego alto, divididos de la siguiente forma: Medellín (125), Envigado (12), Itagüí (3), Sabaneta (3), La Estrella (1) (Informa, 2024).

4.2. Participación

En el punto 6.1. se observa que el mercado gastronómico en la ciudad es muy grande y por ende Fuego alto tendría una participación mínima en este. Según el número promedio de visitantes a Fuego alto (200 personas/mes), se podría suponer una participación en el mercado gastronómico aproximada del 0,02%.

Si se toma como referencia el mercado de las empresas que ofrecen servicios de catering, y teniendo como premisa que todos experimentan una ocupación similar (es difícil evaluar la ocupación de cada uno), Fuego alto tendría una participación de Mercado aproximada del 0,69% en este sector.

4.3. Segmentación y mercado meta


4.3.1. Segmentación

- **Geográfica:** personas ubicadas en la ciudad de Medellín, Envigado o municipios aledaños en el Oriente antioqueño (El Retiro, Rionegro, Llanogrande y demás).



- **Demográfico:** Mujeres y hombres entre 26 y 60 años con un poder adquisitivo e intención de compra altos, usualmente ubicados en estratos socioeconómicos 5 y 6. Según del evento pueden variar las edades, pues en los talleres de gastronomía las edades son más cercanas a los 30, mientras que en las reuniones corporativas suelen ser personas de 40 en adelante.
- **Psicosociales:** dentro de sus motivaciones se encuentra encontrar experiencias diversas que sean una alternativa al día a día, buscan un lugar diferente donde puedan vivir momentos distintos a la vida cotidiana y que sean un poco más íntimos y especiales. Suelen ser personas sociales que les gusta construir relaciones nuevas y ampliar su círculo, que se arriesgan a experiencias un poco fuera de lo tradicional.
- **Psicográficas o estilo de vida:** usualmente son personas que tienen horario laboral, por lo que buscan espacios en la noche o los fines de semana, también tienen un gusto no solo por la gastronomía como momento de aprendizaje sobre comida, sino por aprender cosas diferentes y relacionarse con personas nuevas. Suelen ir a restaurantes novedosos y con propuestas diferentes de comida, disfrutan estar en exteriores, ya sea con familia o amigos, gran parte de su vida social está alrededor de espacios donde puedan compartir. Dentro de su consumo valoran las experiencias gastronómicas, los alimentos que consumen en casa suelen ir más allá de la canasta básica familiar y esto genera valor en su vida.

4.3.2. Mercado meta

 <p>Mónica Jaramillo, 58 años</p> <p>Abogada y trabaja medio tiempo en una firma de abogados.tiempo</p>	<p>PERFIL</p> <p>Estudió derecho y se dedicó al derecho laboral y estuvo vinculada en diferentes compañías durante la mayoría de su vida. Ahora está jubilada y, no sintiéndose cómoda con no hacer nada, tiene un trabajo medio tiempo por prestación de servicios, donde tiene horario flexible. Vive con su familia que consiste en su esposo, que tiene su propio negocio familiar, un hijo único que trabaja con el papá, pero ya no vive con ellos.</p>	<p>HÁBITOS</p> <p>A pesar de que ya está jubilada, le gusta mantenerse activa. Además de su trabajo, tiene clases de tenis los sábados en la mañana en compañía de su hijo. Antes de tener su empleo medio tiempo, dedicó un par de meses a estudiar un poco sobre gastronomía de forma autodidacta, por lo que en sus tiempos libres experimenta un poco. Tiene una banda caminadora en su casa y algunos días practica este ejercicio. Sus hábitos de consumo en redes social principalmente son Facebook, YouTube e Instagram sobre todo para ver videos de cocina, no tanto con fines sociales.</p>	<p>INTERESES</p> <p>Pasar tiempo con su familia así que siempre encuentran</p> <p>Practicar tenis y mantenerse activa físicamente.</p> <p>Aprender más sobre gastronomía a través de cursos o talleres y utilizar técnicas nuevas.</p> <p>Relacionarse con personas nuevas, aunque en su día a día no cuenta con muchos espacios donde pueda hacer nuevos vínculos.</p>
	<p>DATOS DEMOGRÁFICOS</p> <p>Vive en una casa en El escobero en Envigado con su esposo, un carro compartido y cuenta con un ingreso mensual de más de \$10'000.000 COP más lo que recibe de la pensión.</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Tener un hábito de estudio donde aprenda cosas nuevas sobre su profesión y también sobre su afición que es la cocina. Además, encontrar espacios donde pueda conocer gente y establecer relaciones nuevas.</p>	<p>RETOS</p> <p>Encontrar espacios de relacionamiento que le proporcionen nuevas experiencias.</p> <p>Combinar su vida activa y hobbies con horarios compatibles con su trabajo.</p> <p>Mantener la motivación en su trabajo, pues en algunas ocasiones siente que ya no está vigente en la firma.</p>

4.4. Posicionamiento

Fuego alto, dentro de su propuesta de valor ofrece una combinación de experiencias basadas en la gastronomía que es difícil encontrarla en la ciudad. Este punto diferencial hace que tenga un reconocimiento importante dentro de sus clientes y lo lleva a posicionarse como primera opción en su nicho.

Aunque la mezcla en la oferta es totalmente diferencial, no se puede desconocer que hay competidores en la ciudad donde se pueden encontrar servicios sustitutos o que ofrecen una parte de lo promocionado por Fuego alto.

Dentro de esta competencia, se identificaron aquellos que podrían llegar a ofrecer aspectos similares, encontrando los siguientes competidores como los más fuertes:

		
<p>The Butter Club, es una marca creada bajo la cortina de Valentina Bakery, quien goza de alta reputación en Medellín como una de las panaderías con mas seguidores (mas de 62K). The Butter club es un espacio gastronómico creado para vivir la cocina de una forma diferente, ofreciendo un espacio dotado para vivir clases de cocina dirigidas o para eventos de creación de contenido para todos esos amantes de la gastronomía</p>	<p>ChefMont es un taller de experiencias gastronómicas ubicado en Medellín, con un espacio diseñado principalmente a las clases de cocina. Llevan mas de 12 años en el mercado ofreciendo cursos cortos de cocina. Su espacio consta de 3 cocinas dotadas donde ofrecen la experiencia gastronómica a grupos empresariales y personas particulares. Chefmont cuenta con alto reconocimiento en la ciudad con sus mas de 41K seguidores</p>	<p>Casa Cuatro es una empresa dedicada a la gastronomía con sede en Bogotá, Medellín, Barranquilla y Cali. Sus servicios se centran principalmente en las clases de cocina, atención de eventos corporativos con actividades en torno a la gastronomía, alquiler de espacios dotados y organización de Catas. Casa Cuatro es quizá la competencia directa con mas sedes y expansión nacional pero este efecto no se ve reflejado en la cantidad de seguidores de sus redes sociales</p>

5. OBJETIVOS

Objetivo 1	
Fortalecer el posicionamiento de los talleres de gastronomía dentro de la cartera de servicios de Fuego Alto, de modo que representen al menos el 40% de los ingresos totales en un año.	
Estrategia 1.1 Diversificar la oferta de talleres que se dictan hoy en día donde se abarquen diferentes tipos de cocina (nacional, internacional, saludable, repostería) y diferentes tipos de experiencia (cocina en pareja, cocina en familia, cocina con amigos).	Táctica 1.1.1 Solicitar retroalimentación de los participantes de los talleres o de eventos empresariales por medio de encuestas para conocer los temas de mayor interés e ideas de talleres.
	Táctica 1.1.2 Buscar Alianzas con Chef de la ciudad que tengan alto reconocimiento y ayuden en la diversificación de los talleres.
Estrategia 1.2. Desarrollar campañas de marketing digital específicas donde se resalten los beneficios de participar en los talleres de gastronomía de Fuego Alto (aprendizaje, oportunidades de networking, interacción social, unión familiar), siempre enfatizando el factor diferencial de Fuego Alto (su espacio).	Táctica 1.2.1 Utilizar los eventos empresariales como punto de lanza para promover las estrategias de promoción de los talleres.
	Táctica 1.2.2 Utilizar Instagram y página web como base de la estrategia digital para compartir el contenido creado con los beneficios de los talleres.
	Táctica 1.2.3 Hacer alianzas con Foodies que realmente tengan un público similar al buyer persona de Fuego Alto.
Estrategia 1.3. Establecer asociaciones con empresas locales (como restaurantes y tiendas de alimentos) donde se promocionen los talleres de gastronomía entre sus clientes.	Táctica 1.3.1 Búsqueda de restaurantes y tiendas de alimentos cuyos visitantes sean similares al buyer persona de Fuego Alto
	Táctica 1.3.2 Generar propuestas de colaboración donde exista un Win-Win, donde el restaurante o local ayude a divulgar los talleres de Fuego Alto, y donde Fuego alto ayude a promocionar el restaurante.
Indicadores: <ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de ingresos de los talleres de gastronomía. 	

- Número de participantes en los talleres de gastronomía
- Tasa de retención de clientes de los talleres de gastronomía
- NPS
- Numero de reseñas positivas o testimonios en redes

Responsables:

Equipo comercial de Fuego Alto

Riesgos:

- Descuidar o dejar de promover los eventos empresariales en Fuego Alto, hay que ser conscientes que estos son los que dan la mayor entrada de capital actualmente.
- Considerar las fluctuaciones en demanda que pueden tener los talleres a lo largo del año, en época de vacaciones puede haber una mayor demanda y hay que estar preparados para el resto del año.
- Como se evidenció en el punto 6.4, ya existen en la ciudad varios oferentes que desarrollan talleres similares, de ahí la importancia de generar puntos diferenciales en los talleres para no entrar en un océano rojo.
- Hacer una evaluación exhaustiva sobre las inversiones necesarias para implementar las nuevas estrategias, donde se garantice una sostenibilidad financiera.
- Siempre existirá un riesgo latente de que algunos clientes no queden conformes con los talleres recibidos y generen críticas negativas que afectarían la reputación.
- Las estrategias de Marketing deben ser muy bien segmentadas, para que le llegue al verdadero cliente Fuego Alto y no se genere una avalancha de llamadas que quiten tiempo y no generen verdaderos leads.
- Los locales Aliados o chefs invitados deben ser cuidadosamente elegidos para no crear un efecto negativo a la hora de promocionar los talleres gastronómicos en sus sitios.

Objetivo 2

Desarrollar estrategias de redes segmentada donde, a través de los canales adecuados, se penetre el mercado objetivo.

Estrategia 1.1

Construir una base de datos limpia donde se tengan los contactos realmente interesados en las propuestas y eventos de Fuego Alto, de esta forma se disminuyen las

Táctica 1.1.1

Enviar una encuesta después de cada uno de los talleres a los asistentes, donde puedan seleccionar sus preferencias temáticas y categorizarlos de forma que posteriormente se envíe información específica sobre sus gustos.

cotizaciones y contactos que no sean realmente el público objetivo.	<p>Táctica 1.1.2</p> <p>Identificar las redes y canales con más relevancia y generar contenido dirigido al público objetivo, por ejemplo, resaltar que es en Medellín, que es a las afueras de la ciudad, que son cupos limitados, entre otras.</p>
<p>Estrategia 1.2.</p> <p>Implementar una serie de actividades y eventos para Clientes VIP donde se premie la constancia y la fidelidad de los asistentes, de manera que se sientan especiales y con un trato diferencial.</p>	<p>Táctica 1.2.1</p> <p>Tener un registro de la cantidad de veces que una persona asiste a los eventos y posteriormente crear un grupo VIP con los seleccionados donde se hagan lanzamientos exclusivos, se publiquen los talleres antes y se den obsequios.</p>
	<p>Táctica 1.2.2</p> <p>Enviar invitaciones personalizadas a clientes potenciales seleccionados para eventos o talleres específicos, destacando cómo la experiencia satisface sus intereses y preferencias gastronómicas.</p>
<p>Estrategia 1.3.</p> <p>Crear un plan de referidos donde los clientes y asistentes lleven a un amigo/familiar a alguno de los talleres o eventos, esto generará que las personas que lleguen a Fuego Alto realmente tengan un interés por la gastronomía.</p>	<p>Táctica 1.3.1</p> <p>Generar incentivos para las personas que inviten referidos como un porcentaje de descuento en el precio de inscripción u obsequio de colaboradores.</p>
	<p>Táctica 1.3.2</p> <p>Crear un sistema de puntos donde el asistente reciba puntuación por cada visita referida y al llegar a un número de “invitados” reciba una clase gratuita.</p>
<p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tasa de retención en el tiempo de clientes. • Encuestas de satisfacción de clientes. • Número de referidos. • Crecimiento de las bases de datos. • Conversión de clientes a VIP. • Encuesta de satisfacción de nuevos clientes. 	
<p>Responsables:</p> <p>Equipo de Fuego Alto</p>	
<p>Riesgos:</p>	

- No hacer una correcta categorización de las preferencias en las bases de datos.
- No actualizar constantemente las bases de datos y no mantener contacto con los clientes.
- Costos de implementación de las actividades para los clientes VIP
- Descuidar la atención a los clientes regulares por enfocarse solamente en los VIP.
- El ROI de las actividades de referidos no sea positivo.
- Cargar la base de datos con asistentes que no sean tan afines a la marca.

6. PLANTEAMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS

Con el fin de llevar a cabo el trabajo de campo y recolectar información para el planteamiento de las estrategias, en esta sección se expresan los métodos de investigación de mercado utilizados para comprender las necesidades y preferencias de los clientes de Fuego Alto. Se emplearon tres enfoques: **encuestas** para recolectar datos cuantitativos sobre preferencias y satisfacción, **entrevistas a profundidad** para explorar opiniones y motivaciones detalladas y personales, y adicionalmente **observación participante** para analizar directamente el comportamiento e interacciones de los clientes en el entorno de un taller. Cada método fue seleccionado estratégicamente para obtener una visión integral del mercado y mejorar la experiencia gastronómica ofrecida.

6.1. Investigación cuantitativa

Después de la definición de los objetivos estratégicos para Fuego Alto, se planteó realizar una encuesta a por lo menos 40 personas que hubieran participado mínimo una vez en sus talleres y/o eventos empresariales; o en su defecto, que cumplieran con mercado meta del punto 6.1.2.

El fin de las encuestas era validar los intereses de los clientes en cuanto a los talleres de cocina, sus gustos o preferencias, motivaciones, horarios de preferencia y otros aspectos puntuales que ayudan a validar las estrategias a proponer para Fuego Alto, buscando activamente el aumento del protagonismo de los talleres descrito en el objetivo 7.1.

Para estas encuestas se utilizó una técnica de muestreo inicial por conveniencia, basado en la base de datos que tiene Fuego Alto de sus clientes. Posteriormente, se envió la encuesta de forma digital. Se observó que las personas en las bases de datos que respondieron no fueron suficientes para cubrir la muestra deseada, por esto se usó una técnica de bola de nieve (referidos de las personas que hayan contestado la encuesta y que aparecían en la base de datos inicialmente) con el fin de alcanzar la muestra deseada. Finalmente se completó la muestra con asistentes a uno de los talleres de Fuego Alto, los cuales realizaron la encuesta al terminar el evento.

6.1.1. Hallazgos



6.1.2. Conclusiones:

- Se detecta la necesidad de un fortalecimiento en redes sociales de Fuego Alto para crear más comunidad por este medio.
- La frecuencia de participación de los encuestados es baja, por lo que se debe generar una estrategia de fidelización que motive una participación más continua en los talleres. Aquí pueden ser utilizados incentivos como descuentos en futuros talleres o obsequios como materiales de cocina.
- Al haber una satisfacción tan alta en los talleres por parte de sus asistentes no sería recomendable cambiar su forma de ejecución, se debería enfocar más en su forma de promoción.
- Ya que el espacio de Fuego Alto y la interacción con sus instructores es lo más valorado por los asistentes, estos aspectos deben ser más resaltados a la hora de promocionar los eventos.
- Según los gustos de los encuestados para futuros talleres, se puede estudiar la posibilidad de hacer alianzas con negocios dedicados con la venta de vinos y coctelería, buscando generar

actividades conjuntas en los talleres.

- Es adecuado conservar los horarios actuales que maneja Fuego Alto para sus talleres de cocina, al igual que su duración.
- Los motivadores actuales para la participación en los talleres de cocina son más de tipo relacional, no tanto de tipo académico. Al Fuego Alto ser una *Cocina Relacional* debe enfocarse más en promocionar sus talleres desde este punto, o incluso hacer talleres donde el tema principal no sea un tipo de comida, sino más un momento.

6.2. Investigación Cualitativa

Con el fin de complementar la información cuantitativa, se llevaron a cabo dos entrevistas a profundidad a asistentes del taller “Noche Italiana”. Con este método fue posible indagar de forma detallada las percepciones y motivaciones de las dos entrevistadas (Camila Flórez y Sara Beleño), quienes proporcionaron puntos de vista valiosos y apreciaciones subjetivas que influyen en la experiencia del cliente, ayudando de esta forma a tener una visión más general. Algunos de los hallazgos de esta actividad son los siguientes:

<i>Entrevistado</i>	<i>Insight</i>	<i>Verbatim</i>
Camila Flórez 25 años Itagüí, Antioquia Estrato 3	A las personas les gusta poder preguntar temas que no necesariamente están relacionados con la clase.	<i>“Me gusta el hecho de que están dispuestos a resolver temas en general de cocina, no solamente de lo que estamos aprendiendo, sino que siempre se da espacio para todas las dudas que tengamos”.</i>
	Las clases están pensadas para que las personas aprendan de una forma fácil y que sientan que pueden hacer las recetas en casa.	<i>“Ellos muestran una manera de hacer las cosas muy sencilla, que realmente está muy a la mano. Uno creería que son cosas muy alejadas de la realidad y que tienes que ir a un lugar a comprarlo o a comerlo, pero me gusta que ellos lo enseñan de una manera que sabes que lo vas a poder hacer en la casa”.</i>
	Es necesario reforzar más la comunicación en redes sociales, compartir información sobre los eventos y que las personas puedan acceder a ella de forma sencilla.	<i>“Cuando me metí en el perfil no vi tanta información relacionada con esa clase, tuve que preguntar directamente y a mí me da pena escribir (risas), porque cuando me metí al perfil no vi tanta información, me gustaría que la</i>

		<i>información estuviera más a la mano”.</i>
	Espacios de interacción en todas las clases. Si bien las temáticas cambian, dentro del diseño de la clase se pueden poner espacios donde los asistentes se animen a participar en el proceso.	<i>”Puede mejorar que las clases sean más interactivas. En la primera que vine (master class de brunch) tenía las expectativas de que iba a ser un poco más interactivo, sí teníamos la posibilidad de participar un poquito, pero no se sintió tan interactiva. Esta vez (noche italiana) cada uno tenía una tarea y colaborábamos, entonces se sintió más interactivo, me gustó más.</i>
<p>Sara Beleño 33 años Rionegro, Antioquia Estrato 6</p>	Las personas resaltan mucho el espacio físico de Fuego Alto, la cocina es agradable y las diferentes áreas se prestan para una buena experiencia.	<i>El ambiente, la técnica, la manera como explica, el lugar, el lugar es hermoso. Me encanta venir aquí, siento que es un espacio que merezco para mí.</i>
	Si bien los temas más votados en la investigación cuantitativa son comida internacional, una alternativa es indagar sobre el interés en comida diaria y hacer alianzas con chefs de esta línea.	<i>Comidas del día a día porque puede que uno cocine rico, pero hay muchas especias o cositas que uno no conoce y pueda ayudar a que uno haga cositas más ricas.</i>
	La cantidad de personas con las que se están realizando los eventos es óptima (entre 14 y 16), pues gracias al espacio y la distribución, todas las personas pueden participar en cada momento y resolver dudas.	<i>Como los talleres son con tan poquitas personas, se vuelve semipersonalizado. Entonces es muy fácil, se responden preguntas que ni siquiera van con la clase.</i>
	El concepto sombrilla de Cocina Relacional bajo el cual se enfoca Fuego Alto es valorado y validado por el cliente, pues lo consideran un espacio de relaciones.	<i>Estos espacios sí fortalecen las relaciones. Por ejemplo, yo vine con una compañera de mi empresa que tenía ganas de un taller de cocina y siento que hicimos conexión más allá de lo profesional.</i>

6.3. Observación participante

Finalmente, se utilizó la técnica de observación participante para analizar el comportamiento y las interacciones de los clientes dentro del ambiente de una clase de cocina. Se tuvo la oportunidad de asistir a un taller de Fuego Alto y a uno de un posible competidor. A través de esta metodología, se observó directamente cómo los clientes se relacionan con el espacio físico, el personal y los productos ofrecidos. Esta observación directa proporcionó información

contextual y comportamental que complementa los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas, permitiendo una comprensión holística de la experiencia del cliente.

Al asistir al evento en Fuego Alto se pudo observar que la mayoría de los asistentes lo hicieron en compañía, sea en pareja o en grupo de amigas, solo una persona fue sola. De los 16, 14 eran mujeres y 2 hombres.

Desde la llegada a Fuego Alto los participantes se encuentran con un sitio muy agradable, con una vista privilegiada de la ciudad, con parqueadero privado para mayor comodidad. La cocina es de gran tamaño, acorde a la cantidad de asistentes, con un diseño sofisticado y vanguardista. Durante el espacio, las personas se animaban a hacer preguntas sobre diversos temas, no necesariamente de los que se veían en el taller; Antonia y Manuel las resolvían y unían la respuesta con lo que estaban realizando, de manera que no se perdía el hilo de la actividad. Estas preguntas, además, abrían el paso para sugerencias e ideas para otros talleres (parrilla, pasta artesanal, cocina del día a día, en esta ocasión). Las personas ahora compartían con los que no conocían, era un ambiente más familiar, un espacio ameno.

Durante el taller hay espacios donde los instructores enseñan a los participantes ingredientes poco comunes (como queso de limón o ajo negro), y dan pequeñas pruebas para que el interés de los comensales aumente (interés que se reflejó inmediatamente).

Otro punto para destacar es la variedad de bebidas que se ofrecía en el taller, algunas gratuitas como agua y aromática, y otras pagas como gaseosas o cerveza, logrando así que los clientes se sintieran cómodos con la bebida de su preferencia. Adicionalmente, en un momento del taller se obsequió una copa de vino, este detalle causó una buena reacción de los participantes.

Uno de los detalles que muestra el cuidado de Fuego Alto en sus talleres, es que tienen un lavaplatos fuera de la cocina, donde se van lavando todos los instrumentos o menaje sin necesidad de incomodar a los participantes.

La participación en el taller dependía del interés de cada persona, en ningún momento se obligaban a hacer actividades dentro de la cocina, cada asistente decidía hasta donde intervenir según su interés.

Al finalizar el taller, algunos se acercaron a Antonia y Manuel para que los tuvieran en cuenta para próximos eventos que se mencionaron durante el taller y agradecieron por el espacio, resaltando la cocina, la atención y la forma en la que Antonia y Manuel dictaron el taller.

Por otro lado, se asistió a una de las clases de uno de los principales competidores de fuego Alto para hacer observación participante.

La experiencia de la llegada fue cómoda, el sitio está ubicado en un centro comercial en un punto central de la ciudad, donde el parqueadero no es inconveniente. La experiencia de buscar la cocina dentro del centro comercial no es la más entretenida, pero tampoco representa un inconveniente para la llegada. Ya dentro de la cocina, se encontró un mesón de trabajo amplio y unas mesas para que se sienten los participantes. En total fueron 15 participantes, todos asistían en pareja o en grupo de amigas, no había ningún asistente solo, con un promedio de edad de 30 años aproximadamente.

Desde la llegada cada participante encontraba su delantal y recetario, esto aumentaba la motivación para tener una participación más activa, ya que desde un principio logran que el asistente se ponga en su rol de cocinero. Aunque el mesón era de buen tamaño, durante el taller varios asistentes se quejaron por falta de espacio para que todos pudiesen trabajar cómodamente, con comentarios de inconformidad sobre el número elevado de participantes. Adicionalmente, el lavaplatos estaba situado en la mitad del mesón, lo que reducía espacio de trabajo.

Durante el taller, todos los participantes continuamente hacían preguntas y se les notaba el interés en participar. Esta participación estaba constantemente motivada por los instructores, los cuales de una forma muy amable promovían el involucramiento de los asistentes. Al final del taller se formó un único grupo de trabajo donde todos compartían entre sí. Los ingredientes utilizados para la preparación fueron muy básicos, de fácil consecución para cualquier persona, aun así, en ningún punto de la clase se presentó algún ingrediente extraño que despertara la curiosidad de los asistentes. De igual forma, las bebidas fueron muy básicas (solo agua y té), sin opciones adicionales.

Otro punto para destacar durante el taller es que los instructores continuamente resaltaban la importancia de cada uno de los instrumentos de cocina que usaban. Estos comentarios aumentaban el interés de los asistentes por adquirir estos instrumentos, incluso preguntaban precios y pedían recomendaciones de sitios para comprarlos.

Al final de la experiencia había un ambiente de satisfacción por la clase recibida, donde se destacaba la amabilidad de los instructores, el sabor del menú e interacción entre el grupo. Como puntos a mejorar la mayoría de personas coincidían en el tamaño del espacio, los ingredientes muy básicos y las bebidas tan limitadas

Como resultado de las 2 actividades de observación se tienen los siguientes hallazgos:



7. DESPLIEGUE DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO

7.1. Producto

7.1.1. Diversificar la oferta de talleres de cocina

Descripción: basados en la muestra de interés de los encuestados por nuevos temas para los talleres, se proponen nuevos eventos con los temas más votados en las encuestas y las entrevistas.

Ejecución:

- Desarrollar talleres que incluyan comida italiana, mexicana, española, vegetariana y desarrollar la línea de bebidas: coctelería, vinos y maridaje.
- Talleres de temporada como platos navideños, cenas especiales para San Valentín, entre otros similares.

7.1.2. Desarrollar talleres para emprendedores del sector.

Descripción: esta propuesta sería una subdivisión de la línea de negocio, pues encontramos una oportunidad de guiar a emprendedores de negocios de gastronomía o afines con temas como creación de menú, experiencias gastronómicas o asesorías.

Ejecución:

- Hacer talleres más teóricos sobre cómo estructurar un negocio gastronómico.
- Tener asesorías personalizadas para emprendedores que busquen mejorar y elevar su oferta.

7.1.3. Catering empresariales:

Descripción: Aprovechando una de las modalidades de negocio de fuego alto que es servicio de Catering para empresas, se haría una modificación en la experiencia donde se incentiven los talleres de cocina.

Ejecución:

- Ofrecer el servicio de Catering de eventos de una forma más interactiva, donde Fuego

Alto se encargue de cocinar la comida, pero que exista un porcentaje de participación de los comensales para terminarla (de cocinar o incluso de decorar). Despertando así un interés mayor en la participación de actividades gastronómicas a futuro.

7.2. Precio

El primer punto importante que se analizó dentro del precio fijado por Fuego Alto, es que es un precio bajo comparado con su competencia. Competencia que ofrece una experiencia similar en sus talleres, o incluso por debajo de lo que ofrece Fuego Alto. Este reajuste de precio sugerido permitirá tener mayor maniobrabilidad a la hora de ejecutar las estrategias de precio descritas a continuación.

7.2.1. Descuentos por paquetes o grupos:

Descripción: basados en el hallazgo donde los principales motivadores para asistir a los talleres de cocina son el compartir con la pareja, amigos o familia, se pueden ofrecer descuentos que sean atractivos para parejas o grupos que se inscriban juntos a los talleres.

Ejecución:

- Generar un porcentaje de descuento para las parejas.
- Crear un porcentaje de descuento para grupos de manera escalonada, el porcentaje irá aumentando según la cantidad del grupo inscrita.
- Ofrecer paquetes que incluyan varios talleres de cocina internacional y vinos, con un descuento sobre el precio total si se compran en conjunto.

7.2.2. Promociones temporales y eventos especiales:

Descripción: Basados en el hallazgo donde hay eventos o talleres preferidos como cocina internacional o vinos, se busca implementar promociones en tiempo limitado y eventos especiales con tarifas reducidas para atraer nuevos clientes y generar urgencia.

Ejecución:

- Eventos basados en temporadas con un descuento estacional, como un porcentaje de descuento en talleres de cocina navideño o para vacaciones.
- Eventos especiales Organizar eventos temáticos como “Noche de vinos y tapas” o “cocina italiana romántica”, con precios promocionales.

7.2.3. Ofertas combinadas y bonificaciones:

Descripción: Basados en uno de los hallazgos, donde los incentivos que más moverían a las personas a participar en futuros talleres son utensilios de cocina o futuros descuentos, se busca generar ofertas combinadas que incluyan estos incentivos.

Ejecución:

- Ofrecer paquetes que incluyan el taller y un set de utensilios de cocina o una botella de vino a un precio especial.
- Promover una tarjeta de fidelidad donde los clientes acumulen puntos para descuentos futuros animándolos a regresar.

7.3. Distribución y Omnicanalidad:

7.3.1. Colaboraciones con tiendas de cocina o distribuidores de Vinos:

Descripción: Basados en el hallazgo del interés de los entrevistados por el vino, y por el incentivo que causa en ellos los talleres de cocina, se propone hacer colaboraciones con tiendas o marcas locales para generar un win-win entre ambos.

Ejecución:

- Promocionar Fuego alto en los sitios aliados y sus talleres de cocina, de igual forma Fuego alto promocionaría los vinos y utensilios de sus nuevos partner.
- Generar eventos conjuntos, con demostraciones de cocina y catas de vino, donde los participantes puedan aprender más de los productos y registrase para futuros talleres.

7.3.2. Talleres de cocina empresariales:

Descripción: Aprovechando los eventos empresariales que Fuego Alto ofrece en su sitio físico, se generaría una estrategia donde Fuego Alto sea quien visite las empresas para dictar talleres de cocina.

Ejecución:

- Crear el servicio “Fuego Alto a su empresa”, donde el personal de Fuego Alto sea quien visite a las empresas para generar un momento de esparcimiento con clases de gastronomía más básicas que no requieran de utensilios muy avanzados.

7.4. Comunicación Integrada de Mercadeo

7.4.1. Plan de contenidos para cada red social:

Descripción: según un insight de una de las entrevistadas, la comunicación y publicidad en redes sociales puede fortalecerse y dar más información sobre los eventos, de forma que no sea necesario escribir para conocer los talleres.

Ejecución:

- Estructurar una parrilla de contenidos donde se publiquen los talleres y actividades, explicando en qué consisten y la información completa.
- Identificar los formatos adecuados para cada una de las redes y generar contenido de valor donde más que vender los talleres, se muestre el valor de la experiencia.

7.4.2. Bases de datos para anunciar los eventos con anterioridad:

Descripción: dentro de la observación, varias personas preguntaron si tienen la posibilidad de mandarles información antes del lanzamiento del taller al público general, por lo que tener una base de datos segmentada por intereses ayudará a que sea más fácil este proceso.

Ejecución:

- Al finalizar los eventos, enviar a los participantes una encuesta corta donde se pregunten los temas de interés, si desean recibir información y sugerencias para próximos talleres.
- Comunicar con días de anticipación esta información y prever si el evento muestra acogida, de esta forma prepararse y que no sea sobrevenido.

7.4.3. Estrategia de referidos:

Descripción: implementar programas de referidos donde los miembros actuales puedan invitar a nuevos miembros a unirse y recibir recompensas por cada inscripción nueva.

Ejecución:

- Promocionar esta estrategia en redes sociales.
- Comunicar este plan a clientes que hayan asistido en repetidas ocasiones de forma que encuentren una motivación para invitar a más personas.

8. PRESUPUESTO PLAN DE MERCADEO

PRESUPUESTO PLAN MERCADEO FUEGO ALTO <i>Cocina Relacional</i>			
	PRODUCTO	\$1'800,000	
	PRECIO	\$3'200,000	
	DISTRIBUCIÓN	\$1'500.000	
	COMUNICACIÓN	\$2'300,000	
	Estrategia	Actividad	Presupuesto Actividad
PRODUCTO	Desarrollar nuevos temas	Escoger las nuevas temáticas de talleres	Encuestas e incentivos: 100.000
		Plantear la estructura y platos de los talleres	Investigación e ingredientes de prueba: 300.000
	Desarrollar talleres de temporada	Escoger los temas de temporada (navidad, san Valentín)	Encuestas e incentivos: 100.000
		Plantear la estructura y platos de los talleres	Investigación e ingredientes de prueba: 300.000
	Desarrollar talleres teóricos sobre el negocio gastronómico	Validar el interés por la estrategia	Encuestas e incentivos: 100.000
		Plantear estructura de los talleres	Asesoría financiera y comercial: 400.000
		Definir método de enseñanza	400.000
	Desarrollar asesorías personalizadas para emprendedores	Validar el interés por la estrategia	Encuestas e incentivos: 100.000
		Plantear estructura de los talleres	Asesoría externa educativa: 400.000
		Definir método de enseñanza	400.000
PRECIO	Generar estrategia de descuentos para parejas o grupos	Hacer presupuesto y estrategia de pricing	Asesoría financiera y comercial: 300.000
		Estructurar la estrategia de comunicación	creación de contenido: 500.000
		Lanzar actividad en redes	
		Hacer seguimiento de métricas de redes	Asesoría especialista en redes: 500.000
	Creación de paquetes o combos de clases	Hacer presupuesto y estrategia de pricing	N/A (igual asesoría anterior)
		Estructurar la estrategia de comunicación	creación de contenido: 500.000
		Lanzar actividad en redes	
		Hacer seguimiento de métricas de redes	N/A (igual asesoría anterior)
	Lanzar paquetes de clases con set de utensilios o vinos	Plantear estrategia y posibles aliados	Invitación a aliados a talleres: 500.000
		Presentar de propuesta a aliados	
		Crear cronograma de eventos	Mobiliario exhibición: 400.000
		Desarrollar de estrategia y pricing	Asesoría financiera: 300.000

	Creación de tarjeta de fidelidad para acumulación de puntos	Lanzar actividad en redes	Creación contenido: 200.000
DISTRIBUCIÓN	Generar alianza con otras marcas para promoción colaborativa	Plantear estrategia y posibles aliados	N/A
		Identificar marcas afines a la esencia de Fuego Alto	N/A
		Presentar de propuesta a aliados	Invitación a aliados a talleres: 500.000
	Desarrollar eventos conjuntos con otras marcas.	Plantear estrategia y posibles aliados	N/A
		Identificar marcas afines a la esencia de Fuego Alto	N/A
		Presentar de propuesta a aliados	Invitación a aliados a talleres: 500.000
		Crear cronograma de eventos	N/A
		Comunicar el evento en redes	Creación contenido: 200.000
	Creación del servicio "fuego alto a su empresa"	Validar el interés por la estrategia	Encuestas e incentivos: 100.000
		Definir la estructura del servicio	N/A
		Comunicar la estrategia	Creación contenido: 200.000
		Búsqueda de clientes potenciales	N/A
COMUNICACIÓN	Estructuración de parrilla de contenidos	Plantear estrategia de contenidos y redes	Pago especialista manejo en redes y creación de contenido: 2.000.000
	Generación contenido de valor donde se destaque la experiencia	Grabación y diseño de piezas	
	Promoción de estrategia por redes sociales	Definir medios y redes de publicación	
		Plantear estrategia y parrilla por mes	
	Creación de encuesta como instrumento de mejora continua	Desarrollar la encuesta y compartirla finalizando los talleres	Encuestas e incentivos: 100.000
		Seguimiento de las respuestas	
	Generar un cronograma de los talleres del mes y su comunicación oportuna	Desarrollar los cronogramas	Creación de contenido: 200.000
		Publicar la información	
	Comunicación del plan a asistentes habituales	Identificar clientes frecuentes	N/A
		Comunicación anticipada de talleres	N/A

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Estrategia	ago 24	sep 24	oct 24	nov 24	dic 24	ene 25	Responsable
Desarrollar nuevos temas y talleres por temporada (escoger temas y plantear estructura)							Chefs y gerencia
Desarrollar talleres teóricos sobre el negocio gastronómico y asesorías personalizadas							
Generar estrategia de descuentos para parejas, grupos o paquetes y programa de fidelidad							Mercadeo y gerencia
Plantear y lanzar paquetes de clases con set de utensilios o vinos							Chefs, mercadeo y gerencia
Generar alianza con otras marcas para promoción colaborativa							Mercadeo y gerencia
Creación del servicio "fuego alto a su empresa"							Chefs, mercadeo y gerencia
Estructuración de parrilla de contenidos							Mercadeo
Generación contenido de valor donde se destaque la experiencia							
Creación de encuesta como instrumento de mejora continua							
Generar un cronograma de los talleres del mes y su comunicación oportuna							
Promoción de estrategia por redes sociales							
Comunicación del plan a asistentes habituales							

10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

10.1. Planes de venta

10.1.1. Estado actual de ventas:

Se realiza un levantamiento de las ventas de los últimos 5 meses en Fuego Alto en todo lo concerniente a talleres gastronómicos. Estos ingresos tienen un peso del 30% de la totalidad del revenue de la empresa. El otro 70% pertenece a lo obtenido por concepto de eventos empresariales.

Actualmente se hacen en promedio 6 talleres por mes, con una media de asistencia de 14 personas por taller (se debe tener en cuenta que Fuego Alto tiene una capacidad máxima de atención para 16 personas por taller). Además, se tiene un valor promedio de clase de \$165.000 COP (inferior a lo encontrado en la competencia). Esto en total genera unos ingresos de \$13,860,000 COP en promedio mensual.

Mes	Clases	Promedio Asistentes /clase	Asistentes por Mes	Valor promedio clase	Ingresos mensuales promedio	% Participación de clases sobre ingresos totales
Promedio Marzo-Julio	6	14	84	\$165,000.00	\$13,860,000.00	30%

10.1.2. Proyección de ventas

Con base en la meta propuesta para el plan de mercadeo, se espera que el ingreso por concepto de talleres gastronómicos alcance un peso del 40% con respecto al revenue total de la empresa en el corto tiempo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se propone la siguiente proyección de ventas para los siguientes 4 meses:

Mes	Clases	Promedio Asistentes /clase	Asistentes por Mes	Valor promedio clase	Ingresos mensuales promedio	% Participación clases
Septiembre	6	14	84	\$180,000	\$15,120,000	33%
Octubre	7	13	91	\$180,000	\$16,380,000	35%
Noviembre	7	14	98	\$180,000	\$17,640,000	38%
Diciembre	8	13	104	\$180,000	\$18,720,000	41%

Para el mes de septiembre se espera hacer un primer ajuste en el precio de los talleres, este incremento sería aproximadamente del 10% y estaría más acorde a la oferta que se encuentra con los principales competidores. Teniendo en cuenta que el público de Fuego Alto es de alto

poder adquisitivo y que valora la experiencia por encima del precio, no se espera que haya una disminución de asistentes con respecto al promedio manejado los últimos meses.

Para los meses de octubre y noviembre se propone abrir un taller adicional, llegando a 7 talleres mensuales. Gracias a las estrategias propuestas, se espera que este taller adicional tenga una acogida similar a la que han tenido todos los talleres desde marzo.

Por último, para diciembre, teniendo en cuenta que es temporada de vacaciones y donde normalmente las personas quieren hacer actividades diferentes para compartir con amigos y familia, se propondrá abrir un taller adicional, llegando a 8 talleres mensuales (2 por semana). Si se logra mantener el promedio de asistentes en estos 8 talleres y con el nuevo ajuste tarifario, se estarían alcanzando ingresos de \$18,720,000 COP en este mes, lo que significaría un 41% aprox. de los ingresos totales, cumpliendo así la meta propuesta en el Plan.

10.2. Requerimientos

Para el cumplimiento de esta proyección de ventas se espera especial apoyo por parte de Fuego Alto en los siguientes aspectos:

- Evaluación y reajuste de precios de los talleres.
- Diseño de talleres adicionales con base en las propuestas anteriormente descritas.
- Ejecución de la estrategia de Marketing digital propuesta en las estrategias de mercado.

Estos serían los 3 puntos más fuertes a priorizar en aras del alcance de la meta, sin olvidar el resto de propuestas planteadas en el trabajo, las cuales ayudarán a que el crecimiento sea sostenible en el tiempo.

11. CONTROL Y SEGUIMIENTO

11.1. Indicadores o KPI's

Teniendo en cuenta que el objetivo del plan es fortalecer el posicionamiento de los talleres de gastronomía dentro de la cartera de servicios de Fuego Alto, de modo que representen al menos el 40% de los ingresos totales en un año, se plantean los siguientes indicadores o key performance indicators, los cuales permitirán evaluar las tácticas que se están llevando a cabo en el momento. A continuación, se plantean los indicadores:

- **Porcentaje de ingresos de los talleres de gastronomía:** con este indicador será posible evaluar el porcentaje de la participación de esta línea de negocio dentro del total de ganancias de la empresa.
- **Número de participantes en los talleres de gastronomía:** este indicador se propone con el fin de hacer seguimiento a la ocupación de los talleres y también de la cantidad de personas que no alcanzan a inscribirse para plantear segundas versiones de estos.
- **Tasa de retención de clientes de los talleres de gastronomía:** con este indicador se busca hacer seguimiento a los clientes frecuentes y las posibilidades de crear una táctica con este grupo de personas.
- **Métricas de campañas en redes sociales orgánicas:** dentro de estos indicadores se medirán impresiones, cuentas alcanzadas, número de seguidores, demografía del público y demás métricas en Instagram. En la página web se medirán visitas a la página, tiempo en la misma e inscripciones por este medio.
- **NPS:** el Net Promoter Score es un indicador que permite medir la lealtad y el nivel de recomendación que un cliente tiene con la empresa.
- **Numero de reseñas positivas o testimonios en redes:** esto con el fin de tener una idea de la percepción que los clientes tienen sobre los talleres de gastronomía.
- **Cantidad de proyectos con aliados estratégicos:** esto con el fin de hacer seguimiento a las actividades que se desarrollen con empresas o chefs posicionados y evaluar el resultado.

11.2. Control de resultados

Teniendo en cuenta que las estrategias son a corto plazo y que necesitan acciones inmediatas, se requieren mediciones seguidas para hacer el control de resultados. De esta manera, se propone que los primeros cuatro indicadores (porcentaje de ingreso de los talleres de gastronomía, número de participantes, tasa de retención de clientes y métricas en redes sociales) se midan

mensualmente, pues en caso de que la estrategia del momento no esté generando los resultados previstos, se puedan hacer modificaciones a tiempo para mejorar los números.

Los demás indicadores (NPS, reseñas en redes sociales y cantidad de proyectos con aliados) se pueden medir en cuatro cuartiles (trimestres), pues al necesitar la opinión de los clientes, no se busca tener un acercamiento invasivo e intenso que genere molestias al usuario.

11.3. Planes de contingencia

Teniendo en cuenta los riesgos establecidos en el punto 7, es necesario tener planes de contingencia en caso de que las estrategias que se estén llevando a cabo no den los resultados esperados. En este caso se presenta un plan de contingencia para cada uno de los riesgos percibidos:

#	Riesgo	Contingencia
1	Descuidar o dejar de promover los eventos empresariales en Fuego Alto, hay que ser conscientes que estos son los que dan la mayor entrada de capital actualmente.	Reservar un mínimo de días para eventos empresariales que cubran el porcentaje de ventas que supone esta línea de negocio.
2	Considerar las fluctuaciones en demanda que pueden tener los talleres a lo largo del año, en época de vacaciones puede haber una mayor demanda y hay que estar preparados para el resto del año.	Ofrecer descuentos y actividades especiales en épocas de baja demanda, así como planeación con aliados para estos periodos.
3	Creciente competencia que ofrece talleres similares.	Hacer seguimiento de las encuestas de satisfacción para obtener retroalimentación y mejorar los talleres. También encontrar valor agregado en la experiencia y buscar reinventarse constantemente.
4	Mala segmentación de las estrategias de marketing.	Tener siempre presente los resultados de las métricas mes a mes para realizar ajustes pertinentes y cada vez afinar el público al que se dirigen las estrategias.
5	Selección inapropiada de los aliados estratégicos que atraigan un público equivocado o que no vayan de la mano con los valores de Fuego Alto.	Tener una lista de potenciales aliados a los que se pueda acudir en caso de presentar fallas con los actuales. También, como forma de medida preventiva, hacer sondeo de la satisfacción y percepción de las alianzas que se generan.

12. LECCIONES APRENDIDAS

12.1. Desde la óptica del mercado

- **Mercado saturado con una oportunidad de nicho:** hoy en día la ciudad de Medellín tiene una oferta gastronómica muy variada, esto con el objetivo de abarcar a los diferentes clientes (jóvenes, adultos, amas de casa, turistas, entre otros). Cuando se habla de talleres de cocina, al ser un nicho tan específico, es vital conocer cómo se comportan los usuarios de este sector para crear una propuesta atractiva para ellos. En nuestro caso, aprendimos que en el mercado gastronómico la realización de un buyer persona cobraba alta importancia, ya que se tuvo un punto de referencia claro para iniciar el plan de mercadeo. Con base en este perfil, se pudieron redactar preguntas más claras y apropiadas para las encuestas y entrevistas realizadas, logrando así llegar a acciones concretas y enfocadas totalmente en el cliente habitual de Fuego Alto. Cuando se habla de gastronomía, muchas veces se quiere entender al público objetivo como una masa, pero en este nicho, el caracterizarlo lo más profundo posible, fue clave para identificar falencias y fortalezas en la propuesta ofrecida por Fuego Alto.
- **Un océano azul con pocos competidores, pero fuertes:** muchas veces las empresas empiezan a generar planes y estrategias internas de mercadeo sin conocer a su competencia, lo que conlleva a la creación de acciones repetitivas o poco innovadoras. Aprendimos que el mercado gastronómico es un espacio sumamente saturado, lleno de propuestas diferentes, pero afortunadamente, Fuego Alto participa en una parte de este mercado que se podría considerar aún un “océano azul”. Cuando hablamos de talleres culinarios la oferta no es tan grande y se facilitó el conocer a los principales competidores, con esto, se lograron identificar oportunidades y amenazas, se pudieron evaluar sus estrategias de marketing, precios y servicios. Con esta información, al final se crearon ideas valiosas para diferenciarse y mejorar la oferta. En la creación de este plan de mercadeo en particular, se tuvo una gran experiencia que fue asistir a uno de los talleres de la competencia, esta actividad generó una comparación más detallada y crítica sobre cada uno de los detalles ofrecidos en el servicio, lo que facilitó la creación de varias estrategias de mercado para el plan de Fuego Alto.
- **Un mercado muy antiguo, pero altamente dinámico:** aunque la gastronomía es una ciencia que ha acompañado por siempre al hombre, está en un cambio constante que no se puede esconder. Hoy en día con la globalización y el crecimiento acelerado de las redes sociales, los consumidores tienen mucha información sobre todo tipo de experiencias y alimentos del mundo entero. Teniendo en cuenta esto, aprendimos que es sumamente importante mantenerse actualizado sobre las tendencias del mercado (tipos de alimentos, dietas especiales, corrientes, etc.). Gracias a recolectar esta información por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa, se lograron generar propuestas de talleres más enfocados a las preferencias actuales de los consumidores, basados en datos de clientes

actuales.

- **Un mercado en busca de cercanía e interactividad:** uno de los valores diferenciales de Fuego Alto y que fue destacado constantemente en la investigación realizada fueron sus talleres altamente interactivos. Los consumidores actuales valoran la cercanía, la alta interacción y la práctica en este tipo de experiencias gastronómicas. Esta lección aprendida fue vital para orientar a Fuego Alto y no proponer la realización de talleres virtuales (aunque hoy en día todo tiende a virtualizarse). Se debe velar por mantener este factor en los talleres para la participación y el aprendizaje práctico que aumentan su atractivo y la satisfacción del participante.
- **Un mercado donde el cliente valora ser escuchado:** aunque parezca lógico, escuchar al cliente es una actividad que no todas las empresas hacen a la hora de proponer estrategias en el mercado gastronómico. Cuando se realizaron las actividades de investigación, se identificaron fortalezas y puntos de mejoras para Fuego Alto que no se tenían contempladas. Con base en esto, se crearon la mayoría de las estrategias de mercado propuestas, donde se busca el fortalecimiento y promoción de los valores positivos identificados, y a su vez, la mitigación de los hallazgos negativos. Finalmente aprendimos que fomentar esta cultura de retroalimentación o feedback continuo por parte del cliente, es un punto clave en la estrategia para que se sientan escuchados, mejorar la reputación de la empresa y al final atraer nuevos usuarios.

12.2. Desde la óptica de la organización

- **Importancia del marketing digital bien orientado:** al iniciar el plan de mercadeo con Fuego Alto, una de las principales falencias encontradas fue el manejo de la estrategia de marketing digital. La empresa argumentaba este bajo uso por experiencias pasadas de mercadeo digital que no fueron satisfactorias y que solamente le quitaron tiempo y dinero a la empresa. Aun así, no se puede negar que utilizar las redes sociales y las estrategias de marketing digital es esencial para alcanzar a un público más amplio, pero se debe hacer de una forma orientada al público objetivo. Con base en este aprendizaje, se generaron propuestas para Fuego Alto de un manejo de redes con mejor enfoque, donde se publique contenido atractivo, información de los talleres y resumen de la experiencia. Este contenido segmentado generará un mayor interés por parte del público target de Fuego Alto.
- **Fidelizar al cliente es más barato que recuperarlo:** dentro de un plan de mercadeo, uno de los mayores retos y que demanda mayor esfuerzo es lograr que un cliente que no conoce a la empresa utilice sus servicios. Sin embargo, cuando se capta al usuario, es mucho más importante su conservación. Cuando conocimos Fuego alto se observó que en algunas ocasiones se descuida al cliente fiel, enfocándose en los nuevos, dando por sentado que no van a dejar de usar el servicio. Con base en este aprendizaje, se propusieron algunas

estrategias de descuentos y paquetes para los clientes recurrentes, todo en aras de trabajar en su retención.

- **Cómo explotar los verdaderos diferenciales:** uno de los aprendizajes importantes en la investigación fue el alto valor que le dan los usuarios a la infraestructura y equipamiento que ofrece Fuego Alto, siendo superior a sus principales competidores en este ámbito. Lastimosamente es una ventaja competitiva grande que no estaba siendo explotada en su totalidad. Con base en lo anterior, se generaron estrategias donde se resaltó esta característica del espacio. En ocasiones las empresas se concentran en el producto o servicio *per se*, olvidando otros aspectos importantes y complementarios que pueden ser definitivos en cualquier experiencia, y que al final terminan siendo diferenciales poderosos que modifican la elección de un cliente.
- **Los detalles hacen la diferencia, pero hay que mostrarlos:** con la fortuna de hacer una comparación entre la experiencia ofrecida por Fuego Alto y sus competidores, salieron a la luz varios detalles que Fuego Alto hasta este día desarrolla como una “normalidad” y que no se resaltaban como gran diferencial de su experiencia. Detalles como: una copa de vino o degustación de un ingrediente poco convencional deben ser remarcados a la hora de ofrecer la experiencia. Como aprendizaje, nos queda que el enfoque del plan de mercadeo debe centrarse en el producto o servicio, y en todo aquello que lo acompaña o complementa.
- **Eventos y colaboraciones como clave para acelerar el crecimiento:** en un mundo globalizado es de vital importancia el trabajo colaborativo en cualquier mercado, principalmente buscando alianzas estratégicas que generen una sociedad win-win o con negocios complementarios. En el caso de Fuego Alto, se vio una empresa familiar que ha tenido un crecimiento orgánico, sin necesidad de generar estas colaboraciones. Es ahí donde se encontró la gran oportunidad de generar alianzas con empresas que ayudan a complementar su propuesta de valor (como empresas de utensilios de cocina o distribuidoras de vinos). Aprendimos que cualquier actividad o evento que se haga en colaboración tiene alta probabilidad de una mayor convocatoria y a su vez, un incremento en la captación de nuevos clientes, acelerando el crecimiento orgánico que se traía en Fuego Alto.

12.3. Desde la óptica del proceso de intervención

- **La importancia de la investigación y análisis inicial:** cuando iniciamos el trabajo del plan de mercadeo para Fuego Alto, se tenía un reto adicional al ser un mercado para el cual teníamos el suficiente conocimiento o experiencia en el sector. Dedicar tiempo suficiente a la investigación y análisis antes de diseñar el plan fue crucial. Como principal aprendizaje nos queda que entender profundamente el mercado, la competencia y las necesidades del

cliente asegura que el plan esté bien fundamentado y sea efectivo.

- **Sinergia colaborativa entre consultores - empresa:** como parte de un ejercicio educativo a la hora de elaborar un plan de mercado, es de vital importancia un involucramiento total de la compañía. Queremos resaltar esta lección aprendida, ya que, en esta experiencia de generar un plan de mercadeo para Fuego Alto, cobró protagonismo la información suministrada, la participación en sus talleres, el acceso a la base de datos de clientes, acceso a planes de ventas previos y proyecciones de estas, entre otros aspectos importantes. Toda esta información proporcionada por parte de Fuego Alto ayudó a que el plan sea pertinente y aplicable en el corto plazo.
- **Uso de metodología de planificación para aumentar el foco:** dentro del plan de mercadeo, además de realizar una investigación inicial como se mencionó anteriormente, es igual de importante obtener buenas bases para una planeación bien orientada. Aprendimos que la planificación no se alimenta solamente con hablar con personas de la empresa o con personas de alta experiencia en el mercado, también es necesario utilizar metodologías probadas, como el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y el análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal). Estas herramientas son un pilar fundamental para desarrollar una estrategia bien informada y completa, principalmente cuando se trabaja con sectores donde se tiene bajo conocimiento. Dedicarle tiempo suficiente a estas metodologías ayuda a descubrir aspectos que incluso personas que llevan mucho tiempo en el sector desconocen.
- **Medición y análisis de resultados como base de la mejora continua:** cuando se realiza un plan de mercadeo cobran igual importancia las estrategias de cambio propuestas, como la medición de sus impactos y el análisis de estos resultados. En un mercado tan dinámico como la gastronomía, toma mayor relevancia este punto, donde se puede generar una estrategia exitosa un mes, pero estancarse o incluso arrojar KPIs negativos al siguiente. Aprendimos que para minimizar las consecuencias de este efecto cambiante permanente se deben establecer métricas claras y métodos de seguimiento para evaluar el éxito de las campañas de marketing, luego se recopilan y analizan estos datos, obteniendo información valiosa para el reajuste de la estrategia, y logrando así un plan de mercadeo dinámico acorde al mercado.

13. REFERENCIAS

- Amaya Henao, S. M., Silva Cortés, G. A. y Rincón Quintero, Y. A. (2021). Impacto de los influencers en las estrategias promocionales del sector gastronómico de la ciudad de Medellín. *Fonseca: Journal of Communication*, (22), pp. 77-97. <https://doi.org/10.14201/fjc-v22-22695>
- American Marketing Association. (2006). The Universal Marketing Dictionary, Recuperado el 3 de octubre de 2023, de <https://marketing-dictionary.org/>
- Datacrédito Empresas. (2023). Tecnología en Colombia: Una industria cada vez más importante dentro del crecimiento del país. <https://www.datacreditoempresas.com.co/blog-datacredito-empresas/tecnologia-en-colombia-cada-vez-mas-importante/>
- Dubois, B., & Rovira Celma, A. (1998). *Comportamiento del Consumidor: Comprendiendo al Consumidor*. Prentice Hall.
- El Colombiano (2017). Diversificación de economía paisa, una ventaja. https://www.elcolombiano.com/opinion/opinion-editorial/diversificacion-de-economia-paisa-una-ventaja-YM8583760#google_vignette
- El Colombiano (2022, Agosto 17). La cocina colombiana: una mezcla cultural. <https://feriadeflores.com/historias-de-la-feria-de-las-flores/cocina-colombiana/>
- El Colombiano (2022, Mayo 21). Restaurantes de Medellín tienen cada mes cerca de 1 Millón de comensales. <https://www.elcolombiano.com/negocios/restaurantes-de-medellin-tienen-cada-mes-cerca-de-1-millon-de-comensales-JH17549213>
- El Colombiano (2023, Marzo 18). Pese a los altos precios, hay más restaurantes y bares en Medellín. <https://www.elcolombiano.com/negocios/el-numero-de-restaurantes-y-bares-en-medellin-crecio-entre-2018-y-2022-AL20812561>
- El País (2024, Febrero 08). La inflación en Colombia baja al 8,35% en enero. <https://elpais.com/america-colombia/2024-02-07/la-inflacion-en-colombia-baja-al-835.html>
- El Tiempo (2017, Noviembre 28). Sector gastronómico en Medellín también llena los bolsillos. <https://www.eltiempo.com/colombia/medellin/el-sector-gastronomico-en-medellin-tambien-llena-los-bolsillos-156114>

El Tiempo (2021, Septiembre 23). La gastronomía local y regional se está apropiando de las redes sociales. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/apps/gastronomia-las-redes-sociales-y-la-cocina-colombiana-618399>

El Tiempo (2023, Mayo 04). Facebook sigue siendo la red social con más usuarios en Colombia y el mundo. <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/asi-esta-el-mercado-de-redes-sociales-en-colombia-y-el-mundo-762883>

Kotter, P, Keller, K. (1985). *Gestión de Marketing, 10ma. ed.* Pearson Prentice Hall.

Informa Directorio de Empresas (2023, Abril 14). Listado de empresas dedicadas al Catering en Antioquia. https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/actividad/5621_CATERING-PARA-EVENTOS/departamento_antioquia

InteliTroop (2023, Abril 7). Impacto del Marketing digital en Medellín. <https://intelitroop.com/impacto-del-marketing-digital-en-medellin/>

La República (2022, Marzo 15). Cifras de Kantar indicaron que la población estrato 1 en Colombia corresponde al 21%. <https://www.larepublica.co/empresas/kantar-da-a-conocer-cifras-relevantes-en-el-marco-del-dia-mundial-del-consumidor-3322740>

La Silla Vacía (2023, Noviembre 6). Canibalismo Electoral: La fragmentación castiga a los grandes partidos. <https://www.lasillavacia.com/silla-nacional/canibalismo-electoral-la-fragmentacion-castiga-a-los-grandes-partidos/>

Lee Rojas, G. (2013). Cómo Iniciar el Proceso de Mercadeo en la Empresa. *Tec Empresarial*, 1(2), Pág. 42–46. Retrieved from https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/870

Luther, W. (1985). *El plan de mercadeo*. Editorial Norma.

Mejía Gil, M. C. (2019). La relación ambiental y su incidencia en las prácticas de consumo y desecho en la ciudad de Medellín [Tesis Doctoral, Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional Universidad de Antioquia. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/11218>

MINTIC (2020, Noviembre 27). Colombia se destaca con crecimiento de las TIC. <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/MinTIC-en-los-medios/160575:Colombia-se-destaca-con-crecimiento-de-las-TIC>

Montoya, L. M. A. & Alcaraz, P. A. V. (2016). Preferencias alimentarias en los hogares de la ciudad de Medellín, Colombia. *Saúde e Sociedade*, 25, 750-759. <https://www.redalyc.org/journal/4062/406263849020/html/>

- Osterwalder, A., Papadakos, P., Bernarda, G., Pigneur, Y. & Smith, A. (2015). *Diseñando la propuesta de valor: Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando*. España: Grupo Planeta.
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard business review*, 85(11), pp. 69-95. <https://academia.edu>.
- Restrepo Puerta, L. F. (2004). *Interpretando a Porter. Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Revista Equipar (2017). La Gastronomía, Una nueva Ancla del Centro Comercial. <https://www.revistaequipar.com/sector/la-gastronomia>.
- Semana (2023, Junio 03). El Gobierno de Petro nos ha dejado solos: la chef Leonor Espinoza revela en SEMANA el duro momento que vive el sector gastronómico. <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/el-gobierno-de-petro-nos-ha-dejado-solos-la-chef-leonor-espinoza-revela-en-semana-el-duro-momento-que-vive-el-sector-gastronomico/202335/>
- Semana (2023, Agosto 16). ¿Por qué Medellín es tan atractiva para emprendedores y startups? <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/por-que-medellin-es-tan-atractiva-para-emprendedores-y-startups/202357/>
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Educación.
- Tavernise, W. J. (2019). Los cuatro vectores en la búsqueda de la competitividad de las pymes: estrategias competitivas, valor diferencial, recursos y capacidades. Universidad Nacional de Quilmes. <https://deya.unq.edu.ar/publicaciones/>
- TeleMedellín (2020, Octubre 15). Aumentó en un 51% las ventas de alimentos saludables. <https://telemedellin.tv/aumento-en-un-51-las-ventas-de-alimentos-saludables/413197/>
- Thompson, I. (2005). La segmentación del mercado. Promonegocios.net. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>
- Universidad Nacional de Colombia (2023, Mayo 29). Gentrificación y Turistificación en Medellín: temas confusos e impuestos por afectaciones a la clase media. <https://unimedios.medellin.unal.edu.co/bitacora/conexion/1232-gentrificacion-y-turistificacion-en-medellin-temas-confusos-e-impuestos-por-afectaciones-a-la-clase-media.html>
- Vanguardia (2023, Abril 20). Andi Manifiesta su preocupación por los impactos de la reforma laboral para el sector gastronómico.

<https://www.vanguardia.com/economia/nacional/andi-manifiesta-su-preocupacion-por-los-impactos-de-la-reforma-laboral-para-el-sector-gastronomico-FC6567373>