

**PLAN DE MERCADEO COSTILLAZO ASADOS**

**ANDERSON MONTOYA RODRÍGUEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2012**

**PLAN DE MERCADEO COSTILLAZO ASADOS**

**ANDERSON MONTOYA RODRÍGUEZ**

**Pasantía institucional para optar al título de Profesional en Mercadeo y  
Negocios Internacionales**

**Director:  
JUAN MARTÍN RAMÍREZ MAHECHA  
Especialista en Mercadeo**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2012**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.**

**DIEGO MARMOLEJO**

---

**Jurado**

**RAUL DOMINGUEZ**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 14 de noviembre de 2012**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
INTRODUCCIÓN	16
1. ANTECEDENTES	18
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	21
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
3. JUSTIFICACIÓN	23
4. OBJETIVOS	28
4.1 OBJETIVO GENERAL	28
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
5. MARCO DE REFERENCIA	29
5.1 MARCO TEÓRICO	29
5.2 MARCO CONCEPTUAL	34
5.3 MARCO CONTEXTUAL	39
5.4 MARCO LEGAL	41
5.5 MARCO INSTITUCIONAL	45
5.5.1 Visión.	45
5.5.2 Misión.	45
5.5.3 Organigrama	45
6. METODOLOGÍA	46
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	46
6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	46
6.3.1 Fuentes primarias	46
6.3.2 Fuentes secundarias	46
6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	46
6.4.1 Técnicas estadísticas.	46
6.4.2 Presentación de la información	46
6.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	47
6.5.1 Encuestas	47

<b>6.6 RECURSOS QUE SE UTILIZARAN EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO</b>	<b>47</b>
6.6.1 Recurso humano	47
6.6.2 Recurso Material	47
<b>6.7 METODOLOGÍA DE DESARROLLO</b>	<b>47</b>
<b>7. ANÁLISIS DEL PRODUCTO</b>	<b>49</b>
<b>7.1 ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO</b>	<b>49</b>
7.1.1 Productos y servicios ofrecidos por el Costillazo Asados	49
7.1.1.1 Productos.	49
7.1.1.2 Servicios.	51
7.1.2 La necesidad que se espera satisfacer con el producto está siendo llenada con él	51
7.1.3 Nivel de satisfacción de la clientela con el producto servicio.	51
7.1.4 Cuales son los atributos principales del producto.	52
7.1.5 Productos sustitutos a corto plazo.	52
7.1.6 Como está percibiendo mi clientela el producto o servicio respecto a: ambiente, servicio, productos. Etc.	52
7.1.7 Hay cualidades intrínsecas que se han descubierto en el producto recientemente y no han sido comunicadas a la clientela.	53
7.1.8 De forma global que posición ocupa el producto de la empresa el Costillazo en la mente del cliente frente a los competidores	53
7.1.9 El concepto de valor del producto está perfectamente aceptado e identificado por el cliente.	53
7.1.10 La rentabilidad presupuestada se está cumpliendo.	53
7.1.11 En que etapa de vida del producto se encuentra.	54
<b>7.2 ANÁLISIS DEL PRECIO</b>	<b>54</b>
7.2.1 Cual es la estructura del precio.	54
7.2.2 Como es la estructura de costos y como se calcula la rentabilidad.	54
<b>8. ANÁLISIS SITUACIONAL</b>	<b>55</b>
<b>8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>55</b>
<b>8.2 ANÁLISIS DE RECURSOS INTERNOS: de marketing y no marketing</b>	<b>55</b>
8.2.1 Capacidad productiva del Costillazo vs. La competencia.	55
8.2.2 Recursos financieros	55
8.2.3 Instalaciones y equipos	55
8.2.4 La tecnología es de punta o es obsoleta.	56
8.2.5 Condiciones actuales de aspectos legales, técnicos y fiscales.	56
8.2.6 cultural organizacional	56
<b>8.3 ANÁLISIS DE LA CATEGORÍA</b>	<b>56</b>
8.3.1 Factores del mercado	57
8.3.1.1 Tamaño y crecimiento de la categoría.	57
8.3.1.2 Situación ciclo de vida del producto	59
8.3.1.3 Estacionalidad	59
8.3.1.4 Rentabilidad	60

<b>8.4 FACTORES MEDIOAMBIENTALES</b>	<b>61</b>
8.4.1 Tendencias económicas.	61
<b>8.5 ANÁLISIS DEL NEGOCIO</b>	<b>62</b>
8.5.1 Análisis de la compañía	62
<b>8.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</b>	<b>64</b>
8.6.1 Estado del sector en lo referente a productos dominantes población de clientes, empresas existentes tanto competidoras directas como indirectas, facilidades de marketing, creencias e influencias tanto sociales como psicológicas	67
8.6.2 Red logística o de distribución de la competencia.	69
8.6.3 Capacidad productiva de la competencia.	69
8.6.4 Estrategias de comunicación y campañas promocionales.	69
8.6.4.1 Imagen ante sus clientes	69
8.6.4.2 Principales motivos de compra de sus clientes	70
8.6.5 Cuales son los atributos principales de mi competidor.	70
<b>8.7 MATRIZ MEFE</b>	<b>71</b>
<b>8.8 MATRIZ MEFI</b>	<b>73</b>
<b>8.9 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO O MATRIZ DE FACTORES CLAVES DEL ÉXITO</b>	<b>74</b>
<b>8.10 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN</b>	<b>75</b>
8.10.1 Matriz DOFA	76
8.10.1.1 Debilidades	77
8.10.1.2 Oportunidades	77
8.10.1.3 Fortalezas	77
8.10.1.4 Amenazas	77
8.10.1.5 Estrategia DO	78
8.10.1.6 Estrategia DA	78
8.10.1.7 Estrategia FO	79
8.10.1.8 Estrategia FA	79
<b>8.11 ANTIGÜEDAD EN EL MERCADO</b>	<b>79</b>
<b>8.12 MANEJOS DE PROCESOS INTERNOS</b>	<b>79</b>
<b>9. OBJETIVOS DE MARKETING</b>	<b>81</b>
9.1 OBJETIVO GENERAL DE MARKETING	81
9.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MARKETING	81
<b>10. ESTRATEGIAS DE MARKETING</b>	<b>82</b>
<b>11. ESTRATEGIAS DE SOPORTE AL MARKETING</b>	<b>84</b>
11.1 WEBSITE	84
11.1.1 Objetivo del website	84
11.1.2 Como se va a lograr el objetivo (Matriz PHVA)	84
11.1.2.1 Planear	84
11.1.2.2 Hacer	85
11.1.2.3 Verificar	85

<b>11.1.2.4 Actuar</b>	<b>85</b>
<b>11.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO</b>	<b>86</b>
<b>11.3 ESTRATEGIA DE PROCESOS INTERNOS</b>	<b>86</b>
<b>11.4 PROCESOS</b>	<b>87</b>
<b>12. PRESUPUESTO</b>	<b>88</b>
<b>13. CONCLUSIONES</b>	<b>92</b>
<b>14. RECOMENDACIONES</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>95</b>

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1. Especialidades de la casa</b>	<b>49</b>
<b>Cuadro 2. Porciones</b>	<b>49</b>
<b>Cuadro 3. Bebidas</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 4. Cerveza</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 5. Bebidas Fuertes</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 6. Otras bebidas</b>	<b>50</b>
<b>Cuadro 7. Ventas de los puntos de ventas del Restaurante El Costillazo</b>	<b>60</b>
<b>Cuadro 8. Directorio de la competencia del Costillazo</b>	<b>64</b>
<b>Cuadro 9. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)</b>	<b>71</b>
<b>Cuadro 10. Matriz de evaluación del factor interno (MEFI)</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro 11. Matriz del perfil competitivo o Matriz de factores claves de éxito</b>	<b>74</b>
<b>Cuadro 12. Matriz DOFA El Costillazo Asados</b>	<b>76</b>
<b>Cuadro 13. Matriz de objetivos y estrategias de marketing</b>	<b>82</b>
<b>Cuadro 14. Comparativo Mensual de Ventas Presupuestadas Vs Ventas Reales</b>	<b>88</b>
<b>Cuadro 15. Presupuesto por estrategias</b>	<b>89</b>
<b>Cuadro 16. Costos de la página web</b>	<b>90</b>
<b>Cuadro 17. Total inversión plan de mercadeo</b>	<b>90</b>

## LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
<b>Imagen 1. Sede Simón Bolívar, Carrera 42B 36 18 rio República de Israel</b>	<b>40</b>
<b>Imagen 2. Sede Paso ancho, Calle 13 46 41 rio Santo Domingo</b>	<b>40</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
<b>Gráfico 1. Comportamiento cíclico de las ventas mes a mes (Cifras en porcentaje) de Julio a 2007 a Junio de 2012</b>	<b>24</b>
<b>Gráfico 2. Comportamiento de crecimiento de las ventas por mes comparado con el mismo mes del año anterior (Cifras en porcentaje) de Julio a 2008 a Junio de 2012</b>	<b>25</b>
<b>Gráfico 3. Ventas globales el Costillazo asados</b>	<b>25</b>
<b>Gráfico 4. Ventas comparativas de los puntos de venta del Costillazo asados (cifra en miles de millones)</b>	<b>26</b>
<b>Gráfico 5. Componentes de la Mezcla de mercadeo</b>	<b>31</b>
<b>Gráfico 6. Planeación científica de la mercadotecnia</b>	<b>33</b>
<b>Gráfico 7. Factores del mercado</b>	<b>57</b>
<b>Gráfico 8. Distribución del número de empresas investigadas según actividades de servicios (Total nacional 2009)</b>	<b>58</b>
<b>Gráfico 9. Distribución del número de empresas investigadas según actividades de servicios (Total nacional 2010)</b>	<b>58</b>
<b>Gráfico 10. Producción bruta según actividad de servicios total nacional 2010</b>	<b>59</b>
<b>Gráfico 11. Estacionalidad en el Restaurante Costillazo Asados</b>	<b>60</b>
<b>Gráfico 12. Matriz PHVA del Restaurante El Costillazo Asador</b>	<b>85</b>

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
<b>ANEXO A. Encuesta</b>	<b>97</b>
<b>ANEXO B. Tabulación y gráficos de la encuesta</b>	<b>100</b>

## **RESUMEN**

La presente investigación se realizó en el Restaurante El Costillazo Asados, ubicado en la ciudad de Cali, durante el periodo comprendido entre marzo y septiembre del año 2012.

El propósito de esta investigación consistió en el desarrollo de un plan estratégico de mercadeo que ayude al Costillazo Asados a mejorar su competitividad en su servicio, para incrementar las ventas de la empresa.

Para ello fue necesario la realización de un análisis de la situación actual de la compañía en su entorno interno y externo, identificando las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades de la empresa, el planteamiento de los objetivos y estrategias de mercadeo para incrementar las ventas de la compañía, el diseño estrategias necesarias para el logro del objetivo general y por último se realizó un presupuesto de implementación del plan de mercadeo.

### **PALABRAS CLAVES:**

Plan de mercadeo, objetivos, estrategias, táctica de mercadeo, matriz DOFA, matriz PHVA.

## **ABSTRACT**

This research was conducted at the Restaurante El Costillazo Roasts, it's located in Cali city, in the period between March and September 2012.

The purpose of this research was to develop a strategic marketing plan to help the Costillazo Roasts to improve their competitiveness in their service, to increase sales of the company.

This involved conducting an analysis of the current situation of the company's internal and external environment, identifying opportunities and threats, as well as the strengths and weaknesses of the company, the approach of the objectives and marketing strategies to increase company sales, design strategies to achieve the overall goal and finally made a budget implementation of the marketing plan.

### **KEYWORDS:**

Marketing plan, objectives, strategies, tactical marketing, SWOT matrix, matrix PDCA.

## INTRODUCCIÓN

Para una empresa el sostenimiento en el mercado depende de muchos factores que pueden influir en sus condiciones en que vive, estos factores derivan de variables externas como el libre comercio internacional y las crisis económicas o las internas como el direccionamiento estratégico o no con que cuenta una organización, entre otros. Deliberar entre aquellos aspectos que logran marcar la diferencia entre lo que una empresa quiere, donde quiere llegar y lo que realmente es, se convierte en un reto que asume cada organización y un plan de mercadeo contribuye como una herramienta en potencia que permite dar claridad en el accionar y mejoramiento de la misma.

El presente plan de mercadeo plantea como propósito mejorar la competitividad en el mercado de EL COSTILLAZO ASADOS, puesto que la empresa ha funcionado de forma empírica desde el momento en que fue creada en el sector servicio.

En líneas generales existe la iniciativa de mejorar el direccionamiento del COSTILLAZO, pero aun no se cuenta con las herramientas ni el cuerpo de trabajo, necesarios para un desarrollo productivo. Ello da como resultado que no se aprovechen nuevas oportunidades que presenta el mercado, como las nuevas tecnologías las cuales permiten brindar un servicio más rápido. Tampoco se tiene un personal suficientemente capacitado.

Durante estos años el mercado ha ido cambiando y la competencia ha crecido. El termino light se ha afianzado y hoy se presenta como casi obligatorio en el menú de un restaurante. También, existen nuevos restaurante que manejan el concepto del búfalo y en la actualidad han abierto puertas microempresas o negocios familiares que están explorando este nicho de mercado. Esto se presenta como reto para el Costillazo dado la aceleración en el crecimiento del mercado y las nuevas competencias que aprovechan las oportunidades expuestas.

La categoría de expendio de alimentos y bebidas en el punto de venta (la cual pertenece al grupo 552 y 553)<sup>1</sup> ha experimentado un crecimiento mayor en el año 2010, año en el cual registro un 12,7% mayor respecto de 2009<sup>2</sup>. A pesar de ello, esta es una de las categorías en donde se presenta una de las menores remuneraciones per cápita en Colombia para este mismo periodo con una cifra de 14,1 millones de pesos anuales.

---

<sup>1</sup> DANE. Encuesta anual de servicios 2010 [En línea]. Disponible en: <[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)>

<sup>2</sup> Ibid, p. 1.

La producción bruta de esta categoría se mantuvo en el octavo lugar con 3212,8 millones de pesos, cifras muy por debajo del sector de las telecomunicaciones quienes ocuparon los primeros lugares (17775,6 y 14592,1 respectivamente).<sup>3</sup>

El plan de mercadeo brindará a la empresa la oportunidad de evidenciar sus falencias mediante su implementación para luego corregirlas, permitiendo tener un panorama más amplio de su direccionamiento, creando estrategias que generan un entorno competitivo y una mejor posición en el mercado.

---

<sup>3</sup> Ibid, p. 2.

## 1. ANTECEDENTES

El Costillazo Asados a lo largo de su trayectoria ha ido involucrando nuevos procesos que ayudan consecuentemente con su buen desempeño. Se puede tomar como referencia la implementación del software gamasoft que cambio en casi un 100% el modo de prestar el servicio desde el interior de la empresa, es decir, la manera en cómo se desarrolla el proceso desde que un cliente hace una orden hasta que esta es llevada a su mesa.

Este programa también ayudó a mejorar el manejo de inventarios los cuales se realizaban anteriormente de forma manual y con una constante auditoria para un mayor control, ahora el programa permite que estos sean más confiables dado que relaciona directamente todos los costos de producción, el ingreso de materias primas y la mano de obra, brindando a los administrativos mayor tiempo que se aprovecha en otras necesidades.

Otra oportunidad que brinda el programa es la creación de una base de datos de sus clientes, permitiendo registrar: nombre, dirección, río, teléfono fijo o móvil, fecha de cumpleaños, correo electrónico, NIT o número de identificación y algunas observaciones.

Actualmente se está ingresando información a esta base de datos en el momento que un cliente pide servicio a domicilio, se registran los siguientes datos: nombre, dirección y teléfono. Por lo que esta herramienta no se está utilizando eficazmente, pues no se está ingresando todos los datos que el programa permite y no se ha realizado una estrategia que aproveche la información registrada en la base de datos y que permita un acercamiento entre el cliente y la empresa o simplemente atraer unos nuevos.

La sede principal fue ampliada en el año 2009 duplicando la capacidad de recepción de clientes de 12 a 24 mesas lo que quiere decir, que se paso de atender 48 a 96 personas perfectamente cómodas.

Se estima que cuando el restaurante tiene las 24 mesas ocupadas hay 18 mesas familiares, es decir, que cerca del 75% de las mesas son ocupadas por mínimo 4 personas y no por dos o por una persona. Por lo anterior se evidencia que el concepto familiar está presente en esta empresa sin ser directamente detectado por el personal administrativo. A su vez, este concepto se relaciona con el producto.

Un producto en el Costillazo es para mínimo dos personas, solamente existen dos productos individuales (carne asada y lomo de cerdo). La costilla ahumada de búfalo considerado como el producto diferencial debido a que representa cerca del 80% de las ventas de esta empresa y es considerado por los dueños como el producto que más atrae la atención del público por el sabor gracias a la sazón y a la presentación, alcanzan a comer 3 personas con un precio de \$19.000 (700gr) y 4 que cuesta \$23.000 (900 gr); es esta una posible explicación de un concepto que quizás no fue tenido en cuenta directamente por el personal administrativo pero que se encuentra inmerso en esta empresa.

Recientemente están construyendo una nueva sede que atenderá eficientemente este concepto. Se trata de un edificio de 5 pisos que un sus tres primeros niveles serán de restaurante el cuarto un salón de eventos y la terraza se destinara como bar. Esta nueva sede se encuentra en la avenida Paso Ancho con 46 a dos casas de donde se encuentra actualmente la sede de la Avenida Paso Ancho.

El diferencial de esta empresa (costilla ahumada de búfalo) es un potencial que representa cerca del 80% de las ventas. Esto representa el peso de los ingresos del Costillazo sobre un solo producto en su gran mayoría.

Por otro lado, no han incursionado en el mundo de lo light, no existen productos como ensaladas o carnes bajas en grasas y calorías que apunte a aquellos clientes que desean cuidar su salud o figura estética. Para el Costillazo es contraproducente, porque es hablar de las tendencias del mercado que se resaltan a través de nuevos conceptos no manejados por la empresa y de esta manera podrían perder la fidelidad de aquellos clientes que esperan algo nuevo o algo que satisfaga a plenitud su alimentación o simplemente sesgar el ingreso de unos nuevos que buscan algo nuevo pero con la vanguardia de lo light.

En el mes de febrero de 2012 las dos sedes (Simón Bolívar y Pasoancho) que estaban representadas por dos personas diferentes se unieron y formaron una S.A.S. esto con el fin de mejorar la calidad legal y tributaria de la empresas. Se crea una cuenta corriente para el pago y recepción de dineros a proveedores grandes.

Ante la necesidad del transporte de alimentos de la zona de producción a cada sede, esta empresa deberá adquirir prontamente un vehículo con características necesaria para esta operación. En la actualidad se ha llevado a cabo con un vehículo propio (camioneta) que en ocasiones no es suficiente para el transporte del total de los alimentos a las sedes. También, por las condiciones estrictas de

salubridad requeridas por la ley que podrían en cualquier momento exigirle a esta empresa un vehículo con las condiciones propias de manejo de alimento, tales como refrigeración y congelación.

## **2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Costillazo Asados fue fundado en el 2007, su sede principal está ubicada en la Avenida Simón Bolívar con carrera 42, y en el 2010 se abrió su segunda sede en la Avenida Paso Ancho. Durante el ejercicio de sus operaciones se han presentado falencias que han afectado sus ventas y el servicio al cliente.

En cuanto al servicio al cliente, muchos de los clientes solicitan el servicio a domicilio, pero este no se presta de la mejor manera en los momentos claves, es decir, los fines de semana, pues los domicilios llegan tarde, debido a que la empresa no cuenta con una gran capacidad de sus parrillas para dar respuesta al gran número de pedidos. Por lo que se ve la necesidad de ampliar sus sedes y en especial el área de cocina.

En este momento Costillazo Asados cuenta con un menú que goza de gran aceptación por parte de sus clientes, pero que es insuficiente al momento de evaluar las tendencias del mercado, es así como se observa que no existe un menú light, como ensaladas, carnes bajas en grasa y calorías que satisfaga los gustos y preferencias de algunas personas que quieren cuidar de su figura y salud.

La implementación de un plan de Mercadeo representa para una empresa la diferencia entre definir o no estar en una posición adecuada en su mercado.

La administración requiere estrategias que permitan focalizar los esfuerzos en el servicio y promoción que contribuyan con el aumento de las ventas a un mayor reconocimiento de marca, con el fin de enfrentar los niveles de crecimiento de ventas altos que se presentan en la empresa, previniendo deficiente atención de clientes, retiro de clientes actuales, buscando estrategias que permitan a través de la implementación de un plan estratégico de mercadeo ser mucho más competitivos.

El plan de mercadeo se convierte en un elemento fundamental que permite a las empresas conocer cómo se encuentran sus entornos competitivos, cuál es su competencia directa e indirecta y como diseñar estrategias eficientes al mercado,

razón por la cual es necesario establecer un plan de mercadeo estratégico para El Costillazo Asados que permita el crecimiento y fortalecimiento en el mercado.

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el plan de mercadeo adecuado que se debe diseñar para la empresa Costillazo Asados, para mejorar su competitividad en el mercado a través de la diferenciación?

## **2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el entorno competitivo en que se desenvuelve la compañía?

¿Qué oportunidades y amenazas enfrenta la empresa?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene la compañía?

¿Qué objetivos y estrategias de mercadeo debe tener la empresa para incrementar sus ventas?

¿Cuál es el presupuesto y los indicadores de gestión adecuados para la compañía?

### 3. JUSTIFICACIÓN

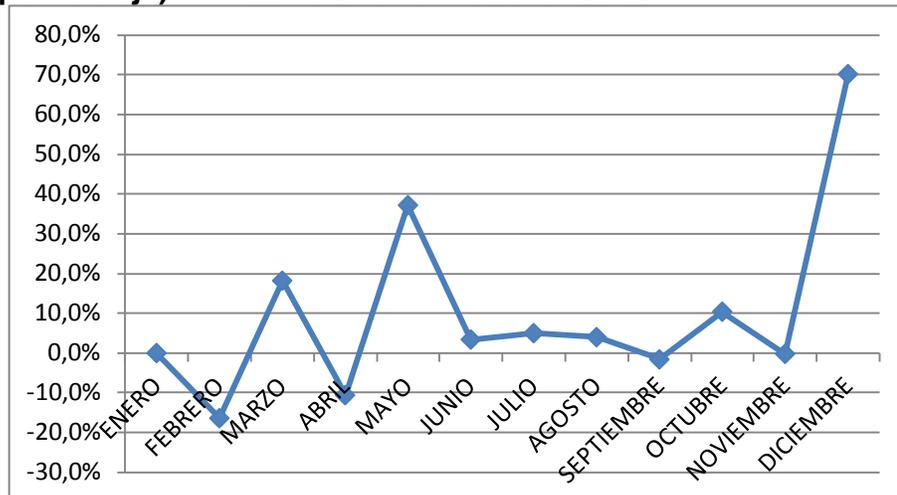
El Costillazo Asados tiene como objetivo generar rentabilidad, para ello busca definir, implementar y generar estrategias, que logren encontrar mecanismos que establezcan propuestas para el cumplimiento de sus metas.

Por esta razón se hace necesario la implementación de un plan de mercadeo, con el que se pretende identificar y evaluar las mejores estrategias y tácticas que conlleven al cumplimiento de los objetivos para incrementar el número de clientes y así ganar mayor participación y reconocimiento en el sector de restaurantes de asados, es decir, que con el desarrollo de este plan mejorará su competitividad y crecimiento en el mercado.

Según los Estados Financieros del Costillazo se puede establecer el comportamiento cíclico de las ventas mes a mes, para ello se comparó el crecimiento de cada mes respecto al mes anterior y después se comparó ese porcentaje de crecimiento o decrecimiento con el mismo mes, en los diferentes años desde la fundación de la empresa hasta el mes de junio de 2012, es así como se establece que los meses de mayor crecimiento son: enero, marzo (18.2%), mayo (37.2%), octubre (10.4%), diciembre (70.2%), los meses de crecimiento medio son junio (3.4%), julio (5%), agosto (4%) y los meses de menor crecimiento son: febrero (-16,4%), abril (-10.6%), septiembre (-1.6%) y noviembre (0.2%).

El conocimiento de dicho comportamiento cíclico es importante para determinar que estrategias se deben llevar a cabo, para aumentar el porcentaje de ventas de los meses en donde se demuestra un comportamiento de decrecimiento en las ventas. En el gráfico 1 se mostrará este comportamiento de cíclico de las ventas.

**Gráfico 1. Comportamiento cíclico de las ventas mes a mes (Cifras en porcentaje) de Julio a 2007 a Junio de 2012**



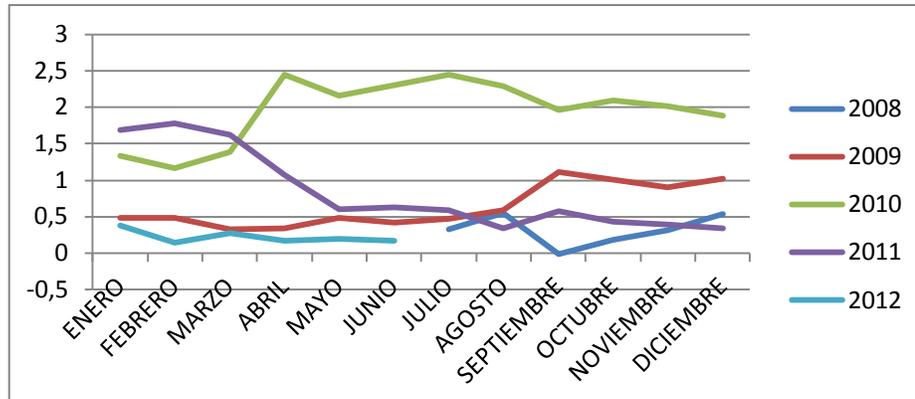
Fuente: El autor, Extraído de los estados financieros del Costillazo.

También se estableció el comportamiento de las ventas por mes de cada año, para ello se comparó el crecimiento de cada mes respecto al mismo mes del año anterior, en los diferentes años desde la fundación de la empresa hasta el mes de junio de 2012, de aquí se puede extraer el porcentaje de crecimiento de cada mes y se puede ver si el crecimiento de este mes se está acelerando o desacelerando.

Para este análisis se tiene en cuenta los porcentajes establecidos desde Julio del 2008, que se comparó con Julio del 2007, pues esta fue la fecha en que se fundó el Costillazo. Se observa hay meses de mucho crecimiento, como por ejemplo diciembre, aunque se evidencia que en el año 2011 el crecimiento de este mes se desaceleró, es decir, creció en menor proporción que el crecimiento que tuvo en el año 2010.

En general el año 2010 fue un año de un crecimiento muy alto, hubo dos factores que contribuyó a dicho crecimiento, uno fue la apertura de la sede Paso ancho en el mes de marzo y el otro fue la ampliación de la sede Simón Bolívar, lo que aumentó la capacidad operativa en un ciento por ciento, dado que paso de tener 12 mesas a 24 mesas.

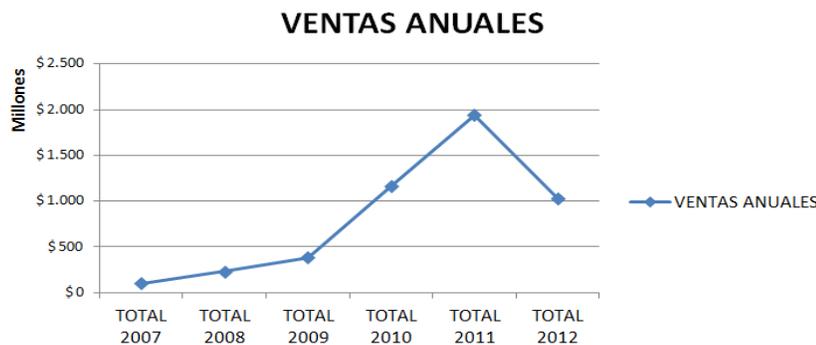
**Gráfico 2. Comportamiento de crecimiento de las ventas por mes comparado con el mismo mes del año anterior (Cifras en porcentaje) de Julio a 2008 a Junio de 2012**



	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
2008							33%	55%	-1%	19%	31%	54%
2009	48%	49%	33%	34%	49%	42%	47%	59%	111%	101%	90%	102%
2010	133%	116%	139%	245%	216%	231%	245%	229%	197%	209%	201%	188%
2011	169%	178%	162%	107%	60%	63%	59%	34%	58%	43%	40%	34%
2012	38%	15%	27%	17%	20%	17%						

Fuente: El autor, Extraído de los estados financieros del Costillazo.

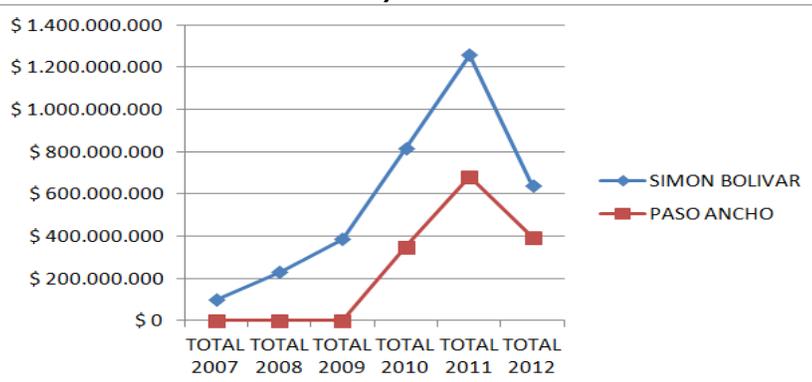
**Gráfico 3. Ventas globales el Costillazo asados**



Fuente: Base de datos el Costillazo

Las ventas del Costillazo en términos porcentuales han experimentado un crecimiento constante desde sus inicios, sin embargo como se observa en el gráfico 1, en el año 2010 empieza a operar el punto de venta de la Paso ancho que permite crecer cerca de un 400% más respecto del año 2009, para el 2011 el crecimiento se sostiene pero a un ritmo más lento creciendo cerca de un 70% respecto del año 2010.

**Gráfico 4. Ventas comparativas de los puntos de venta del Costillazo asados (cifra en miles de millones)**



Fuente: Base de datos el Costillazo

Comparativamente el punto de venta Simón Bolívar ha tenido un crecimiento mayor que el de la paso ancho. Del año 2010 al 2011 la brecha entre las ventas fue de casi el 100%, sin embargo, comparando el primer semestre del 2011 con el 2012 se acorta con una deferencia del 70% lo que presagia un crecimiento mayor en el punto de la paso ancho. Esto se puede explicar con el cambio de administración realizado en enero del 2012 la cual ha mejorado la atención al cliente.

El Costillazo es una empresa no tiene un direccionamiento estratégico formal, Existen muchas falencias que deben corregirse como el mejoramiento del servicio a domicilio en momentos denominados “calientes” que son horas en días como sábados y domingos donde hay muchos pedidos, al igual que la falta de ampliación del menú, donde se maneje el concepto light, la posibilidad de explotar el nicho del búfalo en el mercado entre otras. La importancia de implementar el presente plan de mercadeo es inminente dada la necesidad de solucionar problemas existentes y aprovechar oportunidades futuras y actuales presentes en los mercados y las nuevas tendencias.

De igual manera mediante la elaboración y diseño del plan de mercadeo se busca articular aquellos procedimientos que permitan a una empresa aprovechar las oportunidades y afrontar amenazas de una forma adecuada es un reto constante cuando se tienen fines de crecimiento. Este plan de mercadeo se justifica desde los siguientes puntos de vista:

➤ **Desde el punto de vista del mercado:**

En un mundo globalizado las condiciones del entorno cambian constantemente, por eso es importante que las organizaciones que quieran sobrevivir deben tener la capacidad de adaptarse y de innovar, es así, como es relevante que la empresa Costillazo Asados, innove y cree nuevas estrategias de mercadeo, con el fin de satisfacer a sus clientes y aumentar sus utilidades, logrando una permanencia en el mercado.

➤ **Desde el punto de vista institucional:**

Las empresas necesitan que la implementación de cambios sean lo más certero posible, es decir, que lleguen a ser acorde a sus necesidades, de manera pertinente para no incurrir en errores que signifiquen baja de utilidades o pérdidas en la participación del mercado. Un plan de mercadeo ayuda al Costillazo a conseguir dicha certeza, a aprovechar oportunidades que ofrecen las nuevas economías (online), la apertura económica (los tratados de libre comercio y las nuevas tendencias que traen los mercados (el manejo del concepto light).

➤ **Desde el punto de vista económico y social:**

Se presenta como una oportunidad para la creación de nuevos empleos, optimización de recursos, así como de mejorar la calidad de vida de los clientes internos, con el cliente externo contribuir con la oferta de productos y servicios que les permitirán compartir en familia, en pareja, de pasar más tiempo libre y disfrutar de exquisitos platos. Este plan de mercadeo apoya el crecimiento económico de la región del Valle del Cauca puesto que el éxito del mismo ayudará a surgir una empresa que genere un mayor desarrollo económico en medidas de impuestos, labor social, desarrollo de nuevos proyectos y una proyección económica más amplia.

También, contribuye con el incremento en las utilidades y ganancias de esta empresa así como el desarrollo personal de su cuerpo de trabajo, elabora una guía para el crecimiento en el margen de utilidad y desarrolla una mejor dirección estratégica.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan estratégico de mercadeo que ayude al Costillazo Asados a mejorar su competitividad en su servicio, para incrementar las ventas de la empresa.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Realizar un análisis de la situación actual de la compañía en su entorno interno y externo, identificando las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.

Definir objetivos, estrategias, tácticas y planes de acción, que vayan acorde a lo esperado con el plan de mercadeo.

Diseñar estrategias necesarias para el logro del objetivo general.

Realizar un presupuesto de implementación del plan de mercadeo.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

El desarrollo de un plan de mercadeo es un proceso tan riguroso que exige tiempo y dedicación para redactarlo y, lo más importante implementarlo, controlarlo y revisarlo; es quizá uno de los más importantes instrumentos de la planeación estratégica que busca aumentar las ventas orientando los negocios hacia la retención de los clientes actuales y la conquista de otros nuevos<sup>4</sup>. Para organizar el plan es preciso realizar primero un diagnóstico situacional, es decir, analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, para formular posteriormente acciones estratégicas que consoliden el posicionamiento de los servicios en cada uno de los mercados donde opera la empresa.

El secreto para escribir “un plan eficaz de mercadeo es la planeación disciplinada, un proceso de decisión y acción secuencial, interrelacionado pasó por paso”<sup>5</sup>. Al emplear este método disciplinado se sigue un modelo lógico que permite definir los problemas, contestar correctamente las preguntas y adoptar decisiones, aunque en un principio sea más lento, este método incrementa de modo extraordinario las probabilidades de éxito del producto o servicio, es algo totalmente planeado, fundamentado en una base de datos y de carácter exhaustivo, pero realizable.

En el plan de mercadeo figuran dos grandes componentes esenciales, la información básica, que comprende la evaluación del negocio (análisis) también llamada análisis situacional y el segmento de problemas y oportunidades; en segundo orden figura el plan propiamente dicho que se elabora con la información recabada y analizada en la sección correspondiente a los antecedentes básicos de mercadotecnia, el plan incluye todos los elementos comenzando con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de las actividades necesarias para alcanzarlos.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico – Mc Graw Hill.2009, 21P.

<sup>5</sup> ALVAREZ MADROÑERO, Alba Lucy. Plan de marketing para la comercialización de ropa deportiva para mujer “hoja verde” en la ciudad de Quito. Caso grupo “Jota Ge”[En línea]. Disponible en: < [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10746/1/24982\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10746/1/24982_1.pdf)>

<sup>6</sup> ROMAN G Hiebing Jr .Como preparar el exitoso plan de Mercadoctenia Ed. Mac Graw Hill.2007.

En el siguiente marco teórico se agregará párrafos que ilustren temas que serán de ayuda para plantear el proyecto de mercadeo.

El autor JOSEPH P. GUILTINAN Y GORDON W. PAUL<sup>7</sup> permitirá determinar un rumbo que mide el mercado al cual se dirige el proyecto, logrando así un mayor control del plan, direccionándolo a un nicho específico de mercado.

Para escoger un grupo específico del mercado se debe saber algunos de los diferentes tipos de mediciones.

Las ventajas actuales representan tanto los niveles pasados como los actuales de demanda realmente logrados. Los obtenidos por una empresa se clasifican bajo la categoría de ventas de la empresa y del producto y las de un grupo de empresas vendedoras se conocen como ventas de la industria.

El potencial del mercado representa el límite máximo de la demanda de un determinado periodo. Es decir, el potencial del mercado representa la oportunidad máxima de ventas que todas las empresas vendedoras pueden lograr en este momento (llamando potencial actual del mercado) o que puede alcanzar durante algún periodo futuro (potencial futuro del mercado)<sup>8</sup>.

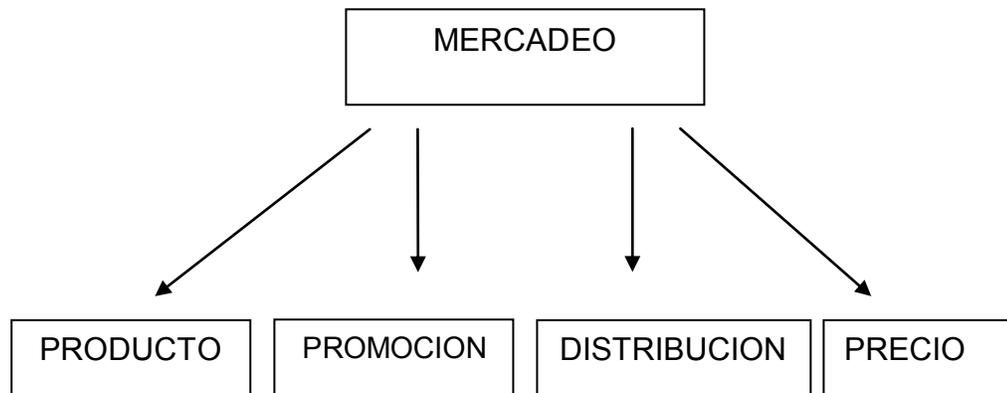
Un aspecto bien importante que tanto las organizaciones con ánimo de lucro como las que no tienen, es decir emplean recursos humanos, técnicos y financieros en busca de resultados económicos y sociales y es allí donde la gestión de mercadeo marca la diferencia. Usualmente a la mezcla de mercadeo resultante de la gestión de mercadeo le denominan similarmente o se usan términos equivalentes como se ve a continuación en el gráfico 5:

---

<sup>7</sup> GUITINAN joseph p. Y GORDON, paúl W. Administración de marketing. MC Graw Hill 2008.. Pág 141.

<sup>8</sup> GUITINAN joseph p. Y GORDON, paúl W. Pág. 142.

**Figura 1. Componentes de la Mezcla de mercadeo**



Fuente: Adaptado del texto Guitinan joseph p. Y paul Gordón W. Administración de marketing. MC Graw Hill 2008.

Adicionalmente para esta investigación se tomaran los autores Walter, Boyd, Mullins y Larréché que en su texto<sup>9</sup> ofrecen las herramientas y marcos necesarios que contribuyen a la toma de decisiones de marketing aprovechando de la mejor manera las condiciones en que se encuentre la empresa.

Adicionalmente los autores Philip Kotler y Gary Armstrong<sup>10</sup> plantean que el sistema mercadotécnico implica tener una absoluta dedicación a pulsar, servir y satisfacer las necesidades de los clientes mediante un adecuado conocimiento de los mercados, al tiempo que motivan a los miembros de la organización para que produzcan alta calidad y gran valor para sus clientes, definen la mercadotecnia como un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros.

La mercadotecnia busca identificar y satisfacer las necesidades de los clientes. Para definir las necesidades de los clientes, instrumentar las estrategias de mercados y los programas encaminados a satisfacer esas necesidades, los directivos de mercadotecnia requieren información acerca de sus clientes, sus competidores y otras fuerzas del mercado.

---

<sup>9</sup> BOYD, WALTER, MULLINS Y LARRÉCHÉ. "Enfoque de Toma de Desiciones. MC Graw Hill Mexico. 2008. 27p.

<sup>10</sup> KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. "Marketing". Editorial Prentice Hall. 8va edición. México. 2003.

En virtud de que los consumidores se vuelven más sofisticados, los directivos de mercadotecnia requieren mejor información acerca de cómo responden a los productos y ofertas del mercado. Como la competencia se ha vuelto más intensa, los directivos necesitan información oportuna de la efectividad de sus instrumentos de mercadotecnia, considerando que el entorno cambia con rapidez.

Los autores Román G. Hiebing, Jr. Y Scout W. Cooper<sup>11</sup> explican de manera clara, simple y práctica cómo preparar un plan de mercadotecnia de forma disciplinada y completa; contiene herramientas muy útiles de planeación e investigación y define la mercadotecnia como el proceso de determinar el mercado meta del producto, de detallar sus necesidades y deseos, y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia.

Para realizar el plan de mercadeo se toma referencia de lo que expone Hiebing en su libro "Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia", donde se citan los pasos para realizar una planeación científica de mercadotecnia, en esta teoría se contempla el análisis del negocio, el plan de mercadotecnia, ejecución y evaluación. La aplicación de esta proposición que hace el autor se aplicara dentro del plan de mercadeo desarrollando cada uno de los puntos como el análisis de la compañía y del producto, análisis del mercado meta, análisis de ventas y de la participación en el mercado, conocimiento y atributos del producto, distribución, penetración, análisis comparativo y análisis de la demanda.

El método disciplinario, aunque en un principio sea lento, incrementa de manera extraordinaria las probabilidades de éxito ya sea del producto o servicio, porque el plan de mercadeo es simplemente eso algo totalmente planeado y preparado que se funda en una base de datos muy exhaustiva, pero realizable.

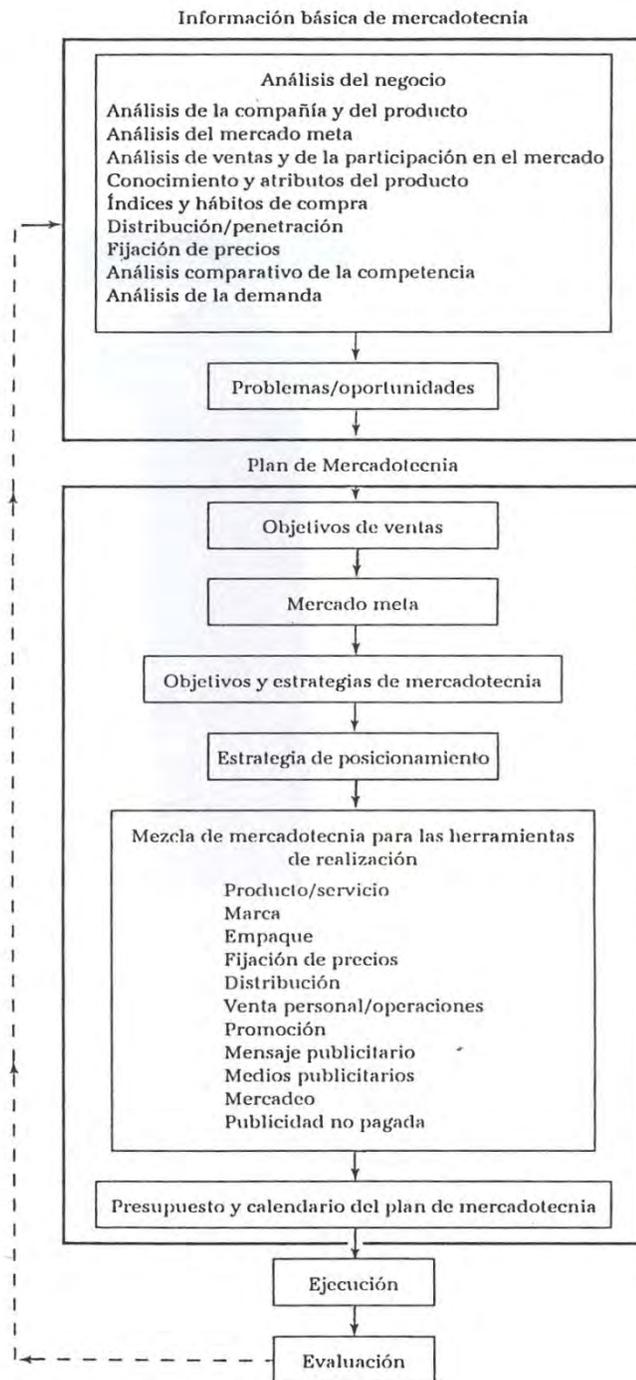
También se analizaran los problemas y oportunidades, teniendo en cuenta los objetivos de ventas, mercado meta y estrategias de mercadotecnia, la estrategia de posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia, como el presupuesto el calendario del plan de mercadotecnia, ejecución y evaluación<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> HIEBING, Román. "Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia", Editorial McGraw-Hill, 2006.

<sup>12</sup> Romman y Scott. 2006 "Como preparar el exitoso plan de mercadotecnia". Editorial. McGraw-Hill p. Introduccion

**Figura 2. Planeación científica de la mercadotecnia**



Fuente: "Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia"<sup>13</sup>

<sup>13</sup> HIEBING, Román. "Cómo preparar un exitoso Plan de Mercadotecnia", Editorial McGraw-Hill, 2006.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se mencionan los conceptos que se aplicaran en el presente trabajo:

**AHUMAR:** Someter al humo algún alimento para su conservación o para comunicarle cierto sabor.<sup>14</sup>

**ATRIBUTO DEL PRODUCTO:** Conjunto de beneficios que se asocian a un producto. Estos beneficios pueden ser tangibles, funcionales o psicológicos. También se han de incluir como atributos de producto su denominación y los valores proporcionados por el envase. (Diccionario de MKT)

- Cada una de las características intrínsecas o extrínsecas, tangibles o intangibles, que identifican un producto y que contribuyen a formar una imagen definida en los consumidores<sup>15</sup>.

**BÚFALO:** Bisonte que vive en América del Norte. Bóvido corpulento, con largos cuernos deprimidos, de cuyas dos especies principales una es de origen asiático y otra de origen africano.<sup>16</sup>

**CARNE:** Parte muscular del cuerpo de los animales. Carne comestible de vaca, ternera, cerdo, carnero, etc., y muy señaladamente la que se vende para el abasto común del pueblo.

Alimento consistente en todo o parte del cuerpo de un animal de la tierra o del aire, en contraposición a la comida de pescados y mariscos.<sup>17</sup>

**CLIENTE POTENCIAL:** Persona física o jurídica que puede llegar a formar parte del mercado al que se dirige una empresa, pero que aun no ha adquirido sus productos.<sup>18</sup>

---

<sup>14</sup> REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición. [En línea]. Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=ahumar>>

<sup>15</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

<sup>16</sup> REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición. [En línea]. Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=bufalo>>

<sup>17</sup> Ibid.

- Aquel que por sus características demográficas o socioeconómicas, comportamientos y/o necesidades puede considerarse como posible comprador de los productos ofertados o usuario de los servicios suministrados. (Términos de "Estatuto del consumidor. "Ley 3/1993, 5 de Marzo)

**COMPETENCIA:** Conjunto de empresas que concurren en un mismo mercado y ofrecen productos o servicios parecidos.<sup>19</sup>

- Sistema de interacciones económicas entre diferentes agentes que contienen haciendo ofertas en un mismo mercado o peticiones hacia una misma fuente de abastecimiento, dando lugar a una repartición del mercado real. Los competidores pueden serlo a diferentes niveles: competidores por la necesidad, competidores genéricos, competidores de producto, competidores de marca (Diccionario de MKT.)

**ENSALADA:** Hortaliza o conjunto de hortalizas mezcladas, cortadas en trozos y aderezadas con sal, aceite, vinagre y otras cosas.<sup>20</sup>

**ESTRATEGIA:** Es la manera en cómo enfoca una organización o institución su misión y objetivos, buscando maximizar sus ventajas y minimizar sus desventajas competitivas.

**ESTRATEGIA PUBLICITARIA:** Estrategia elaborada por una agencia de publicidad destinada a conseguir los objetivos de comunicación del anunciante.<sup>21</sup>

**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN:** Estrategia que sigue una organización para conseguir sus objetivos de comunicación.<sup>22</sup>

**ESTRATEGIA DE MARKETING:** Estrategia que sigue una organización para cumplir sus objetivos de marketing.<sup>23</sup>

---

<sup>18</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

<sup>19</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

<sup>20</sup> REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición. [En línea]. Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=ensalada>>

<sup>21</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

<sup>22</sup> Ibid

<sup>23</sup> Ibid

- Estrategia que define los principios generales por los que las unidades de negocio esperan conseguir sus objetivos en el mercado-objetivo. Recoge las principales directrices respecto al total de gastos de marketing, las acciones de marketing y la asignación de los recursos en esta área. Incluye decisiones como: Estrategia de segmentación, de posicionamiento, y de comunicación. (Diccionario de MKT.)

**MARCA:** Signo que identifica un producto o servicio y lo distingue de otro, garantiza su procedencia y recoge un conjunto de creencias sobre el producto por parte del consumidor.<sup>24</sup>

- Denominación que singulariza algún producto o servicio. Se compone de símbolo, logotipo, anagrama y color. (Diccionario de MKT.)

**MARKETING:** Proceso social y de gestión a través del cual los diferentes grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos de valor por otros (KOTLER, P).

- Es un proceso que pretende la satisfacción de las necesidades del cliente a través del intercambio (clase)

**MARKETING DIRECTO:** Marketing interactivo que permite establecer una comunicación personal de manera continuada con un público objetivo preciso con la finalidad de conseguir una respuesta directa y/o una transacción comercial, a través del correo, el teléfono u otros medios.<sup>25</sup>

- Es una herramienta que pide una respuesta del público Al que se dirige (un público seleccionado previamente) y que pretende cambiar las actitudes de estas personas. (Clase)

**MATRIZ DOFA:** El Análisis DAFO, también conocido como Matriz ó Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA", o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

---

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización.

El análisis consta de cuatro pasos:

Análisis Externo (también conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter")  
Análisis Interno  
Confección de la matriz DAFO  
Determinación de la estrategia a emplear

**MERCHANDISING:** Actividad empresarial de distribución y de promoción que comprende el conjunto de técnicas llevadas a término en el punto de venta con el objetivo de ganar el poder de atracción de los productos expuestos, adaptando las características y la presencia a las necesidades y los gustos del consumidor.<sup>26</sup>

- Parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al comprador potencial, en las mejores condiciones materiales y psicológicas, el producto o servicio que se quiere vender. (Academia de ciencias Comerciales francesas. El Merchandising)

**OBJETIVOS DE MARKETING:** Metas de marketing que la empresa pretende conseguir mediante una estrategia comercial determinada. (Diccionario de MKT)

**PARRILLA:** Utensilio de hierro en forma de rejilla para poner al fuego lo que se ha de asar o tostar.<sup>27</sup>

**PLAN DE MARKETING:** es un documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercado. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto. También puede hacerse para

---

<sup>26</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

<sup>27</sup> REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición. [En línea]. Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=parrilla>>

toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede depender del tipo de plan a utilizar, pudiendo ser desde un mes, hasta 5 años (por lo general son a largo plazo).

**PRODUCTO:** Bien material, servicio o idea que tiene un valor para el consumidor y que es susceptible de satisfacer una necesidad.<sup>28</sup> (TERMCAT)

- Cualquier bien material, servicio o idea que posee un valor para el consumidor o el usuario y sea susceptible de satisfacer una necesidad. (Términos de Marketing)

**PROMOCIÓN:** Conjunto de actividades que tratan de informar sobre los beneficios que reporta un producto o servicio, de persuadir al mercado objetivo que lo compre y a recordar a los clientes la existencia y las ventajas de la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas y la venta personal.

- Conjunto de actividades que tratan de informar sobre los beneficios que reporta un producto o servicio de una empresa o cualquier entidad, y que intenta persuadir al mercado objetivo de que compre al que ofrece. (Términos de Marketing)

**SALSA:** Composición o mezcla de varias sustancias comestibles desleídas, que se hace para aderezar o condimentar la comida.<sup>29</sup>

**SERVICIO:** Stanton, Etzel y Walker, definen los **servicios** "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades".<sup>30</sup>

**TÁCTICAS:** Es el sistema o método que desarrolla para ejecutar u obtener algo. El término también se usa para nombrar a la habilidad para aplicar dicho sistema.

---

<sup>28</sup> TERMCAT, Centro de terminología. [En línea]. Disponible en: <<http://www.termcat.cat/>>

<sup>29</sup> REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición. [En línea]. Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=salsa>>

<sup>30</sup> Servicios. [En línea]. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>

La táctica ayuda a poner en orden los recursos en pos de un fin. De esta forma se reduce el margen de error ya que se minimizan las acciones espontáneas o impensadas y se puede poner en práctica aquello que ya se practicó y entrenó.<sup>31</sup>

**VINAGRAR:** Poner acedo o agrio algo

### **5.3 MARCO CONTEXTUAL**

El desarrollo del plan de mercadeo se llevara a cabo en un tiempo de 12 semanas en el periodo de agosto-octubre del 2012, en la ciudad de Cali valle del cauca, la sede principal de la empresa ubicada en la carrera 42b # 36-18 republica de Israel y en la sede de la avenida pasoancho # 46-41 barrio santo domingo. Cubriendo principalmente la zona sur de la ciudad.

La empresa se desenvuelve dentro del sector de alimentos, subsector expendio de alimentos y bebidas preparadas en el punto de venta.

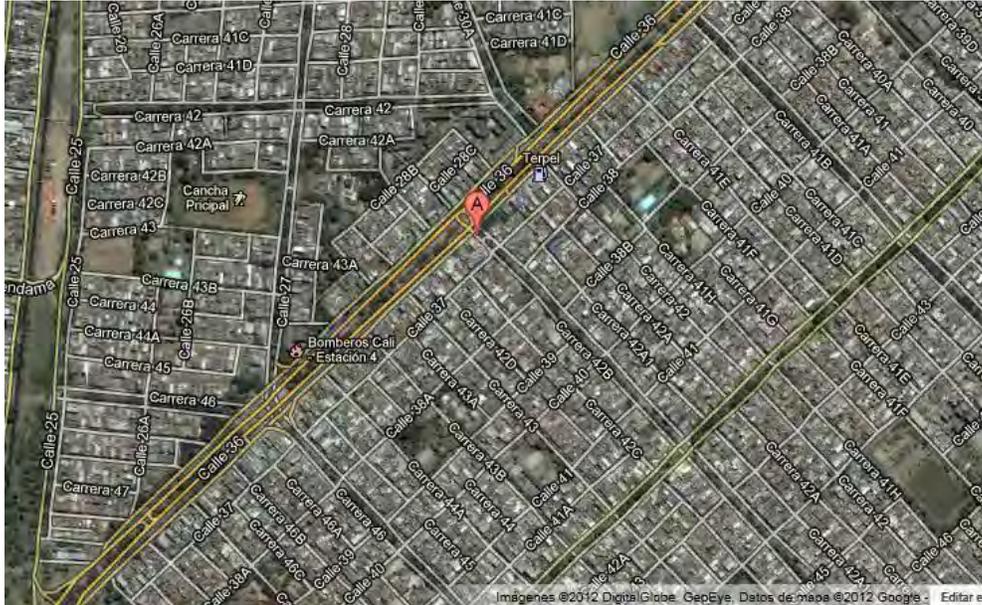
Los productos que comercializa la empresa son alimentos cárnicos preparados a la plancha y bebidas.

El plan de mercadeo que se realizará para la empresa COSTILLAZO Asados, será elaborado para atender el mercado de la ciudad de Cali.

---

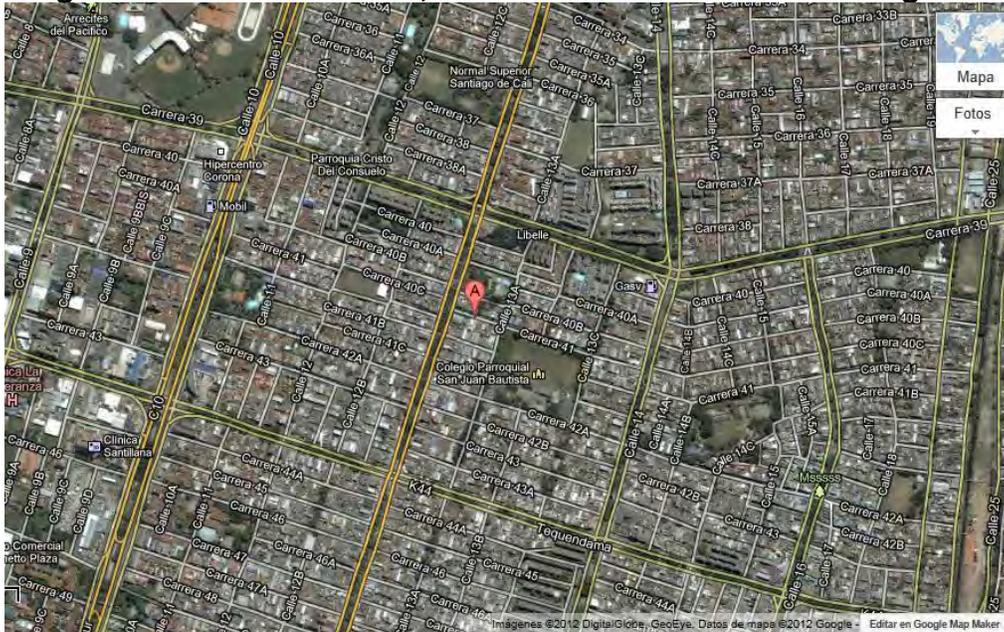
<sup>31</sup> [En línea]. Disponible en: <http://definicion.de/tactica/>

**Imagen 1. Sede Simón Bolívar, Carrera 42B 36 18 rio República de Israel**



Fuente: <http://maps.google.com/maps?ll=3.4557099,-76.490391&z=13&t=h&hl=es>

**Imagen 2. Sede Paso ancho, Calle 13 46 41 rio Santo Domingo**



Fuente: <http://maps.google.com/maps?ll=3.4557099,-76.490391&z=13&t=h&hl=es>

## 5.4 MARCO LEGAL

En el presente marco legal se explicará el tipo de sociedad y el régimen al que pertenece la empresa Costillazo Asados, también se mencionan leyes que inciden directamente en el negocio, como lo son la Ley 1429 de 2010 y la Ley 803 de 2003.

➤ **Constitución de la empresa:** Costillazo asados es una empresa familiar, inicialmente cada sede estaba registrada como empresa unipersonal bajo el régimen simplificado, en el 2012 se constituyó como una S.A.S. y se cambió al régimen común por el incremento en las ventas.

El representante Legal es ANDERSON MONTOYA RODRÍGUEZ.

➤ **Ley 1429 de 2010**<sup>32</sup> Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo. Esta Ley incidirá positivamente en el negocio debido a que se establecen beneficios tributarios para empresas que se constituyan como una sociedad.

ARTÍCULO 1o. *OBJETO.* La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

ARTÍCULO 2o. *DEFINICIONES.*

1. Pequeñas empresas: Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Inicio de la actividad económica principal: Para los efectos de esta ley, se entiende por inicio de la actividad económica principal la fecha de inscripción en el registro mercantil de la correspondiente Cámara de Comercio, con independencia

---

<sup>32</sup> Ley 1429 de 2010. [En línea]. (Consultado: 7 de marzo de 2012) Disponible en: <[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley\\_1429\\_2010.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html)>

de que la correspondiente empresa previamente haya operado como empresa informal.

3. Tipos de informalidad de empleo: Para los efectos de esta ley, existirán 2 tipos de informalidad de empleo:

a) Informalidad por subsistencia: Es aquella que se caracteriza por el ejercicio de una actividad por fuera de los parámetros legalmente constituidos, por un individuo, familia o núcleo social para poder garantizar su mínimo vital.

b) Informalidad con capacidad de acumulación: Es una manifestación de trabajo informal que no necesariamente representa baja productividad.

➤ **Ley 810 de 2003**<sup>33</sup>. Esta Ley regula el ordenamiento urbanístico y dictamina el uso del espacio público.

ARTÍCULO 1o. El Artículo 103 de la Ley 388 de 1997 quedará así:

Artículo 103. Infracciones urbanísticas. Toda actuación de construcción, ampliación, modificación, adecuación y demolición de edificaciones, de urbanización y parcelación, que contravenga los planes de ordenamiento territorial y las normas urbanísticas que los desarrollan y complementan incluyendo los planes parciales, dará lugar a la imposición de sanciones urbanísticas a los responsables, incluyendo la demolición de las obras, según sea el caso, sin perjuicio de la eventual responsabilidad civil y penal de los infractores. Para efectos de la aplicación de las sanciones estas infracciones se considerarán graves o leves, según se afecte el interés tutelado por dichas normas.

Se considera igualmente infracción urbanística, la localización de establecimientos comerciales, industriales, institucionales y de servicios en contravención a las normas de usos del suelo, lo mismo que el encerramiento, la intervención o la ocupación temporal o permanente del espacio público con cualquier tipo de amoblamiento, instalaciones o construcciones, sin la respectiva licencia.

---

<sup>33</sup> Ley 810 de 2003 [En línea]. (Consultado: 4 de marzo de 2012). Disponible en: <[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2003/ley\\_0810\\_2003.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2003/ley_0810_2003.html)>

Los municipios y distritos establecerán qué tipo de amueblamiento sobre el espacio público requiere de la licencia a que se refiere este artículo, así como los procedimientos y condiciones para su expedición.

En los casos de actuaciones urbanísticas, respecto de las cuales no se acredite la existencia de la licencia correspondiente o que no se ajuste a ella, el alcalde o su delegado, de oficio o a petición de parte, dispondrá la medida policiva de suspensión inmediata de todas las obras respectivas, hasta cuando se acredite plenamente que han cesado las causas que hubieren dado lugar a la medida.

Tendencias político legales. En esta sección se revisara los requisitos legales para el funcionamiento de un establecimiento de comercio en Cali. Los artículos que estipulan la reglamentación en los establecimientos de comercio son:

- Artículos 46 y 47 del Decreto de la Ley 2150 de Diciembre 6 1995,
- Ley 232 de Diciembre 26 de 1995,
- Artículo 27 de la Ley 962 de Julio de 2005. Esas normas fueron luego reglamentadas con el Decreto 1879 de Mayo 29 de 2008.

Resumiendo lo que dicen esas normas, se diría que actualmente los requisitos que en términos generales se exigen para tener en funcionamiento un establecimiento de Comercio en cualquier parte de Colombia sería:

Cumplir con todas las normas referentes al:

- Uso del suelo.
- Intensidad auditiva.
- Horario.
- Ubicación.
- La ubicación de los tipos de establecimientos será determinada dentro del POT, expedido por los respectivos concejos municipales.
- teniendo en cuenta que en ningún caso podrán desarrollarse actividades cuyo objeto sea ilícito de conformidad con las leyes.

Cumplir con las condiciones sanitarias y ambientales según el caso:

Descritas por la ley 9 de 1979.

Descritas en el decreto 3075 de 1997:

- BPMs
- Inspección de la secretaria de salud municipal

Cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad:

- Reglamento interno de higiene y seguridad industrial.

Cancelar los derechos de autor previstos en la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias, si en el establecimiento se ejecutaran obras musicales causantes de dichos pagos. Al respecto, téngase en cuenta que el artículo 84 de la Ley 962 de julio de 2005 modificó el artículo 164 de la Ley 23 de 1982, y desde esa fecha no se considera ejecución pública, para los efectos de dicha ley:

Obtener y mantener vigente la matrícula mercantil, tratándose de establecimientos de comercio:

Obligaciones tributarias

- Impuesto anual de renta.
- Impuesto bimensual de IVA.
- Impuesto de retención en la fuente (mensual).
- Impuesto de retención de ICA (mensual).  
Medios magnéticos (anual).

Obligaciones laborales:

- Aportes a seguridad social en salud.
- Aportes a seguridad social en pensión.
- Aportes a seguridad social en ARP.
- Aportes parafiscales:
  - Caja de compensación 4%.
  - ICBF 3%.
  - SENA 2%.
- Pago de prestaciones sociales:
  - Cesantías.
  - Prima de servicios.
  - Vacaciones.
  - Intereses a las cesantías.

Comunicar en las respectivas oficinas de planeación. Quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento. Esto se debe hacer dentro de los 15 días siguientes a la apertura del mismo. Esta notificación se puede hacer por medios virtuales (ver artículo 4 del Decreto 1879 de 2008):

- Cancelar los impuestos de carácter distrito y municipal:
- Cámara de comercio.
- Bomberos.
- Industria y comercio.
- Impuesto de Valorización.
- Concepto sanitario.
- Impuesto de medios magnéticos de retención de ICA (anual).

- Exhibir la prueba de su inscripción en el “Registro Nacional de Turismo”. Este registro se exige en el Artículo 13 de la Ley 1101 de noviembre de 2006.

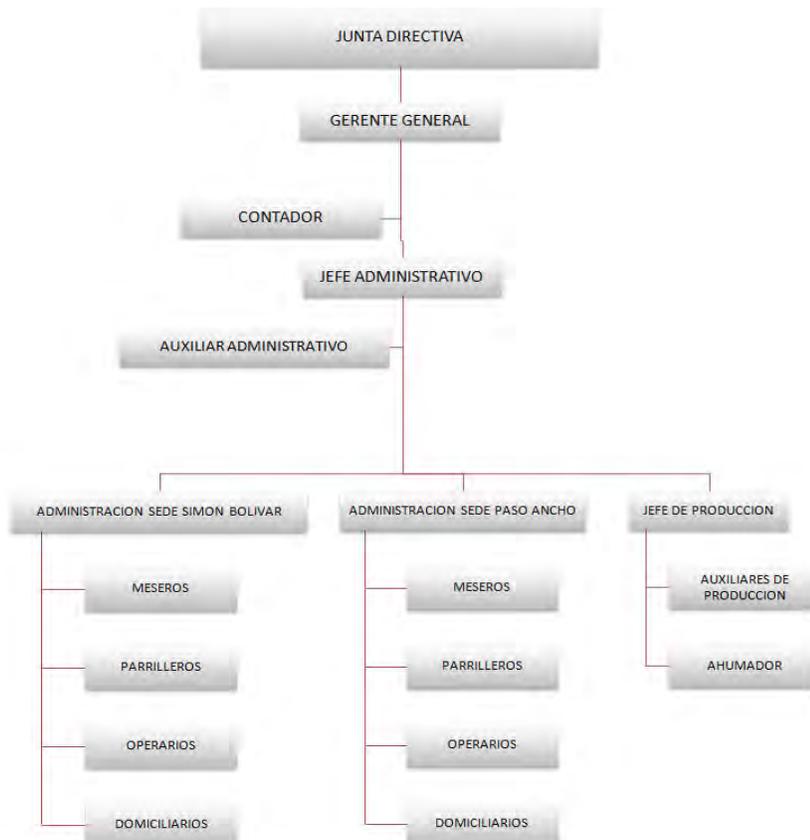
## 5.5 MARCO INSTITUCIONAL

**5.5.1 Visión.** En el año 2015 El Costillazo quiere tener una mayor cobertura a nivel local, es por esto que se inaugurará la tercera sede y estará ubicada en el norte de Cali.

**5.5.2 Misión.** Somos una empresa dedicada a la preparación de alimentos asados y servicio al cliente en sus diferentes modalidades.

### 5.5.3 Organigrama

**Figura 3. Organigrama del Costillazo**



Fuente: Administración El Costillazo Asados .

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se aplicara será descriptivo

Es descriptivo porque se selecciona características o atributos más importantes de los productos y servicios que el Costillazo Asados ofrece y lo que sus clientes desean.

### 6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Los métodos que se utilizaran serán el análisis y la síntesis, porque se recolectara información por medio de encuestas a las fuentes de primera mano, posteriormente se analizara dicha información y por último se sintetizara y se elaboran las estrategias pertinentes.

### 6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

**6.3.1 Fuentes primarias.** Serán las personas a quien se le realizaran encuestas, como son los habitantes cercanos a las sedes del Costillazo Asados. También se realizaran entrevistas a los socios y empleados del negocio.

**6.3.2 Fuentes secundarias.** Se utilizaron libros de metodología, mercadeo, plan de mercadeo: que se relacionan en la bibliografía.

### 6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

**6.4.1 Técnicas estadísticas.** Se tabularan las encuestas por medio de Excel.

**6.4.2 Presentación de la información.** Se presentaran los resultados por medio de gráficos.

## **6.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**6.5.1 Encuestas.** Se realizarán encuestas a clientes actuales del Costillazo, para conocer sus gustos, preferencias y opiniones sobre los nuevos productos y servicios que la empresa ofrecerá.

## **6.6 RECURSOS QUE SE UTILIZARÁN EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO**

**6.6.1 Recurso humano.** Para el desarrollo del plan de mercadeo del Costillazo se cuenta con la participación de Alberto Montoya Vega jefe administrativo, Leidy Henao Serna contadora de la empresa, Carolina Cortés bosa administradora de empresas y quien asesora en la parte metodológica y normas ICONTEC y Juan Martín Ramírez Mahecha director de proyecto de grado.

**6.6.2 Recurso Material.** El presente plan de mercadeo fue realizado en las instalaciones del Costillazo, la Universidad Autónoma de Occidente, restaurante de competencia como Leños y Carbón, los asados de segundo, Carnes al tizón, los Asados de Segundo y las delicias de Pinino, utilizando materiales como computadores, papelería, impresos y herramientas necesarias para el desarrollo del mismo.

## **6.7 METODOLOGÍA DE DESARROLLO**

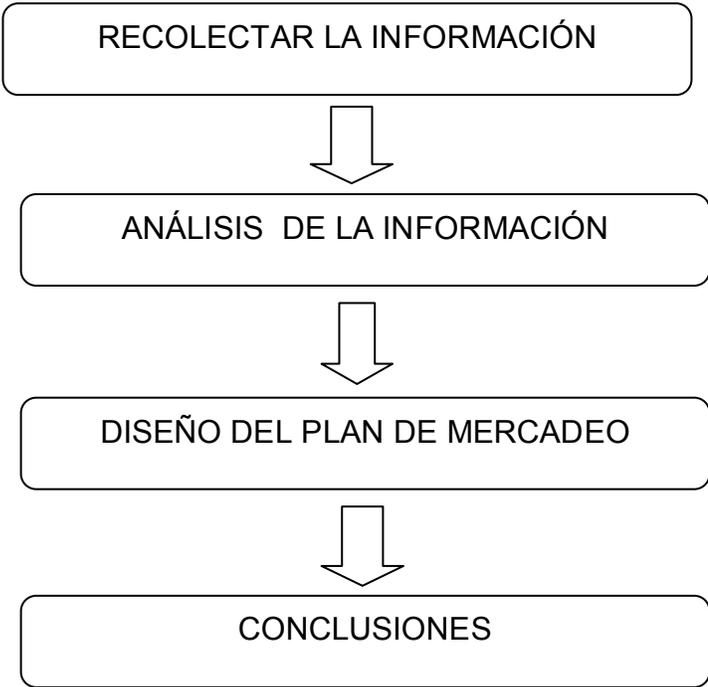
**ETAPA I Recolección de la información:** En esta etapa se recolectará información de las fuentes de primera y segunda mano.

**ETAPA II Análisis de la información:** Se analizará información del medio ambiente interno y medio ambiente externo, de esta manera se podrá definir las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para hacer la matriz DOFA y establecer las estrategias DO, DA, FO, FA. También se realizarán las matrices MEFE, MEFI y MAFE.

**ETAPA III Diseño del plan de mercado:** Se establecerán las diferentes estrategias que se llevan a cabo en un plan de mercadeo.

**ETAPA IV Conclusiones:** Se escribirán las conclusiones a las que se llegó por medio de la elaboración del trabajo.

**Figura 4. Metodología de desarrollo**



## 7. ANÁLISIS DEL PRODUCTO

### 7.1 ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

**7.1.1 Productos y servicios ofrecidos por el Costillazo Asados.** La empresa ofrece a sus clientes diversos productos y servicios, que a continuación se mencionan:

**7.1.1.1 Productos.** Estos son los productos que se venden en el Costillazo Asados

**Cuadro 1. Especialidades de la casa**

Churrasco	\$ 19.500
Lomo viche	\$ 20.000
Costillazo MEGA	\$ 23.000
Costillazo	\$ 19.000
Mixto Agrandado	\$ 23.000
Plato Mixto	\$ 19.500
Punta de anca	\$ 19.500
Filete de pollo	\$ 17.000
Chuleta de cerdo	\$ 16.000
Chuleta de pollo	\$ 15.000
Parrillada argentina	\$ 32.000
Carne asada	\$ 15.000
Lomo de cerdo	\$ 15.000
Tostón	\$ 4.500
Combo para niños	\$ 12.500
Combo smiles	\$ 11.000

**Cuadro 2. Porciones**

Arroz	\$ 1.600
Papa Salada	\$ 1.500
Yuca apanada	\$ 3.200
Papa a la francesa	\$ 3.200
Ensalada	\$ 2.600

## Cuadro 2. Continuación

Arepa	\$ 1.500
Nuggets de Pollo	\$ 9.000
Smiles	\$ 7.000

## Cuadro 3. Bebidas

Jugos en agua	\$ 3.200
Jugos en leche	\$ 3.800
Limonada Frappe Vaso	\$ 2.800
Jarra Limonada	\$ 6.500
Gaseosa Postobon 350 mil	\$ 1.700
Gaseosa Postobon Litro y ¼	\$ 3.500
Gaseosa Postobon 3 litros	\$ 6.500
Jugos Hit	\$ 1.700
Malteada	\$ 4.500

## Cuadro 4. Cerveza

Club y Redds	\$ 2.500
Club y Redds scarchada	\$ 2.700
Club Colombia Lata	\$ 2.900
Poker, Aguila L, Costeña	\$ 2.000
Poker, Aguila L, Costeña scarchada	\$ 2.300
Poker en lata	\$ 2.600
Cola y Pola	\$ 2.500

## Cuadro 5. Bebidas Fuertes

Aguardiente sencillo	\$ 2.000
Aguardiente doble	\$ 3.700
Whisky sencillo	\$ 2.600
Whisky doble	\$ 4.800

## Cuadro 6. Otras bebidas

Botella agua con-sin gas	\$ 2.200
Jugos Hit 500 mil.	\$ 2.200

**7.1.1.2 Servicios.** A continuación se describen los servicios ofrecidos:

- Atención en puntos de venta
- Eventos familiares.
- Servicio a domicilio.

**7.1.2 La necesidad que se espera satisfacer con el producto está siendo llenada con él.** Los productos son diferenciados por una sazón única en el mercado. Son productos bien percibidos por los clientes, y el producto estrella la costilla ahumada de búfalo representa de manera optima la marca de la empresa.

Cuando los clientes piensan en el Costillazo, viene a sus mentes “costilla ahumada”, así que los productos de esta empresa satisfacen la necesidad de una alimentación diferenciada.

Por otro lado, existen algunas sugerencias que los clientes siempre tienen para con los productos. Algunas de ellas son:

- A la presentación de la costilla “MEGA” agregarle más papa
- Mejorar la calidad de la ensalada ya que en algunas ocasiones se vinagra.
- Buscan una presentación más grande de la costilla
- Quieren que incluyan maduro en los platos y papa chorreada.

Estas sugerencias representan las exigencias que algunos clientes presentan cuando visitan los puntos de ventas, siendo tenidas en cuenta para futuras aplicaciones.

**7.1.3 Nivel de satisfacción de la clientela con el producto servicio.** Según los datos arrojados por la encuesta realizar en el presente plan de mercadeo, el nivel de satisfacción en cuanto al servicio prestado por la empresa es alto. El 47% de los encuestados respondió excelente a la pregunta 2 referente a la evaluación del servicio en general el 53% de los encuestados respondieron bueno y menos del cero por ciento se sintió insatisfecho con el servicio (solamente una persona respondió negativamente a esta pregunta).

**7.1.4 Cuales son los atributos principales del producto.** Si se habla del producto estrella, es una costilla con un sabor diferente gracias a sus sazonamiento, posee una textura muy suave, a pesar de que proviene de un animal rico en grasas, gracias al proceso de ahumado esta pierde cerca del 80% de la grasa que contiene ( según referencias de los dueños) por lo que es una costilla más baja en grasas que las demás en el mercado, el hueso que posee es muy pequeños por lo que se percibe como una costilla rendidora que no tiene mucho hueso a diferencia de las demás costillas.

Existe un chimichurri diferente en el Costillazo es la salsa estrella de este negocio, es suave casi blanco por lo que no parece ser chimichurri, es una receta especializada con más de 30 años de existencia, no es picante ni aceitosa y tiene un gran sabor que combina con todos los demás productos del Costillazo.

La vinagreta que se usa en la ensalada es una receta inventada por esta empresa hace aproximadamente 4 años, es una mezcla de vegetales y salsas que al combinarlas con la ensalada le dan un sabor único, de hecho los clientes compran en gran cantidad esta ensalada como adición al producto que llevan.

**7.1.5 Productos sustitutos a corto plazo.** Al incursionar en un nicho de mercado como el de búfalo, siendo este un producto muy versátil, el manejo de este en distintos campos de la gastronomía puede inferir en un manejo diferente del mismo, es decir, hoy en día el producto del búfalo a ampliado su gama y se empieza a escuchar productos como la hamburguesa de búfalo, o el sándwich de búfalo y productos de ese estilo.

Por otro lado, carnes que con el solo hecho de ser extrañas en un mercado convencional como este pueden llegar a amenazar la existencia de los productos ofrecidos por el Costillazo Asados, sin embargo, tendrían que ser de gran calidad y sabor, por lo pronto productos conocidos y denominado como amenazas no han llegado al mercado de la empresa, pero hay que estar muy pendientes, ahora con los tratados de libre comercio, es muy posible que no se esté lejos de vivir esta experiencia.

**7.1.6 Como está percibiendo mi clientela el producto o servicio respecto a: ambiente, servicio, productos. Etc.**

AMBIENTE: según la encuesta realizada (en la pregunta numero 4 de este plan de mercadeo), el ambiente es uno de los factores negativos que mas resaltan en la

empresa, ya que el 44% de los encuestados manifestaron inconformidad con la ambientación de ambas sedes. La principal queja fue la falta de aire acondicionado ya que hace mucho calor dentro de los establecimientos. Otro punto que resaltaron fue la iluminación un poco fuerte y poco adecuada, y en algunas ocasiones baños dañados.

El otro factor negativo fue el servicio a domicilio, quejas acerca de mucho tiempo de espera o en ocasiones productos incompletos fueron las más comunes dentro de la inconformidad de los clientes del servicio a domicilio en el costillazo, representando el 13% dentro de este factor.

**7.1.7 Hay cualidades intrínsecas que se han descubierto en el producto recientemente y no han sido comunicadas a la clientela.** Es posible que el chimichurri combine con más productos de los que se ha pensado, por ejemplo se ha visto clientes untando chimichurri al tomate o pepino dando sentidos de gran satisfacción. Es una opción que podría ser estudiada para sacar mejor provecho. En algunas ocasiones los dueños han intentando sazonar productos como pescados y algunos mariscos son las salsas preparadas internamente dando buenos resultados según su opinión, pero estos productos nunca han sido promocionados o vendidos en el costillazo

**7.1.8 De forma global que posición ocupa el producto de la empresa el Costillazo en la mente del cliente frente a los competidores.** Muchos de los clientes han manifestado siempre haber sido clientes de leños, pinino o segundo, y que al conocer la comodidad y los productos han decidido ser clientes de la empresa Costillazo Asados.

**7.1.9 El concepto de valor del producto está perfectamente aceptado e identificado por el cliente.** Si, de hecho es un concepto manifestó por estos, los clientes perciben un producto con gran valor porque además de la relación costo-beneficio, la calidad y cantidad de los productos del Costillazo permiten que muchas personas de una misma familia puedan visitar esta empresa.

**7.1.10 La rentabilidad presupuestada se está cumpliendo.** El margen de rentabilidad neto para esta clase de negocios en general debe estar por encima del 28% para ser exitoso, la presupuestada por el Costillazo es del 30% y la real supera el 34%.

**7.1.11 En que etapa de vida del producto se encuentra.** El Costillazo está próximo a cumplir 5 años en el mercado con una muy buena aceleración, actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento

## **7.2 ANÁLISIS DEL PRECIO**

**7.2.1 Cual es la estructura del precio.** Los precios se calculan de acuerdo a varias variables, la inflación, el salario mínimo y el aumento en el costo de materias primas, con esto se saca el porcentaje a incrementar en el precio de venta partiendo de un precio de costo.

**7.2.2 Como es la estructura de costos y como se calcula la rentabilidad.** La estructura de costos se basa en un costo de ventas que es determinada por el inventario inicial de los productos más las compras menos el inventario final.

Para calcular la rentabilidad del negocio a los ingresos menos el costo de ventas se le calcula un porcentaje de los gastos fijos que están estimados en el 25% y un porcentaje de gastos variables estimados el 5%, de acuerdo a los cuadros históricos.

Después de realizar esta operación Ingreso menos Costo de Ventas se establece una Utilidad Bruta en Ventas a este resultado se restan los Gastos Fijos y Variables y de esta manera se obtiene la Utilidad Neta del Periodo definiendo así la estructura final de costos y rentabilidad que utiliza la empresa. el resultado final en cifras reales arrojan una utilidad neta después de impuestos para el año 2012 del 33%.

## 8. ANÁLISIS SITUACIONAL

### 8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El Costillazo Asados pertenece al sector de alimentos y servicios, está en el negocio de las comidas a la plancha tipo asado, procesan materias primas para luego venderlas en sus puntos a través de un servicio. Se atiende público sin límite de edad ni estrato (en su mayoría personas entre los 15 y los 45 años de estratos 2 al 4).

### 8.2 ANÁLISIS DE RECURSOS INTERNOS: de marketing y no marketing

**8.2.1 Capacidad productiva del Costillazo vs. La competencia.** El Costillazo tiene una zona de producción suficiente para abastecer sus puntos de ventas, sin embargo, cuando se llegan a fechas importantes como el día de la madre y fin de año, la capacidad de producción no es suficiente para abastecerse. Por ejemplo en el 2011, colapsaron y dejaron de vender porque la capacidad de su ahumador (espacio donde ahúman la costilla) no dio abasto lo que significó pérdidas para esta empresa hoy en día este punto no ha sido mejorado.

Todos los competidores poseen grandes zonas de producción que les permiten llevar un buen funcionamiento en su cadena de abastecimiento, siendo Leños y Carbón, el de mayor y mejor tecnología.

**8.2.2 Recursos financieros.** Actualmente el Costillazo presenta una deuda por inversión bastante grande, sin embargo esto no ha afectado en gran cuantía su constante crecimiento financiero, se siguen realizando inversiones que permiten mejorar sus procesos.

**8.2.3 Instalaciones y equipos.** El punto de la Simón Bolívar un lugar muy agradable, tiene una decoración muy llamativa y bonita. No pasa lo mismo con el punto de la Paso ancho dado que es un lugar más pequeño y por la estructura del local, ha sido complicado mejorarlo, sin B, esta empresa tiene dentro de sus planes disponer de un local nuevo para remontar este punto en ese lugar y así poder mejorarlo. Los equipos son óptimos, dado que casi todo es en acero inoxidable que es lo recomendado en este tipo de negocios. Sin embargo el mayor inconveniente sigue siendo la falta de capacidad del ahumador.

**8.2.4 La tecnología es de punta o es obsoleta.** No es tecnología de punta pero tampoco obsoleta, maneja un software llamado gamasoft, que ayuda en el manejo de inventarios, despacho de pedidos informes, control de pedidos entre otros, siendo la mejor adquisición tecnológica del Costillazo Asados . También existe un sistema de circuito cerrado de vigilancia que permite monitorear las funciones de cada uno de los subordinados, pesas digitales y computadores de marca reconocidas con menos de un año en el mercado.

**8.2.5 Condiciones actuales de aspectos legales, técnicos y fiscales.** El único aspecto legal que existe en estos momentos para esta empresa es el inconveniente que tiene esta empresa en el punto de la Paso ancho con el techo, dada la ley 810 de 2003 donde se expide la prohibición del entechar de cualquier antejardín que esté ubicado sobre la avenida Paso ancho. Esto ha hecho que esta empresa empiece a considerar la reubicación de este punto de venta ya que al quitar el techo de este antejardín el local quedaría demasiado pequeño lo que no permitiría funcionar de ninguna manera.

**8.2.6 cultural organizacional** Es muy importante que cada integrante del cuerpo de trabajo se adapte a una cultura propicia para el desarrollo de cada actividad. El Costillazo premia y reprende el buen y mal funcionamiento, esto lo hace a través de reuniones que hace a sus empleados con el fin de evaluar y premiar a quienes mejor lo han hecho.

También cada 2 meses se realizan reuniones con el fin de evaluar aquellas cosas que faltan por mejorar y aquellos cambios que viene para sí mismos. Existen también reuniones administrativas donde se plantean aquellos cambios importantes que ha futuro vienen para la empresa. En general el clima organizacional es bueno, pero podría ser mejor.

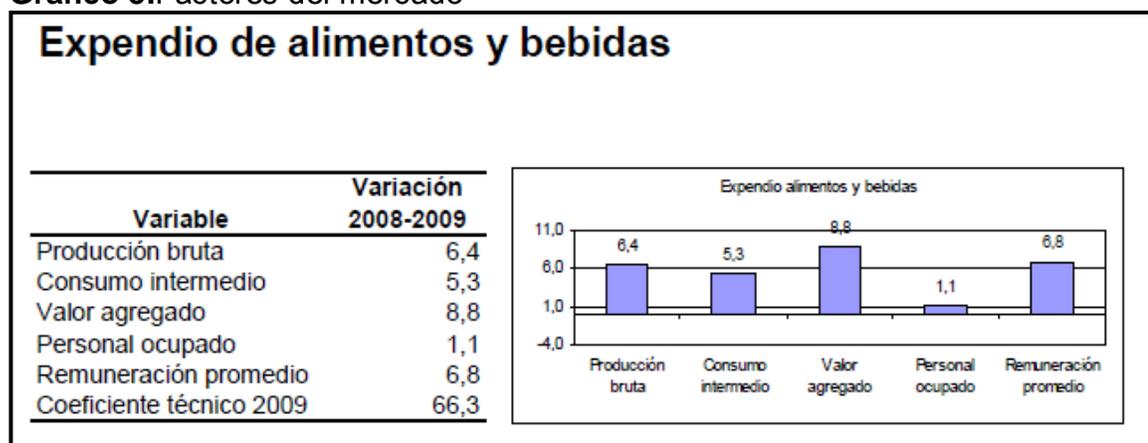
### **8.3 ANÁLISIS DE LA CATEGORÍA**

Según la encuesta anual del servicio del DANE, la categoría de expendio de alimentos y bebidas en el punto de venta (grupo 552 y 553) fue la de mayor producción bruta en el año 2010 a nivel nacional. Registrando un crecimiento del 12,7% respecto de 2009, seguido por la educación superior privada (12,6%) y otros servicios (12,5%). Asimismo, el personal ocupado dentro de esta categoría aumentó un 9,2% ocupando el segundo lugar detrás de las actividades de televisión, radio y agencia de noticias quienes ocuparon el primer puesto con el 10,3%.

Por otro lado esta categoría presenta una de las remuneraciones per cápita más bajas con 14,1 millones de pesos junto con las actividades empresariales con 13,6 millones. La actividad que presentó la mayor remuneración per-cápita fue la educación superior privada (38,7) y la informática y actividades conexas (38,1).<sup>34</sup>

### 8.3.1 Factores del mercado.

**Gráfico 5.** Factores del mercado



**FUENTE:** DANE- Encuesta Anual de Servicios

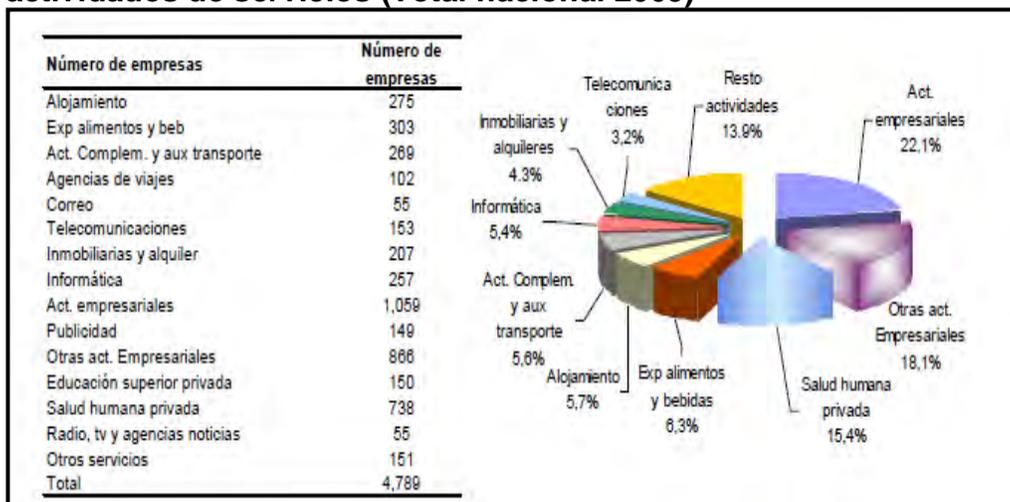
**8.3.1.1 Tamaño y crecimiento de la categoría.** La categoría de expendio de alimentos y bebidas alcohólicas ocupó el tercer lugar en cuanto al coeficiente técnico insumo productos con el 66,6% detrás de actividades de la salud humana privada (72,5%) y las actividades postales y de correo (69,1%) en el 2010, presentando un pequeño aumento respecto del año 2009 con un 0,3%.

Dentro de la encuesta nacional del servicio esta categoría ocupó el cuarto puesto en cuanto a cantidad de empresas participantes dentro de la misma con un 6,4% (342 empresas) teniendo una participación mayor respecto del año 2009 año en el cual participaron 303 empresas (6,3%). Las actividades empresariales ocuparon el primer lugar con el 22,8% (1217 empresas).<sup>35</sup>

<sup>34</sup> DANE. Encuesta anual de servicios 2010 [En línea]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion\\_eas\\_2010.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2010.pdf)

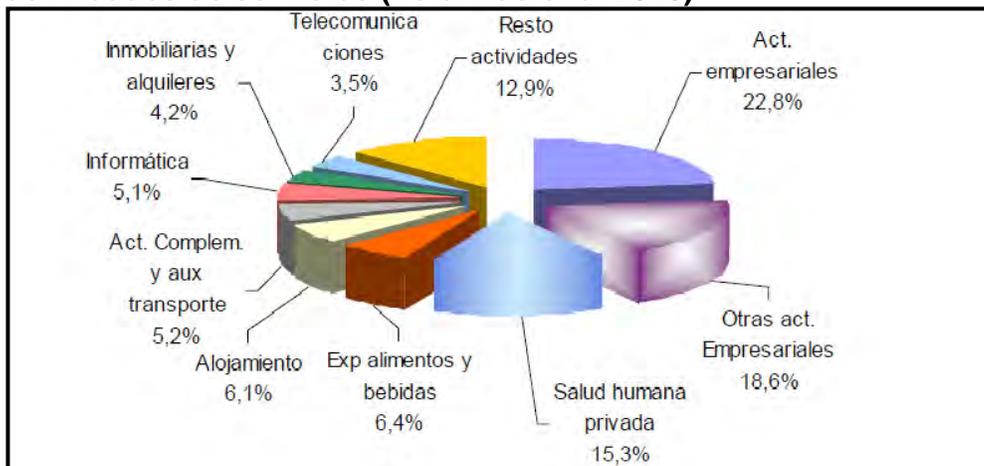
<sup>35</sup> DANE. Encuesta anual de servicios 2009 [En línea]. Disponible en: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2009.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2009.pdf)

**Gráfico 6. Distribución del número de empresas investigadas según actividades de servicios (Total nacional 2009)**



**FUENTE: DANE- Encuesta Anual de Servicios 2009**

**Gráfico 7. Distribución del número de empresas investigadas según actividades de servicios (Total nacional 2010)**

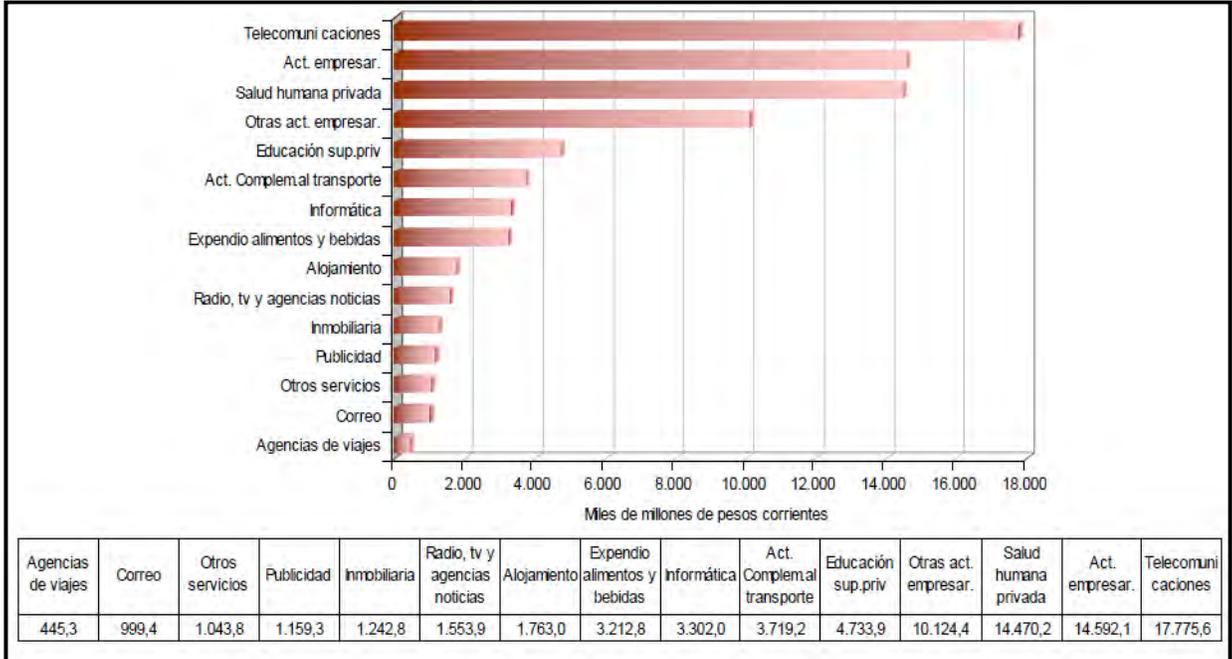


**FUENTE: DANE- Encuesta Anual de Servicios 2010**

La producción bruta para este mismo año de la categoría ocupó el 8 lugar con 3212,8 millones de pesos muy por debajo de sectores como el de las telecomunicaciones y las actividades empresariales los cuales obtuvieron 17775,6 y 14592,1 respectivamente ocupando los primeros lugares dentro este rubro.<sup>36</sup>

<sup>36</sup> DANE. Encuesta anual de servicios 2010 [En línea]. Disponible en: <[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion\\_eas\\_2010.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/presentacion_eas_2010.pdf)>

**Gráfico 8. Producción bruta según actividad de servicios total nacional 2010**



**FUENTE: DANE- Encuesta Anual de Servicios**  
[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2009.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2009.pdf)

**8.3.1.2 Situación ciclo de vida del producto.** El mercado de restaurante especializados en asados a cobrado una aceleración importante en su crecimiento demostrado en la constante innovación en productos como lo son la venta de carnes y nuevos corte, la presentación de los puntos de ventas con nuevas tecnologías y formas diferentes del en el proceso de ventas. El Costillazo está próximo a cumplir 5 años en con una muy buena aceleración y actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento

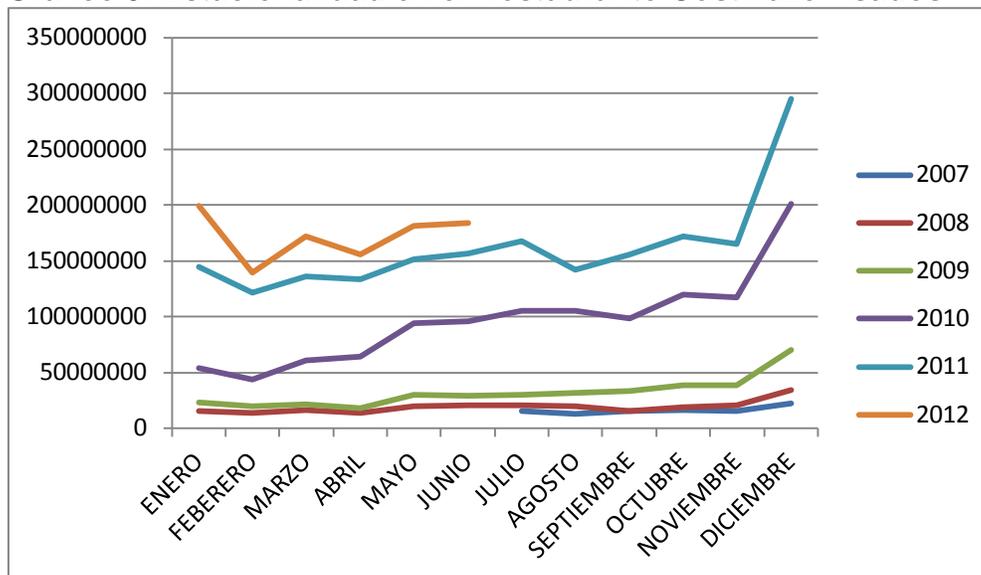
**8.3.1.3 Estacionalidad.** Según los Estados Financieros del Costillazo se puede establecer la estacionalidad de las ventas, para ello se evaluó el crecimiento de las ventas mes a mes, durante los años de funcionamiento de la empresa.

Los meses de mayores ventas son enero, marzo, mayo, octubre y diciembre y los de menor crecimiento son febrero, abril, septiembre y noviembre.

El conocimiento de dicho comportamiento cíclico es importante porque permite determinar que estrategias se deben llevar a cabo, para aumentar el porcentaje de

ventas de los meses en donde se demuestra un comportamiento de decrecimiento en las ventas. En el gráfico 11 se mostrará la estacionalidad de las ventas.

**Gráfico 9. Estacionalidad en el Restaurante Costillazo Asados**



**Cuadro 7. Ventas de los puntos de ventas del Restaurante El Costillazo**

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
ENERO		\$ 15.641.500	\$ 23.079.130	\$ 53.776.100	\$ 144.718.512	\$ 199.210.890
FEBRERERO		\$ 13.549.500	\$ 20.183.200	\$ 43.576.550	\$ 121.231.831	\$ 139.971.847
MARZO		\$ 16.262.883	\$ 21.700.600	\$ 60.664.811	\$ 135.988.443	\$ 172.200.193
ABRIL		\$ 13.880.550	\$ 18.654.300	\$ 64.302.173	\$ 133.250.714	\$ 155.795.896
MAYO		\$ 20.000.900	\$ 29.838.943	\$ 94.402.300	\$ 151.407.629	\$ 181.512.136
JUNIO		\$ 20.538.400	\$ 29.108.100	\$ 96.261.310	\$ 157.045.663	\$ 184.224.177
JULIO	\$ 15.661.854	\$ 20.827.900	\$ 30.605.347	\$ 105.646.603	\$ 167.738.371	
AGOSTO	\$ 12.979.398	\$ 20.179.150	\$ 32.127.778	\$ 105.628.941	\$ 141.750.169	
SEPTIEMBRE	\$ 15.846.567	\$ 15.759.564	\$ 33.311.700	\$ 98.818.617	\$ 155.991.576	
OCTUBRE	\$ 16.195.860	\$ 19.211.200	\$ 38.663.600	\$ 119.661.145	\$ 171.680.279	
NOVIEMBRE	\$ 15.743.661	\$ 20.579.186	\$ 39.013.200	\$ 117.492.190	\$ 164.873.397	
DICIEMBRE	\$ 22.525.272	\$ 34.596.157	\$ 69.977.507	\$ 201.525.151	\$ 295.004.841	

Fuente: Estados financieros del Costillazo Asados.

**8.3.1.4 Rentabilidad.** La rentabilidad de El Costillazo Asados esta en el promedio entre el 30% y el 35%. Este margen ha ido creciendo en el tiempo desde su fundación en el año 2007.

## 8.4 FACTORES MEDIOAMBIENTALES

**8.4.1 Tendencias económicas.** En Colombia, el crecimiento anual de 6,1% del PIB para el cuarto trimestre de 2011, y de 5,9% para todo el año, estuvo en línea con lo proyectado por el equipo técnico del Banco. Esta expansión de la economía estuvo liderada por un favorable desempeño de la demanda interna, con un incremento de 8,8%. Dicha cifra, superior en 3 puntos porcentuales al registro de 2010, fue similar a las observadas en 2006 y 2007, ambos periodos de auge económico

La información reciente sugiere que en el primer trimestre de 2012 la economía colombiana creció a un buen ritmo, pero menor al registrado a finales del año pasado. El comportamiento tanto de la producción nacional de los bienes de capital como el de las importaciones de estos mismos indica que la inversión podría desacelerarse. De igual forma, la baja cosecha cafetera y la menor producción de petróleo debido a problemas de orden público sugieren que las exportaciones crecerían a menor ritmo en el trimestre.

En cuanto al consumo privado, los datos disponibles a comienzos de año apuntan a que su dinámica podría ser similar a la observada al final de 2011. Los indicadores de confianza de los consumidores, el buen comportamiento del mercado laboral y el crecimiento del crédito de consumo confirman igualmente la buena dinámica de este gasto.

Por todo lo anterior, el equipo técnico estima que en el primer trimestre del presente año el crecimiento anual de la economía colombiana presentaría una desaceleración frente al cuarto trimestre del año pasado, situándose en un rango entre 4,5% y 5,9%. Para todo 2012 el intervalo se mantuvo entre 4% y 6%.

La Junta Directiva del Banco de la República decidió incrementar la tasa de interés de intervención en 25 puntos base. De esta forma, la tasa base para las subastas de expansión será de 5,00%. La decisión se tomó teniendo en cuenta lo siguiente:

- En Colombia, al tercer trimestre de 2011 el PIB creció 7,7% anual, cifra históricamente alta y superior a la esperada. El crecimiento anual de la demanda interna (9,4%) se explicó por el fuerte aumento de la inversión y del consumo de los hogares.

- La información más reciente sugiere que en el cuarto trimestre la economía colombiana continuó mostrando un fuerte dinamismo. En el balance externo tanto las exportaciones como las importaciones continuaron creciendo a tasas altas en noviembre. Con todo ello, el equipo técnico proyecta un crecimiento económico para 2011 superior a 5,5%. Para 2012 el intervalo de pronóstico siguió entre 4% y 6%.
- El crédito bancario continuó registrando tasas altas de aumento. El comportamiento del crédito de consumo sugiere que los hogares están elevando significativamente su grado de apalancamiento. Los índices de precios de la vivienda nueva y usada siguen en niveles históricamente altos.
- El promedio de las medidas de inflación básica volvió a subir y la mayoría supera el 3%. Las expectativas de inflación aumentaron.

Las nuevas monedas de 1.000, 500, 200, 100 y 50 pesos se han diseñado a partir de un mismo concepto: la biodiversidad y el agua como patrimonio invaluable de los colombianos. Imágenes que confirman el interés del Banco de la República por la promoción y la preservación de los recursos naturales y el desarrollo sostenible.

La inflación total anual al consumidor en junio fue 3,2%, cifra cercana a la meta de largo plazo (3%  $\pm$ 1%). Durante el último trimestre, la inflación se desaceleró, principalmente por el comportamiento de los IPC de alimentos y de regulados. Dentro de la canasta de alimentos la caída proviene de los ítems relacionados con productos perecederos mientras que en regulados la dinámica se explica por las reducciones en tarifas de servicios públicos como gas y energía y, adicionalmente, por algunas disminuciones en los precios de los combustibles.<sup>37</sup>

## 8.5 ANÁLISIS DEL NEGOCIO

**8.5.1 Análisis de la compañía.** La empresa Costillazo Asados presenta dificultades productivas para abastecer los puntos de venta en condiciones del mercado de alto impacto, es decir, fechas especiales como el día de la madre, amor y amistades, algunos días de diciembre o otras similares. Al presentarse dichas fechas, la demanda se incrementa considerablemente y no dan abasto. Uno de sus principales problemas es la baja capacidad del ahumador (espacio donde

<sup>37</sup> Banco de la República. Banco de la República reduce 25 puntos básicos su tasa de interés de intervención [En línea]. Disponible en: <<http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html>>

ahúman la costilla) dado que este instrumento de producción ya no es suficiente para abastecer dos sedes.

Los principales competidores del Costillazo poseen grandes zonas de producción que tienen la capacidad suficiente para afrontar todo tipo de situaciones referentes al abastecimiento de sus puntos de venta. La empresa de mayor capacidad productiva y mejor tecnología es Leños y Carbón.

El Costillazo posee un clima organizacional interesado en el bienestar de su cuerpo de trabajo. Para establecer vínculos con los trabajadores esta empresa premia las buenas acciones y/o actitudes con eventos de integración y distinciones.

También cada 2 meses realiza reuniones con el fin de evaluar aquellas cosas que faltan por mejorar y aquellos cambios que viene para sí mismos. Existen también reuniones administrativas donde se plantean aquellos cambios importantes que ha futuro vienen para la empresa.

## 8.6 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

**Cuadro 8. Directorio de la competencia del Costillazo**

NOMBRE	DIRECCIÓN	TEL	PRODUCTOS QUE OFRECEN	PRECIOS	CARACTERÍSTICAS	PAGINA WEB
LEÑOS Y CARBON	Cali, Centro Comercial Chipichape, Palmetto, Unicentro, Jardín Plaza, la 14 de la paso ancho	3247472, 6805155, 6666803, 5137303,3169082	Tiene más de 40 productos, entre carnes de res, pollo, cerdo, pescado, ra de ensaladas	Asados desde \$13,500 hasta \$25,000	Lleva 14 años en el mercado, cuenta con 16 puntos de venta, en Cali, Bogotá y Medellín.	<a href="http://www.lenosycarbon.com.co/">http://www.lenosycarbon.com.co/</a>
CARBON AL TIZON	Centro Comercial Palmetto Plaza	5137555	Pechuga a la parrilla, Lomo de cerdo hawaiana, filet mignon, punta de anca, trucha, mixto tejano, lomo a la marinera, salmon a la mandarina, costilla bbq, churrasco a la marinera, churrasco argentino, tilapia frita, picada carbonata, parrillada ranchera, pechuga gourmet, pechuga express	Asados desde \$18,500 hasta \$25,000		

Cuadro 8. (Continuación)

NOMBRE	DIRECCIÓN	TEL	PRODUCTOS QUE OFRECEN	PRECIOS	CARACTERÍSTICAS	PAGINA WEB
CHEF PARRILLA	Cali, Centro Comercial Cosmocentro, La 14 de Calima		Es un restaurante especializado en carnes de Res, Cerdo, Pollo y Pescado, con los mejores cortes y con excelentes gramajes	\$10,000 a \$20,000		<a href="http://www.carnesaltizon.com">www.carnesaltizon.com</a>
BUFALO Brasas y carbon	Autopista sur 46-49	5241924	Costilla Ahumada y una gran variedad de menú, picadas, plato mixto, carne asada, Hamburguesa de Pollo y Hamburguesa de Bufalo, Baby Beef y Mas..	\$18,000 a \$28,000	Fue fundado en diciembre del 2009. Cuenta con un excelente chimichurri.	<a href="http://www.bufalobrasasycarbon.jimdo.com">www.bufalobrasasycarbon.jimdo.com</a>
PININOS	Carrera 83C 26-10	4850606	Parrilla, carnes, almuerzo, servicio a domicilio	Desde \$15,000 hasta \$25,000	Es una empresa de comidas consolidada en Cali. Con más de 17 años en el mercado, ofreciendo productos de alta calidad, a muy buenos precios.	<a href="http://www.deliciaspinino.com">www.deliciaspinino.com</a>
LOS ASADOS DE DON SEGUNDO	Carrera 37 10-06	5248899 3353974	Parrilla, carnes, almuerzo, servicio a domicilio	Desde \$23,000 hasta \$38,000	Fue fundado hace más de 20 años	

Cuadro 8. (Continuación)

NOMBRE	DIRECCIÓN	TEL	PRODUCTOS QUE OFRECEN	PRECIOS	CARACTERÍSTICAS	PAGINA WEB
SIMON PARRILLA	Cra 72 13-45	3126060 – 6822122	Desayunos de tradición, entradas de la región, de la parrilla y al carbón, cocina rústica, Simón pescador, Simón parilla al paso (hamburguesas, perros, quesadillas), Postres, ensaladas, menú, especializadas, Bebidas, Cerveza, licores, vinos y cocktails	Desde \$8,000 hasta \$35,000	Tuvo su origen en Medellín en el año 1970, llamándose "Chuzos el gordo", Ahora tiene puntos de venta en Medellín, Río Negro, Montería y Cali	<a href="http://www.simonparrilla.com.co">www.simonparrilla.com.co</a>
Asados Plinio	Calle 9 51-57	5537617 5519190	Comida rápida, hamburguesas, parrilla, carnes, comida de mar, servicio a domicilio	\$10,000 a \$20,000		

Fuente: El autor.

**8.6.1 Estado del sector en lo referente a productos dominantes población de clientes, empresas existentes tanto competidoras directas como indirectas, facilidades de marketing, creencias e influencias tanto sociales como psicológicas.** En el mercado actual, la demanda de comidas concerniente a asados y parrilla se da como una actividad familiar que se desarrolla con frecuencia hacia los fines de semana y en horas claves como el medio día por efectos de almuerzos, y el resto de la semana la demanda continua aunque siendo un poco más baja, en especial en horas de la tarde tipo 3 p.m.

Actualmente los lideres son Leños & Carbón, con especialidades en parrilla, carnes, almuerzos y servicios a domicilio, se encuentran ubicados en varios puntos dentro de centros comerciales y almacenes, cubren actualmente hacia el sur de Cali, el c/c (centro comercial) Unicentro, c/c Jardín Plaza, c/c la 14 de paso ancho, c/c Palmetto Plaza, hacia el norte c/c Carrefour Norte y en el c/c Chipichape.

Los siguientes competidores directos son Los Asados de Segundo, también con platos a la carta, picadas, entradas y adicionales, se ubican en la Cra 37, sobre la autopista suroriental, y al norte en el c/c Único, hubo un punto de venta en la zona de parqueo del almacén Makro al sur de la ciudad pero no pudo continuar debido al poco tráfico que se generaba en ese lugar. Las delicias de Pinino, el siguiente competidor directo, de igual forma participa en el mercado con platos a la carta, manejo de todo tipo de carnes, pollo, cerdo, pescado, platos criollos, entre otros. Están ubicados en la zona de torres de Maracaibo, al sur de la ciudad en el rio, Ciudadela Comfandi, y al norte en la carrera 5N en Calima.

Leños y Carbón hace uso del fuerte tráfico del que gozan los centros comerciales, asimismo su nombre de empresa líder lo ubica como una de las mejores alternativas al momento de elegir asados. Ofrece una amplia variedad en su carta en la que da importancia también a la parte de ensaladas y comida light. Tiende a ser un restaurante muy recomendado y la calidad promedio es buena, pese a que el tiempo de espera podría extenderse y dar la sensación de mal servicio por los volúmenes de clientes que maneja a horas pico.

Los Asados de Segundo compiten con buen servicio, calidad de producto y a diferencia de Leños que hace uso de las sillas y mesas que provee el centro comercial, y en contadas excepciones de muebles propios como en el local de Unicentro, se valen ya de instalaciones propias, los restaurantes están dispuestos para un servicio ameno.

Las Delicias de Pininos compiten con precios bajos. Por lo general, la cantidad en gramos por plato parece ser un poco inferior a la ofrecida por los ya mencionados restaurantes, sin embargo, es fácil encontrar en este restaurante alternativas económicas con respecto a la competencia.

Actualmente, Leños y Carbón tienen una página web y figura en diversos motores de búsqueda. Las Delicias de Pinino y los Asados de Segundo tienen su Web propia, sin embargo, solo en la de este último, ofrecen la posibilidad de acceder a la carta de precios mediante un archivo en formato PDF. La implementación de E-marketing no está intensificada, un rastro pobre grupos en redes sociales como Leños y Carbón con una fan page de solo 228 seguidores. Los Asados de Segundo por el contrario cuenta con un perfil personal en Facebook en el cual realiza gestión de contenido con imágenes, videos, y fideliza a sus seguidores-clientes con anuncios de interés como promociones.

El envió

o masivo de correos electrónicos a bases de datos, la implementación de una página Web, la creación de grupos y perfiles dentro de redes sociales, el posicionamiento del sitio en motores de búsqueda, la creación de un grupo de clientes potenciales en la red el cual permita llegar a gran cantidad de ellos a un solo click de distancia podría ser una estrategia diferenciadora que enmarcara mas el nombre de la empresa y generara tráfico hacia la misma, apoyado de otras estrategias como las happy hours (horas felices), que promuevan el tráfico y consumo en horas de la tarde donde es menor la venta de asados.

El líder del mercado del sector en la ciudad de Cali es Leños y Carbón, existe aproximadamente hace 15 años. Capta cerca del 55% del potencial del mercado.

Sus principales diferenciales son un servicio rápido, productos alta calidad, precio altos, pero asequibles a personas de estratos 3 en adelante. También se diferencian por el manejo de carnes importadas y una ra de ensaladas gourmet a un buen precio.

Su principal producto la parrillada argentina a un precio de \$28.000, para dos personas (IVA incluido) representa una imagen gastronómica para sus clientes.

También se puede hablar de las delicias de Pinino, empresa que existe hace aproximadamente 24 años. Con tres establecimientos en la ciudad de Cali, Pinino capta cerca del 7% del total potencial del mercado. Su principal característica es la abundancia en sus presentaciones. Sus puntos de venta están ubicados en rios

populares (a excepción del punto del caney). Al igual que Leños y Carbón sus precios son asequibles para estratos 3 en adelante. Otra característica es la revolución constante en su menú, ofreciendo siempre productos nuevos cada cierto tiempo. Sus instalaciones son sencillas (a diferencia de leños que son lujosas). Poseían 4 establecimientos, pero al parecer por bajas ventas cerraron uno de sus puntos.

**Los asados de Segundo**, una tradición en la ciudad de Cali desde hace poco mas de 20 años, una empresa con muchos altibajos. Llegaron a tener 5 puntos de venta, hoy en día solo tiene 2, al parecer malos manejos administrativos fueron las causas del decrecimiento evaluado en este ítem. Su participación del mercado se estima en cerca del 5%. Se caracterizan por su producto estrella la carne a la llanera, de precio elevado. Sus instalaciones son sencillas, la relación costo-beneficio no es muy buena. Algunas personas perciben un precio muy alto por lo que esta empresa ofrece a sus clientes. Poseen un buen servicio. Manejan almuerzos al igual que Pinino, inclusive tienen estrategia de promoción 2x1 para promover las horas de almuerzo donde tiene la mayor captación de su demanda.

**8.6.2 Red logística o de distribución de la competencia.** Los competidores del Costillazo, poseen vehículos donde transportan sus alimentos, normalmente son camiones pequeños con termoquin debido a que transportan alimentos perecederos, y que no pueden permanecer mucho tiempo sin congelación como la carne. También, tienen plantas de producción donde desarrollan sus productos para luego ser distribuidos a sus puntos de ventas. Poseen sus propios puntos de venta.

**8.6.3 Capacidad productiva de la competencia.** El único que cuenta con tecnología de punta para la producción de sus productos es Leños y Carbón, los demás están en los rangos estándares de desarrollo tecnológico, es decir, posee una implementación básica pero suficiente para abastecerse.

**8.6.4 Estrategias de comunicación y campañas promocionales.** Aquí se evaluó la imagen que la competencia tiene ante sus clientes, motivos por los cuales les compran a ellos.

#### **8.6.4.1 Imagen ante sus clientes**

- **LEÑOS:** cuando se le pregunta a una persona que piensa cuando se le pregunta sobre leños, responden algo así como “delicioso”, “muy bonito”, “limpio”,

otros piensa: “costoso”, en general esta empresa se ha dedicado a implantar una buena imagen ante sus clientes.

- **PININO:** es percibido por sus cliente como un negocio familiar donde se puede compartir momentos especiales. Un restaurante de variedades de producto, costoso pero asequible y un buen servicio.
- **SEGUNDO:** es percibió como un restaurante familiar, costoso y sencillo.

#### **8.6.4.2 Principales motivos de compra de sus clientes**

- **LEÑOS:** por calidad, ambiente agradable y buenos precios.
- **PININO:** buen servicio, variedad en sus productos y buenos precios.
- **SEGUNDO:** por promoción, y calidad de sus productos.

**8.6.5 Cuales son los atributos principales de mi competidor.** A continuación se menciona los principales atributos de las empresas competidoras.

- **LEÑOS:** gran calidad en sus productos, posee unas hermosas instalaciones, tienen un servicio muy rápido, la parrillada argentina es su principal producto con características especiales, posee variedad de carnes y un gran acompañamiento. Su mesa de ensaladas es muy buena, es un servicio que pocos prestan en el mercado, tienen un menú muy amplio y una gran manipulación de alimentos.
- **PININO:** innovan mucho en sus productos, cada cierto tiempo tienen algo nuevo, pollo a la naranja, carne importada, beef...etc. siempre pensando es generan un nuevo impacto en sus clientes, sus porciones son grandes prestan servicio de almuerzo al medio día y tienen un buen servicio.
- **ASADOS DE SEGUNDO:** manejan promociones como 2x1, descuentos, premios y rifas, sus productos son convencionales pero tienen un diferencial que es la carne a la llanera que no la tienen sus otros competidores directos. Tienen gran capacidad en sus instalaciones para atender al público, buen servicio y un menú muy amplio.

**8.6.6 Como es la capacidad productiva del Costillazo Asados vs. La competencia.** El Costillazo tiene una zona de producción suficiente para abastecer sus puntos de ventas, sin embargo, cuando se llegan a fechas muy importantes como el día de la madre y fin de año, la capacidad de producción no es suficiente para abastecerse. Por ejemplo en el 2011, colapsaron y dejaron de vender porque la capacidad de sus ahumador (espacio donde ahúman la costilla) no dio abasto lo que significo perdidas para esta empresa hoy en día este punto no ha sido mejorado.

Todos los competidores poseen grandes zonas de producción que les permiten llevar un buen funcionamiento en su cadena de abastecimiento, siendo leños el de mayor y mejor tecnología.

## 8.7 MATRIZ MEFE

**Cuadro 9. Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE)**

<b>Factores externos claves</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valor</b>	<b>Resultado Sopesado</b>
<b>Nuevos segmentos del mercado</b>	0,02	4	0,08
<b>Fuerte estrategia de precios y promociones de la competencia</b>	0,02	1	0,02
<b>Modificaciones de las leyes del gobierno (TLC y otras)</b>	0,09	3	0,27
<b>Capacidad logística, administrativa y liderazgo en costo</b>	0,01	3	0,03
<b>Tamaño del mercado</b>	0,15	3	0,45
<b>Nuevas tecnologías</b>	0,21	3	0,63

Cuadro 9. (Continuación)

<b>Factores externos claves</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valor</b>	<b>Resultado Sopesado</b>
<b>Crisis económica mundial, fluctua precios de materias primas.</b>	0,12	1	0,12
<b>Recuperación de la economía colombiana</b>	0,18	3	0,54
<b>Cambios climáticos que puede afectar los precios de materias primas</b>	0,2	1	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,9</b>

Fuente: El autor. Ponderación con base en el conocimiento del negocio

### **Conclusiones:**

- La capacidad logística, administrativa y liderazgo en costo, nuevos segmentos del mercado y el tamaño del mercado son tres aspectos que significan oportunidades del mercado que el restaurante puede hacer uso a su favor. Por otra parte hay algunas amenazas que presenta el mercado como son algunas regulaciones y normas del estado a las cuales el Restaurante tendrá que estar atento e implementar soluciones y estrategias para hacer frente a estas amenazas.

- El resultado sopesado de 2.90, (dos punto nueve) muestra que el restaurante compite en un mercado o industria que se encuentra apenas por encima del promedio en cuanto a atractivo general.

Los resultados obtenidos en la Matriz de Evaluación del Factor Externo (MEFE) son de ponderación propia de acuerdo con el conocimiento del negocio.

## 8.8 MATRIZ MEFI

**Cuadro 10. Matriz de evaluación del factor interno (MEFI)**

<b>Factores internos claves</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Valor</b>	<b>Resultado Sopesado</b>
<b>Producto diferenciado</b>	0,1	4	0,4
<b>Lealtad de los clientes</b>	0,17	3	0,51
<b>Posicionamiento</b>	0,1	3	0,3
<b>Dificultades con productos que acompañan los platos principales</b>	0,08	1	0,08
<b>Instalación y adecuación del establecimiento</b>	0,02	2	0,04
<b>Participación en el mercado</b>	0,03	2	0,06
<b>Nuevos productos</b>	0,2	3	0,6
<b>Planta y equipos</b>	0,1	2	0,2
<b>Servicio al cliente</b>	0,1	4	0,4
<b>Solución a quejas y reclamos</b>	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	1		2,99

Fuente: Los autores. Ponderación con base en el conocimiento del negocio

### Conclusiones

- La fortaleza más importante de la empresa es su producto diferenciado (0,3) que corresponde al factor de mayor peso relativo. La debilidad más importante son las dificultades presentados con productos que acompañan los platos (ensaladas), las cuales afectan directamente la satisfacción del cliente con el producto, su peso relativo es de 0,8 ( punto ocho), aunque es una dificultad relevante, se está trabajando en la solución la cual no es muy complicada.

El resultado sopesado es aproximadamente de 3 lo cual indica que el restaurante no está muy por encima del promedio (2,5), sin embargo cabe decir que el restaurante tiene buenas y bastantes fortalezas en la cuales debe seguir trabajando para mejorar su posición estratégica.

Los resultados obtenidos en la Matriz de evaluación del factor interno (MEFI) son de ponderación propia de acuerdo con el conocimiento del negocio.

## 8.9 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO O MATRIZ DE FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

**Cuadro 11. Matriz del perfil competitivo o Matriz de factores claves de éxito**

Factores claves de éxito	Peso Relativo	EI COSTILLAZO		Los asados de Segundo		Leños y carbon		Las delicias de pinino		TARDES CALEÑAS		SIMON PARRILLA	
		Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultado Sopesado	Valor	Resultado Sopesado
Servicio al cliente	0,3	4	1,2	3	0,9	4	1,2	3	0,9	4	1,2	4	1,2
Precio del producto	0,2	4	0,8	2	0,4	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Calidad del producto	0,3	4	1,2	3	0,9	4	1,2	4	1,2	3	0,9	3	0,9
Liderazgo en costos	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Efectividad de la publicidad y promoción	0,1	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,6</b>		<b>2,8</b>		<b>3,7</b>		<b>3,4</b>		<b>3,4</b>		<b>3,4</b>

Fuente: El autor. Ponderación propia con base en el conocimiento del negocio

### Conclusiones

En el aspecto de Servicio al Cliente el Costillazo Asados , es más fuerte que el competidor número 1 (Los asados de Segundo), está en la misma posición que el competidor 3 (Las delicias de Pinino), y es más débil que los competidores 2, 4 y 5 (Leños y Carbón, Tardes caleñas y Simón Parrilla). El servicio al cliente y la calidad del producto son factores determinantes del éxito, tal como lo indica el valor del peso relativo de 3,0 (tres punto cero).

En cuanto a la calidad del producto el Costillazo Asados y sus competidores están casi en la misma posición. El competidor 3 se encuentra por debajo del resultado sopesado con respecto al Costillazo, el competidor 1 tiene exactamente la misma puntuación y los competidores restantes tienen una puntuación un poco mayor.

El precio del producto puede ser un factor determinante en el momento de la compra por parte de los clientes. El Costillazo y el competidor 1 en este aspecto tienen la misma puntuación siendo una fortaleza menor y los competidores 2, 3, y

5 tienen una puntuación mayor representando igualmente una fortaleza mayor; por otro lado el competidor 4 en este aspecto tiene una fortaleza mayor.

En el aspecto de liderazgo en Costos El Costillazo tiene una fortaleza menor al igual que los competidores 1 y 4. Mientras los competidores 2, 3 y 5 tienen una fortaleza mayor.

Un factor clave es la efectividad de la publicidad y promoción aspecto en el cual El Costillazo Presenta una debilidad Menor y los competidores 1, 2 y 5 presentan una fortaleza menor, mientras los competidores 3 y 4 presentan una fortaleza mayor en este aspecto. Es importante trabajar en este factor debido a que sería un factor clave de éxito que ayudaría a mejoras varios aspectos como las ventas y el posicionamiento.

Los resultados obtenidos en la Matriz de perfil competitivo son de ponderación propia de acuerdo con el conocimiento del negocio.

## **8.10 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN**

En esta sección se abordará los siguientes temas: la Matriz DOFA, antigüedad en el mercado y manejos de procesos internos de la empresa Costillazo Asados .

**8.10.1 Matriz DOFA.** A continuación se muestra la matriz DOFA de la empresa Costillazo Asados .

**Cuadro 12. Matriz DOFA El Costillazo Asados**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p><b>F1.</b> Servicio rápido</p> <p><b>F2.</b> Precios competitivos</p> <p><b>F3.</b> Buen flujo de efectivo</p> <p><b>F4.</b> Cultura organizacional adaptable al cambio</p> <p><b>F5.</b> Fácil acceso a créditos del sector financiero</p> <p><b>F6.</b> Un producto versátil (costilla ahumada) y fácil de manejar</p> <p><b>F7.</b> Ubicación estratégica de los puntos de venta</p> <p><b>F8.</b> Amplia oferta de productos (Menú variado)</p>	<p><b>D1.</b> El mayor porcentaje de ventas de la empresa es de un solo producto (Costilla ahumada), siendo este un 70% de las ventas totales</p> <p><b>D2.</b> Daños de productos por falta de capacidad instalada</p> <p><b>D3.</b> No existe un menú light</p> <p><b>D4.</b> Poca promoción en medios masivos</p> <p><b>D5.</b> No se promocionan los productos nuevos</p> <p><b>D6.</b> No se cuenta con otras alternativas de comunicación para el servicio domicilio en el caso de que los teléfonos fijos fallen</p> <p><b>D7.</b> No se participa o se explora en eventos masivos como ferias o eventos deportivos.</p> <p><b>D8.</b> Dependencia de un solo proveedor del producto estrella (Costilla)</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<p><b>A1.</b> Nuevos competidores directos.</p> <p><b>A2.</b> Pocos proveedores del producto principal (Costilla).</p> <p><b>A3.</b> Desabastecimiento temporal del producto principal debido a eventos internacionales como los juegos olímpicos o el mundial de futbol.</p> <p><b>A4.</b> Cambios climáticos que afectan cosechas y por ende el costo de materias primas.</p>	<p><b>F8A3.</b> Se puede hacer una <b>estrategia PULL</b> de otros productos diferentes al producto estrella cuando haya desabastecimiento por parte de los proveedores.</p> <p><b>F2A2.</b> Aprovechando las cosechas en donde los precios de las materias primas son más bajas, se puede ofrecer a los clientes productos de excelente calidad, a un precio de venta público que deja un gran margen de ganancia para la empresa.</p> <p><b>F4A1.</b> Se puede crear nuevas estrategias de servicio al cliente para contrarrestar la llegada de nuevos competidores.</p>	<p><b>D3A1.</b> Crear nuevos productos con tendencia light.</p> <p><b>D1A2.</b> Crear nuevos productos que genere mayor porcentaje de ventas.</p> <p><b>D7A1.</b> Participar en eventos masivos, como Feria de Cali, Petronio Álvarez y otros eventos culturales, por medio de stand para promocionar los productos de la empresa y generar mayores ventas.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<p><b>O1.</b> TLC con estados unidos y otros países de la comunidad europea, Asia y Norte América, permitirán abrir nuevos mercados y facilita la búsqueda de nuevos proveedores para la empresa.</p> <p><b>O2.</b> Los juegos mundiales en Cali para el 2013 y la feria de Cali son eventos importantes que captan la atención de un mucho público.</p> <p><b>O3.</b> Crecimiento urbanístico hacia el sur de Cali.</p> <p><b>O4.</b> Nuevas tecnologías de comunicación</p>	<p><b>F703.</b> Abrir un nuevo punto de venta en el suroriente de Cali.</p> <p><b>F401.</b> Desarrollar planes de capacitación y desarrollo dirigido al personal para asumir los retos que trae consigo los tratados de libre comercio.</p>	<p><b>D604.</b> Implementar el uso de Black Berry corporativo (En los diferentes puntos de venta), disponiendo de un nuevo medio de comunicación para solicitar domicilios, usando el Pin y/o llamada a celular.</p> <p><b>D901.</b> Aprovechando el TLC se podría hacer la importación directa de la costilla</p> <p><b>D702.</b> Participar en los juegos mundiales que se van a desarrollar en Cali en el 2013, por medio de stand para darse a conocer nacional e internacional.</p> <p><b>D402.</b> En los juegos mundiales Cali 2013, se puede hacer publicidad en sitios estratégicos como el aeropuerto, terminal de transporte, hoteles 5 estrellas, zonas turísticas.</p>

Fuente: El autor

**8.10.1.1 Debilidades.** Estas son las debilidades de la empresa El Costillazo Asados:

- D1. El mayor porcentaje de ventas de la empresa es de un solo producto (Costilla ahumada), siendo este un 70% de las ventas totales.
- D2. Daños de productos por falta de capacidad instalada.
- D3. No existe un menú light.
- D4. Poca promoción en medios masivos.
- D5. No se promocionan los productos nuevos.
- D6. No se cuenta con otras alternativas de comunicación para el servicio domicilio en el caso de que los teléfonos fijos fallen.
- D7. No se participa o se explora en eventos masivos como ferias o eventos deportivos.
- D8. Dependencia de un solo proveedor del producto estrella (Costilla).

**8.10.1.2 Oportunidades.** Estas son las oportunidades de la empresa El Costillazo Asados:

- O1. TLC con estados unidos y otros países de la comunidad europea, Asia y Norte América.
- O2. Los juegos mundiales en Cali para el 2013 y la feria de Cali son eventos importantes que captan la atención de un mucho público.
- O3. Crecimiento urbanístico hacia el sur de Cali.
- O4. Nuevas tecnologías de comunicación.

**8.10.1.3 Fortalezas.** Estas son las fortalezas de la empresa El Costillazo Asados :

- F1. Servicio rápido.
- F2. Precios competitivos.
- F3. Buen flujo de efectivo.
- F4. Cultura organizacional adaptable al cambio.
- F5. Fácil acceso a créditos del sector financiero.
- F6. Un producto versátil (costilla ahumada) y fácil de manejar.
- F7. Ubicación estratégica de los puntos de venta.
- F8. Amplia oferta de productos (Menú variado).

**8.10.1.4 Amenazas.** Estas son las amenazas de la empresa El Costillazo Asados:

- A1. Nuevos competidores directos.
- A2. Pocos proveedores del producto principal (Costilla).
- A3. Desabastecimiento temporal del producto principal debido a eventos internacionales como los juegos olímpicos o el mundial de futbol.
- A4. Cambios climáticos que afectan cosechas y por ende el costo de materias primas.

**8.10.1.5 Estrategia DO.** En esta estrategia se muestra como por medio de las oportunidades se minimizan las debilidades de la empresa Costillazo Asados :

- D604. Implementar el uso de Black Berry corporativo (En los diferentes puntos de venta), disponiendo de un nuevo medio de comunicación para solicitar domicilios, usando el Pin y/o llamada a celular.
- D901. Aprovechando el TLC se podría hacer la importación directa de la costilla.
- D702. Participar en los juegos mundiales que se van a desarrollar en Cali en el 2013, por medio de stand para darse a conocer nacional e internacional.
- D402. En los juegos mundiales Cali 2013, se puede hacer publicidad en sitios estratégicos como el aeropuerto, terminal de transporte, hoteles 5 estrellas, zonas turísticas.

**8.10.1.6 Estrategia DA.** En esta estrategia se muestra como se aprende de las amenazas para minimizar las debilidades de la empresa Costillazo Asados :

- D3A1. Crear nuevos productos con tendencia lighth.
- D1A2. Crear nuevos productos que genere mayor porcentaje de ventas.
- D7A1. Participar en eventos masivos, como Feria de Cali, Petronio Álvarez y otros eventos culturales, por medio de stand para promocionar los productos de la empresa y generar mayores ventas.

**8.10.1.7 Estrategia FO.** En esta estrategia se muestra como por medio de las fortalezas se aprovechan las oportunidades de la empresa Costillazo Asados :

- F703. Abrir un nuevo punto de venta en el suroriente de Cali.
- F4O1. Desarrollar planes de capacitación y desarrollo dirigido al personal para asumir los retos que trae consigo los tratados de libre comercio.

**8.10.1.8 Estrategia FA.** En esta estrategia se muestra como por medio de las fortalezas se afrontan las amenazas de la empresa Costillazo Asados :

- F8A3. Se puede hacer una estrategia PULL de otros productos diferentes al producto estrella cuando haya desabastecimiento por parte de los proveedores.
- F2A2. Aprovechando las cosechas en donde los precios de las materias primas son más bajas, se puede ofrecer a los clientes productos de excelente calidad, a un precio de venta público que deja un gran margen de ganancia para la empresa.
- F4A1. Se puede crear nuevas estrategias de servicio al cliente para contrarrestar la llegada de nuevos competidores.

## **8.11 ANTIGÜEDAD EN EL MERCADO**

El Costillazo asados lleva 5 años desde que se fundó en el 2007. Durante este tiempo ha presentado una constante evolución permitiendo una buena posición en el mercado como un restaurante familiar.

## **8.12 MANEJOS DE PROCESOS INTERNOS**

El Costillazo es una empresa que durante sus primeros tres años tuvo un manejo empírico dentro de todos sus procesos. La contratación de empleados no tenía un lineamiento específico, no se manejaban inventarios rigurosamente, tampoco existían estándares de producción y el personal no era capacitado para brindar un servicio óptimo. Sin embargo, en el año 2009 esta empresa emprende un camino hacia la mejora de todas estas falencias, en donde hoy se puede encontrar un

mejor manejo en los inventarios, la producción es estándar y la contratación de empleados posee un perfil más definido. A pesar de ello, aun presenta problemas en partes importantes como la capacitación y motivación de empleados, el manejo de software, mercadeo y publicidad.

## **9. OBJETIVOS DE MARKETING**

### **9.1 OBJETIVO GENERAL DE MARKETING**

Aumentar la participación en el mercado en un 10% para el año 2013 con relación al 2012

### **9.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE MARKETING**

- Captar un 15 % de nuevos clientes durante el año 2013
- Desarrollar estrategias que permitan Fidelizar los clientes actuales del Costillazo asados.
- Crear 2 productos nuevos como medio de diferenciación al mercado.

## 10. ESTRATEGIAS DE MARKETING

A continuación se describen las estrategias del marketing del Restaurante El Costillazo Asados, donde se indica las tácticas por medio de la cuales se realizan las estrategias, de las tácticas se desprenden las acciones, que se miden por medio de los indicadores. Estas acciones tienen unos responsables y tienen un precio que se describe en el presupuesto.

**Cuadro 13. Matriz de objetivos y estrategias de marketing**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
<b>Aumentar la participación de mercado en un 10% para el año 2013 con relación al año 2012.</b>	Invertir en una nueva sede, ubicada en la Paso ancho. La sede tendrá 4 pisos: Los primeros tres pisos de restaurante, el cuarto salón de eventos para celebración de fechas especiales y otras fechas (Estrategia de Rentabilidad - Estabilidad)	Poseer suficiente capacidad de producción para hacer frente al incremento de la demanda	Ampliar la zona de producción	Factura de compra de materia prima	Junta directiva	\$ 3.000.000
			Compra de maquinaria	Factura de compra	Junta directiva	\$ 2.800.000
			Aumentar el número de empleados de producción	Contratos realizados y liquidación de nómina	Jefe administrativo	\$ 1.700.000
		Conseguir los recursos financieros para la ejecución de la obra	Solicitar préstamo a entidad bancaria	Desembolso de crédito en cuenta de ahorros	Representante legal	\$ 40.000
			Destinar recursos propios	Estado de pérdidas y ganancias	Junta directiva	\$ 80.000.000

Cuadro 13. (Continuación)

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
	Crear 2 nuevos productos y servicios. (Estrategia de participación de mercado - Crecimiento)	Ofrecer el servicio de salón social y eventos	Realizar gestión de telemarketing	Registro en la base de datos	Jefe administrativo	\$ 500.000
			Enviar mails a clientes potenciales	Número de mails en la bandeja de mails enviados del correo corporativo	Administradores de los punto de venta	\$ 200.000
		Incluir nuevos productos	Diseñar un menú light	Nuevo menú	Junta directive	\$ 1.200.000
			Crear un menú infantil	Nuevo menú	Junta directive	\$ 1.300.000
			Brindar una nueva línea de ensaladas	Nuevo menú	Junta directive	\$ 800.000

Fuente: El autor.

## 11. ESTRATEGIAS DE SOPORTE AL MARKETING

### 11.1 WEBSITE

El internet representa para la sociedad una herramienta que facilita y conecta las necesidades de la sociedad con múltiples soluciones. Es por ello que interactuar dentro de esta gran red se convierte en casi una obligación para aquellas empresas que desean tener una relación más estrecha con sus clientes actuales y potenciales. El Costillazo, actualmente plantea como estrategia de posicionamiento y de publicidad la implementación de un sitio website en donde se de la información más relevante a sus clientes tales como los precios, promociones, nuevos productos, eventos...etc.

También, permitir el acceso a información idónea de la empresa como la misión, visión, políticas y nuevos proyectos. Además, la creación de un portal en donde exista una interacción al instante entre el cliente y los operación, de esta se podrán crear nuevas formas de servicio como el servicio domicilio online.

**11.1.1 Objetivo del website.** Fortalecer la relación directa entre la empresa el Costillazo asados y sus clientes actuales y futuros mediante la creación de nuevos servicios a través de las nuevas tecnologías y brindar información idónea de la empresa.

**11.1.2 Como se va a lograr el objetivo (Matriz PHVA).** A continuación se muestra la Matriz PHVA.

**11.1.2.1 Planear.** En el proceso de planeación se realizará las siguientes acciones:

- Se identificará todos los productos de la compañía y su producto estrella.
- Se determinará los requerimientos de los clientes y estos se trasladaron a especificaciones.
- Se determinará los pasos claves del proceso de venta.
- Se seleccionará los parámetros de medición.
- Se realizará una comparación con la competencia.

**11.1.2.2 Hacer.** En este proceso se realizará las siguientes acciones:

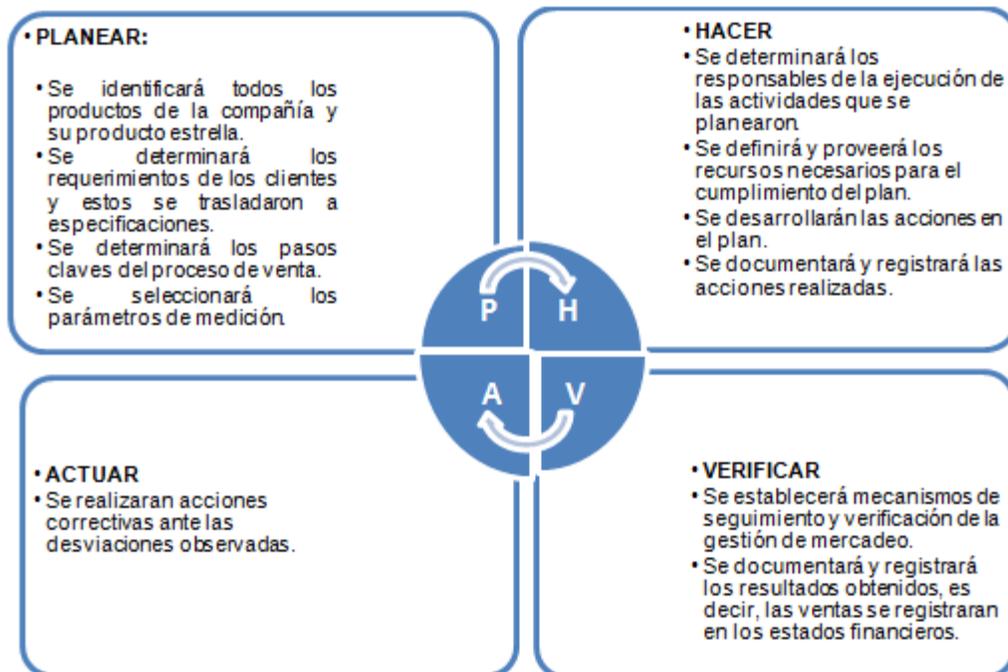
- Se determinará los responsables de la ejecución de las actividades que se planearon.
- Se definirá y proveerá los recursos necesarios para el cumplimiento del plan.
- Se desarrollarán las acciones en el plan.
- Se documentará y registrará las acciones realizadas.

**11.1.2.3 Verificar.** En este proceso se realizará las siguientes acciones:

- Se establecerá mecanismos de seguimiento y verificación de la gestión de mercadeo.
- Se documentará y registrará los resultados obtenidos, es decir, las ventas se registrarán en los estados financieros.

**11.1.2.4 Actuar.** Se realizarán acciones correctivas ante las desviaciones observadas.

**Gráfico 10. Matriz PHVA del Restaurante El Costillazo Asados**



Fuente: El autor.

## **11.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO**

- Se creará perfiles en redes sociales como Facebook, Messenger, twitter y otros, con el objetivo de llegar a un público nuevo y desarrollar nuevos canales de comunicación. Además, se creara cuenta en blackberry ofreciendo el servicio a domicilio dándoles el pin a los clientes a través de la base de datos. Estos nuevos medios de comunicación permitirán una comunicación directa con los clientes actuales y potenciales, mediante la cual estos pueden expresar sus reclamos, quejas o felicitaciones permitiendo una retroalimentación constante y directa.
- Se contratará un chef especialista en carnes que de nuevas ideas respecto de las diferentes presentaciones de la costilla ahumada de búfalo y la realización de nuevos productos.
- Crear un control y calificación administrativa y operativa permitiendo seguir los lineamientos claves para el desarrollo de este proyecto.
- Aprovechando la apertura económica se buscara nuevos proveedores nacionales o internacionales que suplan un posible contratiempo con el proveedor actual. Este punto es de vital importancia para esta empresa debido a su dependencia del mismo.

## **11.3 ESTRATEGIA DE PROCESOS INTERNOS**

- Diseño de un plan de capacitación continua al personal idóneo en las diferentes áreas de la empresa.
- Se identificarán las principales falencias administrativas y operativas a través de la evaluación continua, en periodos determinados por el cuerpo administrativo, de tal manera que permita corregir posibles errores.
- Se realizará un diagnostico de gestión en donde se estipulen los resultados obtenidos en la gestión de identificación.
- Re direccionamiento especializado de funciones en el área de producción

- Creación del departamento de mercadeo.

## **11.4 PROCESOS**

Diagnosticar la gestión administrativa; a través de la creación de un programa interno en donde se plantean los principales ítems de evaluación para el funcionamiento óptimo de la empresa en cuanto a servicio, manejo de inventarios, manejo de personal y desarrollo de informes, se lograra plantear un punto de partida en donde se identifiquen las falencias que se deben corregir para mejorar los procesos internos.

Implementando un plan de capacitación continua, se garantiza un personal óptimo en calidad de servicio, brindando a los clientes una mejor atención y mejor experiencia de compra.

El seguimiento y control de lo expuesto contribuye con la garantía en el largo plazo de un sistema coordinado y eficiente en donde existe sinergia dentro del ambiente laboral, guiado por el cuerpo administrativo y los altos mandos. Se crearan sistemas de control continuo buscando que no se desarticule el terreno ganado en la organización.

## 12. PRESUPUESTO

En el cuadro 14 se muestra el presupuesto de las ventas proyectadas, según los objetivos establecidos. En este cuadro se muestra el incremento de los años 2012 y 2013, teniendo como base las ventas del año 2011.

**Cuadro 14. Comparativo Mensual de Ventas Presupuestadas Vs Ventas Reales**

Mes	Ventas 2011	10%	Ventas presupuestadas 2012	10%	Ventas presupuestadas 2013
<b>ENERO</b>	\$ 144.718.512	\$ 14.471.851,20	\$ 159.190.363	\$ 15.919.036	\$ 175.109.400
<b>FEBERERO</b>	\$ 121.231.831	\$ 12.123.183,10	\$ 133.355.014	\$ 13.335.501	\$ 146.690.516
<b>MARZO</b>	\$ 135.988.443	\$ 13.598.844,30	\$ 149.587.287	\$ 14.958.729	\$ 164.546.016
<b>ABRIL</b>	\$ 133.250.714	\$ 13.325.071,40	\$ 146.575.785	\$ 14.657.579	\$ 161.233.364
<b>MAYO</b>	\$ 151.407.629	\$ 15.140.762,90	\$ 166.548.392	\$ 16.654.839	\$ 183.203.231
<b>JUNIO</b>	\$ 157.045.663	\$ 15.704.566,30	\$ 172.750.229	\$ 17.275.023	\$ 190.025.252
<b>JULIO</b>	\$ 167.738.371	\$ 16.773.837,10	\$ 184.512.208	\$ 18.451.221	\$ 202.963.429
<b>AGOSTO</b>	\$ 141.750.169	\$ 14.175.016,90	\$ 155.925.186	\$ 15.592.519	\$ 171.517.704
<b>SEPTIEMBRE</b>	\$ 155.991.576	\$ 15.599.157,60	\$ 171.590.734	\$ 17.159.073	\$ 188.749.807
<b>OCTUBRE</b>	\$ 171.680.279	\$ 17.168.027,90	\$ 188.848.307	\$ 18.884.831	\$ 207.733.138
<b>NOVIEMBRE</b>	\$ 164.873.397	\$ 16.487.339,70	\$ 181.360.737	\$ 18.136.074	\$ 199.496.810
<b>DICIEMBRE</b>	\$ 295.004.841	\$ 29.500.484,10	\$ 324.505.325	\$ 32.450.533	\$ 356.955.858
<b>TOTAL</b>	\$ 1.940.681.425	\$ 194.068.143	\$ 2.134.749.568	\$ 213.474.957	\$ 2.348.224.524

Fuente: El autor

Para llevar a cabo el desarrollo de las estrategias propuestas, se puede observar en el cuadro 15, lo que va a costar la implementación de cada una de ellas. También hay un indicador con el cual se medirá la realización de las actividades y el responsable de hacer dicha actividad.

**Cuadro 15. Presupuesto por estrategias**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	ACCIONES	PRESUPUESTO
<b>Aumentar la participación de mercado en un 10% para el año 2013 con relación al año 2012.</b>	Invertir en una nueva sede, ubicada en la Paso ancho. La sede tendra 4 pisos: Los primeros tres pisos de restaurante, el cuarto salón de eventos para celebración de fechas especiales y otras fechas (Estrategia de Rentabilidad - Estabilidad)	Poseer suficiente capacidad de producción para hacer frente al incremento de la demanda	Ampliar la zona de producción	\$ 3.000.000
			Compra de maquinaria	\$ 2.800.000
			Aumentar el número de empleados de producción	\$ 1.700.000
		Conseguir los recursos financieros para la ejecución de la obra	Solicitar prestamo a entidad bancaria	\$ 40.000
			Destinar recursos propios	\$ 80.000.000
		Crear 2 nuevos productos y servicios. (Estrategia de participacion de mercado - Crecimiento)	Ofrecer el servicio de salon social y eventos	Realizar gestion de telemarketing
	Enviar mails a clientes potenciales			\$ 200.000
	Incluir nuevos productos		Diseñar un menú light	\$ 1.200.000
			Crear un menú infantil	\$ 1.300.000
			Brindar una nueva linea de ensaladas	\$ 800.000

Fuente: El autor.

**Total 1 Presupuesto por estrategias: \$91.540.000**

En el cuadro 16 se especifican los costos de implementar una página web en el Costillazo Asados.

**Cuadro 16. Costos de la página web**

Descripción	Costo anual
Diseño de lo pagina web	\$ 790.000
Dominio .com.co	\$ 60.000
Dominio .co	\$ 60.000
Renovacion anual	\$ 239.000
<b>Total 2</b>	<b>\$ 1.149.000</b>

Fuente: El autor.

En el cuadro 17 se muestra el total de la inversión del plan de mercadeo para el Costillazo Asados.

**Cuadro 17. Total inversión plan de mercadeo**

Total 1 Presupuesto por estrategia	\$ 91.540.000
Total 2 Página web	\$ 1.149.000
<b>Inversión total de las estrategias</b>	<b>\$ 92.689.000</b>
incremento ingresos (10%) al año 2013	\$ 213.474.957
Inversión total de las estrategias/ incremento ingresos (10%) al año 2013	43%

Fuente: El autor.

## Observaciones

Para la realización de este plan de mercado la empresa deberá invertir 92.689.000 (veinte y seis millones quinientos cuarenta mil pesos colombianos) representados principalmente en la compra de maquinaria nueva y acondicionamiento de puntos de venta. Esta cifra equivale al 43% de la proyección de ventas para el año 2013 siendo un valor considerablemente alto a un corto plazo, pero mediando la oportunidad de mercado proyectado a un futuro más amplio, la inversión en este plan será muy fructífera para esta empresa.

Es natural la necesidad de realizar una inversión considerable cuando se pretende un crecimiento duradero y sostenido. Aunque el porcentaje de inversión supera el del crecimiento (43% y 10% respectivamente), este plan de mercadeo tiene como principal finalidad el superar dificultades actuales y aprovechar nuevas oportunidades que permitan una mejor posición en el mercado de esta empresa, y dado que el Costillazo aun no posee un esquema definido en donde se plantee esta situación se denota una inversión mayor en un comienzo.

Fórmula para determina el total de la inversión porcentual:

$$\frac{\text{Inversión total de estrategias}}{\text{Incremento ingresos (10\%) al año 2013}} \times 100 = 43\%$$

$$\frac{\$ 92.689.000}{\$213.474.957} \times 100 = 43\%$$

### 13. CONCLUSIONES

Mediante la elaboración del proyecto se concluyó que el sector de expendio de alimentos y bebidas en el punto de venta, específicamente el segmento dedicado a la venta de asados a la plancha y/o carbón, es un segmento donde existe mucha oferta por lo que los clientes tienen de donde elegir, por eso es importante que cada empresa desarrolle valores agregados o elementos diferenciadores para tener una buena participación en el mercado, e ir aumentando su participación día a día.

Con respecto a la competencia, el Restaurante El Costillazo Asados es una empresa que tiene ventajas competitivas que le permite sobrellevar las condiciones del mercado y tener una buena participación en el mismo. A pesar de poseer ventajas competitivas, es importante que se lleven a cabo las estrategias de mercadeo para hacer que las ventas aumenten y aumentar el posicionamiento en el mercado.

En el análisis situacional interno se identificó que el Costillazo carece de un área de mercadeo que le proporcione la información necesaria para definir estrategias que le permita monitorear su situación competitiva en el sector.

En la investigación que se realizó, se dio a conocer aspectos importantes de la Empresa El Costillazo Asados, se conoció las opiniones, gustos y preferencias de sus clientes actuales y las expectativas que tienen frente a los productos y servicios que El Costillazo podrá ofrecer en el futuro.

Para las estrategias planteadas el Restaurante El Costillazo Asados, cuenta con personal idóneo, que trabajan día a día en el mejoramiento de la empresa y contribuyendo al logro del objetivo, de incrementar las ventas según los direccionamientos de la Junta directiva. Adicionalmente la inversión que se ha hecho en infraestructura hace que el logro de estos objetivos sea más alcanzable.

En la evaluación del ciclo de vida de los productos del sector parrilla se evidencia que El Costillazo está en etapa de crecimiento, lo que es una gran ventaja para la compañía pues aun puede innovar en productos, abrir nuevas sedes y expandirse, además de ganar más posicionamiento en el mercado.

Las medidas de control sugeridas al Costillazo para que maneje el plan de mercadeo están encaminadas a medir su crecimiento, su sostenibilidad y su generación de utilidades, los cuales hacen parte de sus objetivos corporativos.

## 14. RECOMENDACIONES

Es importante que los mecanismos de control que se diseñaron en este plan de mercadeo, sean utilizados por las personas encargadas para verificar el cumplimiento de las estrategias y tácticas planteadas.

La comunicación es un proceso muy importante en toda organización, por lo que es vital que se haga reuniones con los empleados en donde se socialice los objetivos corporativos, estrategias y tácticas. Para que ellos puedan contribuir de manera activa y proactiva al cumplimiento de los mismos.

Es importante que la empresa alinee el plan de mercadeo con su plan estratégico para que los objetivos de las áreas y los de la compañía sean complementados con este proyecto y así tener una precisión en la ejecución de dicho plan y que las personas asignadas como responsables cumplan dicha función a cabalidad.

En la ejecución del plan de mercadeo la empresa podría contar con la participación de estudiantes en práctica del área de mercadeo con el fin de poner en marcha el proyecto con mano de obra calificada a bajo costo.

Por último, es de vital importancia que la Junta Directiva del Costillazo defina los parámetros para la creación del departamento de mercadeo que se encargue de hacer seguimiento al proceso de mercadeo, creación de nuevos servicios y productos y de ejecutar el plan de mercadeo propuesto.

## BIBLIOGRAFÍA

BANCO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Banco de la Republica mantiene inalterada la tasa de interés de intervención [En línea]. Citado el 26 de octubre de 2012. Disponible en: <<http://www.banrep.gov.co/sala-prensa/com2012.html>>

BELTRÁN, Alfredo y VILLEGAS, Fabio. Plan de Marketing modelo para alcanzar el éxito en el mercado. 8P.

DANIELS, et al, Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones, 12 Ed. Pearson.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (ICONTEC), Norma Técnica Colombiana NTC-1486 (Sexta Actualización) Documentación. Presentación de Tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogotá, Icontec, 2009.

FINANCIAL RED. ROMBINOLA, Nicolás. Inflación 2012 Colombia. [En línea]. Citado 3 de marzo de 2012. Disponible en: <<http://inflacion.com.co/inflacion-2012-colombia.html>>

PARMERLEE, David. Cómo preparar un plan de marketing. celona, 2004: Ediciones Gestión 2000. ISBN: 84-8088-794-X

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. 3 Ed. Bogotá D.C: editorial Mc Graw Hill, 2005.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. 4 ed. Bogotá D.C: Limusa, 2008.

MULLINS, John, et al. Administración del marketing, un enfoque en la toma estratégica de decisiones. 5 ed. Bogotá D.C. Mc Graw Hill, 2007. ISBN 970-10-5975-8.

NELSON, Carl A. Manual de importaciones y exportaciones, como llevar su negocio a otros mercados. 4 ed. México. Mc Graw Hill, 2010. ISBN 978-0-07-148255-4.

REAL ACADEMIA DE LA LENGUA. Diccionario de la lengua española – Vigésima segunda edición.[En línea]. Disponible en: <<http://lema.rae.es/drae/?val=ahumar>>

VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas. 2 Ed. Bogotá D.C: editorial Prentice Hall, 2001. ISBN: 958-699-023-0.

WALKER, et al. Marketing estratégico: enfoque de toma de decisiones, 4 ed. Mc Graw Hill, México. 31P

WESTWOOD, John. Cómo crear un plan de Marketing. celona: Editorial Gedisa S.A, 2001. ISBN: 84-7432-858-6.

## ANEXOS

### ANEXO A. Encuesta

Buenas días/tardes, estamos realizando una encuesta para analizar distintos aspectos del restaurante EL COSTILLAZO ASADOS. Le agradecemos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas.

**1. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora Cuando frecuenta el Costillazo? Por favor escoja una sola opción marcando con una X o un círculo la opción de su preferencia.**

- a) La presentación de las mesas
- b) La iluminación
- c) La decoración
- d) Las salsas
- e) La presentación de los meseros
- f) Los productos
- g) El precio
- h) Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**2. ¿En general como califica Usted el servicio del Costillazo?**

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Malo

Porque \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3. En una escala de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor ¿Cómo percibe usted los siguientes aspectos? En cada opción por favor escriba un número del 1 al 5 teniendo en cuenta las especificaciones anteriores.**

- El servicio
- El ambiente
- Los productos
- Las salsas

**4. ¿En cuál (es) de las siguientes opciones cree usted que debe mejorar el Costillazo? Pregunta de múltiple escogencia.**

- a) El ambiente (música, ventilación, comodidad, decoración...etc.)
- b) Los productos
- c) El servicio a domicilio

- d) El servicio al comedor
- e) Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**5. ¿Qué le gustaría encontrar en el Costillazo que en la actualidad usted no encuentre?  
Por favor escoja la opción de su mayor preferencia**

- a) Promociones
- b) Menú infantil
- c) Nuevos productos
- d) Restaurantes más amplios
- e) Nuevos puntos de venta

**6. De los siguientes productos y/o servicios, indique según su importancia, ¿Cuales les gustaría que se implementaran en el Costillazo? (siendo 1 el MAS importante y 5 el MENOS importante).**

- a) Variedad de ensaladas
- b) Pagos con tarjeta
- c) Picadas
- d) Internet wifi
- e) Servicios empresariales
- f) Otra ¿Cuál (es)? \_\_\_\_\_

**7. Al comprar un producto en el Costillazo ¿Cree usted que es justo el precio que paga por lo que le entregan?**

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

Por favor escoja una de las siguientes opciones que mejor explique la respuesta de **SI** o **NO** que acaba de marcar.

**Opciones si usted respondió SI:**

- a) Porque la cantidad es suficiente
- b) Porque en otros restaurante es más costoso y dan menos producto
- c) Porque los productos tienen un excelente sabor
- d) Porque la presentación de los productos es muy buena
- e) Porque el servicio es excelente

**Opciones si usted respondió NO:**

- a) Porque el personal no brinda un buen servicio

- b) Porque demoran mucho tiempo en despachar los productos
- c) Porque los productos no son buenos
- d) Porque el sitio no está limpio
- e) Porque es más costoso que en otros restaurantes.

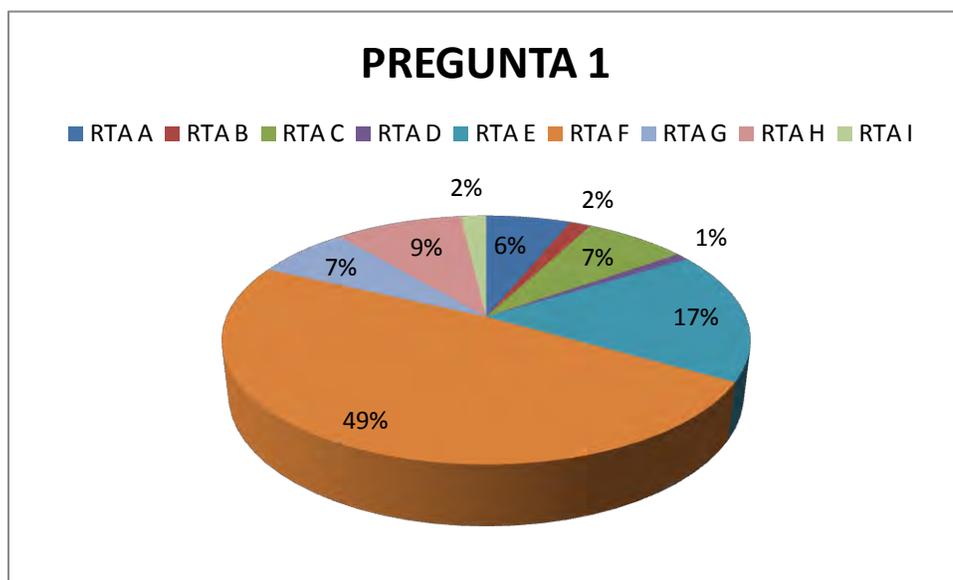
**INFORMACIÓN PARA LA BASE DE DATOS:** esta información es exclusiva y solo será utilizada por el Costillazo con fines administrativos y de mercadeo.

**Nombres y apellidos** \_\_\_\_\_ **Edad** \_\_\_\_\_  
**rio** \_\_\_\_\_ **E-mail** \_\_\_\_\_  
**Teléfono fijo o celular** \_\_\_\_\_  
**Fecha de cumpleaños** \_\_\_\_\_

## ANEXO B. Tabulación y gráficos de la encuesta

- **Población:** es de tipo finita por que se tomo como referencia los clientes actuales del restaurante Costillazo Asados .
- **Recolección de datos:** la información fue recogida mediante encuestas aplicadas personalmente a los clientes.
- **Tipo de Muestreo:** aleatorio simple.
- **Clase de muestreo:** probabilístico.
- **Tamaño de la Muestra:** 305.
- **Análisis de datos:** procesados en Excel

PREGUNTA 1. ¿Cuál es el aspecto que usted más valora cuando frecuenta el Costillazo?



	RTA A	RTA B	RTA C	RTA D	RTA E	RTA F	RTA G	RTA H	RTA I	TOTAL
PREGUNTA 1	6%	2%	7%	1%	17%	49%	7%	9%	2%	100%
	20	5	24	3	55	157	22	30	6	322

Al preguntar los aspectos que más valoraban los clientes al momento de frecuentar el Costillazo, el 49% (157/322), dijo que los productos, pues ahí pueden consumir productos que no se consiguen en otro lado, o que tienen un sabor diferente y que les agrada mucho, otro aspecto que valoran es la presentación de los meseros, pues eso les da la sensación de aseo en la elaboración de los productos, uno de los aspectos que no les importa mucho, es el precio de los

productos pues consideran que el precio es justo para la calidad y cantidad recibida.

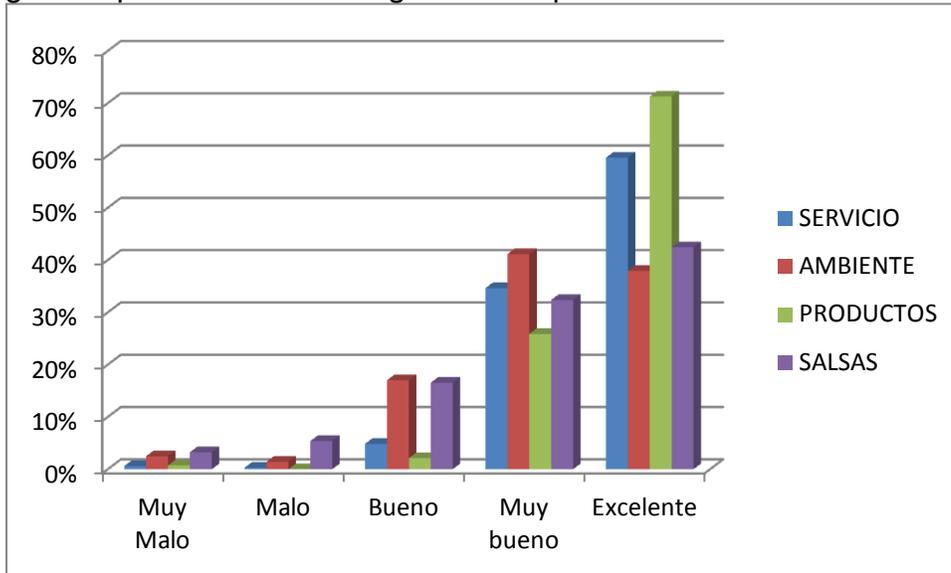
PREGUNTA 2. En general, ¿Cómo califica usted el servicio del Costillazo?



	EXCELENTE	BUENO	MALO	TOTAL
PREGUNTA 2	47%	52%	0%	100%
	<b>143</b>	<b>159</b>	<b>1</b>	<b>303</b>

En general los clientes calificaron el servicio como bueno y excelente, pues están satisfechos con el servicio recibido, teniendo en cuenta la forma como son recibidos por los meseros, tiempo de entrega del producto desde que lo pidieron hasta servirlo a la mesa o empacárselo para llevar; otro aspecto que los clientes consideraron fue el sabor, calidad y temperatura de los productos. Solo un cliente manifestó que el servicio era malo.

PREGUNTA 3. En una escala de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la mayor ¿Cómo percibe usted los siguientes aspectos?



Cifras en números de personas encuestadas

	Muy Malo	Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	TOTAL
SERVICIO	2	1	16	114	196	329
AMBIENTE	7	4	48	116	107	282
PRODUCTOS	2	0	6	73	201	282
SALSAS	9	15	46	90	118	278

Cifras en porcentajes

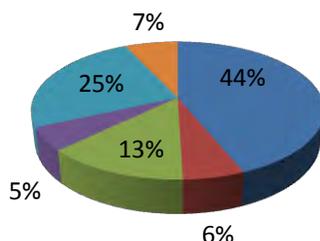
	Muy Malo	Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	TOTAL
SERVICIO	1%	0%	5%	35%	60%	100%
AMBIENTE	2%	1%	17%	41%	38%	100%
PRODUCTOS	1%	0%	2%	26%	71%	100%
SALSAS	3%	5%	17%	32%	42%	100%

Al evaluar diferentes aspectos, como los son: El servicio, ambiente, productos y salsas, los clientes dijeron que en general el servicio al cliente es muy bueno o excelente, solo una minoría los catalogo como malo o muy malo.

PREGUNTA 4. En cuál (es) de las siguientes opciones cree usted que debe mejorar el Costillazo? Pregunta de múltiple escogencia.

## PREGUNTA 4

■ EL AMBIENTE                      ■ LOS PRODUCTOS  
■ SERVICIO A DOMICILIO    ■ SERVICIO DE COMEDOR  
■ OTRA                                      ■ NS/NR



	EL AMBIENTE	LOS PRODUCTOS	SERVICIO A DOMICILIO	SERVICIO DE COMEDOR	OTRA	NS/NR	TOTAL
PREGUNTA 4	44%	6%	13%	5%	25%	7%	100%
	<b>138</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>17</b>	<b>78</b>	<b>22</b>	<b>315</b>

PREGUNTA 5. ¿Qué le gustaría encontrar en el Costillazo que en la actualidad usted no encuentre?

Al preguntarles a los clientes que les gustaría encontrar en el Costillazo, que en la actualidad no encuentre un 35% manifestó que promociones, a pesar de que están de acuerdo con el precio, dicen que si hay promociones podrían ir mas veces a consumir los productos, otro gran porcentaje equivalente al 25% dijo que les gustaría que se abriera nuevos puntos de venta en diferentes zonas de la ciudad, cerca del lugar de residencia o de trabajo, así se les facilitaría ir en cualquier horario y sería posible recibir los domicilios mas rápido.

## PREGUNTA 5



	Promociones	Menú infantil	Nuevos productos	Restaurantes más amplios	Nuevos puntos de venta	NS/NR	TOTAL
PREGUNTA 5	35%	10%	10%	17%	25%	3%	100%
	<b>106</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>53</b>	<b>75</b>	<b>10</b>	<b>305</b>

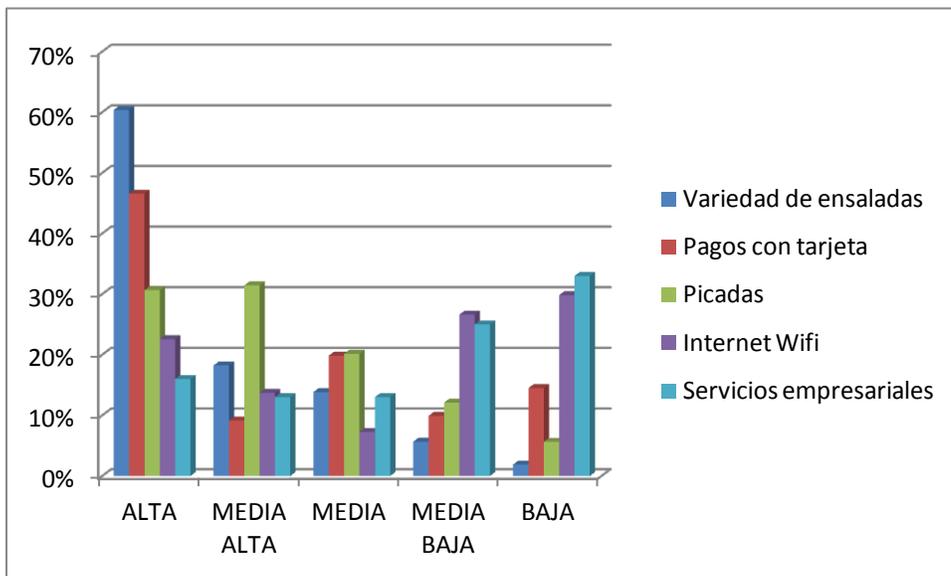
PREGUNTA 6. De los siguientes productos y/o servicios, indique según su importancia, ¿Cuales les gustaría que se implementaran en el Costillazo? (**siendo 1 el MAS importante y 5 el MENOS importante**).

Cifras en números de personas encuestadas

	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA	MEDIA BAJA	BAJA	TOTAL
Variedad de ensaladas	96	29	22	9	3	159
Pagos con tarjeta	61	12	26	13	19	131
Picadas	38	39	25	15	7	124
Internet Wifi	28	17	9	33	37	124
Servicios empresariales	16	13	13	25	33	100

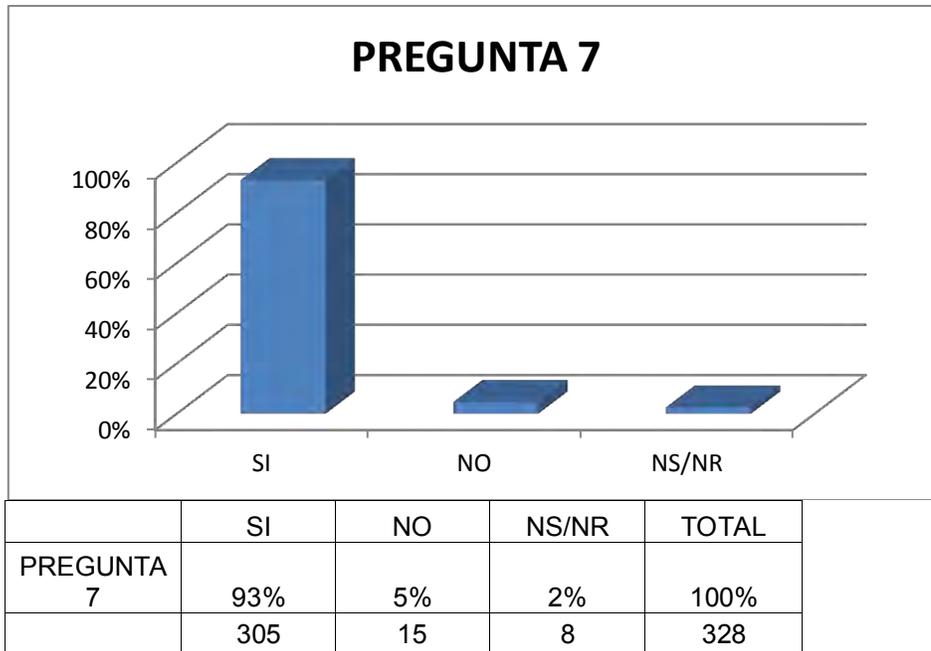
Cifras en porcentajes

	ALTA	MEDIA ALTA	MEDIA	MEDIA BAJA	BAJA	TOTAL
Variedad de ensaladas	60%	18%	14%	6%	2%	100%
Pagos con tarjeta	47%	9%	20%	10%	15%	100%
Picadas	31%	31%	20%	12%	6%	100%
Internet Wifi	23%	14%	7%	27%	30%	100%
Servicios empresariales	16%	13%	13%	25%	33%	100%

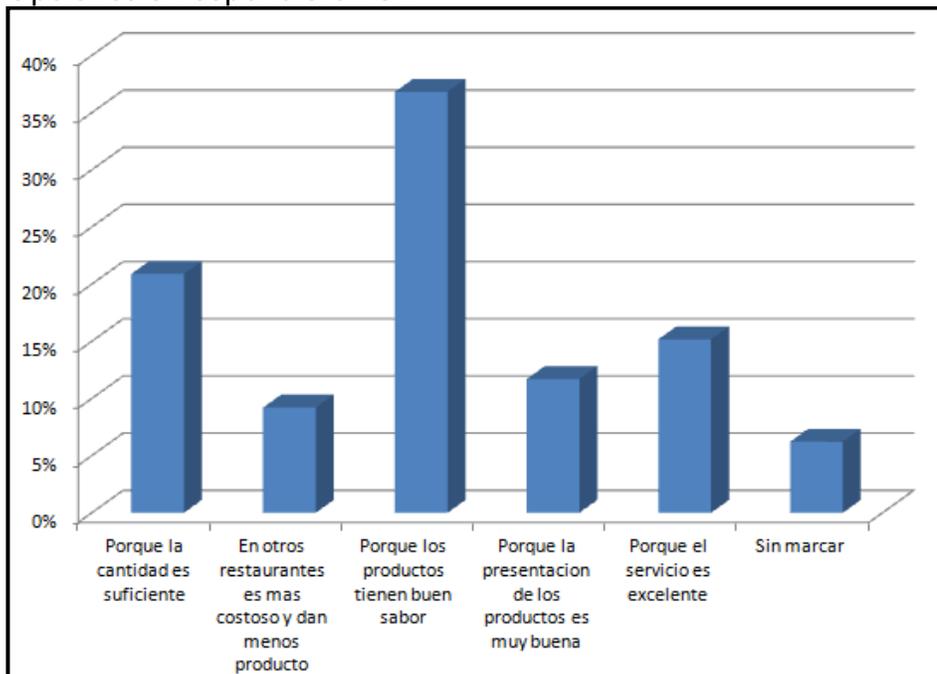


Al evaluar que productos o servicios los clientes catalogan como importantes para implementarlos en el Costillazo, un 60% dijo que variedad de ensaladas, pues a muchas personas les gusta cuidar su figura y a otras por motivo de salud deben alimentarse de una manera muy sana, con una dieta a base de vegetales, y que al tener este producto ellos podrán ir al Costillazo y compartir con su familia, amigos, compañeros de trabajo o con las personas que habitualmente van. Los aspectos que menos les interesa son el internet wifi y los servicios empresariales.

PREGUNTA 7. ¿Al comprar un producto en el Costillazo cree Usted que es justo el precio de lo que paga por lo que le entregan?



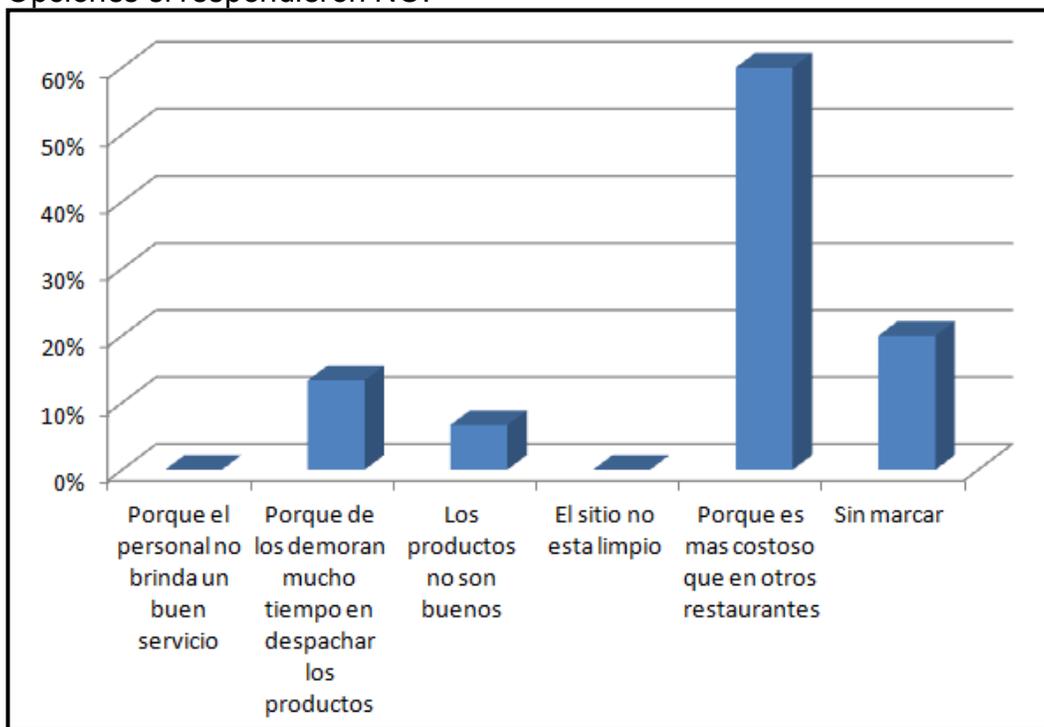
Opciones si respondieron SI:



Opciones	# Encuestados	Porcentaje
Porque la cantidad es suficiente	84	21%
En otros restaurantes es más costoso y dan menos producto	37	9%
Porque los productos tienen buen sabor	148	37%
Porque la presentación de los productos es muy buena	47	12%
Porque el servicio es excelente	61	15%
Sin marcar	25	6%
<b>Total</b>	<b>402</b>	<b>100%</b>

La mayoría de los clientes manifiestan que el precio pagado por los productos es justo pues dicen que los productos tienen buen sabor, el tamaño es suficiente y el servicio al cliente es excelente.

Opciones si respondieron NO:



Opciones	Porcentaje	# encuestados
Porque el personal no brinda un buen servicio	0%	0

<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b># encuestados</b>
Porque de los demoran mucho tiempo en despachar los productos	13%	2
Los productos no son buenos	7%	1
El sitio no está limpio	0%	0
Porque es más costoso que en otros restaurantes	60%	9
Sin marcar	20%	3
Total	100%	15

Algunos clientes manifestaron que no les parece justo el precio en su mayoría porque dicen que es mas costoso que en otros restaurantes.