

PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO
PARA MR. BURGER LTDA RESTAURANTE “COMIDAS RÁPIDAS”
AÑO 2005-2006

MARIA CLAUDIA NÚÑEZ GARCES
ANDRÉS FELIPE OREJUELA VELANDIA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI

2006

PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO
PARA MR. BURGER LTDA RESTAURANTE “COMIDAS RÁPIDAS”
AÑO 2005-2006

MARIA CLAUDIA NÚÑEZ GARCES
ANDRÉS FELIPE OREJUELA VELANDIA

Trabajo de grado para optar al título profesional en mercadeo y negocios
internacionales

Director
JESÚS MARIA PLATA FRANCO
Economista MBA
Docente- Hora cátedra

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI

2006

Nota de aceptación:

Aprobada por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente optar al título de profesional en Negocios y Mercadeo internacional.

GUSTAVO PRETELL

Jurado

LOURDES OSORIO BAYTER

Jurado

Santiago de Cali, 22 de febrero del 2006.

CONTENIDO

RESUMEN	8
INTRODUCCION	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1 ENUNCIADO	10
1.1.2 Síntomas	11
1.1.3 Causas	11
1.1.4 Formulación del problema	12
2. JUSTIFICACIÓN	13
3. OBJETIVOS	14
3.1 GENERAL	15
3.1.2 Específicos	15
4. MARCOS DE REFERENCIA	16
4.1 MARCO TEÓRICO	16
4.1.2 Aspectos legales	17
4.1.3 Competencia	17
4.1.4 Situación actual	17
4.1.5 Organigrama funcional	18
5. METODOLOGÍA	19
6. FASE CONCEPTUAL	20
6.1 CONCEPTOS	20

7. FASE DE INFORMACIÓN	25
7.1 HISTORIA	25
7.1.2 Matriz de interacción (4ps y 4cs)	25
8. FASE DE ANÁLISIS	27
8.1 ANÁLISIS INTERNO	27
8.1.2 Función de la empresa	28
8.1.3 Definición del negocio	28
8.1.4 Misión	29
8.1.5 Visión	30
8.1.6 Evaluación del desempeño anterior	30
8.2 ANÁLISIS EXTERNO	30
8.2.1 Análisis del medio ambiente	30
8.2.2 Medio ambiente competitivo	31
8.2.3 Descripción de la competencia	35
8.2.4 Barreras de entrada	35
8.2.5 Productos sustitutos	36
8.2.6 Análisis de usuarios actuales y potenciales	36
9. FASE DE DIAGNOSTICO	37
9.1 ANÁLISIS PARTICIPACIÓN RELATIVA	37
9.1.2 Análisis Dofa	37
9.1.3 Factores claves de éxito	40
9.1.4 Ventaja competitiva	40

10. FASE DE FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	41
10.1 BASES DE FORMULACIÓN	41
10.1.2 Formulación del problema	41
10.1.3 Objetivo general	41
10.1.4 Meta	41
10.1.5 Alcance	41
10.1.6 Planteamiento de nuevas oportunidades	42
10.1.7 Selección y definición del mercado objetivo	43
10.2 OPCIONES ESTRATÉGICAS DE MARKETING	43
10.2.1 Estrategia corporativa	43
10.2.2 Estrategia operativa	45
10.3 NUEVA MISIÓN Y VISIÓN	45
11. FASE DE GESTIÓN DEL PLAN	46
11.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	46
11.1.1 Implementación	46
11.1.3 Evaluación	47
11.1.4 Presupuesto de los costos	48
12. CONCLUSIONES	50
13. RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFIA	52
ANEXOS	53

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1 Organigrama de la empresa

16

Figura 2 Definición de negocio

29

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del trabajo era desarrollar un plan estratégico, para analizar como se encontraba a Mr. Burger en el mercado, desde un análisis interno siendo evaluados los activos tangibles e intangibles de la empresa, conociendo el entorno, permitiendo establecer las estrategias que debe aplicar la organización, para su crecimiento y desarrollo como empresa, en un mercado creciente de comidas rápidas. Como estrategia global principal, se sugirió la estrategia de participación, donde se busca un nivel de beneficios que le permita ser estable durante un largo periodo de tiempo, pero para ello debe existir una Inversión, puesto que se encontraría en una fase de introducción y desarrollo.

un crecimiento. Mr. Burger, puede rescatar participación en el mercado, con sus productos actuales, en nuevas áreas. Para conocer la factibilidad de la propuesta que en términos cuantitativos se traduce en una tasa de interna de retorno del 148.71% en periodo de recuperación de la inversión en menos de un año.

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo consistió en diseñar un plan estratégico de mercadeo para la empresa Mr. Burger que contara con la información necesaria y las bases para su desarrollo. El sector de comida rápida avanza sin freno por todo el mundo, donde cada empresa tiende a crecer siguiendo el mismo modelo de empresas reconocidas a escala mundial. Mr. Burger curiosamente maneja los productos similares de muchos puntos de venta. Por lo tanto parece que no somos tan distintos en cultura ni en gustos. Hoy en día Mr. Burger cuenta con dos puntos de ventas hace poco tiempo constituidos, que cumple los estándares de calidad y buen servicio. Es evidente la calidad y el buen manejo del proceso de manipulación de alimentos, ofreciendo un producto, de muy buena calidad a un buen precio. El estudio empieza dando una serie de conceptos y definiciones relacionadas directamente con la empresa Mr. Burger, así como también información de la competencia servirán de apoyo para abordar el problema desde la perspectiva. A continuación el estudio del macroentorno, se hizo un diagnóstico situacional de la empresa Mr. Burger., resaltando mediante un análisis DOFA. Los aspectos más importantes en los que se deben apoyar una propuesta estratégica. Por último se presento una propuesta con su debido análisis de presupuesto que muestra a la empresa las estrategias que podrían implementar para aprovechar la oportunidad de crecimiento de mercado de comidas rápidas.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia en general, y particularmente en la ciudad de Cali, según las cifras del Dane, en el 2002 la ciudad contaba con 186 establecimientos de comidas rápidas, para el año 2003 esta cifra se incremento a 226 , determinando crecimiento del 21%, siendo esta una cifra un aumento dinámico con gran fortaleza en el sector de comidas rápidas. El mercado de comidas rápidas ha crecido cada día; debido que en la actualidad, la mayoría de las personas tienen menos tiempo del que tenían sus abuelos para seleccionar, preparar y comer sus alimentos; así que las comidas rápidas son muy atractivas porque son fáciles de conseguir y a buen precio. Ello obligo a competir por calidad en un mercado cada vez más competitivo. Dentro de las múltiples empresas de comidas rápidas se destaca Mr. Burger el cual desde sus inicios ha logrado la aceptación en sus dos puntos de venta, pero en este momento necesita aprovechar la oportunidad de crecer como empresa.

1.1 ENUNCIADO

1.1.2 Síntomas: cada vez los productos tienen más acogida y por ende más clientes. Mr. Burger se está quedando corto en infraestructura para atender la creciente demanda en sus dos únicos puntos de ventas.

1.1.3 Causas: Los clientes están satisfechos con la calidad y sabor de los productos.

Las personas han encontrado a Mr. Burger tan congestionado que se retiran a comer a otros negocios.

1.1.4 Formulación del problema: ¿Como Mr. Burger podría aprovechar la oportunidad de crecimiento de mercado de comidas rápidas en la ciudad de Cali?

2. JUSTIFICACIÓN

El sector de los restaurantes “Comidas Rápidas” presenta cada vez un alto nivel de competencia con muchos cambios en el entorno, con un alto grado de crecimiento siendo atractivo para muchas compañías o nuevos inversionistas con un poder económico bastante amplio por lo que Mr. Burger debe buscar un posicionamiento, bien estructurado, estar bien informado de la competencia y no perder la orientación de su empresa, eliminando los limitantes y generando estímulos permanentes, antes de tomar decisiones impulsivas para solucionar los problemas del momento, por lo tanto es importante establecer programas estratégicos y así tomar las mejores decisiones.

3. OBJETIVOS

3.1 GENERAL

Elaborar Estrategias de marketing, que le permitan a Mr. Burger crecer y desarrollarse en el mercado, aprovechando el crecimiento de mercado de comidas rápidas en la ciudad de Cali.

3.2 ESPECÍFICOS

- Presentar la información más relevante sobre el mercado, producto, política de precios, sistema de comunicación, distribución, competencia, cliente y macroambiente.
- Desarrollar un análisis de las principales fortalezas oportunidades debilidades y amenazas de la empresa como tal y los servicios que ofrece.
- Definir objetivos metas y estrategias de carácter cuantitativo y cualitativo

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

El estudio se apoyo en Constantinos C. Markides que en su libro " En estrategia esta el éxito" dice que los ingredientes de una posición de estratégica superior para tener éxito, una compañía tiene que crear y explorara una posición estratégica única en su industria. Editorial Norma.

En el fondo esto significa que debe hacer tres cosas:

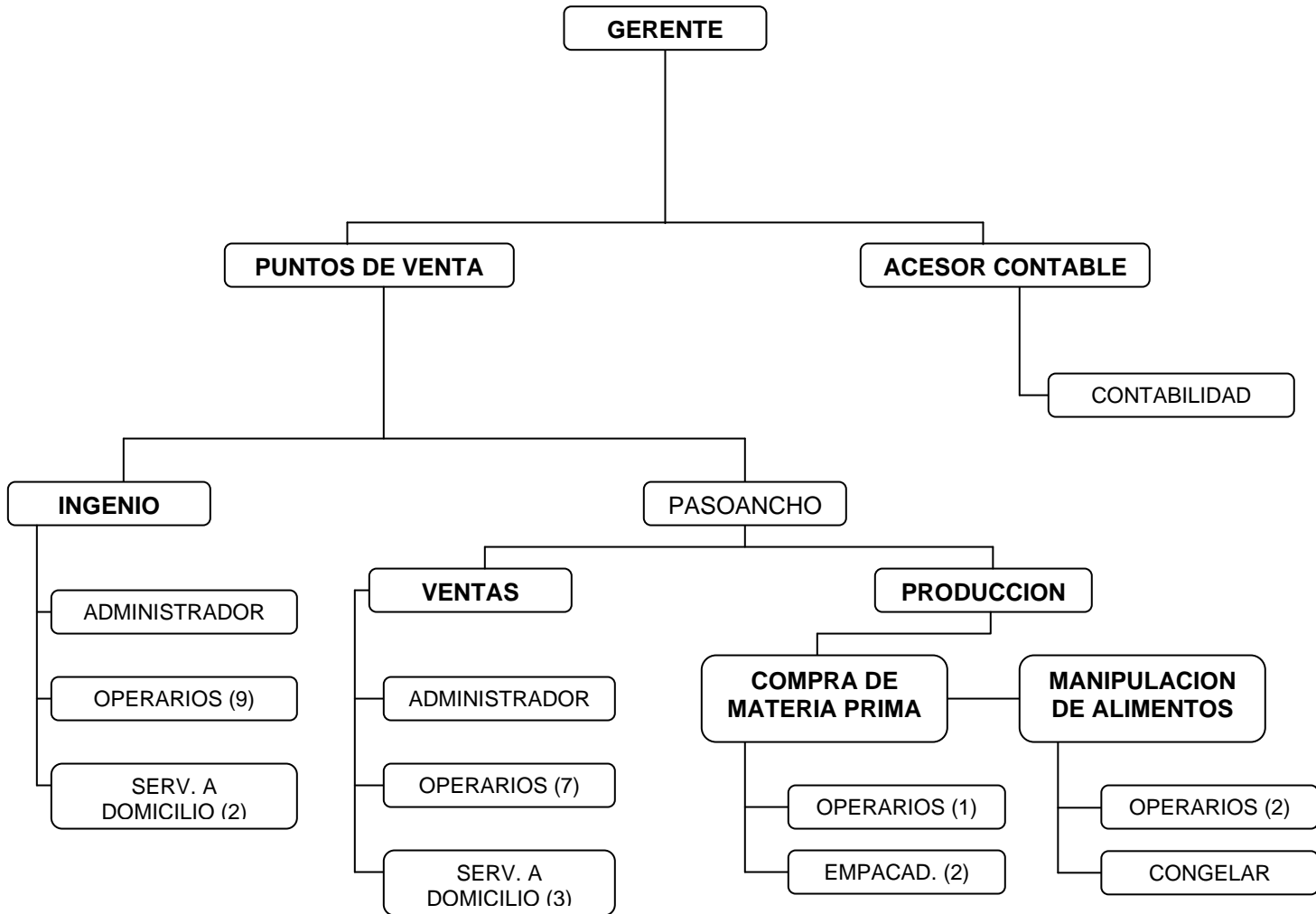
- Definir en que negocio cree que esta.
- Resolver a quienes debe buscar como clientes, que productos o servicios les debe ofrecer y como puede alcanzar esto en una forma eficiente.
- Desarrollar una posición estratégica superior.
- Crear un ambiente organizacional que sea propicio para las elecciones que ha hecho.
- Crear un sistema de administrativo adecuado.

4.1.2 Aspectos legales: Legalmente constituida como persona natural cumpliendo con todos los trámites correspondientes como; Industria y comercio, cámara de comercio numero de NIT: **31.833.262-0**, Sayco Acimpro, certificado sanitario, control de saneamiento ambiental” fumigaciones y extintores, certificado de concepto uso del suelo.

4.1.3 Competencia : Las competencias de Mr. Burger en el Sur de Cali son, Mario BROS, el mundo costeño, el Sheriff, chuzo de Nando ya que son negocios que tienen menú y precios muy similares.

4.1.4 Situación actual: La empresa cuenta con una alta demanda y una excelente aceptación de sus clientes, además una alta rentabilidad, motivado a crear nuevas estructuras tanto técnicas como comerciales, basándonos en las condiciones del mercado actual para proyecciones a futuro.

Figura 1 Organigrama funcional de la empresa.



5. METODOLOGÍA

El presente trabajo es un estudio descriptivo y explicativo que parte de la observación directa y entrevistas no estructuradas realizadas en la empresa. Se llevo a cabo desde el 22 de agosto hasta el mes de Enero 5 del 2006. En la metodología de trabajo se ha recurrido a información secundaria; confidencial de la competencia con un seguimiento de cerca, y con entrevistas abiertas a: dueños de establecimientos, empleados, y encargados de los locales. Es importante destacar, que mucha de la información que contiene este informe ha sido generada por la propia empresa “datos primarios”, así como también se incluyen informes oficiales sobre la participación y ventas en los últimos años.

Se estableció el siguiente orden metodológico:

- Fase Conceptual.
- Fase de Información.
- Fase de Análisis.
- Fase de Diagnostico.
- Fase de Formulación de estrategias.
- Fase de Gestión.

6. FASE CONCEPTUAL

6.1 CONCEPTOS

Marketing estratégico: Es Identificar la información necesaria para hacer cambios de dirección mediante la investigación de mercados y métodos de previsión; un enfoque prospectivo de las necesidades y de la demanda. Es una fase importante dentro del proceso de marketing en la planeación estratégica en donde en esencia se debe segmentar el mercado, seleccionar el público objetivo más adecuado y definir el valor fundamental a ofrecer, es algo así como poner en desarrollar la fórmula SPOP, segmentación, público objetivo y posicionamiento.

Plan estratégico: Es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y las capacidades de la organización teniendo en cuenta las oportunidades de marketing cambiantes. El método elemental para establecer un plan estratégico consiste en definir ¿Qué va a hacer?, ¿Cómo lo va hacer? y ¿Con quien lo va hacer?. Es importante establecer los objetivos, metas, estrategias y tácticas para llevar a cabo con éxito la propuesta del plan.

Segmentación: Se refiere a la división de un mercado global en diferentes segmentos o nichos con base en las características, necesidades y deseos de los clientes potenciales. Generalmente se segmenta un mercado para definir hacia

donde se deben canalizar los esfuerzos organizacionales en (pro) de satisfacer las necesidades de los demandantes y lograr su fidelidad y la permanencia del negocio.

Público objetivo: Es el grupo de personas “potenciales compradores” con características particulares y necesidades previamente identificadas a quienes la organización ha escogido para ofrecer y vender sus productos y / o servicios con el firme propósito de satisfacer dichas necesidades y deseos.

Posicionamiento: Es el lugar que ocupa una marca institucional en la mente de las personas. No necesariamente el producto mejor posicionado es el que más se vende o quien tiene la mayor participación en el mercado. Generalmente una marca bien posicionada se debe a una excelente publicidad, un buen slogan y en general a una certera estrategia de comunicación.

Función de mercadeo: Puede definirse como el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

Estrategia: Establece como alcanzar el objetivo y meta deseada. Las estrategias son un derivado de los objetivos y estos a su vez del problema /oportunidad determinada en el análisis situacional de la empresa.

Paralelo conceptual entre mercadeo estratégico y mercadeo operativo:

Marketing operativo:

- Es una gestión voluntarista.
- Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo.
- La función esencial es crear el volumen de negocios es decir vender.
- Es un elemento determinante que incide directamente en la rentabilidad a corto plazo de la empresa.
- La publicidad y la promoción ocupan un lugar muy importante.
- Es el brazo comercial de la empresa.
- Debe apoyarse en una reflexión estratégica basada en las necesidades del mercado y en su evolución.

Marketing estratégico:

- Es una gestión de análisis.
- Su función es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales.
- Debe orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella.

- Se sitúa en el mediano y largo plazo. Define la misión de la empresa, sus objetivos y elabora una estrategia de desarrollo y vela por mantener una estructura equilibrada de la cartera de productos.

Estrategia corporativa: Determina los medios para utilizar los recursos en las áreas de producción, finanzas, investigación y desarrollo, recursos humanos y marketing para lograr las metas de la organización. Una estrategia corporativa establece no solo la esfera de acción del negocio sino también su despliegue de recursos.

Meta: Es el objetivo cuantificado y para ello debemos establecer el cuanto, su alcance geográfico y su espacio en el tiempo, esta permite también que podamos establecer propósitos para nuestra organización.

Táctica: Es "ideas en acción" la estrategia por interesante que sea, de nada sirve si se queda tan solo como una idea brillante, su valor esta en llevarla a la practica, en transformarla en acciones concretas y practica.

Cliente potencial: Este lo denominamos a aquel mercado que esta dispuesto a comprar nuestro producto o servicio, pero no se ha penetrado hasta el momento.

Nicho de mercado: Como podemos ver cuando una empresa busca entrar al mercado para ganar clientes puede encontrar un nicho de mercado, es decir un mercado pequeño.

Ciclo de vida: Este lo podemos ver como la vida que tiene una marca o producto dentro de su ciclo de permanencia dentro del mercado donde se esta desarrollando.

Target o mercado objetivo: En este nos referimos al mercado al cual no vamos a dirigir, es decir es aquí donde la empresa coloca su mayor fuerza de penetración para poder cautivar a donde se quiere llegar ó sea al mercado de la misma.

Marketing en masas: En este vemos cuando una empresa lanza una estrategia publicitaria y de mercadeo sin tener en cuenta un mercado específico es decir su estrategia no es cautivar un mercado si no todo el mercado posible.

Planeación estratégica: Sabemos que la planeación estratégica, guía a la administración de la empresa a un uso máximo de los recursos y factores disponibles, pues intenta definir lo que la empresa pretende ser a largo plazo, y la forma para lograrlo.

Factores claves de éxito: Los factores claves del éxito, son los elementos que le permiten a la empresa, alcanzar los objetivos que se ha trazado y la distinguen de

la competencia haciéndola única. Para ello hay que buscar que tienen y hacen bien los otros, encontrando lo que hace la diferencia; pues los que son iguales pasan desapercibidos.

Ventaja competitiva: Se entiende por las características o atributos sostenibles que posee un producto o una marca que le da una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

Marketing relacional: Como su propio nombre indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo el número de negocios con cada uno de ellos. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.

Economías de escala: Esta se refiere a producir mucho para que los costos de producción sean los mínimos posibles.

Las 4Cs: En esta nos referimos al mercadeo estratégico es decir donde se dice; clientes, clima, competencia, compañía.

Las 4Ps: En esta nos referimos al mercado operativo es decir donde se realiza; producto, precio, plaza, promoción.

Matriz DOFA: En esta matriz podemos evaluar tanto factores externos como internos para de esta manera poder tomar decisión mas dirección a las para la organización. Vemos que los externos encontramos las oportunidades que se encuentran en el mercado y amenazas que son la competencia que se desenvuelve en este mercado y en los internos encontramos las fortalezas y debilidades.

Matriz de Ansoff: Penetración del mercado: Tanto producto como mercado son actuales. El objetivo es vender más de mi producto en mi mercado.

- Desarrollo del producto: Mercado actual/ producto nuevo.
- Desarrollo de mercado: Mismo producto/ Nuevo mercado.
- Diversificación: Producto nuevo/ Mercado nuevo

7. FASE DE INFORMACIÓN

7.1 HISTORIA

Mr. Burger es una empresa dedicada a la preparación y venta de comidas rápidas, reconocida por la frescura y calidad de sus productos, prestando un excelente servicio en el sector de los restaurantes `comidas rápidas ´ con el objetivo de ser reconocido en dicho mercado y a su vez captar la participación del mercado.

Es una empresa legalmente constituida e inscrita en la Cámara de Comercio de Cali; de propiedad de Andrés Felipe Orejuela, la cual cuenta con dos puntos de venta, el primer punto de venta se constituyó el 22 de Diciembre del 2004, ubicado en la avenida Pasoancho y el otro en Enero del año 2005 en el barrio el Ingenio del sur de la ciudad de Cali, con servicio adomicilio. Generando 20 empleos directos y más de 30 indirectos, un grupo de trabajo constituido por jóvenes con metas y aspiraciones tanto personales como laborales.

7.1.2 Matriz de interacción, información de las 4ps (producto, plaza, promoción y precio) de la competencia:

En la categoría que se encuentra ubicado Mr. Burger existen varias marcas y productos sustitutos debido al auge de las comidas rápidas en la ciudad de Cali.

Sin embargo se tomo como principales competidores a las marcas Mario Bros y mundo costeño ya que cuentan con un horario de atención que se extiende hasta la madrugada. De esa manera atacan al mismo mercado de características nocturnas similares.

Productos: Los productos son similares a todos los demás locales de comida rápida, lo como por ejemplo la mayoría vende hamburguesas, perros, mazorcas, asados, bebidas; lo que cambia es la presentación y los nombres en la carta.

Plaza: Mario Bros cuenta con siete puntos de venta al público en el norte, sur, oeste, y Mundo costeño tiene dos puntos de venta en el norte.

Promoción: No tienen ninguna promoción.

Precio: Mario bros, tiene los precios con un margen del 10 % superior y Mundo costeño maneja precios similares a Mr. Burger.

Información de las 4cs (cliente, compañía, clima, competencia) de la competencia:

Cliente: Son jóvenes y adultos entre 15 y 50 años.

Compañía: Debido a que Mario bros cuenta con una amplia trayectoria en el mercado cuenta con más experiencia y posicionamiento que mundo costeño y Mr Burger, ya que ambas son empresas relativamente nuevas en el mercado.

Clima: Ambiente pasivo, en el cual su grupo de trabajo refleja una inconformidad, siendo reacios con los clientes.

Competencia: Tanto Mario bros como Mundo costeño, no cuentan con servicio a domicilio.

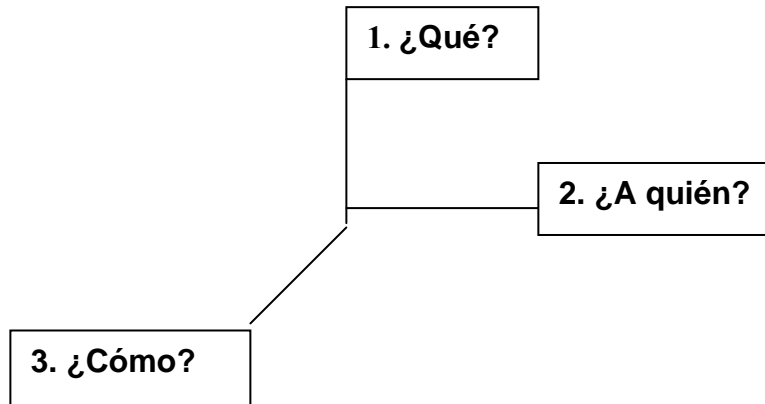
8. FASE DE ANÁLISIS

8.1 ANÁLISIS INTERNO

8.1.2 La función de la empresa : Mr. Burger es una empresa dedicada a la preparación de comida rápida, los productos son similares a todos los demás locales de comida rápida, como por ejemplo la mayoría vende hamburguesas, perros, bebidas, mazorca y asados. Maneja un muy buena manipulación de alimentos en proceso de preparación de la comida, después congelar y luego descongelar. Sus productos son debidamente estandarizados y las proporciones manejadas son idénticas en cuanto a su gramaje. Mr. Burger cuenta con dos puntos de venta ubicados en el sur de Cali. También cuenta con servicio a domicilio para los barrios cercanos del punto de venta.

8.1.3 Definición del negocio : La empresa Mr. Burger actualmente no cuenta con macrosegmentacion, por lo tanto. Basándonos en el esquema de Lambin, definimos el negocio teniendo en cuenta la necesidad que cubre, a que nicho esta dirigido y porque medio esta satisfaciendo dicho mercado.

Figura 2 Definición del negocio.



- **¿Qué necesidad?** : Satisfacer la necesidad alimenticia.
- **¿A quien?** : A jóvenes y adultos pertenecientes a estratos entre 3 a 6 de la ciudad de Cali.
- **¿Cómo?** : Con instalaciones adecuadas.

8.1.4 Misión: La misión de MR. BURGER es atender a los clientes con rapidez y servir un menú limitado de comidas rápidas, con productos de buena calidad, en puntos de venta adecuados, para que los clientes se sientan cómodos y tranquilos con buenos precios.

8.1.5 Visión: Ser reconocidos por los consumidores y clientes, como una empresa de productos de buena calidad, Ser reconocido por un buen servicio al cliente, tanto en el punto de venta, como a domicilio.

8.1.6 Evaluación del desempeño anterior : de acuerdo con la evaluación anterior, se hizo un cuadro de análisis donde se muestran aspectos internos y externos de la empresa que son fundamentales para un buen desempeño y sobre todo que permiten hacer un mayor análisis de ella. Hay una casilla de **SI**, indicando que la empresa posee este aspecto y un **NO** si no lo posee. Luego se muestra una calificación de 1 a 5, donde el 5 expresa que la empresa se encuentra bien en ese aspecto y el opuesto 1 si la empresa se encuentra mal; el 0 significa que no lo tiene. A continuación esta la tabla, en la cual se presenta su respectiva justificación; donde se explica la razón de la calificación y luego las recomendaciones donde se escribe alguna si es necesario.

(Anexo 1 Tablas)

8.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

8.2.1 Análisis del medio ambiente externo: Cultural en el mundo contemporáneo las personas no tienen tiempo para preparar sus alimentos y ni tiempo para comer, haciendo que el fenómeno de las comidas rápidas se extienda; provocando una evolución del individuo hacia la practicidad y rapidez, sobre todo en sus hábitos de alimentación.

La tendencia de la sociedad actual, en constante movimiento, nos lleva a todos en definitiva a disponer de poco tiempo para atender a nuestras necesidades fisiológicas, en especial la alimentación. Todos estos aspectos hacen que la persona se mueva en un entorno cada vez más cambiante, con un ritmo de vida cada vez más intenso, frenético, con continuos desplazamientos, con lo cual el tiempo es vital. Consecuencia de todo ello es que las personas no tienen casi ni tiempo para hacerse cargo de sus necesidades más vitales, como la alimentación. La nueva tendencia de consumo de las personas urbanas es la de una alimentación rápida, sabrosa, práctica y de fácil elaboración. Con la entrada de empresas transnacionales estas podrán cambiar en cierta medida la cultura que se tiene en nuestra población para la adquisición y consumo de comida rápida especialmente en sus establecimientos. Estas y otras son las características de este ambiente, que sin calificarlo, es la nueva tendencia y los nuevos requisitos del mercado.

Político: Realmente las políticas del gobierno apuntan a apertura del mercado e incentivar este sector económico. La posible firma de un TLC podría favorecer la presencia de jugadores extranjeros.

Social: El crecimiento del mercado de comidas rápidas ha sido muy dinámico en las principales ciudades de Colombia. Cada día los colombianos tienen el mayor hábito de comer fuera de casa.

Económico: La situación económica de los Colombianos es cada vez más complicada, y las personas tienden a comprar productos con precios económicos.

Tecnológico: La posible entrada de los americanos, traerá consigo una inversión de equipos e infraestructura, la velocidad de comidas rápidas en muchas circunstancias se debe a la plataforma económica con la que se manejan distintos procesos de la compañía.

8.2.2 Análisis del medio ambiente competitivo

Matriz de bcg (boston consulting group)

EMPRESAS	AÑO		Crecimiento de mercado	Participación relativa
	2004	2005		
A	\$ 320.000.000	\$ 452.179.690	0,41	0,65
B	\$ 625.000.000	\$ 695.000.000	0,11	1,53
C	\$ 425.000.000	\$ 460.000.000	0,08	0,66
TOTAL	\$ 1.370.000.000	\$ 1.607.179.690	0,17	

A: Comidas rápidas Mr. burger.

B: Comidas rápidas Mario bros.

C: Comidas rápidas Mundo costeño.

Crecimiento = $\frac{\text{ventas del año mayor} - \text{ventas año menor}}{\text{Ventas año menor}}$

Ventas año menor

$$\text{A. } \frac{452.179.690 - 32.000.000}{32.000.000} = 0.41$$

32.000.000

$$B. \frac{695.000.000 - 625.000.000}{625.000.000} = - 0,11$$

$$C. \frac{42.500.000 - 46.000.000}{46.000.000} = 0.082$$

Posiciones competitivas en la matriz de: crecimiento / participación relativa del mercado.

De acuerdo a los resultados anteriores de las diferentes comidas rápidas se encuentran catalogados de la siguiente manera:

- **Comidas rápidas M. Burger:** productos interrogante, indicando que se encuentran en la fase de introducción de su ciclo de vida, por lo tanto poseen alto crecimiento y baja participación en el mercado.
- **Comidas rápidas Mario Bros:** productos vaca indicando, que posee un bajo crecimiento y alta participación en el mercado.
- **Comidas rápidas Mundo costeño:** productos perro indicando, por lo tanto que posee el crecimiento y participación bajas en el mercado.

(Anexo 2)

8.2.3 Descripción de la competencia:

- Mario bros: Lleva 15 años en el mercado, gracias a su larga trayectoria hace que tenga mayor experiencia y conocimiento (know how) en este sector. Cuenta con siete puntos de venta en el mercado. Cuenta con infraestructura adecuada para la necesidad y comodidad de los clientes. Los precios son altos.
- Mundo costeño: Lleva 5 años en el mercado, cuenta con dos puntos de venta. Cuenta con un horario extendido de atención de 4:00 pm hasta las 6:00 am. No cuenta con reconocimiento en el mercado, por no ser diferenciado.

8.2.4 Barreras de entrada: realmente la tecnología para este tipo de organizaciones no requiere de procesos de última punta ni de altas inversiones. No existen grandes restricciones, el papeleo y los trámites son de fácil gestión.

8.2.5 Productos sustitutos: dentro de los productos sustitutos se puede encontrar el Sándwich, ensaladas, arepas con todo, fritangueria.

8.2.6 Análisis de los clientes / usuarios: Los clientes son jóvenes, y jóvenes / adultos de un estilo de vida muy activo, con tendencias a permanecer largo tiempo fuera de casa. Sus preferencias tienden a la necesidad de una preparación rápida de comida, contando con el menor tiempo para su consumo. Algunos las comen porque es más económico, otros por practicidad. La realidad nos dice que poco a poco la hamburguesa se fue convirtiendo junto a la pizza, los asados en un símbolo de nuestra cultura. Mr Burger se ha posicionado en un horario nocturno en donde los jóvenes, jóvenes / adultos antes de salir y después de la rumba encuentran el establecimiento abierto a su disposición para consumir, siendo este un punto de encuentro de amigos.

9. FASE DE DIAGNOSTICO

9.1 ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN RELATIVA EN EL MERCADO

Mr. Burger se encuentra clasificado como producto interrogante de acuerdo con la matriz del Grupo Consultor de Boston, la cual indica que su participación relativa es baja y su crecimiento en ventas al año es alto. Lo que se pudo analizar en la matriz de Boston, son las posiciones de los competidores frente a la marca. Esto permite observar cual debería ser el paso a seguir para volver a Mr. Burger un producto estrella, ganando participación, de forma que pueda competir con Mario Bros; (marca líder) y a su vez defenderse de Mundo Costeño que es su competidor directo, según el ciclo de rotación de marcas en los cuadrantes de la matriz.

(Anexo 3)

9.1.2 Análisis dofa de la empresa (4ps: producto, precio, plaza, promoción y 4cs: cliente, compañía, competencia, clima) (Anexo 4)

Fortalezas: Las 4ps (Producto, precio, plaza, promoción)

- Producto: Insumos de calidad.
- Precio: Son más bajos que los de la competencia en al menos 10%.
- Plaza: Dos puntos de venta bien ubicados y servicio a domicilio.
- Promoción: Anuncio en las paginas amarillas.

Las 4cs (Cliente, compañía, competencia, clima)

- Cliente: Se posee base de datos actualizada.
- Compañía: Existe una estructura organizacional definida que permite el crecimiento y el direccionamiento estratégico.
- Competencia: Los precios bajos de Mr. Burger son atractivos para los clientes de la competencia.
- Clima: Ambiente laboral con condiciones salariales justas.

Amenazas: Las 4ps (Producto, precio, plaza, promoción)

- Producto: No hay diferenciación en los productos.
- Precio: Las variaciones de precio en la categoría.
- Plaza: Limitaciones físicas de los puntos de venta.
- Promoción: La publicidad de la competencia puede opacar la de Mr. Burger.

Las 4cs (Cliente, compañía, competencia, clima)

- Cliente: En este tipo de negocio difícilmente se puede desarrollar fidelidad de marca.
- Compañía: Falta de incentivos para los empleados.
- Competencia: Nuevos competidores, tanto nacionales como extranjeros.
- Clima: Las condiciones laborales son cada vez más exigentes.

Oportunidades: Las 4ps (Producto, precio, plaza, promoción)

- Producto: Potencial ampliación del menú.
- Precio: La buena de percepción del mercado hacia los precios bajos.
- Plaza: Expansión a otros sectores mediante nuevos puntos de venta.
- Promoción: Aprovechar las nuevas tendencias publicitarias.

Las 4cs (Clientes, compañía, competencia, clima)

- Cliente: Amplio mercado.
- Compañía: Nuevas zonas estratégicas donde ubicar futuros puntos de venta.
- Competencia: El posicionamiento ganado en el poco tiempo de operaciones.
- Clima: Posibilidad de implementar nuevas tecnologías.

Debilidades: Las 4ps (Producto, precio, plaza, promoción)

- Producto: No tienen innovación en productos.
- Precio: Puede presentarse una asociación entre precio-calidad errónea.
- Plaza: Número limitado de puntos de venta.
- Promoción: Falta exploración de medios publicitarios.

Las 4cs (Cliente, compañía, competencia, clima)

- Cliente: No existen estrategias de fidelización.
- Compañía: Infraestructura no adecuada para las necesidades de los clientes.

- Competencia: Trayectoria de diversos competidores en el mercado.
- Clima: Disponibilidad de fuerza laboral, que se presenta en situaciones extraordinaria.

9.1.3 Factores claves del éxito: Los elementos más importantes de los activos tangibles e intangibles, que posee actualmente son los siguientes:

- Servicio a domicilio: se ha podido llegar a otros sectores sin la necesidad que el cliente se dirija al punto de venta dando más opciones para la comodidad de los clientes.
- Sistemas de información: el tener acceso a información detallada de los clientes permite agilizar la toma de pedidos a domicilio.

(Anexo 4)

9.1.4 Ventaja competitiva: La ventaja competitiva de Mr. Burger frente a un competido mercado de comidas rápidas en el sur de la ciudad son los **PRECIOS BAJOS**. Se manejan productos similares a la competencia, con un precio en promedio 10% inferior, por tanto el cliente podrá encontrar amplia variedad a buen precio; esta ventaja se debe a la buena relación con los proveedores y al proceso de producción, que ha permitido una estandarización de los productos y minimizar costos.

10. FASE DE FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

10.1 BASES DE FORMULACIÓN

10.1.2 Formulación del problema: ¿Como Mr. Burger podría aprovechar la oportunidad de crecimiento de mercado de comidas rápidas en la ciudad de Cali?

10.1.3 Objetivo general: elaborar estrategias de marketing, que le permitan a Mr. Burger crecer y desarrollarse en el mercado, aprovechando el crecimiento de mercado de comidas rápidas en la ciudad de Cali.

10.1.4 Meta: Actualmente Mr. Burger posee dos puntos de venta, de acuerdo a sus recursos y aprovechando el crecimiento de mercado de comidas; se debe lograr a un mediano plazo, la apertura de un nuevo punto de venta en la ciudad de Cali.

10.1.5 Alcance

La amplitud del trabajo esta dado para el marco de análisis de la empresa, el cual se realiza en la ciudad de Cali y para el mercado de la misma ciudad.

10.1.6 Planteamiento de nuevas oportunidades: siguiendo con el esquema del ¿Qué?, ¿Quién? Y ¿Cómo? Se hace las siguientes combinaciones y se eliminan unas opciones hasta que se dejan las alternativas más viables.

- Combinación

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

- Combinación

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones fijas adecuadas, confortables y acondicionadas.

- Combinación

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

A continuación se realizan las combinaciones correspondientes.

(Anexos 5 y 6)

10.1.7 Selección y definición del mercado objetivo seleccionado.

Según la plantilla de selección, la opción 1.3.2

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3- 4-5-6

¿Cómo? Contar con instalaciones fijas adecuadas, confortables y acondicionadas.

Es la combinación más adecuada.

10.2 OPCIONES ESTRATEGIAS DE MARKETING

10.2.1 Estrategias corporativas

- Como estrategia corporativa debe funcionar con la estrategia de, rentabilidad teniendo en cuenta que debe buscar un nivel de beneficios que le permita ser estable durante un largo periodo de tiempo, pero para ello debe existir una Inversión, puesto que se encontraría en una fase de introducción y desarrollo.
- Como estrategia global principal, se sugiere la estrategia de participación, donde se busca un Crecimiento. Mr. Burger, puede rescatar participación en el mercado, con sus productos actuales, en

nuevas áreas, con la apertura de un nuevo punto de venta, para que su propósito sea crecer como empresa en el mercado.

10.2.2 Estrategias operativas: Las estrategias operativas son pautas de acción, que se desarrollan de acuerdo a la estrategia corporativa planteada previamente y son las actividades que se deben llevar a cabo desde el punto de vista de cada una de las variables del marketing mix: (Producto, precio, promoción y plaza).

(Anexo 7)

- Estrategia de producto: producto actual sin variaciones, se manejarán los productos actuales sin variaciones, para continuar con el enfoque que maneja Mr. Burger actualmente con sus dos puntos de venta. Desde sus inicios se maneja un menú limitado, lo que diferencia a Mr. Burger de la competencia es la calidad en sus insumos y la buena manipulación de los alimentos.
- Estrategia de plaza: desarrollo de mercado, Identificación de oportunidades de mercado mediante la rejilla de expansión de mercado. Mr. Burger actualmente cuenta con 2 sedes en el sur de la ciudad, se sugiere abrir otro punto de venta, ubicado en un punto estratégico de la ciudad de Cali.

- Estrategia de precio: por debajo de la competencia, Seguir con los precios actuales de Mr. Burger en relación con la competencia son menores, aproximadamente 10 % mas económicos. Los precios se van a seguir manteniendo establecidos para ser más competidos en el mercado.
- Estrategia de promoción mixta: Presión push Durante el periodo de inauguración del nuevo punto de venta los primeros 20 días, se obsequiara por la compra de cualquier producto otro de las mismas características totalmente gratis. Atracción pull, la cual se hará valedera siempre cuando los clientes presente el volante de dicha promoción.

10.3 Nueva misión y visión

- Misión: satisfacer el paladar de nuestros consumidores y clientes, ofreciendo las mejores comidas rápidas, brindando excelente servicio de distribución y mejorando la imagen de la empresa.
- Visión: ser en el 2008 los líderes en el servicio de comidas rápidas en el sur de Cali, proyectando una imagen de empresa modelo ante la sociedad.

11. FASE DE GESTIÓN DEL PLAN

11.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

11.1.2 Implementación: se requiere para el nuevo punto de venta el alquiler de un local, preferiblemente ubicado en un centro comercial, o en las principales avenidas de la ciudad del sur de Cali. Adaptar al mismo proceso de funcionamiento de los otros puntos de venta existentes, al nuevo punto de venta. Implementar las mismas políticas de administrativas, proceso de producción y la misma manipulación de alimentos.

11.1.3 Control: para conocer en forma oportuna si las acciones estratégicas propuestas se están llevando a cabo, e igualmente si se están haciendo en el tiempo programado. Dentro del marco de control se debe asegurar la realización de las siguientes acciones de control.

(Anexo 7)

11.1.4 Evaluación: indicadores de gestión , los índices de gestión son relaciones o indicadores que sirven para establecer en cualquier momento que tan eficaz ha sido el rumbo estratégico dado a la empresa tanto en su aspecto global como operativo, y además que tan eficiente ha sido la gestión gerencial. Dado que el objetivo de toda empresa es obtener utilidades, que estas utilidades solo se realizan si hay ventas y solo hay ventas si tenemos clientes, los índices más comunes se relacionarán lógicamente con estos aspectos es decir, **clientes, Ventas y Utilidades.**

Clientes

Dado que la esencia de Mr. Burger son los clientes que consumen los productos, se va a analizar la cantidad de ellos actualmente existentes y el número esperado para el próximo año.

(Anexo 8, 9 y 10)

Después de analizar las ventas entre los años 2004 y 2005 de la sucursal Pasoancho se calculó el índice de variación de los clientes entre ambos años en 41.30%, este porcentaje se tomó como base para la proyección del año 2006, dado que no se cuenta con más información histórica debido a que el negocio empezó en abril de 2004. En ese orden de ideas el estimado de clientes para el próximo año es de 41,712. (Anexo 11)

Proyección de ventas

Ventas netas actual por año (promedio)/Número de clientes promedio por año =
compra promedio por año.

$$\$386,089.845/25206 = \$15,318$$

Compra promedio anual x clientes proyectado = Ventas netas proyectadas

$$\$15,318 \times 41,712 = \$638,927.494$$

11.1.5 Presupuesto de los costos: como la estrategia global es participación con productos existentes en nuevas áreas, es necesario crear nuevos puntos de venta. Como guía de capital necesario para la instalación de un punto de venta, se presenta el siguiente análisis para un negocio con local arrendado:

Presupuesto de nuevo punto de venta de Mr. Burger

El costo de iniciar un punto de servicio de Mr. Burger es aproximadamente de \$62.160.000 repartidos entre el montaje y el capital de trabajo requerido para el funcionamiento de tres meses.

Se hizo la proyección en ventas teniendo en cuenta la experiencia del negocio actual, que tiene una utilidad del 36.7% en promedio anual. Teniendo en cuenta la proyección de ventas para el 2006 (208.000.000) sacando nuestros costos fijos y nuestros costos variables el nuevo punto de venta arroja utilidades aproximadas de 76.336.000.

Para poder llegar al punto de equilibrio tenemos que vender 69.510.269, para poder solventar nuestros costos fijos que son 44.000.000.

Teniendo en cuenta la inversión de capital y el montaje para el nuevo punto de venta para el año del 2006 la tasa interna de retorno es aproximadamente 148.71%, ya que es un negocio fabuloso y llamativo para muchos inversionistas.

12. CONCLUSIONES

- Después de haber definido los objetivos y metas del plan estratégico propuesto se puede decir que Mr. Burger debe hacer una inversión requerida para la apertura del nuevo punto de venta, implementando estrategias para crecer como empresa.
- Mr. Burger se caracteriza por tener los precios mas bajos que la competencia por lo menos en un 10%, también por ofrecer un producto de muy buena calidad que cumple con todas las exigencias sanitarias; a pesar de estas ventajas competitivas esta empresa carece de infraestructura para satisfacer con la creciente demanda.
- La carencia de infraestructura ocasiona que el cliente se vaya para la competencia, perdiendo así mercado. Ante esa situación lo más pertinente es abrir un nuevo punto de venta, ya que en los puntos actuales la infraestructura existente no permite realizar ampliaciones.
- La aplicación de la tasa interna de retorno, obtuvo un índice de 148.71% reflejando una porcentaje de alta rentabilidad, definiendo la viabilidad de ejecución del proyecto.

13. RECOMENDACIONES

- Para años siguientes Mr. Burger tiene que estudiar la posibilidad de aplicar para el formato de franquicias.
- Se recomienda implementar las mismas políticas de la empresa para los nuevos puntos de venta y también capacitar al personal.
- Reinvertir las utilidades en la empresa utilizando un porcentaje para las modificaciones necesarias.
- Mantener las buenas relaciones con los proveedores, para seguir bajando los costos de insumos.

14. BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Adalberto. Administración de Recursos Humanos. España: MG Graw Hill, 1996. 543 p.

KOTLER, Philip. Fundamentos de mercadotecnia. 2 ed. Adaptación a Latinoamérica. Prentice Hall. 1998. 150 p.

STONER, James A. y R. FREEMAN, Edgard. Administración. 5 ed. Illinois: Prentice Hall, 1997. 250 p.

LAMBIN, Jean Jaques. Marketing estratégico. Editorial MC Graw Hill. 3 ed. México. 1995. 200 p.

WALLER Boyd y MULLINS, Larreche. El éxito de tu producto esta en la marca. Marketing Estratégico. España: Prentice Hall, 1999. 158 p.

ANEXOS

Anexo 1 Evaluación del desempeño interno

ELEMENTOS	SI	NO	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Departamento de mercadeo		X	1	Mr. Burger no cuenta con ningún departamento especializado en las actividades de mercadeo.	Organizar un departamento de mercadeo con al menos una persona encargada para desempeñar funciones propias en el área.
Recursos Humanos	X		5	Para trabajar en Mr. Burger se debe tener una experiencia mínima de un año en el campo de laboral de comidas rápidas. El salario es básico mas prestaciones.	Continuar con la implementación de sus políticas contractuales.
Recursos financieros	X		3	El 16% de la utilidad de los dos puntos de venta es consignada en una cuenta bancaria para solución de problemas o inversiones futuras.	Establecer una tasa de crecimiento del fondo.
Servicio a domicilio	X		5	Cuenta con cinco domiciliarios para el servicio a domicilio en el sur de Cali.	En la medida que aumente la demanda estudiar la posibilidad de contratar más personal.

Infraestructura	X		3	Las sedes, a pesar de ser adecuadas para el uso, cuentan con limitado servicio de parqueo, número de mesas y un solo baño.	Adecuar las instalaciones, ampliar o expandir el negocio según los requerimientos del mercado y las posibilidades financieras.
-----------------	---	--	---	--	--

ELEMENTOS	SI	NO	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Crecimiento e inversión	x		3	Abrir otros puntos de venta en la ciudad de Cali.	Que los nuevos puntos de venta también se ubiquen en centros comerciales y en otros sectores como en el norte y oeste de la ciudad.
Sistemas de información	X		5	Se maneja un sistema de información creado en la plataforma Linux y una base de datos POSTGRES.	Seguir implementando este sistema.
Producto	x		5	Los productos son similares a todos los demás locales de comida rápida, como por ejemplo la mayoría vende hamburguesas, perros, mazorca, asados, bebidas.	Seguir manejando las políticas de calidad y servicio.
Precios	x		4	Los precios son los mas bajos de la competencia. Con una diferencia de un 10% aproximadamente menos que la competencia.	Seguir manejando los mismos precios y las relaciones con sus proveedores para beneficiarse en las negociaciones.

Promoción	x		3	La publicidad en medios como las paginas amarillas, material P.O.P y patrocinios de eventos.	Aprovechar las oportunidades de medios
Plaza	x		3	Se cuenta con dos puntos de venta ubicados en el sur de la ciudad de Cali.	Evaluar las posibilidades de expansión e inversión del negocio.
TOTAL			40	PROMEDIO	3.6

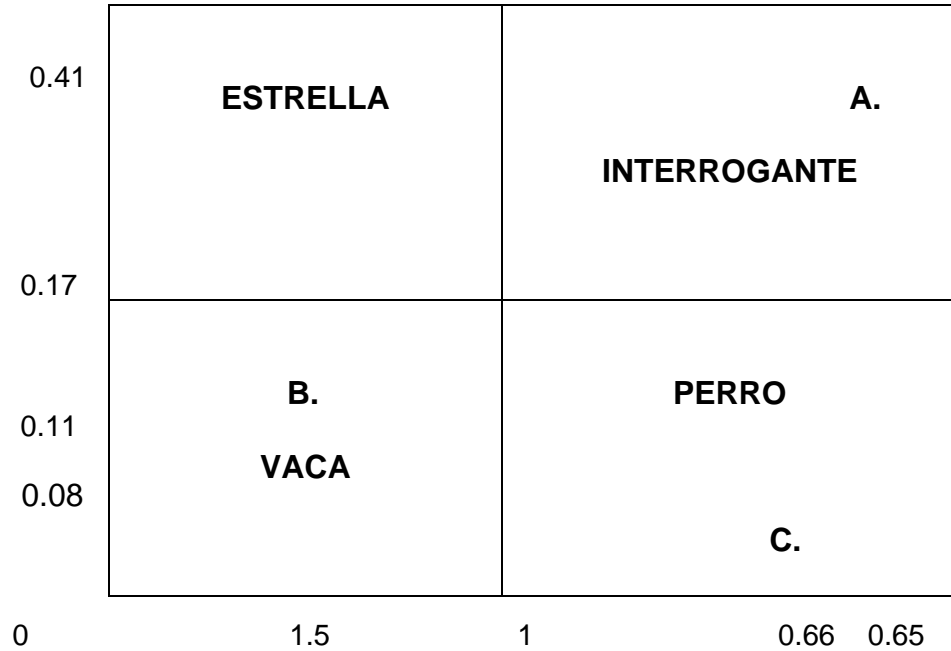
Según la matriz de evaluación del desempeño interno de la empresa; el promedio de la calificación de 3.6 y que podemos hacer para que pase a 4.5 en el termino de un año.

Podemos observar que el punto de infraestructura de Mr. Burger es bajo sus sedes, a pesar de ser adecuadas para el uso, cuentan con limitado servicio de parqueo, número de mesas y un solo baño.

Anexo 1 análisis externo

ELEMENTOS	SI	NO	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Experiencia en el mercado de la competencia	x		3	La competencia lleva muchos años en el mercado.	Ninguna
Proveedores	x		5	Mr. Burger tiene muy buena relación con los proveedores, gracias al buen manejo con que a respondido en el tiempo que llevan negociando.	Respecto a sus proveedores en el desarrollo de relaciones a largo plazo y mutuamente beneficiosas, que permitan mantener los estándares de calidad de la compañía.
Competencia	x		2	La competencia cuenta con una mayor cantidad de puntos de venta abarcando más sectores de la ciudad, incluidos el norte y el oeste.	Evaluar posibilidad para abrir nuevos puntos de venta para ampliar su participación de mercado.
Clientes	x		4	Son jóvenes y adultos de 18 a 30 años. De estratos socioeconómico 4, 5, 6.	Implementar estrategias de fidelización de los clientes.
Clima	x		4	Es un ambiente muy activo en el campo laboral, donde su objetivo principal es la eficiencia y efectividad en la entrega de productos y servicio.	Seguir con las mismas políticas y condiciones laborales que llevan hasta el momento.
Macro segmentación	X		4	Preparación rápida de alimentos "Comidas rápidas" esta dirigida jóvenes y jóvenes/ adultos de estratos socioeconómicos, medio, medio alto, preparando los productos en el momento que nos hacen el pedido en el menor tiempo posible.	Satisfacer las necesidades de los clientes con un buen servicio y excelente calidad en los productos.
Microsegmentación	X		4	Concentrados en personas jóvenes y adultos entre 18 y 35, ya que la frecuencia de consumo es de 6 veces al mes comidas rápidas. Esta persona tiene un estilo de vida activo y les gusta la vida nocturna.	Implementar un buzón de sugerencias donde se puedan manifestar sus exigencias y solicitudes. Para que la empresa realice los cambios necesarios.
TOTAL			14		

Anexo 2 Matriz boston



Participación relativa del mercado

A. Mr. Burger.

B. Mario BROS.

C. Mundo Costeño.

Anexo 3 Combinación de las 4Ps con “Oportunidades y fortalezas” y “Amenazas y debilidades”

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>FO La imagen de marca que aspira a construir Mr. Burger implica un posible crecimiento sostenido y un posicionamiento a futuro.</p>	<p>FA El servicio a domicilio es una fortaleza frente a muchos establecimientos de comidas rápidas, que muchas veces sólo cuentan con el punto de venta. Sin embargo, existe la amenaza de que esta fortaleza se diluya, ya que la competencia puede implementar este servicio.</p>
Debilidades	<p>DO El limitado número de sedes en la actualidad plantea un gran reto que puede capitalizarse con las sedes a abrirse, generando expectativa y con la posibilidad de tener una mayor participación de mercado.</p>	<p>DA Las sedes no cumplen con la infraestructura que muchos lugares de comidas rápidas conocidos poseen. Cuenta con instalaciones sanitarias mixtas, limitado servicio de parqueo y de mesas, haciendo que las perspectivas de crecimiento estén limitadas por la infraestructura disponible. Esto implica una grave amenaza debido a la entrada nuevos competidores.</p>

Combinación de las 4Cs (Clientes, compañía, competencia, clima) con (fortalezas y oportunidades) y (Amenazas y debilidades).

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>FO En el mercado de comidas rápidas la percepción de calidad se da a través de la pulcritud del servicio y la calidad de los ingredientes. Este es un aspecto descuidado por varios competidores.</p>	<p>FA Las condiciones contractuales que maneja Mr. Burger mediante pago de servicios, algo que en otros establecimientos se maneja de mala manera, teniendo altos índices de rotación. Sin embargo, la tendencia de las tiendas de comidas rápidas puede ir en la dirección de mejorar las condiciones laborales (de firmarse un TLC), lo cual implicaría una subida de los costos operacionales.</p>
Debilidades	<p>DO Los trabajadores en la actualidad no son versátiles para las múltiples funciones que debe cumplir un empleado en un restaurante de comidas rápidas. Mr Burger capacita a sus empleados cada tres meses en: prácticas de manipulación de alimentos con la compañía OB (acesorias).</p>	<p>DA Actualmente la marca Mr. Burger apenas está ganando reconocimiento. El problema es que es posible que con la aprobación del TLC, empiecen a llegar más cadenas de comidas rápidas con marcas que lucharán por la mente del consumidor, haciendo que la labor de posicionamiento de Mr. Burger no sea sólo indispensable sino urgente.</p>

Anexo 4 Factores claves del éxito

TABLA COMPARATIVA			
ACTIVOS	CALIFICACIÓN		
	Compañía MR. BURGER	Competidor A MARIO BROS	Competidor B CHUZO DE NANDO
Activos Tangibles			
Producto	4	5	5
Infraestructura	3	5	3
Activos Intangibles			
Departamento de mercadeo	1	1	1
Recursos humanos	5	2	5
Recursos financieros	3	5	5
Experiencia	3	4	5
Posicionamiento	4	5	5
know how	3	4	4
Marca	3	3	3
Precio	5	2	3
Clima organizacional	4	2	4
Sistemas de información	5	2	2
Calidad	4	5	3
Servicio	4	4	4
Servicio a domicilio	5	1	1
Ubicación	5	5	5

Anexo 5 Alternativas

1.1.1

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

1.1.2

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio

1.1.3

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

1.2.1

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Con productos de calidad.

1.2.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

1.2.3

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

1.3.1 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

1.3.2

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

2. (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

2.1.1 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

2.1.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

2.1.3 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

2.2.1 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

2.2.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas, confortables y acondicionadas.

2.2.3 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

2.3.1 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

2.3.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

2.3.3 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

2.3.4 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

3.1.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

3.1.3 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? A jóvenes, 13 – 18 años, NSE 4-5-6

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

3.2.1 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

3.2.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

3.2.3 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes universitarios, 18 – 25 años, NSE 4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

3.3.1 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? Con productos de preparación rápida y calidad.

3.3.2 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? Contar con instalaciones adecuadas.

3.3.3 (eliminada)

¿Qué? Satisfacer la necesidad alimenticia

¿A quién? Jóvenes-adultos, 18 – 35 años, NSE 3-4-5-6.

¿Cómo? A través de la cobertura de servicio a domicilio.

Anexo 6 Tabla de viabilidad

ATRIBUTOS	1.1.1	1.1.3	1.2.1	1.2.3	1.3.2
Producto	5	3	5	3	3
Servicio a domicilio	3	5	3	5	3
Precio	3	3	4	4	4
Infraestructura	4	4	3	3	5
Servicio	4	5	3	3	5
Calidad	4	4	3	3	5
TOTAL	23	24	21	21	25

Anexo 7 Control del plan por cinco meses

Actividades	1	2	3	4	5	5
1. Buscar ubicación estratégica						
2. Estudiar la competencia						
3. Adecuación del local						
4. Compra de implementos						
5. Entrega de material P.O.P; volantes.						
6. Inauguración						

Anexo 8 Evaluación

Clientes

Base Inicial		% increm	Base proyectada
Sucursal Pasoancho			
Cientes 2004	20891		
Cientes 2005	29520	41,30%	
Cientes 2006			41712

Ventas

Ventas Mr. Burger Pasoancho: Se inauguró Abril 20 del 2004

Año 2004

Mes	Ventas Netas
Enero	\$ -
Febrero	\$ -
Marzo	\$ -
Abril	\$ 15.450.000
Mayo	\$ 25.510.000
Junio	\$ 35.280.000
Julio	\$ 38.680.000
Agosto	\$ 32.250.000
Septiembre	\$ 32.410.000
Octubre	\$ 33.620.000
Noviembre	\$ 37.550.000
Diciembre	\$ 69.250.000
Total año	\$ 320.000.000

Fuente: Mr.Burger

Ventas Mr. Burger Pasoancho

Año 2005

Mes	Ventas Netas
Enero	\$ 34.660.000
Febrero	\$ 31.189.000
Marzo	\$ 35.200.000
Abril	\$ 32.323.000
Mayo	\$ 36.254.000
Junio	\$ 42.272.000
Julio	\$ 43.156.000
Agosto	\$ 37.940.000
Septiembre	\$ 38.668.448
Octubre	\$ 39.410.882
Noviembre	\$ 40.167.571
Diciembre	\$ 40.938.789
Total año	\$ 452.179.690

Fuente Mr. Burger

Las ventas netas proyectadas son de acuerdo al crecimiento en ventas (% de variación) mostrado en el siguiente cuadro.

Crecimiento en ventas				
Año	Ventas	% Variación	Clientes	% Variación
2004	320000000		20891	
2005	452179690	41,31%	29520	41,30%

Anexo 9 Presupuesto para un nuevo punto de venta

INSTALACIÓN	FUNCIONAMIENTO Capital de trabajo	INAUGURACIÓN
	Empleados \$ 9'000.000.	Los primeros 20 días dos por uno \$3.000.000
Montaje \$ 19.000.000	Local \$2'000.000.	
Mesas \$ 760.000	Materia prima e insumos por 3 meses \$27.000.000	
Uniformes \$ 500.000		
Tramites \$ 600.000.		
\$21.160.000	\$38.000.000	\$3.000.000
Total \$62.160.000		

Anexo 10 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio en ventas anual	
Costos fijos al año	\$ 44.000.000
Punto de equilibrio al año	\$ 69.510.269

Anexo 11 Proyección en ventas y utilidades

Proyección de ventas y utilidad anual del nuevo punto de venta Mr Burger.							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ventas anual negocio actual	320.000.000	452.179.690	565.224.613	650.008.304	715.009.135	786.510.048	865.161.053
Crecimiento			25,00%	15,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Ventas nuevo negocio			252.000.000	327.600.000	409.500.000	470.925.000	518.017.500
Crecimiento				30,00%	25,00%	15,00%	10,00%
Volumen de ventas que deja el margen			208.000.000	283.600.000	365.500.000	426.925.000	474.017.500
Utilidad anual		-62.160.000	76.336.000	104.081.200	134.138.500	156.681.475	173.964.423
	TIR	148,71%					

