

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADUACIÓN:
“DISEÑO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
INCREMENTAR LAS VENTAS DEL RESTAURANTE “LA CIMA” UBICADO EN
EL CANTÓN JALACATAL DEL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL DURANTE EL
AÑO 2009.”**

**PRESENTADO POR:
LAZO CHAVEZ, SANDRA MIRELLA
NOLASCO AYALA, SONIA ELSY
TORRES PLATERO, GERSON ABRAHAM**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CIUDAD UNIVERSITARIA, NOVIEMBRE DE 2009

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES:

MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ
RECTOR

MSC. MIGUEL ANGEL PÉREZ RAMOS
VICE-RECTOR ACADÉMICO

MSC. OSCAR NOE NAVARRETE
VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFONSO SÁNCHEZ
SECRETARIO GENERAL

DR. RENÉ MADECADEL PERLA JIMÉNEZ
FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES:

ING. DAVID ARNOLDO CHÁVEZ SARAVIA
DECANO

DRA. ANA JUDITH GUATEMALA DE CASTRO
VICE-DECANA

ING. JORGE ALBERTO RUGAMAS RAMÍREZ
SECRETARIO DE LA FACULTAD

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS:

MSC. LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS
JEFE DE DEPARTAMENTO

LIC. GILBERTO DE JESÚS COREAS SORTO
COORDINADOR GENERAL DE PROCESO DE GRADUACIÓN

LIC. RUBEN EDGARDO SÁNCHEZ TORRES
ASESOR METODOLÓGICO

LICDA. LISSETH NOHEMY SALEH BLANCO
DOCENTE DIRECTOR

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
--------------------	---

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de situación problemática	1
1.1.2 Servicios Tradicionales.....	2
1.1.3 Servicios Actuales	2
1.2 Enunciado del problema.....	5
1.3 Justificación de la investigación	5
1.4 Objetivos de la investigación	7
1.4.1 Objetivo general	7
1.4.2 Objetivos específicos	7
1.5 Delimitaciones de la investigación	8
1.5.1 Delimitación espacial.....	8
1.5.2 Delimitación de tiempo	8

CAPÍTULO 2: MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco normativo	9
2.2 Marco histórico.....	10
2.2.1 Industria Restaurantera	10
2.2.2 Antecedentes de la industria restaurantera	10
2.2.3 Industria Restaurantera Moderna	11
2.2.4 Clasificación de Restaurante	13
2.2.5 Antecedentes de Restaurante La Cima.....	14

2.2.6 Planeación	15
2.2.7 Evolución de los sistemas de planeación	15
2.2.8 Modelos y procedimientos para la dirección estratégica	
de las organizaciones.....	17
2.3 Marco teórico	18
2.3.1 Conceptos esenciales de mercadotecnia.....	18
2.3.2 Administración de la mercadotecnia	19
2.3.3 Planeación como parte de la administración	19
2.4. Conceptos esenciales de planeación	20
2.4.1 Naturaleza de la planeación	21
2.4.2 Alcances de la Planeación	22
2.4.3 Importancia de la Planeación.....	22
2.4.4 Características de la Planeación.....	23
2.5 Planeación estratégica de la Empresa.....	23
2.5.1 Alcance de la Planeación estratégica de la empresa.....	24
2.6 Planeación estratégica de mercadotecnia.....	35
2.6.1 Alcance de la Planeación Estratégica de Marketing.....	36
2.6.2 Ventajas de la planeación estratégica de marketing.....	43
2.6.3 Desventajas de la planeación estratégica de marketing	43
2.7 Cualidades Distintivas	44
2.8 Definición de venta	45
2.8.1 Proceso de venta	46
2.8.2 Pasos o fases del proceso de venta	46

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Hipótesis general.....	48
3.1.2 Hipótesis específicas	48
3.2 Importancia de la investigación.....	49
3.2.2 Tipo de estudio por realizar	49
3.2.3 Calculo de la población.....	50
3.2.4 Muestra	50
3.2.5 Método de muestreo y tamaño de la muestra	51
3.3 Fuentes para la recopilación de información	52
3.3.1 Fuentes primarias.....	53
3.3.2 Fuentes secundarias	53
3.4 Instrumentos de recolección de información	53
3.4.1 Encuesta	54
3.4.2 Entrevista estructurada o dirigida	54
3.4.3 Observación ordinaria	55
3.5. Validación de Instrumentos	55
3.5.1 Prueba piloto	55
3.6 Herramientas estadísticas para el procesamiento de resultados	56
3.7 Análisis e interpretación de los resultados	56

CAPITULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a consumidores	57
4.2 Análisis e interpretación de la entrevista dirigida a la empresa	83
4.3 Conclusiones y recomendaciones	111

4.3.1 Conclusiones.....	111
4.3.1.2. Análisis industrial y de las fuerzas competitivas.....	111
4.3.1.3. Ventaja Competitiva	111
4.3.1.4 Situación Actual. (FODA)	112
4.3.1.5 Cualidades Distintivas	112
4.3.1.6 Mezcla de Mercadotecnia.	113
4.3.1.7 Posicionamiento de mercado	114
4.3.1.8 Plan Estratégico de mercadotecnia.	114
4.3.1.9 Incremento de Ventas	115
4.3.2 Recomendaciones.....	115

**CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL RESTAURANTE “LA
CIMA” UBICADO EN EL CANTÓN JALACATAL DEL MUNICIPIO DE SAN
MIGUEL DURANTE EL AÑO 2009.”**

5.1 Resumen ejecutivo.....	117
5.2 Análisis de la situación actual.....	118
5.2.1 Características económicas dominantes de la industria	121
5.2.2 Análisis de la competencia	124
5.2.3 Fuerzas impulsoras del cambio.....	127
5.2.4 Posición competitiva de las principales compañías.....	128
5.2.5 Factores clave para el éxito o fracaso competitivo.....	131
5.3 Misión y Visión	133

5.4	Objetivos de la empresa.....	134
5.5	Objetivos de mercadotecnia	134
5.6	Posicionamiento y ventaja diferencial	135
5.6.1	Posicionamiento	135
5.6.2	Ventaja Diferencial	136
5.7	Mercado meta	137
5.7.1	Segmentación de mercado.....	137
5.7.1.1	Segmentación geográfica	137
5.7.1.2	Segmentación demográfica.....	137
5.7.1.3	Segmentación psicografica	138
5.7.1.4	Segmentación conductual	138
5.7.2	Medición de la demanda	139
5.8	Mezcla estratégica de marketing.....	140
5.8.1	Producto	140
5.8.2	Precio	141
5.8.3	Plaza/Distribución.....	142
5.8.4	Promoción	145
5.9	Métodos de control.....	154
	Bibliografía.....	155
	Anexos	156

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 4.1: Edad y sexo de los consumidores	57
Cuadro 4.2: Lugar de residencia y ocupación de los consumidores	58
Cuadro 4.3: Reconocimiento de los restaurantes en el área Urbana de San Miguel.....	59
Cuadro 4.4: Restaurantes más visitados en los últimos 30 días por los clientes.	61
Cuadro 4.5: Aspectos que influyen en la decisión de compra de los clientes	62
Cuadro 4.6: Diferencia en productos y/o servicios.....	63
Cuadro 4.7: Línea de productos preferida por los clientes.....	64
Cuadro 4.8: Ocasiones en que se adquieren productos de bar.	65
Cuadro 4.9: Tipo de comida más consumido.	66
Cuadro 4.10: Ocasiones en que se adquieren productos de bar y/o comida a la carta.	67
Cuadro 4.11: Tiempo de comida en que más se consume comida a la carta y productos del bar.....	68
Cuadro 4.12: Aspecto de mayor importancia al consumir un producto y servicio.	69
Cuadro 4.13: Factores para elegir un establecimiento.....	70
Cuadro 4.14: Medios para realizar la publicidad.....	71
Cuadro 4.15: Alternativas de compra	72
Cuadro 4.16: Comentario sobre precios.....	73
Cuadro 4.17: Opiniones sobre los precios..	74
Cuadro 4.18: Lealtad de los clientes... ..	75
Cuadro 4.19: Servicios demandados	76
Cuadro 4.20: Frecuencia de consumo.	77

Cuadro 4.21: Tipos de promociones.	78
Cuadro 4.22: Evaluación de la atención.	79
Cuadro 4.23: Calidad de los productos.	80
Cuadro 4.24: Tiempo de espera para ser atendido.	81
Cuadro 4.25: Opiniones de los clientes.	82
Cuadro 4.26: Vida de las empresas.	83
Cuadro 4.27: Fuentes del capital inicial.	84
Cuadro 4.28: Inversiones realizadas en las empresas.	85
Cuadro 4. 29: Tipo de inversiones realizadas.	85
Cuadro 4.30: Fuentes de Financiamiento.	86
Cuadro 4.31: Establecimientos de ventas.	87
Cuadro 4. 32: Misión y Visión de Restaurantes.	88
Cuadro 4. 33: Objetivos estratégicos y financieros	88
Cuadro 4. 34: Elaboración de presupuestos.	89
Cuadro 4. 35: Tipos de presupuestos.	90
Cuadro 4.36: Estructura organizacional...	91
Cuadro 4.37: Cualidades de los producto o servicios..	91
Cuadro 4.38 Principales competidores.	92
Cuadro 4.39: Alcance de mercado	93
Cuadro 4.40: Cobertura de mercado.	94
Cuadro 4.41: Criterio de ubicación de locales.	94
Cuadro 4.42: Realización de FODA.	95
Cuadro 4.43: Procedencia de los proveedores.	96
Cuadro 4.44: Barreras de entrada.	97

Cuadro 4.45: Estrategias para incrementar ventas.	98
Cuadro 4.46: Estudio de mercado.....	98
Cuadro 4.47: Productos de mayor rentabilidad.	99
Cuadro 4.48: Determinación de precios.	100
Cuadro 4.49: Introducción de nuevos productos.....	101
Cuadro 4.50: Productos y servicios únicos.	102
Cuadro 4.51: Percepción de precios Promociones.	103
Cuadro 4.52: Promociones.....	104
Cuadro 4.53: Número de empleados.	104
Cuadro 4.54: Selección de personal.	105
Cuadro 4.55: Capacitaciones.	106
Cuadro 4.56: Incentivos	107
Cuadro 4.57: Medios publicitarios.	108
Cuadro 4.58: Herramientas para medir la satisfacción del cliente.....	109
Cuadro 4.59: Principales clientes.	110
Cuadro N°5.1: Pronostico de ventas para cinco años.	139
Cuadro N° 5.2 Resumen del Pronostico de Ventas para los próximos 5 Años ..	139
Cuadro N°5.3: Presupuesto para estrategias de plaza.....	144
Cuadro N° 5.4: Presupuesto Anual para estrategias de promoción	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1: Edad y sexo de los consumidores	57
Gráfico 4.2: Lugar de residencia y ocupación de los consumidores.....	58
Gráfico 4.3: Reconocimiento de las panaderías en el área Urbana de San Miguel.....	60
Gráfico 4.4: Restaurantes más visitadas en los últimos 30 días por los clientes..	61
Gráfico 4.5: Aspectos que influyen en la decisión de compra de los clientes	62
Gráfico 4.6: Diferencia en productos y/o servicios.	63
Gráfico 4.7: Línea de productos preferida por los clientes.	64
Gráfico: 4.8: Bebidas del bar que más se consume en los restaurantes.....	65
Gráfico 4.9: Tipo de comida más consumido.	66
Gráfico 4.10: Ocasiones en que se adquieren productos y servicios de un restaurante	67
Gráfico 4.11: Tiempo de comida en que más se consume comida a la carta y productos del bar.....	68
Gráfico 4.12: Aspecto de mayor importancia al consumir un producto.	69
Gráfico 4.13: Factores para elegir un establecimiento.	70
Gráfico 4.14: Medio para realizar la publicidad.	71
Gráfico 4.15: Alternativas de compra.	72
Gráfico 4.16: Comentario sobre precios.....	73
Gráfico 4.17: Opiniones sobre los precios.....	74
Gráfico 4.18: Lealtad de los clientes.	75
Gráfico 4.19: Servicios demandados.....	76
Gráfico 4.20: Tipos de promociones.....	77

Gráfico 4.21: Frecuencia de consumo.....	78
Gráfico 4.22: Evaluación de la atención.....	79
Gráfico 4.23: Calidad de los productos.....	80
Gráfico 4.24: Tiempo de espera para ser atendido.....	81
Gráfico 4.25: Opiniones de los clientes.....	82
Gráfico 4.26: Vida de las empresas.....	83
Gráfico 4.27: Fuentes del capital inicial.....	84
Gráfico 4.28: Inversiones realizadas en las empresas.....	85
Gráfico 4.29: Tipo de inversiones realizadas.....	86
Gráfico 4.30: Fuentes de Financiamiento.....	86
Gráfico 4.31: Establecimientos de ventas.....	87
Gráfico 4.32: Misión y Visión de Restaurantes.....	88
Gráfico 4.33: Objetivos estratégicos y financieros.....	89
Gráfico 4.34: Elaboración de presupuestos.....	89
Gráfico 4.35: Tipos de presupuestos.....	90
Gráfico 4.36: Estructura organizacional.....	91
Gráfico 4.37: Cualidades de los producto o servicios.....	92
Gráfico 4.38: Alcance de mercado.....	93
Gráfico 4.39: Cobertura de mercado.....	94
Gráfico 4.40: Criterio de ubicación de locales.....	95
Gráfico 4.41: Realización de FODA.....	96
Gráfico 4.42: Procedencia de los proveedores.....	96
Gráfico 4.43: Barreras de entrada.....	97
Gráfico 4.44: Estrategias para incrementar ventas.....	98

Gráfico 4.45: Estudio de mercado.	99
Gráfico 4.46: Productos de mayor rentabilidad.	99
Gráfico 4.47: Determinación de precios.	100
Gráfico 4.48: Introducción de nuevos productos.	101
Gráfico 4.49: Productos y servicios únicos.....	102
Gráfico 4.50: Percepción de precios Promociones.....	103
Gráfico 4.51: Promociones.	104
Gráfico 4.52: Número de empleados.....	105
Gráfico 4.53: Selección de personal.....	105
Gráfico 4.54: Capacitaciones.	106
Gráfico 4.55: Incentivos	107
Gráfico 4.56: Medios publicitarios.	108
Gráfico 4.57: Herramientas para medir la satisfacción del cliente.....	109
Gráfico 4.58: Principales clientes.	110

INTRODUCCION

Es evidente que la planeación estratégica es un ejercicio que demandan los tiempos actuales, no la podemos ver como un ejercicio más, sino como una dinámica necesaria para que las organizaciones se conozcan así como todos aquellos factores internos y externos que inciden en ella, de esta manera al estar monitoreando su entorno y conducta dentro de los mercados, y apreciación de sus clientes, le permitirá prepararse o anticiparse a las consecuencias de fatales desenlaces o de una valiosa oportunidad, veámoslo como un ente que razona y que evoluciona dentro y fuera de su seno.

Actualmente en Restaurante La Cima existe una disminución en ventas debido a la poca formación administrativa, puesto que no logran tomar decisiones acertadas en cuanto a la dirección estratégica y las inversiones que se realizan para ser más eficientes dentro del mercado. Esta realidad obliga a los todos los restaurantes a formular nuevos y diferentes enfoques en sus procesos productivos, en su imagen, en la forma de tratar con su clientes, en los lanzamientos de nuevas líneas de productos, en las formas de distribuir sus productos y promociones, con el único objetivo de posicionarse en la mente de los consumidores. Es por ello que se propone “Un Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de Restaurante La Cima”. La presente investigación será estructurada de la siguiente forma:

“Planteamiento del Problema”, este comprende el título del proyecto, la descripción de la situación actual para el planteamiento del problema, su respectiva justificación, la cual contiene la importancia, utilidad y factibilidad para realizar la investigación, las delimitaciones dentro de las cuales se desarrollara la investigación, dividida en delimitación espacial, temporal y teórica, los objetivos por alcanzar en la investigación, finalizando con el establecimiento de un sistema de hipótesis.

“Marco de referencia”, que se divide en marco normativo, el cual contiene todo el marco legal que influye en la investigación, es decir las leyes, decretos y reglamentos que influyen y determinan el comportamiento del fenómeno en estudio. También consta de un marco histórico, que comprende los antecedentes del problema y la evolución histórica hasta llegar a su situación actual. Finalizando con el marco teórico, en este apartado se desarrollan todos los temas pertinentes de la investigación, se incluyen conceptos de todos los términos relacionados con el problema de investigación.

“Metodología de la Investigación”, comprende la descripción del tipo de investigación a desarrollar, se especifica la población que se estudia y el tamaño de la muestra, el método y el tipo de muestreo, las técnicas de recolección de datos donde se detallan la encuesta, la entrevista y la observación ordinaria, además se estructura el contenido del cuestionario a utilizar para recabar la información y la forma en la que se analizaron e interpretaron los resultados.

“Análisis e interpretación de los resultados”, en este capítulo ya se ha implementado el método de recolección de información de la encuesta, descrito en el capítulo anterior, dicho instrumento se aplicó para los consumidores como a los propietarios de las empresas de la industria. Este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas el cual es tabulado en cada una de sus preguntas y se detalla en valores de frecuencia y porcentajes, apoyados además de una gráfica que explica con mayor claridad la información que se logra recolectar. Los resultados obtenidos sirven para formular conclusiones y plantear recomendaciones que mejoren el rendimiento de la empresa y serán la base para el diseño de la propuesta.

La parte esencial de la presente investigación se desarrolla en el capítulo 5 el cual es la elaboración de un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas del restaurante “La Cima”. El planteamiento de diferentes estrategias se refleja en esta parte, que van desde el producto, plaza, precio y la promoción,

también se describe la implementación de cada estrategia. Además de un análisis competitivo que dará un soporte al mejoramiento continuo del restaurante, finalmente están los anexos que sustentan todos los datos, cálculos, teoría en que está fundamentada toda la investigación.

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la situación problemática.

Restaurante “La Cima” nace en el año de 1992, en el Cantón Jalacatal, colonia la Cima sobre la carretera Panamericana kilómetro 133 ½, bajo la función y dirección de la Sra. Zeneida Cruz Zaldívar. Luego en el año 1994 el propietario Sr. José Antonio Lazo Cruz y su esposa la Sra. Ana Matilde de Lazo asumieron la administración total del restaurante, se constituyo legalmente como una empresa registrada como persona natural bajo el nombre del Sr. José Antonio Lazo Cruz cuya actividad económica es la industria gastronómica.

De acuerdo a FUSADES la empresa se clasifica según el criterio al sector económico al que pertenece como de servicio o terciaria, que se dedica a satisfacer las necesidades de la comunidad que no se expresan en bienes físicos.

Según el criterio del tamaño de la empresa se clasifica en pequeña debido a que: el mercado que abastece es local, es decir que los clientes en su mayoría son residentes de la ciudad de San Miguel. También la producción es realizada con una participación muy importante de la mano de obra y no de maquinaria sistematizada.

En cuanto al número de empleado, en total suman siete por lo tanto está ubicada como empresa pequeña por no sobrepasar los 250 empleados.

1.1.2 Los servicios tradicionales

En sus inicios se servía comida típica hondureña (carne, arroz, aves, pescado, tortilla, frijoles etc.), y comida típica salvadoreña a la carta servida por meseros, bebidas alcohólicas y no alcohólicas, contaban con un teléfono público para los clientes, una mesa de billar y el horario de servicio era de 11:00 am a 8:00 pm de lunes a domingo. El parqueo dentro del establecimiento contaba con un espacio para 7 vehículos.

1.1.3 Los servicios actuales

A la fecha se cuenta con un menú de comida a la carta conformada principalmente por comida típica salvadoreña; también carnes, aves y mariscos con más creatividad en la elaboración y receta de su menú, además se sirven algunos platillos mexicanos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas. El servicio de meseros es de tipo americano, en donde se toma la orden y se prepara en la cocina, luego se sirve al cliente en su mesa.

Se amplió el área de parqueo que está dentro de la propiedad del establecimiento a una capacidad de 20 vehículos, se presta el servicio de POS (Point of Sale) para tarjetas de crédito y débito. Además se venden tarjetas o recargas para celulares, para preferencia del cliente hay una rockola en la que se puede programar música a su gusto.

Se extendió el horario de servicio de 10:00 AM a 9:00 PM de miércoles a lunes. Se puede optar por hacer reservación telefónica o toma de orden anticipada. Se cuenta con un salón privado con capacidad de 15 personas para poder realizar reuniones de trabajo o algún evento privado. Para dichos eventos se ofrece la elaboración de menús especiales con un descuento en relación al

precio de carta, además se cuenta con el servicio del cobro de descorche con precios muy bajos para que el cliente pueda traer su propia botella de licor.

Su servicio está rodeado de un ambiente fresco y relajado con mucha vegetación alrededor ya que el comedor principal está enmarcado con una terraza exterior con vista al paisaje natural de las montañas y colinas.

El problema actual se caracteriza por la reducida demanda de clientes, esto se comprobó después haber realizado una revisión al libro de ventas diarias con que cuenta el restaurante, en la que se observa un comportamiento a la baja de los últimos 2 meses y un comportamiento fluctuante con tendencia a la baja durante todo el año 2008, esta revisión comprende un conteo del número de facturas emitidas cada día, además también se lleva el control del número de mesas y el monto de consumo, haciendo un escrutinio del número de facturas y el número de mesas atendidas, concluimos que la demanda ha bajado considerablemente en los últimos 2 meses. Aunque cabe mencionar que comparando las ventas de enero y febrero del año 2008 con las del presente año, existe un menor nivel de demanda en estos últimos.

La poca demanda de clientes también tiene que ver con factores exógenos que impiden la concurrencia de personas al restaurante; para recolectar información de los factores exógenos se recurrió a la observación y testimonios de clientes así como la opinión de los propietarios y empleados.

Uno de los problemas externos identificados es la peligrosa accesibilidad que se caracteriza por falta de iluminación tanto en la carretera como en la calle que conduce al restaurante, lo que aumenta la posibilidad de algún asalto o accidente. La presencia de efectivos policiales en la afueras del restaurante también representa un motivo de preocupación para los clientes que consumen bebidas alcohólicas por temor a ser detenidos y arrestados por conducir en estado de embriagues.

La ubicación geográfica esta dentro del área rural lo que disminuye las posibilidades de que los clientes se decidan por visitar “La Cima” y prefieran otro lugar dentro de la ciudad. En este punto la distancia que se debe de recorrer juega un papel adverso a los intereses del restaurante.

Otro problema es la deficiencia en la atención al cliente, identificamos este problema después de escuchar testimonios, quejas y sugerencias por parte de los clientes y la observación del propietario, dicha debilidad se refleja en el servicio de los meseros que es brindada en una forma poco profesional, es decir que se ha tratado al cliente con mala educación y poca amabilidad. Este problema se origina en primer lugar, por un proceso de selección ineficiente, el cual se basa únicamente de una recomendación verbal por parte de los empleados actuales; y en segundo lugar por la falta de capacitación en una excelente atención al cliente, dirigida a los meseros que son los que tienen contacto directo con los consumidores.

Además cuando esporádicamente, en el restaurante hay muchos clientes, el servicio no se presta en el plazo previsto, por lo que existe una demora en tomar la orden y procesar el pedido y por este efecto el tiempo de servir la comida tarda más de lo usual. Esto se debe a que las cuatro personas que laboran en el área de cocina y los tres meseros no son suficientes para atender la demanda en esas ocasiones.

También otro problema que acarrea el restaurante, es en el área de marketing, puesto que no cuentan con un programa de promoción y publicidad. Se encuestó de manera verbal a personas de la Universidad Nacional de El Salvador escogidas aleatoriamente acerca de si ha escuchado un spot en la televisión, alguna cuña en la radio o anuncio en el periódico del Restaurante la Cima y todos respondieron que no, que únicamente habían escuchado sobre él. Luego esto se comprobó después de entrevistar al propietario acerca de si invierte en publicidad y respondió que no está en la capacidad de invertir.

El hecho de no publicitarse en los diferentes medios de comunicación ha limitado el crecimiento del restaurante, debido a que el mercado no se incentiva a visitar El Restaurante La Cima, a diferencia de la competencia que en su mayoría si invierte.

1.2 Enunciado del problema.

¿En qué medida la planeación estratégica de marketing permitirá el incremento de las ventas en el restaurante en estudio?

1.3 Justificación

La necesidad de desarrollar un plan estratégico de marketing para aumentar las ventas y solucionar cada uno de los problemas como lo son la demanda reducida de clientes, la peligrosa accesibilidad, deficiencia en la atención al cliente y la falta de publicidad en el restaurante “La Cima”, se beneficiara no solo a la empresa a través de la maximización de sus actividades sino a los clientes que se verán satisfechos con sus necesidades.

El presente trabajo pretende tener una orientación práctica, que facilite su aplicación a la realidad que se necesita el Restaurante, haciendo ver la importancia estratégica de los planes de Marketing proponiendo una metodología para la elaboración del Plan. Cuyo objetivo es proporcionar una herramienta que oriente a la gerencia en la aplicación de estrategias que promuevan e incentiven la venta de sus productos y así aumentar la demanda.

En un principio el restaurante presento una estabilidad que prometía un crecimiento, el cual se percibió al año de haber iniciado, se mantuvo ese comportamiento durante varios años y el restaurante era un negociable muy

rentable para los propietarios pero, desde hace 4 años el crecimiento se detuvo y las finanzas del restaurante han ido bajando gradualmente, reflejándose en la baja demanda y bajas ventas. Por lo tanto esta investigación se propone encontrar la solución a los problemas y volver a la etapa de crecimiento.

Esta investigación también se justifica desde tres puntos de vista. Desde el punto de vista práctico, ya que la misma propone al problema planteado, un plan estratégico de marketing que al aplicarlo contribuirá a resolverlos.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación generará reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, como dentro del ámbito de las Ciencias Administrativas y se espera que con esta investigación se pueda llenar algún hueco de conocimiento que posean algunas personas interesadas en el tema.

La información que se obtenga servirá como respuesta a un requerimiento de la administración por disponer de planes para cada área funcional importante, como producción, recursos humanos, marketing, etc.

También de esta investigación pueden surgir ideas, o recomendaciones para futuros estudios acerca del tema.

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación está generando la aplicación de un nuevo método de investigación para generar conocimiento válido y confiable dentro del área de la mercadotecnia y de la administración en general y ayudara a crear un nuevo instrumento para recolectar o analizar datos del tema en estudio.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general.

- Proponer una planeación estratégica de marketing que propicie el incremento de las ventas en el Restaurante “La Cima”.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Realizar un análisis industrial y competitivo para crear una ventaja competitiva que impulse el desempeño del restaurante en estudio.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual (FODA) del restaurante La Cima de la ciudad de San Miguel para identificar sus cualidades distintivas.
- Diseñar una mezcla de marketing que este dirigida a cumplir los objetivos de mercadotecnia del restaurante que favorezca a lograr un mayor posicionamiento en el mercado.

1.5 Delimitaciones de la investigación

1.5.1 Delimitación Espacial

La investigación se realizará en El Restaurante “La Cima” Cantón Jalacatal, colonia la Cima sobre la carretera Panamericana kilómetro 133 ½.

1.5.2 Delimitación de tiempo

La investigación tiene unas fases cuyo desarrollo comprende un período que inicia en Marzo de 2009 y finalizará en noviembre de 2009.

CAPITULO II.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco normativo

Todo sector empresarial tiene la obligación de realizar sus actividades tomando en cuenta una serie de leyes, reglamentos y normas establecidas por la Asamblea Legislativa, entidad encargada de elaborar, estudiar y decretar las leyes que rigen el país. Dichos estatutos legales regulan la forma de operar y las actividades de las diversas empresas que laboran a nivel nacional. La industria restaurantera no es la excepción, ya que por ser un sector que se dedica a la producción de bienes de consumo humano debe de cumplir estrictamente la legislación que la rige. Entre las principales leyes, reglamentos y normas que rigen a las empresas de la industria restaurantera se pueden mencionar:

- Constitución de la República: Art. 1.
- Código de Comercio: Art. 2, Art. 411 números I y IV, Art. 435, Art. 553.
- Ley de Impuestos a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicio y su Reglamento: Art. 1 y 8.
- Ley de Impuesto sobre la Renta: Art. 2, 34 y 37.
- Código de Trabajo: Art. 29, 30, 32 y 31.
- Código de Salud: Art. 101, 109 y 111.
- Ley del Seguro Social (ISSS): Art. 1, 2 y 3.
- Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones (AFP): Art. 1 y 2.
- Ley de Protección al Consumidor: Art. 1 y 2.
- Ley de Competencia: Art. 1 y 2.

2.2 Marco histórico

2.2.1 Industria Restaurantera

2.2.2 Antecedentes de la industria Restaurantera

Los primeros indicios de que la gente salía a comer data desde el año 1700 A.C., se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor de público en Egipto en el año 512 A.C., se cree que este comedor solo servía platos preparados con cereales, aves salvajes y cebolla.

Se han encontrado pruebas de que antes del año 79 D.C..., existían una gran cantidad de bares en las calles de la antigua Roma por lo cual se cree que las salidas a comer fuera de casa, ya eran famosa entre los romanos. En estos lugares se servían pan, queso, vino, nueces, higos y comidas calientes.

Después de la caída del imperio romano, las comidas fuera de casa se llevaban a cabo en tabernas y posadas, para la edad media, el buen servicio de alimentos y bebidas era un privilegio, del cual solo podría gozar la aristocracia. Para el siglo XVIII, había sitios de alta especialidad, los cuales ofrecían un menú específico y solo servían a una hora fija.

Fue hasta el año 1765, cuando apareció el término de restaurante que significaba alimento que restaura. Este concepto nació cuando un Parisiense llamado Boulanger abrió su establecimiento, en el cual ofrecía sopas y caldos. En su puerta tenía la siguiente inscripción “venite ad me omnes qui stomacho laboratoritos et ego restaurabo vos” lo cual significaba “venid a mi todos aquellos cuyo estomago clamen angustiados, que yo los restaurare”. El restaurante de Boulanger llamado Champs d’ Oiseau, tenía precios altos, lo cual lo convertía en un lugar exclusivo, solo para la ¹gente de alta sociedad. Posteriormente como consecuencia del éxito Boulanger amplió su menú y la palabra restaurante de amplio en todo el mundo.

¹ Del sitio Web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/lopez_r_i/capitulo2.pdf. Industria Restaurantera.

Sin embargo fue hasta 17 años después en 1782, cuando fue abierto el primer restaurante de lujo, el primer restaurante en el cual los comensales se sentaban y se les servían porciones individuales, seleccionaban la comida del menú, tenían un horario fijo y establecido, este restaurante fue establecido por un hombre llamado Antoine Beauvilliers, nombrando a su establecimiento La Gran Taberna de Londres.

La innovativa idea de comer fuera de casa, ya no era solo para las personas privilegiadas, poco a poco fue atrayendo las masas, lo cual fue dando lugar a nuevos cambios. En 1884 se crearon los salones de té, los cuales al principio solo servían esta bebida, posteriormente servían alimentos más sustanciosos logrando gran popularidad entre las mujeres.²

2.2.3 Industria Restaurante Moderna

Fueron surgiendo todo tipo de establecimientos, principalmente en Londres, la cual se convirtió en el centro de la industria de servicio de alimentos y bebidas generando la mayor parte de gente que trabajaría en los grandes hoteles. En estos hoteles se construyeron grandes y elegantes restaurantes, en los cuales todos los comensales vestían de gala y disfrutaban de grandes menú a la carta.

Los restaurantes europeos comenzaron a americanizarse, transformándose en autoservicios, restaurantes de comida rápida, entre otros. En América, el servicio de alimentos se extendió al público. Los lugares para comer fuera de casas poco a poco fueron adquiriendo mayor popularidad y el salir a comer fuera de casa se ha convertido en un pasatiempo. Posteriormente fueron surgiendo nuevos establecimientos, los comensales ya no tenían que formarse, en la actualidad el reto ya no lograr satisfacción en los clientes, sino tener clientes leales. Como se ha visto, la industria restaurantera poco a poco

² Del sitio Web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/lopez_r_i/capitulo2.pdf. Industria Restaurantera

ha ido creciendo y ha ido tomando mayor fuerza. En la actualidad y en la mayor parte de los países, es una de las industrias de mayor importancia, ya que ha sido fundamental para el desarrollo gastronómico y culinario, es desarrolladora de gente, genera un enorme beneficio social al emplear un gran número de mano de obra.

A su vez también se le considera como la industria más importante en el presupuesto del gasto familiar. Dentro de todos estos miles de restaurantes se pueden encontrar varios tipos de restaurantes en la industria moderna, que van desde fondas, cafeterías, restaurantes de comida rápida, restaurantes étnicos, regionales, de especialidades, entre otros.³

En la actualidad, en El Salvador el servicio de alimentos y bebidas es un gran negocio, este prospero después de la segunda guerra mundial, ya que las personas con posibilidades económicas adquirieron la costumbre de comer fuera de casa. Se considera que dos de los grandes factores que han permitido el crecimiento de la industria restaurantera son: el hecho de que son cada vez más las mujeres que trabajan y el incremento en la economía de los hogares, ya que estos factores permiten a las familias llevar a cabo un mayor número de comidas fuera de casa.

Existen muchas teorías de motivación, siendo más conocida la de Maslow, la cual dice que el ser humano siempre quiere cosas nuevas, una vez que satisface una necesidad, aparece otra, y así sucesivamente; yendo desde las necesidades fisiológicas, hasta las de realización. La gente que acude al restaurante no solo va por satisfacer el apetito, sino también por satisfacer su autoestima, autorrespeto y sus necesidades de reconocimiento. Cada persona, elige un restaurante diferente conforme a las necesidades que tenga en ese momento y sea acorde con su disponibilidad económica.

³ Del sitio Web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/lopez_r_i/capitulo2.pdf. Industria Restaurantera

El negocio de los restaurante de considera como un desafío, ya que pueden tener un gran éxito, o un gran fracaso, sino se sabe contar con las cosas necesarias que demandan los clientes. En la actualidad se considera que el éxito de un restaurante depende de 6 factores de suma importancia como son:

- Administración eficaz
- Materia prima de calidad
- Estandarización en los alimentos
- Servicio atento
- Ambiente agradable
- Valor agregado

Como se ha visto, la industria restaurantera poco a poco ha ido creciendo y ha ido tomando mayor fuerza. En El Salvador es una de las industrias de mayor importancia ya que ha sido fundamental para el desarrollo restaurantero y culinario del país, es desarrolladora de gente genera un enorme beneficio social al emplear un gran número de mano de obra.

2.2.4 Clasificación de Restaurante

La industria Restaurantera comprende todos los establecimientos que brindan al público un servicio de comidas y bebidas a cambio de un precio. Así los establecimientos alimenticios se pueden clasificar por categorías de acuerdo a las características que tenga el lugar, es decir, el equipo, la estructura, calidad, diversidad de productos, entre otros.

Generalmente los Restaurantes se clasifican en cuatro principales grupos, los cuales están relacionados por: las costumbres sociales, los hábitos y requerimientos personales y por la presencia de corriente turística nacional e internacional. Y su clasificación es:

- Restaurante Gourmet
- Restaurante de Especialidades
- Restaurante Familiar y Restaurante conveniente⁴

2.2.5 Antecedentes de Restaurante La Cima

Restaurante “La Cima” nace en el año de 1992, en el Cantón Jalacatal, colonia la Cima sobre la carretera Panamericana kilómetro 133 ½, bajo la función y dirección de la Sra. Zeneida Cruz Zaldívar. Luego en el año 1994 el propietario Sr. José Antonio Lazo Cruz y su esposa la Sra. Ana Matilde de Lazo asumieron la administración total del restaurante. Después de haber reunido los requisitos necesarios se constituyó legalmente como una empresa registrada como persona natural bajo el nombre del Sr. José Antonio Lazo Cruz, cuya actividad económica es la industria gastronómica y empezó su funcionamiento con el nombre de Restaurante “La Cima” en el año de 1994.

Restaurante La Cima surge con la idea de construir un restaurante con un concepto diferente al que existía en la ciudad de San Miguel, un lugar con un estilo distinto y poco común por tener su ubicación en la cima de una colina. El Sr. propietario del negocio planeo hacer de su establecimiento un lugar que ofrecía una decoración casual y un ambiente confortable, genuinamente cordial, con un menú sencillo, pero con platillos de buena calidad a precios accesibles. En sus inicios se contó con un personal reducido, una cocinera, una ayudante de cocina, dos meseras y un vigilante.

En cuanto a su funcionamiento financiero, el desempeño de la empresa fue incrementando año con año, los ingresos obtenidos inicialmente fueron bastantes favorables, ya que se cubrían los gastos incurridos en el negocio y a la vez se obtenían ganancias. Su mayor desarrollo fue durante el año de 1999.

⁴ Del sitio Web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/lopez_r_i/capitulo2.pdf. Industria Restaurantera

2.2.6 Planeación

2.2.7 Evolución de los sistemas de planeación.

Sobre el año 1916 el ingeniero industrial francés H. Farol plantea en sus obras que planificar es prever, calcular el porvenir prepararlo; prever es ya actuar. Con el advenimiento de la Gran revolución Socialista de Octubre en 1917, su principal líder (V. I. Lenin) se manifiesta en este campo e introduce la planeación perspectiva en los planes de electrificación de la URSS, o sea, plantea que el Socialismo + Electrificación = Comunismo. Para asegurar esto es necesario trazar planes quinquenales y anuales.

Esto es un aporte importante de V. I. Lenin, ya que por vez primera se consideró la necesidad de plasmar objetivos de forma organizada y el proceso para conseguirlos.

En los años 40 y 50 del siglo pasado, y en particular, después de la II Guerra Mundial existe la siguiente situación: Crecimiento económico y rápido desarrollo de los mercados (Esto provoca que las organizaciones comiencen a estimar la evolución del entorno donde les ha tocado actuar y desarrollarse)

- Surge y se consolida la D.P.O (dirección por objetivos)
- Se consolida la teoría y práctica de la planificación perspectiva.
- La correcta definición de los objetivos se convierte en derrotero previsible del futuro.

En los años 50 y la primera mitad de los años 60 aparece la planificación a largo plazo, la cual engloba todas las actividades de la empresa. Esta tiene un horizonte temporal de 3 a 5 años. Las empresas cuando planifican a largo plazo deben considerar el entorno (mercado en que está presente la empresa) y su evolución.

El objetivo esencial es hacer más y mejor lo que ya se sabe hacer. La capacidad de producción y financiación de la empresa debe estar a tono con el crecimiento del mercado. Sin embargo la previsión constituye aún la extrapolación del pasado ya que comprende la tendencia estimada de la demanda, los precios, etc.

En este período se produce una aceleración del ritmo de las innovaciones tecnológicas e intensificación del comportamiento competitivo, así como tenemos la existencia de alta demanda del mercado y la competencia, lo cual hace más difíciles las elecciones estratégicas: Desarrollo de nuevas tecnologías, nuevos productos, penetración de nuevos mercados, etc.

En esta época también aparece la planeación estratégica integrada, la cual comprende una articulación de la PE y la PO. La misma comprende:

- Diagnóstico de la posición competitiva de la empresa en los diferentes segmentos económicos.
- Elaboración de un plan estratégico que determine el lugar que quiere ocupar la empresa en el conjunto de estos segmentos.
- Elaboración de planes operativos (Programación y coordinación de acciones para realizar la estrategia elegida)
- Elaborar presupuestos para implementar y controlar las acciones a corto plazo que se derivan de los planes operativos.
- Participación de Cúspide Estratégica, Mandos Intermedios y Núcleo Operativo.

Aparición de la Planeación Estratégica Diferenciada. (Analiza la Planeación Estratégica y la Planeación Operativa como procesos relativamente independientes entre sí y la Cúspide Estratégica: Comunica a los Mandos Intermedios y Núcleo Operativo con el plan estratégico (Define la estrategia de desarrollo a poner en práctica y los objetivos a

alcanzar por las diferentes áreas) y Mandos Intermedios y el Núcleo Operativo: Deben elaborar los planes operativos.⁵

2.2.8 Modelos y procedimientos para la dirección estratégica de las organizaciones.

La necesidad de un modelo, una metodología que guíe la formulación de la estrategia de dirección empresarial se hace patente a partir de la concepción de la estrategia como un conjunto de objetivos y de líneas de acción orientado hacia el futuro, como expresión de una voluntad de la empresa frente a los muchos factores que condicionan su evolución. La estrategia empresarial es única para una empresa determinada, en unas circunstancias determinadas.

No existen recetas que proporcionen la estrategia adecuada para cada empresa, en cada época distinta de su vida. Al valorar los modelos, nos damos cuenta que algunos de ellos tienen un enfoque de marketing, haciendo énfasis en el análisis de la competencia, otros, sin embargo centran su atención en elementos económicos o puramente de dirección. Sin embargo, independientemente de las diferencias que pueden existir entre ellos, condicionadas por las características concretas donde fueron aplicados, debemos reconocer que existen elementos comunes a todos los modelos: la gran mayoría tiene en cuenta la misión y la visión de la organización y la relación de ésta con su entorno, así como plantean la necesidad de objetivos estratégicos y un proceso de evaluación y control de la estrategia trazada.

En este mundo globalizado en el que nos desarrollamos, la competitividad empresarial descansa en la capacidad de las organizaciones para adaptarse, anticiparse y responder creadoramente a los cambios que se producen en su entorno. Sin embargo el entorno empresarial se ha vuelto cada vez más turbulento y dinámico. La globalización de la economía y la competencia son partes de esta

⁵ Del sitio Web: <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Ger/planeacion-economica-estrategica.htm>

realidad cotidiana, a su vez fuertes cambios políticos, ambientales sociales, tecnológicos y culturales modifican las expectativas de las empresas y a veces determinan su funcionamiento.

Todos sabemos que el mundo de los negocios adoptó la Planeación Estratégica del mundo militar. Es decir que la Planeación Estratégica, siendo de origen militar, ha sido utilizada, desde hace ya bastante tiempo, por los empresarios y gerentes para la lucha por la conservación y la conquista de mercados.

La planeación estratégica de Marketing surgió debido a que los dueños de las empresas hacían planes aislados y nunca podían cumplir con sus objetivos, esta planeación consiste en actividades sucesivas que son a largo plazo, combina a todos los departamentos involucrados con el Marketing dentro de la empresa. Si se lleva a cabo una planeación estratégica dentro de una empresa ayudará a los gerentes y su equipo a decidir a dónde se quiere llegar con la "*Unidad de Negocios*" (*UEN*) y en cuanto a la planeación de Marketing podrá decidir que estrategias de Marketing ayudarán a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos generales.⁶

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Conceptos esenciales de Mercadotecnia

Comercialización

Según Diccionarios El mundo.es (2001) se define a la comercialización como Conjunto de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de una mercancía o un producto.

⁶ Del sitio Web: <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Ger/planeacion-economica-estrategica.htm>

Mercadotecnia:

“Es una actividad humana que está relacionada con los mercados, significa trabajar con ellos para actualizar los intercambios potenciales con el objeto de satisfacer las necesidades y deseos humanos”⁷

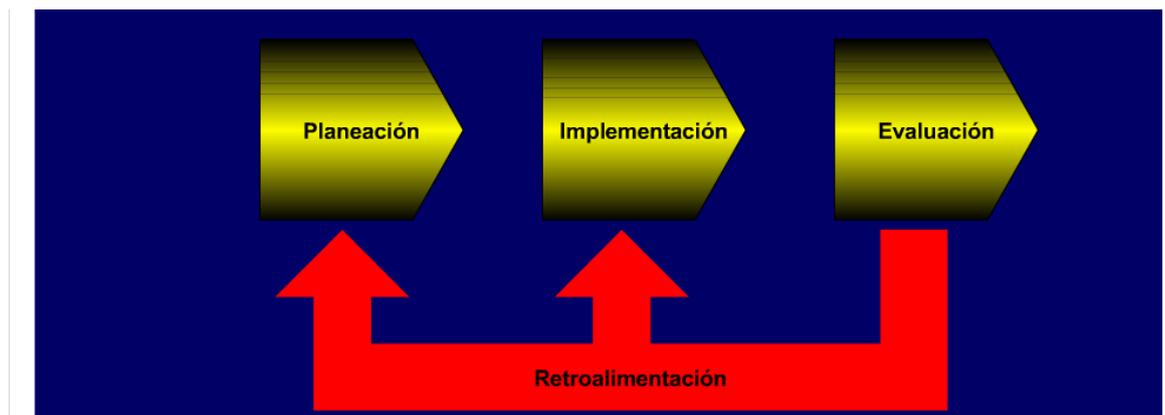
La mercadotecnia adopta una perspectiva de afuera hacia dentro: es decir, comienza con un mercado bien definido, se concentra en las necesidades de los clientes, coordina todas las actividades que afectaran a los clientes y produce utilidades al satisfacerlos⁸.

2.3.2 Administración de la mercadotecnia:

“La administración de la mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.”⁹

2.3.3 Planeación como parte de la administración

- El proceso de administración aplicado a marketing consiste en:



⁷ Philip Kotler. “Dirección de mercadotecnia”, octava edición. Pág. 12.

⁸ Philip Kotler, Prentice Hall. “Dirección de marketing” Conceptos esenciales. Pág. 12

⁹ Kotler, Philip, Dirección de la Mercadotecnia, Octava Edición, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México, 1996. Pág.13.

La etapa de planeación comprende establecer metas y diseñar las estrategias y tácticas para alcanzarlas. La etapa de implantación entraña diseñar y asignar personal a la organización de mercadotecnia para luego dirigir su operación de acuerdo con el plan. La etapa de evaluación consiste en analizar el desempeño en relación con las metas de la organización. Esta tercera etapa indica la naturaleza continua e interrelacionada del proceso de administración. Es decir, los resultados de esta etapa se aprovechan para planear las metas y objetivos de períodos futuros.”

2.4 Conceptos básicos de la planeación

Podemos definir el proceso de planeación como:

-“La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios de habrán de orientarlo, la secuencia de las operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización” (Agustín Reyes Ponce).

-“La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas” (J. A. Fernández Arenas).

Misión

Esta indica a que clientes atiende, que necesidades satisface y que tipo de productos ofrece. Una declaración de misión comprende en términos generales, los límites de las actividades de una organización.¹⁰

Visión

Es un enunciado que no debe ser muy extenso y debe incluir.

¹⁰ Stanton, William J, Excel, Walker. “Fundamentos de Marketing”, undécima Edición, Editorial Mc Graw Hill, Interamericana, 2005. Pág. 57.

- Describe una situación aspiracional de la empresa.
- Debe ser como algo inalcanzable.

Objetivos y metas

Se utilizan como sinónimos los términos. Un objetivo es un resultado deseado. La planeación eficaz comienza con un conjunto de objetivos que se alcanzan con la ejecución de los planes. Es un resultado deseado por la empresa y este debe:

- Estar por escrito
- Ser específico, medible y estar vinculado a una fecha
- Congruente con la misión y visión de la empresa

Estrategias y tácticas

Estrategia es un plan general de acción por el que la organización intenta alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión. Una táctica es un medio por el que se pone en práctica la estrategia, es un curso de acción. Método que se emplea para conseguir un objetivo, algunas organizaciones pueden perseguir el mismo objetivo, pero emplean diferentes estrategias para llevarlo a cabo.

2.4.1 Naturaleza de la planeación

Toda organización requiere diseñar planes generales y específicos con el fin de lograr el éxito buscado. Los directivos deben establecer lo que esperan lograr como organización, y luego trazar un plan estratégico para obtener tales resultados. Cada departamento deberá estipular su propio plan.

Planear es decidir qué se va a hacer más adelante determinando cómo y cuándo será. En la Planeación Estratégica se aprovechan las oportunidades presentadas y se evitan los peligros que acechan los mercados cambiantes; por eso se utiliza ésta como herramienta estratégica

2.4.2 Alcances de la Planeación.

Puede ser a corto y largo plazo. La Planeación a largo plazo comprende asuntos que afectan a toda la compañía: Ampliar y disminuir los mercados, la producción, las líneas de productos.

La Planeación a corto plazo (un año o menos) intervienen los directivos de un nivel medio y se encarga de asuntos como decidir cuales mercados meta recibirán o no atención especial y cuál será su mezcla de marketing.

2.4.3 Importancia de la Planeación.

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.

- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.¹¹

2.4.4 Características de la Planeación

- 1.-La planeación es un proceso permanente y continuo
- 2.- La planeación esta siempre orientada hacia el futuro
- 3.- La planeación busca la racionalidad en la toma de decisiones
- 4.- La planeación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas
- 5.- La planeación es sistémica
- 6.- La planeación es repetitiva
- 7.- La planeación es una técnica cíclica.
- 8.- La planeación es una función administrativa que interactúa con las demás
- 9.- La planeación es una técnica de coordinación e integración
- 10.-La planeación es una técnica de cambio e innovación

2.5 Planeación Estratégica de la compañía.

Podemos definir el proceso de planeación estratégica como:

Es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus

¹¹ Del sitio Web: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacion/

ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Sallenave (1991), afirma que "La planeación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.

2.5.1 Alcance de la Planeación estratégica de la empresa:

- Define Visión y Misión, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales.
- Se convierte en marco de referencia para la planeación para las áreas funcionales.

Consta de cuatro pasos:



➤ **Definir misión y visión.** Es una declaración del propósito fundamental de la organización y, como tal, proporciona una respuesta a la pregunta: ¿En qué negocio estamos? Las misiones establecen expectativas gerenciales acerca de políticas y el desempeño organizacional. Una declaración de misión bien desarrollada es sensitiva a las fuerzas del entorno y para que sea buena debe encargarse al servicio de las necesidades del cliente.

➤ **Analizar la situación:** Se encarga de analizar el entorno de la organización y la organización misma. La valoración del entorno identifica las

oportunidades y amenazas de la organización; al pronosticar los cambios, valoran su significado para la organización, y preparan las estrategias para enfrentarlas. La valoración organizacional considera la capacidad de la organización para responder a las oportunidades y amenazas.

Una vez establecido este marco general, se debe recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración de un análisis tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

➤ **Análisis Industrial y Competitivo**

Las dos consideraciones más importantes en un análisis industrial de la compañía son:

- 1.- Las condiciones de la industria en un ambiente externo.
- 2.- Las capacidades competitivas, las fortalezas y debilidades internas.

La secuencia analítica se da desde la evaluación estratégica de la situación externa e interna de la compañía hasta la identificación de los aspectos que serán evaluados entre varias opciones para la elección de la estrategia.

El carácter económico de cada industria particular varía conforme a varios factores: El volumen general y el índice de crecimiento de mercado, el ritmo de cambio tecnológico, las fronteras geográficas del mercado, el número y los volúmenes de compradores y vendedores, el grado de afectación de los costos por las economías y los tipos de distribución que se emplean para tener acceso a los compradores.

El análisis industrial y competitivo está orientado a desarrollar las respuestas a siete preguntas, y dichas respuestas generan la comprensión del ambiente que rodea una empresa y, de manera conjunta, constituyen la base para

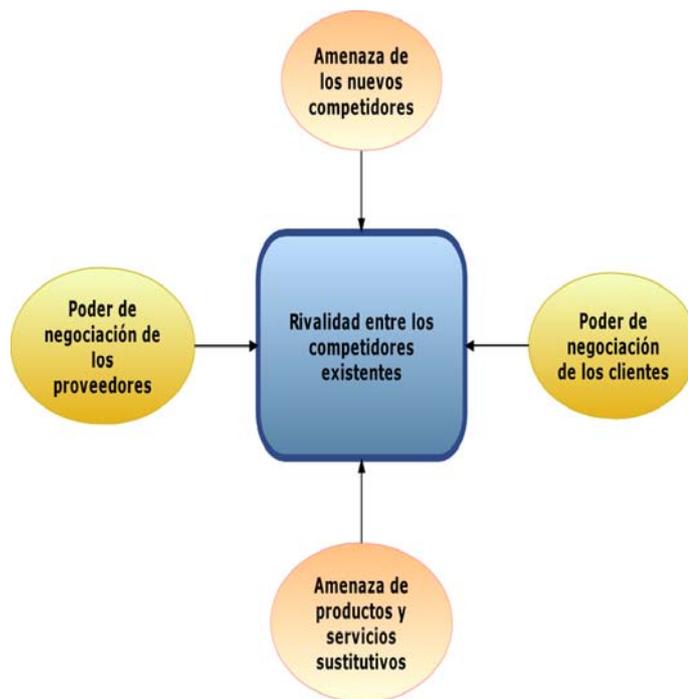
ajustar la estrategia a las condiciones cambiantes de la industria y las realidades competitivas.

Pregunta 1: ¿Cuales son las características económicas dominantes en la industria?

- Volumen del mercado.
 - Rivalidad competitiva (local, regional nacional internacional o global).
 - El numero de rivales, compradores y sus volúmenes relativos.
 - Los tipos de canales de distribución utilizados para tener acceso a los compradores
 - El ritmo del cambio tecnológico tanto en la innovación del proceso de producción como en la introducción de nuevos productos.
 - Si el (los) producto (s) o servicio (s) de las empresas rivales son altamente diferenciados o esencialmente idénticos.
 - Requerimientos de recursos y facilidad de ingreso y salida.
 - Si los requerimientos de la industria son superiores y/o inferiores a lo normal.

Pregunta 2: ¿Cómo es la competencia y que tan poderosas son cada una de las cinco fuerzas competitivas?

El modelo de las cinco fuerzas de la competencia aun cuando la precisión competitiva en varias industria nunca es exactamente igual, el proceso competitivo funciona de una manera bastante similar, lo que nos permite el empleo de un marco de referencia analítico común para medir la naturaleza y la intensidad de las fuerzas competitivas.



➤ **La rivalidad entre las compañías que compiten en la industria.**

En algunas industrias la rivalidad está centrada en la competencia de precios, dando por resultados los precios inferiores al costo de producción por unidad lo que impone pérdidas a la mayoría de los rivales. En otras industrias la rivalidad está enfocada en factores como las características del desempeño, la innovación del producto la calidad y la durabilidad, las garantías el servicio después de las ventas y la imagen de la marca. La intensidad de la rivalidad entre las compañías en competencia es una función de la energía con la cual emplean tácticas tales como bajar los precios, añadir características más llamativas al producto, mejorar los servicios al cliente, ofrecer garantías más prolongadas promociones especiales e introducción de nuevos productos.

➤ **El ingreso potencial de nuevos competidores**

Mientras más bajo sea el precio de los sustitutos u originales, mejor es su calidad y su desempeño y menores los costos del cambio para el usuario, serán más intensas las presiones competitivas ejercidas por los productos.

➤ **Presiones competitivas de productos sustitutos**

Con frecuencia las empresas de una industria están en estrecha competencia con la de otra debido a que sus productos son buenos sustitutos. La disponibilidad de sustitutos inevitablemente invita a los clientes a comparar la calidad y el desempeño, así como el precio.

➤ **El poder de negociación y apalancamiento que pueden ejercer los proveedores.**

El hecho de si los proveedores de una industria son una fuerza competitiva poderosa o débil depende de las condiciones de mercado en la industria del proveedor y de la importancia del producto que proporcionan. Las presiones competitivas relacionadas con el comprador tienden a ser mínimas siempre que los artículos proporcionados son bienes comunes que están disponibles en el mercado abierto a un gran número de proveedores con una amplia capacidad.

➤ **El poder de negociación y apalancamiento que pueden ejercer los compradores del producto.**

Lo mismo que en el caso de los proveedores, la fuerza competitiva de los compradores puede variar de poderosa a débil. Los compradores tienen un considerable apalancamiento en las negociaciones en casos diversos. La más obvia es cuando los compradores son grandes empresas que adquieren gran parte de la producción de una industria. Por lo común, las compras en grandes

cantidades le proporcionan a un comprador el apalancamiento suficiente para obtener concesiones de precios y otros términos favorables.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los impulsores del cambio en la industria y qué impacto tendrán?

➤ **Internet y las Nuevas Oportunidades y Amenazas que el Comercio Electrónico Engendra en la Industria.**

El Internet es un medio determinante para lograr incursionar en una forma más amplia en el mercado, ya que a través de éstos, los clientes pueden tener acceso a una mayor información acerca de servicios que ofrece la empresa, en cuanto a la variedad de productos, precios, promociones y todos los servicios que brinda.

➤ **Innovación del producto.**

La innovación del producto puede trastornar la estructura de la competencia al ampliar la base de clientes de una industria, revitalizar el crecimiento y ampliar el grado de diferenciación del producto entre los vendedores rivales.

➤ **Cambio tecnológico.**

Los avances en la tecnología pueden alterar en una forma impresionante el panorama de una industria, posibilitando la fabricación de productos nuevos y/o mejores a un costo más bajo, y abrir nuevas fronteras para toda la industria.

➤ **Innovación de mercadotecnia.**

Cuando las empresas tienen éxito en la introducción de nuevas formas de vender sus productos, pueden despertar el interés del comprador, ampliar la

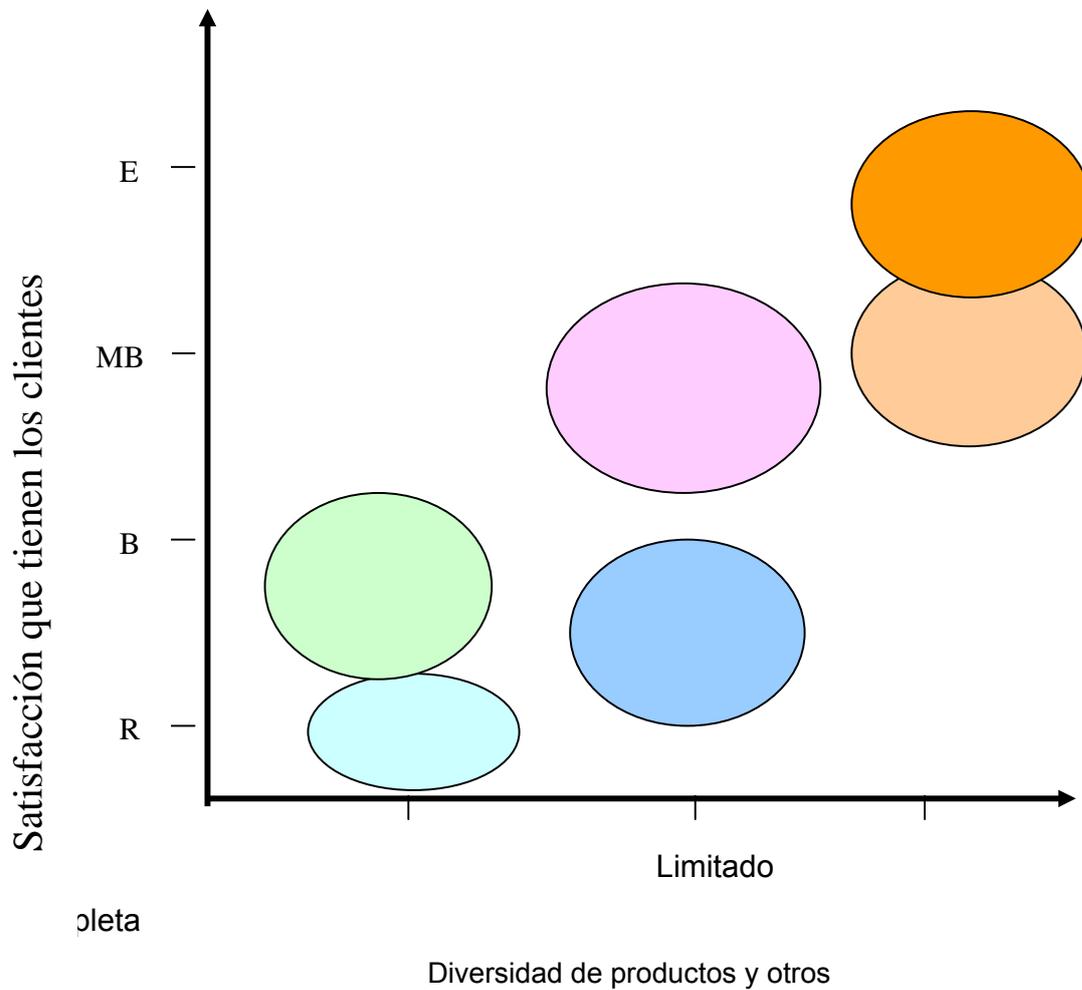
demanda de la industria incrementar la diferenciación del producto o bajar los costos por unidad. En la actualidad es fundamental que las empresas cuenten con publicidad agresiva-inteligente para tener mejores formas de comercializar el producto, lograr una disminución en sus precios.

➤ **Reducciones en la incertidumbre y en el riesgo de negocios.**

Una industria se caracteriza por una estructura de costos que no ha sido probada y por una incertidumbre sobre el volumen potencial del mercado, de cuánto tiempo y dinero se necesitará para superar los problemas tecnológicos y cuáles serán los canales de distribución en los que se debe incorporar

Pregunta 4: ¿Cuáles son las compañías que ocupan las posiciones competitivas más fuertes/débiles?

Una técnica para revelar las posiciones competitivas de los participantes en una industria es el mapa de los grupos estratégicos. Este instrumento analítico es el puente entre el estudio de la industria como un todo y la posición de cada empresa por separado, es más útil cuando una industria tiene tantos competidores que no resulta práctico examinar a cada uno de ellos.



Pregunta 5-¿Cuáles son los siguientes movimientos estratégicos que con mayor probabilidad harán los rivales?

Es primordial para que toda empresa pueda actuar en el mercado conocer que es lo que hacen los rivales es decir estudiar sus movimientos actuales y tratar de identificar que movimientos pueden implementar en el futuro sobre todo si las empresas son de la misma industria.

Mencionaremos algunos de los movimientos estratégicos.

- **La imagen ante el comprador:** Posiblemente las diferentes empresas rivales trataran la manera de ganar una nueva imagen y difundirla ante la población en general para incrementar su número de clientes y por lo tanto sus utilidades.
- **Conservación del prestigio:** Es importante ganarse una reputación comercial que propicie la clientela segura y en expansión.
- **Ofrecer alternativas:** Puesto que las empresas que consideramos grandes es porque poseen la ventaja de alternativas por lo tanto las empresas que tienen posiciones en comparación con las más fuertes buscaran crear alternativas en los menús para brindarle a los clientes más opciones para consumir y satisfacer sus deseos.

Pregunta 6: ¿Cuáles son los Factores Claves que Determinan el Éxito o el Fracaso Competitivo?

Los Factores claves para el éxito (FCE) de una industria son aquellos aspectos que afectan más a la capacidad de los miembros, de la industria para prosperar en el mercado, es decir elementos particulares de la estrategia, atributos del producto, recursos, competencias, habilidades competitivas y resultados de negocios que significa la diferencia entre utilidades y pérdidas.

Pregunta 7: ¿Es Atractiva y Cuáles son sus Prospectos para un Rendimiento Superior al Promedio?

Para poder determinar si una industria es atractiva o no, los diversos problemas y la rentabilidad de dicha industria, lo estableceremos a partir de

cuatro interrogantes importantes para llegar a conclusiones de que si una empresa es reactiva tanto a corto como a largo plazo.

- Factores que hacen que la industria sea atractiva.
- Factores que hacen que la industria no sea atractiva
- Los aspectos y problemas especiales de la industria
- Perspectivas de las utilidades.

➤ **Análisis FODA**

Qué es el análisis FODA?

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora continua.

¿Cuál es el objetivo de un análisis FODA?

Determinar en el ámbito interno, ¿cuáles son los elementos que constituyen sus verdaderos “activos de trabajo”? y ¿cuáles otros presentan deficiencias o incapacidades que podrían impedir el logro de sus objetivos? Además de ellos, en la parte externa, las empresas deben indagar sobre las oportunidades que el mercado ofrece y las fuerzas a enfrentar para aprovecharlas y llevar a cabo sus planes.

¿Qué significa FODA?

Son las siglas de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que debe analizar toda organización para poder salir con éxito al mercado a ofrecer sus productos o servicios. El beneficio que se obtiene con su aplicación es

conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado.

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, etc.

Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa, debiendo ésta superarlas o aprovecharlas, anticipándose a las mismas. Aquí entra en juego la flexibilidad y dinamicidad de la empresa.

- **Debilidades.** También llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.
- **Fortalezas.** También llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Amenazas.** Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.
- **Oportunidades.** Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

➤ **Plantear Objetivos Organizacionales**

Son declaraciones de propósito de desempeño más importantes, a largo plazo, que la organización desea lograr. Por lo general se especifican en términos de crecimiento de ventas, posición líder en un mercado, estabilidad de las ventas. Estos forman la base sobre la que pueden construirse las estrategias organizacionales.

➤ **Plantear Estrategias Organizacionales**

Son acciones a largo plazo diseñadas para llevar a cabo la misión organizacional, y lograr objetivos a largo plazo. Estas se basan en:

- Todos los cambios en el conjunto de mercados, a los cuales servirán.
- Todos los cambios en los tipos de productos o servicios que se van a ofrecer o en el nivel de esfuerzo aplicado en reunir a los mercados diferentes.

2.6 Planeación Estratégica De Marketing

Planeación Estratégica del Marketing. Los ejecutivos de alto nivel de marketing fijan metas y estrategias a las actividades de mercado de una empresa para poder lograr los objetivos. El plan estratégico de marketing se elabora luego del plan estratégico de la empresa, como respuesta a un requerimiento de la administración por disponer de planes para cada área funcional importante, como producción, recursos humanos, marketing, etc.

2.6.1 Alcance de la Planeación Estratégica de Marketing:

- Definen las metas y esfuerzos de marketing.
- Debe coordinarse y ser congruente con la planeación global

El plan estratégico de marketing se caracteriza por ser un plan a largo plazo, del cual, se parte para definir las metas a corto plazo. Por ejemplo, los gerentes de marketing elaboran un plan estratégico de marketing para tres o cinco años y luego, elaboran un plan anual de marketing para un año en concreto.

Seis pasos de los que consta una Planeación Estratégica de Marketing:



➤ **Resumen Ejecutivo**

En esta sección se presenta un panorama general de la propuesta del plan para una revisión administrativa. Es una sección de una o dos páginas donde se describe y explica el curso del plan. Está destinado a los ejecutivos que quieren las generalidades del plan pero no necesitan enterarse de los detalles.

➤ **Análisis de la situación**

En esta sección del plan se incluye la información más relevante sobre los siguientes puntos:

- **Situación del Mercado:** Aquí se presentan e ilustran datos sobre su tamaño y crecimiento (en unidades y/o valores). También se incluye información sobre las necesidades del cliente, percepciones y conducta de compra.
- **Situación del Producto:** En ésta parte, se muestran las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidades netas, correspondientes a años anteriores.
- **Situación Competitiva:** Aquí se identifica a los principales competidores y se los describe en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de sus productos y estrategias de mercadotecnia.
- **Situación de la Distribución:** En ésta parte se presenta información sobre el tamaño y la importancia de cada canal de distribución.
- **Situación del Macro ambiente:** Aquí se describe las tendencias generales del macro ambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, político legales y socioculturales), relacionadas con el futuro de la línea de productos o el producto.

- **Análisis FODA:** En esta sección se presenta un completo análisis en el que se identifica 1) las principales **Oportunidades** y **Amenazas** que enfrenta el negocio y 2) las principales **Fortalezas** y **Debilidades** que tiene la empresa y los productos y/o servicios. Luego, se define las principales **Alternativas** a las que debe dirigirse el plan.

➤ **Objetivos del marketing.**

El siguiente paso en el proceso de la planeación consiste en determinar los objetivos del marketing. Estos han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía. Ya hemos dicho que la planeación estratégica requiere adecuar los recursos disponibles con las oportunidades del mercado. Teniendo presente esto, a cada objetivo se le asignará una prioridad según su urgencia y el impacto potencial en el área de marketing y, desde luego, en la organización. Después los recursos serán asignados atendiendo a dichas prioridades.

En este punto se establecen objetivos en dos rubros

- **Objetivos Financieros:** Por ejemplo, obtener una determinada tasa anual de rendimiento sobre la inversión, producir una determinada utilidad neta, producir un determinado flujo de caja, etc.
- **Objetivos de Mercadotecnia:** Este es el punto donde se convierten los objetivos financieros en objetivos de mercadotecnia. Por ejemplo, si la empresa desea obtener al menos un 10% de utilidad neta sobre ventas, entonces se debe establecer como objetivo una cantidad tanto en unidades como en valores que permitan obtener ese margen de utilidad.

- **Otros objetivos de mercadotecnia son:** Obtener un determinado volumen de ventas en unidades y valores, lograr un determinado porcentaje de crecimiento con relación al año anterior, llegar a un determinado precio de venta promedio que sea aceptado por el mercado meta, lograr o incrementar la conciencia del consumidor respecto a la marca, ampliar en un determinado porcentaje los centros de distribución.

➤ **Posicionamiento y la ventaja diferencial:**

El Posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos de competencia y de otros que vende la misma empresa. La ventaja diferencial es cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia.

El Posicionamiento describe como quiere la empresa que el consumidor perciba sus productos y como los percibe este en realidad. La base para este proceso es la identificación de la ventaja diferencial del producto, dadas las necesidades del segmento objetivo y la oferta competitiva actual y potencial.

Bases de posicionamiento

El posicionamiento está fuertemente ligado a la publicidad que potencia las percepciones psicológicas de nuestro producto, es decir como es visualizado, que lugar tiene en la mente de los consumidores.

Ventajas diferenciales

Es una ventaja competitiva de nuestro producto o empresa...Una característica que debe hacer que nuestros clientes potenciales nos visualicen de modo diferente que a nuestra competencia. Debe satisfacer al menos 3 criterios:

- 1- Conseguir que nos vean como algo único e insustituible.
- 2- Debe ser y parecer importante para el segmento objetivo
- 3- Es sostenible frente a la competencia en el tiempo.

➤ Seleccionar los mercados meta y medir la demanda de mercado:

Un mercado meta se refiere a un grupo de personas u organizaciones a las cuales una organización dirige su programa de marketing. Los mercados metas se seleccionan atendiendo a las oportunidades. Y para analizar sus oportunidades, una compañía necesita pronosticar sus ventas en su mercado meta.

Una vez identificadas las nuevas oportunidades del mercado, se procede a fragmentar estas oportunidades-necesidades-demanda, evaluarlas por separado y elegir un mercado meta u objetivo para nuestros productos. Un segmento de mercado lo constituye la parte del mismo que responde de manera homogénea ante los estímulos de mercadotecnia, porque sus integrantes poseen similares necesidades y deseos.

El mercado puede segmentarse atendiendo a varias variables, algunas de las cuales se pueden combinar por ejemplo; capacidad de pago, volumen de operaciones, calificación técnica de sus trabajadores, ubicación geográfica, sector

al que pertenecen, etc. Una vez segmentado el mercado, se selecciona aquél que tenga mayores probabilidades de asimilar la oferta de productos el cuál constituirá su segmento meta u objetivo.

La mercadotecnia de selección de mercado meta corresponde a la decisión de identificar a los diferentes grupos que constituyen un mercado y desarrollar productos y mezclas de mercadotecnia para los mercados meta. Los paso a seguir en mercadotecnia de mercados meta son: la segmentación de mercados, la selección de mercados meta, y el posicionamiento en el mercado.

➤ **Diseño de una mezcla de marketing estratégico .**

Esta es la combinación de un producto, como se distribuye, como se promueve y su precio. Estos elementos van a satisfacer las necesidades del mercado meta y cumplir los objetivos del marketing. Tales elementos son:

Producto. A lo largo se puede incluir nuevos productos y excluir del mercado los que fracasan; se toman estrategias sobre el uso de marcas, empaques y otras características de producto, eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos.

Precio. El precio es de interés fundamental tanto para los compradores como para los vendedores, lo mismo unos que otros deben vigilar constantemente los precios en todas las etapas, desde la producción a través del proceso mercadotécnico hasta el consumidor final. Las estrategias se refieren a la dedicación de los clientes, la flexibilidad de los precios y las condiciones de las ventas.

Distribución. Estrategias en los canales que a través de los cuales las propiedades de los productos se transfieren de los fabricantes a los compradores; sistema en donde los bienes se llevan a un producto de compra por parte del cliente final, entrada en Internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de stock, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte. Las estrategias de plaza incluyen la administración del canal a través del cual la propiedad de los productos se transfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos, el sistema o sistemas mediante los cuales los bienes se llevan del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final.

Promoción. Se necesitan estrategias para combinar la publicidad, venta personal y promoción de ventas; se adoptan decisiones sobre cada método de promoción. Estas estrategias promocionales se dan en la etapa final de un ciclo de vida de un producto. Que se va a utilizar para comunicar al mercado meta la existencia del producto (por ejemplo, la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el marketing directo).

Objetivos de la promoción

- Ampliar el número de consumidores.
- Encontrar más usos al producto y educar al público mediante campañas publicitarias.
- Vender el producto aunque no se de temporada.

➤ **Los instrumentos que permitirán la evaluación y control.**

En esta sección, que se conoce también como procedimientos de evaluación, se responde a las preguntas: qué, quién, cómo y cuándo, con relación a la medición del desempeño a la luz de las metas, objetivos y actividades planificadas en el plan de mercadotecnia. Esta última sección describe los controles para dar seguimiento a los avances.

2.6.2 Ventajas de la planeación estratégica de marketing

Según los autores Laura Fischer y Jorge Espejo, existen al menos cinco ventajas que resultan de la planeación:

- Se estimula el pensamiento sistemático de la gerencia de marketing.
- Mejorar el desempeño.
- Simular y prepararse para el futuro.
- Resolver problemas mayores.
- Preguntar (tratar de responder) interrogantes relevante.
- Ayuda a una mejor coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Orienta a la organización sobre los objetivos, políticas y estrategias que se deberán llevar a cabo.
- Sobrevivir (incluso prosperar) con menos.
- Construir nuevos canales de comunicación.
- Evita que existan desarrollos sorpresivos dentro de las actividades de toda la empresa.
- Contribuye a que haya mayor participación de los ejecutivos, al interrelacionar sus responsabilidades conforme cambien los proyectos de la empresa y el escenario en que se desenvuelve.

2.6.3 Desventajas de la planeación estratégica de marketing

- Alto costo de llevar a cabo el proceso.
- Existencia de problemas de amenaza que alguien puede sentir, los cuales deben ser atendidos en primera instancia.
- Una alta probabilidad de planes de baja calidad o la falta de implementación de estos.
- Falta de compromiso (u otra fuerza interna) por parte de los altos ejecutivos o dirigentes de la organización.

- Gerentes que se sienten muy cómodos y capaces de dirigir por intuición que estando sujetos a una planeación rígida.

2.7 Cualidades distintivas

Los atributos, cualidades o beneficios del producto provienen de las percepciones del consumidor respecto al producto. El consumidor considera que un producto es un conjunto de atributos con diferentes capacidades para proporcionarle beneficios y satisfacción de necesidades, los atributos o cualidades sobresalientes son los que vienen a la mente consumidor cuando se les pide que piensen en una característica de un producto. No todos los consumidores consideran la misma importancia a todos los atributos o cualidades, sino que prestaran mayor atención a aquellas que guarden relación con sus necesidades.

Las dimensiones que ayudan a que un atributo o cualidad sea determinante son: la importancia y la exclusividad, se considera importante si proporciona beneficios deseables y se considera exclusiva cuando lo posee solamente una empresa dentro del mercado.

Existen tres razones básicas por las que se debe poseer cualidades distintivas en los productos:

1. Estimular la preferencia por el producto en la mente del cliente.
2. Distinguir el producto de los similares comercializados por la competencia.
3. Servir o cubrir mejor el mercado adaptándose a las necesidades de los diferentes segmentos.

Un atributo o cualidad se considera distintivo cuando cumple con los siguientes requisitos:

- Es importante: la diferencia debe proporcionar un beneficio valorado por un número suficiente de consumidores.
- Es distintivo: ninguna empresa competidora debe ofrecer la misma diferencia.
- Es inimitable: debe ser difícil de imitar por la competencia. El diseño es lo más complicado de copiar, mientras que los servicios añadidos al producto son las características más fáciles de plagiar.
- Es asequible: el consumidor del producto debe poder y querer pagar el sobreprecio supone la diferencia.
- Es rentable: la empresa no puede agotar todos los recursos en implantación, por lo que el costo debe ser menor a los beneficios obtenidos.

Estos caracteres particulares están enfocados especialmente al precio de los productos que ofrece la empresa. Un factor muy importante que crea cualidades distintivas es el servicio prestado a los clientes por preferir los productos de una empresa, esta es una característica que ayuda a las empresas a ofrecer un valor agregado para sus clientes. Otra cualidad distintiva muy relevante es la atención al cliente, en donde lo primero para la empresa es el cliente, a través de ello este puede manifestar sus satisfacciones o insatisfacciones, proporcionando información valiosa en cuanto a los productos o servicios que ofrece la empresa.

2.8 Definición de venta

Venta: es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor comprueba las necesidades y/o deseos del

comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (vendedor y comprador).¹²

2.8.1 Proceso de venta

Según Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el proceso de venta "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente, y termina con un seguimiento para garantizar la satisfacción de consumidor."¹³

2.8.2 Pasos o fases del proceso de venta

Los cuatro pasos que se utilizan en el proceso de la venta personal son los siguientes:

1) Prospección. Es el primer paso de este proceso, en realidad se compone de dos fases relacionadas. En sí la prospección consiste en identificar a los clientes posibles y calificarlos, es decir, determinar si tiene el potencial suficiente para comprar.

2) Acercamiento preliminar a prospectos individuales. Antes de visitar un prospecto, el vendedor deberá realizar un acercamiento preliminar; es decir, averiguar todo lo relacionado con las personas o compañías a quienes presentará el producto. Este acercamiento podría incluir, entre otras cosas, investigar qué productos están utilizando los prospectos y sus reacciones ante ellos.

3) Presentación del mensaje de ventas. Con la información recabada en el acercamiento preliminar, un vendedor estará en condiciones de diseñar una presentación de ventas que capte la atención del prospecto. El vendedor tratará

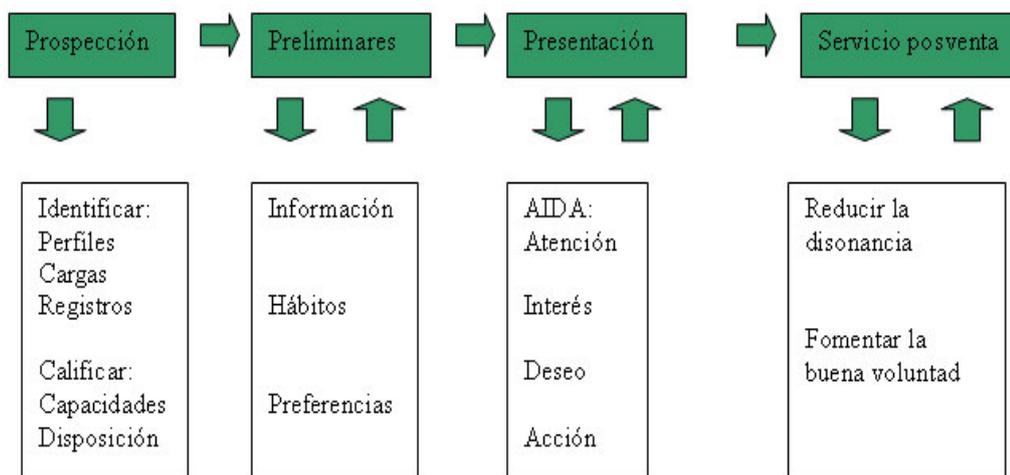
¹² Del sitio web de la American Marketing Association: Marketingpower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio <http://www.marketingpower.com/>

¹³ Fundamentos de marketing, de Stanton, Etzel, y Walker, 13va edición, pags. 604 al 607.

después de mantener su interés y crear el deseo por el producto: cuando sea el momento oportuno, intentará estimular la acción mediante el cierre de la venta.

4) Servicios posventa. Un buen trabajo de ventas no termina cuando el cliente firma el pedido. La etapa final del proceso es una serie de actividades posventa que crean buena voluntad en el cliente y sientan las bases de negocios futuros. Un vendedor inteligente dará seguimiento a las transacciones para asegurarse de que no surjan problemas en la entrega, en el financiamiento, en la instalación, en la capacitación de los empleados y en otras áreas tan importantes para la satisfacción del cliente.

PROCESO ESQUEMATIZADO DE LAS VENTAS



CAPITULO III

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 Hipótesis de la Investigación

A partir de los objetivos e hipótesis se elaboro la operativización de variables que facilito la realización de esta investigación. (Ver Anexo #1).

3.1.1 Hipótesis General

- La planeacion estratégica de marketing es una herramienta fundamental que propicia el incremento de las ventas.

3.1.2 Hipótesis Específicas

- Para crear una ventaja competitiva que impulse el desempeño del restaurante en estudio es necesario realizar un análisis industrial y competitivo.

- La realización de un diagnostico de la situación actual (FODA) del restaurante La Cima de la ciudad de San Miguel facilita la identificación de sus cualidades distintivas.

- Si diseñamos una mezcla de marketing que este dirigida a cumplir los objetivos de mercadotecnia del restaurante se puede lograr un mayor posicionamiento en el mercado.

3.2 Importancia de la investigación

Por medio de la encuesta que realizaremos, obtendremos información valiosa acerca de lo que piensan las personas con frecuentan restaurantes, en cuanto a identificar sus necesidades y sus expectativa, para luego comparar estas dos variables y determinar en qué grado se están satisfaciendo sus deseos, además conoceremos sus sugerencias para mejorar la calidad del restaurante.

El numero de restaurantes de la zona se ha incrementado en los últimos años, a raíz de esto los consumidores han cambiado sus estándares de calidad y esperan recibir mayor atención en todo los aspectos que tienen que ver con invertir tiempo en un restaurante, esta investigación facilitara la identificación de esas nuevas expectativas que han surgido y nos permitirá un mayor posicionamiento del mercado acercándonos a clientes potenciales.

La mayor importancia de la esta investigación radica en que servirá como herramienta para la creación estrategias funcionales que estarán dirigidas a optimizar el manejo de toda las actividades que intervienen en el pleno desarrollo del restaurante, este esfuerzo se verá reflejado en el aumento de la demanda y el incremento de las ventas.

3.2.2 Tipo de estudio a realizar.

La investigación realizada es de carácter Exploratoria y Descriptiva, debido a que la finalidad es identificar aquellos aspectos que los consumidores toman en cuenta al momento de decidirse por comer en determinado restaurante. Al mismo tiempo Cualitativa, porque se pretende que supere su método de organización con el fin que se convierta en una empresa más eficiente y competitiva en el mercado; cuantitativa ya que se pretende incrementar sus volúmenes de ventas y así elevar sus ganancias.

3.2.3 Cálculo de la población

Primero debemos empezar por definir que es población, "La población se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y sus valores son conocidos como parámetros." La investigación tomo como población a todas las personas que visitan un determinado restaurante.

Para la oferta se obtuvo información al llevar a cabo una entrevista a los dos propietarios del restaurante. Ambos completaron un cuestionario, formalmente estructurado con preguntas, de acuerdo a las necesidades de información que se deseaba conocer, tal como el número actual de clientes con los que cuenta el restaurante. (Ver Anexo # 2)

Para la demanda, después de haber realizado la entrevista a los propietarios logramos identificar a los clientes actuales del Restaurante. Recopilamos información sobre estos a través de un cuestionario estructurado que conto con 23 preguntas dirigidas a ellos de acuerdo con la información que se necesitaba conocer.

3.2.4 Muestra

Primero definimos que es la muestra "La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre el cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio."

3.2.5 Método de muestreo y tamaño de la muestra

Debido a la dificultad de determinar con exactitud el número de clientes potenciales del restaurante La Cima, se consideró necesario realizar el cálculo de la muestra; tomando en cuenta las siguientes condiciones:

- “La población objeto de estudio es grande (mayor a 10 mil casos.).
- El cuestionario que aplica es reducido, entre 30 y 40 preguntas y preferentemente cerradas
- Las alternativas de respuestas son mutuamente excluyente, por ejemplo, si, no; bueno, malo; adecuado, inadecuado.

Generalmente se emplea el 95 y 99 por ciento de confianza. Lo anterior significa que si un tamaño de la muestra se calcula utilizando un 95 de confianza, la probabilidad de que los datos de muestra resulten idénticos en la población será igual al 95 por ciento, o sea, habrá un cinco por ciento de probabilidad de que difieran.

Cuando se sustituyen los valores en la formula no se coloca el 95 o 99 por ciento de confianza; se utilizan valores tipificados obtenidos de la tabla de áreas de bajo de la curva normal. El nivel de precisión; simbolizado por “E” significa la precisión con la que se generalizaran los resultados. Este valor permitirá calcular el intervalo en donde se encuentran los verdaderos valores de la población.

Es necesario aclarar que el nivel de precisión (E) no es el complemento del nivel de confianza (Z). Se puede, por ejemplo, trabajar con un $Z = 95$ por ciento y una $E = 6, 7$ u 8 por ciento. El otro término de la formula es “pq” y se refiere a la variabilidad del fenómeno estudiado. Se otorga a “p” y “q” la máxima variabilidad posible, es decir “p” = .50 y “q” = .50. En este caso se supone que existe una total heterogeneidad, o sea, se tiene una incertidumbre tal que lo mas que se puede esperar es que 50 por ciento de las personas contesten positivamente y el otro 50 por ciento lo haga de forma negativa.”

Con las especificaciones anteriores se calcula el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

En donde:

Z = 95 % de Nivel de confianza = 1.96

p = 50 % de Probabilidad a favor

q = 50 % de Probabilidad en contra

e = 6 % de Error de estimación (Precisión de los resultados)

n =? Número de elementos del tamaño de la muestra

Aplicando la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.06)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)}{0.0036}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0036}$$

$$n = 267$$

3.3 Fuentes para la recopilación de información

Las fuentes de información son los instrumentos y técnica que se utilizaran para recopilar, procesar y poner a disposición de la investigación elementos sistemáticos de juicio relacionados con la realidad que nos interesa conocer. El volumen y el tipo de información que se recaben en el trabajo de campo deben de estar plenamente justificados por los objetivos y las hipótesis de la investigación o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema. Los métodos para la obtención de información utilizada en la investigación son:

3.3.1 Fuentes primarias

Obedeciendo a su origen, la información se clasifica en primaria: son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se originan la información. Para la recolección de este tipo de información se requirió del uso de una entrevista dirigida al propietario del restaurante, con el objeto de obtener datos históricos, cualitativos del negocio necesarios para realizar el análisis y el diagnóstico de la situación de la empresa, de igual forma se elaboró una encuesta dirigida a los consumidores para determinar cuáles son necesidades, gustos y preferencias.

3.3.2 Fuentes secundarias

“Es la información que se extrae de fuentes documentales, empleando fichas de trabajo o mediante cuadros estadísticos”, “son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son una fuente original de los hechos con las situaciones sino que sólo lo referencia. Las principales fuentes secundarias para la obtención de información son los libros, las revistas, los documentos escritos, los documentales, los noticieros y medios de información” la recolección de este tipo de información se hizo mediante la lectura de libros, consultas virtuales, explorando en investigaciones anteriores y todo documento que esté relacionado con el tema de investigación.

3.4 Instrumentos de recolección de información.

Son varios los elementos indispensables para realizar la investigación de campo. Estos pueden variar de acuerdo con las circunstancias dadas por la

naturaleza y magnitud del estudio. Nosotros utilizaremos la encuesta, la entrevista dirigida y la observación ordinaria.

3.4.1 Encuesta

"Esta técnica consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra, por ejemplo: datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas que se proporcionen a preguntas formuladas sobre los diversos indicadores que se pretende explorar través de este medio. La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. También puede utilizarse para un análisis de correlación para probar hipótesis descriptivas."

La encuesta será llenada por una muestra de los consumidores los cuales son 267 y consta de 23 preguntas abiertas y cerradas. (Ver anexo # 3). Y una encuesta dirigida a los gerentes o propietarios de los diversos restaurantes, considerados competencia de la empresa en estudio (Ver anexo#4).

3.4.2 Entrevista estructurada o dirigida

"Este instrumento se utiliza para fundamentar hipótesis y orientar las estrategias para aplicar otras técnicas de recolección de datos. La entrevista estructurada a informantes clave permite, al igual que la observación, obtener información para estructurar un marco teórico y conceptual congruente con la realidad que se estudia. Esta técnica se aplica a informantes claves, llamados así porque se encuentran en una posición dentro de su comunidad o grupo social que le permite proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta. Para realizar la entrevista estructurada es necesario contar con una

guía de entrevista. Esta puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, los cuales se derivan de los indicadores que deseen explorarse."

La entrevista será realizara al propietario del restaurante, para ellos se elaboro una guía de entrevista en la cual se pretende obtener información veraz acerca de la empresa

3.4.3 Observación ordinaria

"Este tipo de observación recibe el nombre de ordinaria porque el investigador se encuentra fuera del grupo que observa, es decir, no participa en los sucesos de la vida del grupo estudiado."

"La técnica de observación ordinaria puede emplearse en las visitas preliminares para reconocer y delimitar el área de estudio con el fin de obtener información para estructurar el marco teórico y conceptual."¹⁴ El instrumento que se utilizó para la aplicación de esta técnica es la guía de observación." (Ver anexo # 5)

3.5 Validación de instrumentos

3.5.1 Prueba piloto

Para comprobar la confiabilidad de los instrumentos diseñados se realizo una prueba piloto que corresponde al 10% de la muestra, se validaron las encuestas hechas a los consumidores y a los gerentes. Este experimento nos permitió identificar cuáles eran los aspectos deficientes de los instrumentos para luego corregirlos y contar con una encuesta depurada lista para una aplicación en la muestra general.

¹⁴ Rojas Soriano, Raúl, Ídem. Pág. 134,135,

3.6 Herramientas estadísticas para el procesamiento de resultados.

Las herramientas estadísticas para el procesamiento de los resultados a utilizadas son: la distribución de frecuencias, en la cual se indica el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo de campo, tablas o cuadros estadísticos con frecuencia absoluta y relativas por cada pregunta y las representaciones gráficas, como el gráfico de pastel.

3.7 Análisis e Interpretación de los datos

“La información que se capte en un cuestionario, cedula de entrevista o por medio de otro instrumento difícilmente podría ser manejada en su presentación original, ya que ello implicaría tiempo y esfuerzo excesivo. Por esta razón, es necesario sintetizar la información fuente, esto es resumir, clasificar, organizar y presentar la información en cuadros estadísticos, graficas o relaciones de datos con el fin de facilitar su análisis e interpretación.”

“El análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y examinarlos con el propósito de responder a las distintas cuestiones planteadas en la investigación. La interpretación es el proceso mental mediante el cual se trata de encontrar un significado más amplio de la información empírica recabada.

“Cuando se emplean varias técnicas para recopilar los datos es conveniente, en primer término, analizar e interpretar por separado la información que proporciona cada una de las técnicas utilizadas. Después, debe elaborarse la síntesis de los resultados de tal forma que permita lograr la explicación del fenómeno o problema social que se investiga.”

CAPITULO 4.
ÁNÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.

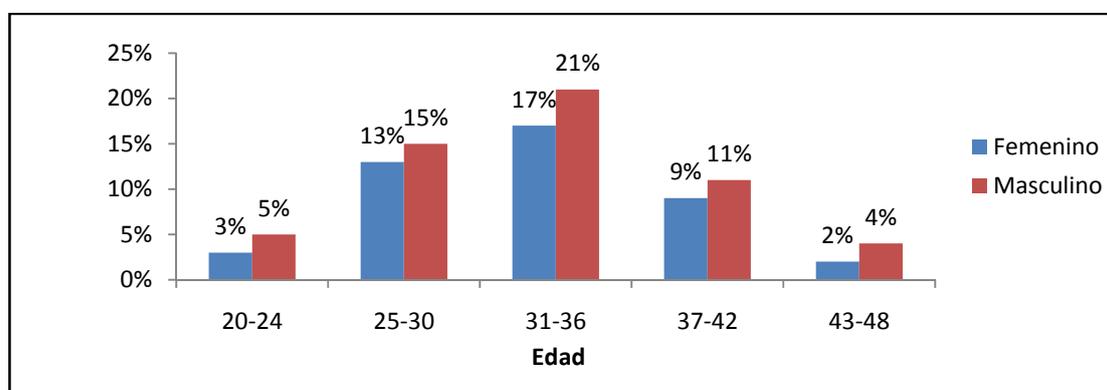
Cuestionario dirigido a los consumidores

Generalidades

Cuadro 4.1 Edad y sexo de los Consumidores

Sexo	Edad										Total	%
	20-24	%	25-30	%	31-36	%	37-42	%	43-48	%		
Femenino	8	3	35	13	45	17	25	9	5	2	118	44
Masculino	13	5	40	15	55	21	30	11	11	4	149	56
Total	21	8	75	28	100	38	55	20	16	6	267	100

Gráfico 4.1 Edad y sexo de los consumidores

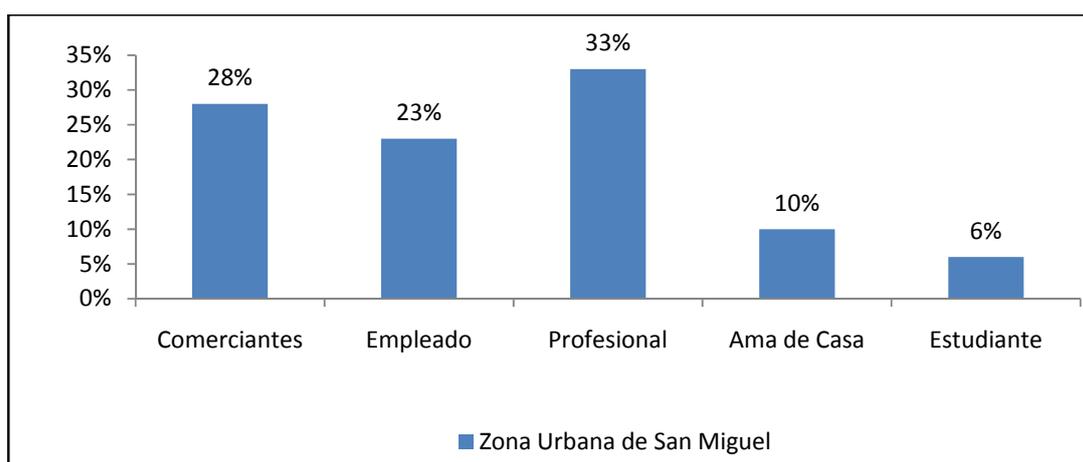


Análisis e Interpretación de resultados: De acuerdo a los resultados proyectados la mayoría de los consumidores son del sexo masculino y las edades oscilan entre los 25 y 42 años de edad.

Cuadro 4.1 Lugar de residencia y ocupación de los consumidores

Ocupación												
Lugar de origen	Comerciante	%	Empleado	%	Profesional	%	Ama de casa	%	Estudiante	%	Total	%
Zona Urbana De San Miguel	76	28	61	23	88	33	27	10	15	6	267	100
Total	76	28	62	23	88	33	27	10	15	6	267	100

Grafico 4.2 Lugar de residencia y ocupación de los consumidores.



Análisis e Interpretación de resultados: Los consumidores encuestados representan la zona urbana de San Miguel en su totalidad, siendo estos los profesionales en su mayoría, en segundo lugar lo ocupan los comerciantes, en un tercer lugar están ubicados aquellos cuya ocupación es de empleados y posteriormente las amas de casa con un 10% y por último los estudiantes.

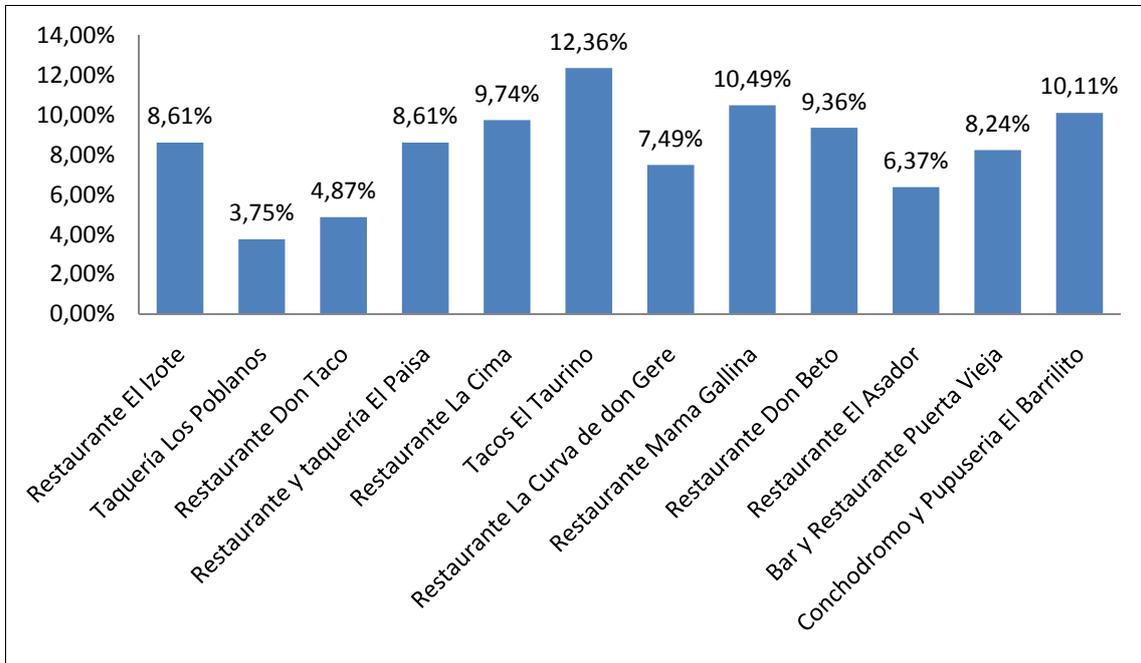
1.- ¿Para usted cuál es el restaurante más conocido que se ubique en el área urbana de la ciudad de San Miguel?

Objetivo: Identificar el posicionamiento de las empresas en el mercado de la industria restaurantera.

Cuadro 4.3: Reconocimiento de los restaurantes en el área Urbana de San Miguel.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Restaurante El Izote	23	8.61%
Taquería Los Poblanos	10	3.75%
Restaurante Don Taco	13	4.87%
Restaurante y taquería El Paisa	23	8.61%
Restaurante La Cima	26	9.74%
Tacos El Taurino	33	12.36%
Restaurante La Curva de don Gere	20	7.49%
Restaurante Mama Gallina	28	10.49%
Restaurante Don Beto	25	9.36%
Restaurante El Asador	17	6.37%
Bar y Restaurante Puerta Vieja	22	8.24%
Conchodromo y Pupuseria El Barrilito	27	10.11%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.3: Reconocimiento de los restaurantes en el área Urbana de San Miguel.



Análisis e Interpretación de resultados: El restaurante que mas conocen los consumidores en el área urbana es el Tacos El Taurino debido a que el 12.36% de la muestra lo afirmo; en segundo plano aparece Restaurante Mama Gallina con un 10.49% de reconocimiento. En tercer lugar se ubica Conchodromo y Pupusería El Barrilito con un 10.11% del total de encuestados que opinaron conocerla; luego muy cerca de ella se proyecta en el cuarta posición Restaurante La Cima con un 9.74%. En quinto lugar se encuentra Restaurante Don Beto con un 9.36% de reconocimiento.

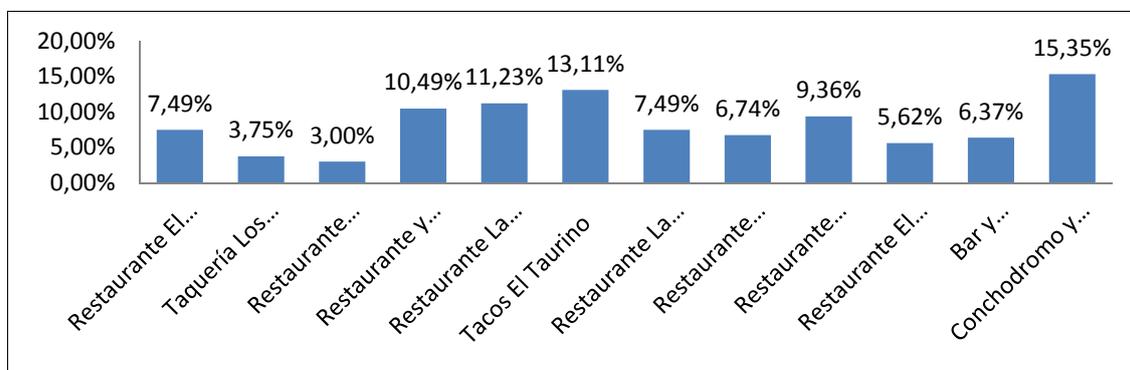
2.- ¿Cuál restaurante ha visitado con más frecuencia en los últimos 30 días?

Objetivo: Determinar el restaurante líder según la preferencia de los consumidores.

Cuadro 4.4: Restaurantes más visitados en los últimos 30 días por los clientes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Restaurante El Izote	20	7.49%
Taquería Los Poblanos	10	3.75%
Restaurante Don Taco	8	3.00%
Restaurante y taquería El Paisa	28	10.49%
Restaurante La Cima	30	11.23%
Tacos El Taurino	35	13.11%
Restaurante La Curva de don Gere	20	7.49%
Restaurante Mama Gallina	18	6.74%
Restaurante Don Beto	25	9.36%
Restaurante El Asador	15	5.62%
Bar y Restaurante Puerta Vieja	17	6.37%
Conchodromo y Pupusería El Barrilito	41	15.35%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.4: Restaurante más visitadas en los últimos 30 días por los clientes.



Análisis e Interpretación de resultados: Conchodromo y Pupusería El Barrilito es la empresa líder en la industria con un 15.35%; Tacos el Taurino se ubica en segundo lugar con el 13.11% de preferencias; en tercer lugar se encuentra el Restaurante La Cima con 11.23%. Le siguen en preferencia Restaurante y Taquería El Paisa y Don Beto con 10.49% y 9.36% respectivamente.

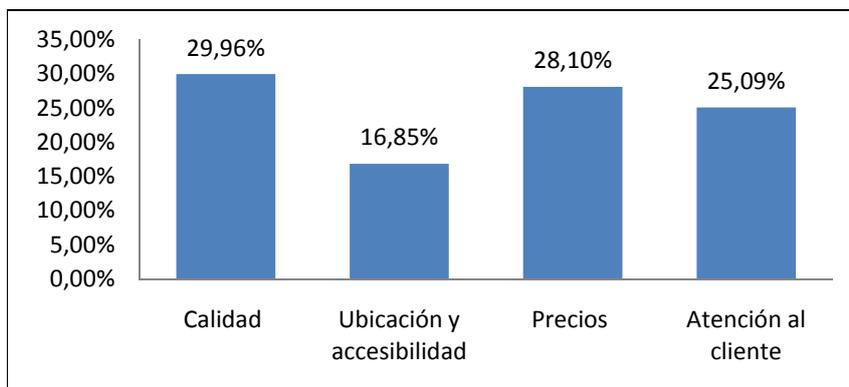
3.- ¿Por qué prefiere consumir en ese restaurante?

Objetivo: Identificar los aspectos que influyen en el cliente al momento de comprar.

Cuadro 4.5: Aspectos que influyen en la decisión de compra de los clientes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Calidad	80	29.96%
Ubicación y accesibilidad	45	16.85%
Precios	75	28.10%
Atención al cliente	67	25.09%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.5: Aspectos que influyen en la decisión de compra de los clientes.



Análisis e Interpretación de resultados: El 29.96% de los clientes prefiere un restaurante determinado a partir de la calidad de los productos y servicios que ofrecen. El segundo factor de preferencia es el precio de los productos con un 28.10%. En una tercera posición se encuentra la atención al cliente con 25.09%. Y finalmente los consumidores prefieren la ubicación y accesibilidad con un 16.85%.

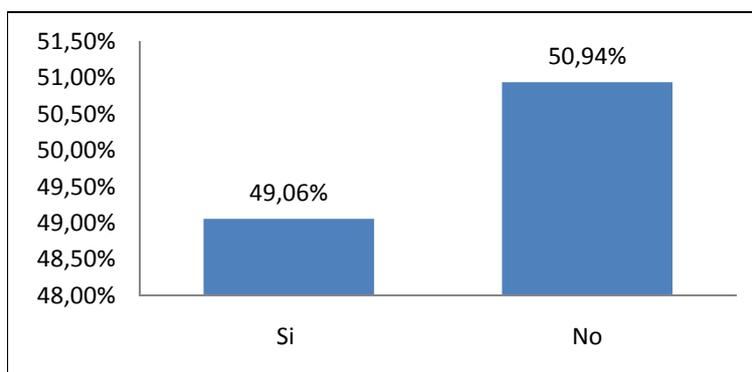
4.- ¿Ha encontrado productos o servicios únicos en ese restaurante?

Objetivo: Verificar si los consumidores logran diferenciar entre los productos o servicios que ofrecen los distintos restaurantes.

Cuadro 4.6: Diferencia en productos y/o servicios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	131	49.06%
No	136	50.94%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.6: Diferencia en productos y/o servicios.



Análisis e Interpretación de resultados: La mayoría de los consumidores encuestados con un 50.94% no encuentra diferencia en los productos que consumen en las empresas en estudio mientras que el 49.06% dijo que sí.

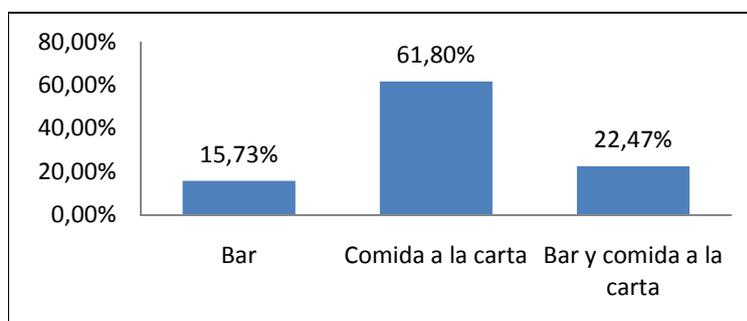
5.- Del restaurante que visitó ¿qué líneas de productos consumió?

Objetivo: Conocer la línea de productos preferida por los clientes.

Cuadro 4.7: Línea de productos preferida por los clientes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Bar	42	15.73%
Comida a la carta	165	61.80%
Bar y comida a la carta	60	22.47%
Total	267	100%

Gráfico 4.7: Línea de productos preferida por los clientes.



Análisis e Interpretación de resultados: La línea de mayor demanda es comida a la carta, confirmado con un porcentaje de 61.80%. Un porcentaje menor de 22.47%, opto por la opción de que visita este restaurante con el propósito de consumir ambos productos y servicios de bar y comida a la carta. Una cantidad inferior pero nada despreciable de 15.73%, afirma que prefiere consumir productos y servicios de bar.

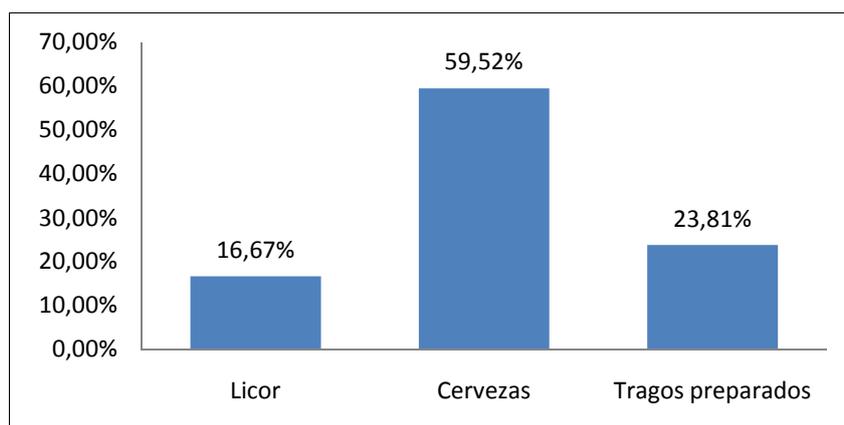
6- ¿Si su respuesta fue bar qué tipo de bebida consumió?

Objetivo: Conocer el tipo de bebidas que consumen los clientes.

Cuadro 4.8: Ocasiones en que se adquieren productos de bar.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Licor	7	16.67%
Cervezas	25	59.52%
Tragos preparados	10	23.81%
TOTAL	42	100%

Gráfico: 4.8: Bebidas del bar que más se consume en los restaurantes.



Análisis e Interpretación de resultados: De las 42 personas que consumen productos del bar en el último mes, el 59.52% prefiere consumir cervezas, el 23.81% optó por tragos preparados y un 16.67% por licor.

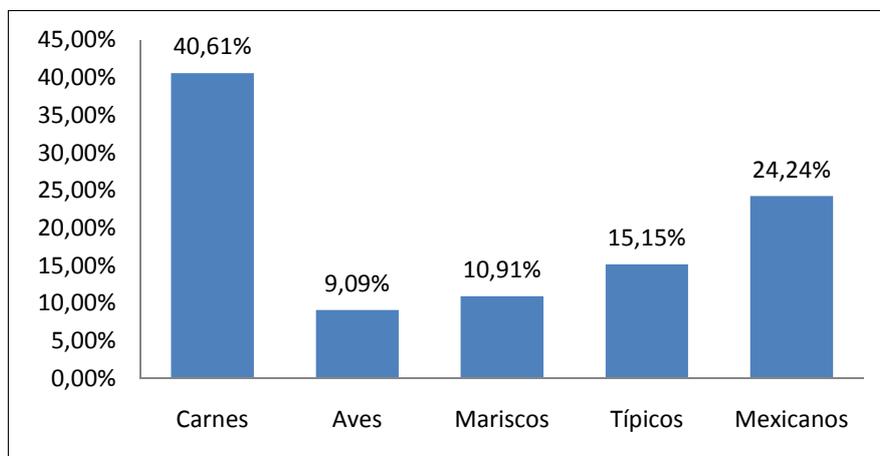
7.- Si su respuesta fue comida a la carta ¿Qué clase de comida consumió?

Objetivo: Conocer qué tipo de comida es el más consumido.

Cuadro 4.9: Tipo de comida más consumido

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Carnes	67	40.61%
Aves	15	9.09%
Mariscos	18	10.91%
Típicos	25	15.15%
Mexicanos	40	24.24%
TOTAL	165	100%

Gráfico 4.9: Tipo de comida más consumido



Análisis e Interpretación de resultados: De las 165 personas que eligieron comida a la carta, el 40.61% prefiere las carnes, el 24.24% optó por la comida mexicana, un 15.15% por la comida típica, el 10.91% se inclinan por los mariscos y por ultimo un 9.09% prefirió las Aves como el tipo de comida que más consume.

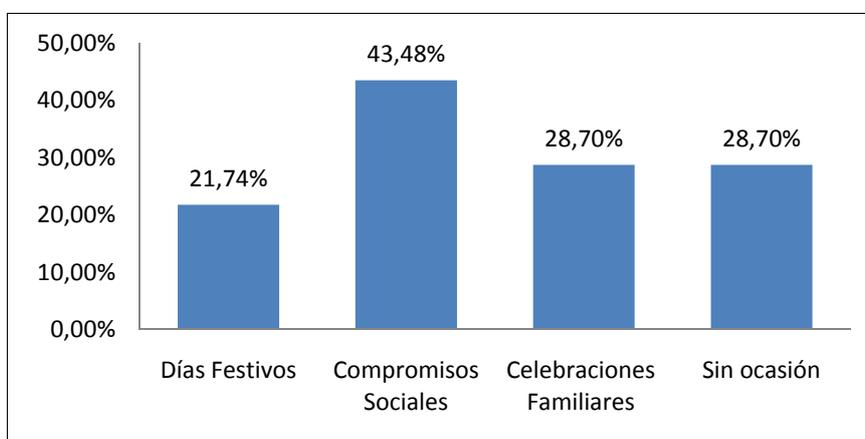
8.- ¿En qué ocasión consume frecuentemente productos y servicios de bar y/o comida a la carta?

Objetivo: Conocer las ocasiones en que se adquieren los productos y servicios del restaurante.

Cuadro 4.10: Ocasiones en que se adquieren productos de bar y/o comida a la carta.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Días Festivos	41	21.74%
Compromisos Sociales	100	43.48%
Celebraciones Familiares	66	28.70%
Sin ocasión	60	28.70%
TOTAL	267	

Gráfico: 4.10: Ocasiones en que se adquieren productos y servicios de un restaurante.



Análisis e Interpretación de resultados: El 43.48% afirma que la razón que motivó a consumir en un restaurante fueron compromisos sociales; los eventos que ocupan el segundo lugar como ocasión de consumo son las celebraciones familiares y cualquier día independientemente que sea ocasión en especial, ambas con un 28.70%. Y un 21.74% prefieren consumir en días festivos.

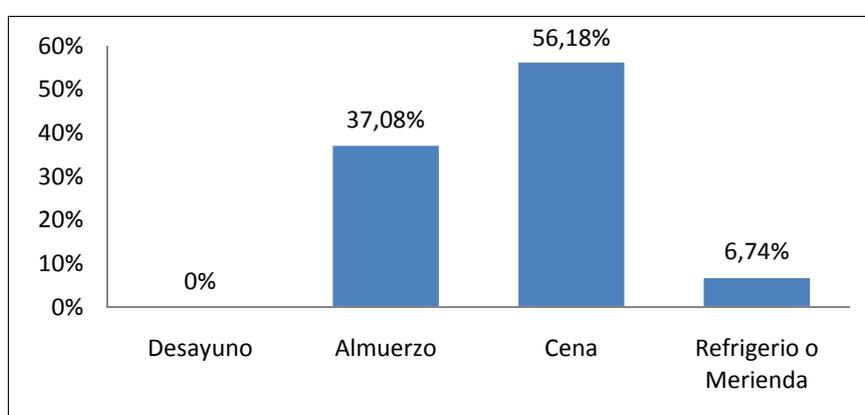
9.- ¿En qué tiempo de comida consumió los productos y servicios del restaurante?

Objetivo: Determinar en qué parte del día se consume más la comida a la carta y productos del bar.

Cuadro 4.11: Tiempo de comida en que más se consume comida a la carta y productos del bar.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Desayuno	0	0%
Almuerzo	99	37.08%
Cena	150	56.18%
Refrigerio o Merienda	18	6.74%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.11: Tiempo de comida en que más se consume comida a la carta y productos del bar.



Análisis e Interpretación de resultados: Es evidente que el tiempo de comida que más demanda tiene es la cena con un 56.18%; seguido por el Almuerzo con un porcentaje de 37.08%. Los tipos de comida de menores ventas son el desayuno y los refrigerio o merienda.

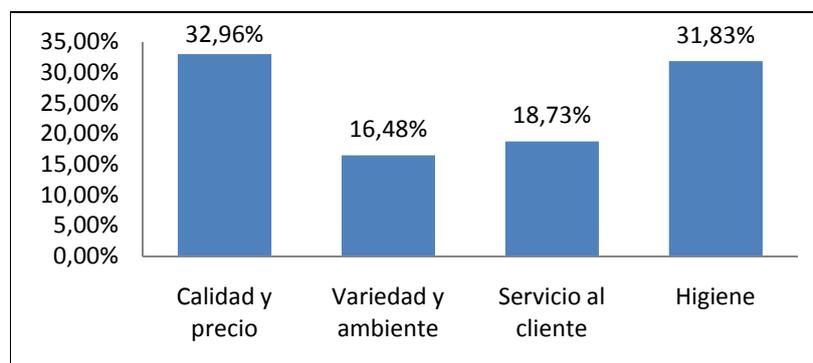
10.- ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de consumir productos de un Restaurante?

Objetivo: Conocer que aspecto tiene mayor importancia al consumir un producto.

Cuadro 4.12: Aspecto de mayor importancia al consumir un producto y servicio.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Calidad y precio	88	32.96%
Variedad y ambiente	44	16.48%
Servicio al cliente	50	18.73%
Higiene	85	31.83%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.12: Aspecto de mayor importancia al consumir un producto y servicio.



Análisis e Interpretación de resultados: La mayoría con un 32.96% busca calidad y buen precio al consumir. El segundo atributo más deseado es la higiene con un 31.83%. En tercer lugar con 18.73 es el servicio al cliente y por último el ambiente del lugar y la variedad de los productos con 16.48%.

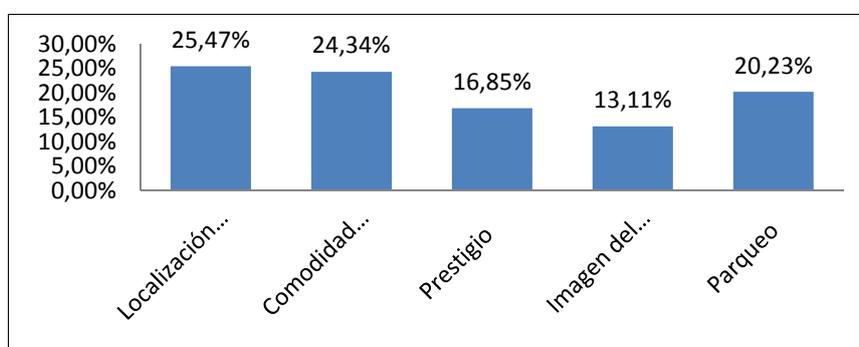
11.- ¿Qué factor considera más determinante para seleccionar el establecimiento en donde consume?

Objetivo: Identificar elementos incidentes en la elección de un establecimiento.

Cuadro 4.13: Factores para elegir un establecimiento.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Localización del establecimiento	68	25.47%
Comodidad del establecimiento	65	24.34%
Prestigio	45	16.85%
Imagen del establecimiento	35	13.11%
Parqueo	54	20.23%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.13: Factores para elegir un establecimiento.



Análisis e Interpretación de resultados: Para el 25.47% de la muestra, el factor primordial en la elección de un establecimiento es su localización. Otra variable de importancia es la comodidad de los establecimientos con un 24.34%; así también el parqueo con 20.23%. En menor porcentaje está ubicado el prestigio y la imagen del establecimiento con un 16.85% y 13.11% respectivamente.

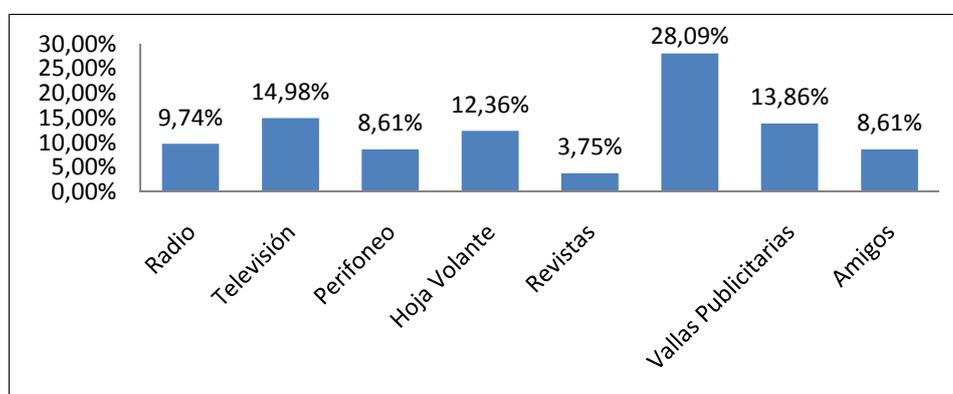
12.- ¿A través de que medio de comunicación conoció la empresa que visitó?

Objetivo: Determinar los mejores medios para publicitar la empresa y/o productos.

Cuadro 4.14: Medios para realizar la publicidad.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Radio	26	9.74%
Televisión	40	14.98%
Perifoneo	23	8.61%
Hoja Volante	33	12.36%
Revistas	10	3.75%
Referencia familiares	75	28.09%
Vallas Publicitarias	37	13.86%
Amigos	23	8.61%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.14: Medio para realizar la publicidad



Análisis e Interpretación de resultados: El medio más importante para realizar publicidad son las referencias familiares con un 28.09%; la televisión con un 14.98%, vallas publicitarias con 13.86%; así también con un 12.36% las hojas volantes y con 9.74% se afirma que la radio. Más bajo, con un porcentaje de 8.61% se encuentra el perifoneo y los amigos, y por último se encuentran las revistas con un 3.75%.

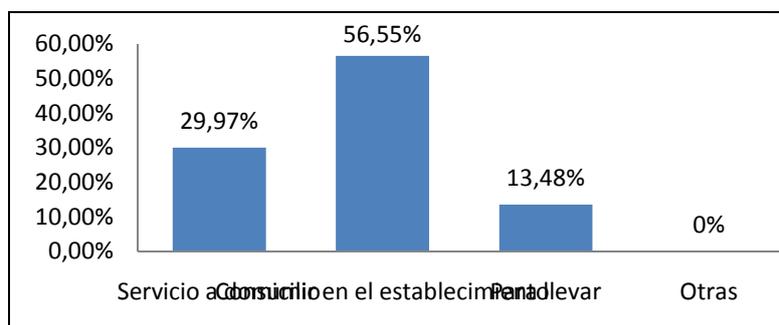
13.- ¿Cuál de las siguientes alternativas prefiere al adquirir productos del Restaurante?

Objetivo: Determinar la preferencia del cliente en las alternativas de compra.

Cuadro 4.15: Alternativas de compra.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Servicio a domicilio	80	29.97%
Consumir en el establecimiento	151	56.55%
Para llevar	36	13.48%
Otras	0	0%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.15: Alternativas de compra



Análisis e Interpretación de resultados: La opción de compra preferida por el 56.55% de los clientes es consumir en el establecimiento; la segunda alternativa es la de servicio a domicilio, con un 29.97% de aceptación. El servicio de comida para llevar es utilizado, pero en un menor porcentaje con 13.48%.

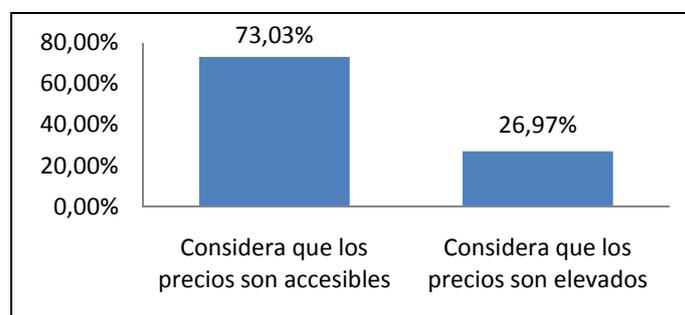
14.- ¿Haga su comentario sobre los precios que ofrecen las empresas restauranteras?

Objetivo: Analizar el comportamiento del consumidor frente a los precios actuales.

Cuadro 4.16: Comentario sobre precios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Considera que los precios son accesibles	195	73.03%
Considera que los precios son elevados	72	26.97%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.16: Comentario sobre precios.



Análisis e Interpretación de resultados: La mayoría de consumidores siendo un 73.03% opina que los precios de los productos en esta industria son accesibles, frente a un 26.97% que los considera elevados.

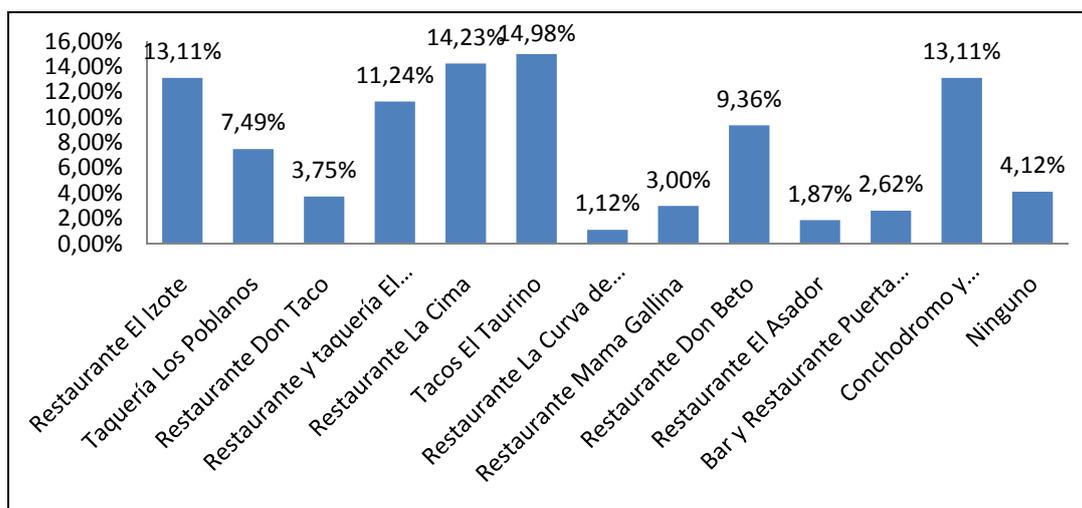
15.- ¿Cuál de las siguientes empresas le ofrece el precio más justo?

Objetivo: Conocer la opinión de los clientes sobre los precios de los restaurantes.

Cuadro 4.17: Opiniones sobre los precios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Restaurante El Izote	35	13.11%
Taquería Los Poblanos	20	7.49%
Restaurante Don Taco	10	3.75%
Restaurante y taquería El Paisa	30	11.24%
Restaurante La Cima	38	14.23%
Tacos El Taurino	40	14.98%
Restaurante La Curva de don Gere	3	1.12%
Restaurante Mama Gallina	8	3.00%
Restaurante Don Beto	25	9.36%
Restaurante El Asador	5	1.87%
Bar y Restaurante Puerta Vieja	7	2.62%
Conchodromo y Pupuseria El Barrilito	35	13.11%
Ninguno	11	4.12%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.17: Opiniones sobre los precios



Análisis e Interpretación de los resultados: La mayoría de la población encuestada considera que las empresas restauranteras que ofrecen los precios más justo son Tacos El taurino y son Restaurante la Cima con 14.98% y 14.23% respectivamente.

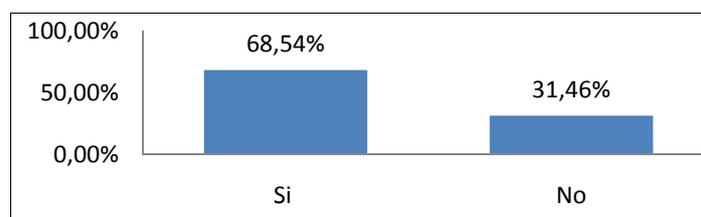
16.- ¿Suele visitar siempre el mismo restaurante?

Objetivo: Determinar el grado de fidelidad de los clientes.

Cuadro 4.18: Lealtad de los clientes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	183	68.54%
No	84	31.46%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.18: Lealtad de los clientes.



Análisis e Interpretación de resultados: El 68.54% de las personas encuestadas manifestaron que siempre consumen en la misma empresa, mientras que el 31.46% dijeron que no suelen visitar siempre el mismo restaurante.

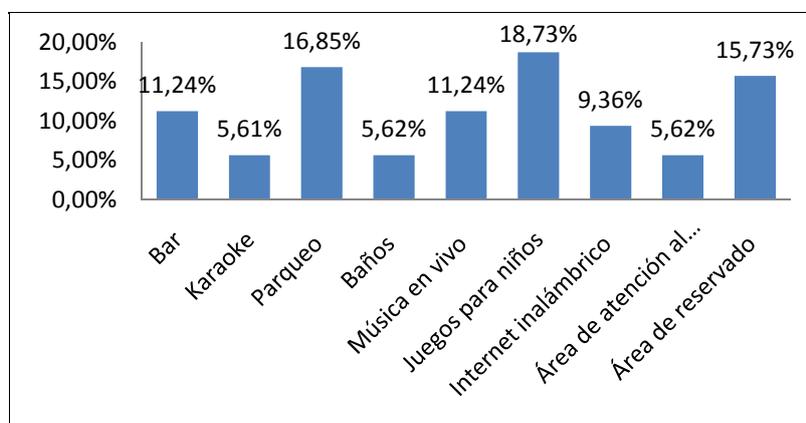
17.- Para usted un Restaurante ¿Qué debe tener además del área de mesas de consumir?

Objetivo: Identificar las necesidades de los clientes al visitar un restaurante.

Cuadro 4.19: Servicios demandados.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Bar	30	11.24%
Karaoke	15	5.61%
Parqueo	45	16.85%
Baños	15	5.62%
Música en vivo	30	11.24%
Juegos para niños	50	18.73%
Internet inalámbrico	25	9.36%
Área de atención al cliente	15	5.62%
Área de reservado	42	15.73%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.19: Servicios demandados.



Análisis e Interpretación de resultados: Dentro de los servicios más demandados por los clientes se tienen juegos para niños con un 18.73%, parqueo con un 16.85%, área de reservado con el 15.73%, además bar y música en vivo, ambas con 11.24% y en menor grado de exigencias de los servicios demandados se encuentra el área de atención al cliente y baños con 5.62% y por último el servicio de karaoke con 5.61%.

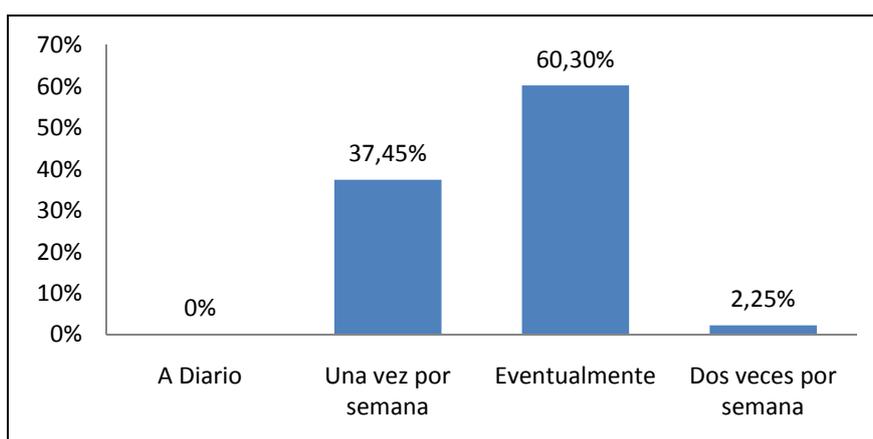
18.- ¿Con qué frecuencia visita un restaurante?

Objetivo: Determinar la frecuencia de visita de los clientes.

Cuadro 4.20: Frecuencia de consumo.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
A Diario	0	0%
Una vez por semana	100	37.45%
Eventualmente	161	60.30%
Dos veces por semana	6	2.25%
TOTAL	267	100%

Gráfica 4.20: Frecuencia de consumo



Análisis e Interpretación de resultados: La mayoría de consumidores con un 60.30% visita y consume en un restaurante forma eventual, el 37.45% de los consumidores manifestó visitar un restaurante una vez por semana, y 2.25% dos veces por semana.

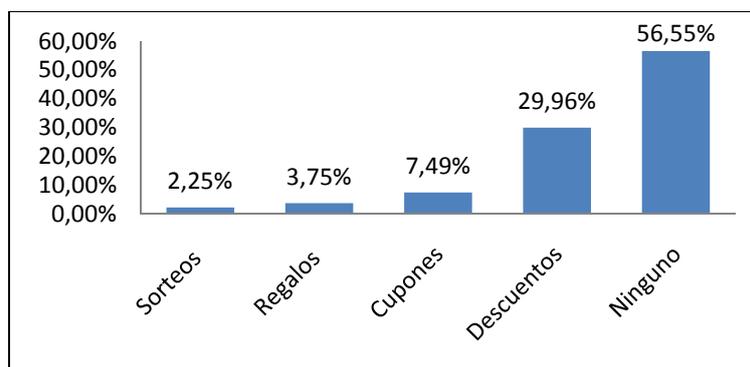
19.- ¿Qué tipo de promoción encuentra con más frecuencia en el restaurante que prefiere?

Objetivo: Conocer las promociones que ofrecen los restaurantes.

Cuadro 4.21: Tipos de promociones.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Sorteos	6	2.25%
Regalos	10	3.75%
Cupones	20	7.49%
Descuentos	80	29.96%
Ninguno	151	56.55%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.21: Tipos de promociones.



Análisis e Interpretación de resultados: Para el 56.55% de los encuestados los restaurantes no ofrecen ningún tipo de promociones; sin embargo hay un 29.96% que afirma que los descuentos son los únicos ofrecidos por estas empresas. Con un 7.49%, los consumidores afirman que se ofrecen cupones, 3.75% regalos y un 2.25% que se realizan sorteos en el restaurante de preferencia.

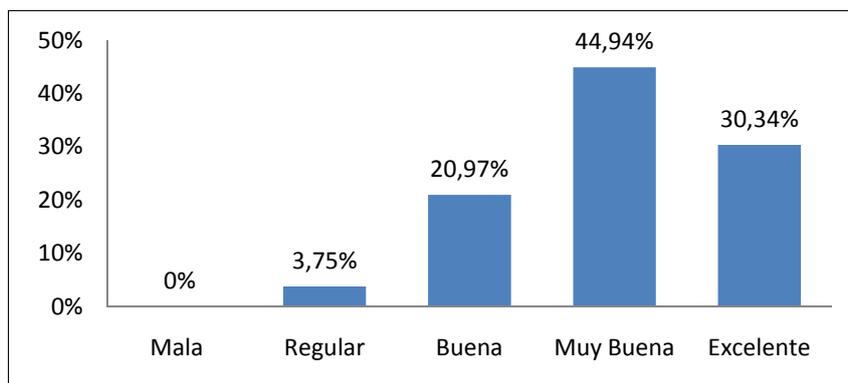
20.- ¿Cómo valora la atención al cliente en este restaurante?

Objetivo: Conocer los niveles de satisfacción de los clientes.

Cuadro 4.22: Evaluación de la atención.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Mala	0	0%
Regular	10	3.75%
Buena	56	20.97%
Muy Buena	120	44.94%
Excelente	81	30.34%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.22: Evaluación de la atención



Análisis e Interpretación de resultados: El 44.94% de la muestra valora la atención de los restaurantes como muy buena y un 30.34% la considera excelente. No obstante el 20.97% de los encuestados evaluó la atención como buena. Por último un 3.75% afirmó que la atención al cliente era regular.

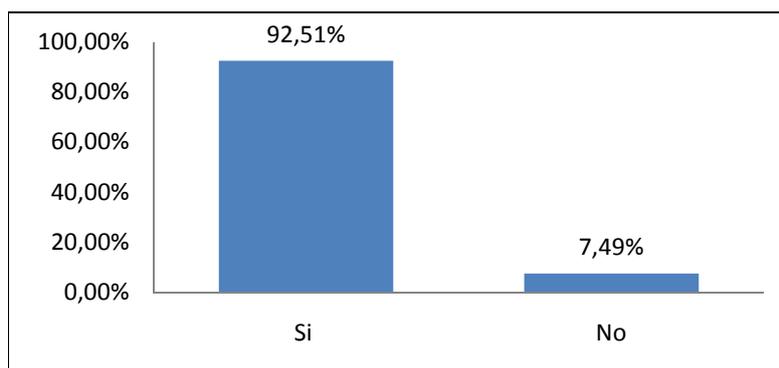
21.- ¿Está satisfecho con la calidad de los productos y servicios que le ofrecen?

Objetivo: Conocer la valoración de los clientes a la calidad de los productos y servicios.

Cuadro 4.23: Calidad de los productos.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	247	92.51%
No	20	7.49%
TOTAL	267	100.00%

Gráfico 4.23: Calidad de los productos.



Análisis e Interpretación de resultados: El 92.51% de consumidores se siente satisfecho con la calidad de los productos y servicios que adquiere; mientras que el 7.49% expresó no estar satisfecho.

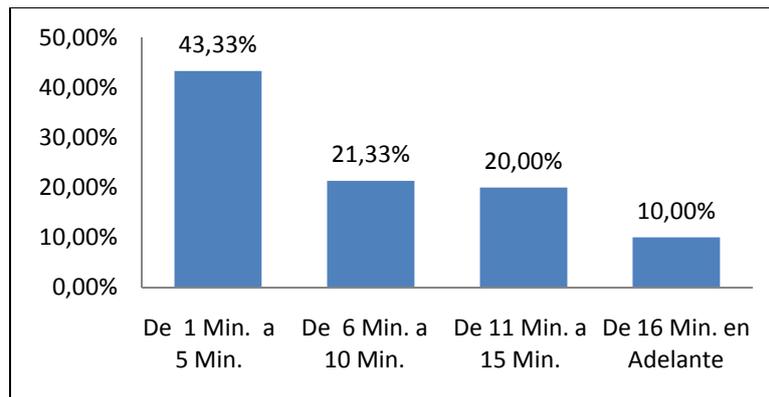
22.- ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para ser atendido?

Objetivo: Determinar el tiempo que el cliente desea esperar al ser atendido.

Cuadro 4.24: Tiempo de espera para ser atendido.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
De 1 Min. a 5 Min.	30	43.33%
De 6 Min. a 10 Min.	120	21.33%
De 11 Min. a 15 Min.	100	20.00%
De 16 Min. en Adelante	17	10.00%
TOTAL	267	100.00%

Gráfica 4.24: Tiempo de espera para ser atendido.



Análisis e Interpretación de resultados: El 43.33% de la muestra desearía que lo atendieran de inmediato, pudiendo esperar un tiempo máximo de cinco minutos. Sin embargo, existe un 21.33% de consumidores cuya aceptabilidad de espera es de diez minutos como límite. Un 20% esperaría hasta quince minutos y el 10% de dieciséis minutos en adelante para ser atendido.

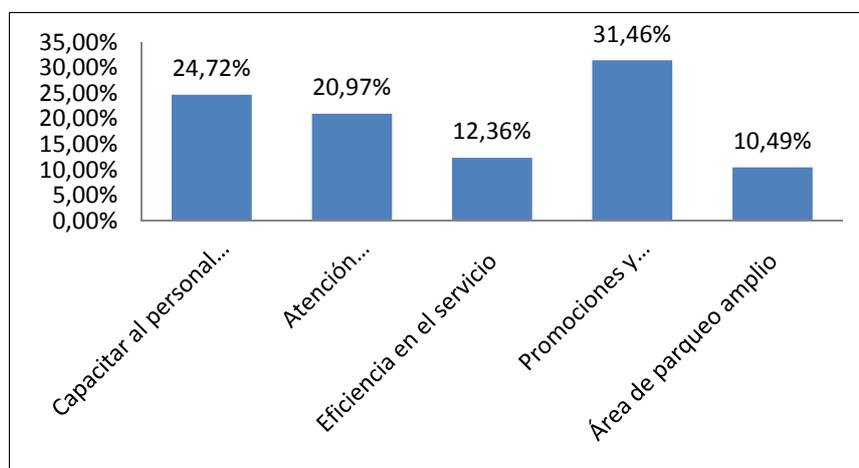
23.- ¿Qué recomendaciones haría a los restaurantes para que mejoren la atención al cliente?

Objetivo: Identificar algunas debilidades de las empresas.

Cuadro 4.25: Opiniones de los clientes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Capacitar al personal en atención al cliente	66	24.72%
Atención personalizada a clientes frecuentes	56	20.97%
Eficiencia en el servicio	33	12.36%
Promociones y descuentos	84	31.46%
Área de parqueo amplio	28	10.49%
TOTAL	267	100%

Gráfico 4.25: Opiniones de los clientes.



Análisis e Interpretación de resultados: El 31.46% de los clientes percibe que los restaurantes deberían ofrecer más promociones y descuentos. Con 24.72% se afirmó que una de las áreas a mejorar en las empresas es la capacitación de personal en atención al cliente. Otro 20.97% de los consumidores considera que se debe ofrecer una atención personalizada a clientes frecuentes. Y un 12.36% recomendaron mejorar la eficiencia en el servicio.

4.2 Análisis e interpretación de las encuestas dirigida a propietarios

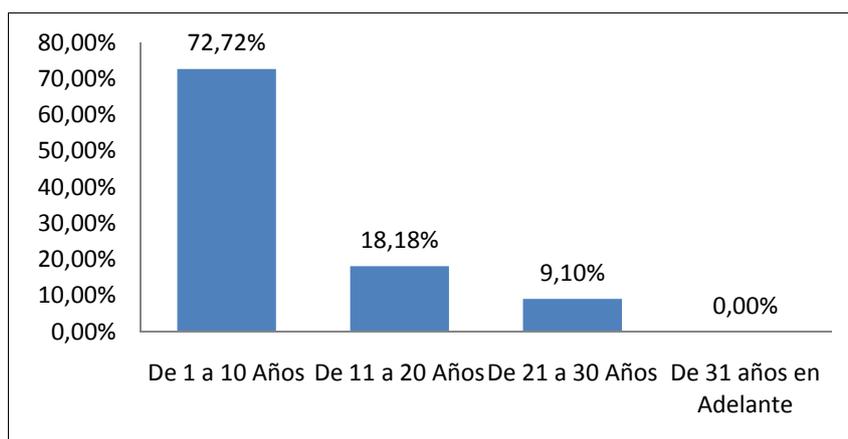
1.- ¿Cuánto tiempo tiene la empresa de estar funcionando?

Objetivo: Conocer el tiempo que tiene la empresa de estar funcionando

Cuadro 4.26: Vida de las empresas

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
De 1 a 10 Años	8	72.72%
De 11 a 20 Años	2	18.18%
De 21 a 30 Años	1	9.10%
De 31 en Adelante	0	0.0%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.26 Vida de las empresas.



Análisis e interpretación de resultados: Se observa que el 72.72% de las empresas tiene menos de diez años de estar en este negocio. Mientras que el 18.18% de empresas tiene entre once a veinte años de permanecer dentro del sector y uno de los restaurantes 9.10% posee de 21 a 30 años de servicio.

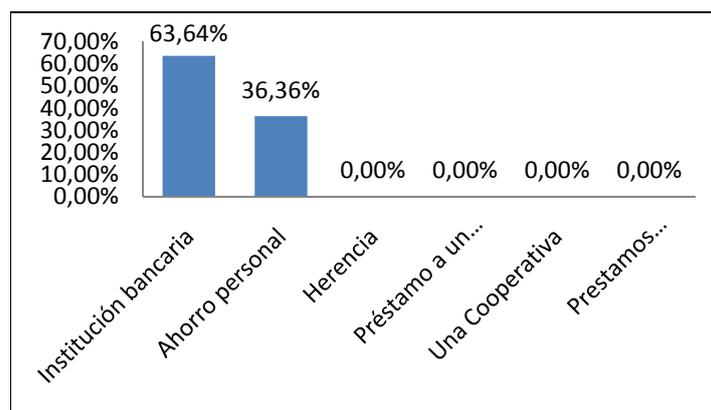
2.- ¿De dónde obtuvo el dinero para iniciar el negocio?

Objetivo: Identificar la fuente de ingresos para iniciar el negocio.

Cuadro 4.27: Fuentes del capital inicial.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Institución bancaria	7	63.64%
Ahorro personal	4	36.36%
Herencia	0	0.0%
Préstamo a un familiar	0	0.0%
Una Cooperativa	0	0.0%
Prestamos particulares	0	0.0%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.27: Fuentes del capital inicial.



Análisis e Interpretación de resultados: En el caso de los restaurantes, el 63.64% de los gerentes expresaron que al inicio tuvieron que recurrir a préstamos bancarios para poder iniciarse en el negocio. Mientras que el 36.36% de los propietarios consultados afirman que en sus inicios, se financiaron con fondos propios, ya sea de sus ahorros personales.

3.- ¿Ha invertido recientemente en la empresa?

Objetivo: Conocer las inversiones realizadas recientemente en las empresas.

Cuadro 4. 28: Inversiones realizadas en las empresas.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	7	63.64%
No	4	36.36%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.28: Inversiones realizadas en las empresas.



Análisis e Interpretación de resultados: Observamos que la mayoría de las empresas el 63.64% han realizado inversiones recientemente y que solamente el 36.36% no está efectuando mejoras para competir.

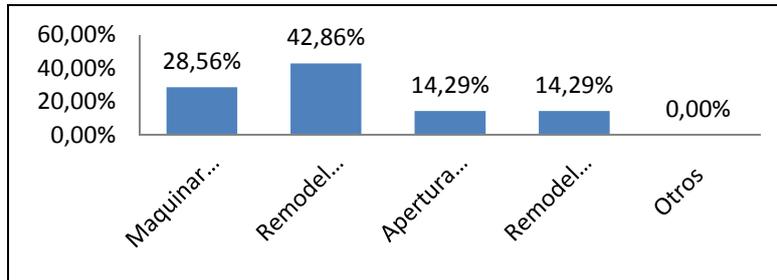
4.- ¿Qué tipo de inversión realizó?

Objetivo: Conocer el tipo de inversiones que se han realizado en las empresas.

Cuadro 4.29: Tipo de inversiones realizadas.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Maquinaria y Equipo	2	28.56%
Remodelaciones del Establecimiento	3	42.86%
Apertura de una Nueva Sucursal	1	14.29%
Remodelaciones en Cocina	1	14.29%
Otros	0	0.0%
TOTAL	7	100.00%

Gráfico 4.29: Tipo de inversiones realizadas.



Análisis e Interpretación de resultados: De las 7 empresas que han realizado inversiones recientemente, un 28.56% ha comprado maquinaria y equipo; seguido por un 42.86% que ha remodelado los establecimientos de ventas. Además, se menciona la apertura de una nueva sucursal por una de las empresas como parte de su plan de expansión; otra menciona que ha hecho remodelaciones en cocina ambas con 14.29%.

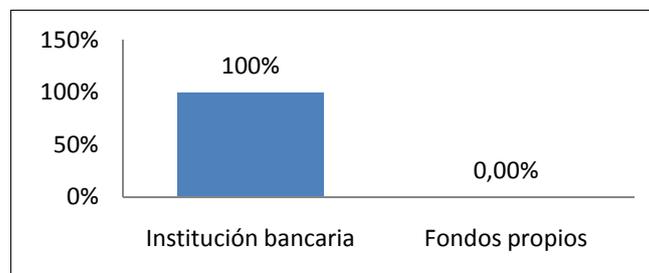
5.- ¿A qué fuente recurrió para financiar sus inversiones?

Objetivo: Identificar las fuentes de financiamiento preferidas.

Cuadro 4.30: Fuentes de Financiamiento.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Institución bancaria	7	100%
Fondos propios	0	0.0%
TOTAL	7	100.0%

Gráfico 4.30: Fuentes de Financiamiento.



Análisis e Interpretación: La fuente de financiamiento más utilizada por las empresas restauranteras al realizar nuevas inversiones son los préstamos a las instituciones financieras; esto lo refleja el 100% de las siete empresas que han invertido recientemente.

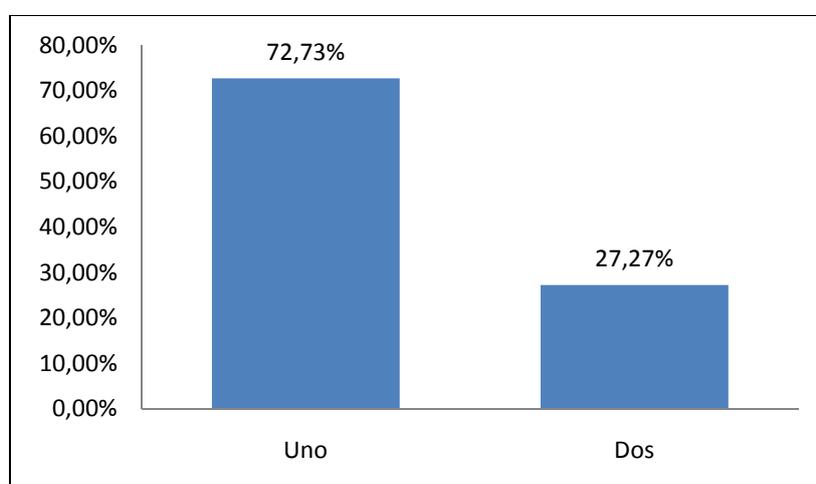
6.- ¿Cuántos establecimientos de ventas posee?

Objetivo: Determinar la amplitud del mercado de las empresas.

Cuadro 4.31: Establecimientos de ventas.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Uno	8	72.73%
Dos	3	27.27%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.31: Establecimientos de ventas.



Análisis e Interpretación de resultados: Observamos que la mayoría de las empresas 72.73% cuenta con un solo establecimiento de ventas; mientras que, el 27.27%, posee únicamente dos establecimientos.

7 y 8. - Tienen misión y visión de la empresa:

Objetivo: Conocer si las empresas restauranteras cuentan con una misión y visión a seguir.

Cuadro 4. 32: Misión y Visión de los Restaurantes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	5	45.45%
No	6	54.55%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.32: Misión y Visión de las Restaurantes.



Análisis e Interpretación de resultados: Se observa que solamente cinco de la empresas el 45.45% poseen una misión y visión que les orienta el camino a seguir a largo plazo; mientras que la mayoría, el 54.55%, de las empresas no la poseen.

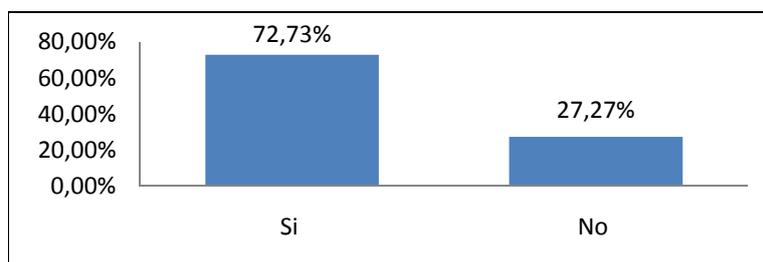
9.- ¿Cuenta su empresa con objetivos estratégicos y financieros?

Objetivo: Identificar si los restaurantes poseen objetivos estratégicos y financieros.

Cuadro 4. 33: Objetivos estratégicos y financieros.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	8	72.73%
No	3	27.27%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.33: Objetivos estratégicos y financieros.



Análisis e Interpretación de resultados: Se observa que, la mayoría de éstas 72.73% poseen objetivos estratégicos y financieros; mientras que el 27.27%, es decir, tres de las empresas objeto de estudio, no los han definido.

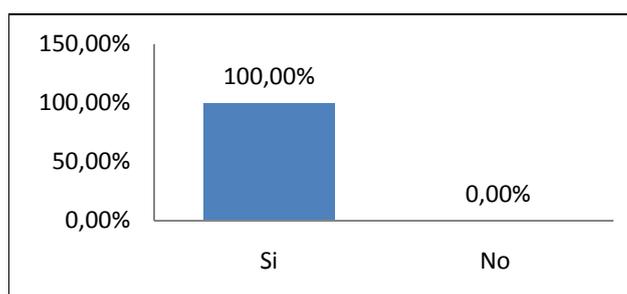
10.- ¿Se cuenta con presupuestos establecidos?

Objetivo: Conocer si los restaurantes establecen presupuestos.

Cuadro 4.34: Elaboración de presupuestos.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	11	100.00%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.34: Elaboración de presupuestos.



Análisis e Interpretación de los resultados: Debido a la importancia de programar con anticipación las actividades a realizar el 100.0% de las empresas restauranteras realizan presupuestos de diferentes tipos.

11.- ¿Qué tipos de presupuestos elabora?

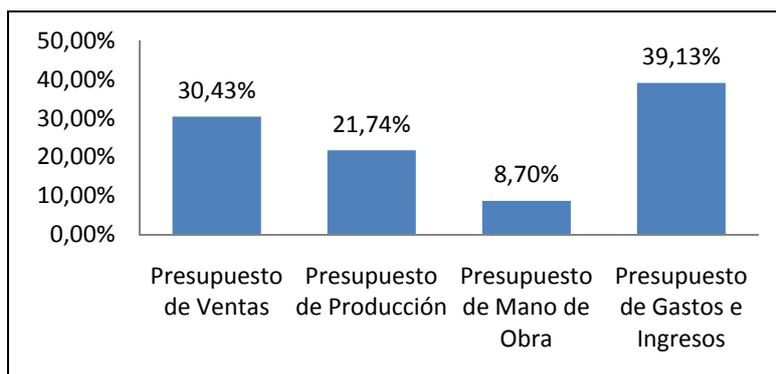
Objetivo: Conocer los tipos de presupuestos que establecen los restaurantes.

Cuadro 4.35: Tipos de presupuestos.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Presupuesto de Ventas	7	30.43%
Presupuesto de Producción	5	21.74%
Presupuesto de Mano de Obra	2	8.70%
Presupuesto de Gastos e Ingresos	9	39.13%
TOTAL	23	100.00%

Fuente: "n" eligió más de una alternativa

Gráfico 4.35: Tipos de presupuestos.



Análisis e Interpretación de resultados: Los presupuestos más utilizados por la administración de las empresas de la industria restaurantera son los ventas y gastos e ingresos, 30.43% y 39.13% respectivamente. Solamente dos de las empresas objeto de estudio 8.70% elaboran presupuesto de mano de obra, y solo cinco restaurantes 21.74% elaboran presupuesto de producción.

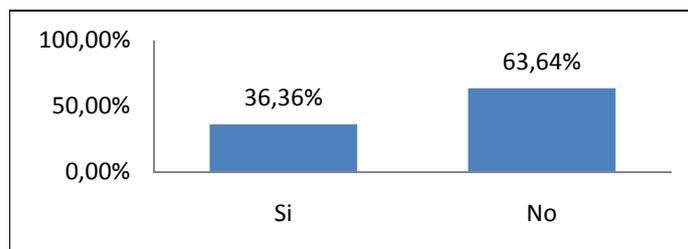
12.- ¿Tiene la empresa todas las áreas bien definidas?

Objetivo: Conocer la estructura organizacional de las empresas.

Cuadro 4.36: Estructura organizacional.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	4	36.36%
No	7	63.64%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.36: Estructura organizacional.



Análisis e Interpretación de resultados: El 36.36% de los gerentes de los restaurantes aseguran que tienen definidas y delimitadas cada una de sus áreas organizativas. Sin embargo el 63.64%, no tienen definidas sus áreas.

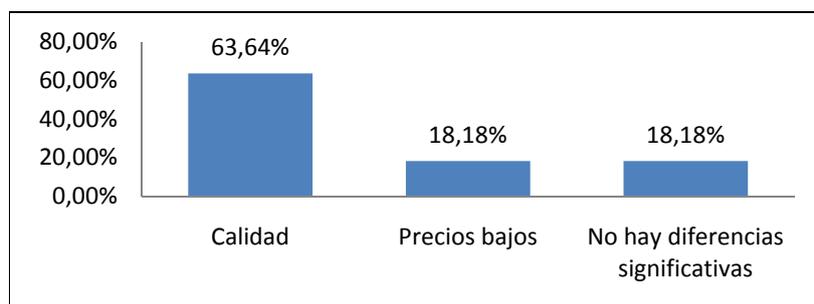
13.- ¿Cuáles son las cualidades únicas de sus productos o servicios?

Objetivo: Identificar cualidades de los productos o servicios de los Restaurantes.

Cuadro 4.37: Cualidades de los producto o servicios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Calidad	7	63.64%
Precios bajos	2	18.18%
No hay diferencias significativas	2	18.18%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.37: Cualidades de los producto o servicios.



Análisis e Interpretación de resultados: La calidad es la cualidad más mencionada por los propietarios (gerentes) con un 63.64%. El 18.18% considera que no existen diferencias significativas entre los productos que ofrecen en relación con la competencia, y el 18.18% considera que los precios lo distinguen de la competencia.

14.- Para usted, ¿Cuáles son las empresas con las que compite en el mercado?

Objetivo: Identificar cuáles son las empresas con las que compiten dentro del mercado de la industria Restaurantera.

Cuadro 4.38 Principales competidores.

EMPRESAS	PRINCIPALES COMPETIDORES
Restaurante El Izote	Restaurante la Cima. Taqueria Los Poblanos
Taquería Los Poblanos	Tacos El Taurino, Don Taco
Restaurante Don Taco	Tacos El Taurino
Restaurante y taquería El Paisa	Tacos El Taurino, Taqueria Los Poblanos
Tacos El Taurino	Don Beto, Taqueria Los Poblanos
Restaurante La Curva de don Gere	Restaurante Mama Gallina, Conchodromo y Pupusería El Barrilito
Restaurante Mama Gallina	Restaurante La Curva de don Gere, Restaurante Don Beto, Conchodromo y Pupusería El Barrilito
Restaurante Don Beto	Tacos El Taurino, Restaurante Mama Gallina, Restaurante El izote
Restaurante El Asador	Restaurante Mama Gallina, Bar y Restaurante Puerta Vieja
Bar y Restaurante Puerta Vieja	Restaurante La Curva de don Gere, Conchodromo y Pupusería El Barrilito
Conchodromo y Pupusería El Barrilito	Restaurante La Cima, Tacos El Taurino, Restaurante Mama Gallina, Restaurante Don Beto

Análisis e Interpretación de resultados: Dentro de la industria Restaurantera existe una variedad de empresas que ejercen una fuerte competencia y rivalidad, ya que la mayoría de éstas ofertan al consumidor productos similares. Sin embargo, existen diferencias en el posicionamiento de cada una de ellas debido a las estrategias implementadas por los propietarios para aumentar su participación en el mercado. En base a lo anterior puede decirse que las empresas con mejor reconocimiento y posicionamiento de mercado son: Tacos El Taurino, Restaurante La Cima, Mama Gallina, Conchodromo y Pupusería El Barrilito.

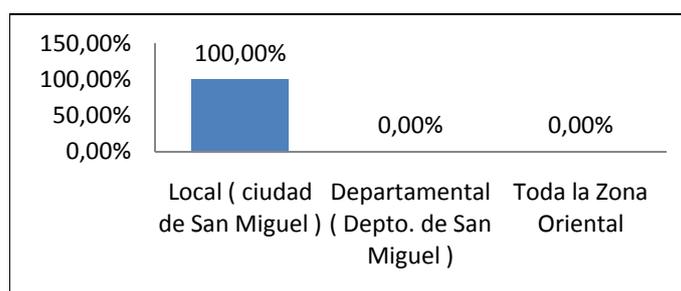
15.- ¿Cuál es el alcance del mercado que cubre con sus productos?

Objetivo: Conocer el mercado que cubren las empresas Restaurantera.

Cuadro 4.39: Alcance de mercado.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Local (ciudad de San Miguel)	11	100.00%
Departamental (Depto. de San Miguel)	0	0.00%
Toda la Zona Oriental	0	0.00%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.38: Alcance de mercado.



Análisis e Interpretación de resultados: Todos los Restaurantes el 100% limita la distribución de sus productos a la ciudad de San Miguel.

16.- ¿Cubren sus competidores el mismo mercado que usted abastece?

Objetivo: Identificar si los competidores tienen conciencia de su competencia.

Cuadro 4.40: Cobertura de mercado.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	11	100%
No	0	0.00%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.39: Cobertura de mercado.



Análisis e Interpretación de resultados: El 100.00% de los propietarios tiene conciencia de que día tras día debe enfrentarse a sus competidores dentro de la misma área de mercado.

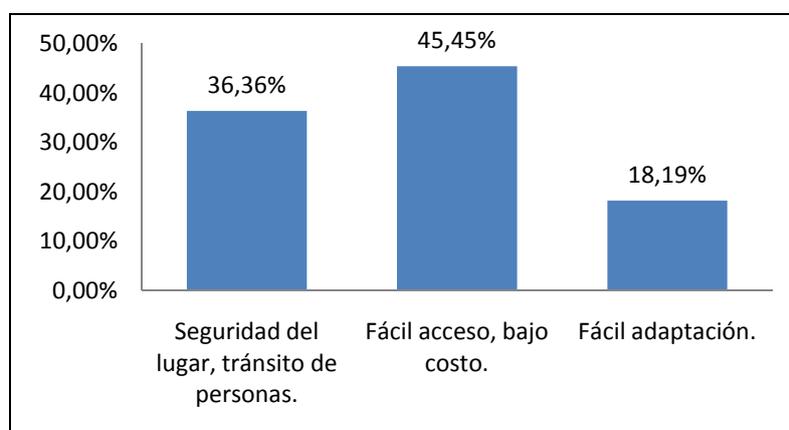
17.- ¿Cuál es el criterio que toma en cuenta para determinar la ubicación de sus locales?

Objetivo: Investigar en que fundamentan la localización de los establecimientos

Cuadro 4. 41: Criterio de ubicación de locales.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Seguridad del lugar, tránsito de personas.	4	36.36%
Fácil acceso, bajo costo.	5	45.45%
Fácil adaptación.	2	18.19%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.40: Criterio de ubicación de locales.



Análisis e Interpretación de resultados: Para los propietarios el factor de mayor influencia para determinar su ubicación geográfica es el fácil acceso y el bajo costo, habiendo seleccionado esta opción el 45.45%, cuatro propietarios opinaron que lo que más importa es la seguridad del lugar y el tránsito de personas lo cual corresponde al 36.36%, únicamente dos propietarios manifestaron que la fácil adaptación es lo más importante, correspondiente al 18.19%.

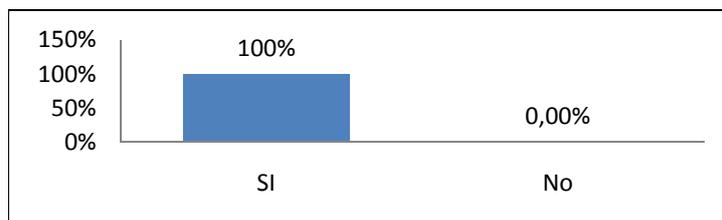
18.- ¿Realiza la empresa un análisis interno y externo?

Objetivo: Conocer si los restaurantes identifican sus principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Cuadro 4.42: Realización de F.O.D.A

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	11	100%
No	0	0.00%
TOTAL	11	100.00%

Grafico 4.41: Realización de F.O.D.A



Análisis e interpretación de resultados: EL 100% de los propietarios afirmo que realizan un análisis interno y externo en sus restaurantes, aunque no de una manera profunda.

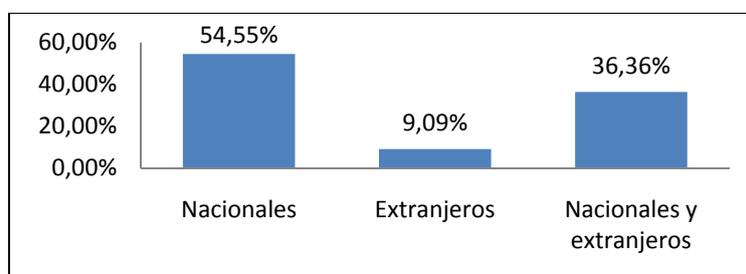
19.- ¿De dónde son sus proveedores?

Objetivo: Identificar la procedencia de los proveedores de los restaurantes.

Cuadro 4. 43: Procedencia de los proveedores.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Nacionales	6	54.55%
Extranjeros	1	9.09%
Nacionales y extranjeros	4	36.36%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.42: Procedencia de los proveedores.



Análisis e interpretación de resultados: Seis de los restaurantes en estudio es decir el 54.55% se abastecen únicamente por medio de proveedores nacionales; además, existen cuatro empresas que aseguran que sus proveedores son tanto nacionales como extranjeros lo que equivale al 36.36% y una empresa que corresponde al 9.09% se abastece de proveedores extranjeros.

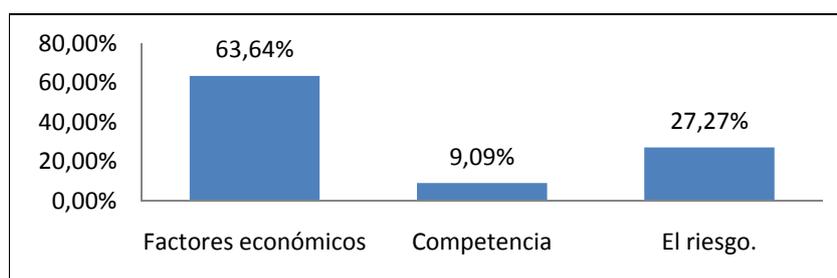
20.- ¿Cuales considera que son las dificultades u obstáculos para iniciar un negocio en la industria restaurantera?

Objetivo: Identificar las barreras de entrada en la industria restaurantera.

Cuadro 4.44: Barreras de entrada.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Factores económicos	7	63.64%
Competencia	1	9.09%
El riesgo.	3	27.27%
TOTAL	21	100%

Gráfico 4.43: Barreras de entrada.



Análisis e interpretación de resultados: El 63.64% opinaron que la dificultades económicas eran la principal barrera, el 27.27% dijo que el riesgo de poner un negocio y quebrar es la principal barrera y el 9.09% manifestó que la competencia era el mayor obstáculo.

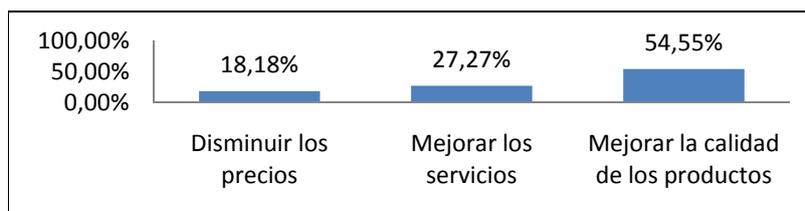
21.- ¿Qué acciones tomaría para aumentar sus niveles de ventas?

Objetivo: Determinar las estrategias de venta utilizadas por los restaurantes.

Cuadro 4.45: Estrategias para incrementar ventas.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Disminuir los precios	2	18.18%
Mejorar los servicios	3	27.27%
Mejorar la calidad de los productos	6	54.55%
TOTAL	21	100%

Gráfico 4.44: Estrategias para incrementar ventas.



Análisis e interpretación de resultados: El 54.55% selecciono la opción de mejorar la calidad de los productos, el 27.27% eligió mejorar los servicios y el 18.18% dijo que la mejor acción seria disminuir los precios.

22.- ¿Ha realizado algún estudio de mercado en el sector de restaurantes?

Objetivo: Conocer si los restaurantes realizan estudios de mercado.

Cuadro 4.46: Estudio de mercado.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	4	36.36%
No	7	63.64%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.45: Estudio de mercado.



Análisis e interpretación de resultados: Únicamente el 36.36% de los propietarios han realizado estudios de mercado y el 63.64% nunca ha desarrollado un estudio de mercado.

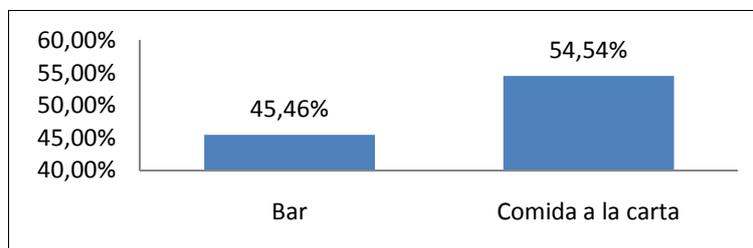
23.- ¿Cuál de las líneas de productos ofrece mayor rentabilidad sobre ventas?

Objetivo: Identificar los productos de mayor rentabilidad.

Cuadro 4.47: Productos de mayor rentabilidad.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Bar	5	45.46%
Comida a la carta	6	54.54%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.46: Productos de mayor rentabilidad.



Análisis e interpretación de resultados: El 54.54% nos manifestó que la comida a la carta es lo que más le genera rentabilidad; mientras que el 45.46% dijo que el bar es lo que les genera mayor rentabilidad.

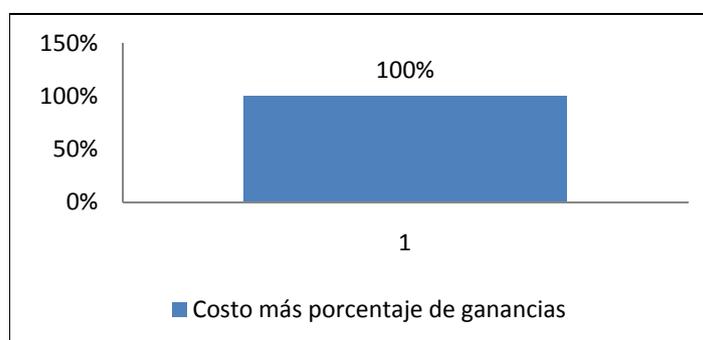
24.- ¿Cuál es el método que utiliza para la determinación de los precios de los productos?

Objetivo: Conocer el método de establecimiento de precios de los restaurantes.

Cuadro 4.48: Determinación de precios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Costo más porcentaje de ganancias	11	100.00%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.47: Determinación de precios.



Análisis e interpretación de resultados: Con un 100% todos los propietarios utilizan la misma fórmula para determinar los precios.

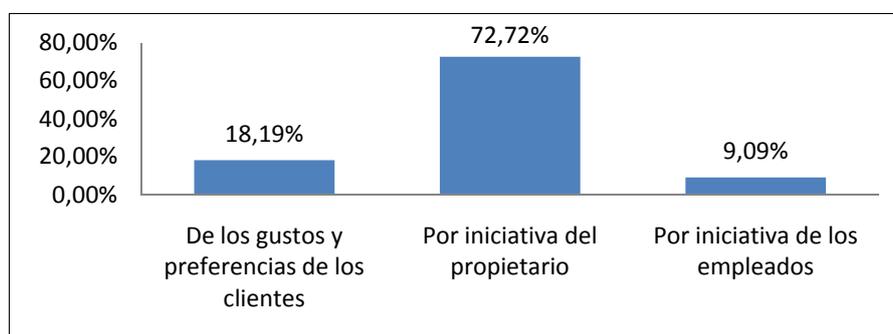
25.- Al introducir un nuevo producto o servicio al mercado ¿De dónde surge la iniciativa?

Objetivo: Conocer el origen de las innovaciones de productos y servicios en la industria restaurantera.

Cuadro 4.49: Introducción de nuevos productos.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
De los gustos y preferencias de los clientes	2	18.19%
Por iniciativa del propietario	8	72.72%
Por iniciativa de los empleados	1	9.09%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.48: Introducción de nuevos productos y servicios.



Análisis e interpretación de resultados: La iniciativa para innovar en nuevos productos la tienen siempre los propietarios según la investigación obteniendo esta opción el 72.72%, seguido de los clientes con un 18.19% y por ultimo con un 9.09% de los empleados.

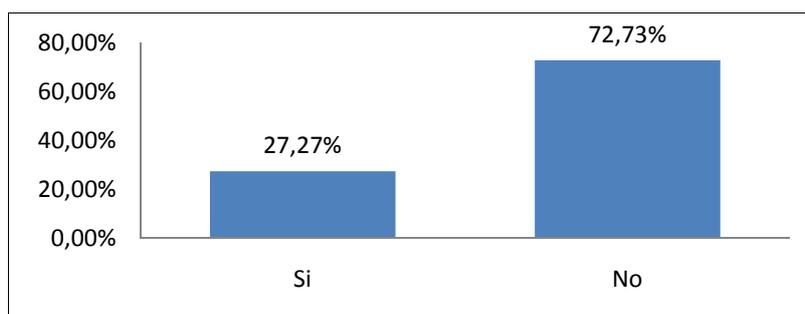
26.- ¿Brinda productos o servicios únicos con respecto a la competencia?

Objetivo: Conocer si la empresa se diferencia de la competencia por los productos o servicios que ofrece al mercado.

Cuadro 4.50: Producto y servicios únicos.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Si	3	27.27%
No	8	72.73%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.49: Productos y servicios únicos.



Análisis e interpretación de resultados: El 72.73% dijo que no poseen productos únicos y el 27.27% restante dijo que sí.

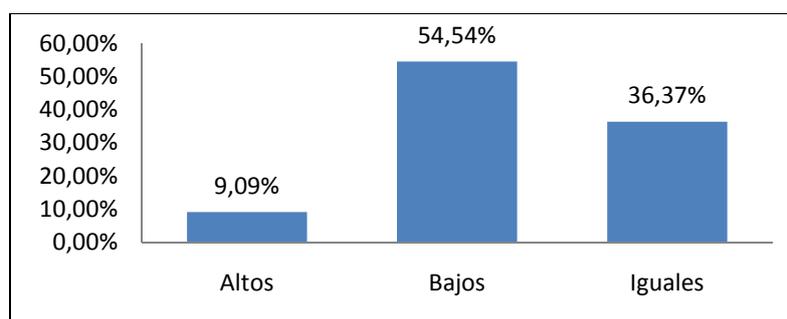
27.- ¿Cómo calificaría los precios de sus productos con respecto a la competencia?

Objetivo: Conocer la percepción de los gerentes sobre los precios de sus productos.

Cuadro 4.51: Percepción de precios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Altos	1	9.09%
Bajos	6	54.54%
Iguals	4	36.37%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.50: Percepción de precios.



Análisis e interpretación de resultados: los precios según el 54.54% son bajos; el 36.37% dijo que eran iguales a los demás restaurantes y únicamente el 9.09% opino que eran altos.

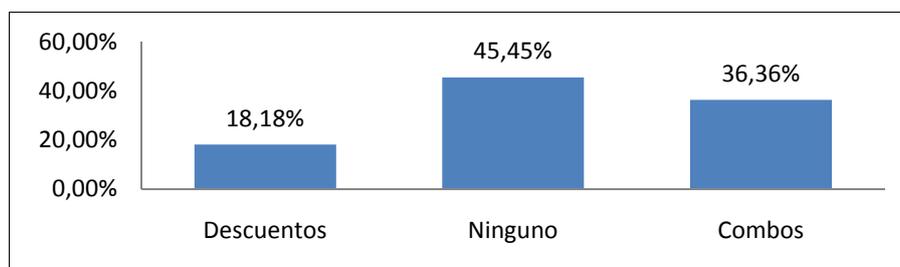
28.- ¿Qué tipo de promociones ofrece a sus clientes?

Objetivo: Identificar las promociones utilizadas para incrementar ventas.

Cuadro 4.52: Promociones.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Descuentos	2	18.18%
Ninguno	5	45.45%
Combos	4	36.36%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.51: Promociones



Análisis e interpretación de resultados: La mayor parte de los propietarios manifestaron que no tiene promociones para sus clientes llegando al 45.45%, pero el 36.36% ofrece combos y el 18.18% da descuentos a sus clientes.

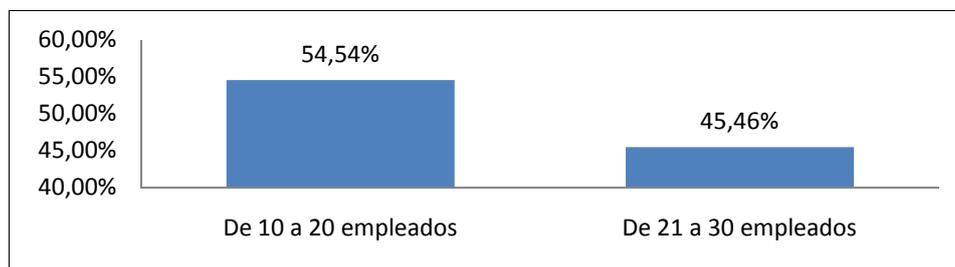
29.- ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa?

Objetivo: Conocer el tamaño de los restaurantes en estudio.

Cuadro 4.53: Número de empleados.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
De 10 a 20 empleados	6	54.54%
De 21 a 30 empleados	5	45.46%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.52: Número de empleados.



Análisis e interpretación de resultados: El 54.54% tiene entre 10 y 20 empleados, cinco de las empresas correspondientes al 45.46% tiene entre 21 y 30 empleados.

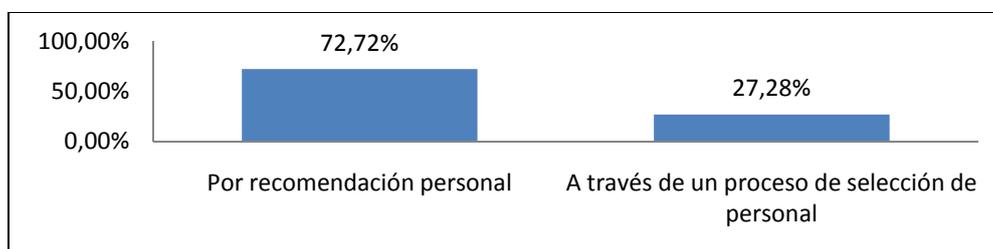
30- ¿Cuáles son los criterios de selección de personal?

Objetivo: Reconocer el mecanismo de selección de personal de los restaurantes.

Cuadro 4.54: Selección de personal.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Por recomendación personal	8	72.72%
A través de un proceso de selección de personal	3	27.28%
TOTAL	11	100%

Gráfico 4 .53: Selección de personal.



Análisis e interpretación de resultados: la selección del personal según el 72.72% de los propietarios se realizan mediante recomendaciones personales, mientras que el 27.28% dijo que la selección se realiza atreves de un proceso.

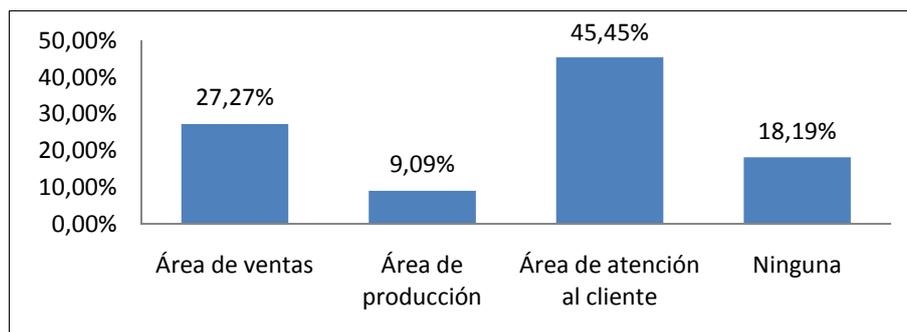
31.- ¿Qué tipo de capacitaciones proporciona a sus empleados?

Objetivo: Determinar las áreas en que capacitan a empleados de los restaurantes.

Cuadro 4.55: Capacitaciones.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Área de ventas	3	27.27%
Área de producción	1	9.09%
Área de atención al cliente	5	45.45%
Ninguna	2	18.19%
TOTAL	11	100%

Gráfico 4.54: Capacitaciones



Análisis e interpretación de resultados: El 45.45% expreso que imparte capacitaciones en el área de atención al cliente, el 27.27% en el área de ventas, el 9.09% en el área de producción y el 18.19% dijo que no imparte ninguna capacitación a sus empleados.

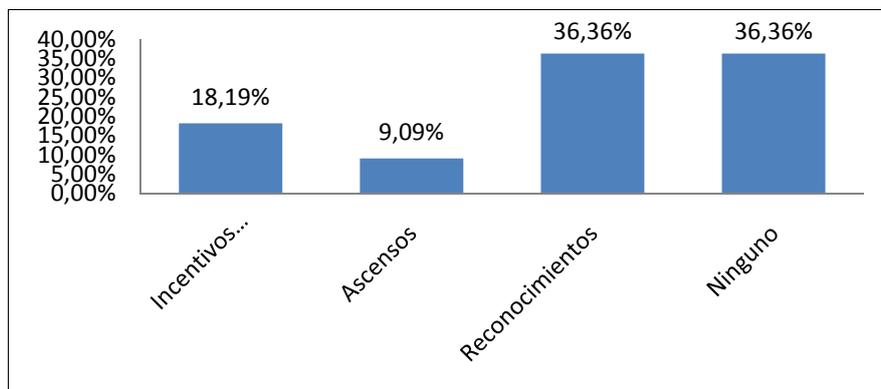
32.- ¿Qué incentivos reciben los empleados al obtener niveles de desempeño elevado?

Objetivo: Conocer los motivadores que se le otorga al personal de los restaurantes.

Cuadro 4.56: Incentivos.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Incentivos económicos	2	18.19%
Ascensos	1	9.09%
Reconocimientos	4	36.36%
Ninguno	4	36.36%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.55: Incentivos.



Análisis e interpretación de resultados: El 36.36% ofrece reconocimientos a sus empleados y únicamente el 18.19% proporciona incentivos económicos, apenas el 9.09% da ascensos y el 36.36% no da ningún tipo de incentivo a sus empleados.

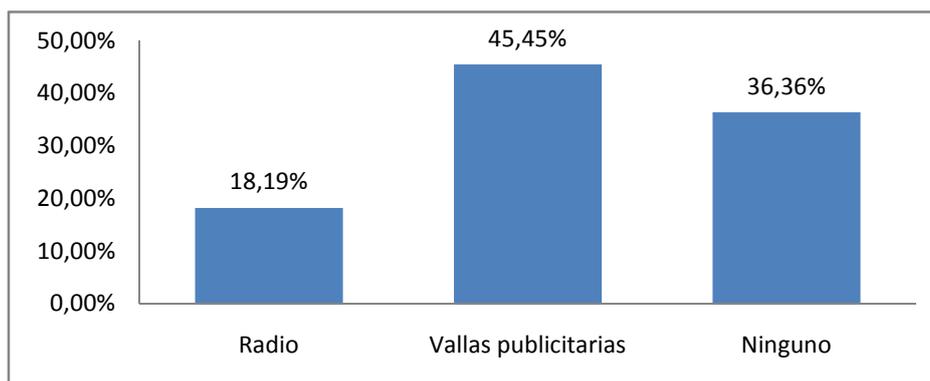
33.- ¿Cuál de los siguientes medios utiliza para publicitar su empresa?

Objetivo: Identificar los medios publicitarios utilizados por los restaurantes.

Cuadro 4.57: Medios publicitarios.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Radio	2	18.19%
Vallas publicitarias	5	45.45%
Ninguno	4	36.36%
TOTAL	11	100%

Gráfico 4.56: Medios publicitarios.



Análisis e interpretación de resultados: La publicidad por medio de vallas publicitarias es la más utilizada por los restaurantes con un 45.46%, un 18.19% utiliza la radio y el 36.36% porcentaje restante no utiliza ninguno.

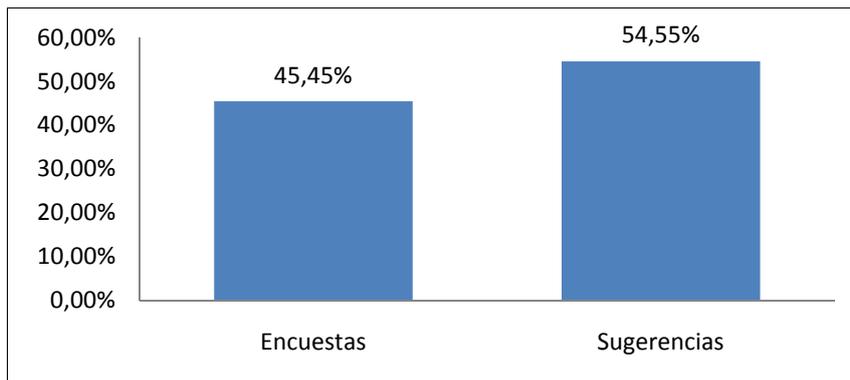
34.- ¿Qué medios utiliza para medir la satisfacción de sus clientes?

Objetivo: Identificar las herramientas utilizadas por los restaurantes para medir la satisfacción de sus clientes.

Cuadro 4.58: Herramientas para medir la satisfacción del cliente.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Encuestas	5	45.45%
Sugerencias	6	54.55%
TOTAL	11	100.00%

Gráfico 4.57: Herramientas para medir la satisfacción del cliente.



Análisis e interpretación de resultados: Las únicas dos herramientas que utilizan los restaurantes para medir la satisfacción de los clientes son las sugerencias y las encuestas con un 54.55% y un 45.45% respectivamente.

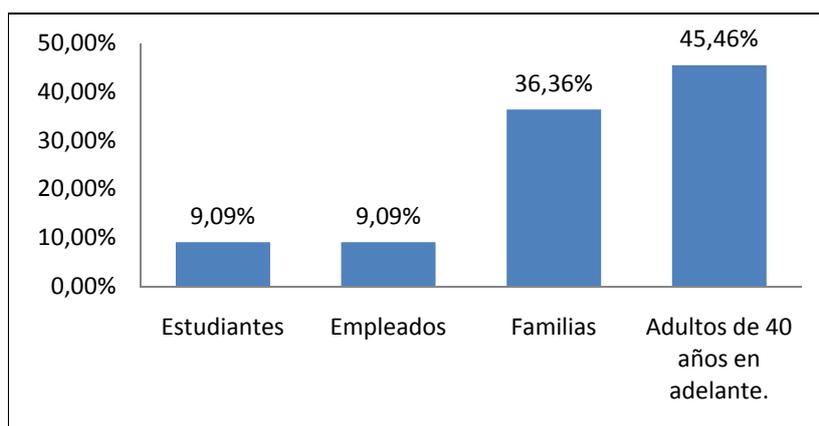
36.- ¿Quiénes son sus principales clientes?

Objetivo: Conocer el mercado meta de los restaurantes.

Cuadro 4 59.: Principales clientes.

ALTERNATIVAS	CIFRAS ABSOLUTAS	CIFRAS PORCENTUALES
Estudiantes	1	9.09%
Empleados	1	9.09%
Familias	4	36.36%
Adultos de 40 años en adelante.	5	45.46%
TOTAL	17	100%

Gráfico 4.58: Principales clientes



Análisis e interpretación de resultados: El mercado meta de los restaurantes según los propietarios se encuentra en los adultos de 40 años en adelante con un 45.46%, las familias 36.36%; mientras que el resto del mercado se divide entre estudiantes y empleados con 9.09% cada uno.

4.3 Conclusiones y Recomendaciones

4.3.1 Conclusiones

4.3.1.2. Análisis industrial y de las fuerzas competitivas

En la industria Restaurantera, existe una rivalidad competitiva fuerte, influenciada por los productos estandarizados, según el 50.94% de los clientes que expresa que todas las empresas ofrecen la misma variedad de productos y que además el mercado ofrece productos sustitutos, lo que hace que la lealtad de los clientes hacia una empresa en particular disminuya.

El poder de negociación de los clientes es mínimo puesto que el 73.03% de ellos consideran que los precios son accesibles, mientras que con los proveedores, los restaurantes se ven afectadas por el aumento en los precios de las materias primas, no obstante han sabido negociar para mantener precios bajos, siendo esta la estrategia con la que algunos restaurantes 18.18% compite en el mercado y mejorando la calidad de los productos y servicios que ofrecen a los consumidores pueden lograr una diferenciación con respecto a la competencia.

4.3.1.3. Ventaja Competitiva

Un factor clave para el éxito de una empresa es poseer alguna característica única que se diferencie de los demás y que agregue valor y genere preferencia por parte de los consumidores.

Ninguno de los restaurantes tiene una ventaja competitiva solida ya que el 63.64% dijo que su cualidad única es la calidad, por lo tanto si siete empresas opinan lo mismo, quiere decir que no es una ventaja competitiva única, porque más de un restaurante opina que sus productos son únicos en calidad, lo importante es encontrar cual es esa ventaja competitiva que garantizara el éxito y el liderazgo en la industria restaurantera. Cabe mencionar que la ventaja

competitiva puede ser en los productos pero, también se puede enfocar en la atención al cliente, el ambiente y el concepto del lugar entre otros.

4.3.1.4 Situación Actual. (FODA)

Los Restaurantes poseen fortalezas comunes como la calidad de los productos, que es sustentada por el 92.51% de los clientes y la ubicación estratégica, sin embargo cada uno de ellas posee fortalezas propias, como solides bancaria, mejor ubicación calidad, entre otros.

También cuentan con una serie de debilidades comunes como los problemas de personal, con lo que los clientes están de acuerdo, puesto que el 24.72% no está totalmente satisfecho con la atención al cliente que se les brinda, así como las dificultades con la mercadotecnia, ya que no utilizan adecuadamente la mezcla de marketing, en especial la publicidad, los locales son reducidos o no se encuentran remodelados y además la poca diversificación de productos.

Sin embargo dentro del entorno en que se desarrollan pueden aprovecharse la oportunidad de expandirse o ampliarse a sus mercados metas, luchando a la vez contra dos fuertes amenazas que afectan profundamente a las empresas como lo es la delincuencia y la inflación de precios.

4.3.1.5 Cualidades Distintivas

Los Restaurantes no han realizados esfuerzos suficientes para poseer cualidades distintivas o características únicas, ya que según el 50.94% de los clientes encuestados expreso que no existen diferencia significativa entre los productos de una empresa u otra.

Además dentro de la industria los productos se encuentran estandarizados debido a que todas los restaurantes se centran solamente en la cualidad de la calidad del producto esto según el 63.64% de los gerentes, tomando como base lo anterior se deduce que los restaurantes no consideran la atención al cliente como un aspecto que les proporcione distinción en dicho aspecto, por lo que no se esfuerzan para mejorarla. Así como también el 72.73% de los gerentes encuestados manifestó que no ofrecen servicios únicos que los distinguan de la competencia, sin embargo la mayoría considera que su distinción son los precios bajos, por lo que no deberían considerarla como una característica distintiva.

4.3.1.7. Mezcla de Mercadotecnia.

Todas los restaurantes utilizan alguna de las variables de marketing de forma ambigua, puesto que en el área de mercadotecnia según los propietarios o gerentes se tienen dificultades por falta de planificación estratégica, ya que más del 50% de clientes y más del 40% propietarios coinciden en que los restaurantes no utilizan adecuada promociones y publicidad, siendo estas una de las mayores deficiencia de las empresas.

Sus productos no son diferenciados y la diversificación es mínima ya que solamente cinco de los restaurantes en estudio ofrecen el servicio de bar completo, además el 50.94% de los propietarios consideran que no ofrecen productos y/o servicios únicos. Sin embargo la mayoría de los clientes están de acuerdo con el precio en el mercado, puesto que los restaurantes tratan de mantener precios bajos y productos de buena calidad, ya que consideran que esta es la estrategia con la que compiten en el mercado.

4.3.1.7 Posicionamiento de mercado

El posicionamiento de mercado es el lugar que ocupa una empresa en la mente del consumidor, por lo que tanto los clientes como los gerentes consideran que las empresas jerarquizadas en las primeras cinco posiciones en el mercado son Conchodromo y Pupusería El Barrilito, Tacos El Taurino, Restaurante La Cima Restaurante Mamá Gallina, y Restaurante Don Beto.

Dichas ubicaciones están dadas por diversos indicadores como: la vida de las empresas, puesto que esto les proporciona prestigio y reconocimiento; el número de empleados, que determina el desarrollo de las empresas; la cobertura del mercado y el número de establecimientos.

4.3.1.8 Plan Estratégico de mercadotecnia.

Los restaurantes cumplen con lo básico de un plan estratégico al comprobarse que el 72.72% elabora objetivos estratégicos y financieros, esto quiere decir que tiene alguna idea de cómo dirigir su negocio, si bien es cierto esto no es lo único pero demuestra que la mayoría de los propietarios desarrollan algún plan para mejorar su rendimiento, además se descubrió que los propietarios son quienes toman la iniciativa en las oportunidades de innovar, esto pone en evidencia una vez más que poseen alguna cualidad para dirigir sus negocios y no dejan el rumbo de la empresa al curso del mercado sino que realizan sus proyección.

4.3.1.9 Incremento de Ventas

Disminuir los precios es una estrategia no muy rentable para aumentar las ventas, lo que se vende en los restaurantes es la comida por ello, mejorar la calidad de los productos es la forma más factible para aumentar la demanda y elevar las ventas, el 54.55% pretende implementar esta estrategia para incrementar sus ventas. También los clientes que visitan la mayor parte de los restaurantes son adultos de 40 años en adelante y familias, por lo tanto hay una oportunidad de expandir el segmento del mercado del meta y ganar clientes nuevos como por ejemplo los jóvenes de edades entre 20 y 25 años que son en su mayoría estudiantes.

4.3.2 Recomendaciones

- Aprovechar la ubicación del restaurante “La Cima” y convertirla en la ventaja competitiva que le proporcione la oportunidad de aumentar las ventas y posicionarse en la empresa líder de la industria; su ubicación a una considerable altura la puede aprovechar para explotar el panorama de su establecimiento pero, además debe de modificar sus instalaciones para cambiar el ambiente o rostro del restaurante.
- Implementar un plan estratégico de mercadotecnia que mejore el rendimiento de las actividades del restaurante, en todas sus áreas desarrollando dicho plan en todos los niveles que esta posea, este plan propiciara el aumento de las ventas.

- Desarrollar una mezcla del marketing más agresiva que permita al restaurante darse a conocer a los diferentes segmentos de la población y funcione como estrategia para formar clientes leales y atraer clientes potenciales, aspectos de publicidad y promoción son esenciales en esta estrategia.
- Capacitar a los empleados en atención al cliente para mejorar el servicio y hacer sentir a los clientes cómodos; además capacitar a los empleados del área de la cocina con el objetivo de mejorar la calidad de los productos, en este caso de la comida y de esta forma lograr que los clientes regresen por la calidad de la comida.

CAPÍTULO V.

5. “DISEÑO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL RESTAURANTE “LA CIMA” UBICADO EN EL CANTÓN JALACATAL DEL MUNICIPIO DE SAN MIGUEL DURANTE EL AÑO 2009.”

5.1 Resumen ejecutivo

El presente plan de mercadotecnia se desarrolla con el objetivo de establecer las estrategias y el plan de acción que a de seguir por el Restaurante la Cima, para diferenciarse con respecto a la competencia, mejorar el reconocimiento y posicionamiento de la empresa, una mejor competitividad en el mercado, logrando así un incremento en las ventas. Para la realización del plan de mercadotecnia se analizaron diferentes factores que inciden en el desarrollo de la empresa, tales como: análisis de la situación actual del mercado, de los elementos de la mezcla de mercadotecnia actual; además, se utilizaron los resultados obtenidos en la investigación para la correcta orientación de las acciones en pro de incrementar las ventas en el Restaurante La Cima.

Este plan propone la utilización de los diferentes medios para abordar el mercado meta, que son todas las personas de clase media baja de la ciudad de San Miguel y sus alrededores, así como también se plantea reforzar la imagen de la empresa a través de un campaña publicitaria utilizando como herramientas los afiches, vallas, banners, brochures, anuncio en periódico, hojas volantes y una página web informativa.

5.2 Análisis de Situación Actual

El restaurante actualmente no cuenta con una estructura organizacional formal, pero si, con una distribución funcional informal debido al tamaño reducido de la misma.

Para seguir mejorando y conservando su competitividad actualmente se ha inclinado a procesos innovadores en la estructura en partes claves de sus instalaciones, pisos cerámicos, mobiliario de cocina, remodelación de servicios sanitarios, cielo falso, nuevas mesas, sillas, refrigeradores y pintura, con el fin de proporcionar un mejor servicio a los clientes con un ambiente agradable y cómodo, logrando así llamar la atención de los consumidores.

A la fecha se cuenta con un menú de comida a la carta conformada principalmente por comida típica salvadoreña; también carnes, aves y mariscos con más creatividad en la elaboración y receta de su menú, además se sirven algunos platillos mexicanos, bebidas alcohólicas y no alcohólicas. El servicio de meseros es de tipo americano, en donde se toma la orden y se prepara en la cocina, luego se sirve al cliente en su mesa.

Se amplió el área de parqueo que está dentro de la propiedad del establecimiento a una capacidad de 20 vehículos, se presta el servicio de POS (Point of Sale) para tarjetas de crédito y debito. Además se venden tarjetas o recargas para celulares, para preferencia del cliente hay una rockola en la que se puede programar música a su gusto.

Se extendió el horario de servicio de 10:00 AM a 9:00 PM de miércoles a lunes. Se puede optar por hacer reservación telefónica o toma de orden anticipada. Se cuenta con un salón privado con capacidad de 15 personas para poder realizar reuniones de trabajo o algún evento privado. Para dichos eventos se ofrece la elaboración de menús especiales con un descuento en relación al

precio de carta, además se cuenta con el servicio del cobro de descorche con precios muy bajos para que el cliente pueda traer su propia botella de licor.

Su servicio está rodeado de un ambiente fresco y relajado con mucha vegetación alrededor ya que el comedor principal está enmarcado con una terraza exterior con vista al paisaje natural del Volcán Chaparrastique, las montañas y colinas.

Para conocer como está funcionando la empresa ha sido necesario dividir las áreas de desempeño, las cuales se presentan a continuación:

Capacidad de Recursos Humanos: La empresa cuenta actualmente con siete empleados tiempo completo entre los cuales figuran dos meseros, tres en cocina, un conserje y un vigilante. El Restaurante “La Cima” cuenta con la prestación del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), la Asociación de Fondo de Pensiones (AFP) y a su vez proporciona algunos beneficios al empleado como lo son: aguinaldo, indemnización, vacaciones anuales, entre otros.

Capacidad Organizacional y Administrativa:

- No poseen misión, visión y objetivos.
- No se cuentan con manuales de puestos y funciones.
- Carece de un organigrama formal
- Los procesos de administración de la empresa y toma de decisiones son llevadas a cabo por los propietarios.

Capacidad Productiva: Dentro de la capacidad actual respecto a su planta productiva, esta cuenta con una cocina industrial de seis quemadores, una plancha y una parrilla, una cocina freidora de papas con una plancha, un horno microondas, una tostadora, un extractor de jugo industrial, un picador de papas

industrial, una licuadora eléctrica, además se cuenta con dos freezer's para almacenar los insumos como carnes, mariscos, embutidos y carnes blancas; tres cámaras especiales para almacenar las distintas bebidas embotelladas y enlatadas que han sido proporcionadas por los proveedores, una cámara propiedad del restaurante, una refrigeradora dúplex entre otros utensilios indispensables en la cocina y para el servicio de la comida, lo cual se considera suficiente para poder satisfacer las necesidades de producción que ofrece la pequeña empresa de servicio.

Capacidad de Marketing: La empresa posee una publicidad casi nula, ya que solo se dan a conocer por medio de hojas volantes mediante el periódico para promocionar los descuentos que ofrece en algunos días festivos; sino también esporádicamente se da publicidad por parte de los proveedores con vallas dentro de las instalaciones. En años anteriores para las fiestas patronales de la ciudad se compraba un espacio en la revista El Salvador, lo cual se ha pospuesto debido al alto costo que tiene este.

Se ofrece a sus clientes una amplia variedad de platillos tanto típicos, mariscos, carnes etc.; todos con diversos precios dependiendo de la capacidad económica y de los gustos del cliente.

El restaurante posee un logo distintivo que se utiliza en las camisas de los uniformes de los empleados, aunque se carece de un slogan o lema.

5.2.1 Características económicas dominantes de la industria

Tamaño del mercado

La cantidad de restaurantes y la diversidad de estos es mucha, por lo que el mercado se vuelve más competitivo por el número de empresas competidoras sin embargo, para el análisis de la presente investigación, clasificamos las empresas e identificamos aquellas que pertenecen al mismo rubro del restaurante “La Cima” es decir aquellos lugares en donde se sirve el mismo tipo de comida y bebida, los cuales representarían a los rivales directos. Esto es porque en el mercado hay restaurantes de comida rápida, comida típica entre otras pero, estas no se consideran como competidores porque venden otro tipo de productos que satisfacen otro tipo de necesidad o deseo. Las empresas que identificamos como rivales son:

- Restaurante El Izote
- Taquería Los Poblanos
- Restaurante Don Taco
- Restaurante y taquería El Paisa
- Tacos El Taurino
- Restaurante La Curva de don Gere
- Restaurante Mama Gallina
- Restaurante Don Beto
- Restaurante El Asador
- Bar y Restaurante Puerta Vieja
- Conchodromo y Pupusería El Barrilito

Alcance de la rivalidad competitiva:

La esfera de acción de la rivalidad competitiva del Restaurante “LA CIMA” es de tipo local ya que solo consta de un establecimiento y que esta es reconocida en la ciudad de San Miguel por la calidad de sus productos y servicios, no alcanza una posición para considerarlo nacional ya que se deja al margen de la zona oriental del país.

➤ Ciclo de vida

Por medio de las encuestas a los consumidores y a la entrevista al propietario del negocio, logramos ubicarlos en la grafica del ciclo de vida, lo cual es de suma importancia para el rumbo de la investigación ya que al conocer en qué etapa se encuentra, podemos proponer estrategias más efectivas y que estén de acuerdo a la situación de la empresa. El índice de crecimiento de mercado la posición actual del Restaurante “LA CIMA” se encuentra en el ciclo de vida de crecimiento y madurez, esto significa que puede relanzarse nuevamente la marca para mantener por mucho tiempo, la meseta de ésta constante. Ya que las bebidas y platillos Nacionales e Internacionales son conocidos por 34.46% de las personas y por ser productos de consumo se mantienen constantes en el mercado.

➤ Numero de rivales y sus volúmenes relativos

El número de rivales que la compañía posee son muchos cuando nos referimos a todos los establecimientos que prestan servicios de restaurante o comida rápida pero debido a la especialidad que la empresa posee que es la productos Nacionales e Internaciones se podrían limitar el número de rivales a todos aquellos establecimientos ubicados en la ciudad de San Miguel que prestan servicios similares a los del restaurante “La Cima”, En total del número de

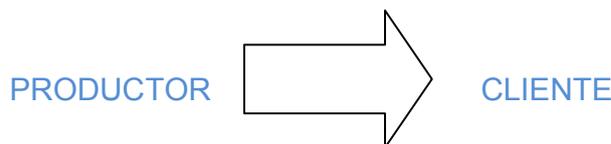
empresas rivales identificados en la encuesta son 11 empresas mencionadas anteriormente.

➤ **Número de compradores y su tamaño relativo**

Aproximadamente, según los datos proporcionados por la empresa tienen un promedio de cien clientes que visitan diariamente el Restaurante. La mayor parte son consumidores al detalle, pocos son al mayoreo.

➤ **Los tipos de canales de distribución utilizados para tener acceso a los consumidores.**

Para lograr que sus productos sean consumidos por los clientes la empresa pone a disponibilidad su instalación creando un ambiente satisfactorio y agradable para que todas las personas se sientan cómodas, es decir un canal directo.



➤ **El ritmo de cambio tecnológico:**

La tecnología con que cuenta la empresa casi no es esencial respecto a la elaboración de los productos ya que el proceso de producción no requiere de maquinaria sofisticada. Esto se debe a que el producto en su elaboración no necesita de un proceso estandarizado y los trabajadores son capaces de

desempeñar su labor casi de una forma artesanal. La mayoría de las empresas son pequeñas y no cuentan con los recursos tecnológicos necesarios.

➤ **Si los productos o servicios de las empresas rivales están muy diferentes o son esencialmente idénticos.**

Los productos y servicios en la industria de los restaurantes son poco diferenciados, es decir, son similares entre uno y otro restaurante, esto es confirmado por los clientes y propietarios de las empresas en estudio, lo que genera una creciente rivalidad competitiva. Por lo que “LA CIMA” debe esforzarse por crear diferencias significativas para incrementar su participación de mercado.

➤ **Requerimiento de capital y facilidad de ingreso y salida:**

La empresa en estudio posee recursos financieros propios para poder competir en el mercado. Así la mayoría de negocios se mantiene con capital propio y además poseen fuentes de financiamiento en caso de necesitarlas. El ingreso de nuevas empresas a la industria se encuentra condicionado por la inversión inicial, según el % de los gerentes encuestados. Mientras que la salida de éstas, también modifica la estructura de la industria, pues se reduce el número de competidores; sin embargo, es un poco difícil salirse, puesto que muchas veces la inversión no se recupera en el corto plazo.

5.2.2 Análisis de la competencia

Para este análisis tomaremos en consideración las cinco fuerzas competitivas.

➤ **Rivalidad entre los competidores:**

El mercado es bastante amplio porque existen muchas empresas competidoras que ofrecen productos similares, según la encuesta realizada a los consumidores el restaurante que mas visitan los clientes es “El Barrilito” con un 15.35% del total de encuestados, el restaurante “La Cima” se coloca en tercer lugar con un 11.23% entre estas dos empresas se encuentra el taurino con un 13.11%. Tomando en cuenta estos datos nos enteramos que hay mucho camino que recorrer para lograr ser el líder en la preferencia de los consumidores, se deberá diseñar un plan estratégico que impulse el crecimiento, innovación y posicionamiento del restaurante, que marque la diferencia entre el resto de los competidores y se convierte atractiva para nuevos nichos de mercado y mantenga a los actuales.

➤ **Ingreso potencial de los nuevos competidores:**

La amenaza de contar con nuevos competidores es igual en cualquier sector o industria, ya que con la globalización y los TLC suscritos por El Salvador con diversos países del mundo, facilita el ingreso de empresas multinacionales, con facilidades financieras y conceptos nuevos, los cuales pueden llegar a destruir a los empresarios locales, por lo que es una obligación estar a la vanguardia de la industria y seguir el ritmo de lo actual, para estar siempre a la “vanguardia” y ser percibida como una opción preferida. Esto se debe preservar mediante una constante renovación, lo cual incluye un trabajo fundamental por parte del departamento de mercadotecnia.

➤ **Presiones competitivas de productos sustitutos:**

En el caso de la empresa en estudio, que cuenta con dos servicios esenciales que son: el bar y el restaurante, se logro identificar una gran cantidad que ofrecen estos mismos servicios por lo que la competencia se vuelve más difícil

porque el consumidor tiene una gran cantidad de opciones. En el bar, el producto sustituto que podría incorporarse es una nueva bebida alcohólica o tragos preparados nuevos. En el restaurante, la incorporación de comidas exóticas puede representar una amenaza latente que puede acaparar un buen porcentaje del mercado de los consumidores.

➤ **Presiones competitivas emanadas del poder de negociación del proveedor y de la colaboración entre proveedores y vendedores:**

En una negociación, el poder depende de diversos aspectos que rodean a la misma pero se podría decir que los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria. , esta presión es relativamente baja, pues existen muchas empresas que ofrecen los insumos de calidad necesarios para la fabricación de los productos; los proveedores nacionales tienen que competir con los proveedores extranjeros. Sin embargo, el 54.55% de las empresas se abastece de proveedores nacionales y únicamente el 9.09% se abastece exclusivamente de proveedores extranjeros.

➤ **Presiones competitivas que emanan del poder de negociación del comprador y de la colaboración entre el vendedor y el comprador:**

Todas las empresas que se analizaron tiene como método para fijar el precio la fórmula de: costo + porcentaje de ganancia, y los clientes concurren al establecimiento cuando ellos lo desean por esas dos razones se puede concluir que el poder de negociación de los compradores es nula, puesto que el precio de los productos ya está establecido, caso contrario de los empresas que comercializan productos y el precio es negociable. Pero, no es el caso.

5.2.3 Fuerzas impulsoras del cambio

Puntos importantes para estar a la vanguardia es aprovechar las fuerzas impulsoras del cambio, implementar nuevas medidas y nuevos recursos pueden trascender en una industria y darle el cartel de pioneros en la misma a una empresa determinada, entre las fuerzas impulsoras que hemos identificado están:

➤ EL Internet y el comercio electrónico

En la actualidad el uso de la red se ha convertido en un recurso necesario para poder competir a niveles altos, ya que los consumidores de diferentes industrias cada día más se están familiarizando con la costumbre de analizar sus opciones en internet tal es el caso: hoteles, centros turísticos y por supuesto restaurantes. Esto es más aplicado para los turistas que no conocen la ciudad y necesitan ahorrar tiempo durante su visita. El uso correcto de esta herramienta puede dar la ventaja diferencial que necesita la empresa e incrementar la demanda de clientes.

➤ Innovación de productos

Introducir platillos que no son comunes y que se están sirviendo en restaurantes de talla internacional, puede ser un factor que adhiera una cualidad diferencial y la distinga del resto de restaurantes, recordemos que ser el primero en la mente de los clientes en la primera ley del marketing, por lo tanto ser los primeros en introducir nuevos tipos de comida es fundamental en la lucha para lograr ser los líderes y vanguardistas. Otro factor que juega en esta fuerza impulsora del cambio es que los productos tradicionales ya están en el subconsciente del cliente al igual que el precio de estos, la lucha de precios es una estrategia atractiva para los clientes pero, no muy bien vista por los empresarios, sin embargo cuando los productos son nuevos, los clientes no tiene ninguna percepción del precio que puede tener este, por lo tanto, el porcentaje de

críticas por precios altos disminuye ya que no existe ningún precio de referencia al cual puedan consultar los consumidores.

➤ **Innovación de la mercadotecnia.**

En la actualidad es fundamental que las empresas cuenten con publicidad agresiva-inteligente para tener mejores formas de comercializar el producto, lograr una disminución en sus precios. Por otra parte el Internet es un medio para poder innovar en la mercadotecnia, todas estas características conllevan a establecer nuevas formas que propicie el cambio en la estructura, para poder realizar dicha innovación.

➤ **Cambio tecnológico:**

La tecnología es un factor determinante porque permite mayores volúmenes de producción a menor tiempo, disminución en costos, mejor calidad y una mayor eficiencia para llevar a cabo las operaciones de la empresa y ubicarse a la vanguardia; ya que este proporciona una herramienta para poder competir.

5.3.4 Posición competitiva de las principales compañías

Para conocer las posiciones competitivas de las empresas en estudio se ha construido un mapa estratégico basado en dos variables: precio/calidad y amplitud de la línea de productos. Este se utiliza para describir gráficamente las posiciones y la proporción de mercado de cada uno de los competidores dentro de la industria Restaurantera.

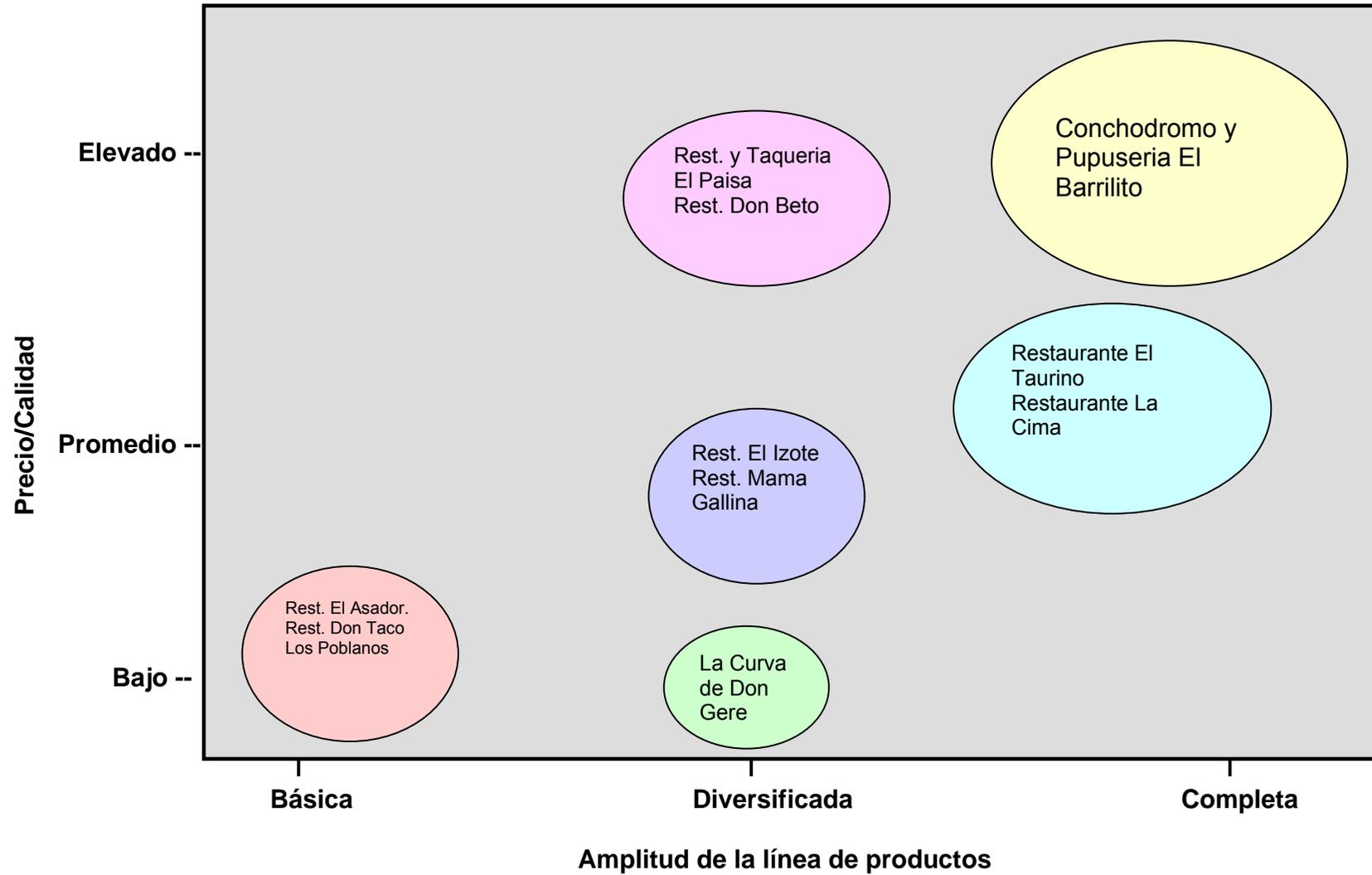
En el mapa se observa que la empresa que posee una mejor posición competitiva es el Conchodromo y Pupusería El Barrilito, puesto que tiene la amplitud de la línea de productos completa; es decir, que cuenta con comida a la carta, bar, y servicios semejantes al Restaurante La Cima; sin embargo, Restaurante El Taurino, según la percepción de los clientes, posee una mejor relación precio/calidad, por lo que posee una mayor proporción de mercado con respecto a la competencia.

El mapa estratégico demuestra que en la industria existe una fuerte rivalidad competitiva, puesto que los grupos estratégicos se encuentran cerca. Sin embargo, la mayor rivalidad se encuentra entre las empresas de un mismo grupo. Por lo que El Restaurante La Cima, debe preocuparse especialmente por los movimientos estratégicos que realice el Restaurante El Taurino, puesto que se encuentran dentro del mismo grupo. Además, debe tener especial atención a las acciones emprendidas por Restaurante y Taquería El Paisa, Restaurante Don Beto, Restaurante El Izote, Restaurante Mama Gallina, La curva de Don Gere, debido a las fuerzas impulsoras y a las fortalezas que poseen han realizado esfuerzos por mejorar y están acercándose a ella.

En el otro extremo se encuentra El Restaurante El Asador, Taquería Los Poblanos, y Restaurante Don Taco, por contar con características similares se ubican en la misma esfera, con una línea de productos básica y una relación precio/calidad baja poseen la competitividad más débil del mercado.

Restaurante La Cima, debe mejorar sus estrategias competitivas para incrementar su proporción de mercado y aproximarse al líder de la industria, ya que también existe otro grupo conformado por Restaurante y Taquería El Paisa, Restaurante Don Beto, Restaurante El Izote, Restaurante Mama Gallina, La curva de Don Gere, que con la diversificación de sus productos han logrado mejorar sus posiciones y reconocimiento en el sector convirtiéndose en una amenaza para la empresa.

Mapa Estratégico



5.2.5 Factores clave para el éxito o fracaso competitivo

Por su propia naturaleza, los factores claves para la industria son factores vitales, porque de éstos dependen el éxito o el fracaso de la empresa en la industria por lo cual se considera fundamentalmente importante realizar un análisis que nos determine los principales factores claves partiendo de ello es necesario conocer qué clase de recursos son completamente valiosos. Con relación a la industria en la que se encuentra El Restaurante “La Cima” se determinó a través de la información adquirida de dicha empresa y las condiciones observadas en el mercado que dichos factores claves para el éxito en esta industria son los siguientes:

Factores claves para el éxito: relacionados con la tecnología.

- ✓ Implementar programas computacionales para lograr un mejor control del inventario y costo de la materia prima.

Fabricación:

- ✓ Eficiencia en la producción de bajo costo
- ✓ Calidad de la fabricación del producto

Distribución:

- ✓ Ampliar el número de sucursales
- ✓ Suministrar con exactitud las ordenes de los clientes
- ✓ Servicio a domicilio
- ✓ Costos de distribución bajos

Mercadotecnia:

- ✓ Servicio cortés al cliente
- ✓ Amplitud de la línea del producto y selección del producto
- ✓ Estilos o empaques atractivos
- ✓ Publicidad Inteligente

Las habilidades:

- ✓ Conocimientos Prácticos del control de calidad

Habilidad organizacional:

- ✓ Habilidad para responder a las condiciones cambiantes del mercado.
- ✓ Habilidad superior de la utilización de Internet y de otros aspectos del comercio electrónico para negocios.
- ✓ Experiencia y conocimientos administrativos.

Otras:

- ✓ Imagen/reputación favorable con los compradores
- ✓ Bajo costo general
- ✓ Ubicaciones convenientes
- ✓ Empleados amables y corteses en todas las posiciones de contacto con los clientes.

Los factores mencionados anteriormente, permitirán al Restaurante “La Cima” y a otras que se encuentran en la misma industria, a obtener una ventaja competitiva, siempre y cuando tengan las capacidades y los recursos para utilizarlos, el propósito de identificar los factores claves es hacer juicios sobre los

aspectos más y menos importantes para el éxito competitivo. Podemos ver estos factores resumidos en un cuadro FODA del restaurante (Ver Anexo #6)

5.3 Misión y Visión.

Misión.

Somos una empresa del sector gastronómico que ofrecemos productos y servicios de calidad para satisfacer los gustos más delicados, y así brindar al cliente fiel una respuesta excelente a la confianza que ha depositado, y al nuevo usuario, una posibilidad de establecer un lugar con el que se sienta identificado.

Visión

Ser un restaurante líder y competitivo obteniendo un mejor posicionamiento a nivel oriental al ofrecer una diversidad de los mejores platillos y auténticos productos a precios accesibles servidos con una atención excepcional para satisfacer las más altas exigencias del mercado.

Valores:

Fe, en Dios por sobre todas las cosas.

Humanismo, tratando con respeto y estima a nuestro personal.

Responsabilidad, con nuestros compromisos adquiridos por y para la empresa.

Lealtad, compromiso, fidelidad y confianza hacia la empresa ofreciendo el mejor esfuerzo personal.

Calidad, logrando la excelencia en nuestros productos para alcanzar nuestra misión y visión.

Respeto, actuar reconociendo la dignidad y los derechos de nuestros clientes.

Mejora continua, para nuestras recetas e innovaciones de cualquier tipo para la empresa.

Disciplina, actuar ordenada y tenazmente con el fin de obtener una buena relación jefe-empleado y viceversa, como también reflejarla con los clientes.

Solidaridad, fomentar la colaboración mutua en todo el equipo de trabajo.

5.4 Objetivos de la Empresa.

- Ser un restaurante innovador y creativo en la elaboración de sus platillos.
- Complacer las exigencias del cliente manteniendo una alta calidad en los productos y servicios.
- Mantener un alto estándar de higiene en los productos y también en el establecimiento.
- Ser una de las empresas con precios accesibles en productos y así obtener mayor participación en el mercado.
- Proveer un personal capacitado y calificado que ayude a obtener un alto grado de eficiencia en relación con el servicio ofrecido a los clientes.
- Contar con tecnología avanzada para la mejor prestación de servicio y producir platillos de mayor calidad.

5.5 Objetivos de mercadotecnia

Objetivo general:

- Incrementar la participación en el mercado y el reconocimiento del Restaurante La Cima con el objeto de incrementar las ventas.

Objetivos Específicos:

- Incrementar la variedad de los productos y servicios para lograr la diferenciación con respecto a la competencia.
- Mejorar el proceso productivo para establecer precios más bajos.

- Implementar una campaña publicitaria agresiva para incrementar el reconocimiento de la empresa.
- Posicionarse del mercado meta a través de diferentes canales de distribución y comercialización.

5.6 Posicionamiento y Ventaja Diferencial.

5.6.1 Posicionamiento.

El posicionamiento de un producto o servicio en particular consiste en ser los primeros en la mente del consumidor, de tal forma que al realizar la compra recuerde ese producto o servicio rápidamente.

La manera en la cual posicionaremos el Restaurante La Cima será vendiéndoles la imagen de que esta empresa es inigualable por su ubicación en las afueras de la ciudad, cercano a las faldas del volcán, donde se puede disfrutar de un clima placentero después del calor de la ciudad luego de un arduo día de trabajo. Un lugar donde puede relajarse en familia o en compañía de amigos saboreando ricos platillos preparados al momento. Además de esto, recordar al cliente la buena relación precio/calidad de los productos y servicios que se ofrecen.

Para poder imponer esta información en la mente de los consumidores será necesario elegir un slogan y aplicarlo en una campaña publicitaria agresiva. También recordar a todo el personal como propietarios, la responsabilidad que llevan de poner en práctica todo lo que se ofrece en la publicidad para cubrir al máximo las expectativas de los consumidores y reafirmar la imagen que se les está prometiendo. Será necesaria además una renovación constante para ir creciendo junto con el reconocimiento que adquiera el restaurante, realizando cambios en el parqueo para poder albergar a todos los clientes, expandir el área

de restaurante y otros detalles fundamentales para mantener el gusto y la preferencia por los clientes. Porque llegar a ser los líderes de la industria no es lo más difícil sino lograr mantener esa posición.

5.6.2 Ventaja diferencial.

De acuerdo a lo mostrado por la industria, los restaurantes están empleando como ventaja diferencial, el brindar los platillos de buena calidad a precios bajos en comparación, según ellos, de su competencia.

A pesar que estos restaurantes tienen la excelente intención de ofrecer una marcada ventaja diferencial, no se logra concretar, por esa razón se propone una nueva forma, la cual es distintiva e importante. Esta nueva forma se basa en brindar un “mejor servicio”, “mejores precios” y “nuevas formas de entretenimiento”.

Indiscutiblemente un mejor servicio conserva a los clientes siempre fieles al restaurante, de la misma manera adicionar platos a precios más accesibles, de esta forma se nivelaría el sistema actual del menú.

En cuanto a nuevas formas de entretenimiento supondría según las encuestas, todo lo que los clientes necesitan para estar completamente satisfechos en sus visitas a un restaurante; como lo son: juegos para niños, karaoke, televisión (cable), área de reservado, bar o música en vivo.

Para poner en marcha esta estrategia será necesario:

- Contar con un personal que sea capaz de atender con amabilidad y con una sonrisa.
- Adicionar un menú económico con diversidad de platillos.

- Implementar o combinar dos o tres formas de entretenimiento que esté de acuerdo con la capacidad económica del restaurante La Cima; juegos para niños, televisión, bar, área de reservado.
- Hacer publicidad sobre el menú económico y nuevos servicios que se brindarían.

5.7 Mercado meta

5.7.1 Segmentación de mercado

5.7.1.1 Segmentación geográfica

Según los datos que refleja la encuesta que fue realizada en la zona urbana de la ciudad de San Miguel, la mayoría de clientes de restaurante la Cima provienen de la Zona Urbana de la ciudad antes mencionada.

5.7.1.2 Segmentación demográfica

Existe un conjunto de clientes bien definido, el cual presenta las siguientes características:

- Los clientes del Restaurante La Cima en su mayoría pertenecen al sexo masculino, cuyas edades oscilan entre los 25 y 42 años, clasificándose dentro del grupo de los adultos jóvenes. En cambio la población femenina se encuentra en un rango de edad de 25 y 36 años, reflejando también la afluencia de una población de adulto joven al restaurante.
- Además, el 85% de los clientes desempeñan la ocupación de profesional, comerciantes y empleados.
- Los clientes que más frecuentan el Restaurante La Cima, residen en la zona urbana de la ciudad de San Miguel.

5.7.1.3 Segmentación psicográfica.

El perfil psicográfico está definido fundamentalmente por la cultura o estilo de vida y la clase social de los consumidores. En el Restaurante La Cima se observó que la mayoría de los clientes lo conforman la clase media, aunque también se puede incluir a la clase baja pero en su nivel más alto. La cultura de los consumidores es una serie de conocimientos, creencias, costumbres, valores y otras formas de comportamiento aprendidas y compartidas por los miembros de la sociedad migueleña.

5.7.1.4 Segmentación conductual.

Características de los Consumidores:

- Las principales razones por las cuales los clientes prefieren consumir en este restaurante es por la calidad en sus productos y servicios; otra razón son los precios, los cuales consideran más bajos que otros lugares y por último la atención al cliente.
- La frecuencia de consumo de la mayoría de los clientes oscila entre eventualmente a una vez por semana, ya sea por compromisos sociales o celebraciones familiares, en su mayoría a la hora de la cena, prefiriendo hacer su consumo en el establecimiento.

5.7.2 Medición de la Demanda

Pronostico de Ventas para cinco años. Método de Mínimos Cuadrados.

Cuadro N° 5.1

Años	Ventas (Y)	X	X.Y	X ²
2004	\$55,705.67	1	\$55,705.67	1
2005	\$58,271.32	2	\$116,542.64	4
2006	\$75,098.26	3	\$225,294.78	9
2007	\$76,913.53	4	\$307,654.12	16
2008	\$70,027.53	5	\$350,137.65	25
TOTAL	\$336,016.31	15	\$1,055,334.86	55

$$\sum Y = Na + b\sum x$$

$$\sum X.Y = a\sum x + b\sum x^2$$

Y= total de ingresos o ventas

a= constante

N= número total de años

b= coeficiente

X=años

Resumen del Pronostico de Ventas para los próximos 5 Años (Del 2009 al 2013) (Ver anexo # 7)

Cuadro N° 5.2

Años	Ventas
2009	\$81,389.03
2010	\$84,689.65
2011	\$84,721.06
2012	\$109,631.27
2013	\$166,574.66
TOTAL	\$527,005.67

5.8 Mezcla estratégica de marketing.

5.8.1 Producto

Objetivo: Desarrollar una variedad de los productos y servicios generando cambios atractivos orientados a diferenciarse de la competencia.

Estrategias:

- Introducción de nuevos elementos en el menú. (Ver Anexo #8)
 - ✓ Camaroncillos empanizados (incluye papas y una soda)
 - ✓ 1 lb de Lomo de Aguja (incluye una papa al horno, vegetales y una tortilla)
 - ✓ ½ lb de Lomo de Aguja (incluye una papa al horno, vegetales y una tortilla)
 - ✓ Torta Mexicana y Cubana
 - ✓ Postres.
 - ✓ Bebidas preparadas (alcohólicas y no alcohólicas)
- Nueva presentación y diseño del menú para promover la venta de los productos presentados con el fin de aumentar el promedio general de la cuenta, incluyendo imágenes atractivas de las especialidades logrando el deseo del cliente de regresar al restaurante para compartir la deliciosa e higiénica comida que ahí se describe.
- Incluir nuevos servicios de entretenimiento combinando dos o tres formas que esté de acuerdo con la capacidad económica del restaurante; juegos para niños, televisión, bar, área de reservado.
- Garantizar que todos los productos sean elaborados bajo estrictas normas de seguridad e higiene, manteniendo la calidad y consistencia en su elaboración.
- Capacitar al personal en la excelencia del servicio al cliente, para generar valor agregado al producto, logrando la satisfacción total del cliente.

- Proporcionar un servicio que permita a sus clientes hacer la reservación desde sus casas, de esta manera reducir el tiempo que deben esperar para ser atendidos.

5.8.2 Precio

Objetivo: Realizar acciones correctivas para mejorar el proceso de producción disminuyendo los costos, para determinar precios más justos.

Estrategias:

- Mantener precios accesibles que cumplan con las expectativas de los clientes.
- Mejorar los niveles de gestión y control del área de cocina para disminuir niveles de desperdicio con el fin de reducir costos y poder establecer precios más bajos (inventario mensual y supervisión).
- Implementación de un sistema de control de compras y ventas diario con resumen semanal.
- Establecer nuevo horario de compra de materia prima con el fin encontrar precios más bajos.
- Introducir precios menores que la competencia incluyendo combos económicos en el menú.
- Realizar ofertas aleatoria o periódicamente:
 - ✓ De lunes a jueves “happy hour” todo el día, dos cervezas golden por \$1.70.
 - ✓ Platos especiales para el día de las Madres, día del Padre, Enfermera, Maestro etc.
 - ✓ Días deportivos, partidos de la Selección Salvadoreña, cerveza pilsener a \$1.00.

5.8.3 Plaza/Distribución

Objetivo: Facilitar el acceso a las ofertas y poner a disposición de los consumidores los productos, mediante el diseño de una cobertura lo suficientemente amplia para ejercer un control sobre los productos y generar el menor costo de su manejo.

Estrategias:

- **Ofrecer nuestros productos vía Internet.** Será necesario crear una cuenta electrónica con el nombre del restaurante, para enviar correos electrónicos con las especificaciones de las ofertas y novedades del restaurante a partir de la base de datos obtenida de nuestros clientes. En un nivel más elevado sería necesaria la creación de una página web con la empresa NaranjaAzul.com Soluciones Web, para que facilite el acceso de los clientes a todas las áreas, beneficios y productos. Los intermediarios quedan fuera de este sistema. (Ver anexo # 9)
- **Hacer uso de un agente de ventas.** Actualmente el canal de distribución utilizado en el directo es decir, que va del productor – consumidor, pero, se podría pensar en el uso de un intermediario, es decir un agente de ventas. La finalidad de este será incrementar la cobertura de nuestros productos, promoviendo el servicio de banquetes a distintas empresas, como hoteles o salones de recepciones etc., para lograr alianzas estratégicas con estas empresas. Esta contratación se hará en las temporadas de noviembre y diciembre.
- **Servicio a domicilio.** Para ejecutar esta estrategia es necesaria la contratación de dos motociclistas para que se dediquen a repartir los pedidos a domicilio con un consumo mínimo de \$10.00, además esto implica la inversión en compra de dos motocicletas y pago de sueldo al nuevo personal.
- **Área exclusiva para juegos.** El establecimiento se debe de equipar con un área de entretenimiento infantil para mantener contentos a los niños, ya que

el restaurante tiene gran porcentaje de su mercado dirigido a las familias, por eso se debe de invertir en la compra de:

- ✓ tres columpios y
 - ✓ un subibaja por lo menos.
- **Área de entretenimiento adulto.** Hacer atractivo un lugar para los clientes exigentes no es fácil, por esa razón es necesario adecuar un área de entretenimiento para los adultos, que contenga:
 - ✓ Una barra para el bar.
 - ✓ Equipar el área de reservado existente con: aire acondicionado y muebles para clientes que requieran de una mayor comodidad.
 - ✓ Aprovechando el fanatismo de la mayor parte de la juventud de San Miguel, contratar el servicio de cable “SKY”, para transmitir los partidos de la liga española, será necesario promover estos eventos agregando el toque personalizado del restaurante “La Cima” para volver más atractiva la tarde.
 - **Merchandising del establecimiento.** Un aspecto muy importante al momento de decidir qué lugar visitar es la accesibilidad y seguridad, por esa razón hay que realizar algunos arreglos en la entrada del restaurante y dentro del mismo, dichos arreglos son:
 - ✓ Mejorar la iluminación en la calle que conduce al restaurante y aumentar la seguridad en el perímetro.
 - ✓ Remodelar las mesas que están en el exterior del restaurante para darles un acabado más fino colocando nuevos azulejos o mosaicos.
 - ✓ Mejorar la decoración del establecimiento con colores vivos y accesorios finos. El medio ambiente del lugar puede desempeñar un importante papel en la atracción de clientes, que viene con relación con calidad, sabor y valor.

Cuadro Nº 5.3 Presupuesto para estrategias de plaza

Inversión Inicial.

Equipo	Cantidad	Precio	Total
Creación de cuenta electrónica.	1	0	0.00
Compra de motocicletas	2	\$1,400.00	\$2,800
Juegos infantiles Columpios	3	\$100.00	\$300.00
Juegos infantiles Subí bajas	1	\$150.00	\$150.00
Barra del bar	1	\$2,000.00	\$2,000.00
Mesas para área de reservado	4	\$3,000.00	\$3,000.00
Aire acondicionado para área de reservado	1	\$500.00	\$500.00
Lámparas para alumbrado de calle.	3	\$40.00	\$120.00
Remodelación de mesas	10	\$125.00	\$1,250.00
Decoración del establecimiento	1	\$400.00	\$400.00
TOTAL			\$ 10,745.00

Presupuesto Anual

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Sueldo de un agente de ventas	2 meses	\$207.00	\$414.00
Sueldo de dos repartidores.	12meses	\$207.00	\$4,968.00
Suscripción de SKY 6 meses(LFP 2009-2010)	6 meses	\$91.00	\$546.00
TOTAL			\$5,928.00

5.8.4 Promoción.

Objetivo: Realizar incentivos promocionales para motivar a los clientes a que visiten Restaurante La Cima y de esta manera incrementar las ventas.

Estrategias:

- Crear un nuevo logo y slogan.

Se hará uso de dos slogans los cuales podrán servir como nexos entre los mensajes publicitarios que se deseen transmitir, o ser aplicados por separado; siempre enfatizando lo distintivo del restaurante y tratando de crear un posicionamiento en la mente de los consumidores.

“En la Cima del Sabor” y “A la altura de tu paladar”



- Desarrollar campaña de publicidad para aumentar el reconocimiento de acuerdo a la capacidad económica del restaurante: brochures, hojas volantes, vallas, banners, y anuncio en el periódico
 - ✓ Entregar brochures con algunos detalles del menú a empresas con quienes se realizara alianzas y clientes potenciales.

RESTAURANTE "LA CIMA"

Somos una empresa del sector gastronómico que ofrecemos productos y servicios de calidad para satisfacer los gustos más delicados, y así brindar al cliente fiel una respuesta excelente a la confianza que ha depositado, y al nuevo usuario, una posibilidad de establecer un lugar con el que se sienta identificado.

VEN A LA CIMA DEL SABOR DONDE PASARAS UN GRATO MOMENTO EN UN AMBIENTE MODERNO Y AGRADABLE. DONDE SIEMPRE SERAS RECIBIDO CON UNA SONRISA Y AMABLE ATENCION.



Carretera Panamericana Km 133 1/2 Colonia
La Cima San Miguel

2669-6812
restaurantelacima@gmail.com

RESTAURANTE "LA CIMA"



*" En la Cima
del Sabor"*

RESERVACIONES
AL TELEFONO
2669-6812;
restaurantelacima@gmail.com

**¡¡¡PREGUNTA POR
NUESTROS SERVICIOS
DE BANQUETE Y
EVENTOS SOCIALES!!!**

Nos hacemos cargo de todo tipo de eventos para que usted, sus familiares y amigos disfruten de cada delicia que nosotros ofrecemos en todo tipo de ocasión:

- Coffee break
- Té, Baby Shower
- Almuerzos, Cenas
- Fiestas Rosas, Bodas
- Cumpleaños y cualquier evento que usted tenga..

Contamos con un lindo reservado donde puedes celebrar los eventos mas importantes y lo decoramos a tu gusto.

También proveemos el servicio de banquete para cualquier evento que necesites y te la llevamos a cualquier lugar dentro de la zona urbana de San Miguel! Se aceptan todo tipo de pedidos y postres.

Ven junto a nosotros a
"La Cima d Sabor".

**¡¡¡VEN AL RESTAURANTE "LA CIMA" Y
CONTAGIATE DEL SABOR....PORQUE
ESTAMOS A LA ALTURA DE TU PALADAR!!!**

Porque nosotros sabemos como consentir a tu familia y a ti te brindamos un momento placentero ven y disfruta de nuestros nuevos combos económicos de sabrosos Camarones Empazanidos, Deliciosa carne de Lomo de Aguja, Tragos preparados y de nuestros riquísimos postres. Solo para ti porque eres lo mas importante para nosotros...

Y ahora contamos con:

Juegos para niños, amplio parqueo, eventos y recepciones, área de bar, salón privado, exquisito menú, carta de tragos preparados, postres, ambiente moderno y agradable, servicio de televisión con cable (SKY), servicios para llevar, servicio a domicilio, y mas...



Y disfruta con nosotros grandes momentos de tu vida....

Para consentirte hemos traído para ti la Liga Española de Futbol y toda la temporada de la Champions League, la podrás disfrutar en familia ó con amigos con una cerveza bien fría.



**Lunes a jueves
"HAPPY HOUR"
súper promoción
2 Golden por**



VEN Y RELAJATE JUNTO A NOSOTROS EN LAS AFUERAS DE LA CIUDAD RESPIRA AIRE PURO Y DEJATE CONSENTIR POR NOSOTROS!

- ✓ Entregar 2000 hojas volantes en las principales calles de San Miguel tres veces por año.

Restaurante La Cima



“En la cima del sabor”



Prueba las nuevas especialidades a súper precios!

1 lb de Lomo a la Parrilla	\$7.00
1/2 lb de Lomo a la Parrilla	\$4.00
Camaroncillos empanizados	\$3.00

Lunes a jueves **“HAPPY HOUR”** súper promoción de 2 Golden por \$1.70





Y cuando juegue la **SELECTA** Pilsener a \$1.00 durante la hora del partido!!

Disfruta toda la Liga española y Champions League exclusivamente en





Presenta esta hoja volante y obtén 10% de descuento en tu visita!

|Carretera Panamericana km 133 1/2 colonia La Cima, San Miguel |

|Reservaciones 2669-6812 | restaurantelacima@gmail.com|

- ✓ Ubicar en al menos dos puntos importantes de la ciudad una valla o pancarta publicitaria del restaurante donde se refleje el slogan, logo y promociones dos veces por año o cuando haya algún evento especial.



Restaurante
La Cima
2669-6812

**SUPER PROMOCIONES
SOLO EN RESTAURANTE
“LA CIMA”**

**Ven y prueba las nuevas
especialidades y menú económico que te
ofrecemos. Además ahora podrás disfrutar
del “Happy Hour” en los días deportivos
exclusivamente por** **SKY**

**Nuevo Bar internacional, nueva música,
servicio a domicilio, servicio de banquetes,
juegos infantiles y mucho más!**

Promo del mes: 2  **por** **\$1.70**

Carretera Panamericana km 133 1/2, Colonia La Cima 2669-1531
restaurantelacima@gmail.com

- ✓ Colocar anuncio en el Diario de Hoy para celebración de fiestas patronales de San Miguel (Suplemento Novembrino).

Carnaval de San Miguel

El Diario de Hoy. Viernes 20 de Noviembre de 2009
EDICIÓN ESPECIAL

La vida de un carnaval

Cualquiera de nosotros podría preguntarse cómo fue concebido el Carnaval de San Miguel, y quizá sólo los miguileños de mayor edad tengan las respuestas.

Fue así como conocimos a Mario Ernesto Ramírez, mientras visitaba la catedral miguileña recordó al doctor Félix Charlaix, y como sin imaginarlo instituyó en su tierra natal un carnaval de grandes dimensiones.

"Desde 1958 que se comenzaron los carnavales, ya la fiesta había cambiado a pesar que eran hasta el 21 de noviembre. De ahí se empezó a alargar durante todo el mes de noviembre", cuenta este hombre de 78 años. Ramírez asegura que fue después de varios viajes a Brasil y Colombia, los que motivaron al recordado gobernador Charlaix a organizar uno similar en San Miguel.

"Antes las fiestas novembrinas eran sólo para los de la 'high' en el Casino y en popular Sociedad de Empleados, pero el doctor Charlaix dijo que no, dijo que el pueblo miguileño merecía estas fiestas novembrinas pero en la calle", así se llevó el festejo a las magnitudes que alcanza hoy. Antes igualmente presidentes de la región llegaban camuflados por un antifaz para disfrutar del evento musical.

La agenda

Agenda miguileña
Lunes 23 de noviembre
5:00 A.m. Fútbol de sala en el estadio Charlaix

10:00 A.m. Clausura de la Expo Feria. Plaza de toros frente a Centro de Gobierno Municipal

8:00 P.m. Carnaval de los militares. Tercera Brigada de Infantería

Martes 24 de noviembre
6:00 P.m. Desfile de carrozas, iniciando en el Centro de Gobierno Municipal
10:00 P.m. XLIX Carnaval de San Miguel por las principales calles de la ciudad

Lunes 30 noviembre
7:00 P.m. Megashow de Luces Chinas El Sol para el cierre de las festividades

DISTRIBUCIÓN DE ORQUESTAS

RECUERDOS

Sobre Avenida Roosevelt.

- El Show de la Tendencia
- Banda San Miguel
- Los Vikings y Julio Paiz
- Los Rookies
- La Energía
- Tony y su Grupo Monterrey
- Grupo Lamar
- Sangre Morena y Los Ángeles Negros de Chile
- Kráter
- Tony Portales
- Amaranto
- Fiestra Am
- Mario Rivera y Trevo

- Die Blitz
- Nueva Sangre

MERENGUE, CUMBIA Y BACHATA

Sobre 4a. Calle Oriente.

- Melao
- K-rism a Band
- Isau y Sus Reclusos
- Las Chicas del Ritmo
- Los Reyes de la Cumbia
- La Casino
- La Tribu
- Requeno y su Grupo Trueno
- Raza Band
- Juanito y Américo Junior
- Horn y la Fú

- Alfredo José y La Colección
- La Chan chona de Arcadio
- Grupo Tentación
- Codel Feminino
- Jhosse Lora
- La Gran Sociedad

TEX MEX Y RANCHERAS.

- Calle Portante.
- Mariano y su Grupo Norteño
- Raza Norteña
- Los Imparables
- Los Mensajeros del Sabor
- Los Leopardos
- Rosy Quintanilla
- Pepe Reyes
- Tex Bronco

ÁREA DE DESCHONGUE.

- Estadio Félix Charlaix
- Heavi Clan
- Nicho Hingosa
- Héctor el Father
- Sentimientos Ocultos
- FrigDay
- Eskina Opuesta
- Show Tigo



RESTAURANTE "LA CIMA"

¡¡A LA ALTURA DE TU PALADAR!!

En estas fiestas patronales, ven con nosotros a la feria y saborea de los platillos más deliciosos en carnes, mariscos y nuestros nuevos combos económicos, tragos preparados, promociones y nuevo ambiente moderno y agradable... Y después del carnaval aprovecha las promociones viendo el clásico del fútbol!

¡Ven a la Cima del Sabor!

Carretera Panamericana Km. 113 1/2, Col. La Cima
Reservaciones: 2669-1531

- ✓ Situar dentro del restaurante banners donde se describan las promociones en productos y nuevos servicios que se ofrecerán.



- Implementar tarjeta de cliente frecuente con derecho a descuentos y cupones.



- Degustación de nuevos platillos y bebidas cortesía de la casa.
- Promover precios bajos en días de poca afluencia. De lunes a jueves “happy hour” todo el día, dos cervezas golden por \$1.70. (con respectivo banner promocional).
- Lanzar promoción en productos específicos en días especiales:
 - ✓ Platos especiales para el día de las Madres, día del Padre, Enfermera, Maestro etc.
 - ✓ Días deportivos, partidos de la Selección Salvadoreña, cerveza pilsener a \$1.00.
- Ofrecer paquetes promocionales a los clientes para celebración de eventos:
 - ✓ Evento de 30 se incluye un postre por plato.
 - ✓ Bebida incluida por plato.
 - ✓ Se obsequia fotografías del evento en CD. (máximo 30)



Restaurante La Cima
Banquetes

Llenamos sus mas altas expectativas a un menor precio de lo que espera.

No importa si sus invitados son 25 o 200, hacemos de su día especial, una experiencia memorable.

Llegamos donde usted quiera, ofreciendo todo en comida y servicio de meseros.

Solicite su cotización ya!

Reservaciones 2669-6812;
restaurantelacima@gmail.com

- Participar en ferias de comidas y eventos de degustación de comida. (Festival Gastronómico de Cámara de Comercio e Industria).
- Alianza estratégica con otras empresas. Ofrecer servicio de banquetes a salas de recepciones, llevando brochures u hojas volantes.
- Reforzar el Co-Marketing con nuestros proveedores. Lo cual consistirá en acordar con los distintos proveedores una serie de acciones promocionales de forma que estas acciones se vean apoyadas económicamente por ellos y, por tanto, nos ayuden a implementarlas tanto en el diseño y coste de los materiales de comunicación o con apoyo en producto. Por ejemplo lanzamiento de nuevos productos de Industrias La Constancia S.A de C.V. o algún evento que el restaurante realice.

Cuadro Nº 5.4 Presupuesto Anual de Estrategias de Promoción

Concepto	Cantidad	Precio	Total
Brochures full color	100	\$0.86	\$86.00
Hojas volantes diseño full color	2,000	\$0.15	\$300.00
Diseño de valla full color (Medidas 3x1 Mts.)	4	\$ 20.00	\$80.00
Diseño de sitio web	1	\$225.00	\$225.00
Anuncio en Diario de hoy B/N	1	405.48	405.48
Tarjeta cliente frecuente de 8.64 cm x 5cm Full Color, una cara.	100	\$8.00	\$8.00
Banner full color 60x150 cms	4	\$8.00	\$32.00
Sueldo edecanes para entrega de hojas volantes	2	\$10.00	\$120.00
TOTAL			\$1,256.48

5.9 Métodos de Control

A continuación se presenta un diseño de evaluación que permitirá evaluar de forma periódica los avances y resultados de cada acción. Para ello se implementarán dos tipos de control: un control táctico y un control estratégico.

- Control táctico: Este control de la experiencia de compra se realizará con una encuesta de salida que se aplicará a los clientes y no les tomará más de dos minutos. Se recomienda implementarla antes de realizar las modificaciones en los establecimientos y posteriormente para evaluar los resultados. (Ver anexo # 10)

- Control estratégico: Se recomienda realizar una investigación de mercado al finalizar la implementación del plan para determinar la posición competitiva obtenida.

BIBLIOGRAFIA

- Kotler, Philip, Dirección de la Mercadotecnia, Octava Edición, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México, 1996
- Rojas Soriano, Raúl, Guía para realizar investigaciones Sociales, P y V editores, 30 edición, México, 1998.
- Stanton, William J, Fundamentos de Marketing, undécima Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004.
- Stanton, William J, Fundamentos de Marketing, decimotercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004.
- Thompson, Arthur A., Administración Estratégica, decimotercera Edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2004.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/planestra4hernando.htm>
- <http://www.marketing-free.com/articulos/plan-estrategico-marketing.html>
- <http://www.marketingpower.com>. Sección de Dictionary of Marketing Terms
- <http://www.monografias.com/trabajos14/planeacionestr/planeacionestr.shtml>
- <http://www.slideshare.net/fhuertamty/planeacin-estrategica-de-mercadotecnia>
- http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/lopez_r_i/capitulo2.p
Industria Restaurantera.

ANEXO # 1

Operativización de Variables

Nº	Objetivos	Hipótesis	Variables	Concepto	Indicadores
1	Proponer una planeación estratégica de marketing que propicie el incremento de las ventas en el Restaurante "La Cima".	La planeación estratégica de marketing es una herramienta fundamental que propicia el incremento de las ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación estrategia de marketing (VI) • Incremento de las ventas (VD) 	<p>Es un programa compuesto por el análisis de la situación actual de mercadotecnia, el análisis oportunidades y amenazas los objetivos de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados.</p> <p>Se refiere a implementar medidas que eleven el porcentaje de productos vendidos mediante el incremento de la demanda.</p>	<p>-Situación actual (FODA) -Análisis industrial y competitivo -Elaboración de estrategias. -Mezcla de marketing.</p> <hr/> <p>-Características de los productos. -Comportamiento de las ventas. -Estrategia de ventas.</p>
2	Realizar un análisis industrial y competitivo para crear una ventaja competitiva que impulse el desempeño del restaurante en estudio.	Para crear una ventaja competitiva que impulse el desempeño del restaurante en estudio es necesario realizar un análisis industrial y competitivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis industrial y competitivo. (VI) • Ventaja Competitiva. (VD) 	<p>Es una evaluación de los aspectos estratégicamente más pertinentes del macro ambiente de una organización con un solo negocio.</p> <p>Se trata de ser diferente. Significa optar deliberadamente por realizar las actividades diferentes de las de los rivales para ofrecer una mezcla única de valor (Michael Porter).</p>	<p>-Características económicas dominantes de la industria. -Fuerzas competitivas. -Fuerzas impulsoras del cambio. -Posicionamiento de los rivales. -competitividad -Atractivos de la industria</p> <p>-Estrategias de cooperación y ventaja competitiva. -Uso de estrategias ofensivas para conseguir ventajas competitivas. -Uso de estrategias defensivas para proteger la ventaja competitiva</p>

3	Realizar un diagnóstico de la situación actual (FODA) del restaurante La Cima de la ciudad de San Miguel para identificar sus cualidades distintivas	La realización de un diagnóstico de la situación actual (FODA) del restaurante La Cima de la ciudad de San Miguel facilita la identificación de sus cualidades distintivas.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA (VI) • Cualidades distintivas (VD) 	<p>Es una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información sobre la empresa y su industria, la cual es útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenaza</p> <p>Característica de un producto o actividad de la empresa que es mejor que la competencia, y que el cliente percibe como importante y diferente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Fortalezas. -Oportunidades. -Debilidades. -Amenazas. -Precio - Servicios - Atención al cliente
4	Diseñar una mezcla de marketing que este dirigida a cumplir los objetivos de mercadotecnia del restaurante que favorezca a lograr un mayor posicionamiento en el mercado.	Si diseñamos una mezcla de marketing que este dirigida a cumplir los objetivos de mercadotecnia del restaurante se puede lograr un mayor posicionamiento en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Mezcla de marketing. (VI) • Posicionamiento en el mercado. (VD) 	<p>Es un conjunto de variables o herramientas que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, como influir de forma positiva en la demanda, generar ventas, etc.</p> <p>Es la manera en que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Producto. -Precio. -Plaza. -Promoción. -Segmentación de mercado -Evaluación del interés del segmento de mercado -Selección de un segmento objetivo -posibilidades de posicionamiento. -Elegir el concepto de posicionamiento. -Diseñar la dimensión que mejor comunica la posición. -Coordinar con los componentes de la mezcla de marketing.

ANEXO # 2

Guía de entrevista al propietario del restaurante “La Cima”

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

1. ¿Cuándo se fundó el restaurante la “Cima”?
2. ¿Cómo fueron los inicios de la empresa en cuanto a: ventas, demanda, finanzas y el crecimiento si lo hubo?
3. ¿Considera usted que la empresa tiene las suficientes herramientas para competir en el mercado?
4. ¿En la actualidad como se encuentra el restaurante?
5. ¿Cómo ha reaccionado la empresa frente a los cambios de la industria?
6. ¿Posee alguna ventaja diferencial el restaurante que la distinga de la competencia?
7. ¿Posee tecnología de punta para desarrollar los procesos de producción?
8. ¿Cuáles son las fortalezas que posee?
9. ¿En qué aspectos es más débil la empresa?
10. ¿Qué oportunidades de crecer puede identificar usted en el ambiente de la industria?
11. ¿Cuáles son las amenazas que pueden afectar al crecimiento del restaurante “La Cima”?
12. ¿Hacia qué segmento de la población está dirigido su producto?
13. ¿En qué posición del mercado cree usted que se encuentra su restaurante?
14. ¿Qué medio utiliza para dar promoción a la empresa?
15. ¿Qué estrategias está implementando en la actualidad?
16. ¿Qué cambio le gustaría realizar en el establecimiento?
17. ¿Alguna vez los clientes le han expresado sugerencias para mejorar la calidad del restaurante? ¿Cuáles?

ANEXO # 3

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES

Sr.(a) (rita) reciba un cordial saludo de parte de los estudiante de la Universidad de El Salvador, por este medio solicitamos su valiosa colaboración para recabar información sobre los productos y servicios de los restaurantes, dicha información será utilizada confidencialmente y estrictamente para fines académicos, de antemano le expresamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Objetivo: Obtener información real y oportuna, proporcionada por los clientes de los restaurantes que contribuya en la realización de la propuesta de un plan estratégico de mercadotecnia para incrementar las ventas de los restaurantes, de la ciudad de San Miguel.

Edad: _____ Sexo: _____ Ocupación: _____ Lugar de residencia: _____

1.- ¿Para usted cuál es el restaurante más conocido que se ubique en el área urbana de la ciudad de San Miguel?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Restaurante La Cima | <input type="checkbox"/> Restaurante La Curva de don Gere |
| <input type="checkbox"/> Restaurante El Izote | <input type="checkbox"/> Restaurante Mama Gallina |
| <input type="checkbox"/> Taquería Los Poblanos | <input type="checkbox"/> Restaurante Don Beto |
| <input type="checkbox"/> Restaurante Don Taco | <input type="checkbox"/> Restaurante El Asador |
| <input type="checkbox"/> Restaurante y taquería El Paisa | <input type="checkbox"/> Bar y Restaurante Puerta Vieja |
| <input type="checkbox"/> Tacos El Taurino | <input type="checkbox"/> Conchodromo y Pupuseria
El Barrilito |

2.- ¿Cuál restaurante ha visitado con más frecuencia en los últimos 30 días?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Restaurante La Cima | <input type="checkbox"/> Restaurante La Curva de don Gere |
| <input type="checkbox"/> Restaurante El Izote | <input type="checkbox"/> Restaurante Mama Gallina |
| <input type="checkbox"/> Taquería Los Poblanos | <input type="checkbox"/> Restaurante Don Beto |
| <input type="checkbox"/> Restaurante Don Taco | <input type="checkbox"/> Restaurante El Asador |
| <input type="checkbox"/> Restaurante y taquería El Paisa | <input type="checkbox"/> Bar y Restaurante Puerta Vieja |
| <input type="checkbox"/> Tacos El Taurino | <input type="checkbox"/> Conchodromo y Pupuseria |
| | El Barrilito |

3.- ¿Por qué prefiere consumir en ese restaurante?

4.- ¿Ha encontrado productos o servicios únicos en ese restaurante?

- Si No

5.- Del restaurante que visitó ¿qué líneas de productos consumió?

- Bar Comida a la carta Bar y comida a la carta

6.- ¿Si su respuesta fue Bar qué tipo de bebida consumió?

- Licor Cervezas Tragos preparados

7.- Si su respuesta fue comida a la carta ¿Qué clase de comida consumió?

Carnes Aves Mariscos Típicos Mexicana

8.- ¿En qué ocasión consume frecuentemente productos y servicios de bar y/o comida a la carta?

Compromisos Sociales Celebraciones Familiares
 Días Festivos Sin Ocasión

9.- ¿En qué tiempo de comida consumió los productos y servicios del restaurante?

Desayuno Almuerzo Cena Refrigerio o Merienda

10.- ¿Qué aspecto toma en cuenta al momento de consumir productos de un Restaurante?

Calidad y Precio Variedad y Ambiente Servicio al cliente
 Higiene

11.- ¿Qué factor considera más determinante para seleccionar el establecimiento en donde consume?

Localización del establecimiento Imagen del establecimiento
 Parqueo Comodidad del establecimiento Prestigio

12.- ¿A través de qué medio de comunicación conoció la empresa que visitó?

- Radio Hoja volante Vallas publicitarias
 Televisión Revistas Perifoneo
 Referencias personales o familiares Amigos

13.- ¿Cuál de las siguientes alternativas prefiere al adquirir productos del Restaurante?

- Servicio a domicilio Consumir en el establecimiento Para llevar

Otros, especifique_____

14.- ¿Haga su comentario sobre los precios que ofrecen las empresas restauranteras?

15.- ¿Cuál de las siguientes empresas le ofrece el precio más justo?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Restaurante La Cima | <input type="checkbox"/> Restaurante La Curva de don Gere |
| <input type="checkbox"/> Restaurante El Izote | <input type="checkbox"/> Restaurante Mama Gallina |
| <input type="checkbox"/> Taquería Los Poblanos | <input type="checkbox"/> Restaurante Don Beto |
| <input type="checkbox"/> Restaurante Don Taco | <input type="checkbox"/> Restaurante El Asador |
| <input type="checkbox"/> Restaurante y taquería El Paisa | <input type="checkbox"/> Bar y Restaurante Puerta Vieja |
| <input type="checkbox"/> Tacos El Taurino | <input type="checkbox"/> Conchodromo y Pupuseria |
| | El Barrilito |

16.- ¿Suele visitar siempre el mismo restaurante?

Si

No

17.- Para usted un Restaurante ¿Qué debe tener además del área de mesas de consumir?

18.- ¿Con qué frecuencia visita un restaurante?

A diario

Una vez por semana

Eventualmente

Dos veces por semana

19.- ¿Qué tipo de promoción encuentra con más frecuencia en el restaurante que prefiere?

Sorteos

Cupones

Descuentos

Regalos

Ninguno

20.- ¿Cómo valora la atención al cliente en este restaurante?

Mala

Regular

Buena

Muy buena

Excelente

21.- ¿Está satisfecho con la calidad de los productos y servicios que le ofrecen?

Si

No

22.- ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para ser atendido?

23.- ¿Qué recomendaciones haría a los restaurantes para que mejoren la atención al cliente?

ANEXO # 4

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS SECCIÓN DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A GERENTES (PROPIETARIOS)

Sr.(a) (rita) reciba un cordial saludo de parte de los estudiante de la Universidad de El Salvador, por este medio solicitamos su valiosa colaboración para recabar información sobre los productos y servicios de los restaurantes, dicha información será utilizada confidencialmente y estrictamente para fines académicos, de antemano le expresamos nuestros más sinceros agradecimientos.

Objetivos: Obtener información real y oportuna, proporcionada por los gerentes (propietario) de los restaurantes que contribuya en la realización de la propuesta de un plan estratégico de marketing para incrementar las ventas de los restaurantes en la ciudad de San Miguel.

1.- ¿Cuánto tiempo tiene la empresa de estar funcionando?

2.- ¿De dónde obtuvo el dinero para iniciar el negocio?

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Institución bancaria | <input type="checkbox"/> Una cooperativa | <input type="checkbox"/> Préstamo Particulares |
| <input type="checkbox"/> Préstamo a un familiar | <input type="checkbox"/> Ahorro personal | <input type="checkbox"/> Herencia |

3.- ¿Ha invertido recientemente en la empresa?

- Si No

4.- ¿Qué tipo de inversión realizó?

- Maquinaria y Equipo
- Remodelación del establecimiento
- Apertura de una nueva sucursal
- Remodelaciones en cocina
- Otros, Especifique_____

5.- ¿A qué fuente recurrió para financiar sus inversiones?

6.- ¿Cuántos establecimientos de ventas posee?

7 y 8. - Tienen misión y visión de la empresa:

- Si No

9.- ¿Cuenta su empresa con objetivos estratégicos y financieros?

- Si No

10.- ¿Se cuenta con presupuestos establecidos?

- Si No

17.- ¿Cuál es el criterio que toma en cuenta para determinar la ubicación de sus locales?

18.- ¿Realiza la empresa un análisis interno y externo?

- Si No

19.- ¿De dónde son sus proveedores?

- Nacionales Extranjeros

20.- ¿Cuales considera que son las dificultades u obstáculos para iniciar un negocio en la industria restaurantera?

21.- ¿Qué acciones tomaría para aumentar sus niveles de ventas?

- Disminuir los precios Mejorar la calidad de los productos
 Hacer promociones Aumentar su fuerza de venta
 Mejorar los Servicios Otros, especifique_____

22.- ¿Ha realizado algún estudio de mercado en el sector de restaurantes?

- Si No

23.- ¿Cuál de las líneas de productos ofrece mayor rentabilidad sobre ventas?

- Comida a la carta Bar

24.- ¿Cuál es el método que utiliza para la determinación de los precios de los productos?

25.- Al introducir un nuevo producto o servicio al mercado ¿De dónde surge la iniciativa?

- De los gustos y Preferencias de los clientes
 Por iniciativa de los Empleados
 Por iniciativa del Propietario Otros, especifique_____

26.- ¿Brinda productos o servicios únicos con respecto a la competencia?

- Si No

27.- ¿Cómo calificaría los precios de sus productos con respecto a la competencia?

- Altos Bajos Iguales

28.- ¿Qué tipo de promociones ofrece a sus clientes?

- Combos Descuentos Ninguno

29.- ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa?

30.- ¿Cuáles son los criterios de selección de personal?

- A través de un proceso de selección de personal
- Por recomendación personal

31.- ¿Qué tipo de capacitaciones proporciona a sus empleados?

- Área de Ventas
- Área de Producción
- Área de atención al cliente
- Ninguna

32.- ¿Qué incentivos reciben los empleados al obtener niveles de desempeño elevado?

- Incentivos Monetarios
- Ascensos
- Reconocimientos
- Ninguno

33.- ¿Cuál de los siguientes medios utiliza para publicitar su empresa?

- Radio
- Vallas publicitarias
- Ninguno

34.- ¿Qué medios utiliza para medir la satisfacción de sus clientes?

- Encuestas
- Sugerencias

36.- ¿Quiénes son sus principales clientes?

- Estudiantes
- Empleados
- Familias
- Adultos de 40 años en adelante

ANEXO # 5
Guía de observación

Objetivo: Recopilar información útil y suficiente sobre las características más notorias de empresa en estudio, no solo para conocer su ubicación e infraestructura externa, sino también la interna.

1. Ubicación geográfica.
 - 1.1 Vía de acceso a empresa: pavimento, carretera, otras.
 - 1.2 Tipo de transporte.

2. Medios de comunicación: teléfono público, televisión, periódico, internet.

3. Servicios municipales: agua potable, energía eléctrica.

4. Infraestructura apropiada.
 - 4.1. Área de producción de acuerdo a normas de higiene y seguridad laboral.
 - 4.2. Infraestructura establecida para cada área de la empresa.

5. Parqueo propio
 - 5.1. Parqueo privado
 - 5.2. Parqueo general
 - 5.3. Vigilancia en área de parqueo.

6. Área de ventas
 - 6.1. Higiene
 - 6.2. Atención al cliente en caja.

7. Área de servicio al cliente (Personal)
 - 7.1 Higiene

8. Mobiliario y equipo apropiado

8.1. Maquinaria y equipo industrial

8.2. Mobiliario exhibición del producto atractivo (Mesas, platos, cubiertos, vasos)

9. Condiciones ambientales de la empresa.

10. Líneas de negocios diversificadas

10.1. Restaurante

10.2. Bar

ANEXO # 6: Tabla de Método FODA

F	O	D	A
FORTALEZAS INTERNAS	OPORTUNIDADES EXTERNAS	DEBILIDADES INTERNAS	AMENAZAS EXTERNAS
<p><u>Producción:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Garantía e higiene en el procesamiento y elaboración de alimentos. -Adecuado estado de maquinaria industrial. -Amplio menú. -Utilización de materia prima de primera calidad. <p><u>Financiero:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Disponibilidad de fondos para suplir las obligaciones financieras (IVA, facturas, salarios) -Manejo apropiado de las finanzas de la empresa. -Efectiva negociación de los créditos a corto plazo con los proveedores. 	<p><u>Político:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Cambios de gobierno. <p><u>Social:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Abundancia de mano de obra barata. -Alianzas con otras empresas relacionadas. <p><u>Mercadotecnia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Adecuar un canal de distribución. -Oportunidades para ganar a los rivales una mayor participación de mercado. -Oportunidades de mercado para ampliar la marca registrada de la compañía o su reputación hacia nuevas áreas geográficas. -Remodelación de la infraestructura del restaurante. 	<p><u>Producción:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Desperdicios de inventarios por producción informal. - Infraestructura inadecuada en cocina. <p><u>Financiero:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Cuentas por cobrar irrecuperables. -No existen estudios económicos ni financieros para el restaurante. <p><u>Mercadotecnia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -No se realizan estudios de mercado. -Falta de canales de distribución. -No posee una imagen poderosa de la marca de la compañía. 	<p><u>Político:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Nuevas reformas fiscales. -Situación de liderazgo político. -TLC por el ingreso de nuevos competidores. <p><u>Social:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Cambios en las necesidades y gustos de los clientes. -Que la empresa rival ofrezca mejores prestaciones y condiciones de trabajo a los empleados. - Incremento de la delincuencia y poca vigilancia en los alrededores por parte de la PNC. <p><u>Económico:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Aparición de nuevos competidores. -Inflación de precios.

<p><u>Mercadotecnia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Productos con aceptación en el mercado. -Excelente ubicación (ecológica, distinto y fuera de lo común). - Los precios que se ofrecen son competitivos <p><u>Organizacionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Alianzas con proveedores. -Dispone de una base de información para efectuar el pago de salarios, sueldos y honorarios. <p><u>Control:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Existen Estados Financieros actualizados 	<ul style="list-style-type: none"> -Ampliar su mercado de productos y servicios. -Abarcar nuevos sectores de la población de la ciudad de San Miguel. - Lograr mejor posicionamiento dentro del mercado a través de la promoción y publicidad. - Aumentar la participación en el mercado. <p><u>Económico:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Ampliación de la línea de productos y servicios del restaurante para satisfacer una gama más amplia de necesidades del cliente. <p><u>Tecnológico:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Implementación de un sistema de control de pedidos y facturas. -Innovación maquinaria y equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Servicio al cliente deficiente. -Dificultad para atraer nuevos clientes. -No se ofrecen las promociones que más les atraen a los clientes. - No existe un programa de publicidad. - No existe servicio a domicilio. <p><u>Organizacionales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Dirección estratégica y liderazgo deficiente. -No existen políticas determinadas para orientar las acciones de la organización. -No existen manuales de descripción de puestos. -No dispone de una base de información para efectuar el pago de salarios, sueldos y honorarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte competencia por parte de negocios formales e informales y surgimiento de nuevos restaurantes con mayor capacidad económica. - Estrategia de precios agresiva por parte de los competidores. - Alto costo para adquirir innovaciones tecnológicas <p><u>Tecnológicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -La creciente competencia por parte de las compañías que se inician en Internet y que siguen estrategias de comercio electrónico. -Cambios tecnológicos o innovaciones en los productos que disminuyen la demanda de los productos de la compañía.
---	--	--	---

	<p><u>Recursos Humanos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Aprovechamiento de cursos de capacitación en atención al cliente y cursos de cocina. 	<ul style="list-style-type: none"> -No dispone de base de datos de empleados actuales o anteriores. <p><u>Control:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Escasez de controles internos preventivos y concurrentes (planes de contingencia). -No cuentan con un control de sugerencias y quejas para medir la calidad y satisfacción de los clientes. -No posee un control de costos de producción. -No existe control efectivo de compras. -No existe misión bien estructurada. -No existe visión bien definida. -No existen valores dentro de la empresa. -No existen organigramas. 	<p><u>Mercadotecnia:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Fuerte publicidad por parte de los competidores directos e indirectos. - Mayor posicionamiento en el mercado de los competidores actuales. - Ingreso de nuevos Competidores potenciales.
--	---	---	---

		<ul style="list-style-type: none">-No existen manuales de procedimiento.-No hay objetivos bien definidos. <p><u>Recursos humanos:</u></p> <ul style="list-style-type: none">-No incentivos ni recompensas.-No hay capacitaciones.-Ambiente de trabajo poco agradable.-Poca motivación.-Mala atención al cliente.-Personal insuficiente en días de más concurrencia en el restaurante.	
--	--	---	--

ANEXO # 7

Medición de la Demanda

Calculo del pronóstico de ventas para los siguientes cinco años.

Pronostico de ventas para el año 2009

$$\$336,016.31 = 5a + 15b \quad (-3)$$

$$\underline{\$1,055,334.86 = 15a + 55b \quad (1)}$$

$$-\$1,008,048.93 = \cancel{15a} - 45b$$

$$\underline{\$1,055,334.86 = 15 + 55b}$$

$$\$47,285.93 = 10b$$

$$b = \frac{\$47,285.93}{10}$$

$$10$$

$$b = \$4,728.59$$

Sustituyendo

$$\sum Y = Na + b\sum x$$

$$\$336,016.31 = 5a + (15) \$4,728.59$$

$$\$336,016.31 = 5a + \$70,928.85$$

$$\$336,016.31 - \$70,928.85 = 5a$$

$$\underline{\$265,087.46} = a$$

$$5$$

$$a = \$53,017.49$$

$$Y_{2009} = a + b x = \$53,017.49 + \$4,728.59 \quad (6)$$

$$= \$53,017.49 + \$28,371.54$$

$$Y_{2009} = \$81,389.03$$

Pronostico de ventas para el año 2010.

$$\$361,699.67 = 5a + 15b \quad (-3)$$

$$\underline{\$1,126,264.7 = 15a + 55b \quad (1)}$$

$$-\$1,085,099.01 = \quad 15a - 45b$$

$$\underline{\$1,126,264.7 = \quad 15a + 55b}$$

$$\$41,165.69 = 10b$$

$$b = \underline{\$41,165.69}$$

$$10$$

$$b = \$4,116.57$$

Sustituyendo

$$\sum Y = Na + b\sum x$$

$$\$361,699.67 = 5a + (15) \$4,116.57$$

$$\$361,699.67 = 5a + \$61,748.54$$

$$\$361,699.67 - \$61,748.54 = 5a$$

$$\underline{\$299,951.14} = a$$

$$5$$

$$a = \$59,990.23$$

$$Y_{2010} = a + b x$$

$$= \$59,990.23 + \$4,116.57 (6)$$

$$= \$59,990.23 + 24,699.42$$

$$Y_{2010} = \$84,689.65$$

Pronostico de ventas para el año 2011.

$$\$388,188 = 5^a + 15b \quad (-3)$$

$$\underline{\$1,188,012.28 = 15^a + 55b \quad (1)}$$

$$-\$1,164,354.00 = \cancel{15a} - 45b$$

$$\underline{\$1,188,012.28 = \cancel{15a} + 55b}$$

$$\$23,658.28 = 10b$$

$$b = \underline{\$23,658.28}$$

$$10$$

$$b = \$2,365.82$$

Sustituyendo

$$\sum Y = Na + b\sum x$$

$$\$388,118.00 = 5a + (15)\$2,365.82$$

$$\$388,118.00 = 5a + \$35,487.30$$

$$\$388,118.00 - \$35,487.30 = 5a$$

$$\underline{\$352,630.70} = a$$

$$5$$

$$a = \$70,526.14$$

$$Y_{2011} = a + b x$$

$$= \$70,526.14 + \$2,365.82 (6)$$

$$= \$70,526.14 + \$14,194.92$$

$$Y_{2011} = \$84,721.06$$

Pronostico de ventas para el año 2012

$$\$367,740.8 = 5^a + 15b \quad (-3)$$

$$\underline{\$1,223,499.58 = 15^a + 55b \quad (1)}$$

$$\$-1,103,222.4 = 15a - 45b$$

$$\underline{\$1,223,499.58 = 15a + 55b}$$

$$\$120,277.18 = 10b$$

$$b = \frac{\$120,277.18}{10}$$

$$10$$

$$b = \$12,027.71$$

Sustituyendo

$$\sum Y = Na + b\sum x$$

$$\$367,740.8 = 5a + (15) \$12,027.71$$

$$\$367,740.8 = 5a + \$180,415.77$$

$$\$367,740.8 - \$180,415.77 = 5a$$

$$\underline{\$187,325.03} = a$$

$$5$$

$$a = \$37,465.01$$

$$Y_{2012} = a + b x$$

$$= \$37,465.01 + \$12,027.71 (6)$$

$$= \$37,465.01 + 72,166.26$$

$$Y_{2012} = \$109,631.27$$

Pronostico de ventas para el año 2013

$$\$430,458.54 = 5^a + 15b \quad (-3)$$

$$\underline{\$1,380,801.13 = 15^a + 55b \quad (1)}$$

$$\$-1,291,375.62 = 45a - 45b$$

$$\underline{\$1,380,801.13 = 45a + 55b}$$

$$\$89,425.51 = 10b$$

$$b = \frac{\$89,425.51}{10}$$

$$b = \$8,942.55$$

Sustituyendo

$$\sum Y = Na + b\sum x$$

$$\$430,458.54 = 5a + (15)\$8,942.55$$

$$\$430,458.54 = 5a + \$134,138.27$$

$$\$430,458.54 + 134,138.27 = 5a$$

$$\underline{\$564,596.81} = a$$

5

$$a = \$112,919.36$$

$$Y_{2013} = a + b x$$

$$= \$112,919.36 + \$8,942.55 (6)$$

$$= \$112,919.36 + \$53,655.3$$

$$= \$166,574.66$$

$$Y_{2013} = \$166,574.66$$

ANEXO # 8

Restaurante La Cima Menú Económico



- **Lomito a la Plancha**
\$4.00
4 onz. de lomo, arroz, chirimol y 2 tortillas.
- **Típico La Cima** **\$5.00**
4 onz. de lomo, casamiento, queso y plátano.
- **Camaroncillos empanizados** **\$3.00**
Papas fritas, tortilla y una soda.
- **1 lb de Lomo a la parrilla** **\$7.00**
Una papa al horno, vegetales y una tortilla
- **½ lb de Lomo a la parrilla** **\$4.00**
Una papa al horno, vegetales y una tortilla
- **Torta Mexicana ó Cubana** **\$3.50**
- **Camarones a la Diabla** **\$7.00**
3 Camarones en salsa de tomate picante,
arroz, ensalada fresca y 2 tortillas.
- **Chicharrones o Costilla de Cerdo** **\$4.50**
Aguacate, queso, chirimol y 2 tortillas.
- **Pescado Encebollado** **\$5.00**
Arroz, escabeche y 2 tortillas
- **Churrasquito** **\$5.00**
4 onz. de lomo, chorizo argentino, chirimol,
aguacate, queso y 2 tortillas.
- **Ceviche de Pescado** **\$4.00**
Coctel de ceviche de Pescado

- **Coctel de Ceviche Mixto** **\$5.00**
Pescado, camarón y concha.
- **Coctel de Concha** **\$5.00**
- **Camarones en Salsa** **\$7.00**
Arroz, ensalada fresca y 2 tortillas.
- **Filete de Pollo** **\$5.00**
En crema de hongos, arroz, papas fritas
y 2 tortillas.
- **Consomé de Camarón** **\$7.00**
Acompañado de 2 tortillas.
- **Mariscada** **\$8.00**
Acompañado de 2 tortillas.
- **Ensalada pequeña** **\$4.00**
Acompañado de pollo, atún o jamón.
- **Tamales** **\$3.00**
2 tamales de elote fritos con crema.

Menú para Niños

- Combo # 1** **\$3.50**
1/8 de Pollo empanizado, papitas fritas
y un refresco de 6 onz.
- Combo # 2** **\$3.50**
4 Alitas de Pollo, papitas fritas
y un refresco de 6 onz.
- Combo # 3** **\$3.50**
Sándwich de pollo, papas fritas
y un refresco de 6 onz.
- Combo # 4** **\$3.50**
Hamburguesa, papas fritas y
una soda.
- Combo # 5** **\$3.50**
Sandwich de Jamon con queso,
papas fritas y una soda.

ESPECIALIDADES

- **Mar y Tierra** **\$15.00**
¼ de Pollo, 8 onz. de Carne, 2 Camarones
arroz, ensalada, papa al horno y dobladitas
Para 2 personas.
- **Súper Combinado** **\$12.00**
Carne, Camarón, Chorizo argentino, arroz,
ensalada, papas fritas, chimol, escabeche
y dobladitas.

CARNES

- **Churrasco** **\$8.00**
8 onz de lomo rollizo, arroz, chorizo
argentino, papas fritas, ensalada, chimol,
escabeche y dobladitas.
- **Fajitas de Carne** **\$6.00**
Arroz, papas fritas, ensalada chimol,
escabeche y dobladitas.
- **Fajita Mixta** **\$7.00**
Arroz, papas fritas, ensalada, chimol,
escabeche y dobladitas.
- **Chorizo Argentino** **\$6.00**
3 Chorizos, arroz, papas fritas, ensalada,

POLLO

- **¼ de Pollo Dorado, Empanizado o Encebollado** **\$6.00**
Arroz, papas fritas, ensalada y dobladitas.
- **Filete de Pollo** **\$7.00**
Arroz, papas fritas, ensalada y dobladitas.

MARISCOS

- **Camarones Empanizados o a la Plancha** **\$12.00**
3 camarones jumbo, arroz, papas fritas,

ensalada, escabeche y dobladitas.

- **Mariscada** **\$12.00**
- **Consomé de Camarón** **\$12.00**
- **Pescado Frito** **\$8.00**
Curvina, arroz, salsa entomada, ensalada
ensalada, escabeche y dobladitas.
- **Lonja de Pescado Empanizado o a la Plancha** **\$7.00**
Arroz, papas fritas, ensalada y dobladitas.
- **Coctel de Camarón** **\$8.00**
- **Coctel de Concha** **\$5.00**
- **Ceviche de Camarón** **\$5.00**

COMIDAS TIPICAS

- **Sincronizadas** **\$6.00**
Tortillas con frijoles, queso, pollo,
aguacate y crema.
- **Tostadita a la Cima** **\$5.00**
Tostaditas con frijoles, ensalada de Pollo
aguacate y crema.
- **Plato Típico** **\$4.00**
Pupusas, yuca frita, tamal frito,
plátano frito y crema.
- **Enchiladas con Carne** **\$4.00**
Frijoles, carne, curtido y queso rayado.
- **Panchitas** **\$4.00**
3 pupusas de queso, aguacate,
crema queso rayado.
- **Yuca Frita o Salcochada con Chicharrones** **\$3.00**
- **Pupusas de Queso o Revueltas (2)** **\$1.00**

- **Dobladitas** **\$1.00**
2 por orden

TACOS

- **Tacos de Res o Pollo** **\$3.00**
3 por orden.
- **Tacos Mixtos** **\$4.00**
4 por orden.

ANTOJITOS DE LA CIMA

- **Club Sándwich** **\$5.00**
- **Sándwich de Pollo** **\$3.00**
- **Hamburguesa** **\$3.00**
- **Nachos** **\$3.00**
- **Pan con Ajo** **\$2.00**

BEBIDAS FRIAS Y CALIENTES

•Sodas	\$0.70	•Capuchino	\$1.85
•Jugo de Naranja	\$1.50	•Café	\$0.60
•Jugo Zanahoria	\$1.50	•Chocolate	\$0.60
•Té Helado	\$1.50		
•Limonada	\$1.50	Refrescos:	
•Espumosos	\$2.00	•Tamarindo	\$1.00
(Fresa, Chocolate, Vainilla, Banano)		•Horchata	\$1.00

CERVEZAS

•Pilsener	\$1.25	•Corona	\$2.35
•Golden	\$1.25	•Heineken	\$2.35

- Suprema \$1.50
- Smirnoff ice \$2.00
- Micheladas \$1.75

DRINKS

- | | |
|----------------------|---------------------|
| •Piña Colada \$3.50 | •Margarita \$3.50 |
| •Cosmopolitan \$3.50 | •Mojito \$3.50 |
| •Cuba libra \$3.50 | •Bloody Mary \$3.50 |

CIGARRILLOS

- | | |
|-----------------------|--------------------------------|
| •Caja Cigarros \$2.00 | •Caja Cigarros Personal \$1.00 |
|-----------------------|--------------------------------|

POSTRES

- | | |
|---------------------|-----------------------------|
| •Tres Leches \$2.00 | •Genovés \$1.50 |
| •Budín \$1.00 | •Pastel de chocolate \$2.00 |

Incluye taza de café.

PARA EVENTOS

- Lomito a la Plancha \$4.00
4 onz. de lomo, arroz, chirimol, 2 tortillas o 2 pan con ajo
1 soda o refresco.
- Típico La Cima \$5.00
4 onz. de lomo, casamiento, queso y plátano
1 soda o refresco.
- Camarones Empanizados, al Ajio o a la Plancha \$7.00
3 Camarones en salsa de tomate picante,
arroz, ensalada fresca y 2 tortillas o 2 pan con ajo,
1 soda o refresco.
- Chicharrones o Costilla de Cerdo \$4.50
Aguate, queso, chirimol y 2 tortillas o 2 pan con ajo

1 soda o refresco.

- **Pescado Encebollado** **\$5.00**
Arroz, escabeche y 2 tortillas o 2 pan con ajo
1 soda o refresco.
- **Churrasquito en salsa de Hongos** **\$6.00**
4 onz. de lomo, chorizo argentino, chirimol,
aguacate, queso y 2 tortillas o 2 pan con ajo, 1 soda o refresco.
- **Filete de Pollo** **\$5.00**
En crema de hongos, arroz, papas fritas,
papa al horno o vegetales y 2 tortillas, 1 soda o refresco.
- **Consomé de Camarón** **\$7.00**
Acompañado de 2 dobladitas, 1 soda o refresco.
- **Mariscada** **\$8.00**
Acompañado de 2 dobladitas, 1 soda o refresco.

Todos los platos incluyen entrada de Consomé o Papas colochas con salsa.

ANEXO # 9

Diseño de la página web



[Inicio](#) [Historia](#) [Servicios](#) [Contactanos](#)

NAVEGACION

[Inicio](#)
[Historia](#)
[Servicios](#)
[Misión](#)
[Visión](#)
[Promociones](#)

Bienvenido a Nuestro Sitio

Bienvenidos a la página Web del restaurante " La Cima " fundado en 1996 Sabemos de la importancia de las nuevas tecnologías, nuestra Web ha sido creada con el objeto de facilitarles información y animarles a que visite nuestro prestigioso restaurante. Y disfrutar de nuestras bebidas y platos de mar y tierra todo el año. En ella les mantendremos informados de todas las novedades culinarias que vayamos desarrollando y de aquellos acontecimientos especiales que por su naturaleza, pensamos que pueden interesarles.



Reservados Todos los derechos. Design by Juan Jandres
Restaurante la Cima 2009



[Inicio](#) [Historia](#) [Servicios](#) [Contactanos](#)

NAVEGACION

[Inicio](#)
[Historia](#)
[Inicio](#)
[Historia](#)
[Servicios](#)
[Mision](#)
[Visión](#)
[Promociones](#)

Nuestra historia

Restaurante "La Cima" nace como una idea del Sr. José Antonio Lazo Cruz, en el año de 1991 de construir un restaurante con un concepto diferente al que existía en la ciudad de San Miguel, un lugar con un estilo distinto y poco común por tener su ubicación en la cima de una colina, en el año de 1991 de construir un restaurante con un concepto diferente al que existía en la ciudad de San Miguel, un lugar con un estilo distinto y poco común por tener su ubicación en la cima de una colina. El Sr. propietario del negocio planeo hacer de su establecimiento un lugar que ofrecía una decoración casual y un ambiente confortable, genuinamente cordial, con un menú sencillo, pero con platillos sensacionales a precios accesibles. Después de haber reunido los requisitos necesarios se legalizo la empresa y empezó su funcionamiento con el nombre de Restaurante "La Cima" en el año de 1992 bajo la función y dirección de la Sra. Zeneida Cruz Zaldívar. Luego en el año 1996 el propietario Sr. José Antonio Lazo Cruz y su esposa la Sra. Ana Matilde de Lazo asumieron la administración total del restaurante, se constituyo legalmente como una empresa registrada como persona natural bajo el nombre del Sr. José Antonio Lazo Cruz cuya actividad económica es la industria gastronómica



RESTAURANTE LA CIMA

[Inicio](#) [Historia](#) [Servicios](#) [Contactanos](#)

NAVEGACION

[Inicio](#)
[Historia](#)
[Servicios](#)
[Mision](#)
[Visión](#)
[Promociones](#)

Servicios

A la fecha se cuenta con un menú de comida a la carta conformada principalmente por comida típica salvadoreña; también carnes, aves y mariscos con más creatividad en la elaboración y receta de su menú, además se sirven algunos platillos mexicanos, bebidas alcohólicas y no alcohólica. El servicio de meseros es de tipo americano, en donde se toma la orden y se prepara en la cocina, luego se sirve al cliente en su mesa.

RESTAURANTE "LA CIMA"

ES UNA EMPRESA DEDICADA A SUS
CLIENTES ES POR ELLOS QUE TE
BRINDA LA MEJOR CALIDAD EN
PRODUCTOS Y SERVICIOS, CON
PLATILLOS Y BEBIDAS EXQUISITAS
A LA ALTURA DE TU PALADAR!
VEN A LA CIMA DEL SABOR DONDE
PASARAS UN GRATO MOMENTO EN
UN AMBIENTE MODERNO Y
AGRADABLE. DONDE SIEMPRE
SERAS RECIBIDO CON UNA
SONRISA Y AMABLE ATENCION.



Anexo # 10

ENCUESTA DE SALIDA
GRACIAS POR PREFERIRNOS
¡AYUDANOS A MEJORAR!



1) ¿Cómo le parecieron los precios?

1	2	3	4	5
Injustos				Justos

2) La información proporcionada por el mesero fue:

1	2	3	4	5
Pésima				Excelente

3) La atención recibida fue:

1	2	3	4	5
Pésima				Excelente

4) Su estadía en el restaurante fue:

1	2	3	4	5
Desagradable				Agradable

5) En qué medida le ofrece el restaurante algo diferente en comparación a otras:

1	2	3	4	5
Nada				Mucho

6) En general cómo evaluaría este restaurante?

1	2	3	4	5
Pésima				Excelente

7) A través de que en medios se enteró del restaurante:

- Por anuncio en el periódico
- Por vallas publicitarias
- Por hojas volantes
- Por recomendación de familiares o amigos

8) Comentarios: _____

¡Gracias por su visita!, lo esperamos nuevamente