

## **Especialización en Gerencia Comercial con énfasis en ventas**

### **Título:**

“ESTRATEGIA DE VENTAS Y PLAN COMERCIAL DEL RESTAURANTE  
CELESTE PARRILLA ARGENTINA EXPRESS”

### **Autores:**

Iván Felipe Pardo González

Hernán David Marín Delgado

Juan Camilo Rojas Rodríguez

### **Año y Mes:**

Diciembre del 2014

### **Asesor:**

Newman Hernán Gutiérrez Serrato

### **Descripción y Resumen:**

Con este proyecto se pretende construir una estrategia de ventas que le permita restaurante Celeste Parrilla Argentina Express crecer, expandirse y posicionar la marca en el mercado Colombiano, generando rentabilidades sostenibles en el largo plazo.

#### *“Objetivo Comercial”*

Crear y desarrollar un canal de ventas complementario, sus territorios, la estructura comercial y el plan de remuneración, e incentivos, con el propósito de impulsar el crecimiento inorgánico de la empresa, así lograr la apertura de 30 puntos de venta para el 2021 en Colombia y alcanzar ventas mensuales por valor de COP\$ 300 millones.

Para cumplir el objetivo de desarrollar una estrategia basada en la creación de tres unidades estratégicas de negocio: Unidad Estratégica de Restaurantes (tendrá como fin la gestión, administración y operación de los restaurantes propios de la empresa), la Unidad Estratégica de Distribución y Comercialización (la cual se encargara de distribuir los productos empacados al vacío de la marca, como la carne madurada, las hamburguesas, las costillas de cerdo y las brochetas), y por último la Unidad Estratégica de Negocio de Franquicia (tendrá como fin la promoción, venta y control de los restaurantes franquiciados con la marca CELESTE PARRILLA ARGENTINA EXPRESS).

Este trabajo se enfocara en el desarrollo de la Franquicia.

Se escoge el modelo de Franquicia como el canal de ventas complementario por las siguientes razones descritas a continuación:

- Porque es un canal de longitud corta, es decir canal que va directo al consumidor final y no tiene que pasar por una cadena de intermediarios.
- Porque la intensidad del canal es selectiva.
- Porque genera cobertura del mercado.
- Porque se puede garantizar control del producto.
- Para aumentar la cobertura de CELESTE PARRILLA ARGENTINA EXPRESS se requiere de un capital alto (aproximadamente 50-60 millones el montaje por cada restaurante), el cual en este momento no se tiene.
- Porque existe evidencia que el modelo de Franquicia es una herramienta de crecimiento rápido a bajo costo.

Así mismo se desarrollan durante el trabajo las dos principales etapas de creación de la franquicia (Revisión del modelo de negocio y análisis de factibilidad, planteamiento de la franquicia). Allí se plantea el plan de inversiones, el plan presupuestario, el punto de equilibrio y las tarifas que se le cobrarán a los franquiciados (regalías, canon de entrada y de marketing), como también los territorios de las franquicias.

Por último se da una mirada adentro de la franquicia, donde se explora el canal de ventas que se creará para vender la franquicia, su estructura comercial, los territorios de ventas, los esquemas de remuneración para los canales seleccionados y por último los indicadores de gestión.

**Sector Económico al que Pertenece el Proyecto:** Sector de Recreación y Restaurantes.

**Tipo de estudio:** Proyecto de Grado

**Objetivo General:** Crear y desarrollar un canal de ventas complementario, sus territorios, la estructura comercial y el plan de remuneración, e incentivos, con el propósito de impulsar el crecimiento inorgánico de la empresa, así lograr la apertura de 30 puntos de venta para el 2021 en Colombia y alcanzar ventas mensuales por valor de COP\$ 300 millones.

**Objetivos Específicos:**

- Construir un canal de ventas complementario
- Definir los territorios de ventas
- Definir la estructura comercial
- Crear los esquemas de remuneración e incentivos
- Crear índices de gestión y control

## Palabras Clave:

### Estrategia

- Ventas
- Plan Comercial
- Franquicia

## Contenido:

Introducción .....	¡Error! Marcador no definido.
Historia.....	¡Error! Marcador no definido.
Misión .....	¡Error! Marcador no definido.
Visión .....	¡Error! Marcador no definido.
Valores .....	¡Error! Marcador no definido.
Análisis Situacional.....	¡Error! Marcador no definido.
Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) .....	¡Error! Marcador no definido.
1. Análisis Político-Legal.....	¡Error! Marcador no definido.
2. Análisis Económico.....	¡Error! Marcador no definido.
3. Análisis Socio-Cultural .....	¡Error! Marcador no definido.
4. Análisis Tecnológico.....	¡Error! Marcador no definido.
5. Matriz Análisis PEST.....	¡Error! Marcador no definido.
Análisis del sector .....	¡Error! Marcador no definido.
1. Resumen Ejecutivo.....	¡Error! Marcador no definido.
2. Análisis Nicho de Mercado.....	¡Error! Marcador no definido.
3. Análisis Proveedores.....	¡Error! Marcador no definido.
4. Barreras a los recién llegados (Normatividades).....	¡Error! Marcador no definido.
5. Análisis de los competidores.....	¡Error! Marcador no definido.
6. Descripción de la competencia.....	¡Error! Marcador no definido.
Perspectivas de la Compañía.....	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos .....	¡Error! Marcador no definido.
Objetivo Corporativo: .....	¡Error! Marcador no definido.
Objetivo Comercial .....	¡Error! Marcador no definido.
Estrategia Corporativa.....	¡Error! Marcador no definido.
Desarrollo de la estrategia corporativa y comercial .....	¡Error! Marcador no definido.

Tácticas de Ventas.....	¡Error! Marcador no definido.
Desarrollo de la Franquicia: CELESTE PARRILLA ARGENTINA EXPRESS	¡Error! Marcador no definido.
Elaboración del Proyecto de Franquicia.....	¡Error! Marcador no definido.
Revisión del Modelo de Negocio .....	¡Error! Marcador no definido.
Plan de Inversiones Iniciales para la constitución de la Franquicia .....	¡Error! Marcador no definido.
Plan Presupuestario .....	¡Error! Marcador no definido.
Viabilidad del modelo de Franquicia para el crecimiento inorgánico..	¡Error! Marcador no definido.
Definición de la Franquicia .....	¡Error! Marcador no definido.
Franquicia Celeste Parrilla Argetina Express.....	¡Error! Marcador no definido.
Obligaciones Financieras de los Franquiciados: Regalías, Cánón de Marketing y Cánón de Entrada .....	¡Error! Marcador no definido.
Canon de Entrada, de Marketing y Regalías – Celeste Parrilla Argentina Express	¡Error! Marcador no definido.
Proceso de Selección de Candidatos .....	¡Error! Marcador no definido.
Perfil del Franquiciado .....	¡Error! Marcador no definido.
Territorio de ventas para las franquicias .....	¡Error! Marcador no definido.
Criterio de Ubicación de Puntos de Ventas.....	¡Error! Marcador no definido.
Esquema de Remuneración – Gerente de Ventas y Desarrollo.....	¡Error! Marcador no definido.
Modelo Canvas para la Franquicia.....	¡Error! Marcador no definido.
Conclusiones .....	¡Error! Marcador no definido.
Recomendaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
Bibliografía .....	¡Error! Marcador no definido.
Recursos en Línea .....	7
Anexos.....	¡Error! Marcador no definido.

## **Conclusión:**

Como conclusión general se puede afirmar que el modelo de Franquicia es un canal de ventas complementario que generaría ingresos de diferentes fuentes permitiéndole a la marca CELESTE PARRILLA ARGENTINA EXPRESS expandirse y consolidarse en el mercado colombiano, además de ser un soporte para la apertura de puntos de venta propios, sin tener que acudir al endeudamiento o conseguir inversionistas que aporten capital.

Es una forma de asociarse estratégicamente sin compartir obligaciones tributarias, laborales y operativas.

## **FUENTES:**

Para la realización del proyecto se tuvo en cuenta las siguientes fuentes principales:

- “OROZCO R., Jorge Andrés Dir.”. ¿Cómo elegir una franquicia? En: Franquicias y oportunidades de negocio. Medellín. Ed. 4 (Año 2007).
- “KHAN, Mahmoo A.”. Restaurant Franchising. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1999.
- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) Proyecciones de la Población. Estudios Censales.
- GAUCHI, Juan M. “El anunciante franquiciador: sistemas y procesos de comunicación comercial. San Vicente, 2012.
- BERMUDEZ G., Guillermo J. “La franquicia: elementos, relaciones y estrategias. Madrid, 2002.
- SASTRE C., Miguel AGUILAR P. y Eva M. “Dirección de recursos humanos” Madrid, 2003.
- OSTERWALDER Alexander & PIGNEUR Yves. “Business Model Generation”. Ámsterdam. 2009.
- Modelo de Expansión. En: Revista Dinero. Mayo, 2004, No. 205.
- PIERRE S., Simón y ROBALLO, Claudia. “La franquicia en Colombia, teorías, realidades y perspectivas”. Bogotá: Grupo Editorial Norma. 2003.

- HAYEK Karen & ROJAS Diana, “Taller de Grado II: Evaluación del sistema de franquicia aplicado en un negocio de comida rápida casos en Colombia”. Bogotá. 2009.

### **Recursos en Línea**

- FRANCHISES NET (en línea): [www.franchisnet.com](http://www.franchisnet.com)
- MASFRANQUICIAS (en línea): [www.masfranquicias.com](http://www.masfranquicias.com)
- PEREZ & ASOCIADOS (en línea): [www.colombiafranquicias.com](http://www.colombiafranquicias.com)
- TORMO COLOMBIA (en línea): [www.tormo.com.co](http://www.tormo.com.co)
- “¿Que es el plan de ordenamiento territorial?”, <http://www.sdp.gov.co/PortalSDP>, recuperado en 24 de noviembre del 2014.
- Cámara de Comercio de Bogotá - Cantidad de empresas según localidad y letra del código CIU – 10 Julio de 2012.
- “Se comienza a sentir la reforma tributaria”, [www.eluniversal.com.co](http://www.eluniversal.com.co), 15 enero del 2013.
- “Así sería el impacto del metro en Bogotá”, [www.eltiempo.com](http://www.eltiempo.com), 23 de noviembre del 2014.
- “Decreto ambiental en Bogotá”, [www.elspectador.com/noticias/bogota](http://www.elspectador.com/noticias/bogota), 4 de septiembre del 2014.
- “Se comienza a sentir la reforma tributaria” ,[www.eluniversal.com.co](http://www.eluniversal.com.co) , 15 enero del 2013.
- “Cuentas trimestrales de Bogotá D.C, Producto interno bruto, primer trimestre del 2014”, <http://www.dane.gov.co>, 20 agosto de 2014.

- “Alcaldía local de chapinero presenta estudios y diseños de proyecto de intervención en la zona G”, [www.chapinero.gov.co](http://www.chapinero.gov.co), recuperado en 24 de noviembre del 2014.
- *'Primera Encuesta sobre Satisfacción'*, Centro de Estudios y Análisis en Convivencia y Seguridad Ciudadana de la Secretaría de Gobierno de Bogotá, - CEACSC-, Octubre de 2014.



