

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EMPRESA
ÉNFASIS EN MERCADEO**



Restaurante tipo PizzaRev

**Proyecto de graduación para optar por el grado académico de
Maestría en Administración de empresas**

**Realizado por:
Yajaira Chung
Ana María Figueroa
Ma. Cristina Paniagua**

**Profesor Tutor:
Olga Marta Flores**

San José, junio del 2016

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres quienes me enseñaron el hábito del estudio y me inculcaron superarme constantemente. Adicionalmente agradezco a mis profesores quienes dedicaron tiempo y esfuerzo por hacer de mí un mejor profesional.

Cristina

A mi familia, gracias por cada palabra de aliento, por el apoyo y acompañamiento. Agradezco también a los profesores y en general a la Escuela de Administración de Empresas del TEC por darme la oportunidad de vivir este grato y exigente proceso de aprendizaje.

Yajaira

*A los que sacrificaron su tiempo libre junto al mío, y me impulsaron a aprender, cambiar y mejorar. Y a los que me pasaron su conocimiento de tantas formas...
¡Gracias!*

Ana María

DEDICATORIA

Este trabajo de graduación se lo dedico a mi esposo quien me apoyó en todo momento y sacrificó al igual que yo, fines de semana y tiempo para compartir juntos por esta maestría. Mi inspiración de vida. Gracias por tu compañía.

Cristina

Para todos los que en algún momento se han sentido rezagados o incapaces, no hay peor obstáculo que el que nos imponemos a nosotros mismos. El día en que nos sobreponemos a los obstáculos que nos hemos impuesto profesional y académicamente, podremos disfrutar de la maravillosa experiencia de aprender.

Yajaira

Dedicado a los que le roban horas al sueño por alcanzar una meta, a los que saben que "el viaje es el camino" y nos inspiran con sus historias de grandeza y logros previos, y por sobre todo, a los que están detrás de cámaras, haciendo que la magia suceda.

Ana María

CARTA DE ENTENDIMIENTO

Señores

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Biblioteca José Figueres Ferrer

Nosotras, Yajaira Chung carné 2014160369, Ana María Figueroa, carné 2014160371, y Ma. Cristina Paniagua, carné 2014160372, autorizamos a la Biblioteca José Figueres del Instituto Tecnológico de Costa Rica disponer del Trabajo Final realizado por nuestras personas, con el título **Restaurante tipo PizzaRev** para ser ubicado en el Repositorio institucional y Catálogo SIBITEC para ser accedido a través de la red Internet.

Yajaira Chung
Ced. 112180534

Ana Ma. Figueroa
Ced. 113310110

Ma. Cristina Paniagua
Ced. 111540243

Contenido

Capítulo 0	Resumen	11
Capítulo 1	INTRODUCCIÓN	12
1.1	Presentación del trabajo, origen y secuencia que tendrá.....	12
1.2	Antecedentes de la empresa	12
1.3	Antecedentes del estudio	13
1.4	Planteo del problema.....	14
1.5	Justificación del problema	15
1.6	Objetivos del estudio.....	16
1.6.1	Objetivo general	16
1.6.2	Objetivos específicos.....	16
1.7	Alcance y limitaciones	16
1.7.1	Alcance.....	16
1.7.2	Limitaciones	17
Capítulo 2	MARCO TEORICO.....	18
2.1	Marco conceptual.....	18
2.1.1	Restaurante	18
2.1.2	Pizza y pasta	19
2.1.3	Comida rápida	20
2.1.4	Comida casual	20
2.1.5	Obesidad.....	21
2.1.6	Definición de hábitos.....	21
2.1.7	Hábitos de Consumo	21
2.1.8	Hábitos alimenticios	22
2.1.9	Hábitos alimenticios saludables	23
2.1.10	Nutrición	24
2.1.11	Celiaquía	24
2.1.12	Gustos	26
2.1.13	Al gusto	26
2.1.14	Personalizar	26
2.1.15	Mercadeo.....	27
2.1.16	Plan de mercadeo	28
2.1.17	Precio	28

2.1.18	Plaza	29
2.1.19	Ciclo de vida del producto	30
2.1.20	Cambio del valor ofrecido por un producto	30
2.1.21	Percepción	31
2.1.22	Valor percibido por el cliente.....	31
2.1.23	Propuesta de valor	32
2.1.24	Posicionamiento	33
2.1.25	Servicio	34
2.1.26	Servicio al cliente.....	35
2.1.27	Estrategia.....	35
2.1.28	Estrategia de diferenciación	36
2.1.29	Competencia.....	36
2.1.30	Clase social	37
2.1.31	Promoción	37
2.1.32	Publicidad	38
2.1.33	Redes sociales	39
2.1.34	Proceso de marketing estratégico.....	39
2.1.35	Investigación de mercados	41
2.1.36	Tipos de investigación de mercados	42
2.1.37	Brief	42
2.1.38	Metodología de la investigación de mercados	43
2.1.39	Mercado meta.....	45
2.1.40	Segmentación de mercados	45
2.1.41	Matriz de mercados	45
2.2	Marco Situacional.....	46
2.2.1	Resumen del mercado	47
Capítulo 3	METODOLOGÍA.....	55
3.1	Descripción general de la estrategia metodológica	55
3.1.1	Tipo de investigación	55
3.1.2	Población de estudio.....	55
3.1.3	Muestra	56
3.1.4	Fuente de información.....	56
3.1.5	Variables (instrumental, conceptual, operacional)	57
3.1.6	Método de recolección	59

3.1.7	Instrumento de recolección	59
3.1.8	Descripción de los procedimientos para generar la propuesta	60
Capítulo 4	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	61
4.1	Resultados de la encuesta.....	61
4.1.1	Preguntas de control	61
4.1.2	Preguntas de interés.....	62
4.1.3	Preguntas específicas.....	71
4.2	Resultados de entrevista de profundidad	72
4.2.1	Principales intereses del inversionista.....	72
4.2.2	Principales preocupaciones del inversionista.....	73
4.2.3	Estrategia y tácticas de mercadeo conocidas por el inversionista.....	73
4.2.4	Acuerdos pactados.....	74
Capítulo 5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
5.1	Conclusiones.....	75
5.1.1	Elementos diferenciadores	75
5.1.2	Preparación del alimento	75
5.1.3	Ingredientes	76
5.1.4	Precio.....	76
5.1.5	Tiempo de espera.....	76
5.1.6	Posicionamiento	77
5.1.7	Gluten	77
5.1.8	Comida italiana.....	77
5.2	Recomendaciones.....	77
5.2.1	Elementos diferenciadores	77
5.2.2	Preparación del alimento	78
5.2.3	Ingredientes	78
5.2.4	Precio.....	78
5.2.5	Tiempo de espera.....	79
5.2.6	Posicionamiento	79
5.2.7	Gluten	79
5.2.8	Comida italiana.....	80
Capítulo 6	PLAN DE MERCADEO	81
6.1	Análisis de la competencia	81

6.2	Análisis del entorno geográfico y sociocultural.....	83
6.2.1	Competencia directa por cantón de interés:	84
6.2.2	Datos socioculturales de interés, por cantón:	84
6.3	Plan de mercadeo	86
6.3.1	Objetivo General del plan de mercado	86
6.3.2	Objetivos del plan de mercadeo	86
6.3.3	Estrategia y tácticas de mercadeo.....	86
6.3.4	Presupuesto para la comunicación en el plan de medios.....	96
6.4	Evaluación y control.....	97
Capítulo 7	REFERENCIAS.....	98
Capítulo 8	ANEXOS.....	103
8.1	Anexo 1: Brief Cliente	103
8.2	Anexo 2: Resumen de la investigación realizada por el cliente	108
8.3	Anexo 3: Instrumento usado en la investigación de mercado.....	113
8.4	Anexo 4: Cadena de valor del modelo de restaurante.....	117
8.5	Anexo 5: Mapa de contactos	120
8.6	Anexo 6: Tablas de investigación de mercados	121
8.7	Anexo 7 Preguntas de entrevista a profundidad con Grupo Tsunami Sushi.....	126

Índice de figuras

FIGURA 2-1 ESQUEMA DEL VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE.....	32
FIGURA 2-2 DISTRIBUCIÓN DEL RESTAURANTE.....	50
FIGURA 4-1 FRECUENCIA DE CONSUMO DE PIZZA.....	62
FIGURA 4-2 LUGAR DE RESIDENCIA, TRABAJO O ESTUDIOS.....	62
FIGURA 4-3 VARIACIÓN DE SABOR DE CONSUMO.....	63
FIGURA 4-4 PREFERENCIAS DE COCCIÓN DE PIZZA.....	65
FIGURA 4-5 RANGO DE PRECIOS PARA PIZZA DE 8 PORCIONES EN RESTAURANTE	65
FIGURA 4-6 RESTAURANTES DE PIZZA FAVORITOS PARA LOS ENCUESTADOS.....	66
FIGURA 4-7 TIEMPO DE ESPERA POR PIZZA EN RESTAURANTE.....	67
FIGURA 4-8 PREFERENCIA EN LA OFERTA DE PASTA EN PIZZERÍAS	67
FIGURA 4-9 PREFERENCIA EN LA OFERTA DE PASTA EN PIZZERÍAS	68
FIGURA 4-10 INTOLERANCIA AL GLUTEN COMO FACTOR DE SELECCIÓN DE RESTAURANTE	68
FIGURA 4-11 OFERTA DE PRODUCTOS LIBRES DE GLUTEN	69
FIGURA 4-12 POSIBILIDAD DE AUMENTO DE CONSUMO POR FRESCURA DE INGREDIENTES.....	69
FIGURA 4-13 PREFERENCIA POR PERSONALIZACIÓN DE PIZZA	70
FIGURA 4-14 PREFERENCIA DE OBSERVACIÓN DE PREPARACIÓN DE LA PIZZA	70
FIGURA 4-15 GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS	71
FIGURA 4-16 RANGOS DE EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	72

Índice de tablas

TABLA 2-1 MATRIZ MERCADO - PRODUCTO CONSUMIDORES DE PIZZA	46
TABLA 3-1 CÁLCULO DE MUESTRA	56
TABLA 3-2 PRINCIPALES VARIABLES A CONSIDERAR EN EL ESTUDIO	57
TABLA 6-1 IMPLEMENTACIÓN DE TÁCTICAS DE ESTRATEGIA DE PRODUCTO	88
TABLA 6-2 IMPLEMENTACIÓN DE TÁCTICAS DE ESTRATEGIA DE PRECIO	89
TABLA 6-3 IMPLEMENTACIÓN DE TÁCTICAS DE ESTRATEGIA DE PLAZA.....	90
TABLA 6-4 IMPLEMENTACIÓN DE TÁCTICAS DE ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	93
TABLA 6-5 SELECCIÓN DE MEDIOS PARA LA CAMPAÑA PUBLICITARIA	96
TABLA 6-6 TEMPORALIDAD DE LA SELECCIÓN DE MEDIOS PARA LA CAMPAÑA PUBLICITARIA	96

Capítulo 0 Resumen

Para la elaboración de un plan de mercadeo para la apertura de un restaurante similar al concepto de franquicia estadounidense PizzaRev se plantean el conocer los factores de decisión en el consumidor en la elección de un restaurante de este tipo: ingredientes, precios, tiempo de espera, posicionamiento, alternativas, variedad, entre otros. Esto se realiza en coordinación con intereses previamente establecidos por los inversionistas.

Posteriormente se trazan las definiciones del estudio a realizar, planteando una investigación de mercados de tipo exploratoria, con fuentes de información primarias, y secundarias. Es así como se recopilan los puntos de vista de los inversionistas a través de un brief y una entrevista a profundidad. Sumado a esto se realiza una encuesta, para lo cual se plantea una muestra aleatoria de consumidores, y se aplica por medio de redes sociales un total de 19 preguntas. Es con base en este último que se obtienen los aspectos que cobran más relevancia para los clientes, tales como la capacidad del cliente de personalizar su pizza mediante una la barra de ingredientes, el precio óptimo se fija en un aproximado de 8.000 colones, y el tiempo de espera en 20 minutos o menos. También con esto se establecen las áreas de oportunidad más grandes para la cadena como el no contar con diferentes métodos de servicio, como el express, el no contar con variedad de platillos (no solamente pizza sino también pasta), y la diferenciación por el tipo de cocción (a la leña, horno eléctrico, etc.).

Con base en lo anterior se procede a la creación del plan, buscando la introducción de la marca en Costa Rica, dando a conocer el concepto y educando a los consumidores sobre la dinámica de preparación. Para lo anterior se busca entonces que se desplieguen las tácticas por cada elemento de la mezcla de mercadeo, donde destacan el servicio como parte de Producto; las promociones de introducción en Precio; el monitoreo de los comportamientos de compra en Plaza; y la utilización de aspectos emocionales y que resalten la innovación y la capacidad de personalización en Promoción.

Este último aspecto resalta por sobre todos ya que es el que va a generar mayores estadísticas para su control, así como el que va a permitir definir el éxito del plan en términos comparación de efectividad en las ventas y posicionamiento.

Palabras clave: Restaurante, Pizza, Alimentos, Ingredientes, Tiempo de Espera, Servicio, Comida Casual, PizzaRev.

Capítulo 1 INTRODUCCIÓN

1.1 Presentación del trabajo, origen y secuencia que tendrá

El trabajo del seminario de graduación con énfasis en mercadeo, Consiste en la elaboración de un plan de mercadeo para la apertura de un restaurante similar al concepto de franquicia estadounidense PizzaRev.

El origen del trabajo se fundamenta en el interés del Grupo Tsunami, propietario de los restaurantes Tsunami Sushi, en invertir en la tropicalización de un concepto gastronómico como el que maneja PizzaRev en Estados Unidos y que cuenta actualmente con presencia en siete estados desde su inicio en el 2012. (“Locations PizzaRev”, s. f.)

Este trabajo incluye la realización de un estudio de mercado para definir con claridad los gustos y preferencias del mercado costarricense a la hora de consumir pizza, así como identificar cuáles características del concepto de PizzaRev son valoradas por los consumidores de pizza del país. Con estos elementos se pretende identificar la propuesta de valor, establecer una mezcla de mercadeo apropiada, incluyendo mensaje a transmitir, medios de comunicación a usar, elementos de apoyo durante dicha campaña, elementos de servicio al cliente y demás elementos que complementen la venta del servicio y del producto terminado, todo lo anterior dentro de un análisis presupuestario, ajustándose a los requerimientos establecidos por Grupo Tsunami.

El resultado será un plan de mercadeo que trazará el camino para que Grupo Tsunami ejecute una inversión alineada a los gustos y preferencias del consumidor de pizza.

1.2 Antecedentes de la empresa

El Grupo Tsunami, propietario de la cadena de restaurantes Tsunami Sushi está valorando la opción de tropicalizar el concepto de restaurante pizzería de la franquicia californiana PizzaRev para Latinoamérica, iniciando sus operaciones en Costa Rica. (Soto, 2016)

El objetivo del Grupo es diversificar sus negocios en el sector gastronómico por medio de otros conceptos de comida y experiencia para el cliente, pero aprovechando el conocimiento de más de 20 años que les ha dejado la administración de los restaurantes de sushi.

La propuesta de valor de PizzaRev como lo indica su sitio web (PizzaRev, s. f.) consiste en un servicio de pizza (no ofrecen pastas) que involucra al cliente en el proceso de preparación y selección de ingredientes frescos por medio de una barra con salsas, quesos y otros ingredientes.

Es el cliente quien escoge cuáles ingredientes formarán parte de su pizza, el producto se arma frente a su vista y es enviado al horno tras el visto bueno del cliente. El concepto es similar al que ofrece la cadena de comida rápida Subway, pero adaptado a pizza y con la opción de contar con una masa de pizza apta para intolerantes al gluten, así como quesos y productos veganos, ambas son tendencias de salud que están en auge.

Grupo Tsunami, debe tomar decisiones para determinar la viabilidad de la propuesta de valor de PizzaRev es adaptable al mercado costarricense, seleccionar los elementos que crean valor y descartar los que no, de manera que se traduzca en un restaurante que satisfaga los gustos y preferencias del costarricenses.

Grupo Tsunami tiene el respaldo y la experiencia de más de 23 años en gestión de restaurantes y hotelería en California, Estados Unidos y Costa Rica.

El mercadeo es fundamental para conocer si el consumidor costarricense le encuentra un valor agregado a este innovador método de servicio de pizza, con salsas e ingredientes saludables servidos de una manera rápida, en contraste a la oferta actual de restaurantes de pizza en el país. El plan de mercadeo permitirá conocer las estrategias de mercadeo apropiadas para el lanzamiento del restaurante tipo PizzaRev en Costa Rica.

1.3 Antecedentes del estudio

De acuerdo con Pedro Soto, gerente general de Grupo Tsunami, el interés del Grupo es conocer los intereses y limitaciones del proyecto de tropicalización del concepto de PizzaRev en Costa Rica. (Soto, 2016)

Con esto se procedió a consultar los medios digitales como página web y redes sociales de PizzaRev para conocer cómo funciona el servicio, el tipo de producto, así como las percepciones de sus clientes en Estados Unidos.

En cuanto a la competencia en el mercado de restaurantes de pizza, Pizza Hut es uno de los competidores más importantes en el segmento de pizza y específicamente en comida casual y que invertirá en ampliar la cantidad de restaurantes en el país. (Fallas, 2015b)

Otro restaurante con fuertes planes de inversión en Costa Rica es Cosí, que ya cuenta con cinco restaurantes como parte de su plan de expansión a corto plazo. (Fernández, 2015)

Las tendencias en cuanto a gustos y preferencias de consumo en comida rápida han cambiado

“De esos elementos destaca la tendencia a comer más saludable, situación que durante los últimos años ha impulsado la aparición de más restaurantes casuales en el país y la variación en el menú de los locales de comida rápida” (Fallas, 2015a, párr. 4)

Aunado a lo anterior otro de los problemas que debe enfrentar Grupo Tsunami es la fuerte saturación del mercado gastronómico en el país como lo señala Fernández Mora (26 Ene 2014)

“En menos de cuatro años se construyeron 500 locales culinarios, según datos del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos, y tanto la comida rápida como la casual y elegante tienen importantes retos para sobrevivir en medio de la saturación”

Esta información permite ver un panorama general del mercado gastronómico costarricense y la tendencia de los consumidores y resulta vital para iniciar el proceso de investigación que generará el plan de mercadeo para Grupo Tsunami.

1.4 Planteo del problema

Las pizzerías actualmente presentes en Costa Rica son principalmente de dos modalidades: el cliente recibe su pizza terminada en la mesa o el cliente compra una pizza ya preparada en un mostrador.

La modalidad de restaurante tipo PizzaRev ofrece una experiencia gastronómica en donde se involucra al consumidor, que puede ver y participar en la preparación de su pizza y posteriormente sentarse cómodamente a disfrutarla dentro del restaurante. Esto además disminuye el riesgo de preparar una pizza que no se alinee a los gustos del cliente. (PizzaRev, s. f.)

El problema al que se enfrenta Grupo Tsunami es la novedad del servicio, pero sobretodo la fuerte competencia que existe en el país en oferta de pizza y restaurantes casuales. Para tratar lo anterior es necesario un planeamiento mercadológico adecuado que incluya una mezcla de mercadeo completa, una optimización del recurso económico

disponible y un ingreso al mercado agresivo y estructurado de manera correcta para que se evidencie la diferenciación de este concepto del resto de pizzerías del país.

Además, Grupo Tsunami tiene experiencia en la gastronomía costarricense y asiática pero no así en pizza, todo su know how responde a un tipo de cocina distinta, como lo es la cocina japonesa. Aunado a esto el concepto de PizzaRev solo incluye pizza, deja de lado las pastas, por lo tanto, es importante valorar que tan relevante es la incorporación de pastas (con el mismo concepto de preparación frente al cliente) en el menú a la hora de que un consumidor elige un restaurante tipo italiano.

Por lo tanto, el proceso de investigación que se llevará a cabo busca resolver la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los principales atributos en una pizza que influyen al consumidor costarricense al decidir por un restaurante en la zona Este y Oeste de San José en el primer semestre del 2016?

Con este trabajo se dará información relevante a estos problemas de manera que Grupo Tsunami puede tomar mejores decisiones.

1.5 Justificación del problema

Grupo Tsunami cuenta con conocimiento únicamente de la gastronomía japonesa, servida en la mesa. Por lo tanto, la incursión en restaurantes de comida italiana, específicamente pizza, representa un reto pues no se conoce con detalle los gustos y preferencias de los consumidores. Adicionalmente, las estrategias de venta y mercadeo difieren con su experiencia actual, si bien es cierto que la experiencia representa una fortaleza, el Grupo la nueva inversión presenta muchos escenarios desconocidos.

Adicionalmente en Costa Rica existe una amplia oferta de restaurantes independientes, cadenas internacionales y cadenas que ofrecen pizza, con diversidad de ingredientes, ambientes y tiempos de entrega. Por lo tanto, se requiere un estudio y análisis de la situación para poder establecer los elementos claves de diferenciación de la estrategia de comunicación que permitan hacer un uso apropiado de los recursos económicos para este proyecto.

Sin un plan de mercadeo adecuadamente justificado y fundamentado será difícil que Grupo Tsunami tenga claro cuáles son los elementos que diferenciarán su concepto de

pizzería de los que ya existen en el mercado y ante los ojos del consumidor podría verse como una opción gastronómica más.

1.6 Objetivos del estudio

1.6.1 Objetivo general

Elaborar un plan de mercadeo para la inserción de una pizzería similar a la cadena PizzaRev en Costa Rica

1.6.2 Objetivos específicos

- Conocer los elementos que los consumidores de pizza buscan a la hora de seleccionar un restaurante de pizza.
- Establecer si la preparación frente al consumidor con barra de ingredientes frescos es relevante para los clientes.
- Enumerar los ingredientes preferidos por los consumidores en las pizzas.
- Identificar el rango de precios que los consumidores consideran justo pagar por una pizza que fue preparada de manera personalizada según sus gustos.
- Identificar el tiempo que está dispuesto a esperar el consumidor una pizza preparada frente a sus ojos en el restaurante.
- Descubrir las tres pizzerías con mayor posicionamiento en la mente de los consumidores de pizza.
- Determinar si los consumidores de pizza están interesados en una oferta de pizza con opción sin gluten.
- Identificar si un menú que no ofrezca pasta influye en la decisión de un cliente potencial sobre un restaurante y otro, ambos de comida italiana.

1.7 Alcance y limitaciones

1.7.1 Alcance

Este trabajo de investigación permitirá identificar si las características del concepto de PizzaRev son valoradas por los consumidores de pizza en Costa Rica por medio del análisis del material audiovisual, gráfico y documentos disponibles de manera digital sobre PizzaRev en la web y redes sociales.

El alcance de la investigación abarca la selección de las características del servicio de este restaurante de pizza estadounidense que serán aceptadas de manera exitosa por los costarricenses que consumen pizza para la tropicalización de un concepto de pizza nuevo en Costa Rica y que se diferencie de lo que ya ofrece el mercado.

1.7.2 Limitaciones

Para efectos de esta investigación se analizarán las 4 Ps de la mezcla de mercadeo. Sin embargo, para el tema Plaza se le indicará al inversionista las zonas de mayor potencial en base al estudio de mercado que se realizará. Para el tema de Precio, se hará un análisis de la oferta actual y el costo de productos similares en restaurantes competencia. Dado que la recopilación de precios de la competencia requiere una visita a cada restaurante considerado competencia y tomando en cuenta la amplia oferta de pizzerías en las zonas de Escazú, Santa Ana, Curridabat y Montes de Oca se visitaron únicamente los restaurantes que ofrecen servicio de crear su propia pizza.

Amparado en lo señalado anteriormente se establecerá un precio sugerido para incorporarse al mercado dentro de un sector de clase económica media - media y media - alta. En el caso del producto se tomará como referencia el modelo estadounidense de PizzaRev.

En relación al nombre, no se profundizará en la generación de un nombre para el restaurante por ser una decisión que requiere del aval completo de los inversionistas, sin embargo, se darán pautas y sugerencias para la escogencia del mismo.

Finalmente se elaborará un plan de promoción integral. En términos de inversión la investigación se limita al presupuesto destinado a mercadeo y promoción y no a la inversión relacionada con la estructuración del lugar, equipo y proveedores. Se asumió que el restaurante será similar a la cadena PizzaRev, pero no será una compra de la franquicia.

Capítulo 2 MARCO TEORICO

2.1 *Marco conceptual*

En el siguiente apartado, se explicará los conceptos fundamentales a utilizar en el trabajo de investigación, con la finalidad de que sirvan de referencia a cualquier lector que desee adentrarse en el documento.

Este apartado abarca información relativa a las pizzerías, el mercadeo y la investigación de mercados.

2.1.1 *Restaurante*

El desarrollo de este trabajo de investigación tiene como objetivo la creación de un plan de mercadeo para la apertura de un nuevo restaurante en Costa Rica. Es por esto que resulta importante indicar que un restaurante es un establecimiento comercial dedicado a la preparación y venta de alimentos, acorde a una oferta finita de productos dentro de las cuales, los consumidores pueden seleccionar el platillo que mejor satisfaga sus preferencias.

De acuerdo con la Real Academia Española, se llama restaurante a aquellos establecimientos públicos donde se sirven comidas y bebidas, mediante precio, para ser consumidas en el mismo local, haciendo referencia al adjetivo perteneciente o relativo a un lugar.

Al referirse a restaurantes de manera implícita relacionamos el concepto no solo con comida sino también con instalaciones. Se llama instalaciones al recinto provisto de los medios necesarios para llevar a cabo una actividad profesional o de ocio. El concepto de instalaciones en restaurantes se refiere no solo al recinto, sino también al sitio exacto de localización, incluidos los factores de terreno, topografía, extensión, posibilidad de ampliaciones, molestia a terceros, entre otros. (NAFINSA, 16 enero de 2014, p. 30).

El restaurante es entonces un recinto de actividad económica. Sobre este tema, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011, p. 329) amplía un poco más la definición de la actividad económica, como la clase que comprende el servicio de comidas a los clientes, ya sea les sirvan en mesas o se sirvan ellos mismos de un surtido de platos expuestos, y ya se trate de comida para consumir en el local, para llevar o para entrega a

domicilio. Indica también que se abarca la preparación y el servicio de comidas para su consumo inmediato desde vehículos, sean o no motorizados.

Tal y como evidencian los conceptos anteriores, un restaurante involucra no solo la preparación y la venta de alimentos, sino que implica el tipo de inmobiliario presente en el inmueble y que la modalidad de venta y consumo puede tener variantes desde el consumo en el restaurante hasta el envío del producto terminado en el lugar donde el consumidor lo requiera.

2.1.2 Pizza y pasta

La pizza y pasta son platillos originarios de la gastronomía italiana que se han popularizado en todo el mundo. La pizza es una especie de torta de harina sobre la cual se colocan ingredientes como queso, tomate y otros, que se cocina en un horno. Según señala Cantos (2010, p. 19) los habitantes humildes de Nápoles en Italia fueron los primeros en elaborar pizza con una mezcla de ingredientes más simple que la oferta actual.

Popularmente la pizza es un plato de preparación en horno, de fácil transporte y fácil consumo.

Dentro de la gastronomía italiana en la que se encuentra la pizza, encontramos las pastas, platos más sustanciosos y que generalmente son para una única persona. Las pastas, por su parte se refieren al conjunto de distintas variedades de alimentos elaborados con pasta, como los fideos, los tallarines y los macarrones.

En Costa Rica, al igual que en otros países, la pizza y pasta, son platos que se han popularizado. La pizza se vende según los gustos y preferencias de los costarricenses en diversas formas y tamaños, mezclas de ingredientes, precios y en establecimientos de amplia índole.

Las pizzas que mencionamos anteriormente usualmente se venden en restaurantes conocidos como pizzerías, cuya especialidad es este platillo, tal y como lo indica su nombre. Una pizzería es un establecimiento comercial en que se elaboran y venden pizzas. Una definición más amplia de la Real Academia Española, indica que es un restaurante especializado en la preparación de pizzas y otras comidas italianas.

2.1.3 Comida rápida

El costarricense asocia la comida rápida con alimentos de un valor nutricional limitado y que permite saciar hambre a un menor tiempo y costo, razón por la cual es muy atractiva para personas muy ocupadas o con recursos económicos limitados. La pizza forma parte de la conocida comida rápida, pues en muchos establecimientos ya tienen ciertos tipos de pizza preparados para que el consumidor escoja la que se ajusta a sus gustos, aunque no en su totalidad, pero que le ofrece rapidez para la compra y consumo.

La comida rápida se asocia a los cambios generados por la revolución industrial en la actividad económica y laboral. De acuerdo con Rodríguez (2011, Capítulo 1) sus inicios se remontan a 1937 con el surgimiento de McDonald's que comenzó a utilizar procesos de producción en cadena para disminuir tiempo de atención y ofrecer un servicio a aquellos que deberían comer en un tiempo reducido.

Costa Rica es uno de los países de Latinoamérica donde se ha detectado un aumento en el consumo de comida rápida per cápita.

“En América Latina, el número per cápita de compras de comida rápida aumentó 38,9% durante el período de estudio (de 13,6 en el 2000 a 18,9 en el 2013). Las compras latinoamericanas de comida rápida per cápita crecieron de manera continua en todos los países excepto Argentina. Aumentaron al doble o más en Bolivia, Colombia, Costa Rica, Chile, Perú y República Dominicana” (Hennis, 2015, p. 23)

Lo anterior demuestra las oportunidades de la comida rápida como la pizza en el mercado costarricense. En nuestro país según indica (Unimer & Financiero, 2013) McDonald's es el restaurante de comida rápida favorito entre los costarricenses con edades entre los 18 y 39 años.

2.1.4 Comida casual

Dentro de la categoría de la comida rápida está la comida casual, que representa un intermedio entre la rapidez y precios de un establecimiento de comida rápida y la formalidad y precio de los restaurantes.

En Costa Rica en los últimos años han ingresado varias cadenas y marcas de comida casual, como es el caso de Cosi, Applebee's, Chilis, entre otras. Según señala (Unimer & Financiero, 2013) Pizza Hut es el favorito de los costarricenses en esta categoría.

2.1.5 Obesidad

Este incremento significativo del consumo de comida rápida en Costa Rica, ha generado un aumento en la incidencia de obesidad en el país, pues como se mencionó anteriormente, estos alimentos se caracterizan por contener calorías vacías sin un aporte nutricional relevante, o al menos, una gama importante de las opciones que se encuentran en el mercado actualmente.

El sobrepeso y la obesidad se definen como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud, según señala la Organización Mundial de la Salud, (OMS). La razón principal del sobrepeso y la obesidad se debe a un desequilibrio energético entre calorías consumidas y gastadas.

“A menudo los cambios en los hábitos de alimentación y actividad física son consecuencia de cambios ambientales y sociales asociados al desarrollo y de la falta de políticas de apoyo en sectores como la salud; agricultura; transporte; planeamiento urbano; medio ambiente; procesamiento, distribución y comercialización de alimentos, y educación.” (“OMS | Obesidad y sobrepeso”, 2015)

En Costa Rica vemos como el país ha atravesado cambios sociales y ambientales que han impactado en la incidencia de obesidad.

2.1.6 Definición de hábitos

Se conoce como hábito a una costumbre ganada por la repetición de una misma acción. (“Definición: Hábito | Glosario de Mercadotecnia Online y Offline”, s. f.)

De acuerdo con los Programas de Equidad del Ministerio de Educación Pública, un hábito es un proceso gradual y se adquiere a lo largo de los años mediante una práctica repetida.

Todas las personas tenemos hábitos que marcan nuestro comportamiento en la sociedad, es por esto que los hábitos además influyen en las decisiones de compra y situaciones de consumo.

2.1.7 Hábitos de Consumo

El término hábitos de consumo se refiere al comportamiento y costumbres del consumidor. Dentro de una óptima estrategia de marketing el análisis de los hábitos de

consumo del mercado tiene un impacto en el cumplimiento de objetivos planteados. (“Definición: Hábito | Glosario de Mercadotecnia Online y Offline”, s. f.)

Los hábitos de consumo de los costarricenses han ido cambiando impulsados por el ingreso de nuevas marcas y la fuerte competencia que caracteriza al sector comercio. Según señala (Financiero, 2013) el consumidor actual es poco fiel y los descuentos y promociones son su mayor motivación de compra. *“El 44% solo compra cuando hay baja en precios y piensa que todos los establecimientos venden lo mismo”* (Financiero, 2013)

Sobre las características de los consumidores costarricenses, el estudio de (Unimer & Financiero, 2013) identifica cuatro tipos de consumidores:

- El experimentado: consumidor informado que presta mucha atención al precio, aprovecha promociones y ofertas, pero está dispuesto a pagar más si hay una mayor calidad.
- Detallista: este consumidor se caracteriza por ser fiel a marcas.
- Inseguro: maneja sus compras solo en tiendas que le son conocidas y teme al cambio.
- Despreocupado: es el consumidor que no es fiel a marca ni siente gusto por las compras.

Los hábitos de compra no son estáticos, por el contrario, se mueven de acuerdo a distintos factores que van cambiando en la sociedad como puede ser la edad de los compradores, escolaridad, lugar de residencia, entre otros.

2.1.8 Hábitos alimenticios

Dentro de los hábitos más difíciles de modificar en un ser humano, se encuentran los hábitos alimenticios, muchas de estas prácticas se aprenden en la infancia y se refuerzan a lo largo de los años, generando un patrón de comportamiento y teniendo una afectación, positiva o negativa sobre la salud, el aspecto físico y en muchos casos sobre la autoestima de la persona. Se considera como hábito alimenticio a los patrones de consumo de alimentos que se han enseñado o se van adoptando paulatinamente de acuerdo a los gustos y preferencias de las personas. (Hidalgo, Febrero 6, 2012)

2.1.9 Hábitos alimenticios saludables

Actualmente las entidades gubernamentales y los centros de salud realizan esfuerzos por modificar los hábitos alimenticios de la población occidental y llevarlos hacia hábitos alimenticios saludables, en donde la selección de lo que se consuma nutra el organismo y no solo aporte calorías vacías. Los hábitos alimenticios saludables, son aquellas prácticas de consumo de alimentos por medio de las cuales las personas seleccionan su alimentación en función de mantener una buena salud.

“Esto incluye adoptar un patrón de consumo que incluya todos los grupos de alimentos, según lo enseñan las guías alimentarias para Costa Rica y además respetar horarios y tiempos de comida” (Hidalgo, Febrero 6, 2012)

De acuerdo con un estudio elaborado por profesionales de la Escuela de Nutrición de la Universidad de Costa Rica (UCR) en agosto del 2009, 50% de las familias en Costa Rica reconoce que realizó cambios en su alimentación, de los cuales 87% afirmó que dichos cambios son negativos. (Salas, Marzo, 27 2010)

Los cambios en los hábitos alimenticios están relacionados con la urbanización, la jornada laboral y el estilo de vida actual en donde el tiempo es más valorado, tal y como señala Euromonitor Internacional en el informe Mercados Emergentes en Tiempos de Crisis.

“En los países emergentes, la vida urbana actual es exigente e involucra grandes tiempos de traslado entre la casa y el trabajo. Esto frecuentemente impide que las personas cuenten con tiempo para cocinar en sus hogares y muchos prefieren dedicarlo a otras actividades personales en lugar de utilizarlo en la preparación de comidas. Por todos estos factores, los consumidores comen fuera de sus casas, y en tiempos difíciles, la comida rápida es la opción más económica y de mayor aporte calórico” (Cruz, 2016, p. 4)

Lo más preocupante de los malos hábitos alimenticios es la alta incidencia de obesidad, hipertensión arterial, enfermedades por exceso de colesterol en sangre (dislipidemias), acumulación de ácido úrico, diabetes, riesgo de infarto o derrames cerebrales, se ha incrementado significativamente, siendo en Costa Rica estas últimas mencionadas, una de las principales causas de muerte.

2.1.10 Nutrición

Es por esto discutido anteriormente que los esfuerzos de las autoridades y del personal de salud se enfocan en gran medida a mejorar los patrones de nutrición de la población, ya que la mejor manera de reducir los gastos asociados al cuidado de la salud de la población, es la prevención.

La Organización Mundial de la Salud define nutrición como la ingesta de alimentos en relación con las necesidades dietéticas del organismo. *“Una buena nutrición (una dieta suficiente y equilibrada combinada con el ejercicio físico regular) es un elemento fundamental de la buena salud. Una mala nutrición puede reducir la inmunidad, aumentar la vulnerabilidad a las enfermedades, alterar el desarrollo físico y mental, y reducir la productividad”* (“OMS | Nutrición”, 2015)

Sobre este mismo tema, Rodríguez (2011, p. 3) señala que el verdadero problema con la comida rápida radica en la frecuencia actual de consumo. Este tipo de alimentos concentra muchas calorías en porciones de alimento muy pequeñas, las cuales si fueran consumidas de manera esporádica no representan un riesgo para la salud, sin embargo, las modificaciones en el estilo de vida actual y las demandas laborales de las personas hacen de la comida rápida una elección para muchas personas para ahorrar tiempo y poder comer a un bajo costo. Esto último es confirmado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, donde establece que *“una buena nutrición es la primera defensa contra las enfermedades y nuestra fuente de energía para vivir y estar activo. Los problemas nutricionales causados por una dieta inadecuada pueden ser de muchos tipos,... con graves consecuencias para los individuos y las naciones”*. (“Nutrición”, s. f.)

2.1.11 Celiaquía

Además de la situación de nutrición antes mencionada, existen poblaciones, cada vez mayores, que presentan necesidades especiales y que encuentran barreras y limitaciones para conseguir alimentos que se ajusten a sus requerimientos fuera de casa.

La enfermedad celíaca, es una de ellas. Esta es una condición del sistema inmune en la que las personas no pueden consumir gluten porque daña su intestino delgado. El gluten es una proteína presente en el trigo, cebada y centeno. También puede encontrarse en otros

productos como medicinas, vitaminas, suplementos, bálsamos labiales e incluso en el pegamento de las estampillas y los sobres. (“Enfermedad celíaca”, 2002).

Según Arguedas and Piedrafita,(2016, p. 169) la enfermedad celíaca es una enfermedad multifactorial con una prevalencia del 1-2% de la población, que, si bien clásicamente se describía como una enfermedad infantil, es sabido por la comunidad médica que puede aparecer en cualquier etapa de la vida. La exposición al gluten del trigo es el principal factor ambiental desencadenante. Se trata de una mezcla heterogénea de proteínas, que contienen secuencias de aminoácidos capaces de desencadenar una respuesta inmune en la pared del intestino delgado. Estas secuencias también se han identificado en cereales como la cebada y el centeno. (Arguedas & Piedrafita, 2016, p. 169)

Los pacientes que padecen de la enfermedad celíaca, requieren condiciones especiales para la preparación y almacenamiento de alimentos, evitando a toda costa la contaminación cruzada, de manera tal que puedan reducir al máximo el riesgo de padecer una crisis, ya que el único tratamiento actualmente eficaz es mantener una dieta estricta sin gluten de por vida, la cual si no es controlada puede ser mortal. (Arguedas & Piedrafita, 2016, p. 169)

Sin embargo, es importante mencionar, que hay variaciones en la enfermedad en donde la principal diferencia es la severidad de la misma, el grado de reacción que presenta su organismo al entrar en contacto con el gluten y su capacidad o no de poder consumir alimentos que hayan podido estar cerca de otros alimentos que sí contienen gluten.

El equipamiento y diseño de una cocina gluten free es sumamente complejo y costoso, debido a que se debe evitar a toda costa y con medidas estrictas, la contaminación cruzada con otros alimentos que sí contienen gluten, proceso que puede darse al compartir instrumentos de cocina, electrodomésticos, hornos, entre otros.

Según indica *Apetito* (2015, p. 3) contar con menú libre de gluten atrae a muchos restauranteros, sin embargo, la difícil implementación de los procesos en cocinas comerciales genera serios problemas que no permiten evitar la contaminación cruzada, hacen que muchos restaurantes desistan de la idea.

Es por esta razón que los restaurantes prefieren ofrecer opciones de ingredientes sin gluten sin dar la categoría de gluten free al establecimiento.

2.1.12 Gustos

Los temas nutricionales y las restricciones alimenticias, por ejemplo, la del gluten, demuestran que el consumidor presenta diversidad en sus gustos por los alimentos que consume, por una amplia diversidad de razones que cada persona tiene.

La Real Academia Española define gustos como una afición o inclinación por algo. Los gustos pueden representar oportunidades de negocio para las empresas. El gusto por la comida rápida por ejemplo es uno de ellos.

“Como vimos, surgen oportunidades para empresas que apuesten por la conveniencia y la indulgencia en mercados emergentes durante las crisis económicas. La comida rápida, por un lado y los restaurantes de servicio completo y los cosméticos por el otro, revelan que los consumidores escogen estos productos para satisfacer sus necesidades y gustos durante las peores etapas de una crisis económica” (Cruz, 2016, p. 17)

2.1.13 Al gusto

Muchas veces la problemática que se presenta en los restaurantes, es que el consumidor tiene grandes dudas sobre qué ordenar de un menú, pues no siempre es fácil encontrar una selección de ingredientes que se ajuste por completo a sus preferencias, y debido a los procesos internos de producción de la mayoría de estos establecimientos, no es posible ofrecer un producto al gusto del consumidor. Se conoce como al gusto al dicho de condimentar un alimento: Según la preferencia de quien ha de consumirlo. RAE

2.1.14 Personalizar

Por lo tanto, la preparación de un alimento al gusto, básicamente refiere un proceso de personalización del mismo, es decir donde se le da un carácter personal al producto y donde cada uno de los ingredientes seleccionado es del agrado de quien ha de consumir el alimento, aunque dichas combinaciones pueden parecer extrañas a otra persona.

La personalización es un concepto asociado con el marketing de experiencias que según menciona Rentar, París, & Margales, (2004, p. 8) consiste en que las empresas orienten esfuerzos a crear y dirigir mensajes distintos, así como a ofrecer productos o servicios adaptados a las necesidades y circunstancias de cada cliente.

El concepto de PizzaRev se basa en la personalización de la pizza, en dar ese carácter personal a cada pizza vendida, que además les permite contar con una gran variedad de

combinaciones al mismo tiempo que le otorgan al cliente empoderamiento sobre el producto. (PizzaRev, s. f.)

La tendencia de personalización del marketing sobre ciertos sectores de productos y servicios como indica Catherine Dawson, según señala Araiza (s. f., p. 7) tiene un especial arraigo entre la población más jóvenes, que dan mayor valor al sentido de identidad.

2.1.15 Mercadeo

Los conceptos analizados hasta el momento abren un abanico de oportunidades para el mercadeo de un restaurante novedoso de manera exitosa, pero para esto hay que entender realmente implica.

El concepto de mercadeo involucra actividades relacionadas a ventas y publicidad que junto a otro grupo de actividades que favorecen los intercambios comerciales entre empresas, personas y organizaciones.

Mercadeo o Marketing en inglés, es la actividad que crea, comunica, ofrecer e intercambiar ofertas que benefician a la organización, a sus grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, accionistas, comunidad y gobierno) y a la sociedad en general. El marketing es mucho más que simplemente la publicidad o la venta personal. Es importante que genere beneficios auténticos al ofrecer bienes, servicios e ideas comercializadas a los clientes. También debe beneficiarse la organización que realiza el marketing, los grupos de interés afectados (como consumidores, empleados, proveedores y accionistas) y la sociedad. (Kerin, Hartley, & Rudelius, 2014, p. 5)

Para servir a compradores y vendedores, el marketing busca: 1) identificar las necesidades y los deseos de los clientes potenciales y 2) satisfacerlos. Esos clientes potenciales incluyen individuos que realizan compras personales o para su hogar, así como organizaciones que adquieren bienes para su propio uso (como los fabricantes) o para su reventa (como los mayoristas o minoristas). (Kerin et al., 2014, p. 5)

A continuación, se detallarán los conceptos de los elementos más importantes que componen el mercadeo y que son necesarios para una adecuada elaboración de un plan de mercadeo.

2.1.16 Plan de mercadeo

La finalidad del presente trabajo es la elaboración de un plan de mercadeo para un restaurante tipo PizzaRev, tropicalizado a Costa Rica.

El plan de mercadeo o programa de marketing debe ser tangible, el cual integra la mezcla de marketing para brindar un bien, servicio o idea a los compradores potenciales. Luego estos reaccionan de manera favorable o desfavorable. (Kerin et al., 2014, p. 35)

Para exitosa tropicalización del concepto de PizzaRev en Costa Rica resulta de suma importancia trazar un plan de mercadeo que incluya las 4 Ps y que permitan definir el camino a seguir.

Para Staton, Etzel, & Walker (2007, p. 725) el plan de mercadeo anual de una empresa, es el documento escrito que presenta el esquema de acción maestro de la actividad de marketing de un año para una división de la organización o para un producto importante.

Seguidamente se detallarán los elementos de un plan de mercadeo los cuales serán usando en la propuesta del presente trabajo. Las 4 Ps que componen el plan de mercadeo son precio, plaza, producto y promoción. Dichos elementos serán desarrollados y en cada uno de ellos se incluirán definiciones adicionales relacionadas con cada una de ellas.

2.1.17 Precio

El precio en muchas circunstancias es el elemento decisivo para que el comprador o consumidor tome una decisión sobre cuál producto u establecimiento escoger.

Este efecto puede alterarse si el valor percibido por el cliente es suficiente para justificar el precio que se está pagando.

El precio es el dinero u otras consideraciones (otros bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio. (Kerin et al., 2014, p. 332). Según Staton et al. (2007, p. 338), es la cantidad de dinero que se necesitan para adquirir un producto.

El Precio es una de las 4 P's de la estrategia de mercadeo integrada. En términos de mercadeo, el precio representa no solo los costos asociados al producto, sino también al conjunto de representaciones de valor para el cliente. Monferrer Tirado (2013, p. 107) lo define como *“la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos”*

Así las cosas, un producto con un costo de producción bajo puede tener un precio alto debido al valor percibido por el cliente.

En el caso de los servicios, debido a la intangibilidad, los consumidores a menudo perciben el precio como un indicador posible de la calidad del servicio. La fijación de precios para un servicio también va más allá de las tareas tradicionales en la fijación del precio de venta. Cuando los consumidores compran un servicio, igualmente consideran costos no monetarios, como los esfuerzos mentales y físicos que se requieren para consumir el servicio. (Kerin et al., 2014, p. 320)

“Algunos prospectos de clientes se interesan principalmente en los precios bajos, en tanto que a otro segmento le preocupan más otros factores, como el servicio, la calidad, el valor y la imagen de marca. Se puede decir con seguridad que, si los hay, son pocos los clientes atentos sólo al precio o que desentiendan por completo de éste. En un estudio se identificaron cuatro segmentos distintos de compradores: los leales a la marca (relativamente desinteresados del precio), los castigadores del sistema (system beaters, que prefieren ciertas marcas, pero tratan de comprarlas a precios rebajados), los compradores de gangas (movidos por los precios bajos) y los desinteresados (al parecer, no motivados por preferencias de marca ni por precios bajos).” (Staton et al., 2007, p. 340)

El precio es en muchas ocasiones una de las variables que más impactan la decisión de compra, por lo tanto, la fijación y selección resultan de vital importancia. Es común que las empresas utilicen distintas estrategias de precio según sus objetivos de mercadeo, de manera que pueden bajar o subir precios según los resultados que desean obtener.

2.1.18 Plaza

En el caso particular de un restaurante, la plaza se refiere a la zona geográfica escogida para la apertura del restaurante. Dicho lugar debe analizarse de acuerdo al segmento del mercado al que queremos llegar, al tipo de producto que se desee ofrecer y al concepto mismo del restaurante.

De acuerdo con Kotler and Keller Lane (2012, p. 27) el término Plaza en el contexto de la mezcla de mercadeo, abarca desde la ubicación y transporte, hasta los canales, la distribución, el surtido y el inventario.

En este caso en particular no se ahondará en el tema plaza pues se refiere exclusivamente a la selección de la zona geográfica en la cual se recomienda colocar el restaurante, dentro de una lista pre establecida en el brief por parte del inversionista.

2.1.19 *Ciclo de vida del producto*

Los productos presentan varias etapas en su ciclo de vida: introducción o nacimiento, crecimiento, madurez y declive. Cada una de estas etapas requiere atención especial y estrategias particulares para que el mercadeo de ese producto sea exitoso.

El ciclo de vida del producto describe las etapas por las que pasa un nuevo producto en el mercado. La etapa de introducción ocurre cuando este se presenta por primera vez en el mercado meta deseado. En esta etapa, el objetivo de marketing para la empresa es crear conciencia en el consumidor y estimular su prueba, que viene siendo la compra inicial de un producto por parte del consumidor. Las empresas en esta etapa con frecuencia realizan fuertes gastos de publicidad y en otras herramientas de promoción para crear conciencia y estimular a los consumidores a probar el producto. (Kerin et al., 2014, p. 280)

2.1.20 *Cambio del valor ofrecido por un producto*

Al ofrecer una innovación en un producto que es tradicional en el mercado costarricense, es importante valerse de las características del producto para que el plan de mercadeo sea atractivo y tenga un efecto tangible en las ventas y finanzas de la organización.

En este caso en particular, el restaurante de pizza ofrece un concepto de elaboración novedoso en donde el valor ofrecido por el producto, primordialmente es personalización y tiempo de preparación.

Cambio del valor ofrecido es cuando, se logra al reposicionar un producto, una empresa puede decidir si cambia el valor que ofrece a los compradores mediante el aumento o disminución de su oferta. El aumento de la oferta implica agregar valor a un producto mediante funciones adicionales o materiales de mayor calidad. (Kerin et al., 2014, p. 291)

La modificación del producto es cuando las empresas tratan de buscar nuevos consumidores, aumentar el uso de un producto entre los ya existentes o crear nuevas situaciones para su uso. (Kerin et al., 2014, p. 288)

2.1.21 Percepción

Ahora bien, no solo vale el valor ofrecido al cliente, sino que hay que tomar en consideración la percepción que dicho valor genera en los consumidores, lo cual, es lo que diferencia al consumidor esporádico del cliente fiel.

La percepción en el contexto de mercadeo es el proceso por el cual el individuo selecciona, organiza e interpreta la información para formarse una imagen selectiva del mundo. La percepción subliminal tiene una función importante en el comportamiento de los consumidores, y esta significa que la persona ve o escucha mensajes sin estar consciente de ellos. Esta tiene un impacto en el mensaje que se envía en la publicidad que llega a los consumidores. (Kerin et al., 2014, p. 11)

2.1.22 Valor percibido por el cliente

Por lo tanto, el trabajar una buena percepción del producto en el cliente permite que la conceptualización del precio, ya sea como caro o barato, vaya de la mano con la calidad y el valor que el consumidor perciba por la oferta del restaurante en cuestión.

El concepto de valor percibido por el cliente (CPV), según Kotler (2012, p. 125) se refiere a la diferencia que existe entre la evaluación de todos los beneficios y todos los costos implícitos a un producto, es decir es el resultado entre los beneficios que obtiene y los costos a los que incurre.

“El beneficio total para el cliente es el valor monetario percibido del conjunto de beneficios económicos, funcionales y psicológicos que los consumidores esperan recibir de una determinada oferta de mercado, como resultado del producto, el servicio, las personas involucradas en la transacción y la imagen. El costo total para el cliente es el conjunto de costos en que incurren los clientes al evaluar, obtener, usar y finalmente deshacerse de una oferta de mercado determinada. Incluye costos monetarios, de tiempo, de energía y psicológicos” (2012, p. 125)

Parte del trabajo de los profesionales en mercadeo consiste en incrementar el valor percibido por el cliente tomando en cuenta los beneficios que se ofrecen.

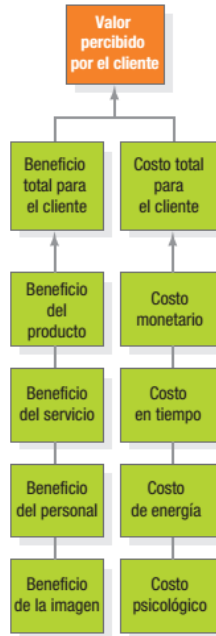


Figura 2-1 Esquema del valor percibido por el cliente

Fuente: (Kotler & Keller Lane, 2012, p. 125)

Según Kerin, el valor para el cliente es la combinación única de beneficios que reciben los compradores meta u objetivo, e incluye calidad, precio, comodidad, entrega a tiempo y servicio sanes y después de la venta a un precio específico. (Kerin et al., 2014, p. 11)

El concepto de valor percibido por el consumidor resulta clave en la estrategia de mercadeo ya que marcará el límite superior del precio del producto. (Monferrer Tirado, 2013, p. 121)

2.1.23 Propuesta de valor

Parte de la propuesta de valor que ofrece este tipo de restaurantes y que lo diferencia de sus competidores, es que busca a través de un alimento como la pizza, nutrir a sus clientes a través de alimentos de calidad y atendiendo las necesidades de poco tiempo disponible que han movido los hábitos de alimenticios de los costarricenses.

“La propuesta de valor consiste en el conjunto total de beneficios que la empresa promete ofrecer; por lo tanto, constituye una valoración más completa que el posicionamiento central de la oferta” (Kotler & Keller Lane, 2012, p. 127)

También se puede decir que la propuesta de valor al cliente es el conjunto de beneficios que una organización promete cumplir a sus clientes para satisfacer sus necesidades (Kerin et al., 2014, p. 11)

La propuesta de valor es equivalente entonces al compromiso que hace la marca con el consumidor en términos de características y oferta de producto.

2.1.24 Posicionamiento

El posicionamiento se conoce en términos mercadológicos a la posición que ocupa una marca, producto en la mente de los consumidores. Mullins J, Walter O, Boyd H y Larréché JC (2007, p. 201) lo definen como la posición que ocupa la marca según las necesidades del cliente y la presencia de competencia.

De acuerdo con Ries y Trout como es citado en Mullins et al. (2007, p. 201) el posicionamiento es *“un trabajo creativo por el que una marca existente en un mercado sobresaturado de marcas similares puede adquirir una posición distintiva en las mentes de los prospectos”*

El concepto de posicionamiento entonces se deriva de un trabajo de creación de valor para abrir un espacio en la mente de los consumidores, de manera que la marca esté presente en las ocasiones de consumo.

“La estrategia de posicionamiento se relaciona con la creación, comunicación y mantenimiento de las diferencias distintivas que serán observadas y consideradas valiosas por los clientes con los que la empresa tiene mayores probabilidades de desarrollar una relación de largo plazo. Un posicionamiento exitoso requiere que los gerentes entiendan las preferencias de sus clientes meta, sus conceptos de valor y las características de las ofertas de sus competidores” (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 185)

El posicionamiento en la mente de los consumidores se asocia con la decisión de compra. Es común que los consumidores o usuarios se inclinen por la marca o producto mejor ubicada en su mente, antes de una desconocida.

Sin embargo, según indica Porter (2011, p. 100) el posicionamiento no es la única variable importante en una estrategia de mercadeo y no representa como tal una ventaja, pues la competencia, ayudada de la tecnología y el dinamismo del mercado, puede copiar de manera rápida la posición en el mercado. Es por esto que Porter introduce el concepto de posicionamiento estratégico.

“Por el contrario, el posicionamiento estratégico implica realizar actividades diferentes de aquellas de los rivales, o bien realizar actividades similares de manera diferente. Las diferencias en eficacia operacional entre las empresas” (Porter, 2011, p. 101)

El posicionamiento, aunque es útil e importante dentro del plan de mercadeo no puede ser el único elemento. Las empresas o productos nuevos entrantes a los mercados con frecuencia ingresan descubriendo posiciones únicas disponibles que los competidores ya establecidos pasaron por alto. Según señala Porter (2011, p. 105) a esto se le conoce como posicionamiento estratégico, que usualmente no es evidente y demandan de un proceso de creatividad e intuición para llegar a ellos.

2.1.25 Servicio

En un restaurante es indispensable que la venta del producto vaya acompañado de un servicio al cliente de calidad. Se conoce como cliente a la persona o empresa que solicita el servicio.

Un servicio es *“el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico”* (Aguilar & Vargas, 2010, p. 3).

Los servicios son las actividades o los beneficios intangibles que una organización les proporciona a los consumidores a cambio de dinero u otro valor. (Kerin et al., 2014, p. 308).

En negocios de hotelería y restaurantes el servicio es una de las variables más importantes para el cliente. Su nivel de importancia puede considerarse que está al mismo nivel de relevancia que el sabor de un platillo o la calidad de los ingredientes. Un mal servicio en un restaurante puede hacer que el establecimiento pierda clientes, aun cuando la comida sea de alta calidad.

Los servicios tienen cuatro elementos únicos: intangibilidad, es decir que no puede sujetarse, tocarse o verse antes de la decisión de compra. Inconsistencia, es difícil desarrollar fijar el precio, promover y entregar servicios porque su calidad suele ser inconsistente, pues depende de las personas que los proporcionan, su calidad varía según las capacidades y desempeño cotidiano en el trabajo de estas personas. La inseparabilidad, pues el consumidor no puede separar al prestador del servicio del servicio mismo. Y el inventario en los servicios son más subjetivos y se relacionan con la capacidad ociosa de

producción, que existe cuando el proveedor del servicio está disponible pero no hay demanda. (Kerin et al., 2014, p. 311)

2.1.26 *Servicio al cliente*

El servicio al cliente es la capacidad de la administración logística para satisfacer a los usuarios en lo relativo a tiempo, confiabilidad, comunicación y conveniencia. El tiempo se refiere al ciclo de pedido o tiempo de reposición de un bien o servicio, es decir, el que transcurre desde que se coloca el pedido hasta que se recibe y queda listo para su uso o venta. La confiabilidad es la constancia en la reposición de mercancías. La comunicación es el vínculo bidireccional entre compradores y vendedores que ayuda a vigilar el servicio y prever necesidades futuras. Y la conveniencia significa que el comprador debe esforzarse al mínimo cuando hace negocios con el vendedor. (Kerin et al., 2014, p. 410)

En un restaurante existen muchos puntos de servicio al cliente. Desde que el cliente ingresa al establecimiento, selecciona su mesa, ve el menú, ordena, consume, cancela la cuenta y se retira del establecimiento; todos estos procesos llevan implícito un servicio al cliente. Fallar en el servicio al cliente en cualquiera de las partes del proceso puede traer implicaciones negativas para el restaurante.

2.1.27 *Estrategia*

Kerin, Hartley, Rudelius (2014, p. 11) definen estrategia en términos mercadológicos como *“una acción a largo plazo de una organización, diseñada para lograr una experiencia única del cliente, y al mismo tiempo, alcanzar sus metas”*

La estrategia define el camino a largo plazo que se desea que la marca o producto siga con el fin de cumplir los objetivos establecido por la organización. Sin embargo, Porter (2011, p. 103) considera que, dado el dinamismo de los mercados, la estrategia debe ser competitiva.

“La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor” (Porter, 2011, p. 103)

En un mercado tan competitivo como el de restaurantes en Costa Rica, la adecuada selección de la estrategia, tomando en consideración los objetivos de la empresa, así como la propuesta de valor, puede marcar la diferencia entre los resultados que se desean obtener.

2.1.28 Estrategia de diferenciación

Diferenciarse en un mercado de restaurantes saturado resulta indispensable para mantenerse vigente, capturar nuevos clientes y mantener a los actuales.

Como señala Mullins (2007, p. 202) la diferenciación según indica Michael Porter en su libro sobre ventajas competitivas es una de las tres estrategias genéricas como también lo son el liderazgo en costo y el enfoque.

Como lo expresa Michael Porter: *“Una compañía puede superar a sus competidores solo si establece una diferencia que logre conservar. Debe entregar un mayor valor a los clientes o crear un valor comparable a un costo más bajo, o ambos”* (Mullins et al., 2007, p. 202)

El concepto de PizzaRev como se señala en su sitio web (PizzaRev, s. f.) utiliza esta estrategia pues su nombre se deriva de *Pizza Revolution*, haciendo referencia a la revolución de un platillo que se ha venido preparando y comercializando con un mismo método y con unos mismos ingredientes.

2.1.29 Competencia

La competencia se refiere a otras empresas que podrían ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de un mercado específico. (Kerin et al., 2014, p. 80)

En Costa Rica existe una fuerte competencia en el ámbito de restaurantes que ha llevado al sector a una guerra de precios y que le brinda al consumidor múltiples opciones de consumo. La competencia desde el punto de vista del consumidor es positiva pues le brinda más opciones para satisfacer sus necesidades. Desde el punto de vista del restaurante lo obliga a estar a la altura de sus competidores y en el escenario perfecto a mejorar, innovar y sobresalir del resto de la oferta.

Según señala (Kotler, s. f., p. 8) existen 5 conceptos de competencia que rigen la orientación mercantil de las organizaciones. Estas son: por producción (productos ampliamente disponibles y de bajo costo), por producto (con mejor calidad, innovación o rendimiento), por venta (agresividad en venta y promoción) y por mercadotecnia (eficacia basado en los competidores).

De acuerdo con lo anterior, el concepto de PizzaRev encaja dentro de las definiciones de competencia por producto y por mercadotecnia al ofrecer un producto innovador y más eficiente que la oferta actual del mercado.

Por su parte, en Costa Rica se evidencia una fuerte competencia en el sector gastronómico, tal y como lo señala (MBA. Manuel Burgos, 24-25 Set 2013, p. 2) el exceso de oferta de establecimientos tipo sodas y restaurantes es percibido como el principal reto de la industria.

Esto también es respaldado por Jorge Figueroa, Presidente de la Cámara Costarricense de Restaurantes (CACORE) según lo indicado por Fernández (26 Ene 2014)

“Es difícil competir y vamos a poner nombres: hace cinco años uno pasaba al mediodía por McDonald’s y lo que se veía eran adolescentes. Hoy lo que se ve es gente de traje y corbata haciendo fila para almorzar” (Fernández, 26 Ene 2014)

No todos logran innovar y sobrevivir a la competencia, muchos restaurantes se replantean su razón de ser, analizan su propuesta de valor y su oferta de productos y deciden frenar sus operaciones en un mercado en el que no logran una propuesta de valor suficiente o sostenible.

2.1.30 Clase social

La clase social es una influencia más sutil en el comportamiento de los consumidores que el contacto directo con otras personas. Podría definirse como el segmento más o menos permanente y homogéneo de una sociedad, cuyos miembros comparten valores, intereses y comportamientos. La ocupación de la persona, su fuente de ingresos (no el nivel de estos) y sus estudios determinan su clase social. (Kerin et al., 2014, p. 133)

2.1.31 Promoción

En el marketing, la promoción cumple tres objetivos: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta. Para que el público sepa de la existencia del producto o servicio, se debe informar esto al mercado meta. Posteriormente busca persuadir a dicho mercado a que se decida por nuestra propuesta para gastar o invertir su dinero. Finalmente, a través de la comunicación constante se mantiene un recordatorio de la disponibilidad, beneficios y atributos del producto, así como de ofertas en caso de existir. (Staton et al., 2007, p. 505)

La promoción está directamente relacionada con las ventas, cuando las empresas realizan estrategias de promoción buscan un efecto inmediato en las ventas. Las empresas de acuerdo a sus objetivos pueden seleccionar distintas herramientas de promoción como lo es la publicidad, las relaciones públicas, entre otros.

El valor de la promoción, en particular de la publicidad, de muchos servicios radica en mostrar las ventajas de comprar el servicio. Es valioso hacer hincapié en la disponibilidad, ubicación, calidad uniforme y servicio eficiente y cortés, así como proporcionar una representación física del servicio o de un encuentro de servicios. (Kerin et al., 2014, p. 321)

2.1.32 *Publicidad*

La publicidad según Belch and Belch (2005, p. 18) es cualquier forma de comunicación no personal acerca de una organización, un bien, un servicio o una idea pagada por un patrocinador.

En un mercado de alta competencia como el de restaurantes en Costa Rica, la publicidad se convierte en una herramienta indispensable para crear una recordación en el cliente, fortalecer el posicionamiento y ganar mercado.

Lo anterior lo respalda Belch and Belch (2005, p. 18) cuando indica que: *“La publicidad se emplea para crear imágenes de marca y apelaciones simbólicas para una compañía, característica muy importante para empresas que venden productos y servicios cuya diferenciación en atributos funcionales es difícil”*

La pizza tradicionalmente tiene estas características. Es un producto muy similar en todos los restaurantes, es por eso que algunas marcas con presencia en el mercado costarricense cuentan con un fuerte programa de publicidad.

El desarrollo de un programa de publicidad involucra: Identificación del público objetivo, especificación de los objetivos de la publicidad, determinación del presupuesto de la publicidad, diseño del anuncio, selección de los medios adecuados, diferentes alternativas de medios, calendarización de la publicidad, pruebas previas de la publicidad, puesta en marcha del programa de publicidad, aplicación de pruebas posteriores al anuncio, realización de los cambios necesarios. (Kerin et al., 2014, p. 478)

La publicidad es cualquier forma de comunicación no personal sobre una organización, producto, servicio o idea, pagada por un patrocinador identificado. El aspecto del pago en esta definición es importante porque el espacio para el mensaje publicitario casi siempre

tiene que comprarse. (Kerin et al., 2014, p. 452). A su vez, Staton et al. (2007, p. 552) refuerza este concepto pues indica que consiste en todas las actividades enfocadas a presentar, a través de los medios de comunicación masivos, un mensaje impersonal, patrocinado y pagado acerca de un producto, servicio u organización.

2.1.33 *Redes sociales*

La penetración de internet en las zonas urbanas de Costa Rica ha impulsado el uso de redes sociales entre los costarricenses, siendo Facebook la de mayor aceptación y uso. Las redes sociales forman parte de la vida de los consumidores, el tiempo promedio dedicado al uso de redes va en aumento y las marcas deben estar donde sus consumidores están.

Staton et al. (2007, p. 652) sostiene que las redes son vínculos entre organizaciones o individuos, que son usadas para compartir datos, intercambiar información de diversa índole, y en algunos casos también realizar tareas. Las hay de diversos tipos, profesionales, de colegas y sociales. Cuando estas interacciones se hacen a través de algún medio de telecomunicaciones se conoce como redes electrónicas.

Las redes sociales son medios de comunicación en línea donde los usuarios envían comentarios, fotos y videos, a menudo acompañados de un proceso de retroalimentación para identificar temas “populares”. Implican una auténtica conversación en línea entre las personas sobre un tema de interés mutuo, construido con sus pensamientos y experiencias personales. (Kerin et al., 2014, p. 513)

La publicidad en redes sociales como Facebook se ha popularizado mucho debido al uso de la red social entre los costarricenses, así como baja la tarifa de inversión por publicidad que ofrece la red social. Esto ha impulsado la presencia de restaurantes en la red, que además pueden lograr una buena publicidad no pagada por medio de comentarios y calificaciones de clientes.

2.1.34 *Proceso de marketing estratégico*

Es un proceso mediante el cual se asignan recursos de la mezcla de marketing para llegar a los mercados meta. Este proceso se divide en tres fases: planificación, implementación y evaluación. (Kerin et al., 2014, p. 11) A su vez, Staton et al. (2007, p. 597) refiere que la planeación estratégica es cómo los gerentes hacen corresponder los recursos de la organización con sus oportunidades de marketing a largo plazo.

2.1.34.1.1 Planificación Estratégica

Uno de los términos más comunes en mercadeo es la planificación estratégica. Este concepto se refiere a la adecuada toma de decisiones y selección de actividades correctas que le ofrezcan valor al cliente. Para lograrlo es necesario que la empresa lleve la planificación a tres áreas que considera claves. (Kotler & Keller Lane, 2012, p. 36)

- Administrar los negocios de la empresa como una cartera de inversiones
- Evaluar la fortaleza de cada negocio considerando la tasa de crecimiento del mercado y la posición y ajuste de la empresa en ese mercado.
- Establecer una estrategia. La empresa debe desarrollar un plan de juego para lograr las metas a largo plazo de cada negocio.

De acuerdo con (Kotler & Keller Lane, 2012, p. 37) el plan estratégico debe incluir el detalle de los mercados meta, así como la propuesta de valor que la empresa seleccionó basado en el análisis de oportunidades del mercado.

Ahora bien, partiendo del hecho de que los recursos siempre son limitados, resulta necesario un plan estratégico que trace el camino a seguir en cuanto a posición deseada en el futuro, crecimiento de las ventas y beneficios esperados. (Best, 2007, p. 343)

La planeación estratégica según indica Best (2007, p. 343) debe abarcar las siguientes partes, con el objetivo también de contribuir a mejorarlas:

- Resultados de la empresa: participación de mercado, crecimiento en las ventas y rentabilidad.
- Atractivo del mercado: fuerzas del mercado, intensidad de la competencia, accesibilidad al mercado.
- Ventajas competitivas: identificar si la ventaja es en diferenciación, costo o mercadeo.

Por medio de la planeación estratégica se busca alinear los objetivos de la empresa, con la realidad de mercado y los gustos y preferencias de los consumidores para actuar con conocimiento de mercado y evitando el mal uso de recurso humano y monetario.

2.1.34.1.2 Implementación

La implementación es la segunda fase del proceso de marketing estratégico, consiste en llevar a cabo ese plan. Este se compone de las siguientes partes según Kerin et al.(2014, p. 43)

- Obtención de los recursos: para llevar a cabo todo lo establecido en el plan de mercadeo se requieren recursos económicos para su implementación.
- Diseño de la organización de marketing: el plan de marketing requiere de una organización que lo implemente, un organigrama en donde cada integrante cuente con responsabilidades asignadas y jerarquías.
- Desarrollo de programas de planificación: se refiere a las reuniones periódicas que llevan a cabo los integrantes del apartado anterior para poder darle seguimiento al proyecto.
- Ejecución del programa de marketing: requiere de una estrategia de marketing para llevar a la realidad los elementos discutidos en la planificación anteriormente descrita, para que dichas ideas no se queden en el papel, sino que sean implementadas.

2.1.34.1.3 Evaluación

Es de gran importancia implementar herramientas de evaluación para medir el impacto del plan estratégico en los resultados esperados por la empresa.

La fase de evaluación del proceso de marketing estratégico busca mantener el programa de marketing moviéndose en la dirección establecida para Kerin et al. 2014 (2014, p. 44).

- Comparación entre los resultados y los planes a fin de identificar desviaciones
- Como actuar sobre las desviaciones

2.1.35 *Investigación de mercados*

Es el proceso que permite definir un problema y una oportunidad de marketing, recopilar y analizar información de manera sistemática y recomendar acciones. Busca reducir el riesgo y la incertidumbre a fin de mejorar las decisiones tomadas por los gerentes de marketing. (Kerin et al., 2014, p. 200)

La investigación de mercados es la base de insumo informativo y de datos de cualquier plan de mercadeo, ya que por medio de sus diferentes herramientas se capturan los datos asociados a la percepción, comportamiento, hábitos, gustos y preferencias de los mercados meta.

La investigación puede ser realizada por la misma empresa, utilizando información que ellos mismos capturan de sus clientes y de consumidores potenciales o bien la empresa puede optar por contratar a una compañía especializada en investigar mercados para que desarrolle y ejecute la investigación.

2.1.36 *Tipos de investigación de mercados*

En mercadeo según señala Kerin et al. (Kerin et al., 2014, p. 202) se identifican los siguientes tres tipos principales de investigación de mercados:

- A. Investigación exploratoria: aporta ideas sobre un problema más o menos impreciso.
- B. Investigación descriptiva: intenta hallar la frecuencia con la que ocurre algo mediante el grado de relación entre dos factores.
- C. Investigación causal: es la más compleja, intenta determinar el grado en el que el cambio en un factor modifica a otro.

La empresa basada en sus intereses, objetivos, condiciones del mercado y presupuesto debe seleccionar el tipo de investigación que mejor le aporte información para el análisis, implementación de plan estratégico y eventual toma de decisiones.

La selección del tipo de investigación es primordial y se debe tomar en consideración las características del mercado, la accesibilidad a la información y las fuentes y el presupuesto en tiempo y dinero antes de seleccionar el tipo de investigación a desarrollar.

2.1.37 *Brief*

Dentro de la investigación de mercados está el brief de investigación, también se le conoce como solicitud de estudio, consiste en un documento en el cual se establecen las necesidades y requisitos del estudio a realizarse. A partir de este brief se establece una propuesta para el estudio de mercado la cual se le presenta al cliente. Dicha propuesta debe indicar lo recomendado para solucionar el problema planteado, cuál será el costo y cuánto tiempo tardará dicha tarea. (Benassini, 2009, p. 33)

En general un brief debe tener las siguientes partes según indica Benassinni (2009, p. 35):

- Diagnóstico de la situación: definición clara del problema u oportunidad que se concluyó tras la entrevista realizada a la empresa por parte de los investigadores. Para lograrlo es necesario que el investigador entienda los alcances y limitaciones de los objetivos de la empresa, la razón de ser de la investigación.
- Presentación de las instrucciones: debe contener Antecedentes (bases del estudio), Objetivos comerciales (decisiones que se tomarán con los resultados), Requisitos de información (información necesaria para poder hacer la investigación), uso que se espera dar a los resultados (aplicaciones concretas de la investigación), Normas de acción (lo que se puede y no se puede hacer), Información útil y puntos críticos (definición de detalles) Enfoque de la investigación (metodología a aplicar).
- Entregables: especificar con exactitud lo que se espera que entregue la agencia al concluir el estudio, esto puede incluir presentaciones verbales o reportes escritos utilizando distintos insumos.

La adecuada presentación del brief ante el cliente con la incorporación de todos los detalles de la investigación a desarrollar es un omento clave para definir entre ambas partes si lo planeado se alinea con los resultados esperados.

2.1.38 Metodología de la investigación de mercados

La metodología para llevar a cabo una investigación de mercados se basa en 5 pasos para que las decisiones que se tomen cuenten con fundamento suficiente.

Paso 1: definición del problema: Permite establecer los elementos claves del problema al que se enfrenta el producto o servicio en cuestión y determinar las estrategias a seguir.

- a. Establecimiento de los objetivos de investigación: son metas específicas y cuantificables que tiene la persona u organización que va a tomar una decisión a la hora de efectuar una investigación de mercados
- b. Identificación de posibles acciones de marketing: Es necesario establecer medidas de éxito, las cuales son criterios o estándares utilizados en la evaluación de las soluciones propuestas para el problema. Dependiendo de los resultados de la investigación así serán las acciones a tomar en el plan de mercadeo.

Paso 2: Desarrollo del plan de investigación

- a. Especificación de restricciones: son las limitaciones existentes a las posibles soluciones al problema. Usualmente son temas de tiempo y dinero en aspectos de mercadeo.
- b. Identificación de datos necesarios para las acciones de marketing: para evitar recolectar datos irrelevantes o inútiles para la toma de decisión dentro del plan de mercadeo.
- c. Determinación de cómo se recolectarán los datos: incluye dos elementos los cuales son los conceptos y los métodos
 - i. Conceptos: son las ideas sobre los productos o servicios. Puede ser una imagen o descripción verbal de un producto o servicio.
 - ii. Métodos: son los procedimientos que se llevarán a cabo para la recolección de la información que buscan solucionar el problema.

Paso 3: Recolección de información relevante

A esta información se le conoce como datos, los cuales son hechos y cifras relacionados con el problema y pueden ser de dos tipos: secundarios internos y secundarios externos.

(Kerin et al., 2014, p. 204)

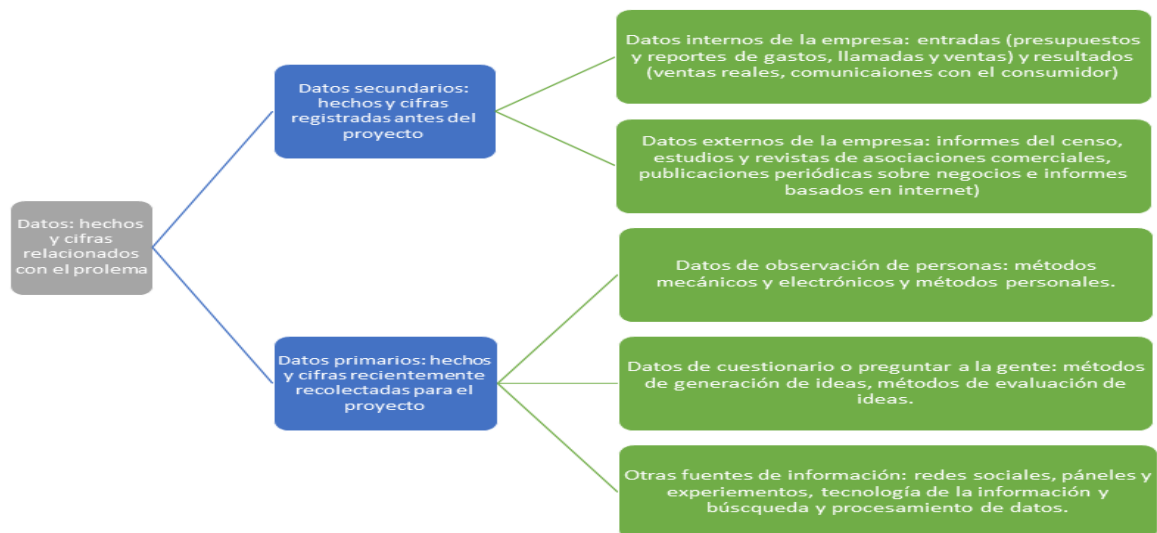


Figura 2.2 Tipos de información de marketing

(Kerin et al., 2014, p. 204)

Además, como parte de este apartado se solicitó al cliente completar el Brief. En la sección de anexos se podrá encontrar el Brief llenado por el cliente para iniciar el plan de mercadeo. Dicho brief fue creado con base a las ideas preconcebidas del cliente y de su

experiencia actual con restaurantes de comida japonesa. La información contenida en el brief fue clave para alinear los intereses del inversionista con los puntos a analizar en la investigación y determinar los objetivos.

2.1.39 *Mercado meta*

El mercado meta es el grupo de personas u organizaciones a la que el producto, servicio o la empresa dirigen sus estrategias de mercadeo. Es con este mercado meta que la organización establece las metas de ventas. (Staton et al., 2007, p. 604)

La definición del mercado meta es uno de los pasos más importantes dentro de un plan de mercadeo. Debemos saber con la mayor certeza posible a quién queremos vender los productos y servicios para entonces dirigir con exactitud y alineado a gustos, preferencias y hábitos la comunicación y estrategias de manera que se traduzca en ventas para la empresa.

2.1.40 *Segmentación de mercados*

La segmentación de mercados consiste en dividir a los compradores potenciales en grupos que tienen necesidades comunes o en grupos que responden de manera similar a una acción de marketing. (Kerin et al., 2014, p. 228)

La existencia de distintos segmentos de mercado ha hecho que las empresas apliquen una estrategia de marketing de diferenciación de productos. Dicha estrategia implica que una empresa tenga que utilizar actividades variadas de la mezcla de marketing, como las características del producto y la publicidad, para que los consumidores perciban un producto específico como diferente y mejor que los artículos competidores. La diferencia percibida abarcaría características físicas e intangibles, como la imagen y el precio. (Kerin et al., 2014, p. 228)

Sin una segmentación la empresa no sabrá diferenciar su mercado de interés y podría apuntar a mercados que no comparten intereses con su oferta de productos, provocando un mal destino e inversión de recursos.

2.1.41 *Matriz de mercados*

La matriz de mercado - producto es un marco que sirve para relacionar los segmentos de mercado de potenciales compradores con los productos que se ofrecen o con potenciales acciones de marketing. (Kerin et al., 2014, p. 229). La tabla 2.1 muestra una matriz mercado - producto para los consumidores de pizza. A través de la investigación de

mercado se puede establecer el tamaño de cada segmento, lo cual permite segmentar la publicidad, la promoción y establecer parámetros de producción y de afluencia prevista.

Tabla 2-1 Matriz mercado - producto consumidores de pizza

SEGMENTOS DE MERCADO	TIPOS DE RESTAURANTES DE PIZZA		
	PIZZAS COMIDA RAPIDA	PIZZAS RESTAURANTES CASUALES	PIZZAS RESTAURANTES FORMALS
TIENEN POCO TIEMPO PARA COMER	X		
TIENEN TIEMPO, PERO NO DESEAN GASTAR MUCHO DINERO		X	
TIENEN TIEMPO Y DINERO			X

2.2 Marco Situacional

El Grupo Tsunami, propietario de la cadena de restaurantes Tsunami Sushi en todos sus formatos, está valorando la opción de adaptar el concepto de restaurante pizzería de la franquicia californiana PizzaRev para Latinoamérica, iniciando sus operaciones en Costa Rica.

La propuesta de valor de PizzaRev consiste en un servicio de pizza (no ofrecen pastas) que involucra al cliente en el proceso de preparación y selección de ingredientes. El cliente escoge cuáles ingredientes formarán parte de su pizza, además el producto se prepara bajo su supervisión y se entrega en tan solo 3 minutos (PizzaRev, s. f.). El concepto es similar al que ofrece la cadena Subway y Spoleto, pero adaptado a pizza, donde adicionalmente se cuenta con la opción de una masa de pizza apta para intolerantes al gluten, algo que actualmente representa una tendencia de salud en auge, inclusive en personas que no padecen alergias o intolerancias a esta sustancia.

Actualmente hay otros restaurantes que ofrecen pizzas personalizadas, el caso más similar a PizzaRev es *PizzaPub* ubicado en Escazú. En este caso, los ingredientes se

seleccionan a partir de una hoja de papel, no se puede observar el proceso de preparación del alimento, y tiene un tiempo de espera que varía entre 15 y 25 minutos. Adicionalmente esta modalidad de orden y preparación de los alimentos abre puertas para errores en la selección de ingredientes, ya que el consumidor no puede ver el proceso.

Grupo Tsunami, debe determinar si la propuesta de valor de PizzaRev es adaptable al mercado costarricense, y evaluar la viabilidad de que se traduzca en un restaurante que satisfaga los gustos y preferencias de los consumidores costarricenses. El grupo empresarial tiene el respaldo y la experiencia de más de 23 años en gestión de restaurantes y hotelería en CA, Estados Unidos y Costa Rica (Soto, 2016) .

El mercadeo es fundamental para conocer si el consumidor costarricense le encuentra un valor agregado a este innovador servicio de pizza: mediante una barra, donde el cliente selecciona salsas e ingredientes saludables servidos de una manera más rápida y saludable a la oferta actual de restaurantes de pizza en el país. El plan de mercadeo permitirá conocer las estrategias de mercadeo apropiadas para el lanzamiento del restaurante tipo PizzaRev en Costa Rica.

Según el modelo de General Electric, un negocio de esta naturaleza se encuentra en el cuadrante de construir selectivamente, pues es un producto nuevo en el país, por lo tanto, debe trabajar en sus fortalezas y superar sus debilidades, con la finalidad de que su puesta en marcha en el mercado sea lo más exitosa posible y logre colocarse rápidamente en el gusto y preferencia de los costarricenses (Jaubert, 2016, p. 12).

2.2.1 Resumen del mercado

Con un análisis preliminar del mercado, se conocen las características del mercado meta, así como los principales factores que influyen a la hora de seleccionar un restaurante de pizza. Además, se reconoce la importancia que dan los clientes a ofertas gastronómicas diferentes, así como el interés por consumir ingredientes saludables y orgánicos, y la inmediatez para adquirir el producto.

El mercado meta son los consumidores de pizza de diversas edades que van desde los 8 hasta los 60 años, con un estilo de vida saludable, son amantes de la gastronomía italiana, y valoran la rapidez y la calidad del servicio. El nivel socioeconómico de dicho mercado meta es de clase media-media y media-alta.

2.2.1.1.1 Demografía del mercado

El perfil del cliente de restaurantes de pizza es muy variado según la edad y frecuencia de visita a restaurantes de este tipo. El plan de mercadeo para el restaurante tipo PizzaRev tiene un área geográfica definida a la provincia de San José, con especial interés en los sectores de Escazú, Santa Ana, Curridabat y Montes de Oca. Grupo Tsunami tiene interés en estas zonas, sin embargo, aún no definen cuál será la elegida para la apertura del restaurante.

Grupo Tsunami aportó los resultados de una encuesta a 355 personas, realizada entre los meses de febrero y marzo del 2016, sobre consumo de pizza en Costa Rica, de los cuales 60.3% son mujeres y 39.7% hombres. Es importante tomar en cuenta que 58.3% de los encuestados viven en San José, sin embargo, no se conoce cuántos residen en las zonas de interés para el Grupo Tsunami (Anexo 1).

De esta encuesta, el grupo más grande de consumidores de pizza con una representación de 56.1% cuentan con edades que van desde los 26 a los 35 años, seguido de consumidores con edades entre los 36 y 45 años (20.8%). El tercer grupo en importancia por edad son los consumidores que tienen entre 19 y 25 años, quienes representan un 14.4%. El segmento de adultos mayores de 45 años es de apenas 7.3%.

En cuanto al nivel de escolaridad, el 64.8% ha cursado hasta la universidad y 23.4% cuenta con estudios de postgrado, el 10.4% cursó hasta secundaria y el 1.1% cuenta solamente con estudios de educación primaria (Anexo 1).

2.2.1.1.2 Necesidades del mercado

En el caso de los restaurantes, los consumidores buscan valor en el producto que van a comprar, así como opciones más saludables. Según Fallas (Fallas, 2015a, párr. 4), la falta de opciones saludables en los menús ha provocado una baja en la visita de los consumidores a los restaurantes.

En este aspecto es donde la oferta de PizzaRev presenta una propuesta integral en calidad, precio del producto y servicio al cliente.

2.2.1.1.3 *Calidad del producto*

La innovación de PizzaRev radica en el servicio de personalización para crear la pizza, sumado a características de frescura y sabor de los ingredientes y salsas. El restaurante promete una barra con más de 30 ingredientes frescos y dos tipos de pasta para pizza (PizzaRev, s. f.).

La personalización de la experiencia, acompañada de un gran abanico de ingredientes, es la ventaja competitiva que puede ser explotada para que el consumidor asegure su satisfacción al tener un producto elaborado bajo sus propias especificaciones. Además, los productos frescos y un tiempo de entrega menor a 3 minutos, le brindarán una calidad percibida alta.

El servicio de personalización de pizza y la rápida cocción frente al cliente es el elemento que aporta más diferenciación al concepto de servicios de comida de pizza tradicionales que actualmente están presentes en el mercado. Lo anterior debe ir amarrado a la calidad en el sabor, los ingredientes, y una fuerte capacitación del personal, para que cumpla la promesa de valor que el cliente espera. A continuación, se detallan todos estos aspectos mencionados.

2.2.1.1.4 *Espacio físico*

Los restaurantes ofrecen un espacio cómodo, limpio y amigable para el consumidor (aproximadamente de 185m² a 280 m²), diseñado específicamente para que el cliente pueda observar y participar en la elaboración de su propia pizza, y posteriormente pueda sentarse a esperar que su pizza esté lista (PizzaRev, 2014b). El espacio del restaurante permite la interacción de grupos de personas de diferentes tamaños, siendo un espacio agradable para consumir el alimento. La Figura 1 muestra un diagrama de la distribución de planta, con la demarcación de las áreas de cocina, bodega, servicio al cliente, servicios sanitarios, salón de comensales y terraza.

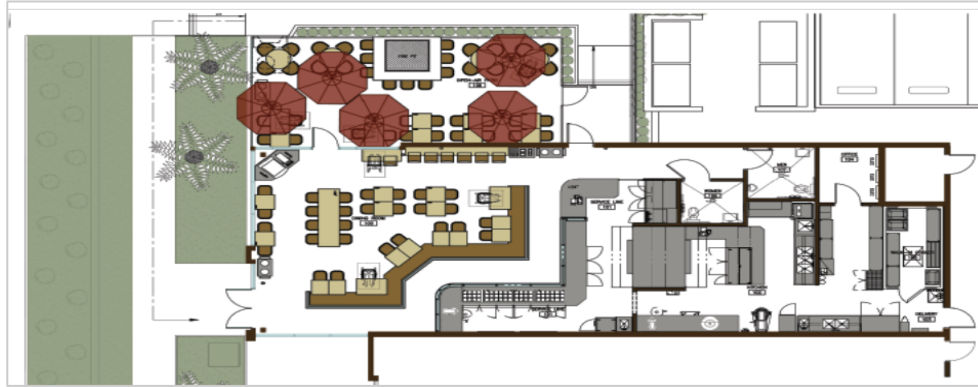


Figura 2-2 Distribución del restaurante.

Fuente: PizzaRev (2014b, p. 16).

2.2.1.1.5 Servicio al cliente

El servicio al cliente, como en la mayoría de servicios y venta de productos alimenticios, se vuelve crucial y en muchos casos determinante de la fidelidad de los clientes. Este debe ser rápido, claro y ágil con el cliente, participativo en la elaboración de su pizza y adecuadamente entrenado, de manera que pueda brindar explicaciones claras en caso de consultas.

Existen en total 8 puntos de contacto en el proceso según describe Intervox Group (2005, p. 6). Estos puntos equivalen a “momentos de la verdad” para el cliente (Lafley & Ram, 2008), a continuación, se identifican los cuatro que son directamente relacionados con el servicio al cliente y en el Anexo 5 se detalla el Mapa de contactos con el cliente del restaurante PizzaRev.

Tres de estos puntos se dan durante el proceso de la compra de pizza, primeramente, cuando se ordena la misma y se elabora frente al cliente, posteriormente el segundo encuentro se da cuando se realiza el cobro de la orden, el tercero y cuarto evento toma lugar cuando se resuelve algún conflicto con el cliente (de presentarse) ya sea durante o después de la compra del producto. Estos son primordiales para una buena experiencia que acompañe la compra del bien (la pizza) y que, junto a los procesos de soporte o servicios complementarios, se haga una experiencia y ambiente propicio (aseado, conveniente, cómodo) para el éxito en la transferencia del bien (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 15).

2.2.1.1.6 Tendencias del mercado

Según los resultados de la encuesta aportada por Tsunami Sushi (Anexo 1), los factores que influyen a la hora de seleccionar un restaurante de pizza son principalmente el sabor (88.7%) y el precio (43.7%). Las tendencias actuales del mercado son hacia la comida saludable, preparada con ingredientes orgánicos, hay una población cada vez más creciente de consumidores vegetarianos y veganos, ya sea por moda o por condiciones de salud (como alergias al gluten) (Fallas, 2015a, párr. 5).

Lo anterior presenta un panorama positivo ya que se puede decir que los consumidores buscan opciones como las que ofrece el menú de PizzaRev. Esto se confirma con los datos de mercado preliminares porque un 98% de los encuestados mostraron interés en una pizza saludable preparada en menos de 5 minutos, donde pueden escoger sus propios ingredientes mediante un servicio de barra.

En cuanto a frecuencia de consumo, 50.4% aseguró que consume pizza al menos una vez al mes, mientras 22.5% manifestaron que consumen pizza una vez a la semana. Con respecto al precio que están dispuestos a pagar por persona en un restaurante de pizza, 48.7% indicó que está dispuesto a pagar entre 5.000 y 7.500 colones, mientras 23.7% señaló como precio menos de 5.000 colones, finalmente, 19.7% seleccionó entre 7.500 y 10.000 colones (Anexo 2).

Mediante el monitoreo de algunas de las alternativas de pizza actuales del mercado con la posibilidad de personalizar la pizza (aunque con un concepto de restaurante diferente) presentan precios por encima de los 7.500 colones por pizza.

De la encuesta aportada por el cliente, 97.7% de las personas respondieron que sí les gusta la pizza, lo cual confirma que es un alimento bien posicionado en el paladar del costarricense.

2.2.1.1.7 Crecimiento del mercado

De acuerdo con Vindas (2013b, párr. 2) entre el 2010 y el 2013 se registró la siguiente cantidad de apertura de restaurantes (de todos los tipos de gastronomía) en los cantones de interés:

- Escazú: 27 restaurantes
- Santa Ana: 4 restaurantes

- Montes de Oca: 9 restaurantes
- Curridabat: 14 restaurantes

“Si se suma la cantidad de restaurantes que tramitaron su construcción entre el 2010 y octubre del 2013, ante el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA), se tiene que en ese lapso se construyeron 500 locales en todo el país” (Vindas, 2013b).

El mercado de restaurantes en Costa Rica ha experimentado un acelerado crecimiento, generando una saturación en el mercado en distintos conceptos de restaurante. Ante esta situación Jorge Figueroa, presidente de la Cámara Costarricense de Restaurantes (CACORE) como indica Fernández (26 Ene 2014, párr. 12) resulta indispensable buscar la diferenciación y diversificación mediante productos y servicios de calidad.

De acuerdo con Vindas (2013a, párr. 5), el mercado de consumidores no crece al mismo ritmo que la cantidad de restaurantes.

Por su parte, el estudio Perfil del Consumidor 2015 de El Financiero y Unimer presenta a Pizza Hut como uno de los restaurantes en el *Top of Mind* del consumidor y a Cosí como uno de los competidores con mayor expansión (Brenes, 24 Ago 2014, párr. 7).

Según lo detalla (Fallas, 2015b) la cadena de restaurantes Pizza Hut invertirá \$2.1 millones de dólares en la apertura de siete locales en el 2016, con espacios entre 150 y 200 metros cuadrados. Las zonas de posibles aperturas se encuentran en el oeste y este del GAM y particularmente zonas como Guadalupe, Tibás o Coronado, en donde ya cuentan con restaurantes actualmente.

2.2.1.1.8 *Análisis FODA*

A continuación, se identifican las fortalezas y debilidades encontradas dentro de la empresa Tsunami Sushi, así como las oportunidades y amenazas del entorno que podría enfrentar la apertura del restaurante.

2.2.1.1.9 *Fortalezas*

- Respaldo del Grupo Tsunami ante proveedores
- Experiencia en la administración de restaurantes del Grupo Tsunami
- Conocimiento del servicio al cliente en restaurantes

2.2.1.1.10 Oportunidades

- Rápida acción y respuesta en comparación con restaurantes que pertenecen a cadenas
- Crecimiento del interés del consumidor por los restaurantes de comida casual
- Fuerte tendencia de consumir productos frescos, saludables y sin gluten

2.2.1.1.11 Debilidades

- Ausencia de conocimiento en gustos y preferencias de los consumidores en otro tipo de gastronomías más allá del sushi
- Falta de identificación de proveedores de alta calidad para insumos distintos al sushi
- Poco conocimiento sobre riesgos e implicaciones de incorporar productos libres de gluten al menú

2.2.1.1.12 Amenazas

- Sobreoferta de restaurantes
- Rápida habilidad de la competencia a copiar nuevos conceptos
- Cambios en el comportamiento de los consumidores motivados por ofertas y promociones

2.2.1.1.13 Oferta de producto

Por tratarse de un restaurante innovador, la venta del producto trae implícito un servicio de personalización, acompañado de un buen servicio al cliente y un tiempo de entrega muy corto. En este caso, según lo explican (Lovelock & Wirtz, 2009, p. 39), se puede decir que el nivel de participación del cliente en la creación del servicio es alto, pues el consumidor es quien selecciona los ingredientes que desea que tenga su pizza, y en caso de hacer una selección inadecuada, es posible que se vea afectado el sabor del producto final.

Uno de los objetivos de este restaurante es empoderar al consumidor en el diseño de su pizza y entregando el producto de manera rápida. El proceso de preparación y compra se convierte en una experiencia interactiva, en donde el cliente primero selecciona la pasta

para su pizza (clásica o sin gluten), la salsa de su preferencia, posteriormente el queso y finalmente tiene a su disposición más de 30 ingredientes para su pizza entre carnes y vegetales. Todos los ingredientes que selecciona el consumidor están visibles y cuentan con una garantía de frescura. El ensamble de la pizza se hace frente a los ojos del consumidor y éste recibirá su producto terminado en 3 minutos. Esto último gracias al equipo de horneado especial que garantiza una adecuada cocción en dicho tiempo (PizzaRev, s. f.).

2.2.1.1.14 Claves para el éxito

Primeramente, el restaurante debe velar por su principal objetivo, la creación y venta de pizzas que satisfagan la demanda de mercado mediante la revolución en la preparación personalizada frente al cliente, en base a sus gustos y preferencias. Además, el sistema incorpora rapidez en la preparación y entrega del producto al consumidor, así como una amplia variedad de productos que permite crear distintos tipos de pizza.

Otra clave radica en las tendencias saludables, veganas y libres de gluten. Incorporar ingredientes de este tipo abre un abanico de oportunidades al incluir mercados meta con gustos especiales hacia lo saludable y tendencias de consumo, como pizzas vegetarianas, veganas y masas sin gluten. Este concepto se alinea a las tendencias mundiales de proveer productos frescos y no congelados o pre-elaborados.

Con los elementos anteriormente mencionados, es como el restaurante aseguraría la satisfacción al cliente necesario, que, junto a una atracción de clientes adecuada, y una buena ubicación, le permitirá ser una más de las empresas rentables del Grupo Tsunami.

Capítulo 3 METODOLOGÍA

3.1 Descripción general de la estrategia metodológica

Este capítulo describe la metodología utilizada para la elaboración de la investigación, teniendo establecido el enfoque estratégico, los conceptos teóricos básicos y un marco de referencia para la situación actual, se procede entonces a establecer los pasos para lograr los objetivos planteados.

Para el diseño del plan de mercadeo, se establecieron fuentes primarias, debido a la falta de datos secundarios que puedan sustentar la viabilidad del mercadeo de la idea de negocio de la pizzería. Es así como entonces que se procederá a realizar una investigación de mercados, la cual permite a los inversionistas entender lo que ocurre en el mercado y que aprovechen las oportunidades. (Lamb y McDaniel 2006). Es así como se determina que lo más apropiado es una investigación de mercados,

3.1.1 Tipo de investigación

Para este trabajo se plantea una investigación de tipo exploratoria, para determinar los gustos y preferencias sobre consumo de pizza de las personas en la población meta seleccionada según las condiciones de los inversionistas.

La investigación de tipo exploratoria se seleccionó basado en lo que indica Zikmund and Babin ([2009, page 51](#)) al señalar que este tipo de investigación es de particular utilidad para el desarrollo de nuevos productos, o el descubrimiento del potencial de ideas de negocio.

Con la finalidad de alcanzar el objetivo de este estudio, el cual es establecer un plan de mercadeo para el restaurante en cuestión, se requiere abarcar una serie de objetivos específicos mencionados en el capítulo 1. Dichos objetivos buscan conocer los gustos y preferencias de los consumidores de pizza en Costa Rica. Estos resultados serán parte del contenido de los siguientes capítulos y serán la materia prima para establecer los elementos del plan de mercadeo.

3.1.2 Población de estudio

Para el estudio se ha definido como población a los consumidores de pizza al menos una vez al mes, en las zonas del este y oeste de San José. Esta ha sido determinada por los parámetros necesarios para la representatividad de los gustos y preferencias de un público

meta potencial, los consumidores regulares de pizza de la cadena, y por los inversionistas, los cuales han enfocado su atención en las zonas geográficas ya mencionadas.

Los participantes del estudio de mercado serán personas entre los 16 a los 60 años de edad, con acceso a redes sociales, y que vivan o trabajen en las zonas de interés (zona este y zona oeste de San José) definidas por parte de los inversionistas para la apertura del restaurante. Estas personas son consumidores de pizza regulares, donde comen al menos una vez al mes.

3.1.3 Muestra

Para el muestreo se utilizará una muestra aleatoria simple, calculada utilizando una población infinita, ya que, aunque se limita a zonas específicas del este y oeste de San José, los clientes potenciales se definen como un número infinito, ya que el cálculo de muestra de personas residentes o visitantes que coman pizza en estas zonas, es de suma complejidad. Es por esto que se ha tomado como población infinita, para eliminar cualquier sesgo del cálculo inicial para la encuesta.

Se ha definido un nivel de confianza del 90%, ya que se cuenta con tiempo limitado para realizar el estudio. Por otro lado, se tomó un 6% de error de muestreo, ya que se tienen recursos limitados para realizar la investigación.

Tabla 3-1 Cálculo de muestra

POBLACIÓN INFINITA	
NIVEL DE CONFIANZA	90%
VARIABILIDAD	50%
ERROR DE MUESTREO	6%
TAMAÑO DE MUESTRA	188

3.1.4 Fuente de información

Para la investigación se recurrirá fuentes de información primarias y secundarias, otorgando mayor grado de relevancia a fuentes de información primarias, debido a que el concepto de restaurante es nuevo en el país, pero sobre todo a que resulta indispensable conocer con detalle los gustos y preferencias en cuanto a consumo de pizza de la población meta.

Las fuentes secundarias consultadas en la investigación se utilizaron para complementar resultados de tendencias, gustos y preferencias obtenidos por medio de las fuentes primarias, así como para ahondar en información sobre competidores y comportamiento del mercado.

A continuación que se detallan los fuentes primarias y secundarias utilizadas en este estudio:

- Fuentes primarias: brief entregado por el inversionista Grupo Tsunami Sushi con el detalle de intereses y limitaciones. Además de la elaboración y distribución de una encuesta por medios electrónicos, cuyos resultados aporten información sobre la relación a los objetivos específicos planteados anteriormente. De esta manera se logrará identificar oportunidades para el nuevo formato de restaurante que serán explotadas en el plan de mercadeo.
- Fuentes secundarias: se consultó el estudio Perfil del Consumidor 2013 elaborado por Unimer para El Financiero, así como artículos noticiosos de El Financiero y La República relacionados con aperturas, expansiones y cierres del segmento de restaurantes en Costa Rica.

3.1.5 Variables (instrumental, conceptual, operacional)

A continuación, se detallan los objetivos específicos, el tipo de variable que permitirá determinar en el proceso de investigación, así como la definición, indicador instrumental y operacional:

Tabla 3-2 Principales variables a considerar en el estudio

Objetivo específico	Variable	Definición de la variable	Indicador instrumental	Indicador operacional
Conocer los elementos que los consumidores de pizza buscan a la hora de seleccionar un restaurante de pizza	Elementos diferenciadores	Elementos que hacen que el producto sea percibido por los clientes como diferente y único	Selección del restaurante	Cuestionario - Preguntas 3, 6 y 15
Establecer si la preparación frente al consumidor con barra de ingredientes frescos es relevante para los clientes	Preparación del alimento	Todos los pasos y procesos involucrados en la creación de un platillo terminado a partir de una serie	Innovación	Cuestionario - Pregunta 4,14 y 16

		de ingredientes madre		
Enumerar los ingredientes preferidos por los consumidores en las pizzas	Ingredientes	Conjunto de alimentos que se combinan para la creación de un alimento terminado	Barra de ingredientes para Costa Rica	Cuestionario Pregunta 5 -
Identificar el rango de precios que los consumidores consideran justo pagar por una pizza que fue preparada de manera personalizada según sus gustos	Precio	El precio es el dinero que se intercambia por el bien y el servicio.	Establecimiento del precio	Cuestionario Pregunta 7 -
Identificar el tiempo que está dispuesto a esperar el consumidor una pizza preparada frente a sus ojos en el restaurante	Tiempo de espera	Tiempo que tarda el consumidor desde que solicita su producto hasta que lo recibe listo para consumo.	Rapidez en el servicio	Cuestionario Pregunta 9 -
Descubrir las tres pizzerías con mayor posicionamiento en la mente de los consumidores de pizza	Posicionamiento	El posicionamiento es la posición que ocupa una marca en la mente de los consumidores.	Competidores	Marco situacional / Cuestionario Pregunta 8 -
Determinar si los consumidores de pizza están interesados en una oferta de pizza con opción sin gluten	Gluten	El gluten es una proteína presente en el trigo, cebada y centeno. No puede ser ingerido por pacientes con enfermedad celíaca.	Alternativas nutricionales	Cuestionario Preguntas 11, 12, 13 y 14 -
Identificar si un menú que no ofrezca pasta influye en la decisión de un cliente potencial sobre un restaurante y otro, ambos de comida italiana	Comida italiana	Momento de la verdad en la decisión de compra.	Limitaciones del restaurante	Cuestionario Pregunta 10 -

Adicional a los aspectos anteriores, como objetivo implícito se tiene que para la realización del estudio se debe validar la muestra al realizar la encuesta, por lo que se utilizaron preguntas de control para la verificación de las variables de frecuencia de consumo de pizza y ubicación geográfica en las preguntas 1 y 2 correspondientemente del cuestionario para

establecer que las respuestas utilizadas para las inferencias estadísticas pertenecen a personas representativas del público meta del estudio.

3.1.6 Método de recolección

Para esta investigación se recurrió a los siguientes métodos de recolección de datos:

- Cualitativos: por medio de la encuesta electrónica aplicada a una muestra de la población definida y una encuesta personal, realizada igualmente a través de un documento electrónico, donde detalla los intereses y limitaciones del inversionista, así como los objetivos de comunicación que tiene planteados el Grupo Tsunami Sushi.
- Cualitativos: por medio de una entrevista de profundidad con uno de los inversionistas del Grupo Tsunami Sushi.

3.1.7 Instrumento de recolección

Se utilizaron diferentes instrumentos de recolección de acuerdo a los métodos seleccionados previamente:

- Encuesta: por medio del cuestionario electrónico de Google Forms se recolectaron los datos sobre consumo de pizza de la población meta, aplicada durante el mes de mayo del 2016. El cuestionario está dividido en tres secciones, incluyendo una sección de preguntas de filtro, para las personas con bajo consumo de pizza o fuera de las áreas de interés, preguntas de contenido y, por último, preguntas demográficas. La encuesta cuenta con un documento dinámico que se respalda en la nube que centraliza las respuestas en una sola hoja de resultados. Para la difusión de la encuesta se utilizó el correo electrónico, redes sociales y medios electrónicos como WhatsApp y afiches con códigos QR para ser escaneados. En el anexo 3 se puede visualizar una muestra de la encuesta aplicada.
- Brief: mediante un formulario para definición de los principales intereses, objetivos de comunicación, intereses y limitaciones del inversionista, y aspectos como insight del cliente y respuesta esperada de los mismos hacia el grupo de inversión. Este se puede consultar en el Anexo 1.
- Entrevista: el instrumento de entrevista se utilizó para verificar información del brief mediante retroalimentación dinámica con los uno de los inversionistas.

3.1.8 Descripción de los procedimientos para generar la propuesta

Una vez obtenidos los resultados y datos mediante los métodos e instrumentos ya mencionados, se procederá a realizar un análisis estadístico de la información recolectada en el programa Excel y se generarán gráficos que den una visión gráfica y más tangible de los resultados obtenidos. Posteriormente se procede a realizar una comparación con los objetivos específicos de la investigación sobre gustos, preferencias, precio, frecuencia de consumo de pizza, entre otros.

Con esta información se obtendrán conclusiones valiosas para desarrollar un plan de mercadeo adecuado al mercado costarricense, y definir elementos que esbocen elementos creativos y una selección de medios. Es así como se procede a seleccionar la información relevante para la creación de la estrategia de mezcla de mercadeo: Producto, Plaza, Precio y Promoción, que será la base del plan de mercadeo a realizar. Una vez definido este aspecto, se seleccionará los elementos promocionales y de publicidad más adecuados para los inversionistas con base en la competencia, el público meta y la estrategia definida por el grupo de inversión.

Por último, se valorarán aspectos de revaloración de aspectos previamente definidos por los inversionistas, tales como el lugar de colocación del restaurante y tener claridad de cuántas personas realmente consume este tipo de alimento.

Capítulo 4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el siguiente capítulo se hará un análisis de los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizada, con la finalidad de crear el plan de mercadeo para el lanzamiento del restaurante tipo PizzaRev en Costa Rica.

4.1 Resultados de la encuesta

Dentro de los resultados obtenidos en la investigación realizada durante el mes de mayo 2016, se obtuvo en total 508 respuestas, de las cuales 192 encuestas son válidas para alcanzar la muestra suficiente para realizar inferencias estadísticas, con base en la muestra previamente definida (188). La diferencia de 316 encuestas, corresponden a los encuestados que no cumplieron con los parámetros de filtro: no consumía pizza con suficiente frecuencia, o no vive, estudia o trabaja en las zonas de interés de grupo de inversión para ser considerada un cliente potencial o parte del público meta.

4.1.1 Preguntas de control

La primera sección corresponde a las preguntas que van a funcionar como filtro, con las que se procedió a validar que los encuestados cumplan con las características de la población de estudio requeridas en dos áreas: frecuencia de consumo de pizza y localización geográfica.

En la primera pregunta de la encuesta se tiene la frecuencia de consumo de pizza de los encuestados, en donde el 65% determinan que consumen este producto al menos una vez al mes. Basado en esto, se tiene que, del total de 508 encuestas realizadas, quedan fuera de los parámetros de aceptación del estudio 172 encuestados, tal y como se observa en la figura 4-1.

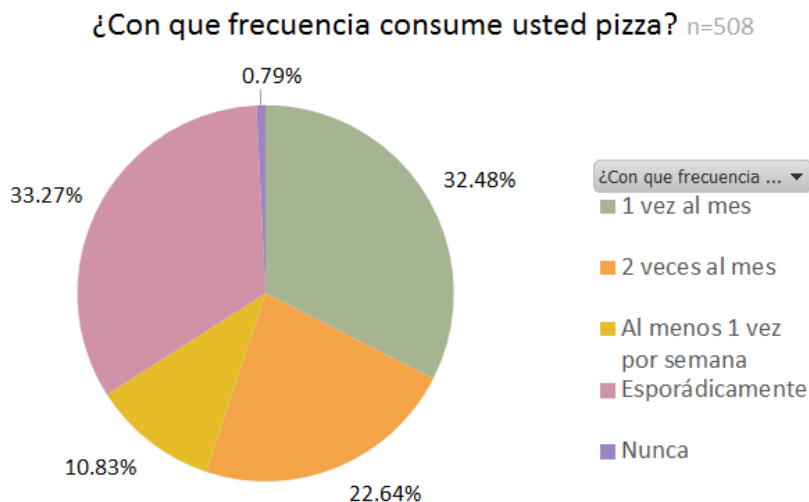


Figura 4-1 Frecuencia de consumo de pizza.

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-1

De manera inmediata, se obtiene que en el segundo punto de control se eliminan 144 encuestas adicionales (el 43%), debido a que los encuestados no corresponden a personas que vivan, estudien o laboren en las zonas de interés para los inversionistas, por lo que se redireccionaron al final de la encuesta. Con esto se llega a un total de 192 encuestas válidas. Esto se puede visualizar en la figura 4-2.

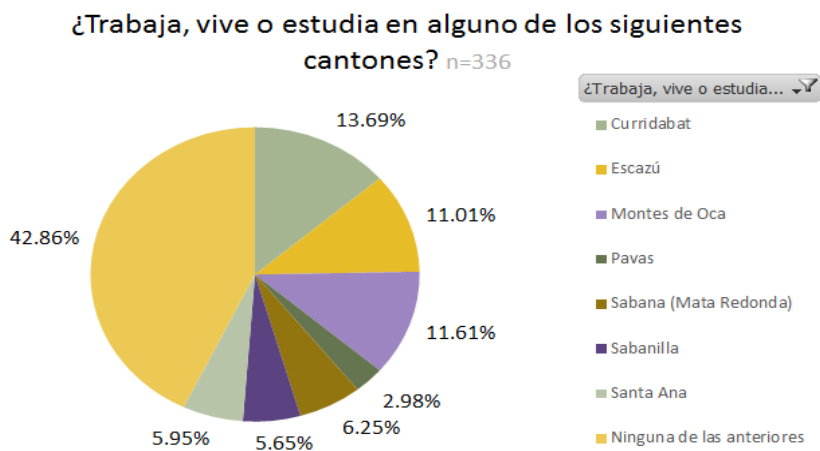


Figura 4-2 Lugar de residencia, trabajo o estudios.

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-2

4.1.2 Preguntas de interés

Esta sección corresponde a las preguntas de interés para investigación de los gustos y preferencias de los consumidores de pizza en las zonas seleccionadas.

Al analizar los datos presentes en la tabla 4-3, se obtiene que 43% de los encuestados seleccionaron más de un lugar donde consumen pizza. Es así como del total de menciones, alrededor del 40% de los consumidores van a restaurantes para consumir pizza, seguido de cerca por la opción de pedir exprés a su residencia o lugar de trabajo de un 36%.

Tabla 4-3 Lugares de consumo de pizza de los encuestados.

	Frecuencia de menciones	Porcentaje de menciones
Restaurante	138	39.88%
Express (en la casa o el trabajo)	125	36.13%
Food Court	83	23.99%
Total	346	100.00%
Total de encuestas	192	

Correspondiente a la variación de sabores de pizza de los encuestados, se obtiene que un aproximado 59% de consumidores que suele variar el sabor de pizza que consume, tal y como se observa en la figura 4.3.

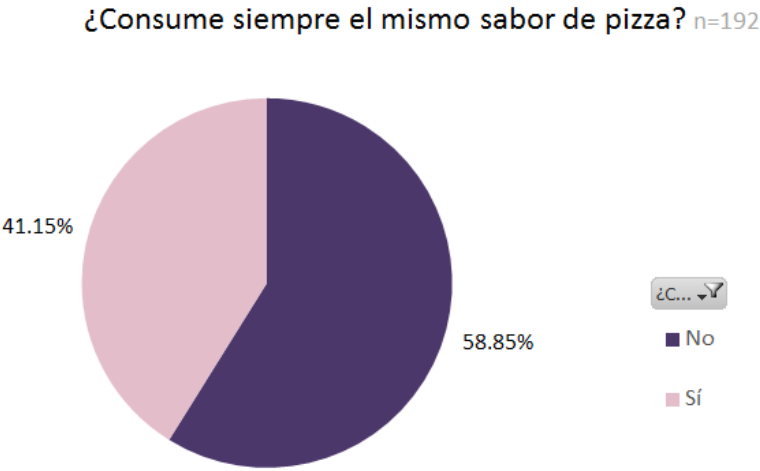


Figura 4-3 Variación de sabor de consumo.

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-4

Al analizar los resultados de los tipos de ingredientes, se obtiene que los más seleccionados por los encuestados son el queso (12%), los hongos (10%), el jamón (10%) y la salsa de tomate (9%), estos cuatro representan un poco más de un 40% de las menciones, mientras que los siguientes 6 ayudan a completar el 80% de las menciones.

Al mismo tiempo, algunos consumidores incluyen la mención de ingredientes que no estaban predeterminados, y que les gustaría agregar a su pizza. Dentro de los cuales destacan la Albahaca y los Mariscos, con 8 y 3 menciones respectivamente. En la tabla 4-5 se observa el resumen de las menciones de los diferentes ingredientes.

Tabla 4-5 Ingredientes de preferencia en las pizzas.

	Frecuencia de menciones	Porcentaje de menciones
Queso	180	11.52%
Hongos	160	10.24%
Jamón	156	9.99%
Salsa de tomate	141	9.03%
Tomate fresco	123	7.87%
Cebolla	112	7.17%
Pepperoni	109	6.98%
Chile dulce	98	6.27%
Carne molida	93	5.95%
Piña	87	5.57%
Aceitunas	71	4.55%
Ajo	65	4.16%
Limón	48	3.07%
Pollo	37	2.37%
Anchoas	25	1.60%
Salsa blanca	16	1.02%
Maíz dulce	10	0.64%
Albahaca	8	0.51%
Mariscos	3	0.19%
Tocineta	2	0.13%
Salchicha italiana	2	0.13%
Chorizo Italiano	2	0.13%
Alcachofas	2	0.13%
Salami	2	0.13%
Arugula	2	0.13%
Alcaparras	2	0.13%
Kiwi	1	0.06%
Zuchini	1	0.06%
Prosciutto	1	0.06%
Berenjena	1	0.06%
Salsa barbacoa	1	0.06%
Rucula	1	0.06%
Total	1562	100.00%
Total de encuestas	192	

Además, se logra determinar que la mayoría de los consumidores (64%) establecen la cocción a la leña como su método de cocción preferido, seguido por el grupo de

consumidores que no tienen preferencia en la forma de cocción de la pizza. Esto se visualiza en la figura 4-4.

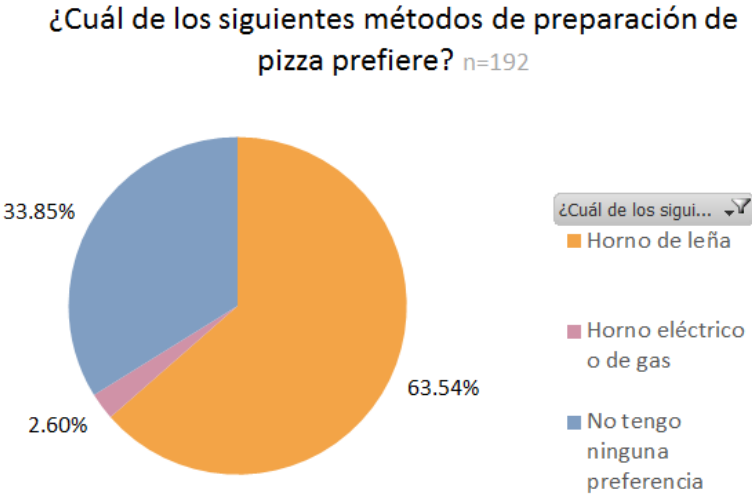


Figura 4-4 Preferencias de cocción de pizza.

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-6

Adicionalmente se determina que aproximadamente el 86% de los consumidores está dispuesto a pagar al menos 6,000 colones por una pizza mediana de 8 porciones en restaurante. De estos, el 71.35% de encuestados que indican que están dispuestos a pagar entre 6.000 y 8.000 colones. Esto se puede visualizar en la figura 4-5.

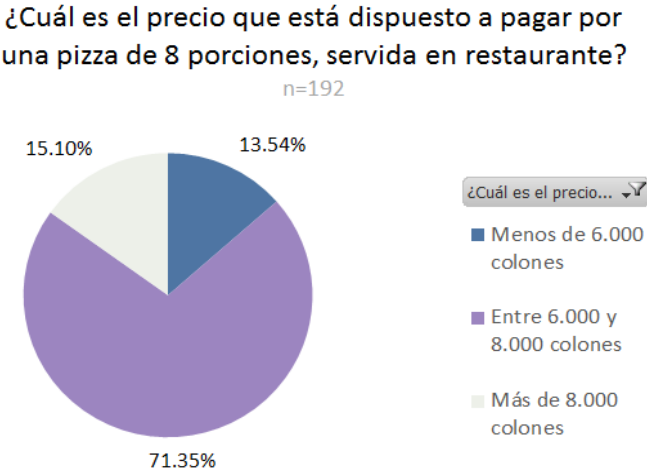


Figura 4-5 Rango de precios para pizza de 8 porciones en restaurante

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-7

Por el análisis de la figura 4-6, se determinan los restaurantes favoritos de los encuestados, en donde destacan 2 cadenas internacionales, Pizza Hut y Papa John's, y dos nacionales: La Fabbrica y Family Pizza. Estas logran abarcar aproximadamente la mitad de las menciones, alcanzando un 48%. Aquí también resalta que aproximadamente un 35% de los encuestados mencionaron diferentes restaurantes. Los cuales fueron mencionados solo una vez y se agruparon en una categoría para su respectiva representación gráfica.

El detalle se puede visualizar en la Tabla 4-8. Adicional a esto una proporción de menos de un 4%, indicó no tener o no saber cuál era su restaurante favorito.

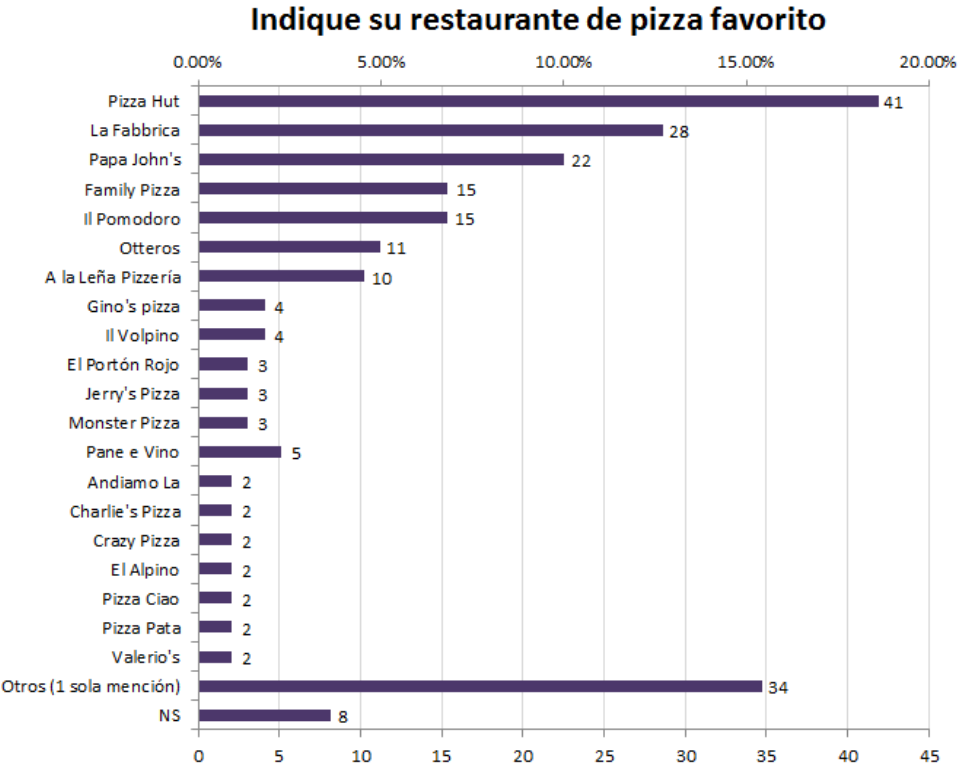


Figura 4-6 Restaurantes de pizza favoritos para los encuestados.

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-8

Al observar la figura 4-7 se determina que el 71% de los encuestados está dispuesto a esperar 15 minutos o más por la entrega de su pizza en restaurantes, siendo una mayoría el 64%, los que estarían dispuestos a esperar entre 15 y 20 minutos.

¿Cuánto tiempo está dispuesto a esperar por su pizza en un restaurante? n=192

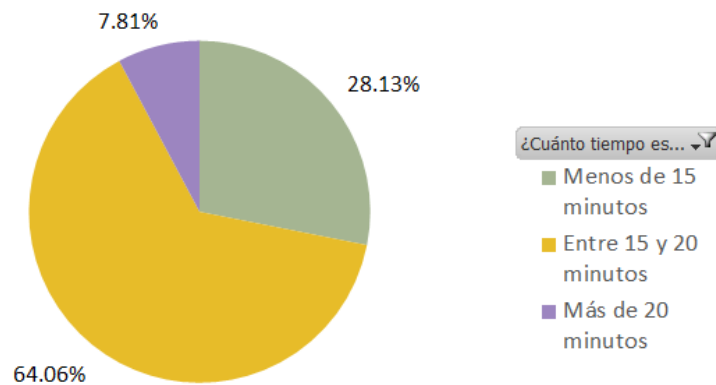


Figura 4-7 Tiempo de espera por pizza en restaurante

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-9

Con el análisis se establece también que el 84% de los consumidores prefieren un restaurante que posea la opción tanto de comer pasta como pizza, tal como se observa en la figura 4-8.

Entre un restaurante que ofrece solo pizza y uno que ofrece pizza y pasta ¿a cuál prefiere ir? n=192

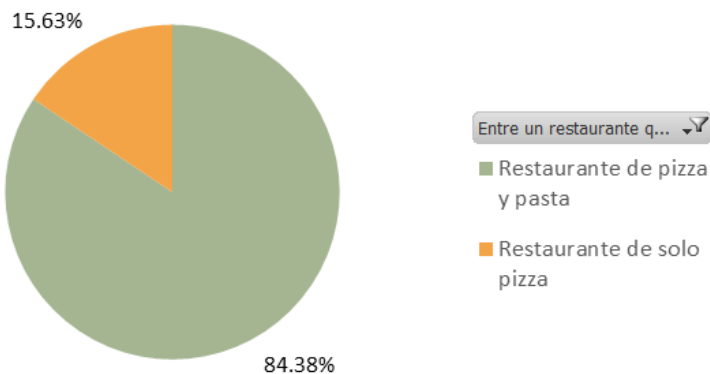


Figura 4-8 Preferencia en la oferta de pasta en pizzerías

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-10

Al entrar en el análisis en el tema relacionado a la intolerancia al gluten, se establece tal como se logra ver en la figura 4-9, que el 56% de los encuestados no padecen de intolerancia al gluten o celiaquía, ni conocen a una persona cercana que lo sea.

¿Es usted o conoce a alguien cercano que sea celíaco o intolerante al gluten? n=192

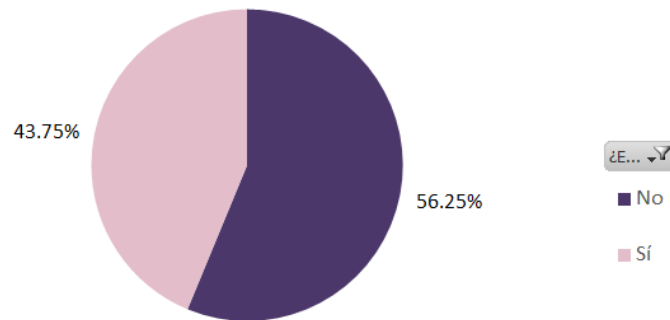


Figura 4-9 Preferencia en la oferta de pasta en pizzerías

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-11

Se procede entonces a analizar con a aquellas personas que sí son celiacas o intolerantes al gluten, o que conocen a una persona cercana con que tengan estas mismas condiciones, si esto es determinante en la selección de un restaurante para comer pizza, a lo cual, la un 69% del grupo afirma que no, tal como se visualiza en la figura 4.10.

Si su respuesta anterior fue sí, ¿la presencia de gluten en las preparaciones define el restaurante al que va a asistir? n=84

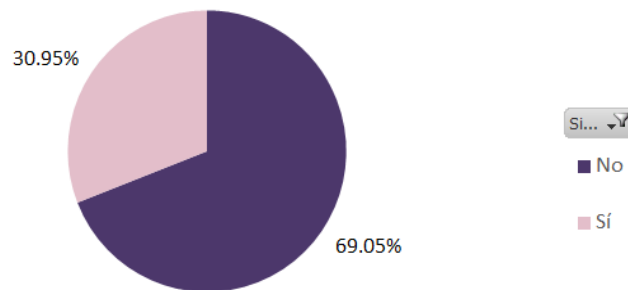


Figura 4-10 Intolerancia al gluten como factor de selección de restaurante

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-12

De igual manera se determina al observar la figura 4-12 se tiene que un 94% de los encuestados consideran importante que se ofrezcan productos libres de gluten en un restaurante. Esto se puede verificar en la figura 4.11 a continuación.

¿Considera importante la oferta de productos libres de gluten en un restaurante? n=84

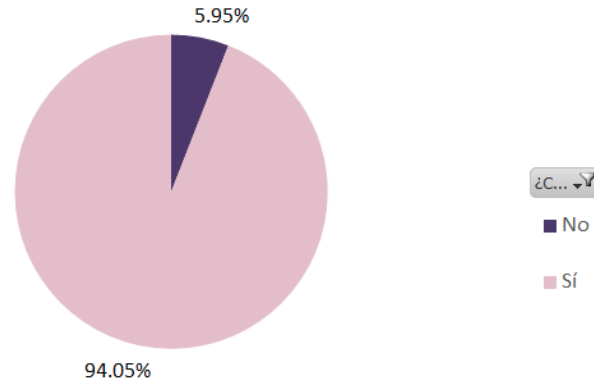


Figura 4-11 Oferta de productos libres de gluten

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-13

Como último análisis a este grupo de encuestados, se indaga sobre la probabilidad a aumentar la frecuencia de compra a una pizzería en específico al ofrecer una pizza elaborada con ingredientes frescos y orgánicos, a lo que una tercera parte (un 75%) afirma que sí aumentaría su frecuencia de consumo, así como se observa en la figura 4-12.

Si el restaurante ofreciera pizza preparada saludablemente (con ingredientes orgánicos y frescos) ¿esto aumentaría su frecuencia de compra? n=84

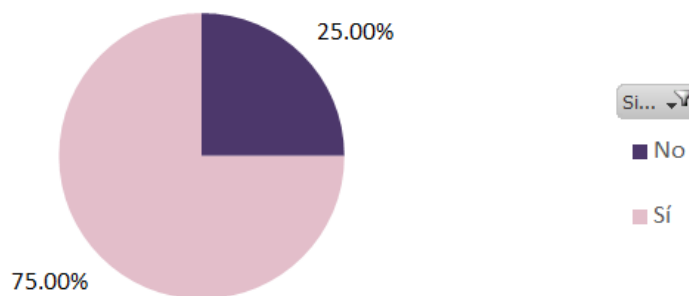


Figura 4-12 Posibilidad de aumento de consumo por frescura de ingredientes

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-14

Como generalidades para todos los encuestados, se determina en una clara mayoría (más del 92%) le gustaría poder personalizar su pizza, tal como se ve en la figura 4.13.

¿Le gustaría poder personalizar su pizza? n=192

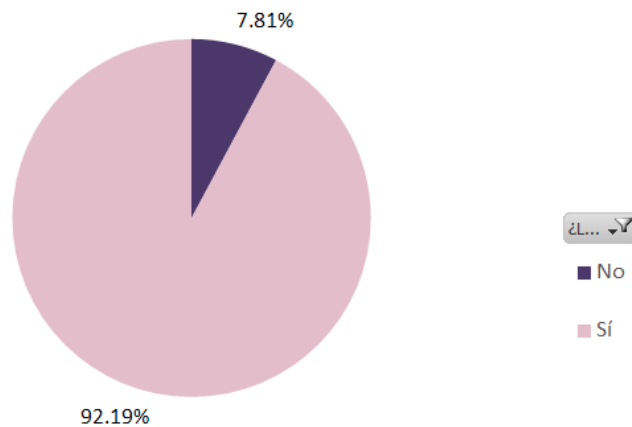


Figura 4-13 Preferencia por personalización de pizza

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-15

Por otro lado, al continuar con el estudio se profundiza en las preferencias de los encuestados, si el visualizar el proceso de preparación de su pizza, sería de su agrado, para lo que un 74% lo preferiría, tal cual se observa en la figura 4-14.

¿Le gustaría observar la preparación de su pizza en el momento con concepto similar al que maneja la cadena de restaurantes Subway? n=192

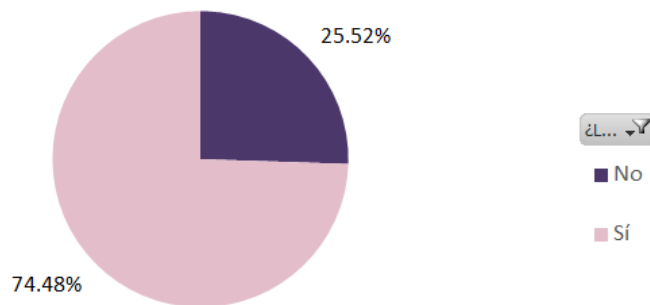


Figura 4-14 Preferencia de observación de preparación de la pizza

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-16

Al observar la tabla 4-17, relacionada a cómo es que los encuestados se enteran de promociones de pizzerías, destacan 3 medios de comunicación, el primero Facebook con un 61%, seguido por un 11% y 10% en televisión y volantes respectivamente. Estos medios juntos representan un poco más del 80% de las menciones de los encuestados de cómo se enteran de promociones.

Tabla 4-17 Medios para conocimiento de promociones de pizzerías.

	Frecuencia de menciones	Porcentaje de menciones
Facebook	126	60.87%
Televisión	23	11.11%
Volantes	21	10.14%
Correo electrónico	16	7.73%
Vallas publicitarias	9	4.35%
Prensa escrita	8	3.86%
Correo postal	2	0.97%
Yuplón	1	0.48%
Radio	1	0.48%
Grand Total	207	100.00%
Total de encuestas	192	

4.1.3 Preguntas específicas

La última sección se dedica a la caracterización de los encuestados, en aspectos demográficos. En esta parte del análisis es posible determinar que, como parte del estudio, participaron más mujeres que hombres, teniendo un 54% y 46% respectivamente, tal cual se observa en la figura 4-15.

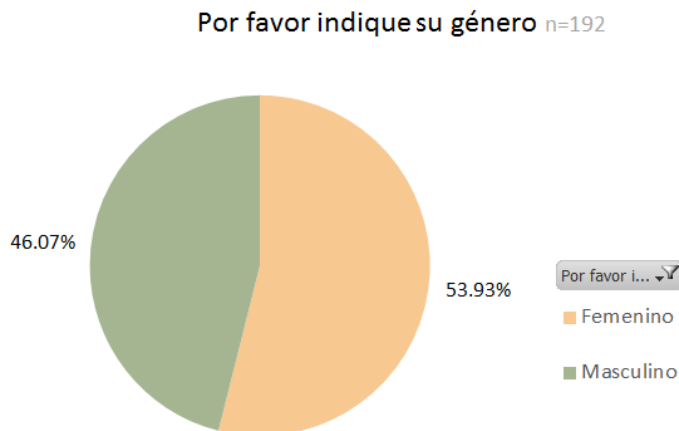


Figura 4-15 Género de los encuestados

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-18

Por último, se analizó la edad de los encuestados, para lo cual se determinó rangos de edad, con lo cual se identifica que el grupo más grande es el de 26 a 40 años con un 70%. Después, se tienen dos grupos de 14% y 11%, que representan a las personas de 18 a 25

años, y de 41 a 55 años respectivamente, que junto al primer grupo, reúnen el 95% de los encuestados. Esto se observa en la figura 4-16 a continuación:

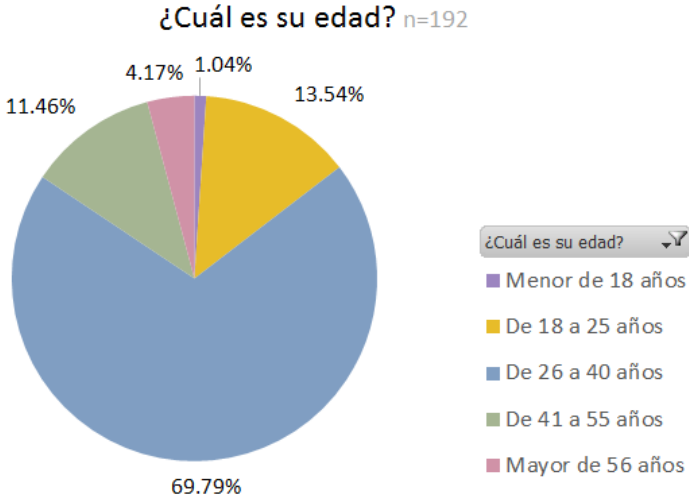


Figura 4-16 Rangos de edad de los encuestados

Fuente: Anexo 6 Tabla 4-19

4.2 Resultados de entrevista de profundidad

Como complemento a la investigación de mercado y con el objetivo de trabajar alineados con las expectativas del inversionista se realizó una entrevista de profundidad con Grupo Tsunami Sushi que permitió obtener información clave sobre sus intereses y limitaciones.

A continuación, se presenta un extracto de los puntos más importantes señalados por el inversionista.

4.2.1 Principales intereses del inversionista

Grupo Tsunami desea aprovechar la experiencia obtenida en la administración de restaurantes de sushi para adaptarla a otros conceptos gastronómicos, con el objetivo de captar más mercado. Es por esto que desea contar con un concepto de restaurante que ofrezca una oferta de productos con mayor frecuencia de compra, razón por la cual seleccionaron la pizza, pues consideran es un producto con gran aceptación entre los consumidores costarricenses y que se consume en distintas ocasiones por personas con rangos de edad muy amplios.

Específicamente el inversionista le está dando seguimiento y ha entrado en contacto con los representantes de la franquicia PizzaRev, un concepto de personalización de pizza similar al que ofrece la cadena de restaurantes Subway.

Grupo Tsunami desea conocer estrategias y tácticas de mercadeo alineadas con el impulso del concepto de restaurante de pizza tipo PizzaRev, así como contar con información de la competencia, específicamente si algún restaurante de la oferta actual del mercado ofrece un concepto similar al de PizzaRev.

4.2.2 Principales preocupaciones del inversionista

Grupo Tsunami está interesado en conocer información sobre gustos y preferencias de los consumidores de pizza con el objetivo de decidir si invierte en la franquicia de PizzaRev o si más bien funda una marca propia con un concepto similar. Sus principales preocupaciones son las limitaciones que impone operar una franquicia en torno al hecho de tener que respetar y ejecutar acciones de acuerdo a que indican los manuales operativos. Es porque el grupo opera una marca propia y parte de su estilo de trabajo es la flexibilidad en incorporar o eliminar nuevos productos o actividades.

En especial a Grupo Tsunami le preocupa el hecho de que la franquicia de PizzaRev no maneja platillos de pastas en el menú y la competencia en Costa Rica ofrece tanto pizza como pasta.

4.2.3 Estrategia y tácticas de mercadeo conocidas por el inversionista

El inversionista desarrolla una estrategia de promoción para sus restaurantes de sushi actuales que incluye pauta en medios de comunicación masivos, relaciones públicas y eventos. Los siguientes son los medios que el inversionista señaló como efectivos para sus objetivos de mercadeo:

- Redes sociales (Facebook), mailing (envíos HTML a una base de 300 contactos), Google Adworks.
- Radio: Zoom, 94.7, Bésame, Los 40 Principales
- TV: Destinos TV y 7 Estrellas
- Relaciones Públicas: almuerzos con prensa que cubre gastronomía y negocios
- Publicidad en exteriores: vallas
- Eventos: fiestas temáticas

- Promociones: descuentos según el día de la semana

4.2.4 Acuerdos pactados

Con el objetivo de conocer los gustos y preferencias en torno al consumo de pizza en Costa Rica se acordó que la presente investigación se realizaría tomando como punto de partida que el Grupo desea fundar una marca propia inspirado en el concepto de PizzaRev. Esto con el fin de que el apartado de conclusiones y recomendaciones no esté limitado por los manuales operativos ya establecidos por la franquicia internacional.

Con esta información y con un presupuesto de \$25.000 según indicó el Grupo Tsunami Sushi, se elaborará un plan de mercadeo que permita introducir con éxito el concepto a Costa Rica.

Capítulo 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas según la información recopilada en la encuesta a la población de estudio, y en la entrevista de profundidad a los inversionistas, que, junto al análisis, dan pie a la elaboración del plan de mercadeo para la introducción de un restaurante de la modalidad de PizzaRev.

5.1 Conclusiones

5.1.1 Elementos diferenciadores

De acuerdo con los elementos que hacen que un consumidor de pizza busca a la hora de la selección de un restaurante (decisión de compra), se puede enumerar los siguientes: oferta exprés y restaurante, personalización de la pizza, tipo de cocción de la pizza. Primeramente, si bien la mayoría de los consumidores van a restaurante a comer pizza, hay una brecha importante con respecto a los consumidores que piden servicio exprés a su hogar u oficina, ya que representa parte del público meta que no va a ser atendido por la marca, que sí puede serlo por la competencia. Por lo que dependiendo de si el consumidor desea trasladarse o no, la pizzería podría perder clientes importantes. En segunda instancia se tiene un importante porcentaje de clientes que asegura que le gustaría poder personalizar su pizza, por lo que se identifica como un elemento decisivo en la selección de un restaurante, el cual representa una ventaja para la marca, dado el concepto. Por último, más de la mitad de los consumidores establece que el tipo de cocción es algo importante, donde más de la mitad establece que prefiere la cocción a la leña, esto es una gran oportunidad, ya que podría ser que los consumidores estén dispuestos a esperar por si pizza hasta 20 minutos, con tal de que sea preparada con el método de cocción que prefiere, algo que ofrecen algunos competidores y promocionan muy fuertemente.

5.1.2 Preparación del alimento

Se establece según el estudio, que la preparación de la pizza frente al consumidor con una barra de ingredientes frescos es relevante para los clientes, pues un porcentaje significativamente alto de los clientes indicó que le gustaría poder observar como su pizza

es preparada, y en adición a esto, más de la mitad de los encuestados determinan que no repiten sabores, por lo que el prepararlo frente a ellos puede incidir en el cambio de ingredientes y sabores. De manera conjunta, los encuestados intolerantes al gluten, así como aquellos que tienen alguna persona cercana que tenga esta misma condición (o ambos casos en su defecto), serían más propensos a seleccionar un restaurante que posea ingredientes orgánicos y frescos.

5.1.3 Ingredientes

Dentro de los ingredientes favoritos de los consumidores se tienen: Queso, Hongos, Jamón, Salsa de tomate, Tomate fresco, Cebolla, Pepperoni, Chile dulce, Carne molida y Piña. Estos ingredientes representan una cuarta parte de los ingredientes mencionados en la investigación de mercado, pero entre todos obtuvieron una cantidad de menciones significativamente alta, por lo que su preferencia es clara por parte de los encuestados.

5.1.4 Precio

Los consumidores de pizza están dispuestos a pagar un precio entre los 6.000 y los 8.000 colones por una pizza mediana que puedan personalizar según sus gustos, con un tamaño de 8 porciones servida en restaurante. Inclusive, hay un mayor porcentaje de consumidores dispuestos a pagar más de 8.000 colones, que aquellos que no lo están, por lo que es factible que, de acuerdo a la cantidad de ingredientes, o el costo de los mismos, los consumidores paguen por esto y lo perciban como un precio justo. Por ese precio el consumidor debe tener acceso a una barra con al menos 10 ingredientes diferentes en su mayoría frescos para que el concepto de personalización cobre sentido.

5.1.5 Tiempo de espera

El consumidor de pizza está dispuesto a esperar por una pizza no más de 20 minutos, por lo que se concluye que el valor agregado de una pizza preparada en 3 minutos puede ser relevante en el posicionamiento de este nuevo restaurante debido a la gran posibilidad de cumplir y sobrepasar las expectativas del consumidor en este aspecto para todos los escenarios contemplados en el estudio.

5.1.6 Posicionamiento

El restaurante Pizza Hut es el que tiene mayor posicionamiento en la mente del consumidor costarricense y muchos de los consumidores lo asocian como su restaurante favorito. Seguidos a este, la cadena de restaurantes La Fabbrica y Papa John's, conforman junto a Pizza Hut las tres cadenas de pizzerías con mayor posicionamiento en los consumidores en las áreas de interés para el estudio.

5.1.7 Gluten

Con respecto al interés de los consumidores en una pizza con opción sin gluten, la tendencia libre de gluten no presenta oportunidades claras de mercado. Los consumidores de pizza conocen en un porcentaje significativo sobre la intolerancia al gluten y la celiaquía, sin embargo, no consideran una oferta libre de gluten como un valor agregado relevante para la selección de un restaurante, por lo que no es concluyente el estudio: la mayoría de los encuestados afirmó no ser o conocer a una persona cercana con problemas de intolerancia al gluten, y de los que sí, más de la mitad afirma que la opción libre de gluten no define el restaurante al que va a asistir.

5.1.8 Comida italiana

Por último, se determina que es importante ampliar la oferta a productos que incluyan pasta, ya que un porcentaje significativamente alto de los consumidores prefiere un restaurante que tenga ambas ofertas de producto, por lo que puede representar un riesgo grande el que la cadena no venga preparada para ofrecer más que la competencia.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Elementos diferenciadores

Se sugiere en un mediano plazo incorporar la modalidad de entrega en servicio exprés dentro del concepto del restaurante, incluyendo un sitio web o app móvil que permita hacer una selección virtual de ingredientes, similar a como se haría en sitio en el restaurante. Se

recomienda, además, que el menú cuente con opciones sugeridas de combinación de ingredientes para aquellos clientes que estén cortos de tiempo, sean indecisos o prefieran escoger una opción ya validada por el restaurante. En caso de que el diseño móvil o el app no se contemple en un corto o mediano plazo, las opciones de ingredientes preseleccionados podrían ser las usadas en la modalidad exprés.

5.2.2 Preparación del alimento

La selección adecuada del personal de servicio de este tipo de restaurante es clave para su éxito pues el consumidor requiere acompañamiento en el proceso de personalización. Esto demanda capacitación constante del personal. En el anexo 4 se describe con detalle la cadena de valor que requiere este restaurante. Dicha cadena de valor es el eje central del proceso de capacitación continua que requiere el personal para poder brindar un servicio de calidad que garantice una experiencia de compra y de consumo consistente en el tiempo y que aporte elementos competitivos frente a otros restaurantes.

5.2.3 Ingredientes

Se recomienda manejar una barra de ingredientes que contenga los ingredientes de mayor mención en la investigación de mercados, y adicionalmente una selección de los que fueron extraídos y que son diferentes, de manera que la oferta de personalización de la pizza sea amplia y permita complacer una gran variedad de gustos y preferencias. Por ejemplo incluir ingredientes como variedades de embutidos italianos (salchicha y chorizo italiano, alcaparras o tocineta) los cuales tienen un período de frescura más prolongado lo que permite tener ingredientes novedosos pero sin arriesgar la rentabilidad de tenerlos dentro del menú.

5.2.4 Precio

Se recomienda manejar un precio que incluya la mayoría de los ingredientes de la barra, esto aumenta la percepción de valor por el precio a pagar y evitar errores de cobro y percepción de precio del cliente. Se puede manejar un cobro extra para ingredientes de

costo mayor, pero estos deben ser los mínimos. La definición de la estrategia del precio se detalla en el plan de mercadeo presente en este documento, el cual se detalla más adelante.

5.2.5 Tiempo de espera

Se recomienda explotar la capacidad de entrega de una pizza preparada en 3 minutos, el consumidor costarricense está acostumbrado a esperas de hasta 20 minutos por un plato de esta naturaleza, por lo que un tiempo tan reducido significa una característica diferenciadora y competitiva de gran peso.

5.2.6 Posicionamiento

Para un producto como la pizza, es necesario el constante monitoreo de competencia directa e indirecta, por lo tanto, hay que tomar en consideración otros alimentos de comida rápida como las hamburguesas, sándwich y el pollo, que tienen un alto consumo en el país. También se consideran sustitutos los productos de otros restaurantes de comida italiana que ofrecen un menú más amplio, con opciones de pastas y ensaladas, por ejemplo. Finalmente se debe trabajar fuertemente en lograr escalar y mantenerse en el top of mind del mercado costarricense. Esto se logrará a través del plan de mercadeo que se explica en el capítulo siguiente, en donde una parte del mismo busca lograr una presentación del restaurante, una explicación de la modalidad de operación del mismo y con esto iniciar un proceso de recordación de marca que genere un impacto en los consumidores.

Finalmente sobre este punto se recomienda valorar la protección del concepto de restaurante de manera legal, esto debido a que en Estados Unidos ya existe la competencia, llamada Pielogy, y se corre el riesgo de que también se traiga a Costa Rica a competir.

5.2.7 Gluten

Con respecto a la incorporación de platillos libre de gluten se recomienda no incursionar en este mercado en el corto plazo, pues las oportunidades no están claras y la implementación requiere de procesos y proveedores que encarecen la producción y ponen en la mesa el riesgo de contaminación cruzada. Actualmente son muy pocos los restaurantes que ofrecen un menú completamente gluten free, esto debido a que implica

contar con una cocina completamente equipada y aislada para la preparación de estos platillos, diseño que se aleja del diagrama de funcionamiento de un restaurante de esta naturaleza.

5.2.8 Comida italiana

Con respecto a las pastas, se recomienda incluir este tipo de platillos en el menú, ya que la misma barra de ingredientes de la pizza puede ser utilizada para pasta. El costo asociado a la incursión, estaría relacionado con la incorporación de una estación para preparar las pastas. Se recomienda analizar otras cadenas de restaurantes italianos de los Estados Unidos o inclusive de Costa Rica (por ejemplo, Spoleto) en donde se hace una preparación de pasta a la medida, frente al consumidor y en un tiempo reducido.

Capítulo 6 PLAN DE MERCADEO

6.1 *Análisis de la competencia*

Previo a la elaboración del plan de mercadeo se procedió a realizar un análisis de la competencia directa e indirecta, tomando en cuenta los restaurantes de pizza con mejor posicionamiento.

La competencia directa está conformada por cadenas internacionales con concepto más orientado hacia la pizza como comida rápida, así como por restaurantes nacionales con una orientación hacia la pizza con características de la gastronomía tradicional italiana.

A continuación, se describe brevemente las fortalezas y propuesta de valor según la mezcla de mercadeo de cada uno de los competidores directos en comparación con la propuesta tipo PizzaRev.

6.1.1.1 *Cadenas internacionales*

6.1.1.1.2 *Pizza Hut y Papa Johns:*

- Fortaleza en Plaza y Promoción: amplia cobertura, trayectoria y posicionamiento en el país. Ambas cadenas tienen presencia en todas las zonas de interés del inversionista en modalidad de restaurante, servicio exprés y food court. Además, cuentan con un presupuesto fuerte para promoción y mix de medios, por lo que es común ver publicidad externa, en medios masivos, redes sociales, volanteo y otros.
- Debilidad en Producto y Precio: en ambos casos el menú tiene un fuerte enfoque hacia el concepto y características de la comida rápida, lo que va en contra de la tendencia de comida saludable en el mercado costarricense. Además, los precios de las pizzas superan los 8.000 colones.

6.1.1.1.3 *Cosí:*

- Fortaleza en Producto y Plaza: la pizza tiene ingredientes frescos y el concepto de una masa artesanal y es presentada en un tamaño diferente que llama la atención. Las instalaciones de los restaurantes son acogedoras con mobiliario que invita al consumidor a aumentar su tiempo en el restaurante.

- **Debilidad en Precio y Promoción:** si bien el precio de la pizza ronda los 8.000 se trata de un tamaño entre personal y mediano con no más de 4 ingredientes. No es apta para compartir en grupos de más de 2 personas. La promoción del restaurante es conservadora para una cadena internacional pues no cuenta con promoción en medios externos ni masivos. Otra debilidad importante es la relación que los consumidores dan a la cadena como tal, ya que, aunque cuenta con buen posicionamiento, a nivel de pizzerías no es muy representativos, pues se promocionan como un restaurante de comida casual que ofrece ensaladas, sándwiches y otros, no como una pizzería en su totalidad.

6.1.1.1.4 Restaurantes nacionales:

6.1.1.1.5 *Pizza Pub*

Este es el único restaurante encontrado que cuenta con un concepto de personalizar pizza por medio de una hoja de ingredientes que el consumidor completa.

- **Fortaleza en Producto y Plaza:** el producto es personalizado y con un menú de ingredientes frescos con enfoque en la gastronomía italiana. Además, las instalaciones del restaurante cuentan con una decoración adecuada y están ubicadas en Guachipelín de Escazú, una de las zonas de mayor desarrollo en el país.
- **Debilidad en Precio y Promoción:** el precio de la pizza de ocho porciones puede superar fácilmente los 10.000 colones dado que el cobro del concepto de personalizar la pizza es por ingrediente. Además, no se denota una estrategia clara de promoción. La técnica de personalización de la pizza en la hoja, no permite que se visualicen los ingredientes, y facilita la confusión en la preparación y entrega al cliente correcto, ya que la especificación es confusa y muchos de los ingredientes “básicos” (según la investigación de mercado) se consideran adicionales de alto costo.

6.1.1.1.6 *Family Pizza, Sole Mío, Pan e Vino, Il Pomodoro, La Fabbrica, Gino`s:*

- Fortaleza en Producto y Precio: Los menús están enfocados en la gastronomía italiana utilizando ingredientes frescos y con precios dentro del rango que los encuestados indicaron estar dispuestos a pagar.
- Debilidad en Promoción: las estrategias de promoción se basan en el boca a boca pues algunas no cuentan con presencia en redes sociales u otro medio y otras no cuentan con una estrategia de promoción, sino solo presencia. Para Gino`s y Family Pizza la plaza también representa un reto, pues en el caso del primero se ha debido reubicar por falta de afluencia a una zona más transitada, pero a un centro comercial cuyo foco principal no es el restaurante. En el caso de Family Pizza, el parqueo representa una fuerte debilidad en sus locales, lo que hace que muchos clientes no encuentren conveniente ir al restaurante por la falta de espacios para poder disfrutar su comida.

6.1.1.1.7 *Competencia indirecta*

Además de las pizzerías se debe considerar como competencia indirecta a todos los restaurantes de la categoría comida casual tipo Rostipollos, Applebee's, Chili's. A su vez, se pueden considerar todos los restaurantes de comida rápida como competencia en cierto sector del mercado meta.

Aunque los restaurantes no cuenten con pizza en el menú, existe un costo de oportunidad relacionado a cada vez que un consumidor elige un restaurante en lugar de otro.

De igual manera, las pizzerías ubicadas fuera de las zonas de interés representan competencia, pues dadas las preferencias de los consumidores, el sabor representa uno de los aspectos más influyentes en la decisión de compra, y en momentos donde el consumidor cuente con la opción de traslado, podría optar por salir de las zonas de interés para comer pizza en su restaurante favorito.

6.2 *Análisis del entorno geográfico y sociocultural*

Basados en las zonas de interés mencionadas por el inversionista, a continuación, se presenta un análisis del entorno geográfico y sociocultural de las zonas, así como el análisis

de la competencia que se concentró en los restaurantes en Montes de Oca, Curridabat, Escazú y Santa Ana.

6.2.1 Competencia directa por cantón de interés:

- Curridabat: Pizza Hut, Family Pizza, La Fabbrica, Pane E Vino, PapaJohn's
- Montes de Oca: Il Pomodoro, Cosí, La Fabbrica, Pizza Hut, PapaJohn's
- Escazú: Sole Mío, La Fabbrica, Pizza Pub, Cosí, Pizza Hut, PapaJohn's
- Santa Ana: Pane E Vino, Gino's, Cos, Pizza Hut, PapaJohn's

Cantidad de restaurantes abiertos en los cantones de interés del 2010 al 2013:

- Curridabat: 14 restaurantes
- Montes de Oca: 9 restaurantes
- Escazú: 27 restaurantes
- Santa Ana: 4 restaurantes

6.2.2 Datos socioculturales de interés, por cantón:

6.2.2.1.1 Curridabat

De los cuatro cantones de interés, es el segundo con mayor apertura de restaurantes. En la zona se ubican las embajadas de países europeos, centroamericanos y sudamericanos, así como cámaras empresariales como la Cámara de Comercio Exterior de Costa Rica y de Representantes de Casas Extranjeras (CRECEX), la Cámara Costarricense de Exportadores (CADEXCO), el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos. En cuanto al mix comercial de la zona predominan restaurantes de comida rápida, casuales y formales, así como centros de estética y spa y tiendas de ventas al por menor.

Dentro de este cantón se ubica Multiplaza Curridabat, uno de los principales centros comerciales del país y hay gran presencia de escuelas y colegios privados.

6.2.2.1.2 Montes de Oca

En la zona se ubican tres de las principales universidades del país, se trata de la Universidad de Costa Rica, la Universidad Latina y más recientemente el Tecnológico de Costa Rica que instaló una sede de la Escuela de Administración de Empresas en este cantón.

La zona ha experimentado un crecimiento en la cantidad de oficentros como es el caso de Torre Sigma y Torre Condal que se unen a oficentros con varios años de operar en el cantón como es el caso del oficentro Mall San Pedro, Outlet Mall y Equus.

Dentro de esta zona también se ubica el Mall San Pedro, uno de los centros comerciales de mayor visitación de público joven adolescente y de personal de oficinas aledañas. El mix comercial lo componen bares, restaurantes de comida rápida y comida casual, bancos, así como comercios y tiendas de productos y servicios asociados a educación.

6.2.2.1.3 Escazú

Este es el cantón con más crecimiento en apertura de restaurantes tanto de comida rápida y comida casual, como de comida formal. Además, es una de las zonas de mayor desarrollo en el país en términos residenciales, comerciales y económicos con la presencia de importantes centros comerciales como Multiplaza Escazú y Plaza Itskatzú y proyectos que fusionan residencias, comercio y sector corporativo como es el caso de Avenida Escazú y Distrito 4.

También hay fuerte presencia de centros corporativos como Plaza Roble, Plaza Tempo y El Cedral, así como el Hospital Cima y una fuerte presencia de cadenas de hoteles internacionales con sus conceptos corporativos.

Este es sin duda el cantón de mayor crecimiento, pero al mismo tiempo de mayor saturación en todos los niveles mencionados anteriormente.

6.2.2.1.4 Santa Ana

En este cantón se ubican dos de los oficentros más importantes del país, se trata de Forum 1 y Forum 2, además de gran cantidad de hoteles de cadenas internacionales. Su desarrollo está muy concentrado en la zona de Lindora donde se ubican los oficentros recientemente mencionados y un crecimiento de comercios que busca satisfacer la demanda de servicios del segmento corporativo que visita el sector. Los restaurantes en esta zona son más de la categoría casual y formal.

Está muy cerca del cantón de Escazú, sin embargo no cuenta con el mismo nivel de desarrollo.

6.3 Plan de mercadeo

Tomando como referencia la información anterior, así como la investigación de mercado y los intereses del inversionista, a continuación, se detallan los objetivos, estrategias, tácticas de la mezcla de mercadeo: producto, precio, plaza y promoción que conforman el plan de mercadeo para introducir el concepto de PizzaRev en Costa Rica y que tendrá 6 meses de duración.

6.3.1 Objetivo General del plan de mercado

El presente plan mercadeo tiene como objetivo general introducir de manera exitosa el concepto de una pizzería similar a la cadena PizzaRev en Costa Rica.

6.3.2 Objetivos del plan de mercadeo

Dadas las características del tipo de restaurante que se quiere abrir en Costa Rica, de los resultados de la investigación de mercados realizada y de los requerimientos del cliente, se definen los siguientes objetivos del plan de mercadeo:

1. Introducción de la marca en Costa Rica.
2. Dar a conocer el concepto del restaurante.
3. Educar a los consumidores sobre la dinámica de preparación.
4. Promover el restaurante como una opción saludable.
5. Posicionar el restaurante como un sitio amigable y confortable para consumir pizza frecuentemente.

6.3.3 Estrategia y tácticas de mercadeo

En este apartado se detallan las estrategias y tácticas respectivas para cada uno de los elementos de la mezcla de mercadeo (producto, precio, plaza y promoción) para la introducción exitosa del concepto tipo PizzaRev en Costa Rica.

6.3.3.1.1 Estrategia de producto

La estrategia correspondiente al producto será la presentación de la pizza como única, innovadora y saludable en el mercado.

La pizza tipo PizzaRev tiene características únicas en el mercado como son su versatilidad en la preparación, variedad de combinaciones y calidad de los ingredientes que permiten un producto más saludable y flexible. Estas características se van a resaltar con las siguientes tácticas.

Tácticas:

Táctica 1. Barra de ingredientes frescos con formato todo incluido: La pizza de este concepto de restaurante debe garantizar gran variedad de combinaciones de sabores por medio de ingredientes por lo tanto la barra de ingredientes debe tener al menos 15 ingredientes distintos que permitan crear diferentes combinaciones. Los ingredientes deben ser en su mayoría frescos, evitando productos enlatados o previamente elaborados con excepción a productos que deben ser importados pues no es posible encontrarlos en presentaciones frescas.

Táctica 2. Sugerencias del chef: Además se deben ofrecer las sugerencias del chef, es decir pizzas ya elaboradas para quienes no desean crear su propia pizza o no se atraídos por el concepto. Esto permitirá conectar las cualidades de sabor del producto a un grupo de consumidores que podrían en el corto plazo atreverse a personalizar su pizza.

Táctica 3. Tamaño de la pizza: se debe manejar un solo tamaño de pizza, que sea tamaño mediano de ocho porciones, que motive la compra de una pizza por persona o bien varias pizzas en un grupo de clientes.

Táctica 4. El servicio de asesor: el personal de servicio de personalización debe llamarse asesor de personalización y debe no solo seguir las indicaciones en cuanto a los ingredientes que el cliente desea, si no también recomendar ingredientes según lo que el cliente va seleccionando, esto brinda valor al producto final. En el anexo 4 se detallan los elementos que tiene que contener la cadena de valor de este restaurante como parte de los elementos de éxito de su implementación, pero que no forman parte en sí mismos del plan

de mercadeo. Como parte de este proceso de cadena de valor el tiempo de entrega de la pizza debe ser menor a los 20 minutos.

Táctica 5. El ingrediente del mes: cada mes seleccionará un ingrediente que forma parte de la barra de ingredientes de PizzaRev, para resaltar sus características nutricionales y en sabor, así como el aporte calórico, esto permitirá a los consumidores ver la variedad de productos frescos y saludables que ofrece el restaurante.

Tabla 6-1 Implementación de tácticas de estrategia de producto

Táctica	Responsable	Evaluación y control
Barra de ingredientes frescos con formato todo incluido	Grupo Tsunami Sushi	La barra debe contener al menos 15 ingredientes diferentes y en su mayoría estar frescos
Sugerencias del chef	Grupo Tsunami Sushi	Monitorear la venta de las sugerencias del chef y modificar o eliminar las sugerencias que no se venden.
Tamaño de la pizza	Grupo Tsunami Sushi	Monitorear la cantidad promedio de pizzas compradas por persona
El servicio de asesor	Grupo Tsunami Sushi	Aplicar encuestas de satisfacción sobre el servicio del asesor
El ingrediente del mes	Grupo Tsunami Sushi	Monitorear en tiempo real el impacto de esta estrategia con la selección de este ingrediente y las ventas de pizza

6.3.3.1.2 Estrategia de Precio

La estrategia de precio consiste en manejar un precio similar al de la competencia directa con promociones especiales para una pizza de 8 porciones servida en restaurante y con una mayor percepción de valor frente a la oferta de la competencia.

Tácticas:

Táctica 1. Fijar precio de 8.000 colones para cualquier pizza: la competencia maneja un precio entre 8.000 y 10.000 colones por una pizza mediana de 8 pedazos, según tipo y

cantidad de ingredientes. Fijar un precio de 8.000 colones para cualquier pizza facilita la compra del consumidor y le da tranquilidad de que no debe preocuparse por llevar la cuenta de cantidad y tipo de ingrediente.

Táctica 2. Comunicar todos los ingredientes que están incluidos en el precio. Esta comunicación debe estar presente en todas las comunicaciones oficiales del restaurante, empezando por el menú y rotulación del restaurante, seguido de la atención del asesor de personalización de pizza y finalizando en toda la comunicación oficial en redes sociales y pautas comerciales.

Táctica 3. Promoción de pizza gratis para grupos. Durante el primer mes de apertura se mantendrá una promoción de una pizza gratis para los grupos de amigos de más de 3 personas que compren mínimo 2 pizzas. Esto permitirá aumentar la cantidad de personas que visitan el restaurante y por ende la cantidad de personas que prueben el servicio y el producto.

Tabla 6-2 Implementación de tácticas de estrategia de precio

Táctica	Responsable	Evaluación y Control
Fijar precio de 8.000 colones para cualquier pizza	Grupo Tsunami Sushi	Controlar la relación de los costos de los ingredientes que se incluyen en la barra y el precio de venta de la pizza
Comunicar todos los ingredientes que están incluidos en el precio	Grupo Tsunami Sushi/Community Manager	Revisión de materiales y rotulación del restaurante, así como del discurso de ventas del personal.
Promoción de pizza gratis para grupos.	Grupo Tsunami Sushi	Medir el impacto en ventas una vez lanzada la promoción

6.3.3.1.3 Estrategia de Plaza

Para el apartado de plaza la estrategia se enfoca en seleccionar una ubicación dentro de San Pedro de Montes de Oca que cuente con parqueo y se ubique cerca las paradas de buses.

Tácticas:

Táctica 1. Monitoreo del desplazamiento de estudiantes y profesionales: durante la hora de 12:00 pm y 2:00 pm se monitorea las afueras de los restaurantes cercanos a la Universidad de Costa Rica, Universidad Latina, Centro Corporativo Sigma, Oficentro del Mall San Pedro, Edificio Condal y bancos para medir el desplazamiento de estudiantes y profesionales a los restaurantes.

Táctica 2. Monitorear la afluencia de personas en horario no laboral: durante la hora de 7:00 pm y 8:00 pm se monitorea las afueras de los restaurantes cercanos a la Universidad de Costa Rica, Universidad Latina, Centro Corporativo Sigma, Oficentro del Mall San Pedro y Edificio Condal para medir el desplazamiento de personas a los restaurantes.

Tabla 6-3 Implementación de tácticas de estrategia de plaza

Táctica	Responsable	Evaluación y Control
Monitoreo del desplazamiento de estudiantes y profesionales	Grupo Tsunami Sushi	Reporte de cantidad de parqueos y mesas llenas durante la hora determinada
Monitorear la afluencia de personas en horario no laboral	Grupo Tsunami Sushi	Reporte de cantidad de parqueos y mesas llenas durante la hora determinada

6.3.3.1.4 Estrategia de Promoción

3.2.3.1.4.1 Mensaje publicitario

El mensaje publicitario que se desea transmitir busca no solo introducir un restaurante más de pizza al mercado costarricense, sino presentar este nuevo formato de restaurante como una innovación en la elaboración y en el sabor de la pizza y como un concepto nuevo

que se separa de la oferta actual del mercado. Para lograrlo se propone el siguiente mensaje publicitario a mantener en todas las pautas generadas.

“Los cambios siempre son buenos, por eso sacamos a la pizza de su zona de confort para transformarla en algo mucho mejor: transformarla en la pizza perfecta”

Este mensaje encierra el concepto de diferenciación y le informa al consumidor que podrá adquirir un producto que ya conoce en una versión mejorada. Además, se busca destacar las siguientes cualidades del producto:

- Concepto innovador y único en el país
- Opción saludable con ingredientes frescos
- Gran variedad de combinación de ingredientes para todos los gustos y preferencias (vegetarianos y veganos)
- Rápida entrega
- Funcional para cualquier ocasión: almuerzo de trabajo, salida con amigos, familia o pareja.

3.2.3.1.4.2 Insight del consumidor

Con base a conversaciones sostenidas con varios de los encuestados y como parte del proceso de investigación para la parte publicitaria, se lograron obtener los siguientes insights relacionados con la pizza:

- La pizza permite compartir
- La pizza es algo sin complicaciones
- La pizza queda bien en cualquier ocasión
- Pizza, cuando no quiero cocinar
- Reunión de amigos, comamos pizza

Los insights pueden ser un insumo de gran utilidad en la estrategia de comunicación para generar empatía con el consumidor y crear una conexión con el concepto que se está introduciendo en el mercado.

Para el apartado de promoción, la estrategia es posicionar la marca y el concepto del restaurante como único y revolucionario en el país. Dado que este es el principal objetivo

del plan, el conjunto de tácticas será más detalladas en cuanto a las acciones a ejecutar para cada una.

Tácticas:

Táctica 1. Creación de una promesa de valor: se seleccionó como promesa de valor del restaurante a utilizar en toda la comunicación y promoción el siguiente lema: “Los cambios siempre son buenos, por eso sacamos a la pizza de su zona de confort para transformarla en algo mucho mejor: transformarla en la pizza perfecta”.

Esta promesa de valor resume los elementos que hacen a este concepto único y revolucionario.

Táctica 2. Creación de contenidos audiovisuales: se producirá una carpeta de insumos audiovisuales que incluirá fotos, videos y audios que resaltan las características de personalización, barra de ingredientes frescos, variedad de opciones saludables de este concepto de restaurante.

Táctica 3. Información visual de los ingredientes veganos: durante el primer mes de apertura se hará una campaña visual llamativa en el restaurante, en donde se indique la oferta de ingredientes veganos dentro de la barra de ingredientes. Dicha campaña debe ser dentro del restaurante y fuera del restaurante para llamar la atención de los transeúntes. De esta manera se consigue posicionar el restaurante como una opción para todos los gustos.

Táctica 4. Elaboración del plan de medios: tras un análisis del mercado meta y las audiencias de los medios masivos se seleccionaron los siguientes medios de comunicación como parte del plan de medios:

Campaña en redes sociales con promociones (Facebook e Instagram) y cine: se utilizarán los contenidos audiovisuales y fotografías durante una campaña de 6 meses que se enfocará en dar a conocer qué es el concepto, cómo funciona, cuál es su promesa de valor y en qué se diferencia de la oferta actual.

Campañas en radio: se utilizará una cuña de 30 segundos que presenta el lema: “Los cambios siempre son buenos, por eso sacamos a la pizza de su zona de confort para transformarla en algo mucho mejor: transformarla en la pizza perfecta. Vegetarianos y carnívoros, aquí todos son bienvenidos. Vení a (nombre del restaurante) armá tu pizza, con una barra de más de 15 ingredientes frescos y disfruta el sabor sin remordimientos. ”

Pauta en medios masivos y exteriores: se seleccionó la publicación Somos Célebres de La Nación para la pauta impresa, dado el alcance de esta publicación en personas con edades entre los 26 y 60 años. En cuanto a publicidad exterior se seleccionaron 3 vallas súper Premium en el GAM, así como Traseras de buses que se enfocan en el lema con una fotografía de la barra de ingredientes de fondo.

Táctica 5. Creación de plan de activaciones: el plan de activaciones está conformado por un conjunto de acciones que incluyen el volanteo de información en los lugares aledaños de interés como el Mall San Pedro, las universidades, los oficentros antes mencionados y paradas de buses, esto con el fin de captar personas dentro del rango de edades del mercado meta y perfil estudiantes y profesionales. Además, se degustará porciones pequeñas de pizza en la entrada del restaurante durante la semana de inauguración con el fin de dar a conocer el sabor, generar inquietud y curiosidad y aumentar el tránsito de personas frente al restaurante. Mientras la persona toma su porción, el colaborador del restaurante menciona en 10 - 15 segundos que la pizza es personalizada y que tarda sólo tres minutos en estar horneada, pues son los dos elementos diferenciadores más relevantes del restaurante.

Táctica 6. Gestión de Relaciones Públicas con periodistas y bloggers: se realizará una actividad de lanzamiento ante medios de comunicación y bloggers de gastronomía en donde los comunicadores y personajes de influencia crearán y probarán su propia pizza. Esto generará entre 5 y 8 notas o artículos sobre el restaurante en la prensa y blogs.

Tabla 6-4 Implementación de tácticas de estrategia de promoción

Táctica	Responsable	Evaluación y Control
Creación de una promesa de valor	Grupo Tsunami Sushi	Revisión de contenidos alineados con el concepto.

Creación de contenidos audiovisuales	Empresa proveedora de fotos y audiovisuales	Monitorear el impacto en ventas una vez lanzada la pauta
Información visual de los ingredientes veganos	Grupo Tsunami Sushi	Monitorear el incremento de solicitud de los ingredientes veganos
Elaboración del plan de medios	Grupo Tsunami Sushi	Verificación de la selección de medios de acuerdo al mercado meta
Creación de plan de activaciones	Grupo Tsunami Sushi	Selección de lugares de interés, monitoreo de acciones y reporte de resultados
Gestión de Relaciones Públicas con periodistas y bloggers	Agencia Relaciones Públicas	Monitoreo de publicaciones y entrega de reporte de alcance

6.3.3.1.5 Contenido de los Videos

A continuación, se presenta la estructura del mensaje a comunicar en cada uno de los videos que se producirán para la campaña de medios.

Video 1. “¿Cómo sería tu pizza perfecta?”

Objetivo: Invitar a los consumidores a probar el nuevo concepto

Toma 1. Encuesta a personas que transitan por la calle y se les pregunta “¿qué ingredientes tiene la pizza perfecta?”

Toma 2. La persona enumera los ingredientes de su predilección y posteriormente se le dice “¿qué dirías si le regalamos un cupón para ir a probar su pizza perfecta?”

Toma 3. El video muestra la entrega de un cupón con el logo del restaurante tipo PizzaRev y se cierra el video con el lema del restaurante.

Dicho video será difundido en la red social Facebook y en las pauta de cine.

Video 2. La nueva forma de comer pizza

Objetivo: Mostrar la diferenciación y propuesta de valor de este concepto de pizza.

Toma 1. Se presenta una caja tradicional de pizza con una pizza dentro incompleta, justo donde faltan los pedazos de pizza se ve la marca de grasa.

Toma 2. Aparecen unas manos que empujan la caja con la pizza y sacan fuera de la toma.

Toma 3. Las manos colocan una pizza del tipo PizzaRev en la mesa con la frase la nueva forma de comer pizza

Toma 4. Toma personas seleccionando de la barra de ingredientes y el proceso de horneado y cierra con la frase: Ven a conocer la pizza perfecta.

Video 3. Spots cortos de la barra de ingredientes

Objetivo: Presentar la calidad y frescura de los ingredientes para crear una relación con alimentación saludable

Toma 1. Manos cortando ingredientes muy frescos, preferiblemente tomate, hongos, jamón y queso que son los favoritos en una pizza.

Toma 2. Manos preparando la masa.

Toma 3. Manos ensamblando la pizza

Toma 4. La pizza ya cocinada y cierra con la frase: Ven a conocer la pizza perfecta.

6.3.3.1.6 Posibles promociones en Facebook

Promoción: Queremos conocerte

Objetivo: Dar a conocer la marca del restaurante

¿No conoces nuestra pizza? Dale me gusta a nuestra página, comparte la publicación, etiqueta a dos amigos con quienes te gustaría venir a conocer nuestra pizza y participe en el sorteo de tres pizzas gratis.

Promoción Una cita con la pizza perfecta

Objetivo: Dar a conocer el método de preparación innovador

Cuéntenos cuáles ingredientes tiene la pizza perfecta y etiquete a dos amigos con quien le gustaría compartir la pizza y participe en el sorteo de una cena gratis con sus amigos.

6.3.4 Presupuesto para la comunicación en el plan de medios

El presupuesto asignado por el inversionista para el plan de medios es de \$25.000 el cual será distribuido en los primeros 6 meses de lanzamiento del restaurante al mercado costarricense, distribuidos en diferentes medios de comunicación y elementos y actividades publicitarias, tomando en cuenta las zonas potenciales y los resultados obtenidos sobre las formas de comunicación más relevantes para el consumidor.

Tabla 6-5 Selección de medios para la campaña publicitaria

Medio seleccionado	Detalle	Costo
Lanzamiento	Relaciones públicas, gestión de medios y monitoreo	\$900,00
La Nación	Somos Célebres, espacio 5x5, 1 publicación	\$1.500,00
Los 40 principales	Menciones de 20 segundos en programa en vivo por 1 mes	\$1.000,00
Radio IQ	Menciones de 20 palabras por 1 mes	\$1000,00
Traseras de buses	10 traseras de buses, 2 meses	\$8.400,00
Vallas publicitarias	3 vallas, ultra premium, GAM	\$1.900,00
Cines	Pauta en cines, salas 2D, cinépolis, 1 mes, 420 spots	\$3.500,00
Medios	Producción de 3 videos y portafolio fotográfico	\$1.000,00
Community Manager	Manejo de redes durante 6 meses	\$1.800,00
Facebook	Publicidad durante 6 meses	\$1.000,00
Activaciones	Durante primer mes	\$550,00
TOTAL		\$24.550,00

A continuación, se detalla la distribución del uso de los medios del plan de mercadeo a través del tiempo, para el primer semestre de lanzamiento del restaurante.

Tabla 6-6 Temporalidad de la selección de medios para la campaña publicitaria

Medio seleccionado	Detalle	Período
Medios	Producción de 2 videos y portafolio fotográfico	Mes 1
Lanzamiento	Relaciones públicas, gestión de medios y monitoreo	Mes 1
La Nación	Somos Célebres, espacio 5x5, 1 publicación	Mes 1
Community Manager	Manejo de redes durante 6 meses	Mes 1 al 6

Facebook	Publicidad durante 6 meses	Mes 1 al 6
GoogleAdworks	Publicidad durante 6 meses	Mes 1 al 6
Los 40 Principales	Menciones de 20 segundos en programa en vivo por 1 mes	Mes 2
Radio IQ	Menciones de 20 palabras en programa en vivo por 1 mes	Mes 2
Cines	Pauta en cines, salas 2D, Cinépolis, 1 mes, 420 spots	Mes 3
Traseras de buses	10 traseras de buses, 2 meses	Mes 4 y 5
Vallas publicitarias	3 vallas, ultra premium, GAM	Mes 6

6.4 Evaluación y control

Las acciones mencionadas en el plan de mercadeo tienen como objetivo posicionar el concepto de restaurante en el país. Cada una de las tácticas tendrá un impacto en ventas por lo tanto los reportes de ventas se convierten en uno de los principales controles y evaluaciones de resultados y eficacia.

La campaña en redes sociales genera un reporte de estadísticas que incluye un resumen del perfil del usuario, alcance orgánico y pagado, me gustas, no me gustas, interacción en cuanto a comentarios y acciones de compartir contenido, horas de mayor interacción y zonas de trabajo y residencia del público. Es por esta razón que se invierte en el presupuesto anteriormente expuesto, en un Community Manager, quien dará seguimiento a estas métricas.

Las tácticas de la estrategia de promoción deben monitorearse en tiempo real pues su efecto se espera se comience a evidenciar una vez realizada la publicación.

Es necesario un monitorear constante y tiempo real para corregir posibles errores o ajustar el plan en pro de un resultado más efectivo.

Capítulo 7 REFERENCIAS

- Aguilar, J., & Vargas, J. (2010). *Servicio al cliente*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. . Recuperado a partir de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/servicio_al_cliente.pdf
- Apetito, R. (2015). *Guía para un restaurante libre de gluten*.
- Arbaiza, F. (s. f.). *La personalización masiva como consecuencia de la transición del enfoque transaccional a un enfoque relacional en un marketing impulsado por el soporte digital*. Universidad de Piura. Recuperado a partir de http://udep.edu.pe/hoy/files/2012/10/Ponencia_Francisco_arbaiza_UDEP-2.pdf
- Arguedas, L., & Piedrafita, S. (2016). *Enfermedad celíaca* (Vol. 14). España.
- Belch, G., & Belch, M. (2005). *Publicidad y Promoción Perspectiva de la Comunicación de Marketing Integral*. México: McGraw-Hill.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados*. México: Pearson Prentice Hall.
- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Brenes, C. A. (24 Ago 2014). Competencia sacudió negocio de las comidas. Recuperado 22 de marzo de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil_del_Consumidor_2014-Comida_rapida-Comida_casual_0_578342205.html
- Cantos, D. (2010). *Implementación y adecuación de una pizzería-restaurante en la ciudad de Porto Viejo.pdf*. Universidad de Especialidades turísticas. Recuperado a partir de <http://repositorio.uct.edu.ec/bitstream/123456789/346/1/TESIS%20FINAL%20CORREGIDA%20LECTURA%20pdf.pdf>
- Cruz, F. (2016). *Mercados emergentes en crisis: estrategia de negocios para tiempos de incertidumbre*. Euromonitor International.
- Definición: Hábito | Glosario de Mercadotecnia Online y Offline. (s. f.). Recuperado 7 de mayo de 2016, a partir de <http://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/definicion/habito/>
- Enfermedad celíaca. (2002). *Digestive System*. Recuperado a partir de <https://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/celiacdisease.html>

- Fallas, C. (2015a, junio 28). Comer afuera es menos frecuente. Recuperado 18 de marzo de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil_del_Consumidor_2015-restaurantes_0_763123707.html
- Fallas, C. (2015b, octubre 7). Pizza Hut invertirá \$2,1 millones en la apertura de siete locales durante el 2016. Recuperado 4 de abril de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Pizza-Hut-invertira-millones-restaurantes_0_824917510.html
- Fernández, E. (26 Ene 2014). ¿Cómo sobrevivir a la saturación en el mercado de restaurantes? Recuperado 4 de abril de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Cacore-restaurantes-franquicias-Jorge_Figueroa_0_452354809.html
- Fernández, E. (2015, mayo 12). Cosí abre las puertas de su quinto restaurante. Recuperado 20 de marzo de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Cosi-abre-puertas-quinto-restaurante_0_736126387.html
- Financiero, E. (2013). Consumidores ticos son menos fieles y se volvieron más exigentes. Recuperado 6 de mayo de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Perfil_del_Consumidor_Costarricense_2013-Inteligencia_Financiera-Unimer-Habitos_de_Consumo_0_364163622.html
- Hennis, A. (2015). *Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: tendencias, efecto sobre la obesidad e implicaciones para las políticas públicas*. Washington, D C: OPS, OMS . Recuperado a partir de http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/7698/9789275318645_esp.pdf
- Hidalgo, K. (Febrero 6, 2012). Hábitos alimentarios saludables. Recuperado 27 de abril de 2016, a partir de <http://www.mep.go.cr/noticias/habitos-alimentarios-saludables>
- INEC. (2011). *Clasificación de actividades económicas de Costa Rica (CAECR-2011)*. Instituto de Estadística y Censo.
- Intervox Group. (2005). *Transforming the customer contact center into a primary driver of enterprise value*. Recuperado a partir de <http://imv.au.dk/usbm/touchpointmappingwhitepaper.pdf>
- Jaubert, W. (2016). *Sesión I MAE TEC Mercadeo Estratégico Avanzado*.

- Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2014). *Marketing*. McGraw Hill.
- Kotler, P. (s. f.). *Dirección de mercadotecnia*. ESAN Business. Recuperado a partir de <http://miguelangelherrera.com/catedras/administracion-mercadotecnia/dmpk.pdf> (Original work published 2001)
- Kotler, P., & Keller Lane, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta edición). México: Pearson Educación.
- Lafley, A. J., & Ram, C. (2008). *Gamer Changer How Every leader can drive innovation*. Estados Unidos: Crown Publishing Group.
- Locations PizzaRev. (s. f.). Recuperado 15 de marzo de 2016, a partir de <http://pizzarev.com/locations-pizza-places-near-me/>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios personal, tecnología y estrategia* (6ª ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- MBA. Manuel Burgos, P. C. (24-25 Set 2013). *Radiografía del servicio gastronómico costarricense*. Presentado en Simposio El Restaurante y el Mercado Turístico Nacional e Internacional , Hotel Crown Plaza Corobicí. Recuperado a partir de <http://www.dmslat.com/cacore/boletines/envio33/pdf/tema2.pdf>
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos del marketing*. Universitat Jaume I.
- Mullins, J., Walker, O., Boyd, H., & Larréché, J.-C. (2007). *Administración de Marketing*. México.
- NAFINSA. (16 enero de 2014). *20 pasos para iniciar o mejorar tu restaurante*. Nacional Financiera, Banca de Desarrollo.
- Nutrición. (s. f.). Recuperado 1 de mayo de 2016, a partir de <http://www.fao.org/nutrition/es/>
- OMS | Nutrición. (2015, octubre 16). Recuperado 27 de abril de 2016, a partir de <http://www.who.int/topics/nutrition/es/>
- OMS | Obesidad y sobrepeso. (2015), N°311. Recuperado a partir de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/>
- PizzaRev. (2014a). *Franchise Opportunities*. Recuperado a partir de http://pizzarev.com/wp-content/uploads/2014/10/PR_Franchise_Brochure_20141.pdf
- PizzaRev. (2014b). Real Estate Brochure. Recuperado 15 de marzo de 2016, a partir de <http://pizzarev.com/wp-content/uploads/2014/04/Real-Estate-Deck.pdf>

- PizzaRev. (s. f.). About PizzaRev. Recuperado 13 de marzo de 2016, a partir de <http://pizzarev.com/about/>
- Porter, M. E. (2011). ¿Qué es la estrategia? *Harvard Business Review*, 102(Diciembre). Recuperado a partir de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Renart, L. G., Parés, F., & Margalef, C. C. (2004). CRM: tres estrategias de éxito. *Cuadernos del e-Business Center PwC & IESE. Extraído el, 8*. Recuperado a partir de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-15.pdf>
- Rodríguez, M. (2011). *El Consumo de Comida Rápida* (No. Documento 08/2011). EAE Business School. Recuperado a partir de <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>
- Rosales, A. R. (2011). *Opciones estratégicas para la franquicia internacional Michelangelo's pizza - Nicaragua*. Universidad Centroamericana. Recuperado a partir de <http://repositorio.uca.edu.ni/1194/>
- Salas, O. (Marzo, 27 2010). Encuesta revela cambios en hábitos alimentarios de los ticos. Recuperado 27 de abril de 2016, a partir de <http://www.ucr.ac.cr/noticias/2010/04/27/encuesta-revela-cambios-en-habitos-alimentarios-de-los-ticos.html>
- Soto, P. (2016, marzo 1). Presentado en Brief Grupo Tsunami, Tsunami Sushi Guachipelín.
- Staton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Unimer, & Financiero. (2013). La ruta que sigue el consumidor tico. Perfil del Consumidor 2013, El Financiero. Recuperado 6 de mayo de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/ELFINF20130828_0001/index.html
- Vindas, L. (2013a, septiembre 24). Exceso de restaurantes asfixia al sector gastronómico de Costa Rica. Recuperado 19 de abril de 2016, a partir de http://www.elfinancierocr.com/negocios/Exceso-restaurantes-asfixia-sector-gastronomico_0_379162085.html
- Vindas, L. (2013b, octubre 27). 500 restaurantes se construyeron en menos de cuatro años en Costa Rica. Recuperado 1 de abril de 2016, a partir de <http://www.elfinancierocr.com/negocios/restaurantes-construyeron-Costa->

Rica_0_397760238.html

Capítulo 8 ANEXOS

8.1 Anexo 1: Brief Cliente

Por favor completar la siguiente información para poder llevar a cabo el plan de mercadeo y propuesta publicitaria.

- **¿Qué es PizzaRev?**

Es una moderna franquicia de pizza con origen en California, USA. El cliente puede preparar su pizza en menos de tres minutos a través de un horno industrial de piedra de fuego de última tecnología, seleccionando los ingredientes y salsas mediante un servicio de barra.



- **¿Cuál es la propuesta de valor de PizzaRev?**

Servir una pizza saludable, donde el cliente escoge los ingredientes frescos y de alta calidad de manera muy rápida a través de un servicio de barra.



- **¿Quién es el cliente interesado en PizzaRev?**

Personas con un estilo saludable, amantes de la gastronomía italiana, con poco tiempo para almorzar.

Ideal para compartir cenas en compañía de familia y amigos.



- **¿Qué desea que se analice sobre PizzaRev?**

Si el consumidor costarricense le encuentra un valor agregado en este innovador método de servicio de pizza, mediante una barra, donde el cliente selecciona salsas e ingredientes Saludables que son servidos de una manera más rápida a la oferta actual de restaurantes de pizza en Costa Rica tradicionales.

- **¿Cuándo desea que se realice el análisis?**

De inmediato.

- **¿En qué parte de Costa Rica desea que se realice el análisis?**

Provincia de San José, principalmente Escazú, Santa Ana, Curridabat, Zapote, Montes de Oca.

- **¿Por qué desea que se realice el análisis?**

Porque el Grupo Tsunami está valorando la opción de comprar la franquicia de PizzaRev para Latinoamérica, iniciando operaciones en Costa Rica y Panamá.

Además del presente estudio de Mercado, se está realizando un análisis de factibilidad de la franquicia PizzaRev en Costa Rica, con un estudio financiero y plan de negocios detallado, con el objetivo de tomar la decisión de comprar la franquicia o **fundar una marca propia** en pizza con el mismo concepto bajo el Grupo Tsunami.

- **¿Cómo le gustaría que se obtenga la información relacionada con PizzaRev?**

A través de un estudio cualitativo y cuantitativo directo a los consumidores. Por ejemplo: encuestas on line, entrevistas en food court a clientes potenciales, restaurantes de pizza, análisis de la competencia (qué ofrecen en el Menú, precios, métodos de servicio)

- **Observaciones del mercado gastronómico costarricense.**

Información general de restaurantes en el GAM, cantidad de restaurantes italianos y de pizza.

Conocer los gustos y preferencias de los costarricenses en cuanto a pizza y pasta.

Analizar si al comunicar al consumidor costarricense el nuevo concepto de pizza saludable elaborada con productos orgánicos, ayudaría a fomentar un incremento en ventas o robar clientes de la competencia.

Es importante señalar que PizzaRev no tiene pasta en su Menú. Al comprar la franquicia Grupo Tsunami no puede modificar el Menú. Por lo cual es importante conocer si la limitación de pastas en la Carta puede afectar la decisión de un cliente potencial en preferir un restaurante de la competencia que, si lo ofrezca, en lugar de visitar PizzaRev.

- **¿Por qué considera importante comunicar este producto a los consumidores?**

Por su producto innovador, ya que han transformado el negocio de servir pizza en USA, siendo una de las franquicias en mayor crecimiento.

- **¿Cuál es el target de PizzaRev?**

Todos los consumidores que visiten restaurantes en Costa Rica.

- **¿Cuáles son los insights del consumidor a su criterio? (Insight: aquel pensamiento u emoción que la persona asocia a un producto en particular)**

Que la pizza no es saludable, que se debe consumir con poca frecuencia (una vez por semana máximo) que tiene muchas calorías.

Aun así, es uno de los platillos más vendidos en el mundo.

- **¿Cuál le gustaría que fuera el objetivo de comunicación?**

Posicionar la franquicia PizzaRev en Costa Rica como un moderno e innovador concepto que ha revolucionado los restaurantes de pizza en USA.

- **¿Qué piensa el consumidor hoy sobre este tipo de productos?**

En Costa Rica no hay un restaurante con este modelo personalizado. Lo más parecido es la franquicia Subway, pero en sándwiches.

Sin embargo, creemos en que el modelo será aceptado con éxito en Costa Rica por los consumidores y por la tendencia a un estilo de vida saludable.

- **¿Cuál es la promesa básica que ustedes desean transmitirle al consumidor con este producto?**

Que PizzaRev se atrevió a revolucionar el alimento más popular del mundo, mediante una pizza saludable, donde da opciones de treinta quesos artesanales y frescos ingredientes orgánicos en su menú. Que la pizza si se puede consumir a diario. Que el servicio rápido a través de sus hornos de piedra de fuego, lo hace ideal para los ejecutivos de empresa que tienen poco tiempo para almorzar, para familias y reuniones entre amigos.



- **¿Cuál es la respuesta deseada por parte del consumidor que ustedes esperan para su producto?**

Que se haga popular entre los costarricenses, que se cree una moda por consumir este nuevo servicio de pizza.

- **¿Cuál es el soporte con el que cuenta este producto?**

El respaldo de Grupo Tsunami, con más de 23 años de experiencia en gestión de restaurantes y hotelería en California, USA y Costa Rica.

- **¿Cuál es el presupuesto destinado para el lanzamiento de este producto, incluyendo estudio de mercado, publicidad, entre otros?**

Para estudio de mercado y publicidad \$50 000. Seguidamente de \$300 000 por restaurante, con aperturas de dos restaurantes por año. El objetivo es tener 10 restaurantes en 5 años.

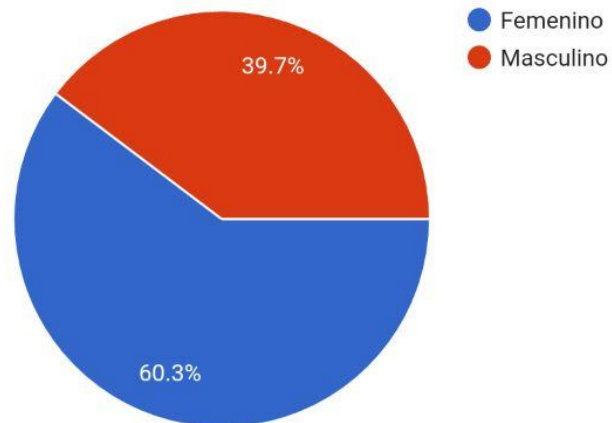
- **Mandatorios creativos: Indique las características/servicios sobre PizzaRev que no pueden faltar en la campaña de comunicación.**

1. Nueva Pizza revolucionaria saludable.
2. Cocción de la pizza en menos de tres minutos a través de un horno de piedra de fuego.
3. Servicio de barra donde el comensal selecciona entre más de treinta quesos artesanales y gran variedad de frescos ingredientes orgánicos.
4. PizzaRev ha reinventado la manera en que USA come su comida favorita. La combinación de velocidad, calidad, personalización y el valor ha creado miles de fans en todo el país.

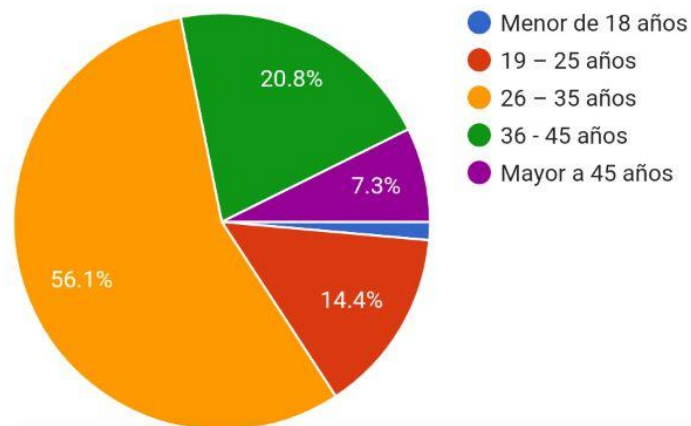
Pedro Soto.

8.2 Anexo 2: Resumen de la investigación realizada por el cliente

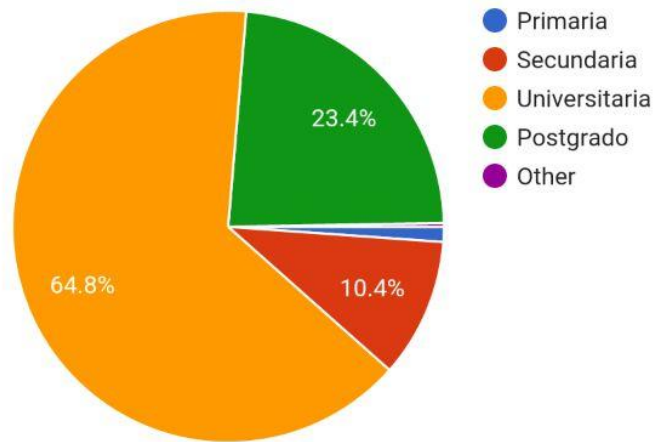
1. Por favor indique su género (355 respuestas)



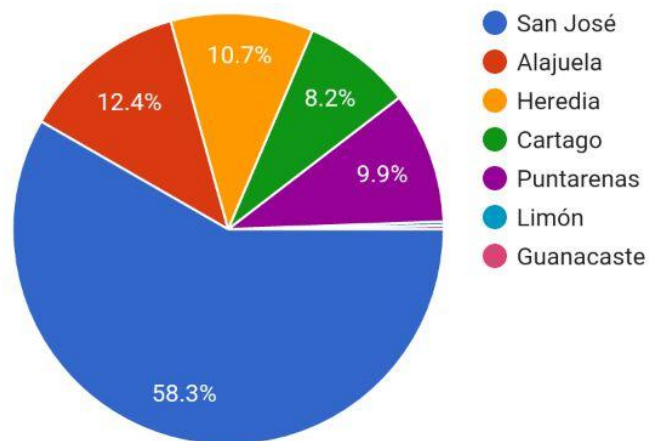
2. Indique el rango de edad dentro del cual se encuentra (355 respuestas)



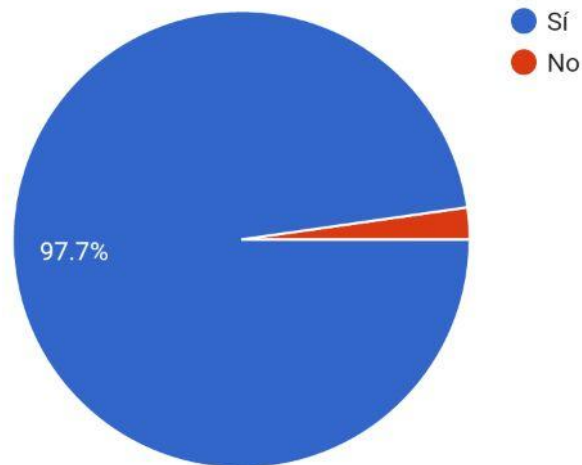
3. Indique su nivel de escolaridad (355 responses)



4. Indique su provincia de residencia (355 responses)

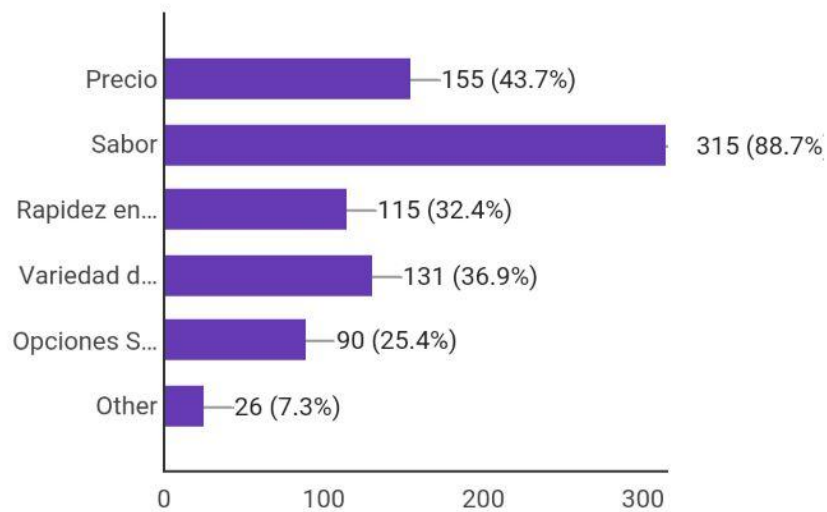


6. ¿Le gusta la pizza? (355 responses)



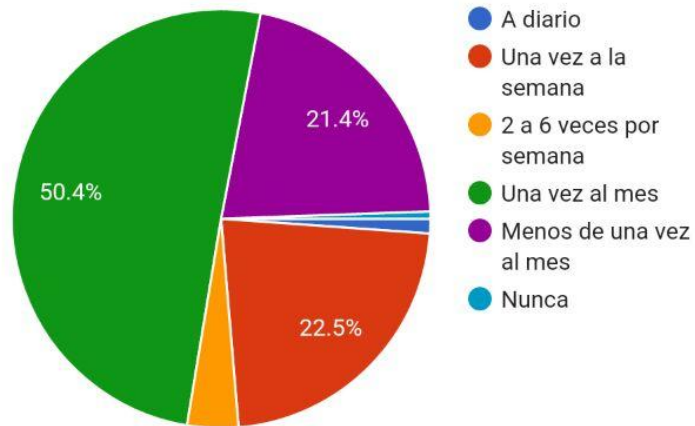
7. ¿Qué factores influyen a la hora de seleccionar un restaurante de pizza?

(355 responses)



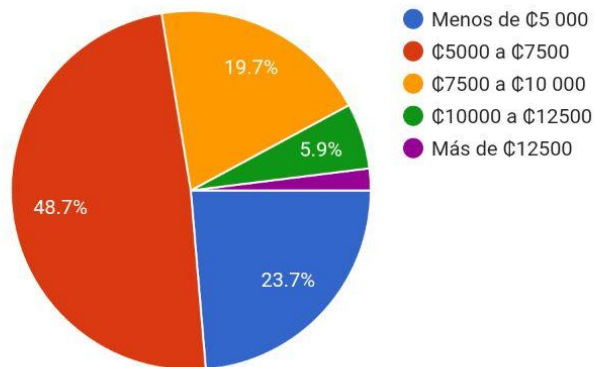
8. ¿Con qué frecuencia visita restaurantes de pizza?

(355 responses)



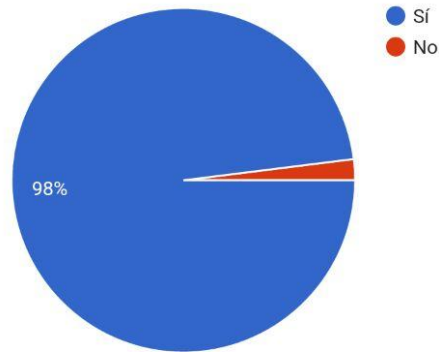
9. Indique cuanto esta dispuesto a pagar por persona en un restaurante de pizza

(355 responses)



10. ¿Comería una pizza saludable preparada en menos de cinco minutos donde pueda escoger sus propios ingredientes mediante un servicio de barra?

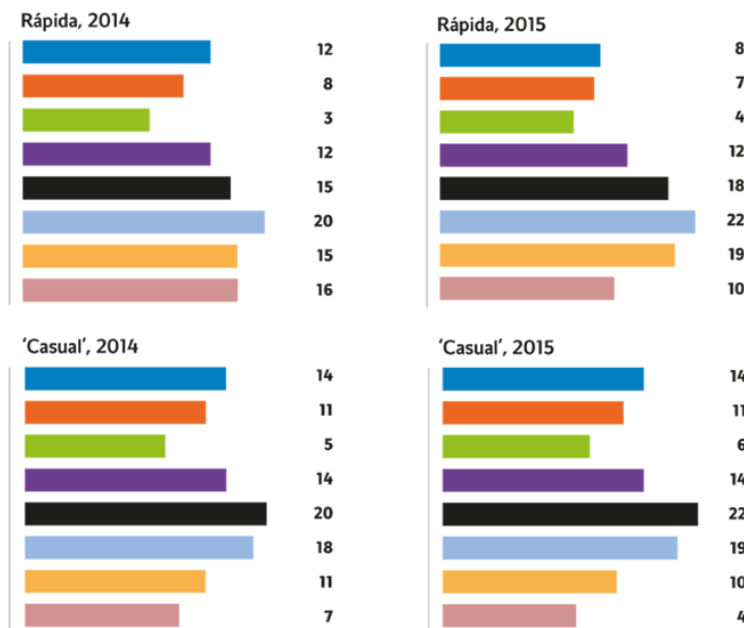
(355 respuestas)



Menos comensales

Los ticos comen menos fuera de casa

Nunca	Menos frecuente	Una vez al año	Varias veces al año	Una vez al mes	Más 1 x mes menos 1 x semana	Una vez por semana	Varias veces por semana	En porcentajes
-------	-----------------	----------------	---------------------	----------------	------------------------------	--------------------	-------------------------	----------------



FUENTE: Unimer

ALEXÁNDER SALAZAR A. EF

8.3 Anexo 3: Instrumento usado en la investigación de mercado

Encuesta sobre consumo de pizza

La siguiente encuesta es para conocer los gustos y preferencias de los costarricenses al elegir restaurantes de pizza. La encuesta sólo tomará unos minutos de su tiempo. Todas sus respuestas se mantendrán de forma confidencial y serán utilizadas solamente para este estudio.

*Required

1. ¿Con que frecuencia consume usted pizza? *

Mark only one oval.

- Al menos 1 vez por semana
- 2 veces al mes
- 1 vez al mes
- Esporádicamente *Skip to "¡Muchas gracias por su tiempo!"*
- Nunca *Skip to "¡Muchas gracias por su tiempo!"*

Lugar de consumo

2. ¿Trabaja, vive o estudia en alguno de los siguientes cantones? *

Mark only one oval.

- Montes de Oca
- Sabanilla
- Curridabat
- Escazú (Guachipelín, Lindora)
- Santa Ana
- Pavas
- Sabana (Mata Redonda)
- Ninguna de las anteriores *Skip to "¡Muchas gracias por su tiempo!"*

Sobre consumo de pizza

3. ¿En qué lugares consume pizza? *

Mark only one oval.

- Restaurante
- Food Court
- Express (en la casa o el trabajo)
- Todas las anteriores

4. **¿Consumes siempre el mismo sabor de pizza? ***

Mark only one oval.

- Sí
 No

5. **¿Cuáles ingredientes le gustan en las pizzas? ***

Seleccione todos los que apliquen

Tick all that apply.

- Queso
 Jamón
 Pepperoni
 Hongos
 Cebolla
 Chile dulce
 Piña
 Carne molida
 Pollo
 Anchoas
 Tomate fresco
 Aceitunas
 Limón
 Salsa de tomate
 Salsa blanca
 Ajo
 Maíz dulce
 Other:

6. **¿Cuál de los siguientes métodos de preparación de pizza prefiere? ***

Mark only one oval.

- Horno eléctrico o de gas
 Horno de leña
 No tengo ninguna preferencia

7. **¿Cuál es el precio que está dispuesto a pagar por una pizza de 8 porciones, servida en restaurante? ***

Mark only one oval.

- Menos de 6.000 colones
 Entre 6.000 y 8.000 colones
 Más de 8.000 colones

8. Indique su restaurante de pizza favorito *

.....

9. ¿Cuánto tiempo está dispuesto a esperar por su pizza en un restaurante? *

Mark only one oval.

- Menos de 15 minutos
 Entre 15 y 20 minutos
 Más de 20 minutos

10. Entre un restaurante que ofrece solo pizza y uno que ofrece pizza y pasta ¿a cuál prefiere ir? *

Mark only one oval.

- Restaurante de solo pizza
 Restaurante de pizza y pasta

Pizza y gluten

11. ¿Es usted o conoce a alguien cercano que sea celíaco o intolerante al gluten? *

Mark only one oval.

- Sí
 No *Skip to question 15.*

Sobre restaurantes Gluten Free

12. Si su respuesta anterior fue sí, ¿la presencia de gluten en las preparaciones define el restaurante al que va a asistir? *

Mark only one oval.

- Sí
 No

13. ¿Considera importante la oferta de productos libres de gluten en un restaurante? *

Mark only one oval.

- Sí
 No

14. Si el restaurante ofreciera pizza preparada saludablemente (con ingredientes orgánicos y frescos) ¿esto aumentaría su frecuencia de compra? *

Mark only one oval.

- Sí
 No

Personalización

15. ¿Le gustaría poder personalizar su pizza? *

Mark only one oval.

- Sí
 No

16. ¿Le gustaría observar la preparación de su pizza en el momento con concepto similar al que maneja la cadena de restaurantes Subway? *

Mark only one oval.

- Sí
 No

17. ¿Cómo se entera de las promociones de las pizzerías? *

Mark only one oval.

- Radio
 Facebook
 Correo Postal
 Correo electrónico
 Televisión
 Prensa escrita
 Volantes
 Vallas publicitarias

Preguntas demográficas

Todas sus respuestas se mantendrán de forma confidencial

18. Por favor indique su género:

Mark only one oval.

- Hombre
 Mujer

19. ¿Cuál es su edad?

Mark only one oval.

- Menor de 18 años
 De 18 a 25 años
 De 26 a 40 años
 De 41 a 55 años
 Mayor de 56 años

8.4 Anexo 4: Cadena de valor del modelo de restaurante

A continuación, se detalla la cadena de valor asociada a la propuesta de un restaurante tipo PizzaRev en su oferta de producto, con el fin de integrarlo en el plan de mercadeo.

Según lo indican Kotler & Keller (2012, p. 34), Michael Porter definió la cadena de valor de un producto o servicio con 9 etapas diferentes, las cuales se analizan a continuación para el restaurante tipo PizzaRev:

- Logística de entrada: los productos que se utilizan en este modelo de restaurante deben ser frescos y cumplir con estándares internos sobre selección de proveedores, así como con las normas del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP, por sus siglas en inglés; *Hazard Analysis and Critical Control Points*). También debe cumplir las normas establecidas por el Ministerio de Salud de Costa Rica para la compra, manipulación, almacenamiento, presentación en la barra de ingredientes, desecho de ingredientes no utilizados, así como desechos inorgánicos y bio-contaminantes, para que se asegure la salud y satisfacción de los clientes. Adicionalmente, en este apartado se incluyen elementos de apoyo para la gestión del restaurante: insumos como acompañamientos de mesa como servilletas, salsas, entre otros; insumos de higiene del restaurante, insumos para servicios sanitarios, mobiliario y decoración.

La adquisición de hornos especiales para la cocción de las pizzas, cámaras de refrigeración, extractores de olores, área de lavado de utensilios, platos, vasos, cubiertos, auxiliares de cocina; cajas registradoras y elementos para el cobro de los productos también se incluyen en este apartado.

Por último, el acondicionamiento del local mediante aire acondicionado, extractores en cocina y servicios, así como iluminación, para evitar que el restaurante se vea afectado por el calor de los hornos y no perjudique el ambiente dentro del lugar.

- Operaciones: con los ingredientes anteriormente mencionados, se procede a la elaboración del producto frente a los ojos del cliente, según las especificaciones del consumidor, de manera que se garantiza un producto totalmente personalizado. Estos ingredientes deben estar siempre disponibles en la barra para los clientes, por lo que se debe cuidar el abastecimiento de las mismas, teniendo a mano los que se

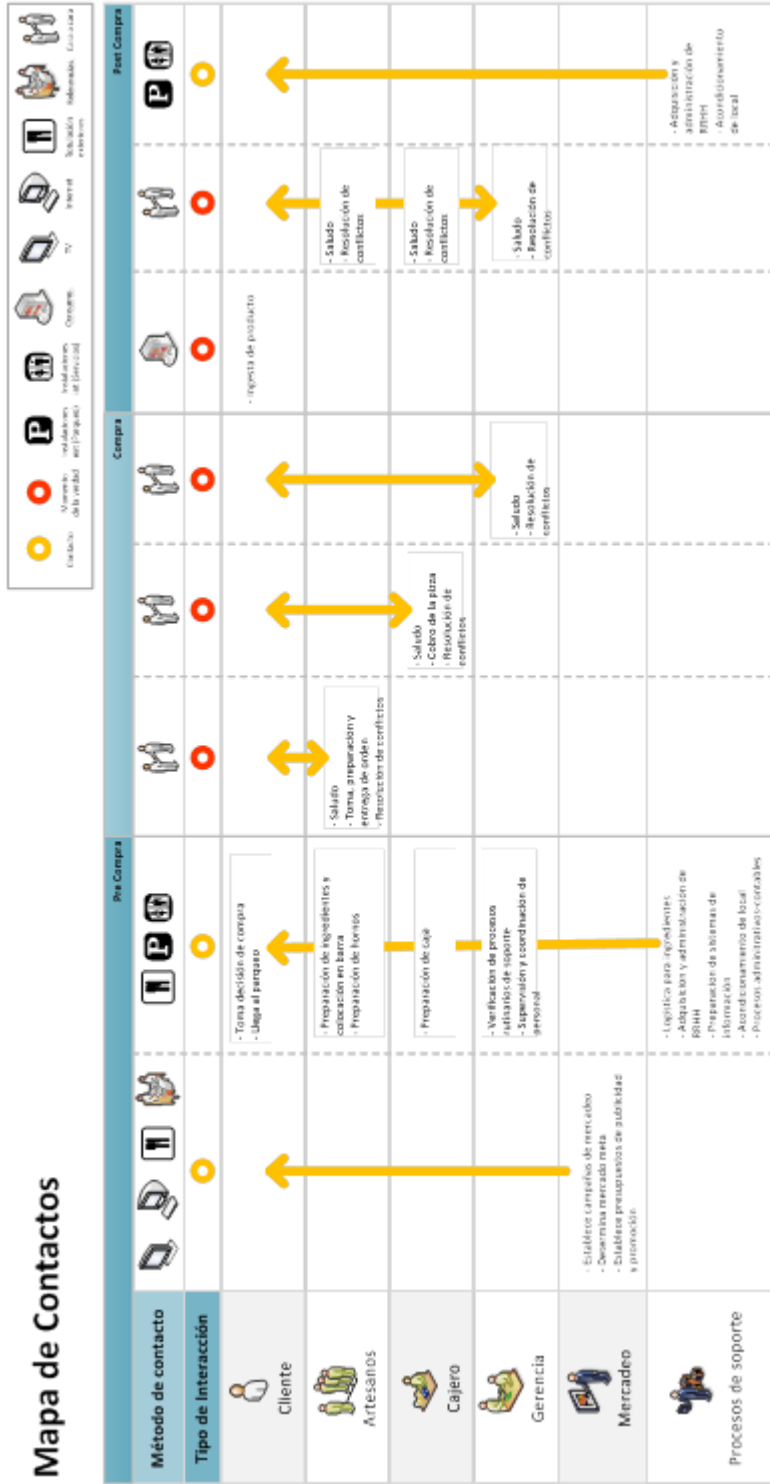
preparó previamente, pero en constante revisión para cuidar la frescura, inocuidad y cantidad de ingredientes en todo momento.

- Logística de salida: el producto debe ser entregado al cliente en 3 minutos, como parte de la garantía de servicio que provee el lugar y directamente despachado en la mesa del cliente, de manera que no tenga que esperar en la barra de producción de la pizza. El diseño del restaurante permite una distribución adecuada de todos los clientes presentes, garantizando un flujo adecuado aun cuando el restaurante se encuentra a su máxima capacidad.
- Marketing: el lugar se promociona como un restaurante casual que revolucionó el concepto tradicional de la pizza y que vende exclusivamente este producto, en donde familias, amigos y parejas pueden compartir amablemente un espacio agradable para comer. Además, resaltan la cantidad de versiones de pizza que son posibles de armar con los más de 30 ingredientes, de manera que un cliente puede ir varias veces y no repetir el mismo sabor de pizza. La venta y pago del producto se hace antes de que el cliente se sienta a comer.
- Servicio: en la barra donde el cliente ordena y confecciona su pizza, debe recibir un trato atento, amable y que busque aclarar todas las dudas que pueda tener el cliente para lograr el ensamble sin errores. Además, debe incorporar la sugerencia de algunas combinaciones de ingredientes para los comensales indecisos o que tengan dudas sobre cómo elaborar su pizza, y estar siempre atendida por personal amable y calificado que identifique cuando un cliente entra o tiene alguna consulta.
- Aprovechamiento: el restaurante cuenta con suficientes mesas para albergar hasta 70 comensales, espacio suficiente para ordenar, caminar por el restaurante y desplazarse hacia los servicios sanitarios. Las mesas de la terraza cuentan con sombrillas para proteger del sol principalmente o de una lluvia ligera.
- Desarrollo de la tecnología: los dos elementos más relevantes de la tecnología con que cuenta el restaurante son las cámaras de refrigeración necesarias para mantener los ingredientes frescos y el horno que permite una cocción rápida y adecuada de las pizzas, elemento fundamental para poder cumplir con la propuesta de valor del restaurante. Adicional a esto, es necesario contar con el equipo adecuado (y el

mantenimiento) para las áreas de cobro, seguridad, gestión de inventarios y control financiero.

- Gestión de los recursos humanos: todo el personal del restaurante está debidamente entrenado, conocen la misión, visión y valores de la empresa y estos se permean en el diario quehacer de los colaboradores. De esta manera al tener contacto con los clientes, cualquier miembro de la organización brinda un servicio de calidad acorde a la propuesta de valor del restaurante. Igualmente se hacen los cálculos de productividad para realizar las planeaciones de turno y el Gerente del restaurante asigna las tareas al personal para lograr una labor coordinada por parte de todos los colaboradores. Por último, deben estar siempre preparados y dispuestos para solventar alguna disputa o conflicto, con el fin de resolver una situación que atente contra la satisfacción del producto o la experiencia del cliente.
- Infraestructura de la empresa: El restaurante cuenta con un área entre 180 m² y 280 m², dependiendo del lote obtenido para el mismo. En dicho espacio se alojan las áreas para comer (internas y terraza), zona de recepción de pedidos, barra de ingredientes y hornos; también la cocina trasera y áreas de almacenamiento de alimentos. Adicionalmente, cuenta con bodegas, servicios sanitarios, y parqueo para sus clientes.

8.5 Anexo 5: Mapa de contactos



8.6 Anexo 6: Tablas de investigación de mercados

Tabla 4.1 Frecuencia de consumo de pizza

	Frecuencia	Porcentaje
1 vez al mes	165	32.48%
2 veces al mes	115	22.64%
Al menos 1 vez por semana	55	10.83%
Esporádicamente	169	33.27%
Nunca	4	0.79%
Total	508	100.00%

Tabla 4.2 Lugar de residencia, trabajo o estudios

	Frecuencia	Porcentaje
Curridabat	46	13.69%
Escazú	37	11.01%
Montes de Oca	39	11.61%
Pavas	10	2.98%
Sabana (Mata Redonda)	21	6.25%
Sabanilla	19	5.65%
Santa Ana	20	5.95%
Ninguna de las anteriores	144	42.86%
Total	336	100.00%

Tabla 4.4 Variación de sabor de consumo

	Frecuencia	Porcentaje
No	113	58.85%
Sí	79	41.15%
Total	192	100.00%

Tabla 4.6 Preferencias de cocción de pizza

	Frecuencia	Porcentaje
Horno de leña	122	63.54%
Horno eléctrico o de gas	5	2.60%
No tengo ninguna preferencia	65	33.85%
Total	192	100.00%

Tabla 4.7 Rango de precios para pizza de 8 porciones en restaurante

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 6.000 colones	26	13.54%
Entre 6.000 y 8.000 colones	137	71.35%
Más de 8.000 colones	29	15.10%
Total	192	100.00%

Tabla 4.8 Restaurantes de pizza favoritos para los encuestados

Row Labels	Frecuencia de menciones	Porcentaje de menciones
Pizza Hut	41	18.64%
La Fabbrica	28	12.73%
Papa John's	22	10.00%
Il Pomodoro	15	6.82%
Family Pizza	15	6.82%
Otteros	11	5.00%
A la Leña Pizzería	10	4.55%
Pane e Vino	5	2.27%
Il Volpino	4	1.82%
Gino's pizza	4	1.82%
Jerry's Pizza	3	1.36%
El Portón Rojo	3	1.36%
Monster Pizza	3	1.36%
Valerio's	2	0.91%
Charlie's Pizza	2	0.91%
Pizza Ciao	2	0.91%
Andiamo La	2	0.91%
Pizza Pata	2	0.91%
El Alpino	2	0.91%
Crazy Pizza	2	0.91%
Domenico	1	0.45%
Il Panino	1	0.45%
Pizza Manu	1	0.45%
Filipos	1	0.45%
Alpino	1	0.45%
In Boca al Lupo	1	0.45%
Il padrino	1	0.45%
El Gaff	1	0.45%
Pizza Oliva	1	0.45%
Andiamo La	1	0.45%
Pizzeria del Barrio	1	0.45%
Woods	1	0.45%
Pane e Pizza Don Ca	1	0.45%
Antonio's Pizza (San	1	0.45%
Central Pub	1	0.45%
Mana	1	0.45%
Il Padrino	1	0.45%
Domino's Pizza	1	0.45%
Pizza Mía (Coronado)	1	0.45%
Sabana Republic	1	0.45%
Pizza Oliviera	1	0.45%
Sale e Pepe	1	0.45%
Pizza Pepe (Escarzú)	1	0.45%
Tra Noi	1	0.45%
Pricemart	1	0.45%
Octetos	1	0.45%
Artisan	1	0.45%
Sole Mío	1	0.45%
Napoly	1	0.45%
Escalofrío (Quepos)	1	0.45%
Navios	1	0.45%
MyM (Belén)	1	0.45%
La Finca	1	0.45%
La Lira	1	0.45%
NS	8	3.64%
Total	220	100.00%
Total de encuestas	192	

Tabla 4.9 Tiempo de espera por pizza en restaurante

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 15 minutos	54	28.13%
Entre 15 y 20 minutos	123	64.06%
Más de 20 minutos	15	7.81%
Total	192	100.00%

Tabla 4.10 Preferencia en la oferta de pasta en pizzerías

	Frecuencia	Porcentaje
Restaurante de pizza y pasta	162	84.38%
Restaurante de solo pizza	30	15.63%
Total	192	100.00%

Tabla 4.11 Preferencia en la oferta de pasta en pizzerías.

	Frecuencia	Porcentaje
No	108	56.25%
Sí	84	43.75%
Total	192	100.00%

Tabla 4.12 Intolerancia al gluten como factor de selección de restaurante

	Frecuencia	Porcentaje
No	58	69.05%
Sí	26	30.95%
Total	84	100.00%

Tabla 4.13 Oferta de productos libres de gluten

	Frecuencia	Porcentaje
No	5	5.95%
Sí	79	94.05%
Total	84	100.00%

Tabla 4.14 Posibilidad de aumento de consumo por frescura de ingredientes

	Frecuencia	Porcentaje
No	21	25.00%
Sí	63	75.00%
Total	84	100.00%

Tabla 4.15 Preferencia por personalización de pizza

	Frecuencia	Porcentaje
No	15	7.81%
Sí	177	92.19%
Total	192	100.00%

Tabla 4.16 Preferencia de observación de preparación de la pizza

	Frecuencia	Porcentaje
No	49	25.52%
Sí	143	74.48%
Total	192	100.00%

Tabla 4.18 Género de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	103	53.93%
Masculino	88	46.07%
Total	191	100.00%

Tabla 4.19 Rangos de edad de los encuestados.

	Frecuencia	Porcentaje
Menor de 18 años	2	1.04%
De 18 a 25 años	26	13.54%
De 26 a 40 años	134	69.79%
De 41 a 55 años	22	11.46%
Mayor de 56 años	8	4.17%
Total	192	100.00%

8.7 Anexo 7 Preguntas de entrevista a profundidad con Grupo Tsunami Sushi

Entrevistado: Pedro Soto, gerente general Grupo Tsunami Sushi

Lugar: Restaurante Tsunami Sushi, Guachipelín, Escazú.

Guion de entrevista

1. ¿Cuáles son los proyectos e intereses de Grupo Tsunami Sushi en el corto y mediano plazo?
2. ¿Por qué seleccionó PizzaRev? Describa el proceso de selección de este concepto e indique si lo comparó con otros conceptos o franquicias.
3. ¿Conoce personalmente el concepto y producto? ¿Cuál es su percepción como cliente?
4. En términos comerciales ¿Qué es lo que más le gusta del concepto de PizzaRev?
5. En términos comerciales ¿Qué es lo que menos le gusta del concepto de PizzaRev?
6. ¿Cuáles son sus objetivos en términos de mercadeo del concepto de PizzaRev?
7. ¿Tiene experiencia realizando o ejecutando planes de mercadeo?
8. ¿Qué espera del plan de mercadeo de PizzaRev?
9. Cuéntenos qué estrategias y tácticas de mercadeo utiliza para los restaurantes Tsunami Sushi.
10. Cómo mide el impacto de estas estrategias y tácticas.