



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN-Managua**



**Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo
FAREM-Carazo**

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas

**Seminario de graduación para optar al título de Licenciatura en
Administración Turística y Hotelera**

Tema:

Propuesta de Estrategias de mercado de servicios en empresas de la IV Región de Nicaragua.

Sub-Tema:

Propuesta de estrategias mercadológicas de servicio para la microempresa “Comedor las Delicias” ubicado en el municipio de Jinotepe departamento de Carazo, correspondiente al primer semestre del año 2017.

Autores:

Katering Jeaneth Galán López

Katherine Junieth Silva Baltodano

No. Carnet

12092862

12095117

Tutor:

MSc. Daniela del Rosario Galán

Jinotepe, 13 de Diciembre 2016

Indice

Dedicatoria	5
Agradecimientos	6
Resumen	1
I. Introducción	2
II. Justificación.....	3
III. Objetivos del subtema	4
IV. Desarrollo.....	5
a. Descripción de la Empresa	5
i. Datos generales	5
4.1.2 Razón social	5
4.1.3 Antecedentes	6
4.1.4 Misión	7
4.1.5 Visión	7
4.1.6 Valores	7
4.1.7 Políticas	8
4.1.8 Estructura organizativa.....	9
4.1.9 Descripción del plan de mercado	11
4.2 Descripción del departamento de alimentos y bebidas.....	12
4.2.1 Organización del Área.....	12
4.2.2 Descripción Física del Lugar.....	16
4.2.3 Descripción del Servicio (Oferta Actual del Servicio).....	16
4.2.4 Matriz comparativa de las “4 p” basado en la competencia.....	19
4.2.4.1 Producto	22
4.2.4.2 Precio.....	25
4.2.4.3 Plaza	26
4.2.4.4 Promoción	27
4.3 Herramientas de la evaluación de la calidad del servicio	29
4.3.1 Casa de la calidad.....	29
4.3.2 Análisis FODA y Estrategias.	36
4.4 Propuesta de estrategias de mercado de servicios para la empresa en estudio.....	49

4.4.1	Descripción de la propuesta.	50
4.4.2	Desarrollo de estrategias en base a las 4 p.	50
4.5	Diseño de la oferta de servicio.	61
4.6	Plan de costos de la propuesta de mercado.	68
4.6.1	Plan de costos total de la propuesta de estrategias de mercado.	72
4.7	Mecanismos de control.	74
V.	Conclusión.	82
1.	Recomendaciones.	83
2.	Bibliografía.	84
3.	Anexos.	86
	Anexo No. 1 Diseño Metodológico.	86
	Anexo No. 2 Encuestas.	90
	Anexo No. 3 Entrevistas.	96
	Anexo No. 3 Gráficos.	98

Tabla de Ilustraciones

TABLA 1 MATRIZ DE LAS 4 P'S BASADO EN LA COMPETENCIA Y LA EMPRESA EN ESTUDIO	19
TABLA 2 NECESIDADES DEL CLIENTE (ELABORADA POR EL EQUIPO INVESTIGADOR).....	29
TABLA 3 MATRIZ FODA DEL COMEDOR LAS DELICIAS	47
TABLA 5 ESTRATEGIA DE PRODUCTO # 1	51
TABLA 6 ESTRATEGIA DE PRODUCTO # 2.....	52
TABLA 7 ESTRATEGIA DE PRODUCTO # 3.....	53
TABLA 8 ESTRATEGIA DE PRODUCTO # 4.....	53
TABLA 9 ESTRATEGIA DE PRODUCTO # 5.....	54
TABLA 10 ESTRATEGIA DE PRECIO # 1	56
TABLA 11 ESTRATEGIA DE PLAZA # 1	56
TABLA 12 ESTRATEGIA DE PLAZA # 2	57
TABLA 13 ESTRATEGIA DE PLAZA # 3	58
TABLA 14 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN # 1	58
TABLA 15 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN # 2.....	59
TABLA 16 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN # 3	60
TABLA 17 FICHA TÉCNICA DEL DISEÑO DE LA OFERTA DE SERVICIO PROPUESTO POR EL EQUIPO INVESTIGADOR A A LA EMPRESA EN ESTUDIO	62
TABLA 18 FICHA DE COSTOS DEL DISEÑO DE LA OFERTA DE SERVICIO	67
TABLA 19 PLAN DE COSTO PARA LA ESTRATEGIA # 1 DE PRODUCTO.....	68
TABLA 20 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 2 DE PRODUCTO.....	68
TABLA 21 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 3 DE PRODUCTO	69
TABLA 22 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 4 DE PRODUCTO	69
TABLA 23 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 5 DE PRODUCTO	70
TABLA 24 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 1 DE PRECIO.....	70
TABLA 25 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 1 DE LA PLAZA.....	70
TABLA 26 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 2 DE PLAZA	71
TABLA 27 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 3 DE PLAZA.....	71
TABLA 28 PLAN DE COSTOS DE LA ESTRATEGIA # 1 DE PROMOCIÓN	72
TABLA 29 PLAN DE COSTOS DE LA PROPUESTA # 2 DE PROMOCIÓN.....	72
TABLA 30 COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADO	72
TABLA 31 MECANISMO DE CONTROL PARA LAS ESTRATEGIAS DE PRODUCTO.....	77
TABLA 32 MECANISMO DE CONTROL DE ESTRATEGIAS DE PLAZA.....	79
TABLA 33 MECANISMOS DE PROMOCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	80

Dedicatoria

Dedicamos esta tesis primeramente a Dios todopoderoso, por ser nuestra fuente y nuestro sustento, quien nos ha dado la capacidad, valentía y fortaleza de alcanzar esta meta, determinada hace cinco años y hoy logramos culminar.

A nuestros padres por darnos su amor incondicional. Porque son esa guía que el señor puso en nuestro camino como ejemplo de constancia, perseverancia, ayuda y dedicación, cualquier palabra se queda corta para describir el papel que desempeñaron en la realización de este sueño, también a aquellos familiares que de una u otra manera provocaron en nosotras el deseo de superación.

A todos aquellos maestros que además de enseñarnos una metodología, nos inspiraron a dar lo mejor, a aquellos que nos hacían descubrir la esencia que cada persona tiene consigo, a aquellos que no nos enseñaron lo que sabían; sino que nos transmitieron lo que son como persona, combinada con un conocimiento científico, a todos aquellos que dejaron una huella en nuestro camino.

A nosotras mismas, porque ambas aportamos parte de los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera para la realización de este trabajo, porque caíamos pero nos levantábamos más firmes que antes, porque nos desanimamos, pero siempre una alentaba a la otra para seguir en la lucha, porque nos dimos cuenta que “Si cuesta, vale la pena intentarlo”, pues la recompensa sería muy gratificante y exitosa.

Agradecimientos

Agradecemos con toda la sinceridad de nuestro corazón a Dios primeramente por la salud, fuerza y persistencia, quien ha forjado nuestro camino y nos ha dirigido por este sendero, que nos ha permitido llegar hoy hasta aquí, porque sin él nada de esto hubiese sido posible, por su infinita bondad y amor.

A nuestros padres de manera muy especial, por su apoyo moral y económico, por cada uno de los valores inculcados, agradecemos por sus consejos y motivación constante.

Agradecemos también a nuestra tutora Daniela Galán por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad profesional y sus conocimientos científicos, gracias por sus orientaciones, sus aportes y su manera de trabajar.

También expresamos muy sincero agradecimiento para el maestro Harle Montiel, una persona considerada muy especial, no solo por su amplio conocimiento científico expresado en una aula de clases, sino por ser un amigo para muchos de nosotros, por compartir sus experiencias, por sus consejos, por sus aportes al trabajo, gracias!

Finalmente agradecemos a la señora Reyna Jiménez, propietaria del comedor Las Delicias, quien llena de confianza y deseo de superación nos abrió las puertas de su negocio, para que con responsabilidad realizáramos el trabajo investigativo, agradecemos sus atenciones y amabilidad presentes en cada una de las visitas realizadas; sin todos estos aspectos no hubiese sido posible la elaboración completa de este documento.



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-MANAGUA

“¡A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD!”

☎TEL: 25322668/25322684, EXT.: 114 ✉E-MAIL: depto.ceconom.faremc@unan.edu.ni

“Año de la Madre Tierra”

VALORACIÓN DEL DOCENTE

Jinotepe, 06 de Diciembre del 2016

MSc. Elvira Azucena Sánchez
Directora Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo.

Por este medio hago entrega formal, del informe de seminario de graduación, bajo el Tema: **Propuesta de Estrategias de mercado de servicios en empresas de la IV región de Nicaragua** presentado por los(as) bachilleres:

Nº	Nombres y Apellidos	Carnét
1	Katering Jeaneth Galán López	12-09286-2
2	Katherine Junieth Silva Baltodano	12-09511-7

Siendo el subtema: **Propuesta de Estrategias mercadológicas de servicios para la microempresa “Comedor Las Delicias” ubicado en el municipio de Jinotepe departamento de Carazo correspondiente al primer semestre del año 2017.**

El cual ha cumplido con los requisitos establecidos de acuerdo a la normativa de Seminario de Graduación. Este trabajo ha contribuido a desarrollar habilidades y adquirir conocimientos relacionados al perfil de la carrera, ajustados a las exigencias del entorno económico y laboral del país.

Por lo anterior apruebo este trabajo, y por tanto puede ser defendido de acuerdo a los procedimientos académicos establecidos por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, para ostentar al título de Licenciatura en Administración Turística y Hotelera.

Sin más que agregar me despido, deseando bendiciones a usted y a cada persona que lea este documento, el cual es el resultado de mucho esfuerzo y dedicación.

Atentamente,

Lic. Daniela del Rosario Galán
Tutora Seminario de Graduación

Resumen

El presente trabajo corresponde a un requisito establecido por la modalidad de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración Turística y Hotelera; se realizó en la microempresa Comedor “Las Delicias”, ubicado en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, en el período comprendido de Julio a Diciembre 2016.

Con el objetivo principal de proponer estrategias de mercado de servicio para la microempresa antes mencionada, se realiza un diagnóstico previo para identificar la situación actual de la microempresa, obteniendo que la percepción que los clientes tienen del servicio ofertado en cuanto al producto es muy buena, sin embargo calificada como deficiente en cuanto a la atención al cliente.

Por medio de la utilización de herramientas que evalúan la calidad del servicio, como el FODA se logran identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee la microempresa, esto con el objetivo de crear estrategias que mejoren la calidad el servicio.

A través de la aplicación de la herramienta Casa de la Calidad a los clientes que consumen el servicio que ofrece el comedor “Las Delicias”, logrando identificar las necesidades que están siendo satisfechas y las que no lo están, destacando que la principal necesidad insatisfecha que existe es la calidad en la atención al cliente. De igual manera se identifica la posición en la que se encuentra la microempresa en estudio, en comparación con la competencia, siendo esta el Comedor Santiago y el Buen Provecho.

La aplicación de estas herramientas permite que en base a los resultados obtenidos se diseñe la propuesta de estrategias de mercado, la cual orientara de manera concreta y correcta el cumplimiento de las metas de la microempresa, además que le permitirá ser más competitiva en el mercado, y agregar valor al servicio que oferta por medio del cumplimiento de las expectativas del cliente.

I. Introducción

El presente documento expone una propuesta de estrategias de mercado de servicios para el comedor Las Delicias, ubicado en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, estas estrategias se planifican para el primer semestre del año 2017.

Para esto es necesario realizar una descripción de la situación actual de la microempresa, lo que aportará además a que se pueda partir de un marco de referencia que sirva de apoyo al momento de definir las estrategias.

Se realiza un diagnóstico del servicio que se ofrece, donde se aplican herramientas de análisis, estas son el FODA el cual aporta al análisis sencillo y rápido de las situaciones y factores complejos que enfrenta el comedor.

La herramienta Casa de la Calidad es la otra herramienta técnica que se utiliza, la cual muestra de manera sistemática y estructurada la voz del cliente, gracias a esta última herramienta se identifican las necesidades que se están satisfaciendo realmente y también las que están siendo descuidadas y no están cumpliendo la percepción y perspectivas de los clientes reales del Comedor Las Delicias.

Cada uno de estos instrumentos es un factor importante en el diseño de las estrategias, pues permiten que se realice la interacción entre las características particulares del comedor y el entorno en el que se desarrolla.

Como resultado del diagnóstico que se realiza, se diseña la propuesta de mercado, pues una vez que se recopilaron y analizaron los datos de los factores internos y externos y de las transacciones previas realizadas entre el cliente y el comedor las Delicias, se realiza el diseño de las estrategias, las que prometen agregarle valor al servicio que se ofrece actualmente además de mejorar la relación redituable existente.

De manera simplificada, este trabajo asegura un mayor grado de satisfacción de los clientes reales del negocio, de modo que el valor percibido por los que visitan el Comedor Las Delicias sea igual o mayor que las expectativas que llevan antes de consumir el servicio. Así se crearán clientes fieles y seguros, que aporten al aumento de la demanda actual del servicio, por medio de un aumento en el valor agregado del suministro de este servicio de alimentos y bebidas.

II. Justificación

El cliente de hoy en día es más exigente, y más que satisfacer sus necesidades busca vivir una experiencia, que sea de mucho agrado hasta el punto de querer regresar al mismo lugar para adquirir nuevamente determinado producto o servicio; esta temática ha ido adquiriendo un papel preponderante en las microempresas prestadoras de servicios gastronómicos.

Tal es el caso de la microempresa en estudio, que gracias a los datos arrojados por el diagnóstico realizado, se lograron identificar los factores internos y externos que influyen en la prestación del servicio; haciendo énfasis en la atención al cliente como la principal debilidad existente en la microempresa.

Por tal razón fue necesario elaborar una propuesta de estrategias de mercado, para la microempresa en estudio puesto que de esta manera tendrá una mejor dirección en cuanto a las metas que de manera empírica se plantea, además le permitirá identificar el estado actual del servicio, el mercado que requiere la prestación del servicio, las formas de darlo a conocer a los diferentes sectores que puedan estar interesados, y principalmente contar con una base sólida que le permita aumentar sus ventas y ser más competitivo en el mercado en el que actualmente se desarrolla, agregando valor al servicio que ofrece.

Por otra parte el equipo investigador resulta beneficiado puesto que se ponen en práctica muchos de los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera en lo que respecta a la aplicación de herramientas técnicas como estadística, metodología de investigación, investigación aplicada, redacción, lógica, entre otros. Además, de esta manera se conocen los problemas reales que enfrentan estas microempresas que son parte del sector turístico aunque su segmento de mercado no sean específicamente turistas (como es el caso de El Comedor “Las Delicias”).

III. Objetivos del subtema

Objetivo General

Proponer estrategias de mercado de servicio para la microempresa Comedor “Las Delicias” ubicada en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, segundo semestre 2016.

Objetivos Específicos

1. Describir la situación actual de la microempresa Comedor “Las delicias”, en el área de alimentos y bebidas.
2. Aplicar las herramientas de análisis FODA y casa de la calidad en el servicio que ofrece la microempresa Comedor “Las delicias”, en el área de alimentos y bebidas.
3. Diseñar la propuesta de estrategias de mercado de servicio para la microempresa Comedor las Delicias.

IV. Desarrollo

a. Descripción de la Empresa

i. Datos generales

La microempresa en estudio está ubicada de la Estación de Policía de Jinotepe 1cuadra al Oeste y 20 varas al sur, a mano derecha.

El período de existencia es corto, inicio operaciones aproximadamente hace un año y seis meses. A principio del año en curso, además de ofrecer un servicio gastronómico directo en el que el cliente llega y realiza el pedido o la orden, este comedor ofrecía servicio a domicilio en empresas, organizaciones e instituciones del municipio, actualmente este servicio express ya no se brinda, pues la cantidad de clientes ha aumentado y la fuerza laboral con la que cuenta no es suficiente para cubrir funciones que ameritaba el servicio, como levantamiento y entrega de pedidos.

El local cuenta con una capacidad instalada básica, capacidad infraestructural limitada, equipos de cocina básicos y esta categorizada como una micro empresa, ya que cuenta con una fuerza laboral de 4 personas incluyendo a la propietaria del negocio.

4.1.2 Razón social

El comedor “Las Delicias” es una microempresa, constituida como persona natural. Incluida como empresa unipersonal, pues doña Reyna Jiménez (Propietaria) asume la capacidad legal del negocio, es decir, asume las obligaciones a título personal y de forma ilimitada. El número de inscripción en el registro único del contribuyente (RUC) de este negocio es 561-2712780004Y.

Según la clasificación de la ley de promoción, fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (ley 645) en el decreto N° 17- 2008, artículo 3 que concierne a la clasificación de la MIPYME, se encuentra clasificada en pequeña empresa.

4.1.3 Antecedentes

Para proponer estrategias de mercado de servicio a la microempresa Comedor “Las Delicias”, es necesario referir la consulta documental de trabajos realizados que se relacionan con los aspectos abordados en este estudio, cabe mencionar que el negocio no posee antecedentes, es decir que no se han elaborado ningún tipo de estudio en el lugar; sin embargo a nivel nacional se ha encontrado un trabajo de investigación, en donde se abordan temáticas relacionadas al presente estudio.

Antecedente: Nacional

Nombre: Plan de Negocios Cafetín “Las Delicias”

Este trabajo se hizo con el propósito de optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas. Y tiene como objetivo la formulación de un plan de negocios para la creación de una nueva empresa dedicada a la elaboración y venta de refrescos, batidos naturales y repostería. (Ruíz, 2011) Los objetivos específicos están orientados a la determinación de las variables, intervinientes en la implementación de dicho negocio, además cuenta con cuatro planes para evaluar la factibilidad y rentabilidad de la empresa; dentro de los cuales se encuentra el plan de mercado, el cual revela las condiciones que presenta el mercado en el que se desea incursionar, análisis de la competencia, macro y micro localización, clientes potenciales, demanda total, participación en el mercado, precio de venta, medidas promocionales, y estrategias de mercado, tomando en cuenta indicadores de medición, 4p (Precio, Plaza, Promoción, y Producto)

Análisis Crítico del equipo investigador:

Lo antes señalado tiene estrecha vinculación con el presente estudio, puesto que las estrategias que se pretenden proponer serán en base a las herramientas o indicadores de medición, Precio, Plaza, Promoción y Producto, con los que cuenta la microempresa. Por consiguiente el análisis de una matriz para evaluar cómo está la competencia en relación a la microempresa (Comedor Las Delicias), bajo los mismos indicadores.

4.1.4 Misión

El comedor “las delicias” no cuenta con una misión, visión y valores establecidos, pero según las expectativas de la propietaria el equipo investigador, tomando en cuenta la envergadura del negocio y los componentes que incluyen la elaboración de estos parámetros, infiere que lo que a continuación se presenta es una propuesta, para desarrollar con más claridad los propósitos que se plantea el negocio.

Comedor “Las Delicias” es una microempresa familiar que ofrece servicios de alimentación, está ubicada en la ciudad de Jinotepe, se caracteriza por la innovación, y la creatividad en sus platillos; esforzada por brindar un servicio de calidad para lograr cumplir con las expectativas de sus clientes.

4.1.5 Visión

Ser competitivos y reconocidos a nivel regional, destacándose por la creatividad e innovación en sus platillos.

4.1.6 Valores

- ✓ **Actitud de servicio:** Disposición para recibir y atender efectiva y amablemente las necesidades y los deseos manifestados o mostrados por los clientes.
- ✓ **Pasión por el trabajo:** Nos comprometemos a realizar nuestras labores diarias con alegría para culminarlas con éxito, conscientes de su importancia para el servicio que prestamos.
- ✓ **Responsabilidad social:** Tenemos la capacidad de responder y atender las peticiones de todos los que nos rodean, nuestros amigos, vecinos, familiares, cumplir nuestro compromiso como empresa de no dañar su espacio por el simple hecho de ser parte de cada uno de ellos.

- ✓ **Capacidad de adaptación:** Este es muy importante pues estamos en contacto directo con personas, clientes de diferentes caracteres, personalidades, temperamentos, emociones, etc. Pero nuestra capacidad de adaptación es la misma con todos nuestros clientes, llevar siempre una sonrisa en el rostro y mantener el control.

4.1.7 Políticas

La propietaria del Comedor Las Delicias estableció sus políticas empíricamente, sin tener la determinación de una misión y visión estipuladas, según Fred David deben existir previamente a las políticas la misión y visión de una empresa, esta microempresa trabaja en base a estas y se ha mantenido dentro del mercado, el equipo investigador ha determinado que las políticas existentes son:

Políticas de Administrativas

Políticas crediticias: Se otorga crédito a las instituciones que soliciten alimentos (ya sean almuerzos, cenas o bocadillos) en cantidades mayores de 50 servicios.

Formas de pago: por las características del tipo de cliente la forma de pago varia:

Los clientes de empresas privadas tienen un plazo máximo de 15 días para realizar el pago del crédito otorgado.

Los clientes de empresas públicas como INSS, UNAN y otros, su plazo se extiende hasta los dos meses.

Políticas Organizacionales: Cada uno de los colaboradores deberá realizar cualquiera de las funciones existentes y necesarias para la oferta del producto y servicio del comedor.

La hora de almuerzo se tomara una vez que se haya retirado el último cliente del comedor, sin que dependa la hora.

Si después de que se retire el último cliente, aun se tienen encargos de alimentos para llevar, se deben despachar estos y hasta después tomarse la hora de almuerzo.

A los colaboradores se le dará el almuerzo, cada uno de ellos tendrá la misma cantidad, calidad y tipo de alimentos en su plato.

4.1.8 Estructura organizativa

Esta microempresa no posee una estructura organizacional formal, puesto que no posee la capacidad infraestructural y económica apta para contratar más colaboradores; cada uno de los colaboradores actuales desempeña las mismas funciones, a excepción de la propietaria (Doña Reyna Jiménez) quien es la que lleva el control del comedor en primera instancia; es decir, lleva el control de los ingresos y egresos del mismo, además de desempeñar otras funciones.

El comedor cuenta con 4 colaboradores actualmente:

- **Reyna Jimenez**, propietaria y administradora del negocio.
- **Alexander Barahona**, es sobrino de la propietaria.
- **Scarleth Mendez**, también realiza cada una de las funciones que desempeñan los demás colaboradores.
- **Cristina Perez** es empleada temporal, es contratada únicamente para temporadas altas, aunque genralmente siempre tienen clientes que atender.

Aquí se le presenta a manera de descripción las funciones que desempeñan las personas que forman parte del comedor:

- **Administradora:** Doña Reyna (propietaria) posee una pasión por la cocina, es la responsable de los productos que entran en la cocina, los insumos, los proveedores, pero además ella es conocedora y participa en el proceso de elaboración del platillo que expiden las ordenes de los clientes; es la responsable del desempeño de sus colaboradores y de la toma de decisiones del día a día, determina los horarios de los colaboradores, administra los recursos de la microempresa, lleva la documentación y pagos de salarios, la contabilidad y el control de las compras y ventas, aunque todo esto lo aplica de manera empírica y por lo tanto los resultados no son eficientes.

- **Cosineros:** La cocina esta a cargo de cada uno de los colaboradores incluyendo a la dueña, todos son partícipes del proceso de elaboración del platillo que solicitan los clientes.

- **Meseros:** Los colaboradores realizan la función de atender a los clientes siempre y cuando no estén ocupados en cocina, todos deben estar atentos a cumplir con el objetivo de satisfacer la necesidad de estas personas de obtener un buen servicio, que el platillo este listo en el tiempo estimado para su elaboración y sobre todo que independientemente del costo del platillo, este lleve su decoración adecuada.

- **Steward:** Igual que las funciones anteriores todos los colaboradores realizan la función básica de lavar los utensilios que se utilizan en la elaboración de los platillos.

- **Limpieza:** Los colaboradores deben cumplir con la función de brindar a los clientes un ambiente limpio y agradable su participación es igual en este proceso.

Jorge Lara (Lara, 2011) expone que la estructura organizacional de un restaurante debe estar conformada de la siguiente manera:

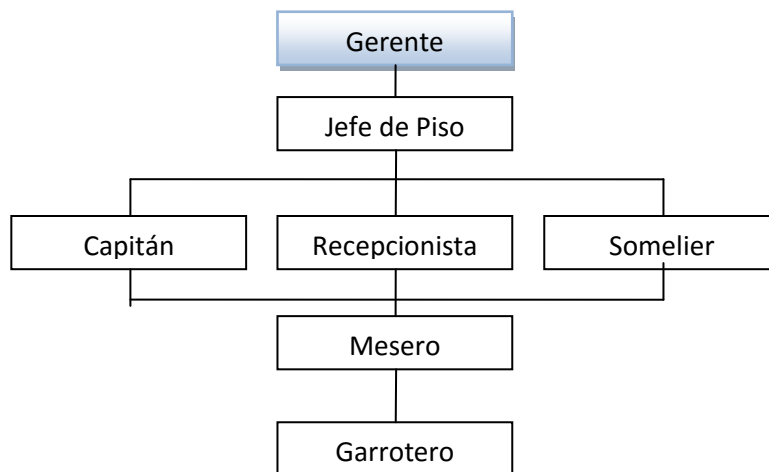


Ilustración 1 Organigrama para Restaurantes

La microempresa no cuenta con una estructura organizacional definida por lo que el equipo investigador propone la siguiente:

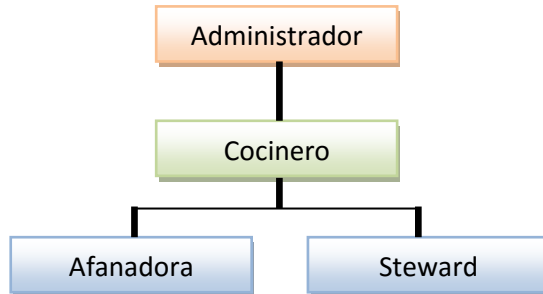


Gráfico 1 Organigrama propuesto a la empresa en estudio

En el organigrama propuesto se tomó en consideración de que la empresa está conformada por cuatro personas y la capacidad instalada e infraestructural es limitada.

4.1.9 Descripción del plan de mercado

Según (Philip Kotler, 2007) el marketing es “la administración redituable de las relaciones con el cliente. La meta doble del marketing consiste, por un lado, en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y, por otro, mantener y hacer crecer a los clientes actuales al entregarles satisfacción” pag 4.

Por lo expuesto anteriormente se resume que el comedor Las Delicias no cuenta con un plan de mercado que le permita determinar el segmento al que se dirige, objetivos y posicionamiento en el mercado. No posee una base de datos de los clientes actuales.

4.2 Descripción del departamento de alimentos y bebidas

4.2.1 Organización del Área

La organización del área está enfocada a la dirección en el servicio de alimentos y bebidas del comedor “Las Delicias”, una vez que se conocen los cargos existentes en el comedor y las funciones que sus responsables desempeñan, el equipo investigador procede a hacer una descripción de las áreas que la conforman.

Para realizar sus operaciones dispone de un local pequeño, el cual se divide en:

Área de comedor: es el lugar donde se sirven los desayunos, almuerzos y cenas de los clientes que consumen el producto directamente en el local. Está equipado con:

4 mesas plásticas

10 sillas plásticas

6 sillas de madera

1 sofá con capacidad para dos personas

Las mesas están cubiertas con doble mantel, cada una tiene salero, porta servilletas, contenedor de vinagre.



Ilustración 2 área de comedor (Foto tomada por el equipo investigador, como comprobante de las visitas realizadas)

Área de cocina: esta es el área donde se encuentra el corazón de este comedor, aquí se preparan las comidas que se hacen figurar en la carta del menú que presenta el comedor a sus clientes. (Diseñado por el equipo investigador).

Por contar con un espacio muy pequeño esta área se encuentra dividida; en la parte izquierda se encuentra la cocina industrial y los utensilios que se utilizan para este tipo de equipo, el área donde se lavan los utensilios y los recipientes de agua; en la parte derecha se encuentra la cocina de gas, parrilla, un pequeño espacio donde decoran los platillos a servir, la refrigeradora.

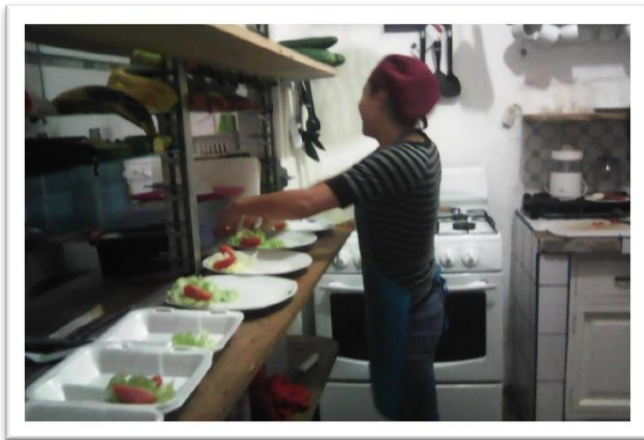


Ilustración 3 Área de cocina (Foto tomada por el equipo investigador, como comprobante de las visitas realizadas)

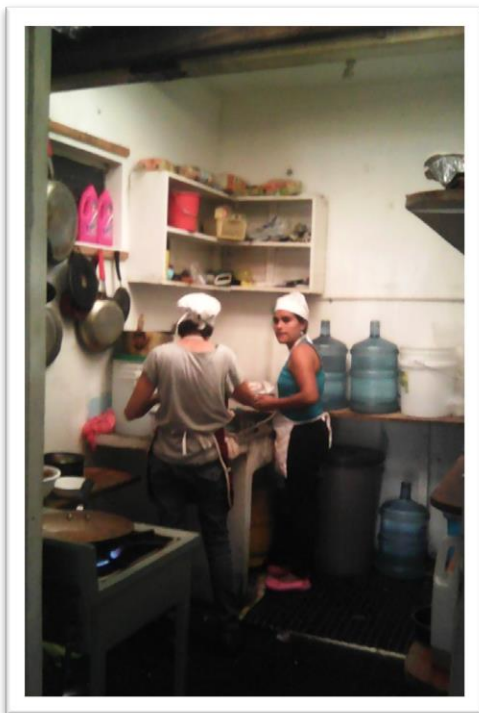


Ilustración 4 Área de cocina (parte 2), (Foto tomada por el equipo investigador, como comprobante de las visitas realizadas)



Ilustración 5 Área de cocina (parte 2), (Foto tomada por el equipo investigador, como comprobante de las visitas realizadas)

El espacio es muy pequeño, cuenta con:

1 cocina de gas de seis quemadores

1 cocina industrial de dos quemadores

1 plancha

1 refrigerador

Utensilios básicos de cocina

1 mueble adaptado a las condiciones del espacio, este divide las dos secciones del área.

Área de bodega: el local es de dos plantas, en la planta superior se encuentra el área denominada como “bodega”, este es un lugar donde se colocan algunos equipos en mal estado y cosas personales de la propietaria del negocio.

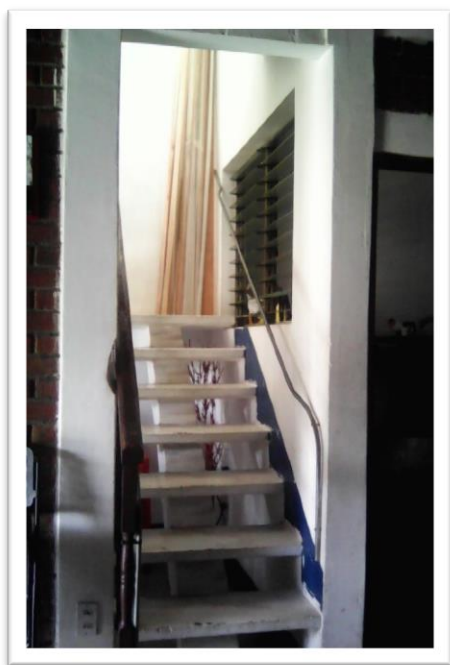


Ilustración 6 escaleras que dirige a la planta alta donde se encuentra la bodega (Foto tomada por el equipo investigador, como comprobante de las visitas realizadas)

4.2.2 Descripción Física del Lugar

El local tiene una longitud de 10 mts de largo por 6 mts de ancho, está dividido en dos plantas, la planta baja que se describe en el plano, actualmente utilizada en las operaciones del negocio y la planta alta que actualmente es ocupada como bodega y para cosas personales de la propietaria del negocio.

El área del comedor ocupa aproximadamente el 50 % del total de la planta baja, el baño se encuentra posterior al comedor, la última parte es el área de la cocina.

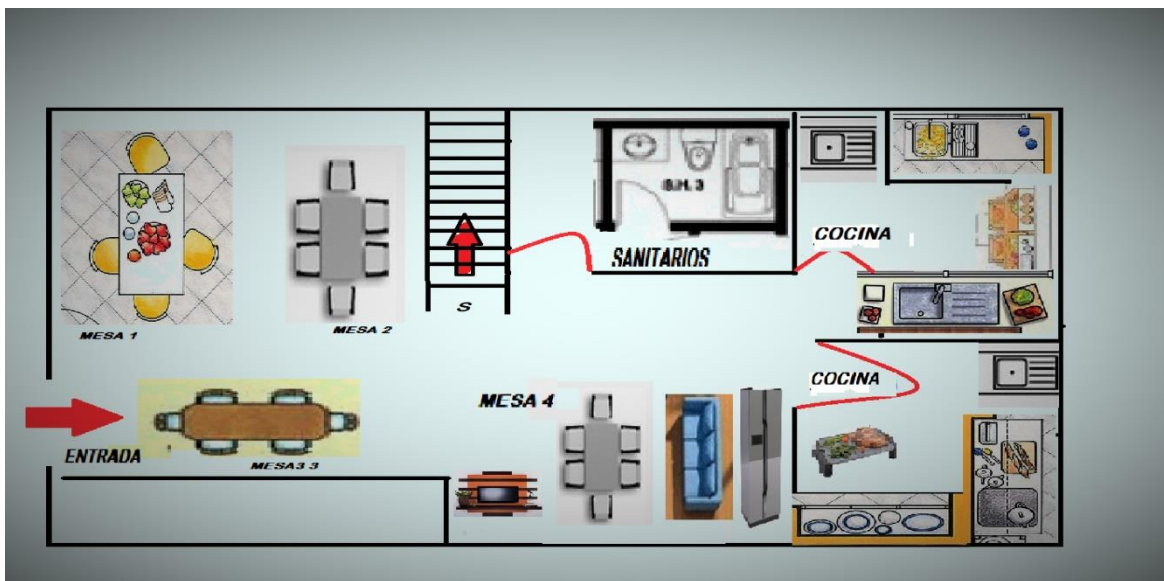


Ilustración 7 Descripción física del Comedor las Delicias (Diseñado por el equipo investigador)

4.2.3 Descripción del Servicio (Oferta Actual del Servicio)

Las primeras ventas este comedor las realizó mediante levantamientos de pedidos a domicilio, ofrecía este servicio express a cualquier empresa o negocio de los principales barrios del municipio de Jinotepe, de esta manera el negocio fue ampliando su cartera de clientes, siendo obviamente el servicio y producto ofrecido el que permitía servir de referencia para nuevos clientes.

Conforme ha transcurrido el tiempo, este pequeño negocio ha obtenido un notable ascenso, el servicio express a pesar de ser una ventaja competitiva se dejó de ofrecer debido a que la cartera de clientes ha aumentado, ahora el cliente llega directamente al comedor a consumir el servicio; esto debido a que el recurso humano con el que cuenta no es capaz de atender toda la cantidad de clientes que logró obtener mediante el levantamiento de pedidos.

Se consideraba la posibilidad de arrendar un local más amplio que permitiera captar más clientes, pero esta idea fue desestimada puesto que los costos de locales en arrendamiento de las cotizaciones realizadas son elevadísimos y el negocio no posee la liquidez suficiente o la seguridad de poder tenerla para este gasto.

El tipo de comida que el comedor ofrece es a la carta, estos platillos son:

Desayunos, almuerzos y Cenas

Desayuno

- Omelette
- Gallopinto (huevo revuelto, huevo frito, huevo con jamón, salchichón, queso)

Pollo

Filete a la plancha

Filete a la mantequilla

Filete al ajillo

Filete empanizado

Filete en salsa criolla

Pescado entero frito

Pescado entero al escabeche

Pescado a la Tipitapa

Pescado

Pollo empanizado

Pollo al ajillo

Pollo a la plancha

Pollo con verduras

Pollo en salsa jalapeña

Pollo en salsa agridulce

Pollo en salsa barbacoa

Pollo en salsa blanca con hongos

Pollo en salsa de brócoli

Res

Bisteack a la Plancha

Bisteak encebollado

Bisteak en salsa criolla

Bisteak en salsa diablo

Niños Envueltos

Mar y Tierra

Camarones

Camarones empanizados

Camarones al ajillo

Camarones en salsa criolla

Ensaladas

Ensaladas frías

Ensaladas verdes

Ensalada de pollo

Ensalada del chef

Ensaladas mixtas

Vegetales cosidos

Vegetales a la mantequilla

Vegetales al vapor

Apartados

Chop sui

Fajitas mixtas

Ceviche (pescado o camarón)

Bebidas

Refrescos naturales

Batidos

Gaseosas

Café (Con o Sin Leche)

4.2.4 Matriz comparativa de las “4 p” basado en la competencia


La competencia es un mercado en que muchos compradores y vendedores negocian con una mercancía uniforme; no hay un comprador o vendedor que ejerza mucha influencia en el precio corriente del mercado, (Kotler, 2003)

En esta matriz se incluyen las 4 P’s (Producto, Precio, Plaza y Promoción) o también denominadas Mezcla de Marketing. La mezcla de marketing “es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta... consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto” (Phillip Kotler, 2012).

Se tomaron a estas dos empresas, ya que el producto ofrecido y el mercado al que se dirigen son similares al de la microempresa en estudio.

Tabla 1 Matriz de las 4 P’s basado en la competencia y la empresa en estudio.

VARIABLE	Producto	Característica	Precio	Plaza	Promoción
S		s del o producto			
EMPRESA en ESTUDIO	• Filete De pollo a la plancha	- Buena presentación - Buen sabor - Olor agradable	C\$ 70	- Distribución directa en el comedor	- No cuenta con algún medio de publicidad.
Comedor las Delicias	• Pollo en salsa de brócoli	- Plato colorido - Variedad en el plato	C\$ 80		
	• Arroz con camaron es		C\$ 120		- No realizan promociones.

COMPETIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Costillas de cerdo en salsa BBQ 	<ul style="list-style-type: none"> -Porción adecuada de los alimentos -Buena consistencia de los alimentos -Buen sabor -Olor agradable -Plato Elaborado bajo medidas de higiene 	<ul style="list-style-type: none"> C\$ 17 9 C\$ 11 9 	<ul style="list-style-type: none"> - Distribución directa en el comedor - Servicio express 	<ul style="list-style-type: none"> Medios de Publicidad: - Redes sociales - Volantes Promociones: - Por Temporadas
R 1	Restaurante	Buen Provecho			
					
COMPETIDO	<ul style="list-style-type: none"> • Carne tapada • Pollo en salsa 	<ul style="list-style-type: none"> - Variedad en el plato 	<ul style="list-style-type: none"> C\$ 40 C\$ 40 	<ul style="list-style-type: none"> - Distribución directa en el comedor 	<ul style="list-style-type: none"> No tienen ningún tipo de promoción, ni medios de publicidad.
R 2	Comedor				
		Santiago			

Según (William Stanton, 2007) la inteligencia competitiva es el proceso de recoger y analizar la información pública disponible acerca de las actividades y planes de los competidores.

En la industria turística es un poco dificultoso conocer los planes de la competencia de una empresa, principalmente en el sector restaurantero, pero existen aspectos para determinar quiénes son nuestros competidores directos.

Debido a que el sector en estudio ha tenido un gran crecimiento en los últimos años en el municipio de Jinotepe, de lo cual no se tiene un dato estadístico exacto, ya que son microempresas que surgen sin ningún interés de aplicar un proceso legal en el negocio; se tomaron de referencia dos empresas competidoras para diseñar la matriz de la competencia.

Los competidores de la microempresa en estudio son:

Competidor 1: El Restaurante Buen Provecho

Está ubicado del BAC, 1 Y ½ C al norte, en el municipio de Jinotepe, inicio operaciones en septiembre de 1997, fue el primer comedor en ofrecer comida casera en ese momento. Hoy su estilo ha cambiado y han tenido buena aceptación por parte de la población Jinotepina. Su horario de atención es bastante adaptado a los afanes de esta población, atienden de 7 de la mañana, hasta las 10 de la noche, de lunes a domingos.

Competidor 2: El Comedor Santiago

El comedor Santiago tiene 3 años de estar operando en el Municipio de Jinotepe, atiende de lunes a sábado, su horario de atención es de 11 de la mañana a 2 de la tarde. El tipo de comida que ofrece es casera, su modo de operar es determinar el platillo a ofertar cada día, generalmente son dos tipos de comida diariamente.



Ilustración 8 Entrada a Comedor Santiago. (Foto tomada por el equipo investigador, como comprobante de la visita realizada).

A continuación se describe cada componente de la mezcla de marketing por cada competidor y además la empresa en estudio

4.2.4.1 Producto

“Contar con un buen producto es el primer paso y el más importante para atender las expectativas del consumidor” (Cobra, 2000)

Componente P Producto en El Restaurante Buen Provecho



Ilustración 9 Imagen del servicio que ofrece el Restaurante buen provecho (Obtenida de su fuente publicitaria, Facebook)

En la imagen anterior se puede notar que la oferta es muy variada, está dividida en desayuno, sus desayunos oscilan entre los C\$50 hasta los C\$70, en estos incluyen desayunos tradicionales y americanos. Sus tradicionales almuerzos buffet y a la carta, además de contar con un salón donde ofrecen a los clientes únicamente pizza con la receta original del comedor.

El equipo investigador logró identificar bajo técnicas de recolección de datos (previamente mencionadas) que entre los platillos más buscados por los clientes se encuentran:

- Costillas de cerdo en salsa BBQ
- Ensalada Especial Buen Provecho

Según los datos recolectados se encontró que son platillos que poseen muy buena consistencia, buen sabor, porción adecuada y resultan muy apetecibles.

Componente P Producto en Comedor Santiago

El comedor se destaca por ofrecer el tan conocido “plato del día”, los platos que a continuación aparecen no se eligieron por ser los más destacados del comedor, pues aquí se determina el platillo para cada día, lo que quiere decir que el cliente no tiene la opción de decir que tipo de comida desea, solamente tiene dos opciones para elegir en el día.

- Carne tapada
- Pollo en salsa

Estos platillos no se destacan precisamente por tener buena presentación, la porción adecuada, pero si por tener el sabor tradicional de la comida hogareña.

Componente P Producto en el Comedor Las Delicias

Las Delicias es un lugar que se destaca por ofrecer no solo almuerzos, sino desayunos y cena. Además de estar siempre abiertos a cualquier petición de sus clientes; es decir, si el cliente desea algo que no se encuentra en el menú, este platillo se le es elaborado.



Ilustración 10 Menú Propuesto a la empresa en estudio por el equipo investigador

Los platillos más demandados por los clientes del comedor son:

- Filete de pollo a la plancha
- Pollo en salsa de brócoli
- Arroz con camarones

4.2.4.2 Precio

“El precio es el factor clave en la decisión de compra. El vendedor debe saber cómo enfrentar el monstruo del precio y utilizarlo como arma para valorizar el producto ofrecido y estimular la compra” (Cobra, 2000).

Componente P Precio en El Restaurante Buen Provecho

Sus precios por la variedad de el menú que ofrecen es muy variado, sus platos fuertes oscilan entre los C\$ 90 hasta C\$ 240. Los platillos mencionados anteriormente tienen un costo de C\$ 179 las Costillas de cerdo en salsa BBQ y C\$ 119 la Ensalada Especial Buen Provecho.

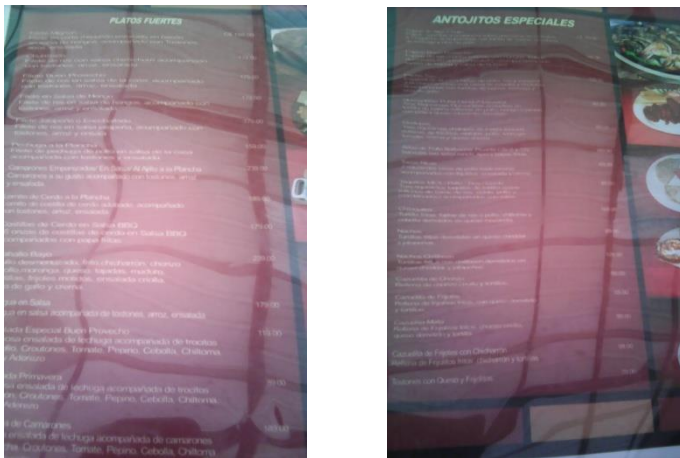


Ilustración 11 Menú del Restaurante Buen provecho (Fotografías tomadas por el equipo investigador)

Componente P Precio en El Comedor Santiago

Los precios de estos platillos no varían, el precio de venta es estándar, cada platillo cuesta C\$ 40. No hay modificaciones en el precio, a menos que el cliente desee el plato para llevar, pues el contenedor tiene un costo de C\$15 adicionales.

Componente P Precio de la Empresa en estudio: Comedor Las Delicias

Por la variedad que ofrece, sus precios oscilan entre los C\$70 y los C\$200.

- Filete de pollo empanizado C\$70
- Pollo en salsa de brócoli C\$80
- Arroz con camarones C\$ 120

No cuenta con descuentos por venta, ni ningún tipo de términos de venta, el único detalle es que la propietaria del negocio vende sus platillos en grandes cantidades a instituciones como UNAN, FINCA, SILAIS, INSS, entre otros; a estas empresas otorga crédito a un plazo indefinido de pago.

Nota: ninguna de las tres empresas cuenta con tarifas especiales o aplicación de intereses en el precio de venta.

4.2.4.3 Plaza

“Es necesario tener puntos de venta atrayentes para llevar esos servicios al cliente...” (Cobra, 2000).

Los tres comedores están ubicados en el municipio de Jinotepe, en la parte céntrica de la ciudad. Por ser la inseparabilidad¹ una característica de los servicios, el canal de distribución de los tres comedores es directo, no tienen intermediarios.

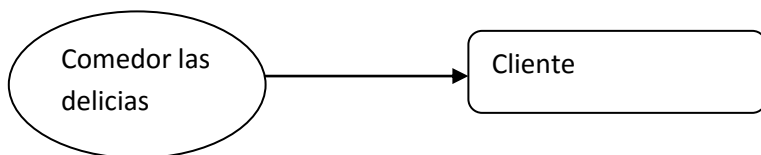


Ilustración 12 Canal Directo, Plaza de la empresa en estudio y sus competidores

Según (Porter, 2015) “la venta directa permite prescindir del acceso a los canales y supone una cadena de valor muy distinta a la venta mediante distribuidores” pag 247.

¹ Según (Cualidades y atributos del servicio, 2014) “... el servicio depende directamente de la fuente que lo presta. La producción y el consumo son simultáneos; son en el momento” pag 72.

4.2.4.4 Promoción

Según (Cobra, 2000):

La promoción promueve el servicio que se quiere vender... lo cuál implica publicidad para informar y persuadir al comprador, Promoción para forzar la decisión de compra y comercializar para crear un escenario propicio y seductor que estimule al comprador.

Componente Promoción del Restaurante Buen Provecho P

Publicidad:

La publicidad de este comedor es muy fuerte, se encuentran en facebook, la información de esta cuenta se administra y actualiza diariamente, en ella publican sus productos, los clientes que consumen su producto, pero lo más importante es que gracias a esta red social evalúan la calidad en su servicio.

La escala de evaluación se encuentra entre deficiente, regular, bueno, muy bueno y excelente; actualmente según los evaluadores que son los mismos consumidores se encuentran en la mayor escala, los clientes lo reconocen por ofrecer un muy buen producto, con una buena ergonomía en sus instalaciones y además con un servicio muy eficiente.

(https://www.facebook.com/RestauranteBuenProvechoNicaragua/about/?entry_point=page_nav_about_item)

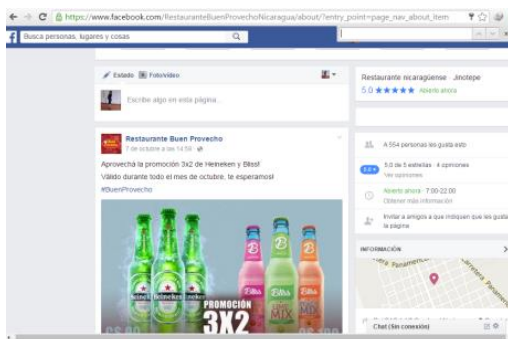
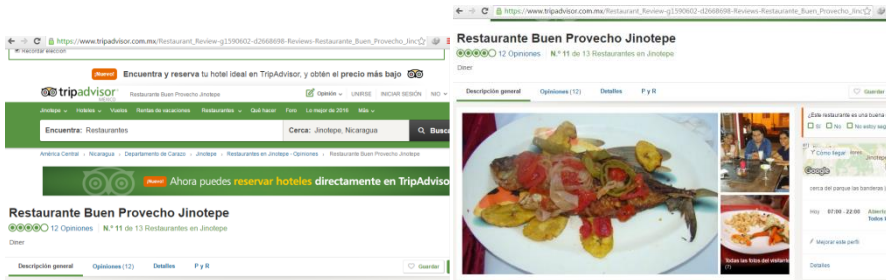


Ilustración 13 Comprobación del medio de publicidad que usa el restaurante Buen Provecho

Además de esto son anunciados por el sitio web de viajes más grande del mundo TripAdvisor

(https://www.tripadvisor.com.mx/Restaurant_Review-g1590602-d2668698-Reviews-Restaurante_Buen_Provecho_Jinotepe-Jinotepe_Carazo_Department.html)



Promoción:

El comedor realiza promociones a plazos costos de validez. Por ejemplo en este mes de octubre tienen la promoción de 3x2 Heineken y Bliss.



Ilustración 14 Comprobación de la Promoción válida en el mes de Octubre del Restaurante Buen Provecho

Componente P Promoción del Comedor Santiago

El comedor Santiago no cuenta con ningún medio de publicidad el único utilizado es el de “boca a boca”. No cuenta con promociones de venta, descuentos, ventas personales o relaciones públicas.

Componente P Promoción del Comedor Las Delicias

El comedor Las Delicias no cuenta con ningún medio de publicidad el único utilizado es el de “boca a boca”. No cuenta con promociones de venta, descuentos, ventas personales, etc.

4.3 Herramientas de la evaluación de la calidad del servicio

4.3.1 Casa de la calidad

4.3.1.1 Metodología de la herramienta de la casa de la calidad.

Tanto la intangibilidad, como la inseparabilidad que son características de los servicios determinan que el cliente forme sus preferencias tanto a través de la valoración del servicio en sí mismo, como a través de la valoración de todas aquellas manifestaciones o pequeños detalles asociados a todo el proceso de prestación del servicio.

Gracias al instrumento aplicado (encuestas) a los clientes externos el equipo investigativo logro conocer y acercarse más a las necesidades y expectativas del cliente, saber cuáles son las debilidades y fortalezas del negocio.

4.3.1.2 Necesidades del cliente.

Lo primero que se hizo fue identificar en los clientes actuales del negocio lo que ellos esperan de este comedor, para así saber que necesidades están siendo o no satisfechas y se obtuvo lo siguiente:

Tabla 2 Necesidades del cliente (Elaborada por el equipo investigador)

Necesidades del cliente	N.I.C
Grado de eficiencia con que atienden a las demandas	5
Entorno audiovisual agradable	4
Aspecto físico del personal	4
Atención previa y posterior al consumo	5
Grado de conocimiento sobre los alimentos	5
Calidez en la atención	5

Espacios e inmobiliarios confortables	5
Instalación de parqueo	3
Tiempo de espera razonable	2
Que existan medios de publicidad	5
Mayor Iluminación en el local	2
Aroma agradable del local	2
Precio accesible	1

Las variables que se evaluaron para la obtención y análisis de estas necesidades fueron

- ✓ Accesibilidad
- ✓ Personal
- ✓ Ambiente
- ✓ Accesibilidad
- ✓ Alimentos
- ✓ Instalaciones
- ✓ Precios

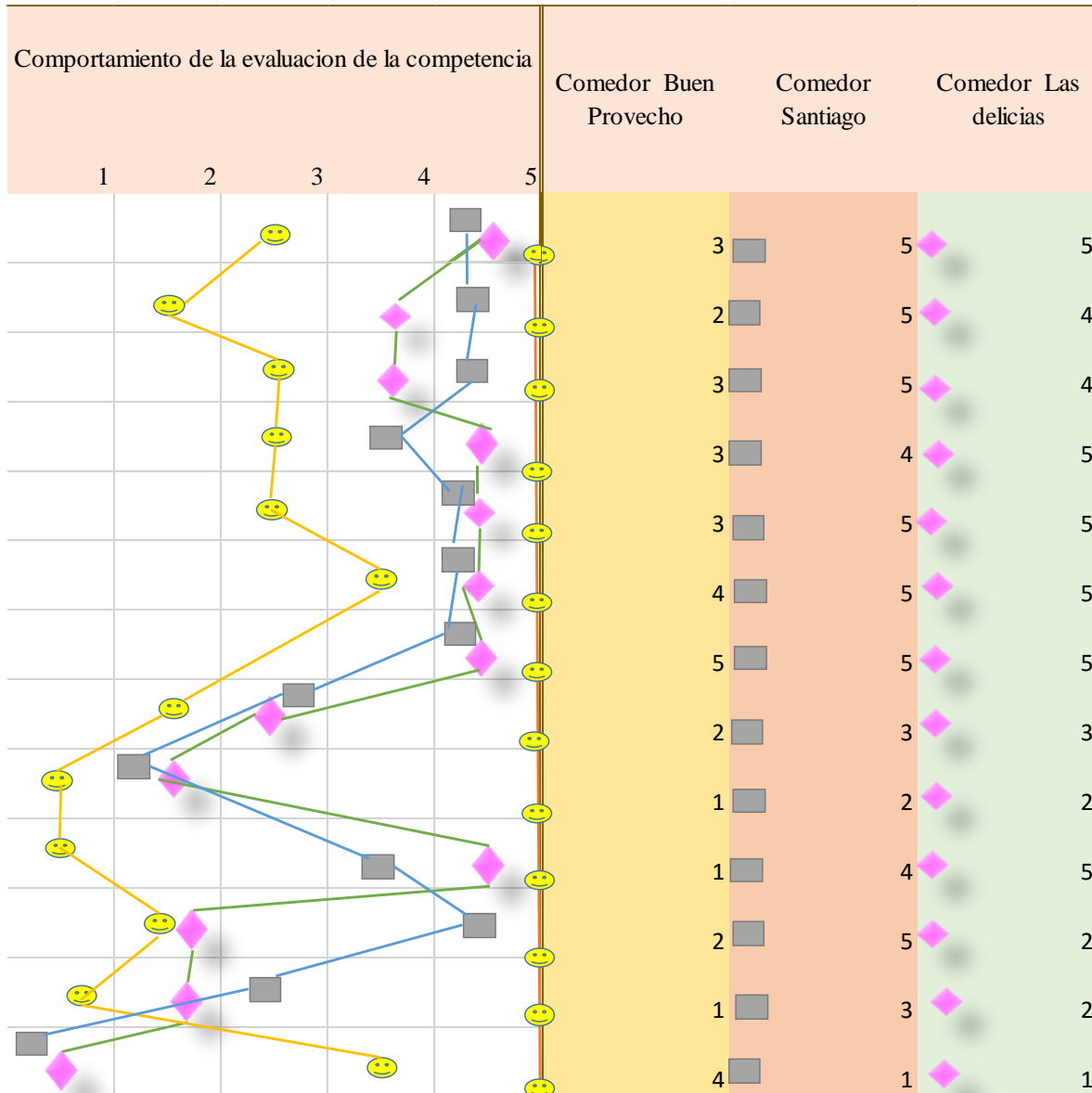
Los N.I.C es el nivel de importancia del consumidor; es decir es una valoración dada por el análisis de resultados del instrumento aplicado a los clientes externos. Una vez que se identifican las necesidades es necesario valorar las prioridades más importantes del cliente, se le da un valor del 1 al 5 donde 1 es el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

4.3.1.3 Evaluación comparativa con la competencia.

La casa de la calidad permite saber en qué posición se encuentra el negocio en comparación con la competencia.

El equipo investigador realizó un sondeo donde, bajo el método de observación se logró identificar que la competencia directa e indirecta que posee el negocio es muy fuerte y amplia, por tal razón se tomaron dos competidores:

Restaurante Buen Provecho y el Comedor Santiago



Parámetros de calidad del servicio 1 Comportamiento de la Evaluación de la Competencia

Aquí se puede notar que la microempresa “Las Delicias” tiene muchas debilidades en comparación con la competencia.

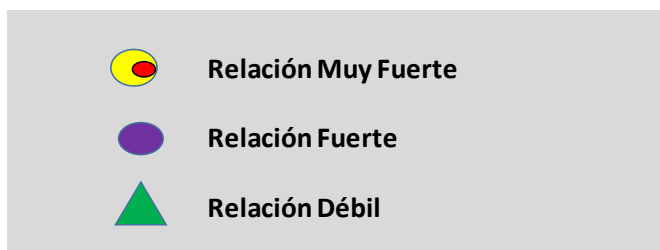
4.3.1.4 *Requerimientos técnicos.*

Los requerimientos técnicos son la forma en que las necesidades expuestas serán satisfechas, las soluciones que se proponen para los problemas que los clientes expusieron.

4.3.1.5 *Matriz de correlación.*

En la matriz de correlación se establece una relación entre los Qué’s y los Como’s propuestos, esto mediante símbolos donde cada símbolo tiene un valor.

Capacitación sobre alimentos y bebidas sobre atención al cliente.	Instalación de medios audiovisuales	Establecimiento de normas que regulen la presentación del personal	Proyecto de ampliación del local	Diseño de medios de publicidad	Instalación de nuevos equipos de cocina	Utilizar productos desinfectantes de olores
---	-------------------------------------	--	----------------------------------	--------------------------------	---	---



Nec. del cliente.	Req.	N.I.C.	Capacitacion sobre alimentos y bebidas y sobre atención al cliente.	Instalacion de medios audiovisuales	Establecimiento de normas que regulen la presentacion del personal	Proyecto de ampliamiento del local	Diseño de medios de publicidad	Instalacion de nuevos equipos de cocina	Utilizar productos desinfectantes y desinfectadores de olores	Pond	%
			Grado de eficiencia con que atienden a las demandas	5	9						
Entorno audiovisual agradable	4		9							36	8%
Aspecto fisico del personal	4			9						36	8%
Atencion previa y posterior al consumo	5	9								45	10%
Mayor grado de conocimiento sobre los alimentos	5	9								45	10%
Calidez en la atencion	5	9		3						60	14%
Espacios e inmobiliarios confortables	5					9				45	10%
Instalacion de parqueo	3					9				27	6%
Tiempo de espera razonable	2				6			9		30	7%
Que existan medios de publicidad	5						9			45	10%
Mayor Iluminacion en el local	2				3					6	1%
Aroma agradable del local	2							9		18	4%
Precio accesible	1									0	0%
Evaluacion de importancia	Absoluta		180	36	51	90	45	18	18	438	100%
	Relativa		41%	8%	12%	21%	10%	4%	4%	100%	

4.3.1.6 Evaluación de importancia del cliente.

En la evaluación de importancia se coloca la suma de los resultados obtenidos en toda la columna, obtenidos por la multiplicación entre las prioridades y las ponderaciones.

Evaluacion de importancia	Absoluta	180	36	51	90	45	18	18	438
	Relativa	41%	8%	12%	21%	10%	4%	4%	100%

4.3.1.7 Resultado Final.

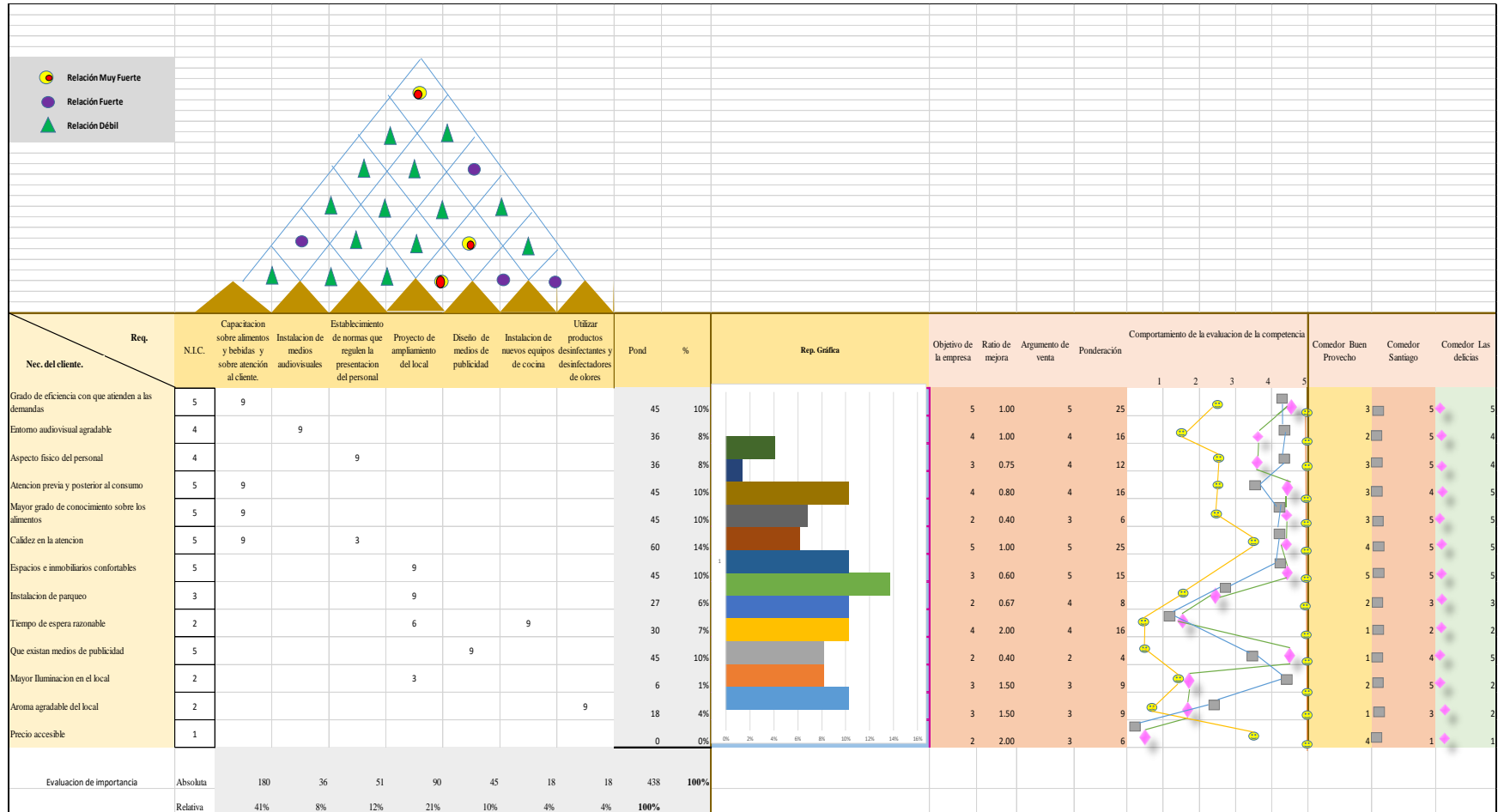


Ilustración 15 Casa de La Calidad (Resultado Final)

Los resultados obtenidos muestran que la microempresa “Las Delicias” no posee mucha ventaja competitiva, la calidad en el desempeño de sus funciones se asemeja mucho al desempeño del Comedor Santiago; en cambio el Restaurante Buen Provecho cuenta con un posicionamiento excelente en la población Jinotepina.

En la gráfica se puede notar que el comedor Las Delicias tiene muchas debilidades entre estas (las de mayor importancia):

- ✓ El grado de eficiencia con que atienden las demandas del cliente
- ✓ La atención previa y posterior al consumo
- ✓ El grado de conocimiento sobre los alimentos
- ✓ La calidez en la atención, el espacio e inmobiliarios confortables
- ✓ Medios de publicidad

Estas necesidades de los clientes son las que tuvieron mayor nivel de importancia, es decir que se debe poner énfasis para convertir estas debilidades en fortalezas, aquí radica la falta de ventaja competitiva entre la competencia y el Comedor las Delicias.

Entre las de menor importancia se encuentran:

- ✓ Entorno audiovisual
- ✓ Aspecto físico del personal
- ✓ Instalación de parqueo
- ✓ Tiempo de espera
- ✓ Aroma del local
- ✓ Iluminación del local
- ✓ Precios del producto

Cabe mencionar que como fortaleza se obtuvo lo siguiente:

- ✓ Presentación del platillo
- ✓ Variedad del menú
- ✓ Higiene en los alimentos
- ✓ Frescura en los alimentos

- ✓ Buen sabor y olor en los alimentos
- ✓ Higiene en las vajillas y cubiertos
- ✓ Porción en los alimentos

Según los resultados obtenidos el 96% de los encuestados recomendarían este comedor a otras personas y entre las opciones por las cuales lo harían, la mayoría opinó que es por los precios ofertados y la calidad del producto consumido, en contraste, también existen razones por las cuales no lo recomendarían y estas razones son:

- ✓ Por la calidad en la atención
- ✓ Por el ambiente del comedor

4.3.2 Análisis FODA y Estrategias.

Una vez que se ha aplicado la herramienta Casa de la Calidad,(QFD) que permite identificar lo que el cliente busca, y lo que realmente posee la empresa; así como la posición en la que se encuentra en comparación con la competencia se procede a mencionar y describir las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades,(FODA) que se encontraron en el negocio, con referencia al entorno interno y externo del comedor; una vez que se conozcan, se realizará un estudio para saber cómo minimizar las debilidades, maximizar las fortalezas, afrontar las amenazas y como aprovechar las oportunidades que se presentan, formulando de tal manera estrategias para mejorar el servicio.

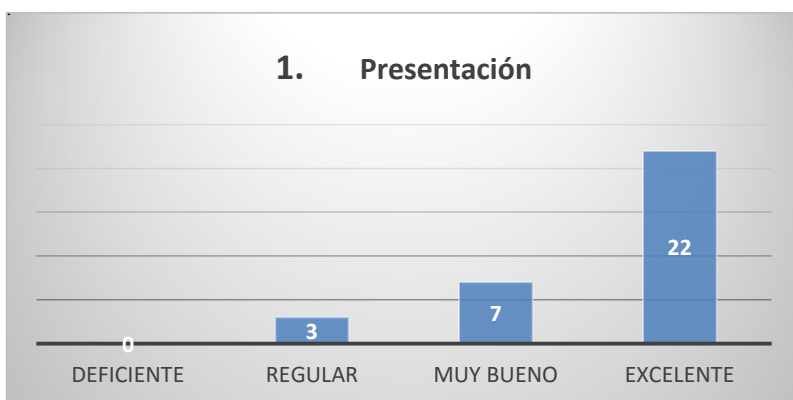
“La excelencia de un líder, se mide por la capacidad de transformar los problemas en oportunidades”, Peter Drucker.

Fortalezas:

-Creatividad en la elaboración del Producto: a pesar de no tener los instrumentos adecuados para la elaboración del producto, el mismo se caracteriza por las decoraciones que lleva en las ensaladas, los platos siempre van decorados, se sabe que para realizar decoraciones, (rosas o flores a base de remolacha, zanahoria, chayote, etc) se necesitan utensilios como cuchillos especiales para decorar, sacapuntas de verduras,

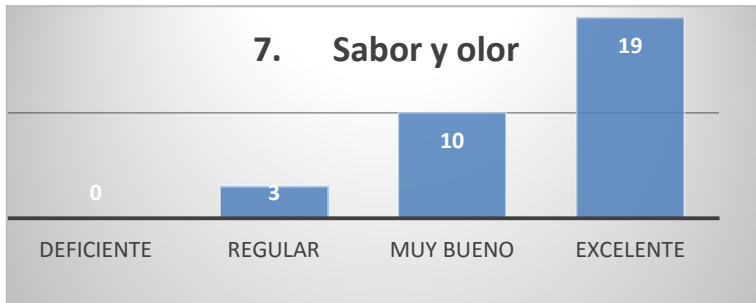
descorazonadores, cortadores en juliana, etc, al menos lo básico; en este caso doña Reyna no necesita de estos utensilios, y les ha enseñado a sus colaboradores a valerse de los instrumentos que poseen y por el arte de sus manos para montar un plato de manera creativa y de atracción al cliente.

Por medio de la observación directa y la acción participante que tuvo el equipo investigador se comprobó lo anteriormente mencionado, además de la encuesta realizada donde los clientes expresaron su admiración por la creatividad en la empleada en la elaboración del producto.



Gráfica 1 Presentación de los platillos del Comedor Las Delicias

- **Su oferta gastronómica supera las expectativas de sus consumidores en cuanto al sabor:** según las encuestas aplicadas a los clientes externos, de la microempresa, en su mayoría opinaron que los alimentos poseen un buen sabor y olor, desde este punto de vista se considera que es una fortaleza la oferta gastronómica que presenta a los consumidores en cuanto al sabor y olor de los alimentos.



Gráfica 2 Sabor y olor de los platillos del Comedor las Delicias

- **Variedad de alimentos y bebidas en su menú:** se caracteriza por darle al cliente lo que el pida; el comedor “Las Delicias” no solo ofrece comida tradicional y común, sino también comida a la carta, posee un menú variado y categorizado por el tipo de carne, pero no se limita a esta oferta, si el cliente le pide un platillo que no esté incluido en el menú perfectamente se lo elaboran, y además constantemente doña Reyna innova con un nuevo platillo que lo ofrece a sus clientes más frecuentes.

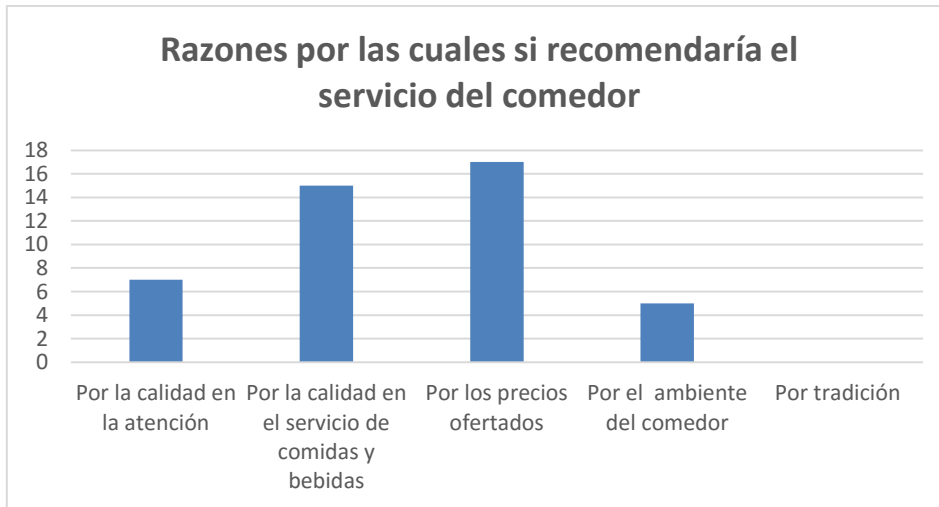


-Ubicación geográfica estratégica: El comedor “Las Delicias” está localizado de la Estación de Policía de Jinotepe 1Cuadra al oeste y 20 varas al Sur, a mano derecha. Su localidad que reside en la parte urbana de esta ciudad y de cercanía a los diferentes recintos universitarios, le es de mucha ventaja, puesto que existe demanda por parte de estudiantes y trabajadores de las diferentes entidades públicas y privadas cercanas al negocio.



Ilustración 16 Mapa de ubicación del Comedor las Delicias

-Precios competentes: el precio por ser una variable de gran importancia en la toma de decisiones de consumo de los clientes, es considerado para esta microempresa un factor positivo ya que los precios de sus platillos son accesibles, al alcance del bolsillo de los consumidores, esto según datos arrojados por las encuestas aplicadas a los clientes externos donde el 96 por ciento consideraron el precio como una razón para recomendar los servicios y productos ofertados por el comedor.



Gráfica 3 Razones por las cuales los clientes consideran que si recomendarían el Comedor las Delicias

-Capacidad de ingresos por ventas: Por medio de la aplicación de los instrumentos, el equipo investigador logró obtener la cantidad de platillos que vende el comedor diariamente. La propietaria alega que la mayor cantidad que puede vender diariamente son 45 servicios de comida y como mínimo 28 servicios.

Ventas de 4 días de la Semana

Lunes	Martes	Mierc.	Jueves	Viernes	Sab.	Dom.
31	28	30	35	40	45	40

El comedor atiende de lunes a domingos, siendo los viernes, sábados y domingos los de mayor demanda del servicio.

Nota: las cantidades de cada día fueron expuestas por el equipo investigador basadas en las cantidades de platillos expedidos (cantidad de ventas expuesta por la propietaria) y en las visitas realizadas a la empresa en estudio en los distintos días de la semana, donde se logró determinar qué días era mayormente demandado el servicio.

Por lo tanto la cantidad de ventas promedio por semana será:

Ventas Promedio Por Semana

249

La cantidad que nos arroja la cedula de ventas por semana, se multiplica por las 4 semanas del mes para obtener así nuestras ventas mensuales

Ventas Promedio Por Mes

996

Una vez conociendo la cantidad de ventas mensuales, multiplicamos este dato por los 6 meses de un semestre para obtener así el promedio de ventas semestrales, el cual se necesitará para saber la cantidad de ingresos con la que cuenta el Comedor Las Delicias y así poder proponer las estrategias y estas sean alcanzables.

Venta Por Semestre

5976

Si el promedio de ventas mensuales del comedor Las Delicias es de 996 unidades, donde se supone que sean de los platillos que comúnmente consumen los clientes actuales, en el cada uno cuesta C\$ 80, entonces el ingreso por ventas al mes es de:

Ingreso por mes

C\$ 79,680.00

Debilidades:

Según las especificaciones establecidas en el manual de categorización de restaurantes, de Áreas y Criterios de obligados cumplimientos, y según los requisitos que el reglamento de Alimentos, Bebidas y Diversiones, solicita para el adecuado funcionamiento de esta microempresa desde su clasificación; de los derechos y obligaciones de los usuarios y del empresario, hasta de las sanciones; se identificaron debilidades; cabe mencionar que por ser un comedor; según el delegado del INTUR (Richard) expone que se categorizará con los parámetros establecidos en el cuestionario de categorización para establecimientos de tipología turística,(categoría, de 1 tenedor), en el caso que no cumpliera como mínimo con 7 parámetros establecidos en dicho cuestionario, el negocio entrará en la definición D, es decir se determinará como Deficiente.

-Capacidad de Edificio e Instalaciones Limitada: según el artículo 11 del Reglamento de Alimentos Bebidas y Diversiones, los parámetros mínimos que se utilizaran para categorizar los establecimientos en cuanto a la planta física, medirán las condiciones de orden Físico-sanitario, del inmueble, en este caso comedor “Las Delicias”, no cumple con ciertos parámetros, por ejemplo en cuanto al edificio e instalaciones (salón comedor) no tiene especificada, ni señalizadas las áreas de fumadores y no fumadores, esto para garantizar la ventilación adecuada; no cuenta con servicio sanitarios separados (damas-caballeros), posee solamente uno para uso de ambos sexos, inexistencia de una entrada principal para clientes, esto, para facilitar el acceso de personas con capacidades diferentes; (I.N.T.UR, 2011)

-Capacidad de área de cocina limitada: la distribución de las áreas de producción en la cocina no están claramente diferenciadas por tipo de alimentos y manipulación, puesto que únicamente cuenta con un pequeño espacio dividido en dos partes pero no a como lo estipula el manual, no posee campana extractora de humos sobre fogones, solamente cuenta con un fogón y una plancha, por ende la cocina no garantiza el confort térmico para el correcto desempeño de los trabajos por parte de los empleados, puesto que no existe una adecuada ventilación natural ni aire acondicionado.

- **Limitación de Medios necesarios para brindar el servicio:** según el análisis de la gráfica (QFD), se determinó como una debilidad, el grado de eficiencia con que atienden a los consumidores, puesto que el comedor no cuenta con una zona de servicio de meseros, como lo establece el manual en el parámetro, servicio al cliente (medios necesarios), las funciones no están claramente distribuidas, todo el personal realiza las mismas funciones, (cocineros, meseros, steward, etc) dicha situación afecta directamente la atención pertinente a los clientes, por ende la atención previa y posterior al consumo es deficiente.

-La microempresa no cuenta con equipos de seguridad: según el capítulo V, del reglamento de Alimentos, Bebidas y Diversiones, que tiene como encabezado: de los derechos y obligaciones de los usuarios y del empresario, declara en el artículo 21, que la empresa será responsable de garantizar las medidas mínimas de seguridad en el

establecimiento. Haciendo referencia a lo antes mencionado se considera una gran debilidad para el comedor “Las Delicias” no contar con estas medidas de seguridad; por ejemplo: no cuenta con equipos adecuados que garanticen protección contra vectores (área de cocina), con botiquín de primeros auxilios, un plan de evacuación contra emergencias, concretado en un documento, y que esté avalado por el cuerpo de bomberos de la localidad, no cuenta con alarmas y sistema de extinción contra incendios, con extintores por tipos de materiales, y no existe un sistema de señalización básico en el establecimiento, todos estos parámetros están estipulados en el manual de categorización, lo que significa, que el negocio debe cumplir obligadamente con estos criterios.

-Nivel de escolaridad no permite hacer un estudio financiero para comprobar la rentabilidad del negocio: algunos de los colaboradores han recibido capacitaciones sobre atención al cliente, alguna que otra charla o curso rápido. Pero no existe alguna influencia técnica que aporte por ejemplo a un estudio de mercado, o que instruya a doña Reyna sobre cómo realizar un análisis económico-financiero del negocio, cualquier decisión que se tome, cualquier movimiento se encuentra entre una operatividad empírica, pues no se poseen los conocimientos técnico para realizar alguna investigación, análisis o estudio profesional que brinde herramientas de medición, de mitigación y de control en las funciones del negocio.

-Desaprovechamiento del derecho a un asesoramiento, por ser parte del sector turístico: La propietaria de la microempresa, no desconoce que el INTUR es el órgano que vela por las empresas de índole turística, sin embargo no existe involucramiento por parte de ella con esta institución, por tal razón desaprovecha los beneficios de asesoramiento, capacitación y otros sistemas de implementación de estrategias para la mejora de la calidad del servicio, por ejemplo las capacitaciones brindadas por el INTUR al personal, acorde a un programa de capacitación coherente con la oferta del establecimiento.

-Desinterés en dar a conocer el negocio a través de los distintos medios de Comunicación: la mayoría de clientes, que visitan el comedor “Las Delicias” para adquirir el servicio, han conocido de éste, por la recomendación de otras personas, (grupos de referencia), puesto que el negocio carece de instrumentos que faciliten una adecuada publicidad; no tiene página web, no está registrado en alguna red social, no se da a conocer por ningún medio de comunicación, (radio, tv, periódico, etc), considerando la importancia de involucrar medios de publicidad para dar a conocer un servicio, la falta de implementación, de los mismos es una debilidad para el crecimiento del negocio.

Oportunidades:

-Población local adaptada a la adquisición de servicios como el que el local ofrece: los pobladores de Jinotepe específicamente los cercanos a la localidad de la microempresa acostumbran a consumir el tipo de comida que este ofrece, de igual manera están adaptados a la adquisición de este tipo de servicios por lo que representa una gran oportunidad para ser aprovechada por el comedor “Las Delicias”.

-Ley NO.306 Incentivos para La Industria Turística en Nicaragua: siendo el objetivo de esta ley otorgar incentivos y beneficios a las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras que se dediquen a la actividad turística, y que estén debidamente autorizados por el INTUR; se describe como una buena oportunidad la existencia de la misma, puesto que respalda el establecimiento y funcionamiento legal y correcto de negocios que brinden servicios de Alimentos, Bebidas y Diversiones, como en este caso lo es comedor “Las Delicias”. (Asamblea, 1999)

-Conocimiento por parte de la propietaria, del segmento del mercado al cual está dirigido el negocio: la propietaria de la microempresa conoce el segmento de mercado al que está dirigido; son clientes con una necesidad y deseo en común (de alimentación), pero difieren en cuanto a las características geográficas, demográficas, y psicográficas que

posee. La mayoría de clientes que visitan el comedor “Las Delicias”, son trabajadores del estado, ejecutivos, empresarios, y otras personas con oficios diferentes; adultos, jóvenes, personas de la tercera edad, que residen en San Marcos, Masatepe, Diriamba, Managua y Jinotepe. Para el comedor, el que la propietaria tenga conocimiento claro y preciso del segmento de mercado al que está dirigido es una gran oportunidad, puesto que de esta manera podría servir mejor y obtener mayores utilidades, a través de una buena relación, lógicamente con los clientes correctos.

-Colaboradores capaces de adaptarse, a cualquier cambio para mejorar el servicio:

los colaboradores de la microempresa, son personas jóvenes y adultas incluyendo a doña Reyna, propietaria del negocio; estas personas actualmente realizan las mismas funciones, ya que no hay una organización formal, sin embargo tienen la capacidad para adaptarse a cualquier cambio, que se presente, con respecto a la implementación de estrategias que mejoren la calidad del servicio, desde este punto de vista se considera una oportunidad para el negocio, contar con este tipo de característica en sus colaboradores ya que no habría problemas al implementar una organización formal, quizás contratación de personas con alguna especialidad (chef, jefe de meseros etc), entre otras estrategias.

-Facilidad de acceso a medios tecnológicos: según expertos Nicaragua es el país centroamericano que presenta un mayor desarrollo en cuanto a la implementación de nuevos medios tecnológicos, además ha mejorado con respecto al acceso a servicios como el internet, el cual ha contribuido por ejemplo al comercio electrónico que es una herramienta que las empresas en la actualidad implementan en sus procesos administrativos. (Juventud, 2015)

 **Amenazas**

-Fluctuación constante de los precios de los insumos: los precios de los productos del mercado a diario varían, por ende los insumos de los que se vale el comedor para brindar sus servicios también, (perecederos, granos básicos, productos de limpieza etc), en los últimos tres años el costo de la canasta básica ha venido aumentando un promedio de ochocientos córdobas cada año, lo que indica una amenaza para el comedor, en cuanto a la

realización de compras, puesto que no cuenta con un presupuesto flexible que se adapte a este tipo de cambios. (Prensa, Costo de la Canasta Básica , 2016)

-Competencia desleal: la ciudad de Jinotepe posee una gama de lugares que brindan servicios y ofrecen productos de alimentación, comedor “Las Delicias” a diario se enfrenta a competidores con actos de imitación, que lo único que ofrecen es en sí, el producto, pero sin ningún valor agregado puesto que no existe el interés de cumplir con las expectativas de los consumidores, los precios que ofertan son muy bajos en comparación con el negocio de estudio, pero la calidad y la porción del platillo no son lo esperado por sus consumidores, en este aspecto se considera una amenaza para el negocio el que exista competencia con este tipo de acciones erróneas, que lamentablemente atraen gran cantidad de consumidores.

-Crecimiento del sector hotelero y restaurantero en Nicaragua: durante el primer trimestre del 2016, los servicios que ofrecen los hoteles y restaurantes en Nicaragua, experimentaron un crecimiento de 11.5 por ciento, respecto al mismo período de 2015 y según el Índice Mensual de la Actividad Económica (IMAE), en marzo el indicador para hoteles y restaurantes aumentó 16.7 por ciento en comparación con el año pasado, para el comedor las delicias este crecimiento representa una amenaza puesto que el lugar no cuenta con la capacidad necesaria para cubrir la demanda que se le pueda presentar en un futuro, por ende perdería la oportunidad de crecer, es decir aumentar su cartera de clientes y sus servicios. (Prensa, 2016)


-Ingreso de negocios similares en el mercado del comercio Jinotepino: Jinotepe por ser una ciudad regional, es un punto estratégico para ubicar cualquier tipo de negocios, entre estos, negocios que ofrezcan productos y servicios de restauración, lo que es muy demandado en la ciudad, por la afluencia de personas que a diario la visitan, razón por la cual el ingreso de negocios similares al comedor “Las Delicias”, en el mercado del comercio Jinotepino es muy probable, esto representaría una amenaza para la pequeña empresa, si los nuevos competidores ofrecieran productos de calidad y con precios competentes, que sean de suficiente atracción para el consumidor.

4.3.2.1 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Creatividad en la elaboración del Producto -Su oferta gastronómica supera las expectativas de sus consumidores en cuanto al sabor -Variedad de alimentos y bebidas en su menú -Ubicación geográfica estratégica -Precios competentes -Capacidad de ingresos por ventas 	<ul style="list-style-type: none"> -Población local adaptada a la adquisición de servicios como el que el local ofrece -Ley NO.306 Incentivos para La Industria Turística en Nicaragua -Conocimiento por parte de la propietaria, del segmento del mercado al cual está dirigido el negocio -Colaboradores capaces de adaptarse, a cualquier cambio para mejorar el servicio -Facilidad de acceso a medios tecnológicos
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de Edificio e Instalaciones Limitada -Capacidad de área de cocina limitada -Limitación de Medios necesarios para brindar el servicio -La microempresa no cuenta con equipos de seguridad. -Nivel de escolaridad no permite hacer un estudio financiero para comprobar la rentabilidad del negocio -Desaprovechamiento del derecho a un asesoramiento, por ser parte del sector turístico. -Desinterés de dar a conocer el negocio a través de los distintos medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fluctuación constante de los precios de los insumos -Competencia desleal -Crecimiento del sector hotelero y restaurantero en Nicaragua -Ingreso de negocios similares en el mercado del comercio Jinotepino

Tabla 3 Matriz FODA del Comedor las Delicias

4.3.2.2 Matriz de Estrategias DAFO.

MATRIZ DAFO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1. Población local adaptada a la adquisición de servicios como el que ofrece el local.</p> <p>O2. Ley NO.306 Incentivos para La Industria Turística en Nicaragua.</p> <p>O3. Conocimiento por parte de la propietaria, del segmento del mercado al cual está dirigido el negocio.</p> <p>O4. Colaboradores capaces de adaptarse, a cualquier cambio para mejorar el servicio.</p> <p>O5. Facilidad de acceso a medios tecnológicos.</p>	<p>A1. Fluctuación constante de los precios de los insumos</p> <p>A2. Competencia desleal</p> <p>A3. Crecimiento del sector hotelero y restaurantero en Nicaragua</p> <p>A4. Ingreso de negocios similares en el mercado del comercio Jinotepino</p>
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. Creatividad en la elaboración del Producto.</p> <p>F2. Su oferta gastronómica supera las expectativas de sus consumidores.</p> <p>F3. Variedad de alimentos y bebidas en su menú</p> <p>F4. Ubicación geográfica estratégica.</p> <p>F5. Precios competentes.</p>	<p>Estrategia para maximizar tanto las F como las O.</p> <p>FO (Maxi-Maxi)</p> <p>E1. Capacitar a la propietaria del negocio, en elaboración y presentación de alimentos para entregar mayor valor (en cuanto al producto consumido) a sus clientes reales. (F1, F2, F4, O1)</p>	<p>Estrategias para fortalecer el negocio y minimizar las amenazas.</p> <p>FA (Maxi-Mini)</p> <p>E1. Mantener la calidad en el producto. (F1, F2, F3, A3, A4)</p> <p>E2. Ofrecer un platillo que identifique al negocio de la competencia. (F1, F2, F3, A2, A4)</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Capacidad de Edificio e Instalaciones Limitada</p> <p>D2. Capacidad de área de cocina limitada</p> <p>D3. Limitación de Medios necesarios para brindar el servicio</p> <p>D4. La microempresa no cuenta con equipos de seguridad</p> <p>D5. Nivel de escolaridad no permite hacer un estudio financiero para comprobar la rentabilidad del negocio</p> <p>D6. Desaprovechamiento del derecho a un asesoramiento, por ser parte del sector turístico.</p> <p>D7. Desinterés en dar a conocer el negocio a través de los distintos medios tecnológicos.</p>	<p>Estrategias para minimizar las D Y maximizar las O.</p> <p>DO (Mini-Maxi)</p> <p>E1. Contratar personal (2 personas) que contribuyan al cumplimiento de las funciones de manera más eficiente. (D3, O4)</p> <p>E2. Gestionar asesoramiento de las instituciones reguladoras de las empresas turísticas. (D6, O2)</p> <p>E3. Difundir la oferta del negocio a través de un medio publicitario. (D7, O5)</p>	<p>Estrategias para minimizar las debilidades y las amenazas.</p> <p>DA (Mini-Mini)</p> <p>E1. Ampliar el local para tener una mayor captación de demanda. (D1, D2, A3)</p> <p>E2. Capacitar a la propietaria del negocio en el área financiera, y de esta manera utilizar técnicas que permitan maximizar la rentabilidad del negocio. (D5, A1)</p>

4.4 Propuesta de estrategias de mercado de servicios para la empresa en estudio

Cristopher H. Lovelock (Lovelock, 1997) sostiene que:

Las tareas administrativas de la mercadotecnia en el sector de servicios se pueden diferenciar de aquellas del sector de fabricación a partir de dos dimensiones. La primera se relaciona con las diferencias genéricas entre los productos servicio y los productos que son bienes físicos. La segunda concierne al ambiente o contexto administrativo dentro del cual se deben planificar y ejecutar las tareas de la mercadotecnia.

El marketing moderno está analizando todo lo que refiere a la industria de servicios; el sector hotelero y restaurantero se encuentra incluido dentro de esta industria puesto que el producto que estas empresas ofrecen está ligado directamente con el suministro de un servicio.

Ahora el concepto del marketing se ha ido constituyendo a través del tiempo:

Orientación al Consumidor

“Este hace referencia a la importancia de una buena relación con el cliente haciéndole sentir su importancia para la organización, de esta manera la empresa establece relaciones multidimensionales con el cliente de manera tal que la organización sea vista como un socio para el cliente, esto se logra analizando, clasificando y recopilando los datos de las transacciones realizadas previamente por el cliente de esta manera la empresa tiene mayor criterio para entender y dar respuesta a las necesidades, gustos y preferencias del cliente; lo anterior es denominando administración de la relación con el cliente (Customer relationship management) o CRM. Esta relación logra en los clientes un sentimiento de que la empresa nos solo se interesa en las ventas sino por tener una relación real con el mismo²”.

² STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de marketing 14A. ED. México: McGraw-Hill Interamericana S.A., 2007. p. 11.

A continuación, se describe la propuesta que el equipo investigativo propone para la empresa en estudio.

4.4.1 Descripción de la propuesta.

“La competitividad determina el éxito o fracaso de una empresa” (Lovelock C. , 2015) pag 1.

El equipo investigador plantea desarrollar una estrategia genérica, lo que se pretende con la realización de esta propuesta, es crear a la microempresa “Las Delicias” una ventaja competitiva que le permita disfrutar y sostener una posición diferente en el entorno socio económico en que actúa. “El concepto de las estrategias genéricas se basa en que la ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y en que para lograrla es indispensable tomar una decisión...” (Lovelock C. , 2015) pag 11.

Según Lovelock “...hay dos tipos básicos de ventajas competitivas: Costos Bajos y Diferenciación...” pag 11.

En este caso se tomará la estrategia de diferenciación, no sin antes mencionar que las estrategias se propondrán a partir de los resultados arrojados por la herramienta técnica Casa de la Calidad y FODA.

❖ Propuesta

“Propuesta de estrategias de diferenciación en base al diagnóstico realizado en el Comedor Las Delicias”

✓ Meta del plan de Marketing propuesto:

Crear valor en los clientes reales y potenciales del Comedor Las Delicias, en un periodo de 6 meses.

4.4.2 Desarrollo de estrategias en base a las 4 p.

“Cuando elabore sus estrategias primero recuerde que siempre debe satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes” (Jean Withers, 2005) pag 131.

4.4.2.1 Matriz de las estrategias.

Estas estrategias llamadas también “oportunidades para actuar” se proponen en base a la teoría de (Jean Withers, 2005), quien afirma que las empresas de servicios deben orientar sus estrategias de marketing en una mezcla entre los servicios, honorarios, promoción y distribución; considerando que en empresas de servicio, tanto el servicio al cliente y el producto que ofrecen así como los recursos utilizados para ponerlo a la orden del cliente son parte del producto de la empresa. La aplicación de las estrategias tendrán un plazo de 6 meses, aplicables en el primer semestre del año 2017, aunque cada una tiene su periodo de aplicación.

Estrategias de Producto

Kotler, Bowen, Makens, Garcia y Zamora (Philip Kotler, 2011), afirman que:

Las definiciones de negocios en términos de mercado son, sin embargo, mejores que las definiciones de producto. Los negocios deben verse como un proceso de satisfacción de clientes, no como un proceso de producción de bienes. Las compañías deben definir sus negocios en términos de necesidades del cliente y no de productos.

Esto quiere decir que cada estrategia propuesta en Producto, estará orientada no al aumento de clientes precisamente; sino, a un proceso que satisfaga la necesidad del cliente.

Tabla 4 Estrategia de Producto # 1

Estrategia de producto a un plazo de 6 meses	Objetivo específico	Acción	Responsable	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos	de
Determinar un producto que diferencie a la empresa de la	Aumentar la satisfacción y cumplimiento de perspectivas	<ul style="list-style-type: none"> Determinación del plato especial de la casa El plato a identificar 	Administrador a	El cliente tendrá más opciones de elección.	<ul style="list-style-type: none"> - Recurso Humano - Recurso Económico 	

competencia de los clientes reales, en cuanto a la oferta actual del negocio.	no debe estar incluido en la oferta actual del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Las porciones deberán tener concordancia nutricional, en sabor, y buena presentación.
---	---	---

Tabla 5 Estrategia de producto # 2

Estrategia de producto a un plazo de 1 mes	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Diseñar la presentación física del comedor Delicias.	Presentar al cliente en un documento formal el menú del comedor, de manera ordenada, clasificada y atractiva.	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer cada uno de los platillos que se ofrecen en el comedor El menú deberá presentar fotografías de los platillos más demandados por los clientes. El menú deberá contener información que identifique al negocio (misión, visión, valores), además de información de contacto (datos de referencia) 	Motivar a la adquisición del servicio, mediante una mejor percepción y visualización del producto que ofrece el comedor.	<ul style="list-style-type: none"> - Recurso Humano - Recurso Económico - Recursos tecnológicos

Tabla 6 Estrategia de producto # 3

Estrategia de producto a un plazo de 6 meses	Objetivo a un específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Mejorar el desempeño de las funciones requeridas en la naturaleza del negocio	Cumplir con todas las obligaciones y responsabilidades que surgen en el suministro del servicio de este comedor.	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar 2 personas • Estos nuevos colaboradores deben tener disponibilidad de horario. • Deben tener capacidad para desempeñar la función que le sea requerida, ya que cada miembro del comedor realiza todas las funciones que en el surgen. • Capacidad de fluidez expresiva 	Aumento en la satisfacción del cliente.	-Recurso Humano - Recurso económico

Tabla 7 Estrategia de producto # 4

Estrategia de producto a un plazo de 1 mes	Objetivo a un específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Agregar valor al servicio ofrecido mediante la mejora en la	Generar fidelidad en los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al administrador en Gerencia de servicios. • El curso tendrá una duración de un mes. 	Empatía en el servicio ofrecido	- Recurso económico - Recurso humano

calidad de la atención al cliente.

- El administrador deberá transmitir el conocimiento a los demás colaboradores.
- El contenido abordado deberá ser aplicado luego de haberse transmitido a los demás colaboradores.
- Una vez aplicada la estrategia deberá ser evaluada, mediante instrumentos de medición de satisfacción de necesidad.
- El instrumento se aplicará a los clientes en un periodo de 5 meses, pues la capacitación se recibirá en el primer mes del semestre.

Tabla 8 Estrategia de producto # 5

Estrategia de producto a un plazo de 6 meses	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
<p>Estrategia de diversificación horizontal: Diversificar la oferta actual del comedor al difundir otros productos mediante un soporte</p>	<p>Ofrecer otros productos y aportar al aumento de las ventas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Venta de camisas para damas y caballeros, con mensajes alusivos a la oferta actual del negocio, en la que aparezca también su ubicación. • La cantidad de camisetas será no mayor de 30 unidades en el primer mes del semestre. 	<p>Mejorar la satisfacción del cliente.</p>	<p>- Recurso económico</p>

publicitario.

- Los colores serán llamativos (fuertes y fosforescentes) y el estilo será descotado, con bordes superiores muy angostos.

Esta estrategia de diversificación horizontal se propone, puesto que el segmento de mercado es en su mayoría gente joven, a la cual le podría interesar la compra de este estilo de camisas, que aportaría a la diversificación del producto y además serviría como apoyo publicitario al comedor.

La Estrategia de diversificación horizontal se enfoca en que “...la empresa podría investigar nuevos productos que interesasen a sus consumidores actuales, a través de una tecnología que no se relacione con su línea actual de producto” (Philip Kotler, 2011)

Estrategias de Precio.

Según (Jean Withers, 2005), “cualquier estrategia de precios debe plantearse en el contexto de la supervivencia general de la empresa. Los honorarios deben vincularse a las metas y los objetivos generales”. pag 133.

Cabe señalar que esta estrategia va de la mano con la primer estrategia de producto, se pretende fijar el precio al platillo propuesto por penetración de mercado, con el objeto de obtener una mayor rotación del producto, es decir un aporte al aumento en el volumen de ventas de la microempresa “Las Delicias”, el platillo es Ensalada Capresse, no precisamente existente en los otros comedores pero el comedor “Las Delicias” tiene mucha competencia en cuanto a esa categoría de “ensaladas” al igual que el resto de alimentos que ofrece el comedor, además en el instrumento que se aplicó un 94 % de los clientes expusieron que recomendarían el comedor por varias razones, la segunda fue porque los precios son muy accesibles (Ver gráfico 3).

Tabla 9 Estrategia de Precio # 1

Estrategia de precio	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos	de
Fijación de precio por penetración de mercado	Incrementar la participación del comedor dentro del mercado	<ul style="list-style-type: none"> Se deberá crear la ficha técnica del plato donde se presenten los métodos de elaboración del platillo El costo del platillo debe ser bajo, para que se pueda determinar un precio bajo que permita que el producto obtenga una demanda amplia. 	Aumento en el volumen de ventas	-	Recurso económico Recurso humano

Estrategias de Plaza.

Para (Jean Withers, 2005) “casi siempre, las estrategias que determinan el lugar desde el cual usted atenderá a sus clientes son concretas, aun cuando la forma en q su negocio las cumpla sea más abstracta e innovadora”. pag 131.

Tabla 10 Estrategia de plaza # 1

Estrategia de plaza	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos	de
Remodelación de la planta alta del Comedor las Delicias.	Ampliar la capacidad física del Comedor	<ul style="list-style-type: none"> Limpiar el área que se someterá a remodelación (actualmente hay cosas personales de la propietaria y además está funcionando como bodega). Acondicionar al área que se someterá a remodelación (Limpiar el 	Aumento en la demanda actual del Comedor.	-	Recurso económico Recurso humano

área).

- Comprar el equipo requerido para el funcionamiento de esta planta al servicio del cliente (mesas plásticas, sillas plásticas, manteles).

Esta estrategia es la base de todas las anteriores y las que a continuación se presentan, puesto que las estrategias propuestas son genéricas y por lo tanto de desarrollo; por consiguiente, si no hay una plaza amplia, con un espacio suficiente que permita captar a la población que demandará el producto, las otras estrategias resultarían obsoletas, ya que se propondría aumentar el número de clientes, diversificar la oferta y por ende aumentar las ventas, pero no habría capacidad instalada que reciba esta nueva demanda.

Para evitar que el servicio sea mediocre, falto de calidad y con recursos limitados, esta estrategia es considerada primordial para la aplicación de las otras (estrategias) expuestas, tan importante, que sin remodelar la planta alta del local no podría procederse a la aplicación de las otras estrategias.

Tabla 11 Estrategia de plaza # 2

Estrategia de plaza a un plazo de 1 mes	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Mejorar la iluminación en el área del comedor de Delicias	Crear un ambiente ameno y confortable para los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar 2 bujías tamaño, marca en el área del comedor. • La compra se realizará el primer mes del primer semestre del 2017. 	El cliente se sentirá más cómodo y acogido.	- Recurso económico

Tabla 12 Estrategia de plaza # 3

Estrategia de plaza a un plazo de 1 mes	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Mejorar la accesibilidad de nuevos clientes al comedor Las Delicias	Indicar la ubicación exacta del comedor, que muestre la existencia del comedor para quienes no lo conocen	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar señalizaciones en la calle principal, del establecimiento comedor Las Delicias. • El rotulo debe tener 60 cm de ancho y 35 de altura 	Mayor visualización y acceso al comedor.	- Recurso económico

Estrategias de Promoción

Tabla 13 Estrategia de promoción # 1

Estrategia de promoción a un plazo de 6 meses	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Estrategia competitiva de tracción, basada en la herramienta mercadológica de telemercadeo.	Incitar al mercado potencial a que consuma el servicio que ofrece el Comedor.	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso de la herramienta mercadológica de contacto personal “Telemercadeo”. • Se podrá ofrecer este servicio una vez que el comedor adquiera un equipo telefónico para realizar la función de levantamiento de pedidos. 	Variar la forma en que los clientes potenciales pueden ponerse en contacto con el comedor.	- Recurso económico - Recurso humano - Recurso tecnológico

- Se adquirirá un plan prepago con un costo de 200 C\$ mensuales
- Debe delegarse a uno de los colaboradores la responsabilidad de atender las llamadas y verificar los pedidos de los clientes.
- Los pedidos que se lleguen a concertar deben ser llegados a retirar a las instalaciones del comedor (si en un caso el cliente solicita el servicio express, se adicionará el costo de transporte)

Tabla 14 Estrategia de promoción # 2

Estrategia de promoción a un plazo de 6 meses	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Difundir el servicio a través de un medio masivo gratuito, que este dirigido al mercado objetivo.	Mostrar al mercado la funcionalidad del negocio, el modo de operar y el producto que ofrece.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicitar el servicio a través de las redes sociales (Facebook), por un periodo de 6 meses. • La información que en este medio publicitario se presente deberá ser verídica, confiable y directa. 	Generar credibilidad y reconocimiento en el mercado objetivo, respecto al servicio que ofrece el comedor “Las Delicias”	- Recurso humano

Tabla 15 Estrategia DE Promoción # 3

Estrategia de promoción a un plazo de 3 meses	Objetivo específico	Acción	Impacto esperado	Nivel de aseguramiento de recursos
Estimular el uso de la herramienta de Recomendaciones, publicidad valida en el segundo trimestre del año 2017.	Aumentar la cartera de clientes del Comedor Las Delicias	<ul style="list-style-type: none"> • La solicitud de recomendaciones se realizara una vez que el personal esté capacitado en Gerencia de Servicios y haya aplicado el conocimiento adquirido en este. • Solicitar a clientes diarios recomendar el comedor a las personas que se encuentran en su entorno. • Se establecerá una temática metodológica para aplicar esta estrategia. • Las recomendaciones serán solicitadas a los 3 clientes que visitan el comedor diariamente, pues ellos conocerán a la perfección el grado de calidad del servicio que recomendarán. 	Aumento en las ventas del Comedor Las Delicias.	- Recursos humanos - Recursos económicos

Este tipo de publicidad es conocido por los administradores como “publicidad boca en boca”, el equipo investigador decidió optar a este tipo de publicidad por el tamaño del negocio, pues no posee la capacidad de invertir cantidades grandes en esta actividad; además los resultados de este medio es considerado como uno de los más eficaces para cualquier negocio de servicio (Philip Kotler, 2011); no obstante, en la aplicación del instrumento de recolección de datos (encuestas) un 96% (ver gráfico 3) de los clientes encuestados alegaron que recomendarían el servicio que ofrece el comedor a otras personas, entre las razones expuestas las de mayor aceptación son:

Que el precio del producto que ofrecen es muy accesible y la calidad del servicio de alimentos y bebidas es muy bueno.

Guía para la aplicación de la estrategia propuesta:

1. Identificar al prospecto que nos recomendará: se recomienda hacer la solicitud a clientes que conozcan el servicio y el producto que el comedor ofrece actualmente, por lo cual, podrían escogerse clientes que visitan el establecimiento diariamente.
2. Solicitar la recomendación: para realizar esta petición, Doña Reyna que es a quien se recomienda que haga la solicitud debe tener mucha sutileza y explicites.
3. Repetir la solicitud: si a las personas a quienes se les solicito que recomendara el comedor no han dado resultados, se deberá repetir la solicitud o cambiar el prospecto que recomendara el comedor.
4. Gratificar las recomendaciones: el equipo investigativo propone que estas gratificaciones se hagan una vez que se hayan presentado resultados, es decir a este cliente se le otorgará un servicio de comida en el mes como gratificación a las recomendaciones realizadas.

4.5 Diseño de la oferta de servicio.

El diseño de la oferta de servicio propuesta por el equipo investigador está basado en diseñar la ficha técnica de un plato un plato que no esté incluido en la oferta actual del servicio de la microempresa “Las Delicias”, la cual recoge toda la información necesaria para desarrollar una receta donde se indican cantidades, ingredientes, procedimientos de elaboración y además la ficha de costo del platillo propuesto.

El plato que se propone a la microempresa es una ensalada Capresse, se pretende que el diseño de la oferta sea utilizado como una ventaja competitiva, incluida en la clasificación del menú como Ensaladas, pero que se podría tomar como entrada, puesto que es un plato muy ligero.

Tabla 16 Ficha técnica del diseño de la oferta de servicio propuesto por el equipo investigador a la empresa en estudio

**COMEDOR
“LAS DELICIAS”**

FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO

**Autores: Katering López
Kathering Silva**

Nombre del Producto

Ensalada Caprese

Descripción del Producto

Es una ensalada clásica Italiana, fácil de preparar, requiere de grandes ingredientes como son: tomates maduros, y mozzarella fresca, con reducción balsámica, aceite de oliva y albahaca fresca

Lugar de Elaboración

Producto elaborado en el comedor “Las Delicias”, ubicado de la estación de policía de Jinotepe, 1C al oeste, y 20Vrs al sur a mano derecha.
Teléfono de contacto:

Composición Nutricional

Tomate	Potasio, Magnesio, Sodio Fósforo, Vitamina C
Queso Mozzarella	Fósforo, Calcio, Vitaminas B1, B2, B6, Colesterol
Albahaca	Vitamina C, Fibra, Calcio,
Aceite de Oliva	Vitamina A,D,E, Y K
Vinagre Balsámico	Potasio
Pimienta	Fibra
Sal	Cloruro Sódico

Características Organolépticas



COMEDOR
"LAS DELICIAS"

FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

Autores: Katering López
Kathering Silva

Requisitos Mínimos y Normatividad	Requerimientos de sanidad establecidos por la ley,
--	--

COMEDOR
“LAS DELICIAS”

FICHA TÉCNICA DE PRODUCTO TERMINADO

Autores: Katering López
Kathering Silva

	Materia Prima/ Insumo	Porcentaje (%)
Formulación	Tomate	22%
	Queso Mozzarella	13.22%
	Aceite de oliva	18%
	Albahaca	10%
	Vinagre Balsámico	7%
	Sal	1.1%
	Pimienta	3.3%
	Azúcar	4%

COMEDOR
“LAS DELICIAS”

FICHA TECNICA DE PRODUCTO TERMINADO

Autores: Katering López
Kathering Silva

DIAGRAMA DE FLUJO DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO

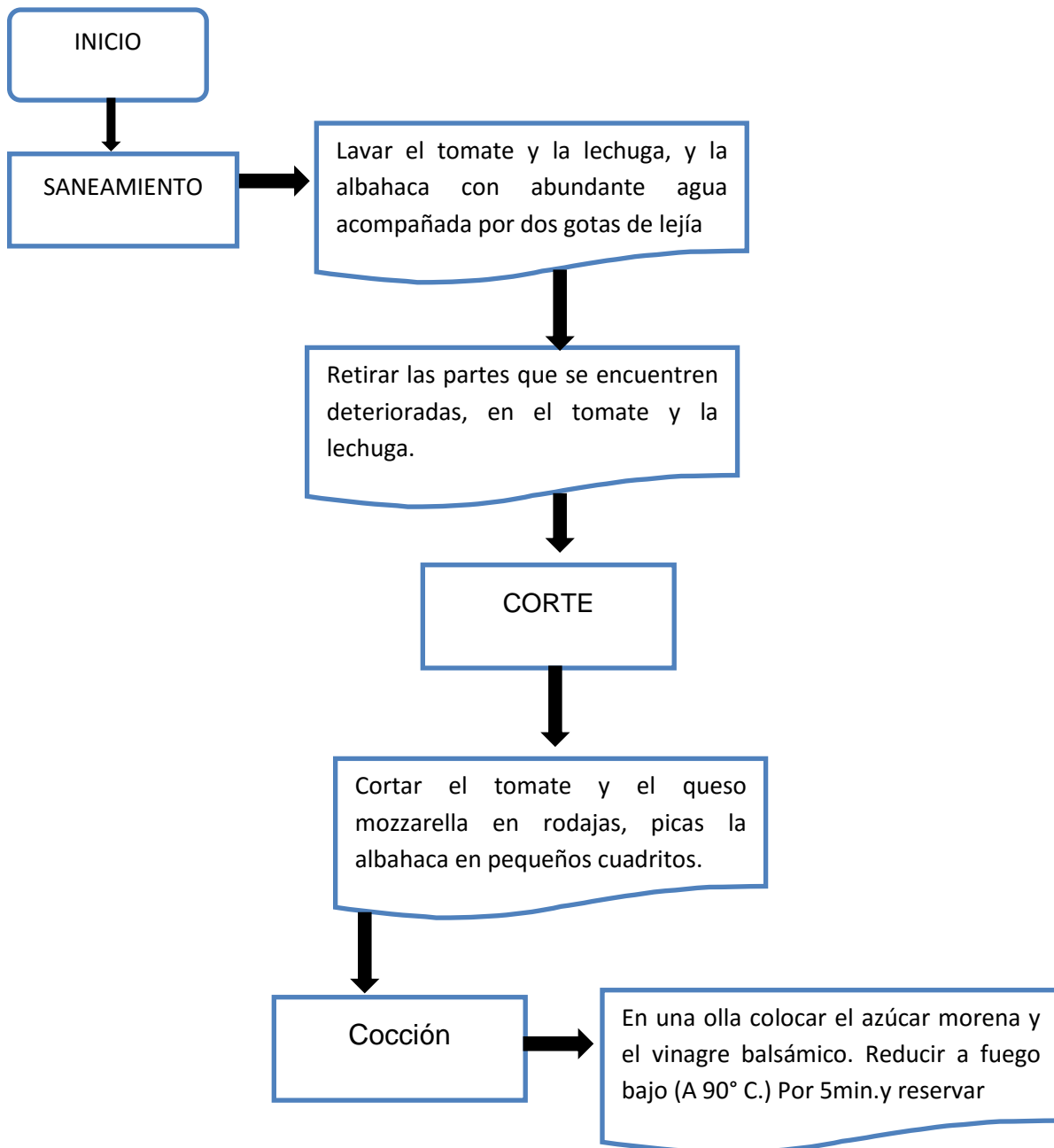
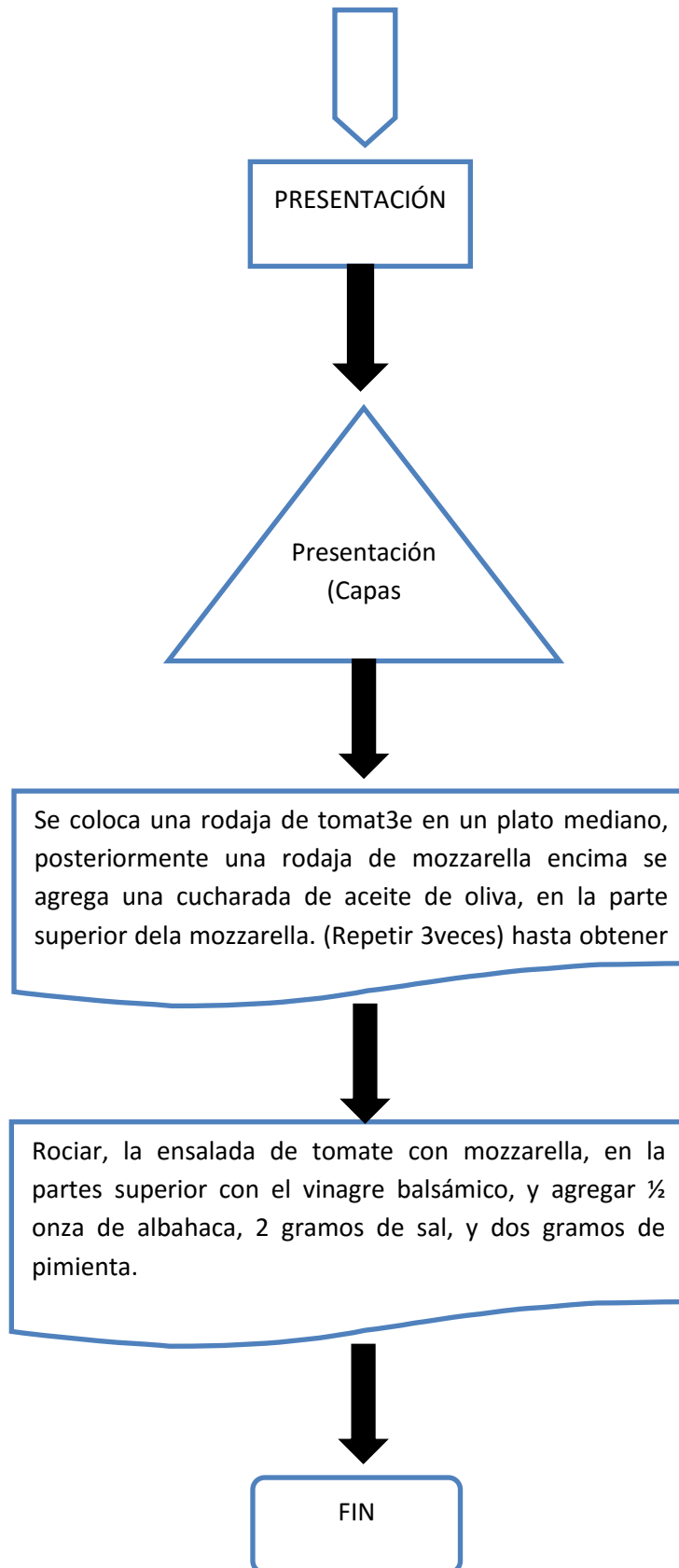


DIAGRAMA DE FLUJO DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO



Ficha de Costo

Materia Prima	Unidad de Medida	Porción		Costo (C\$)	Costo por Porción
<i>Tomate</i>	453,6	100	15		3,31
<i>Queso Mozzarella</i>	453,6	60	70		9,26
<i>Aceite de Oliva</i>	200	36	70		12,6
<i>Albahaca</i>	30	4	20		2,66666667
<i>Vinagre Balsámico</i>	500	5	40		0,4
<i>Sal</i>	454	5	5		0,05506608
<i>Pimienta</i>	30	1	20		0,66666667
<i>Azúcar</i>	453,6	18	10		0,3968254
Costo Total					C\$ 29,35

Tabla 17 Ficha de costos del diseño de la oferta de servicio

El costo de la elaboración de este platillo será de C\$ 29.35

4.6 Plan de costos de la propuesta de mercado.

Dependiendo de la naturaleza de la estrategia, se presenta una estructura de costos para aquellas que incurrirán en un gasto al momento de su aplicación.

Estrategia #1: Determinar un producto que diferencie a la empresa de la competencia

Tabla 18 Plan de costo para la estrategia # 1 de Producto

PLAN DE COSTOS DEL DISEÑO DEL PRODUCTO

1. DETERMINAR EL PLATO ESPECIAL DE LA CASA

MATERIA PRIMA	Unidad de Medida	de Porción	Costo por Unidad de medida(C\$)	Costo por Porción
TOMATE	453.6	100	C\$ 15.00	C\$ 3.31
QUESO MOZZARRELA	453.6	60	C\$ 70.00	C\$ 9.26
ACEITE DE OLIVA	200	36	C\$ 70.00	C\$ 12.60
ALBAHACA	30	4	C\$ 20.00	C\$ 2.67
VINAGRE BALSÁMICO	500	5	C\$ 40.00	C\$ 0.40
SAL	454	5	C\$ 5.00	C\$ 0.06
PIMIENTA	30	1	C\$ 20.00	C\$ 0.67
AZÚCAR	453.6	18	C\$ 10.00	C\$ 0.40
COSTO TOTAL			C\$ 250.00	C\$ 29.35

Este plan refleja el costo por unidad de producción, es decir por cada servicio de ensalada capresse expedido se invertirán C\$ 29.35.

Estrategia #2: Diseñar la presentación física del comedor Las Delicias.

Tabla 19 Plan De costos de la estrategia # 2 de Producto

PLAN DE COSTOS DEL DISEÑO DEL PRODUCTO

2. DISEÑAR LA PRESENTACIÓN FÍSICA DEL MENU DEL COMEDOR LAS DELICIAS

DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
MANO DE OBRA DEL DISEÑO	C\$ 200.00	1	1	C\$ 200.00
SERVICIO DE IMPRESION	C\$ 80.00	6	1	C\$ 480.00
SUB-TOTAL				C\$ 680.00

Estrategia #3: Mejorar el desempeño de las funciones requeridas en la naturaleza del negocio

Tabla 20 Plan de costos de la estrategia # 3 de Producto

PLAN DE COSTOS DEL DISEÑO DEL PRODUCTO

3. CONTRATAR 2 PERSONAS

DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
MANO DE OBRA	C\$ 3,100.00	2	6	C\$ 18,600.00
SUB-TOTAL				C\$ 18,600.00

Es salario para estos colaboradores fue estipulado acorde con el salario actual que paga a sus colaboradores la propietaria del negocio, siendo este de C\$100 por día, estas personas no cuentan con seguro médico, pago de vacaciones, pago de viáticos, o algún incentivo por ventas, atc, su único remuneración por su trabajo es la cantidad antes mencionada; por lo tanto el costo de esta estrategia es el pago a los dos trabajadores que se proponen contratar para un mejor funcionamiento de las funciones requeridas por el negocio.

Estrategia #4: Agregar valor al servicio ofrecido mediante la mejora en la calidad de la atención al cliente.

Tabla 21 Plan de costos de la estrategia # 4 de Producto

PLAN DE COSTOS DEL DISEÑO DEL PRODUCTO

4.CAPACITAR AL ADMINISTRADOR EN EL AREA DE GERENCIA DE SERVICIOS

DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
COSTO DE LA CAPACITACION	C\$ 800.00	1	1	C\$ 800.00
SUBTOTAL				C\$ 800.00

Se propone capacitar a la administradora en el área de Gerencia de servicios, en este caso sería a la propietaria del negocio (administradora), pues se obtuvieron resultados de que una de las razones por las cuales los clientes no recomendarían el comedor es por la calidad del servicio (ver gráfico # 4), por lo tanto se pretende agregar valor, mediante el fortalecimiento del trato y la atención al cliente.

Estrategia #5: Estrategia de diversificación horizontal

Tabla 22 Plan de costos de la estrategia # 5 de Producto

PLAN DE COSTOS DEL DISEÑO DEL PRODUCTO

5. VENTA DE CAMISAS PARA DAMAS Y CABALLEROS				
DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
COMPRA DE CAMISAS (TELA TRICOTEXTIL)	C\$ 60.00	30	1	C\$ 1,800.00
SERIGRAFIADO DE LAS CAMISAS	C\$ 120.00	30	1	C\$ 3,600.00
SUBTOTAL				C\$ 5,400.00

El serigrafiado de estas camisas se realizara en la empresa Arte Lazer, ubicada en Managua.

Estrategia #6: Fijación de precio por penetración de mercado

Tabla 23 Plan de costos de la estrategia # 1 de Precio

PLAN DE COSTOS DE PRECIO

1. PRECIO POR PENETRACION PARA LA PROPUESTA DEL PLATILLO (ENSALADA CAPRESSE)	
COSTO TOTAL	C\$ 29.35
MARGEN DE GANANCIA (50%)	C\$ 14.68
PRECIO DE VENTA	C\$ 44.03

Estrategia #7: Remodelación de la planta alta del Comedor las Delicias

Tabla 24 Plan de costos de la estrategia # 1 de la Plaza

PLAN DE COSTOS DE LA PLAZA

1. REMODELACION DE LA PLANTA ALTA DEL COMEDOR LAS DELICIAS				
DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Trimestral	Total
COMPRA DE EQUIPO A REMODELAR				
SILLAS PLASTICAS	C\$ 250.00	14	1	C\$ 3,500.00
MESAS	C\$ 200.00	3	1	C\$ 600.00

PLASTICAS				
MANTELES	C\$ 30.00	6	1	C\$ 180.00
SUBTOTAL				C\$ 4,280.00

La compra de estos equipos se realizará en la DISTRIBUIDORA GEMA, ubicada en el calvario, mercado oriental, Managua.

Estrategia #8: Mejorar la iluminación en el área del comedor

Tabla 25 Plan de costos de la estrategia # 2 de Plaza

PLAN DE COSTOS DE LA PLAZA

2. COMPRA DE LAMPARAS PARA MEJORAR LA ILUMINACIÓN EN EL AREA DEL COMEDOR				
DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
LAMPARAS	C\$ 392.75	2	1	C\$ 785.50
SUBTOTAL				C\$ 785.50

Se recomienda comprar lámparas plafón. Se realizó la cotización y en la empresa SINSA están favorables, el modelo es 31 E27 40w, código 08300527, a un costo de 13.59 U\$ por unidad.

Estrategia #9: Mejorar la accesibilidad de nuevos clientes al comedor Las Delicias

Tabla 26 Plan DE costos de la estrategia # 3 de Plaza

PLAN DE COSTOS DE LA PLAZA

3. UBICAR SEÑALIZACIONES EN LA CALLE PRINCIPAL				
DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
ROTULOS DE MADERA	C\$ 150.00	1	1	C\$ 150.00
MANO DE OBRA (JOSE ARAICA)	C\$ 100.00	1	1	C\$ 100.00
SUBTOTAL				C\$ 250.00

Estrategia #10: Estrategia competitiva de tracción, basada en la herramienta mercadológica de telemarketing.

Tabla 27 Plan de costos de la estrategia # 1 de Promoción

PLAN DE COSTOS DE LA PROMOCION

1. ESTRATEGIA DE TELEMERCADEO				
DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Semestral	Total
ADQUISICION DEL EQUIPO TELEFÓNICO	897.056	1	1	897.056
ADQUICISION DEL PLAN TELEFONICO	C\$ 200.00	1	1	C\$ 200.00
SUBTOTAL				C\$ 1,097.06

Se recomienda adquirir un equipo telefónico, del cual se realizó una cotización, se recomienda comprarlo en la empresa SINSA están favorables y es un teléfono inalámbrico delgado con identificador, código 26320840, a un costo de 31.04 U\$ por unidad.

Estrategia #11: Difundir el servicio a través de un medio masivo gratuito, que este dirigido al mercado objetivo.

Tabla 28 Plan de costos de la propuesta # 2 de Promoción

PLAN DE COSTOS DE LA PROMOCION

2. SOLICITUD DE RECOMENDACIONES				
DETALLE	Costo	Cantidad	Frecuencia Trimestral	Total
GRATIFICACION A LOS CLIENTES QUE HAGAN LA RECOMENDACIÓN	C\$ 80.00	3	3	C\$ 720.00
SUBTOTAL				C\$ 720.00

4.6.1 Plan de costos total de la propuesta de estrategias de mercado.

Tabla 29 Costo total de la propuesta de estrategias de mercado

CONCEPTO	UNIDADES MONETARIAS
PLAN DE COSTOS PRODUCTO	C\$ 6,909.35
PLAN DE COSTOS DE PRECIO	C\$ 0.00
PLAN DE COSTOS DE PLAZA	C\$ 5,315.50
PLAN DE COSTOS DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	C\$ 1,817.06
COSTO TOTAL DE PLA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADO	C\$ 14,041.91

Proyección de Rentabilidad de las Estrategias Propuestas

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Ingresos por ventas	C\$ 47,808.00	C\$ 47,808.00	C\$ 79,680.00	C\$ 79,680.00	C\$ 79,680.00	C\$ 39,840.40
Egresos						
1. Determinar el plato especial de la casa	C\$ 29.35	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
2. Diseñar la presentación física del menú	C\$ 680.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
3. Contratar personal	C\$ 0.00	C\$ 6,200.00	C\$ 6,200.00	C\$ 6,200.00	C\$ 6,200.00	C\$ 6,200.00
4. Capacitar al administrador en el área de gerencia de servicios	C\$ 800.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
5. Venta de camisas para damas y caballeros	C\$ 0.00	C\$ 5,400.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
6. Remodelación de la planta alta del comedor Las Delicias	C\$ 4,280.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
7. Compra de lámparas para mejorar la iluminación del área del comedor	C\$ 785.50	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
8. Ubicar señalizaciones en la calle principal	C\$ 250.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
9. Estrategia de telemarketing	C\$ 1,097.06	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00
10. Solicitud de recomendaciones	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 240.00	C\$ 240.00	C\$ 240.00
Total de Egresos	C\$ 7,921.91	C\$ 11,600.00	C\$ 6,200.00	C\$ 6,440.00	C\$ 6,440.00	C\$ 6,440.00
Beneficio económico por mes	C\$ 39,886.09	C\$ 36,208.00	C\$ 73,480.00	C\$ 73,240.00	C\$ 73,240.00	C\$ 33,400.40

Esta tabla muestra el beneficio económico proyectado del primer semestre del año 2017, obtenido de la diferencia entre los ingresos y egresos que tendrá la microempresa en ese período, los ingresos se obtuvieron de los datos históricos que han tenido, las ventas varían en dependencia de las temporadas, los meses de marzo, abril y mayo, son de ventas altas, los primeros dos meses disminuyen un 40% ya que es la temporada de menos demanda, el mes de mayo tiene una variación del 20% solamente. Los egresos son resultado del total de costos de las estrategias.

4.7 Mecanismos de control

El proceso de control es una herramienta administrativa que se utiliza para determinar lo que se está llevando a cabo en una empresa, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias, esto, si existen desviaciones en la ejecución de los planes, puesto que el control implica la existencia de metas y planes; el control debe establecer medidas sencillas y fáciles de interpretar para facilitar su aplicación.

Toda empresa debe de llevar un proceso de control interno, en cada uno de los departamentos con los que cuente; en lo que respecta a la empresa en estudio, comedor “Las Delicias”, que cuenta con un solo departamento (alimentos y bebidas), de igual manera le es necesario diseñar estándares, que le permitan medir el cumplimiento del correcto desempeño en el servicio que ofrece. Para la implementar un sistema de control, es necesario mencionar lo siguiente:

Contar con objetivos y estándares que seas estable.

Que el personal clave comprenda y esté de acuerdo con los controles

Que los resultados finales de cada actividad se establezcan en relación con los objetivos.

Tomar en cuenta que un sistema de control por sí solo no contribuye a la eficiencia.

Evaluar la efectividad de los controles, eliminando aquellos que no sirven, simplificándolos, o combinándolos para perfeccionarlos.

Para llevar a cabo la implementación de la propuesta antes planteada, para mejorar el servicio del negocio en estudio, es necesario contar con esta herramienta administrativa.

A continuación se presenta una matriz de evaluación del desempeño para cada una de las estrategias anteriormente planteadas.

Estrategias			
Estrategias de Productos	Estándares	Tiempo Programado	Responsable Propietaria
1. Determinar un producto que diferencie a la empresa de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> - Que el producto sea aceptado por los clientes. - Que el producto no esté incluido en el menú actual. 	Una vez por semestre	Propietaria
2. Diseñar la presentación física del menú del comedor Las Delicias	<ul style="list-style-type: none"> -Que el menú promueva una alimentación óptima para los consumidores. -Que responda a criterios nutricionales, sanitarios, y organolépticos. -Que Favorezca a la imagen del servicio de alimentación - Que contenga los siguientes apartados: entradas, platos fuertes, 	Una vez por semestre	Propietaria

	cocteles, sopas, bebidas en sus diferentes clasificaciones, postres etc.		
3. Mejorar el desempeño de las funciones requeridas en la naturaleza del negocio	<p>-Los colaboradores deben de estar ubicados en sus puestos de trabajos.</p> <p>-Los colaboradores que tengan contacto directo con los clientes deberán realizar determinadas preguntas para poder atender su necesidad correcta y exactamente.</p>	Diariamente	Propietaria
4. Agregar valor al servicio ofrecido mediante la mejora en la calidad de la atención al cliente.	<p>-Los colaboradores deberán recibir con una calidad bienvenida a los consumidores.</p> <p>-Los colaboradores deberán presentar amabilidad, cortesía, entusiasmo, sonrisa es decir una actitud</p>	Diariamente.	Propietaria

	<p>de servicio excelente.</p> <p>-Todos los colaboradores deben de estar capacitados para solucionar problemas que se presenten al momento de brindar el servicio.</p> <p>-Los colaboradores deben presentar ayuda adicional a los clientes.</p>		
<p>5. Estrategia de diversificación horizontal:</p> <p>Diversificar la oferta actual del comedor al difundir otros productos mediante un soporte publicitario.</p>	-	Mensualmente	Propietaria

Tabla 30 Mecanismo de control para las estrategias de Producto

Estrategias			
Estrategia de Plaza	Estándares	Tiempo Programado	Responsable Propietaria
1. Remodelación de la planta alta del Comedor las Delicias.	<ul style="list-style-type: none"> -Limpieza y orden en el área. -Aspecto de la rotulación interna establecidos -Todo el inmobiliario y equipo que se encuentre dentro de las instalaciones deberá estar limpio y en perfecto estado. -Buena presentación del área. 	Una vez por semestre	Propietaria

2. Mejorar la iluminación en el área del comedor.	-El área del comedor deberá estar iluminada adecuadamente	Una vez por semestre	Propietaria
3. Mejorar la accesibilidad de nuevos clientes al comedor Las Delicias	-Visibilidad de los Rótulos fuera de la Agencia Aspecto de los Rótulos (limpieza y pulcritud) Ubicación de los Rótulos (visibles)	Una vez por semestre	Propietaria

Tabla 31 Mecanismo de control de estrategias de Plaza

Tabla 32 Mecanismos de promoción de las estrategias de Promoción

Estrategias			
Estrategia de Promoción	Estándares	Tiempo Programado	Responsable Propietaria
Estrategia competitiva de tracción, basada en la herramienta mercadológica de tele mercadeo.	- Designar una persona encargada para atender las llamadas.	Una vez por semestre	Propietaria
Difundir el servicio a través de un medio masivo gratuito, que este dirigido al mercado objetivo.	- Página en constante actualización.	Mensual	Propietaria

Difundir el servicio a través de un medio masivo gratuito, que este dirigido al mercado objetivo.	-		Propietaria
--	---	--	-------------

V. Conclusión

En base a lo abordado con anterioridad se concluye que gracias a las entrevistas realizadas a la propietaria de la microempresa en estudio comedor “Las Delicias” se logró obtener información de gran utilidad para el alcance de los objetivos planteados; se describió la situación actual del servicio que esta microempresa ofrece, destacando que posee muchas deficiencias en cuanto a la calidad del mismo; sin embargo en cuanto al producto, muy bueno y variado.

De igual manera se logró describir la estructura organizacional con la cuenta, lo cual fue de gran beneficio puesto que esto permitió identificar la clasificación de este negocio, el cual opera bajo la categoría de microempresa. Se describió la organización del área de alimentos y bebidas, así como la descripción física del mismo, estos aspectos permitieron conocer la envergadura de la microempresa, logrando identificar que la capacidad infraestructural con la cuenta es limitada. Comedor “Las Delicias” no contaba con un plan de mercado, que le permitiera identificar su segmento de mercado, y encaminar sus objetivos, para crecer y ser más competitivo.

Se aplicaron las herramientas de análisis FODA y Casa de la Calidad, en el servicio que ofrece la microempresa, en el área de alimentos y bebidas. A través de la aplicación de la herramienta casa de la calidad, se logró conocer la posición de los diferentes competidores, y la posición de la microempresa, para relacionarlos y así determinar sus limitantes tanto externas como internas. La realización del diagnóstico, en la microempresa permitió, identificar los diferentes aspectos que influyen de manera positiva y negativa al momento de brindar el servicio, de esta manera se midieron los niveles de satisfacción de los clientes reales de la microempresa.

Se diseñó la propuesta de estrategias de mercado, para la microempresa en estudio, las cuales fueron desarrolladas en base a las 4P’s, (producto, precio, plaza y promoción), dichas estrategias ayudaran a que el negocio mejore en cuanto a la calidad del servicio, y por otra parte le permitirá aumentar sus ventas, y ser más competitivos en el mercado de comercio; Posteriormente se diseñó un plan de seguimiento (mecanismo de control) de las acciones propuestas en el plan de mercado con el fin de que la implementación de la propuesta pueda llevarse a cabo de manera segura y que sea efectiva.

VI. Recomendaciones

Este estudio propone estrategias de mercado para mejorar el servicio en un corto plazo (periodo de 6 meses), planificado para el primer semestre del año 2017; pero los resultados del diagnóstico realizado indica que el comedor “Las Delicias” debe mejorar en muchos aspectos y hay mejoras para las cuales necesita un periodo de aplicación de largo plazo, por lo tanto se muestran como recomendaciones las siguientes:

- Alquiler de un más amplio y con una mejor capacidad instalada.
- Cerciorarse de que las estrategias se cumplan en su totalidad, para que la empresa pueda obtener un mejor posicionamiento en el mercado.
- Después de aplicar las estrategias se propone a la propietaria, realizar una evaluación de las mismas a través del tiempo, para verificar que si los resultados obtenidos son positivos.
- Se recomienda hacer estudios paralelos a las estrategias propuestas para obtener información que ayude a mejorar aquellas debilidades que surjan con el paso del tiempo.
- Motivar a los colaboradores a cumplir las metas y objetivos propuestos para la empresa, a través de la aplicación de teorías que insten a un buen desempeño laboral.
- Se recomienda el alquiler de un local más amplio, que permita captar mayor demanda, esta recomendación sería aplicable a largo plazo, puesto que los resultados de las estrategias propuestas tienen como resultado aumentar las ventas además de mejorar la calidad, por lo tanto se necesitaría una instalación más amplia.

VII. Bibliografía

- Asamblea. (2 de Septiembre de 1999). No. 306 Ley de Incentivos para la Industria Turística de la República de Nicaragua. *No. 306 Ley de Incentivos para la Industria Turística de la República de Nicaragua*. Managua, Nicaragua: La Gaceta Diario Oficial No.117.
- Banco Central de Nicaragua. (2012). *Microfinanzas y Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua*. Managua.
- BCN. (2015). *INFORME ANUAL 2015*. Managua.
- Cualidades y atributos del servicio. (2014). En J. H. Prieto, *Gerencia de Servicios* (pág. 213). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Estrategia y Mezcla de Marketing. (2012). En G. A. Phillip Kotler, *Marketing* (pág. 51). Mexico.
- I.N.T.UR, C. D. (25 de Octubre de 2011). Reglamento de Alimentos Bebidas Y Diversiones. *Reglamento de Alimentos Bebidas Y Diversiones*. Managua, Nicaragua.
- Jean Withers, C. V. (2005). *Marketing de Servicios*. Mexico: Continental.
- Juventud, M. d. (20 de Abril de 2015). Avances Tecnológicos en Nicaragua. Managua, Nicaragua.
- Kotler, P. . (2003). Analisis de la Competencia. En P. ., Kotler, *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Prentice Hall Mexico.
- La prensa. (16 de Febrero de 2016). *Restaurantes en Expansión*. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2016/02/16/economia/1986721-restaurantes-en-expansion>
- Lara, J. (2011). Organización en Restaurantes y Cafeterias. En *Dirección de Alimentos y Bebidas en Hoteles* (pág. 290). México: LIMUSA S.A.
- Lovelock, C. (2015). *Ventaja Competitiva*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de Servicios*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Marketing de Servicios en un Ambiente Globalizado. (2000). En M. Cobra, *Marketing de Servicios* (pág. 21). Bogota, Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Nicaragua, A. N. (2 de Septiembre de 1999). No. 306 Ley de Incentivos para la Industria Turística de la República de Nicaragua. *No. 306 Ley de Incentivos para la Industria Turística de la República de Nicaragua*. Managua.
- Philip Kotler, G. A. (2007). *MARKETING Version Para Latinoamerica*. Mexico: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Reg. Núm. 1031.
- Philip Kotler, J. B. (2011). *Marketing Turístico, 5ta Ed*. México: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja Competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.

Prensa, L. (2016). *Costo de la Canasta Básica* . Managua: La Prensa S,A.

Prensa, L. (2016). *Restaurantes y Hoteles de Nicaragua dinámicos*. Managua: La Prensa, S.A.

Ruíz, M. B. (2011). *Plan de Negocios Cafetin Las Delicias*. Managua.

William Stanton, M. E. (2007). Inteligencia Competitiva. En M. E. William Stanton, *Fundamentos de Marketing* (pág. 195). Mexico.

VIII. Anexos

Anexo No. 1 Diseño Metodológico

1.1 Tipo de estudio

Tomando en consideración la naturaleza del estudio, se determinó que la investigación es de tipo Mixto, ya que “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”; mientras el “enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”

En lo citado anteriormente se expone que esta investigación se aboca a un análisis objetivo, pues se recolectaron datos con base en la medición numérica aunque no se prueba hipótesis por la naturaleza del estudio, también se realizó un análisis subjetivo de los datos recolectados; por lo tanto es de tipo mixto, ya que “el enfoque mixto surge de la combinación del enfoque cualitativo con el enfoque cuantitativo”.

El alcance de la investigación es de tipo correlacional, lo que se pretende es asociar variables que intervienen en la calidad en servicio, calidad en producto con la demanda que esta ocasiona, mediante un patrón predecible, aplicado a la población demandante del comedor Las Delicias.

1.2 Determinación del marco muestral

1.2.1 población

La población o universo es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”, con base en las consideraciones teóricas del estudio que describe el comportamiento de los individuos y la relación de este con las variables que intervienen en la investigación, se procedió a definir la población de la siguiente manera:

Por las características de la investigación la población comprenderá a todas aquellas personas que actualmente consumen el producto y servicio que ofrece el comedor Las

Delicias. Cabe mencionar que entre esta población de clientes reales se incluyen instituciones, a las que la empresa vende su producto en grandes cantidades (en fechas no predecibles).

$N=31+28+40+30= 129$ **población semanal**

$N= 129 * 31= 999.75$ **población mensual**

Las 4 cantidades tomadas para el cálculo de la población semanal es un promedio de los clientes que visitan el comedor. El 31 son los días del mes.

1.2.2 Muestra

Esta es un muestra probabilística ya que “es un subgrupo de la población en la que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos”. En este caso todos los clientes reales tienen la probabilidad de ser electos como muestra. El 4 es la cantidad promedio de días tomados en cuenta en la semana, de las visitas que los clientes realizan al comedor.

$n= 129 / 4 = 32.25$

1.3 Cálculo Muestral

El cálculo muestral está basado en la teoría de las probabilidades, se requirió el conocimiento previo del universo, aunque no se utilizó una base estadística que contribuya a su precisión. La razón es porque el cálculo fue por promedio.

Se realizó un promedio de los clientes que visitan el comedor en la semana, pero no se tomaron los 8 días que el comedor opera puesto que las personas visitan hoy el establecimiento, probablemente lo visiten mañana, por lo tanto se tomaron 4 días de la semana y en base a este se realizó el cálculo muestral promedio.

1.4 Diseño del Instrumento

La investigación se efectuó mediante el conocimiento científico metódico con la intención de obtener resultados verídicos al extraer datos directamente de la realidad a través de la aplicación de ciertos instrumentos.

El estudio comprendió las modalidades de investigación teórica y práctica que sirve de base para obtener la información, se consultaron diferentes fuentes bibliográficas, estudios realizados afín a este tema aunque estos antecedentes no fueron realizados a empresas de servicios turísticos, informes, entre otros; gracias a esto se obtuvo información pertinente sustentando algunos argumentos teóricos en la investigación.

En cuanto a la investigación de campo se realizaron visitas puntuales al lugar de referencia, donde se obtuvo información significativa, a través del método etnográfico, puesto que existió un acercamiento a las personas (trabajadores y clientes) para estudiar su comportamiento, gustos y preferencias en cuanto a los alimentos y bebidas ofrecidos y demandados.

El estudio de estas características se realizó mediante las siguientes técnicas de recolección de datos:

- **Observación:**

El equipo investigador realizó 10 visitas en el lugar de estudio, gracias a estas visitas se logró identificar el ambiente físico del lugar, el ambiente social y humano; es decir, el tipo de clientes que lo visita, el comportamiento de los clientes, su reacción en cuanto al tiempo de espera, la ergonomía del local, la atención del personal; también se logró identificar la cantidad y calidad de los utensilios utilizados, además se pudo notar la capacidad instalada existente para una posible categorización como restaurante en cuanto a los requerimientos estipulados por el INTUR en estas categorías.

- **Encuestas:**

Se aplicaron a 26 clientes externos, 4 de ellos son instituciones (FINCA, INSS, UNAN,), las preguntas fueron abiertas y cerradas, esto debido a que la investigación es mixta, los datos recolectados por lo tanto deben ser cuantitativos y cualitativos, en este cuestionario se realizaron 26 preguntas entre ellas preguntas con escala que facilita su análisis cuantitativo y otras para la recolección de datos cualitativos se hicieron preguntas de opinión y de expresión de sentimientos con respecto al producto y servicio que consume.

- **Entrevista:**

Se entrevistó a uno de sus clientes internos, y a uno de sus colaboradores.

1.5 Trabajo de campo (procedimiento para la recolección de datos)

(Selección de encuestadores, plan de ruteo, organización y control).

Para la recolección de la información requerida por los instrumentos de investigación señalada se procedió de la siguiente manera:

- Visitas a las Instituciones que realizan pedidos en mayor cantidad y en fechas no estipuladas.
- Se realizaron diez visitas al comedor en estudio para aplicar la técnica de observación y aplicar las encuestas y entrevistas
- Se administró el instrumento a los clientes internos y externos del comedor.
- Con la información recabada se ordenó los datos para su respectivo análisis e interpretación de resultado en base a ello se elaboró sus propias conclusiones y recomendaciones pertinentes.

1.6 Procesamiento y análisis de la información

Se hizo uso de la herramienta Excel, la cual permitió procesar textos y gráficos, y como base de datos para las herramientas utilizadas como método de procesamiento y análisis en la recolección de información, con empleo más específico como hoja de cálculo. Su versatilidad ayudó a realizar sencillas operaciones y cantidad de procesos estadísticos.

Anexo No. 2 Encuestas

Encuesta No. 1 Dirigida a clientes reales del Comedor las Delicias



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN-Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo.
FAREM-Carazo



Encuesta dirigida a clientes reales del comedor.

Objetivo: Recopilar información para conocer el grado de satisfacción de los clientes actuales y evaluar la calidad del servicio del comedor “Las Delicias”, ubicado en el departamento de Carazo Municipio de Jinotepe.

I. Aspectos Demográficos

1. Sexo

1. F 2. M

2. Edad

1. 15 a 25 años.	<input type="checkbox"/>	4. 46 a 55 años.	<input type="checkbox"/>
2. 26 a 35 años.	<input type="checkbox"/>	5. 56 a 65 años.	<input type="checkbox"/>
3. 36 a 45 años.	<input type="checkbox"/>	6. 66 a 75 años.	<input type="checkbox"/>

3. ¿De dónde nos visita? (Lugar de Procedencia) _____

II. Aspectos Relacionados con la frecuencia de demanda del servicio.

1. ¿Es primera vez que visita el comedor?

1. Sí

2. No

(Si su repuesta es “No” continúe en la siguiente pregunta y siga llenando la encuesta, si su respuesta es “Sí” pase a la pregunta N° 4 y continúe llenando la encuesta)

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando el servicio que brinda el comedor?

1. Menos de un mes

4. Entre seis meses y un año

2. De uno a tres meses

5. Entre uno y tres años

3. De tres a seis meses

6. Más de tres años

3. ¿Con que frecuencia demanda el servicio del comedor?

1. Una o dos veces a la semana

2. Dos a tres veces al mes.

4. ¿A través de qué medios conoció del servicio del comedor?

1. Publicidad en la web

4. Prensa o revistas

2. Publicidad en TV

5. Amigos, colegas o contactos.

3. Publicidad en radio

6. Otros Especifique_____

III. Aspectos Tangibles

✓ Instalaciones

1. ¿Considera que las características físicas (color, decoración, diseño) del comedor son agradables? 1. Sí 2. No

2. ¿Considera que los espacios e inmobiliarios son confortables?

1. Sí 2. No

✓ Accesibilidad

3. ¿Considera necesaria la instalación de un parqueo en este comedor?

1. Sí 2. No

✓ Comida

Criterios	Calificación			
	Deficiente	Regular	Muy Bueno	Excelente
1. Presentación				
2. Variedad				

3. Higiene en los alimentos				
4. Frescura en los alimentos				
5. Temperatura en los alimentos				
6. Servicios estandarizados				
7. Sabor y olor				
8. Higiene en los cubiertos y vajillas				
9. Porción de los alimentos				

IV. Aspectos Intangibles

Criterios	Deficiente	Regular	Muy Bueno	Excelente
	✓ Personal			
1. Trato de bienvenida				
2. Grado de conocimiento sobre alimentos				
3. Aspecto físico				
4. Grado de eficiencia con que atienden sus demandas				
5. Atención personalizada a los clientes				
✓ Ambiente				
6. Entorno audiovisual				
7. Iluminación				
8. Aroma				

V. Aspectos relacionados con la atención al cliente en la prestación del servicio

1. El tiempo de espera fue razonable 1.Sí 2. No
2. El plato consumido tuvo buen sabor 1.Sí 2. No
3. Tuvo algún inconveniente con el servicio otorgado por el comedor. 1.Sí 2. No
4. ¿Nos lo podría compartir?

5. ¿Qué aspectos considera más importante en la prestación del servicio que le oferta el comedor?

6. Tiene alguna sugerencia que le gustaría compartir para mejorar la calidad en el servicio de restaurante.

5. ¿Recomendaría usted el servicio de este comedor a otras personas?

1. Sí

2. No

(Si repuesta es “No” siga con la siguiente pregunta y finalice la encuesta, si su repuesta es “Si” pase a la pregunta N° 7).

6. Razones por la que no recomendaría el servicio del comedor. (Seleccione una de ellas)

1. Por la calidad en la atención

3. Por los precios ofertados

2. Por la calidad en el servicio de comidas
y bebidas

4. Por el ambiente del comedor

5. Por

tradición

7. Razones por las cuales si recomendaría el servicio del comedor (Seleccione una de ellas)

1. Por la calidad en la atención
2. Por la calidad en el servicio de comidas y bebidas
3. Por los precios ofertados
4. Por el ambiente del comedor

¡Muchas gracias por su colaboración!

Anexo No. 3 Entrevistas

Entrevista No. 1 Dirigida a la propietaria del Comedor las Delicias

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

UNAN

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

FAREM-CARAZO

Guía de entrevista dirigida a la Propietaria del Negocio: Comedor “Las Delicias”

Datos Generales

Nombre: Reyna Jiménez

Objetivo: Identificar cual es la situación actual del negocio.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de operar el negocio?
2. ¿Aproximadamente cuánto fue el capital de inversión para iniciar su negocio?
3. ¿El capital de inversión es propio o es financiado?
4. (En caso de ser financiado) ¿Cuál es el plazo de cancelación de este financiamiento?
5. ¿Su negocio está registrado legalmente?
6. ¿Cuál es el numero RUC de su negocio?
7. ¿Quiénes son sus proveedores de insumos para la preparación de los alimentos?
8. ¿Realizo una cotización de precio antes de establecer relación con los proveedores actuales?
9. ¿Actualmente cuenta con estrategias de ventas para hacer crecer su negocio?
10. ¿Han elaborado propuestas de estrategias de ventas para su negocio anteriormente?
11. ¿Qué cree usted que distingue a su negocio de los demás?
12. ¿Otorga crédito a sus clientes? ¿En qué porcentaje?
13. ¿Cuál es el plazo de crédito otorgado?

Entrevista No. 2 Dirigida al delegado del INTUR

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

UNAN

Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo

FAREM-CARAZO

Guía de entrevista dirigida a Delegado de INTUR

Datos generales:

Nombre:

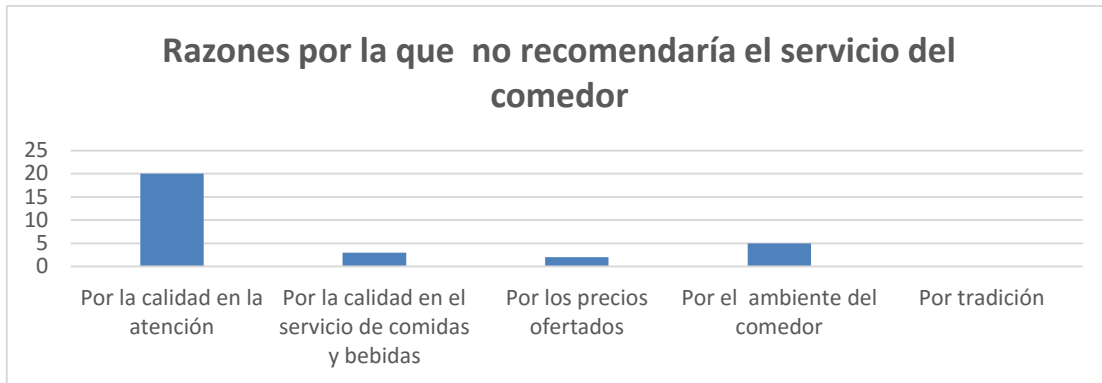
Objetivo: Conocer bajo que parámetros y requisitos se categorizan los comedores.

¿Los comedores como negocios que operan en el mercado del comercio cuentan con alguna categoría?

¿Según esa categoría Bajo qué lineamientos se categorizan los comedores?

Anexo No. 3 Gráficos

Los siguientes gráficos muestran los datos obtenidos de los resultados que arrojaron las encuestas aplicadas.



Gráfica 4 Razones por las cuales los clientes no recomendarían el Comedor (Encuestas realizadas por el equipo investigador)

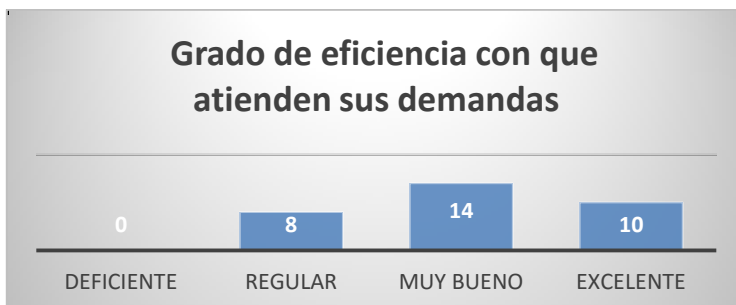


Ilustración 17 Grado de eficiencia con que el personal atiende a las demandas de los clientes (Encuestas realizadas por el equipo investigador)

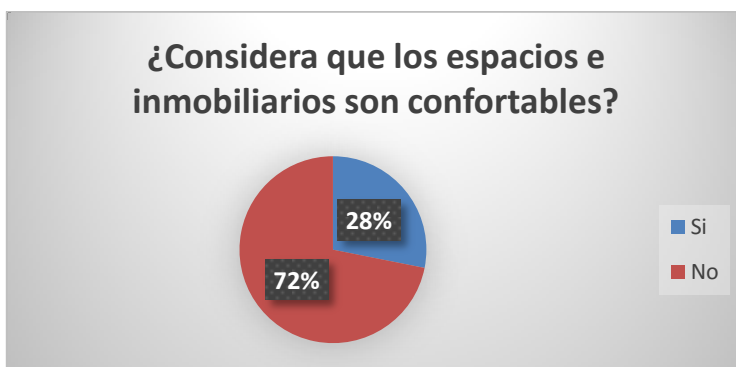


Ilustración 18 Inconformidad de los clientes respecto a los espacios e inmobiliarios clientes (Encuestas realizadas por el equipo investigador)