

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA:

“PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA LA ACADEMIA PANAMERICANA DE ARTE CULINARIO (APAC) EN EL SALVADOR”.

PRESENTADO POR:

COLOCHO MORENO, JESÚS ALFONSO
LINARES RAMÍREZ, KAREN MARLENE
PINEDA MENDOZA, DIEGO JAVIER
ROMERO BATRES, JESÚS ALBERTO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADOS EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE DIRECTOR:

LICDO. PEDRO MIGUEL HERNÁNDEZ LINARES

AGOSTO DEL 2016.

SANTA ANA, EL SALVADOR, EN AMÉRICA CENTRAL



Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana De Arte Culinario (APAC) en El Salvador.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES CENTRALES



RECTOR INTERINO

LCDO. JOSÉ LUIS ARGUETA ARTILLÓN

VICE-RECTOR ACADÉMICO INTERINO

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO INTERINO

ING. CARLOS ARMANDO VILLALTA

SECRETARIA GENERAL

DRA. ANA LETICIA ZAVALA DE AMAYA

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

MDH. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA

FISCAL GENERAL INTERINO

LCDA. NORA BEATRIZ MELÉNDEZ



Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana De Arte Culinario (APAC) en El Salvador.

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DECANO INTERINO

ING. JORGE WILLIAM ORTÍZ SÁNCHEZ

VICE-DECANO INTERINO

LCDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO INTERINO DE LA FACULTAD

LCDO. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

JEFE INTERINO DE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LCDO. WALDEMAR SANDOVAL



AGRADECIMIENTOS .

Agradezco primeramente a mi Dios Todopoderoso, por ser mi fuerza y sabiduría en todo momento, por su amor infinito y su misericordia, por darme una vida llena de bendiciones y la oportunidad de poder estudiar una carrera universitaria.

A mi familia por su cariño, en especial a mi madre y mis hermanos por siempre estar para darme fuerzas y ser el pilar de mi educación, por sus consejos y regaños, por sus oraciones, por ser mi apoyo económico, emocional y espiritual, por ser mi motivación cada día, por compartir mis alegrías y logros, como también mis preocupaciones y estrés; porque sé que este logro también es de ellos.

A mi abuelo Alfonso, que aunque partió de este mundo hace mucho tiempo, fue parte importante en mis primeros años de vida y se preocupó siempre por mí bienestar.

A todos los docentes que participaron en mi formación profesional, por compartir sus conocimientos y dirección para poder llegar donde estoy; especialmente a nuestro docente asesor Licenciado Pedro Linares por su paciencia, ayuda, esfuerzo, dedicación y por creer en nosotros desde el inicio.



Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana De Arte Culinario (APAC) en El Salvador.

Agradezco a APAC por abrirnos sus puertas y confiar en nosotros para realizar nuestro trabajo de grado, especialmente al Chef Nelson Castro, por su disposición a ayudarnos y siempre mostrarse interesado en nuestro trabajo, recibiéndonos de la mejor manera.

Agradezco a mis amigos que me apoyaron siempre y con los cuales guardo gratos recuerdos, en especial a mis compañeros de tesis y buenos amigos con los cuales he trabajado por varios años y con quienes he vivido muchas experiencias estresantes pero también muchas divertidas; gracias por siempre apoyarme y brindarme su amistad.

Jesús Alfonso Colocho Moreno.



Agradezco primeramente a Dios Todopoderoso por haber sido mi fortaleza en tiempos de debilidad, por haberme guiado durante toda mi carrera y por permitirme una vida llena de aprendizaje.

Le doy gracias a mis padres Alex y Marleni por haberme apoyado durante todo este proceso, por darme palabras de ánimo cuando más lo necesité, por haber trabajado arduamente para que yo pudiera acceder a una educación profesional y por todos los valores que me han inculcado desde pequeña.

A mis hermanas, Andrea por ser la alegría en la familia y siempre buscar hacer reír a los demás y a Stephannie por siempre recordarme que como hermana mayor debo ser ejemplo de superación diciéndome lo orgullosa que está de mí.

Agradezco a todos los catedráticos que participaron en mi proceso de formación profesional, brindándome todos los conocimientos necesarios para desarrollarme y también por todo el tiempo dedicado para enseñarme, especialmente al Licenciado Pedro Miguel Linares por todo su apoyo, esfuerzo, dedicación, y su ayuda en todo el proceso de tesis, porque nos ha exigido a dar lo mejor de nosotros mismos y a dar un buen resultado, no solo en la tesis sino en todo.



A APAC por haber confiado en nosotros y abrirnos las puertas para realizar nuestro trabajo de tesis, especialmente al Chef Nelson Castro por todo el tiempo dedicado a responder las preguntas que surgieron durante el proceso de investigación.

Agradezco a mis pastores, Hugo Pineda y Nury Mendoza por todo el cariño brindado, por los valores y el ejemplo que me han brindado durante todos estos años, gracias por todo el apoyo que le han dado a mi familia, sin lugar a dudas formaron parte muy importante en mi formación profesional.

A mis compañeros de estudio y de tesis, Jesús C., Jesús R. y Diego P., personas con quienes compartí durante mucho tiempo risas, preocupaciones y enojos. Les agradezco por haberme soportado durante mucho tiempo, por haberme cuidado y por sacarme una sonrisa cuando más lo necesité, por haber sido mi apoyo, por todo el cariño que me han brindado y sobre todo por la amistad.

Agradezco a mis mejores amigos de la adolescencia, a Walter Raquel, Nohemy y Jessica, que a pesar de la distancia me han demostrado su apoyo, cariño y me han animado en los momentos más difíciles.



Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana De Arte Culinario (APAC) en El Salvador.

A mis abuelitas, Ana Ramírez por enseñarme a mostrar una sonrisa aún en medio de las peores dificultades y a confiar en Dios por sobre todas las cosas y a "Mamá Angelita", que aunque partió hace muchos años aún vive en mí y siempre la recuerdo como aquella mujer que a pesar de las dificultades siempre tenía un abrazo lleno de amor para mí, gracias por ser mi inspiración. ¡Ya soy Licenciada!

Karen Marlene Linares Ramírez.



Le agradezco a Dios por ser fiel, como siempre lo es, y ayudarme en todos los momentos de mi vida y de mi carrera universitaria; aún en aquellos momentos de tristeza y debilidad siempre su presencia estuvo conmigo en todo momento; por ayudarme a construir mi futuro y regalarme la sabiduría para triunfar en los retos de la vida y sé que siempre estará conmigo.

Agradezco la ardua labor de mis padres Hugo y Nury Pineda por ser de bendición en mi vida, apoyarme en todo momento y motivarme para seguir adelante. Son pilares en mi vida que me impulsan a ser mejor cada día y luchar por las metas que me propongo. Papá eres un ejemplo en mi vida y a través de tus consejos has sido una guía que Dios puso en mi vida para superarme me siento orgulloso de lo que has hecho por mí y a ti mamá te agradezco por tus consejos, tu apoyo y tu compañía en todo momento, estar pendiente de mí y ser una madre que con tu amor me impulsas día a día. Agradezco a toda mi familia que me apoyó a seguir adelante y lograr mis objetivos.

Agradezco a mis hermanos que han sido parte de este triunfo, compartir los momentos especiales y ayudarme a divertirme en momentos de mucha presión.



Agradezco a mis compañeros y amigos que fueron parte esencial para el aprendizaje, aprendí mucho de todos ellos. Desde luego no podía faltar agradecer a mis compañeros de tesis que siempre fueron un apoyo para mí, además de realizar el trabajo de grado juntos, estuvimos por años trabajando, desvelándonos, sufriendo y por momentos debatiendo las ideas pero por la gracia de Dios llegamos al final y podemos decir lo logramos mis amigos, lo logramos.

Y por último, pero no menos importantes agradezco a los docentes que muchos de ellos se convirtieron en amigos, que con sus consejos y la guía que me brindaron logré llegar a la meta.

Al final de todo puedo decir que el camino fue difícil, hubo momentos de decepción, otros de tristeza pero al final de todo la recompensa es llegar al final y haber aprendido de todas y cada una de las dificultades que la vida me presento, llegar y decir es el final creo que sería mentir porque es el inicio del sueño que ahora se corona con un título universitario, pero sé que apenas es el inicio de la carrera de la vida.

Diego Javier Pineda Mendoza.



Primero me gustaría dar las gracias a Dios, que me dio la fuerza, voluntad e inteligencia de llegar hasta donde me encuentro en este momento, sin su ayuda hubiera sido imposible para mi lograr todo lo que he alcanzado hasta el día de hoy y mucho menos el éxito que espero alcanzar en el futuro.

También le quiero dar las gracias a nuestro asesor de tesis, Licenciado Pedro Miguel Linares, porque sin su esfuerzo, dedicación, motivación y sobre todo su paciencia no habría sido posible culminar el proyecto de manera exitosa, por ello y otras razones cuenta con nuestro respeto y admiración.

Agradezco a mi familia que me brindó su apoyo incondicional, que me dio los ánimos de seguir esforzándome cada día más, me apoyaron tanto emocional como económicamente y siempre que los necesitaba sabía que podía contar con su ayuda. En especial le doy las gracias a mi abuela materna, ella es la que en el transcurso de mi vida me ha inspirado a lograr mis objetivos.

A mis compañeros por la paciencia y comprensión mostrada durante todo el proceso, y sobre todo agradezco por la amistad que me brindan.

Jesús Alberto Romero Batres.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	xxviii
CAPÍTULO I: GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE LAS INSTITUCIONES DE ARTE CULINARIO EN EL SALVADOR.....	1
1. Generalidades y antecedentes de las instituciones de arte culinario en El Salvador.....	2
1.1. Introducción.....	2
1.2. Antecedentes de las instituciones de arte culinario en el mundo.....	3
1.2.1. La edad media, el renacimiento y el avance del arte culinario.	5
1.2.2. El nacimiento de la primera escuela de cocina del mundo.	8
1.2.3. Las 10 escuelas de arte culinario más importantes del mundo.	10
1.3. Antecedentes de las instituciones de arte culinario en El Salvador.....	16
1.3.1. Antecedentes y origen de las instituciones. ...	16
1.3.2. Definición de instituciones de arte culinario.	17
1.3.3. Títulos impartidos por las instituciones de arte culinario.	18
1.3.4. Instituciones más destacadas en El Salvador. ..	19



1.4. Antecedentes generales de la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC).....	25
1.4.1. Antecedentes y origen de la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) en El Salvador.	25
1.4.2. Clasificación y tipo de operación de APAC.	27
1.4.2.1. Misión.	27
1.4.2.2. Visión.	27
1.4.2.3. Valores.	27
1.4.2.4. Políticas de la empresa	28
1.4.2.5. Estructura organizacional.	28
1.4.2.6. Ubicación geográfica.	29
 CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS DEL RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE MARCA.....	 32
2. Aspectos teóricos del reconocimiento y posicionamiento de marca.....	33
2.1. Introducción.....	33
2.2. Generalidades de la administración de una Marca....	35
2.2.1. ¿Qué es una marca?	35
2.2.2. Importancia de las marcas.	36
2.2.2.1. Importancia de las marcas para los clientes. 36	
2.2.2.2. Importancia de las marcas para las empresas. 39	
2.2.3. Branding.	41



2.2.4.	Valor capital de marca.	42
2.2.4.1.	Valor Capital de Marca Basado en el Cliente.	46
2.2.5.	Elementos importantes de una marca.	48
2.2.5.1.	Nombre de marca.	48
2.2.5.2.	URL's.	48
2.2.5.3.	Logotipos y símbolos.	49
2.2.5.4.	Personajes.	51
2.2.5.5.	Eslóganes.	52
2.2.5.6.	Melodías publicitarias.	53
2.2.5.7.	Empaque.	54
2.3.	Marketing de servicios.	55
2.3.1.	Naturaleza del consumo de servicios.	55
2.3.2.	El cliente como coproductor de un servicio. ...	57
2.3.3.	Elementos importantes en la prestación de un servicio.	59
2.4.	Reconocimiento y Posicionamiento de marca.	60
2.4.1.	Definiciones básicas.	60
2.4.2.	Construcción de una marca fuerte.	61
2.4.3.	Importancia del reconocimiento y posicionamiento de marca.	68



2.4.4.	Identificación y establecimiento del posicionamiento de marca.	70
2.4.4.1.	Cliente Objetivo.	71
2.4.4.2.	Competencia.	73
2.4.4.3.	Puntos de Paridad (PP).	74
2.4.4.4.	Puntos de diferencia (PD).	75
2.5.	Estrategias de posicionamiento de marca.	76
2.5.1.	Pasos para desarrollar una estrategia de posicionamiento.	76
2.5.1.1.	Determinación de un marco de referencia competitivo.	77
2.5.1.2.	Reconocimiento de los puntos de diferencia y de paridad óptimos.	78
2.5.1.3.	Mantra de Marca.	80
2.5.2.	Directrices para el posicionamiento.	82
2.5.3.	Clasificación de estrategias de posicionamiento de marca.	86
2.5.3.1.	Estrategias de comunicación de pertenencia a una categoría.	86
2.5.3.2.	Estrategias de posicionamiento por medio de diferenciación.	87
2.5.3.3.	Estrategia de branding emocional.	89



2.5.3.4.	Estrategia de Branding narrativo.	90
2.5.3.5.	Estrategias de posicionamiento a largo plazo.	91
2.6.	Modelos de Brand Equity.	93
2.6.1.	Brand Asset valuator.	93
2.6.2.	BrandZ.	97
2.6.3.	Modelo de resonancia de marca.	99
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.		103
3.	Metodología de la investigación.	104
3.1.	Introducción.	104
3.2.	Planteamiento del problema.	105
3.3.	Justificación del tema.	107
3.4.	Objetivos de la investigación.	108
3.4.1.	Objetivo general.	108
3.4.2.	Objetivos específicos.	109
3.5.	Alcances.	109
3.6.	Recursos y limitantes.	111
3.6.1.	Recursos.	111
3.6.2.	Limitantes.	111
3.7.	Metodología de la investigación.	113
3.7.1.	Enfoque de investigación mixto.	113
3.7.2.	Método de investigación.	114



3.7.3.	Tipo de investigación.	115
3.7.4.	Técnicas de investigación.	116
3.7.5.	Instrumentos de investigación.	117
3.7.6.	Determinación del universo y muestra.	119
3.7.6.1.	Universo.	119
3.7.6.2.	Muestra.	119
3.8.	Fuentes de información.	124
3.8.1.	Fuentes primarias.	124
3.8.2.	Fuentes secundarias.	126
3.9.	Investigación de campo.	127
3.9.1.	Tabulación, análisis e interpretación de resultados.	128
3.9.1.1.	Encuestas a los clientes potenciales.	128
3.9.2.	Encuesta interna a alumnos y personal usando escala tipo Likert.	151
3.9.2.1.	Encuesta a alumnos de la academia.	152
3.9.2.2.	Encuesta al personal de la academia.	171
3.10.	Entrevistas al personal de APAC.	187
3.10.1.	Análisis de las entrevistas al personal de APAC.	198



CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE MARCA PARA LA ACADEMIA PANAMERICANA DE ARTE CULINARIO (APAC) EN EL SALVADOR.....	201
4. Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana De Arte Culinario (APAC) en El Salvador.....	202
4.1. Introducción.....	202
4.2. Análisis interno.....	203
4.2.1. Análisis FOLA de la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador.	203
4.2.2. Ventaja competitiva.	205
4.2.3. Producto.	206
4.2.4. Precio.	212
4.2.5. Plaza.	215
4.2.6. Promoción.	217
4.3. Análisis externo.....	221
4.3.1. Análisis del Mercado.	221
4.3.2. Análisis de la Competencia.	223
4.3.3. Análisis económico.	228
4.3.4. Análisis del consumidor.	230



4.4.	Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la academia panamericana de arte culinario (APAC) en El Salvador.....	231
4.4.1.	Objetivos.....	231
4.4.2.	Auditoria de marca.....	232
4.4.2.1.	Target.....	232
4.4.2.2.	Asociaciones actuales de la marca APAC.....	233
4.4.2.3.	Fuentes de valor capital de marca.....	235
4.4.2.4.	Puntos de paridad y de diferencia.....	236
4.4.2.5.	Pirámide de resonancia de marca.....	236
4.4.3.	Propuesta de asociaciones de la marca APAC a posicionar.....	239
4.4.4.	Propuesta de Mantra de marca APAC.....	239
4.5.	Estrategias de posicionamiento de marca para APAC.....	241
4.5.1.	Estrategia de posicionamiento de marca a corto plazo.....	241
4.5.2.	Estrategias de posicionamiento de marca a largo plazo.....	248
4.6.	Plan de medios publicitarios.....	250
4.6.1.	Objetivos del plan.....	250
4.6.2.	Estrategia.....	250
4.6.3.	Medios.....	252



4.6.4.	Presupuesto y Timing.	257
4.7.	Plan de medios digitales.....	259
4.7.1.	Objetivos.	259
4.7.2.	Medios digitales.	260
4.7.3.	Timing.	261
4.7.4.	Presupuesto	264
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		265
5.	Conclusiones y recomendaciones.	266
5.1.	Conclusiones.....	266
5.2.	Recomendaciones.....	268
APÉNDICES.....		283
ANEXOS.....		289
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		295



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo de Culinary Institute of America	10
Figura 2: Logo de Le Cordon Bleu	11
Figura 3: Logo de Academia Barilla	11
Figura 4: Logo de International Culinary Center	12
Figura 5: Logo de Hattori Nutrition College	12
Figura 6: Logo de Wetbridge University	13
Figura 7: Logo de Boston University	13
Figura 8: Logo de Tante Marie Culinary Academy	14
Figura 9: Logo de Università di Scienze Gastronomiche	14
Figura 10: Logo de École Hôtelière de Lausanne	15
Figura 11: Logo de SCARTS	20
Figura 12: Logo de ACEGA	22
Figura 13: Logo de Le Bouquet	23
Figura 14: Logo de Voilà!!	24
Figura 15: Logo de APAC	25
Figura 16: Ubicación APAC Santa Tecla	29
Figura 17: Ubicación APAC Santa Ana	30
Figura 18: Ubicación APAC San Miguel	31
Figura 19: Logo de Coca-Cola	50
Figura 20: Logo de KitKat	50
Figura 21: Logo de Mercedes Benz	51
Figura 22: Logo de Rolex	51



Figura 23: Poppin' Fresh de Pillsbury	52
Figura 24: El tigre Tony de Kellogg's	52
Figura 25: Eslogan de Snickers en inglés.....	53
Figura 26: Logo del limpiador Fabuloso.....	54
Figura 27: Personaje Cookie Monster.....	65
Figura 28: Modelo de valor activo de marca.....	96
Figura 29: Pirámide BrandDynamics™.	99
Figura 30: Pirámide de Resonancia de Marca.....	100
Figura 31: Facebook Oficial de APAC.....	217
Figura 32: Twitter Oficial de APAC.....	218
Figura 33: YouTube Oficial de APAC.....	218
Figura 34: Instagram Oficial de APAC.....	219
Figura 35: Mapa mental de APAC.....	235
Figura 36: Pirámide de resonancia de marca de APAC.....	237
Figura 37: Diseño de valla publicitaria de APAC.....	253
Figura 38: Diseño de mupi publicitaria de APAC.....	254

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cálculo de muestra externa	122
Tabla 2 Cálculo de muestra interna	124
Tabla 3 Encuesta externa, resultados género.....	128
Tabla 4 Encuesta externa, resultados edad.....	129
Tabla 5 Encuesta externa, resultados pregunta 1	130



Tabla 6	Encuesta externa, resultados pregunta 2	131
Tabla 7	Encuesta externa, resultados pregunta 3	132
Tabla 8	Encuesta externa, resultados pregunta 4	134
Tabla 9	Encuesta externa, resultados pregunta 5	135
Tabla 10	Encuesta externa, resultados pregunta 6	136
Tabla 11	Encuesta externa, resultados pregunta 7	137
Tabla 12	Encuesta externa, resultados pregunta 8	138
Tabla 13	Encuesta externa, resultados pregunta 9	140
Tabla 14	Encuesta externa, resultados pregunta 10	141
Tabla 15	Encuesta externa, resultados pregunta 11	142
Tabla 16	Encuesta externa, resultados pregunta 12	143
Tabla 17	Encuesta externa, resultados pregunta 13	144
Tabla 18	Encuesta externa, resultados pregunta 14	146
Tabla 19	Encuesta externa, resultados pregunta 15	147
Tabla 20	Encuesta externa, resultados pregunta 16	148
Tabla 21	Encuesta externa, resultados pregunta 17	149
Tabla 22	Encuesta externa, resultados pregunta 18	150
Tabla 23	Encuesta a alumnos, resultados ítem 1	152
Tabla 24	Encuesta a alumnos, resultados ítem 2	154
Tabla 25	Encuesta a alumnos, resultados ítem 3	155
Tabla 26	Encuesta a alumnos, resultados ítem 4	156
Tabla 27	Encuesta a alumnos, resultados ítem 5	157
Tabla 28	Encuesta a alumnos, resultados ítem 6	158
Tabla 29	Encuesta a alumnos, resultados ítem 7	160



Tabla 30	Encuesta a alumnos, resultados ítem 8	161
Tabla 31	Encuesta a alumnos, resultados ítem 9	162
Tabla 32	Encuesta a alumnos, resultados ítem 10	163
Tabla 33	Encuesta a alumnos, resultados ítem 11	165
Tabla 34	Encuesta a alumnos, resultados ítem 12	166
Tabla 35	Encuesta a alumnos, resultados ítem 13	167
Tabla 36	Encuesta a alumnos, resultados ítem 14	168
Tabla 37	Encuesta a alumnos, resultados pregunta abierta....	169
Tabla 38	Encuesta al personal, resultados ítem 1	171
Tabla 39	Encuesta al personal, resultados ítem 2	172
Tabla 40	Encuesta al personal, resultados ítem 3	173
Tabla 41	Encuesta al personal, resultados ítem 4	174
Tabla 42	Encuesta al personal, resultados ítem 5	175
Tabla 43	Encuesta al personal, resultados ítem 6	176
Tabla 44	Encuesta al personal, resultados ítem 7	177
Tabla 45	Encuesta al personal, resultados ítem 8	179
Tabla 46	Encuesta al personal, resultados ítem 9	180
Tabla 47	Encuesta al personal, resultados ítem 10	181
Tabla 48	Encuesta al personal, resultados ítem 11	183
Tabla 49	Encuesta al personal, resultados ítem 12	184
Tabla 50	Encuesta al personal, resultados pregunta abierta ..	186
Tabla 51	Oferta de las academias de cocina.....	211
Tabla 52	Precios de APAC	213
Tabla 53	Comparación de precios de la competencia	214



Tabla 54 Puntos de paridad y puntos de diferencia	236
Tabla 55 Presupuesto, salario de Community Manager	247
Tabla 56 Radios y cobertura	255
Tabla 57 Presupuesto y timing, vallas publicitarias.....	257
Tabla 58 Presupuesto y timing, mupis	257
Tabla 59 Presupuesto y timing, radio	258
Tabla 60 Presupuesto y timing, Revistas	258
Tabla 61 Presupuesto y Timing, Periódicos.....	259
Tabla 62 Timing en medios digitales	262
Tabla 63 Planificación y control de actividades	263
Tabla 64 Cuadro comparativo de actividades.....	264
Tabla 65 Presupuesto de Facebook Ads	264

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Encuesta externa resultados Género.....	128
Gráfico 2: Encuesta externa resultados edad.....	129
Gráfico 3: Encuesta externa resultados pregunta 1.....	130
Gráfico 4: Encuesta externa resultados pregunta 2.....	131
Gráfico 5: Encuesta externa resultados pregunta 3.....	133
Gráfico 6: Encuesta externa resultados pregunta 4.....	134
Gráfico 7: Encuesta externa resultados pregunta 5.....	135
Gráfico 8: Encuesta externa resultados pregunta 6.....	136
Gráfico 9: Encuesta externa resultados pregunta 7.....	137



Gráfico 10: Encuesta externa resultados pregunta 8.....	139
Gráfico 11: Encuesta externa resultados pregunta 9.....	140
Gráfico 12: Encuesta externa resultados pregunta 10.....	141
Gráfico 13: Encuesta externa resultados pregunta 11.....	142
Gráfico 14: Encuesta externa resultados pregunta 12.....	143
Gráfico 15: Encuesta externa resultados pregunta 13.....	145
Gráfico 16: Encuesta externa resultados pregunta 14.....	146
Gráfico 17: Encuesta externa resultados pregunta 15.....	147
Gráfico 18: Encuesta externa resultados pregunta 16.....	148
Gráfico 19: Encuesta externa resultados pregunta 17.....	149
Gráfico 20: Encuesta externa resultados pregunta 18.....	150
Gráfico 21: Encuesta a alumnos resultados ítem 1.....	153
Gráfico 22: Encuesta a alumnos resultados ítem 2.....	154
Gráfico 23: Encuesta a alumnos resultados ítem 3.....	155
Gráfico 24: Encuesta a alumnos resultados ítem 4.....	156
Gráfico 25: Encuesta a alumnos resultados ítem 5.....	157
Gráfico 26: Encuesta a alumnos resultados ítem 6.....	159
Gráfico 27: Encuesta a alumnos resultados ítem 7.....	160
Gráfico 28: Encuesta a alumnos resultados ítem 8.....	161
Gráfico 29: Encuesta a alumnos resultados ítem 9.....	162
Gráfico 30: Encuesta a alumnos resultados ítem 10.....	164
Gráfico 31: Encuesta a alumnos resultados ítem 11.....	165
Gráfico 32: Encuesta a alumnos resultados ítem 12.....	166
Gráfico 33: Encuesta a alumnos resultados ítem 13.....	167



Gráfico 34: Encuesta a alumnos resultados ítem 14.....	168
Gráfico 35: Encuesta a alumnos, resultados pregunta abierta	170
Gráfico 36: Encuesta al personal resultados ítem 1.....	171
Gráfico 37: Encuesta al personal resultados ítem 2.....	172
Gráfico 38: Encuesta al personal resultados ítem 3.....	173
Gráfico 39: Encuesta al personal resultados ítem 4.....	174
Gráfico 40: Encuesta al personal resultados ítem 5.....	175
Gráfico 41: Encuesta al personal resultados ítem 6.....	176
Gráfico 42: Encuesta al personal resultados ítem 7.....	177
Gráfico 43: Encuesta al personal resultados ítem 8.....	179
Gráfico 44: Encuesta al personal resultados ítem 9.....	180
Gráfico 45: Encuesta al personal resultados ítem 10.....	182
Gráfico 46: Encuesta al personal resultados ítem 11.....	183
Gráfico 47: Encuesta al personal resultados ítem 12.....	184
Gráfico 48: Encuesta al personal de APAC, resultados pregunta abierta.....	186

ANEXOS

Anexo 1: Glosario.....	289
Anexo 2: Población joven de los municipios de Santa Ana y Santa Tecla.....	293
Anexo 3: Ingreso promedio por hogar 1992-2010.....	294



INTRODUCCIÓN.

La presente investigación tiene como objetivo estudiar la imagen de marca actual de la Academia Panamericana de Arte Culinario y los elementos que intervienen en ella para realizar una propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para dicha academia.

En el primer capítulo se expondrá la historia y las generalidades de las academias de cocina en el mundo y específicamente en El Salvador, de modo que se puedan conocer los aspectos básicos de estas empresas de servicios que se dedican a formar chefs profesionales. También se presentan los aspectos más relevantes de APAC, su origen, historia, visión, misión, valores, ubicación geográfica y otros aspectos importantes en la investigación.

El capítulo II se encuentra enfocado en colocar las bases teóricas del tema de investigación, partiendo de las generalidades de la administración de una marca, los aspectos relevantes del marketing de servicio, las definiciones y elementos del reconocimiento y posicionamiento de marca, las directrices para realizar posicionamiento y por último los modelos de Brand Equity.



El capítulo III aborda la metodología utilizada en la investigación, se plantea el problema que se busca solucionar a través de dicha investigación, los objetivos planteados para generar las soluciones viables y factibles para la academia, los alcances, recursos, limitaciones de la investigación y la metodología utilizada en todo el proceso. Además se expondrá el cálculo de la muestra para la recolección de datos primarios que serán la base para realizar un diagnóstico preliminar de APAC.

La propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador se presenta en el capítulo IV, donde inicialmente se presentará un análisis de los aspectos internos y externos de la academia, es decir la mezcla de marketing, su ventaja competitiva, competencia, análisis del consumidor y del mercado. Posteriormente se exponen las estrategias y tácticas sugeridas por el equipo de investigación a la Academia Panamericana de Arte Culinario para que aumente su valor capital de marca.

En el capítulo V se presentan las conclusiones del trabajo de investigación y las recomendaciones presentadas a la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador.



**CAPÍTULO I: GENERALIDADES Y
ANTECEDENTES DE LAS
INSTITUCIONES DE ARTE
CULINARIO EN EL SALVADOR.**

1. Generalidades y antecedentes de las instituciones de arte culinario en El Salvador.

1.1. Introducción.

El capítulo I expone los datos más relevantes de la historia y los acontecimientos más importantes que dieron origen a las academias especializadas en el arte culinario, tanto a nivel mundial como en El Salvador. Además, se presentan los países que más han influenciado el desarrollo y evolución de la gastronomía y arte culinario, siendo los países más relevantes e influyentes Francia, Italia, China, entre otros.

Conoceremos las 10 academias más importantes y prestigiosas a nivel mundial, que han marcado tendencia desde hace muchos años y que además se han dedicado durante mucho tiempo a formar chefs profesionales.

Uno de los datos que debemos de conocer para poder entrar en materia es la historia de las academias de arte culinario en El Salvador, por lo que presentaremos las instituciones más relevantes en el país que iniciaron el proceso de enseñanza-aprendizaje en esta rama. Además de los diplomados y cursos que ofrecen cada una de ellas.

La Academia en la cual se basa esta investigación es APAC (Academia Panamericana de Arte Culinario) por lo que dedicaremos una sección especial en la cual se presentarán los datos más relevantes de la academia como su visión, misión, historia, diplomados que imparte y otros aspectos de interés con respecto a la academia.

1.2. Antecedentes de las instituciones de arte culinario en el mundo.

Desde la era primitiva, el ser humano ha buscado la manera de satisfacer sus necesidades, siendo una de las más importantes necesidades fisiológicas, el hambre. Según datos antropológicos en un principio los hombres únicamente ingerían alimentos una vez al día, se cree que la gran mayoría de la humanidad siguió haciéndolo así hasta finales del siglo XIX a. de C.

Posterior a este siglo comenzaron a surgir cambios en los hábitos alimenticios, con los cuales los gustos y preferencias por la comida se volvieron cada vez más exigentes, esto conllevó a que las personas encargadas de la preparación de los alimentos pasaran de tener habilidades en la cocina a desarrollar un arte culinario.

Las habilidades culinarias se desarrollaron desde el momento en que el hombre descubrió el fuego y lo utilizó para cocinar alimentos como la carne, abriendo así un panorama de oportunidades para los primeros hombres, en la cocción de alimentos, facilitando la ingesta de carne y algunos vegetales y tubérculos que no podían ser digeridos, mejorando así la asimilación de proteínas, celulosa, almidón e hidratos de carbono en su cuerpo y eliminando toxinas y bacterias de los alimentos.

Con el transcurso del tiempo, la evolución de la sociedad y la cultura, y el surgimiento de pueblos y ciudades, el arte culinario fue expandiéndose y creando características únicas de las regiones en el mundo, diferenciándose así los platillos preparados por cada etnia, adaptándose a los recursos vegetales y animales de su región geográfica.

Con el paso de los siglos se han destacado culturas y países donde se tienen gastronomías muy peculiares y únicas, el caso de países como Francia, Italia, China e India. El arte culinario propiamente dicho tiene sus inicios en los países más importantes en gastronomía del antiguo mundo, Francia e Italia, ambos países reconocidos a nivel mundial por su exquisita comida y su arte al momento de presentarla a sus

comensales. Específicamente es en Francia en donde surge la primera escuela de arte culinario del mundo.

1.2.1. La edad media, el renacimiento y el avance del arte culinario.

La gastronomía siempre ha sido parte de la cultura de los pueblos y desde tiempo atrás se han ido mejorando los conocimientos culinarios, pasando por la edad antigua hasta la edad moderna.

Uno de los obstáculos que enfrentó el arte culinario, al igual que todas las artes conocidas fue el periodo conocido por la historia como Edad Media.

La Edad Media se caracterizó por la supresión del conocimiento artístico y científico por parte de la Iglesia Católica, mediante el juicio de la Santa Inquisición quienes eran una organización religiosa que se encargaba de vigilar que las acciones de las personas fueran realizadas según las normas dictadas por la Iglesia.

En este gran periodo de tiempo que cubre desde el siglo V hasta el XV, no hubo acontecimientos importantes de las artes

y la ciencia por lo que no es posible destacar avances en estas disciplinas.

Fue entonces a finales del siglo XV, con el cambio de periodo histórico de la Edad Media al Renacimiento que el esplendor creativo vuelve a cubrir a los países europeos. Como su nombre lo indica el renacimiento trajo consigo muchos avances en las ciencias y las artes, donde el arte culinario no es la excepción.

...“El Renacimiento fue el despertar a una cocina de lujos, excesos, y fastuosos banquetes. La mente gastronómica así como la política, la intelectual y la artística estaban abiertas a las influencias de otras culturas bien fueran aliadas o enemigas. La cocina de los ricos se acercó más a la cocina de los pobres y los aristócratas de la época empezaron a consumir los ingredientes comunes como las verduras y cereales”... (Bernal, 2010)

En Italia, la Familia Medici, se encargaba de organizar festines con comida exquisita y reservada solo para un grupo selecto. Aunque en la Edad Media los banquetes eran algo natural, el Renacimiento trajo consigo un cambio increíble

en la cantidad de comida y horas que se dedicaban a estos banquetes.

La Familia Medici es considerada en Italia la innovadora en gastronomía y arte culinario, además de influenciar a Francia por medio de Catalina de Medici quien en sus viajes a este país llevó consigo el tenedor, un artefacto innovador para los franceses de la época.

También es importante destacar a Bartolomeo Scappi el cocinero privado del Papa Pío V, autor del libro "El arte de cocinar", el cual fue un influenciador del arte culinario del país, destacando en su libro las cualidades que debía poseer un chef de la época y los conocimientos acerca de conservación, control de calidad y mezcla de los ingredientes.

Además los viajes de los conquistadores en la Edad Media beneficiaron a los países europeos con el intercambio de ingredientes y practicas culinarias. La colonización de América abrió aún más el panorama gastronómico con la importación de productos que en otros tiempos serían impensables encontrarlos en el continente europeo y que se convirtieron rápidamente en parte de la gastronomía local.

1.2.2. El nacimiento de la primera escuela de cocina del mundo.

Aproximadamente en el siglo XVI surgen los primeros indicios de crear una escuela de arte culinario en Francia. Fue el Rey Enrique III quien inició una de las ordenes más importantes de todo Francia llamada "*L'Ordre du Saint-Esprit*" que se traduce y se conoce en español como "*La Orden de El Espíritu Santo*" o "*la Orden de los Caballeros del Espíritu Santo*", con el fin de proteger la patria y la religión católica. Esta orden realizaba ceremonias y celebraciones cada vez que ganaban una batalla o realizaban un acto heroico. Con el tiempo estas celebraciones extravagantes fueron llamadas "*Le Cordon Bleu*" traducido al español como "*El Cordón Azul*" haciendo referencia a la cinta azul que era la insignia de la orden y la cual simbolizaba al Espíritu Santo.

Las fiestas de Le Cordon Bleu fueron tan famosas en toda Francia que aun después que la orden fuera suprimida en la Revolución Francesa y abolida en 1830 por el Rey Luis Felipe I su nombre seguía siendo muy importante para la sociedad francesa.

Fue entonces en 1895 que se funda la primera escuela de arte culinario en Francia por el periodista Marthe Distel, quien trabajaba como editor de la revista La Cuisinière Cordon Bleu, utilizando este nombre tan importante "Le Cordon Bleu". Le Cordon Bleu comienza sus operaciones en la capital, Paris y gana importancia a nivel nacional rápidamente. El 14 de enero de 1896 se realiza la primera demostración de cocina por la escuela en un esfuerzo para promover tanto la escuela como la revista de cocina, mejorando su reputación desde ese momento alcanzando así reconocimiento internacional. (Bleu, s.f.)

Actualmente Le Cordon Bleu es una de las escuelas de arte culinario más importante del mundo teniendo a los maestros de cocina provenientes de restaurantes con estrellas Michelin y de donde se gradúan la mayoría de Chefs famosos del mundo.

Con el paso del tiempo luego de la creación de la primera escuela de cocina se han creado más escuelas alrededor del mundo y se han enfocado en destacar la cultura por medio de la cocina. Es así como en la actualidad se pueden mencionar las 10 escuelas más importantes del mundo provenientes de diferentes países y regiones.

1.2.3. Las 10 escuelas de arte culinario más importantes del mundo.

1. The Culinary Institute of America.

Fundada en 1946, es la Universidad culinaria más importante del mundo. Sus espectaculares instalaciones y su constante dedicación y aspiración a ser "el Harvard de la alta cocina", la convierten sin lugar a dudas en la mejor escuela gastronómica del mundo y la más representativa de América.



Figura 1: Logo de Culinary Institute of America

*Fuente: Sitio web oficial,
URL: www.ciachef.edu*

2. Le Cordon Bleu, la Alianza Francesa culinaria.

Es la mayor institución de enseñanza gastronómica del mundo. Empezó en 1895 en París.

Ahora cuenta con sedes oficiales en otras diez ciudades y ofrece sus cursos en más de treinta países. Cuenta con escuelas y restaurantes en diversos países.



LE CORDON BLEU®

Figura 2: Logo de Le Cordon Bleu

*Fuente: Sitio web oficial,
URL: www.cordonbleu.edu*

3. Academia Barilla.

Líder mundial en el mercado de la pasta, Barilla creó en 2004 su Academia para desarrollar y fomentar la cocina italiana y sus productos en todo el mundo. Está en Parma y se ha convertido en todo un referente para esta importante tradición culinaria.



Figura 3: Logo de Academia Barilla

*Fuente: Sitio web oficial,
URL:
www.academiabarilla.com*

4. International Culinary Center (French Culinary Institute).

La cocina francesa se enseña en California al más alto nivel en esta institución, perteneciente al Centro Culinario Internacional, donde también se imparte la cocina italiana, tiene sedes en Nueva York y Parma.



INTERNATIONAL
CULINARY CENTER

Figura 4: Logo de International Culinary Center

Fuente: Sitio web oficial, URL:

<http://www.internationalculinarycenter.com/>

5. Hattori Nutrition College.

Yukio Hattori dirige en Tokio la escuela de cocina más prestigiosa de Japón. Famoso en su país por un programa de televisión. Para él la nutrición, la *shokuiku* en japonés, es una de las claves para alcanzar tanto salud del cuerpo, como la paz del espíritu.



HATTORI

Figura 5: Logo de Hattori Nutrition College

Fuente: Sitio web oficial, URL:

www.hattori.ac.jp
.com/

6. Westbridge University.

Ofrece titulación en Cocinas del Mundo, abarca desde la italiana o la china, hasta la española o la mexicana.



Figura 6: Logo de Westbridge University

Fuente: Sitio web oficial,
URL: westbridge.edu.mx
.com/

7. Boston University.

El Metropolitan College parte de la Boston University tiene toda una Facultad dedicada a Gastronomía. Ofrece seminarios, pero también titulaciones específicas, como el grado en Arte Culinario.



Figura 7: Logo de Boston University

Fuente: Sitio web oficial,
URL: www.bu.edu/foodandwine

8. Tante Marie Culinary Academy.

La "Escuela de cocina de la Tía María" ofrece cursos tanto a profesionales como a amateurs, incluso de un solo día de duración. Situada al suroeste de Londres, es la escuela más antigua y famosa de Inglaterra.



Figura 8: Logo de Tante Marie Culinary Academy

Fuente: Sitio web oficial,
URL: www.tantemarie.co.uk

9. Università degli Studi di Scienze Gastronomiche.

Fundada por el movimiento Slow Food (por oposición al fast-food) que promueve un sistema de alimentación sostenible y ecológica. En 2004 abrió este centro en un castillo toscano de Parma, Italia del siglo XIX. En él se estudia todo el proceso, de la tierra a la mesa, que siguen los alimentos.



Figura 9: Logo de Università di Scienze Gastronomiche

Fuente: Sitio web oficial,
URL: www.unisg.it

10. **École Hôtelière de Lausanne.**

Es la escuela de hostelería más antigua del mundo. Lleva desde 1893 funcionando y se centra en la administración y gestión empresarial, cuenta con seis restaurantes donde se enseña el arte culinario y el arte de servir.



Figura 10: Logo de École Hôtelière de Lausanne

Fuente: Sitio web oficial,
URL: www.ehl.ch

Existe un arte culinario característico en cada pueblo, cultura y región. Hoy en día con el fenómeno de la globalización, con la continua comunicación de millones de personas y la influencia de los medios de comunicación, así como del comercio han conducido a un mayor conocimiento y aprecio de las cocinas foráneas, y una mayor facilidad para acceder a su preparación.

1.3. Antecedentes de las instituciones de arte culinario en El Salvador.

1.3.1. Antecedentes y origen de las instituciones.

Desde hace diez años, América Latina ha tenido un cambio de perspectiva acerca de la importancia de la cocina como arte culinario. El Salvador no es la excepción y esto puede notarse en el aumento de escuelas de arte culinario que existen en el país.

Aunque avanza a pasos lentos desde hace ya un tiempo se ha tomado importancia tanto al arte culinario como a dar a conocer la gastronomía local y el área de turismo y hostelería.

Tiempo atrás en el país no se consideraba al arte culinario una carrera profesional en la cual se pudiese especializar y se hacía énfasis en que la cocina podía ser aprendida en la casa y no existían muchas oportunidades en el área laboral. Actualmente el país pasa por un proceso de cambio en el área y se manifiesta por medio de la creación de escuelas y cursos especializados en el área del arte culinario, el turismo y la hostelería.

En los últimos años también ha existido motivación por parte de las personas a estudiar carreras relacionadas a la cocina, debido al aumento de recurso humano que demandan los hoteles y restaurantes del país.

Gracias a estos cambios, chefs con un espíritu emprendedor han visto una oportunidad y han creado academias dedicadas a impartir los conocimientos obtenidos gracias a estudios fuera del país. Es así como actualmente podemos encontrar escuelas en el país aunque no existen muchas y la mayoría se encuentran en la capital San Salvador, podemos estar seguros que esto solamente es el inicio de los esfuerzos por hacer del arte culinario una carrera importante en el país.

1.3.2. Definición de instituciones de arte culinario.

La culinaria o arte culinario es una forma creativa de preparar los alimentos y depende mucho de la cultura, abarcando la preparación, cocción, presentación de los platillos y la combinación de los ingredientes, así como de los rituales sociales establecidos alrededor de la comida.

Una institución educativa es un establecimiento destinado a enseñar determinadas materias especializadas necesarias para la alfabetización.

En este punto de la investigación se nos hace necesario definir que son las instituciones de arte culinario y podemos concretizar que son aquellos lugares de enseñanza públicos o privados destinados a proporcionar los conocimientos básicos en el área del arte culinario. Es decir que estas instituciones se encargan de formar cocineros profesionales, además de ofrecer enseñanza en áreas más específicas dentro del arte culinario como pastelería, *mixología* y administración de restaurantes.

1.3.3. Títulos impartidos por las instituciones de arte culinario.

Los títulos que se imparten en las escuelas de arte culinario en El Salvador están relacionados con las tendencias del arte culinario en la actualidad tanto a nivel nacional como internacional. Cada una de las academias posee diferentes ofertas de estudio en el área culinaria, pero adaptándose a la demanda del país y a las tendencias culinarias actuales, ofrecen algunos diplomados en común, los cuales se citan a continuación:

- **Chef Profesional.** Enfocado en enseñar técnicas y procesos de elaboración y todo lo necesario para desempeñarse en el arte culinario.
- **Chef Pastelero Profesional.** Basado en enseñar a los estudiantes a preparar productos de pastelería.
- **Administración o Gerencia de Restaurantes.** Diseñado para formar profesionales en dirección, gestión y liderazgo administrativo de restaurantes.
- **Bartender Profesional.** Enfocado en enseñar mixología de bebidas alcohólicas y no alcohólicas a través de la mezcla de diversos ingredientes.

Además de estos diplomados cada una de las escuelas brinda otros diplomados y cursos característicos como diplomados para niños, cursos de panadería, carnes, cocina de países internacionales, etcétera.

1.3.4. Instituciones más destacadas en El Salvador.

Entre las escuelas destacadas de El Salvador en el ámbito del arte culinario podemos mencionar a Scarts, ACEGA y Le Bouquet que tienen sus academias en la capital San Salvador; Voilà!!, que se encuentra en Santa Ana y APAC que poseen su casa matriz en Santa Tecla y dos sucursales, en San Miguel y

Santa Ana. Siendo esta última la academia de arte culinario de interés en la realización de la investigación.

SCARTS (SCHOOL OF CULINARY ARTS) .

Ubicación: Boulevard del Hipódromo # 604 (2 cuadras arriba de McDonald's Zona Rosa y Hotel Princess) Colonia San Benito, San Salvador, El Salvador, C.A.



Figura 11: Logo de SCARTS

Fuente: Fanpage Oficial en Facebook

Website: www.scarts.com.sv

Diplomados:

- Chef Manager con Alto Nivel Profesional.
- Cursos cortos:

Cocina:

- Caldos, salsas y entradas.
- Carnes y Aves.
- Pescados y Mariscos.
- Pastas y Platos Vegetarianos.
- Asia.

- América.
- Europa.
- Cocina Local.
- Comida Rápida.
- Productos Especiales.
- Eventos Especiales.
- Últimas Tendencias.

Pastelería:

- Repostería Europea.
- Pastelería Europea 1.
- Pastelería Europea 2.
- Panadería Europea.

Además de los Cursos Cortos SCARTS ofrece nuevos diplomados:

- Cocinas del Mundo.
- Pastelería Europea.
- Panadería Europea.
- Jefe de mesero.
- Administración de restaurantes.

ACADEMIA CENTROAMERICANA DE GASTRONOMÍA EL SALVADOR (ACEGA S.A. de C. V.).

Ubicación: 91 avenida norte #
707 Col. Escalón 1 cuadra
arriba del Hotel Crown Plaza,
San Salvador, El salvador,
Centroamérica.



Website:

<http://www.acega.com.sv/>

Figura 12: Logo de ACEGA

Fuente: Fanpage Oficial en
Facebook

Diplomados:

- Diplomado chef cocinero profesional "Con especialización de administración de restaurantes".
- Chef Pastelero Profesional.
- Master en Cocina.
- Alta Cocina Aficionado.
- Curso libre de pastelería.

ACADEMIA DE ALTA COCINA LE BOUQUET.

Ubicación:

ESCALÓN: 79° Ave. Norte, #741,
Col. Escalón, San Salvador.

PLAZA MUNDO: Centro comercial,
Plaza Mundo Cuarta etapa 1°
nivel.

Website:

<http://www.lebouquet.com.sv>

Diplomados:

- Chef cocinero profesional.
- Chef pastelero profesional.
- Gerencia de alimentos y bebidas.
- Bartender Profesional.



Figura 13: Logo de Le Bouquet

Fuente: Sitio Web oficial,
<http://www.lebouquet.com.sv>

ESCUELA DE ALTA COCINA VOILÁ!! (COOKING STUDIO VOILÁ!!).

Ubicación: 1° Calle Oriente, entre 5° y 7° Avenidas Sur. SANTA ANA CENTRO, En frente de la comunidad católica el Salvador del Mundo.



Figura 14: Logo de Voilà!!

Fuente: Fanpage Oficial en Facebook

Diplomados:

Para adultos:

- Chef profesional con especialidad en administración restaurantera y turismo.
- Técnico superior en turismo sostenible y gastronomía regional.
- Chef pastelero.
- Planeador de fiestas y banquetes a domicilio.
- Bartender.

Para niños:

- Diplomado bilingües de cocina.
- Diplomado en pastelería francesa.
- Diplomado en horticultura.

1.4. Antecedentes generales de la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC).

1.4.1. Antecedentes y origen de la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) en El Salvador.

La Academia Panamericana de Arte Culinario inició en Santa Tecla en el año 2004, como una iniciativa de 3 personas por crear una academia de alta cocina en El Salvador que destacara por su oferta de carreras en el área culinaria.



Figura 15: Logo de APAC

Fuente: Fanpage Oficial en Facebook

Debido a ciertas circunstancias APAC no logró desarrollarse en los primeros 3 años desde su fundación por lo que dos de los tres fundadores decidieron separarse.

Fue entonces que el 08 de octubre del 2007, APAC nace oficialmente bajo la dirección del señor Fausto Vergara, desde ese momento se ha destacado como una institución formadora de especialistas amantes del arte culinario, leal a su misión de brindar una formación gastronómica integral, transmitiendo la pasión por el arte culinario a través de la

enseñanza práctica de la cocina, reforzada con aspectos teóricos y culturales que permitan desarrollar al máximo los potenciales de los alumnos.

Su sede central ubicada en la ciudad de Santa Tecla, cuenta con modernas instalaciones donde se han preparado muchos profesionales de estas bellas artes culinarias, que actualmente se encuentran destacando en este campo laboral.

El impulso que APAC brinda al desarrollo de la profesión de Chef, se traduce en una mayor demanda de esta preparación a nivel nacional, desde sus inicios, han sido grandes cantidades de personas que se han desplazado, tanto desde el oriente como del occidente del país para formar parte de nuestra academia, es por eso que a inicios del 2014, APAC decide iniciar operaciones en el municipio de San Miguel y a inicios del 2015 abre las puertas de su nueva sucursal en el municipio de Santa Ana.

Actualmente APAC ofrece los siguientes diplomados:

- Cocinero profesional.
- Administración de restaurantes.
- Pastelero profesional.
- Junior chef.
- Bartender profesional.

1.4.2. Clasificación y tipo de operación de APAC.

1.4.2.1. Misión.

"Somos una empresa que brinda un conocimiento integral sobre el arte culinario, generando profesionales comprometidos en la gama de la gastronomía, siendo respaldados por la Certificación Internacional del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales".

1.4.2.2. Visión.

"Ser la academia gastronómica líder y de sólido prestigio a nivel regional a través de la innovación en técnicas y métodos culinarios para la formación de profesionales que adquieran las competencias necesarias para el éxito".

1.4.2.3. Valores.

- Innovación.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Solidez.
- Trabajo en equipo.
- Calidad.
- Esfuerzo.

En cuanto a los valores la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) no proporcionó una descripción de lo que significa y debe reflejar cada uno de estos valores para sus

clientes, talento humano de la academia y para el público en general.

1.4.2.4. Políticas de la empresa

La Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) no proporcionó políticas en cuanto a los procesos que se realizan dentro de la empresa, tanto a nivel del personal y seguridad en el manejo de los utensilios de cocina, por lo que dentro de las recomendaciones se incluirán algunas políticas como propuesta del equipo de trabajo.

1.4.2.5. Estructura organizacional.

La Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) es una compañía muy reservada, por lo cual no proporcionó información de su organigrama.

1.4.2.6. Ubicación geográfica.

APAC SANTA TECLA.

4° Calle Oriente, Colonia Utila, Edificio APAC, entre Avenida Zablah Touché y 13 Avenida Sur Robert Waden 7-6, Santa Tecla.

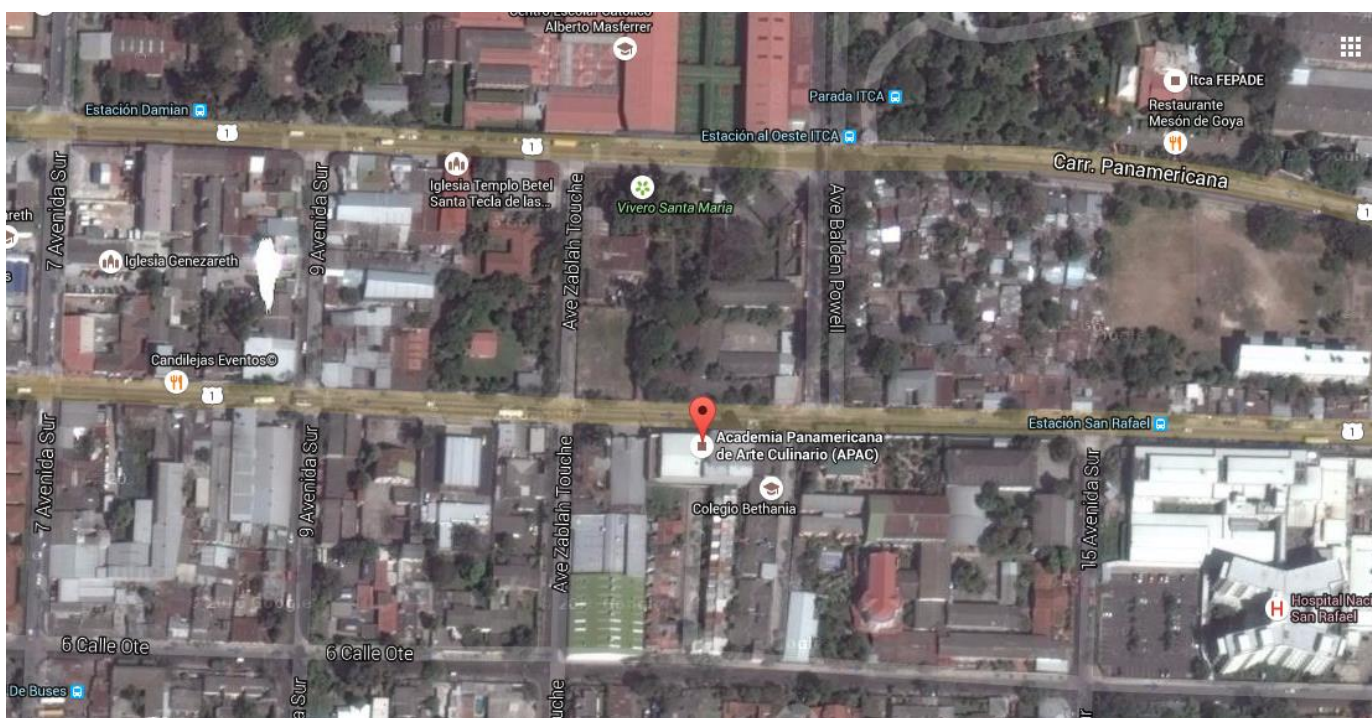


Figura 16: Ubicación APAC Santa Tecla

Fuente: Google Maps



APAC SANTA ANA.

7° Calle Oriente, Av. Fray Felipe De Jesús Moraga.

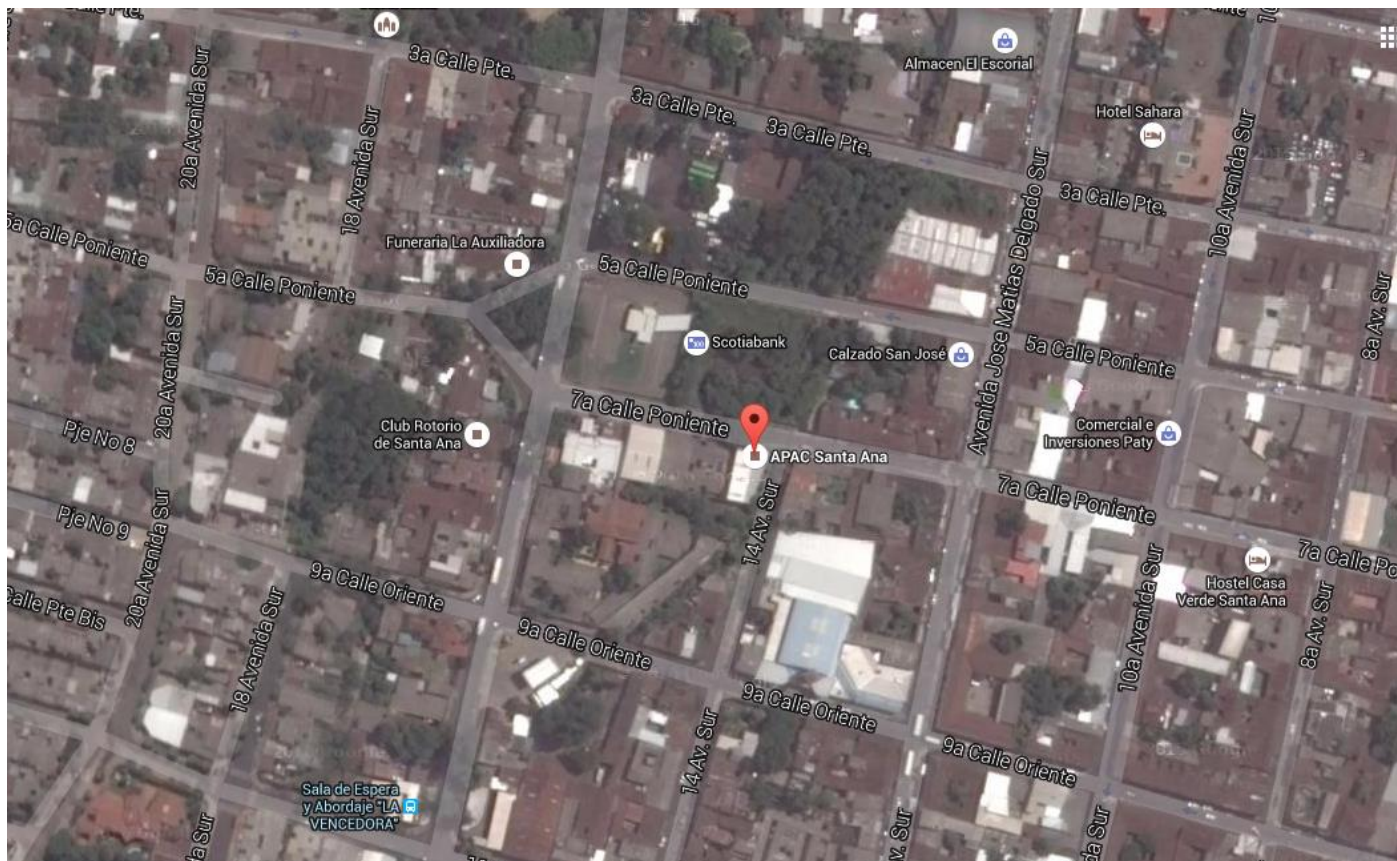


Figura 17: Ubicación APAC Santa Ana.

Fuente: Google Maps.



APAC SAN MIGUEL.

Avenida Roosevelt #303 San Miguel.



Figura 18: Ubicación APAC San Miguel.

Fuente: Google Maps.

CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS DEL RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE MARCA.

2. Aspectos teóricos del reconocimiento y posicionamiento de marca.

2.1. Introducción.

Este capítulo está enfocado a sentar las bases teóricas del tema Reconocimiento y Posicionamiento de Marca, partiendo de los aspectos más básicos hasta los más complejos. Se iniciará con la definición de la palabra marca, sus orígenes, sus elementos y su importancia en el mundo actual de los negocios. Además se explicará que es el Valor Capital de Marca, término que se empleará a lo largo de toda la investigación debido a que es lo que buscan las empresas tanto de bienes como de servicios.

La investigación se basa en la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) que es catalogada como una empresa de servicios, debido a que es una institución educativa, por lo cual es imprescindible estudiar el Marketing de servicios y sus aspectos más relevantes.

En este capítulo se definirán las palabras Reconocimiento y Posicionamiento de marca; la primera es cuando el cliente identifica la marca por su nombre, logo o eslogan, mientras

que el posicionamiento es el lugar que ocupa la marca en la mente de las personas.

En los últimos años han aparecido miles de marcas nuevas, además la globalización ha dado paso para que las marcas se vuelvan globales, los clientes están expuestos cada día a más anuncios de diferentes marcas y la tecnología abre espacios en los cuales antes nunca nos hubiéramos imaginado que existiría una marca, exhibiéndose y dándose a conocer, la innovación y la creatividad han evolucionado de una manera sorprendente y las posibilidades de llegar a los clientes de maneras inimaginables se vuelven reales.

Todos estos avances de la tecnología y de plataformas virtuales donde las empresas pueden interactuar y crear publicidad para alcanzar público de diferentes lugares del mundo, obliga a las empresas a crear estrategias y tácticas de Marketing que les permitan ser recordadas entre tantas marcas, por lo cual en este capítulo se expondrán los pasos para crear una marca fuerte y los diferentes modelos para la creación de Valor Capital de Marca.

2.2. Generalidades de la administración de una Marca.

2.2.1. ¿Qué es una marca?

El desarrollo de marca ha existido durante siglos como un recurso para distinguir los bienes de un productor de los de otro. De hecho, la palabra inglesa *brand*, marca, se deriva de la voz nórdica antigua *brandr*, que significa "quemar", debido a que las marcas fueron y siguen siendo los medios con los cuales los dueños del ganado marcan a sus animales para identificarlos. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, pág. 2)

La *American Marketing Association (AMA)* define marca como "un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia". Por lo tanto, una marca es un producto o un servicio cuyas dimensiones lo diferencian, de alguna manera, del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad. Las diferencias pueden ser funcionales, racionales, o tangibles "relacionadas con el desempeño del producto de la marca". Pueden ser también simbólicos, emocionales, o intangibles

“relacionadas con lo que la marca representa o significa en un sentido más abstracto”.

Una marca es una oferta de una fuente conocida. El nombre de una marca como McDonald's ha creado ciertas asociaciones en la mente de las personas, cuando ven o escuchan ese nombre de marca piensan en los elementos que componen su imagen: hamburguesas, limpieza, conveniencia, servicio cortés y arcos dorados. Todas las empresas se esfuerzan por crear una imagen de marca con asociaciones positivas, fuertes, favorables y tan únicas como sea posible. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 10)

2.2.2. Importancia de las marcas.

2.2.2.1. Importancia de las marcas para los clientes.

Para los clientes, las marcas desempeñan funciones importantes: identifican a la fuente o fabricante de un producto y les permiten asignar la responsabilidad a un productor o distribuidor en particular. Pero lo más importante es que las marcas tienen un significado especial para ellos, pues con base en experiencias pasadas con el producto y su programa de marketing de años, los clientes

saben cuáles marcas satisfacen sus necesidades y cuáles no. Como resultado, éstas le ofrecen un medio de simplificación rápido para tomar decisiones.

Si los clientes reconocen una marca y tienen cierto conocimiento de ella, entonces no tendrán que reflexionar más o procesar información para tomar una decisión de compra en torno al producto. Así, desde una perspectiva económica, las marcas les permiten bajar los costos de investigación para un producto tanto interna (en términos de cuánto deben pensar) como externamente (en términos de cuánto deben buscar). Con base en lo que ya saben de la marca, como su calidad, características del producto, etcétera, los clientes pueden hacer suposiciones y formarse expectativas razonables sobre lo que quizá no sepa de la marca.

Podemos considerar la relación existente entre una marca y el cliente como un tipo de enlace o pacto. Los clientes ofrecen su lealtad y confianza en el entendido que la marca se comportará de cierta forma y les proveerá una utilidad gracias a un desempeño consistente del producto, un precio adecuado y programas y acciones de promoción y distribución. En la medida en que los clientes se den cuenta de las ventajas y beneficios que reciben al adquirir la marca, y siempre y

cuando estén satisfechos con el consumo del producto, habrá más probabilidades que continúen comprándolo.

Es posible que estos beneficios no sean de naturaleza puramente funcional. Las marcas pueden servir como dispositivos simbólicos y permitir a los clientes proyectar la imagen de sí mismos. Ciertas marcas están asociadas con determinados tipos de personalidades, y por tanto reflejan diferentes valores o características. Consumir tales productos es un medio con el cual los individuos pueden comunicar a otros, o incluso a ellos mismos, el tipo de persona que son o quisieran ser.

Las marcas también pueden reducir los riesgos en las decisiones relacionadas con el artículo. En este sentido, los clientes pueden percibir diferentes tipos de riesgos cuando compran y consumen un producto:

- **Riesgo funcional.** El desempeño del producto no está a la altura de las expectativas.
- **Riesgo físico.** El producto supone una amenaza para el bienestar físico o salud del usuario o de otros.
- **Riesgo financiero.** El producto no vale el precio pagado por él.

- **Riesgo social.** El producto genera desaprobación en la sociedad.
- **Riesgo psicológico.** El producto afecta el bienestar mental del usuario.
- **Riesgo de tiempo.** Las fallas del producto conllevan el costo de oportunidad de hallar un sustituto satisfactorio.

Sin lugar a dudas, los clientes pueden manejar estos riesgos de diferentes formas; desde luego, una de ellas es comprar marcas de renombre, en especial aquellas con las que hayan tenido experiencias favorables. Así, las marcas pueden ser un mecanismo importante para manejar los riesgos.

2.2.2.2. Importancia de las marcas para las empresas.

Para la empresa, las marcas sirven a propósitos de identificación para simplificar el manejo y seguimiento de la mercancía. Desde el punto de vista operativo, ayudan a organizar el inventario y los registros contables. También ofrecen a la empresa la protección legal de las características o aspectos únicos del producto, pues la marca ayuda a conservar los derechos de propiedad intelectual, con

lo cual le confiere a su dueño la titularidad legal sobre ellos.

El nombre del producto puede protegerse con el registro de su marca comercial; los procesos de manufactura pueden salvaguardarse a través de las patentes, y el embalaje y los diseños pueden resguardarse con los derechos de autor. Tales derechos de propiedad intelectual aseguran que la firma pueda invertir de manera segura en la marca y cosechar los beneficios de un activo valioso.

Estas inversiones en la marca pueden conferir al producto asociaciones y significados únicos que lo distingan del resto. Las marcas pueden indicar un cierto nivel de calidad, con lo que los compradores satisfechos pueden elegir con facilidad de nuevo el producto. Esta lealtad a la marca ofrece a la empresa la posibilidad de pronosticar y asegurar la demanda, así como de crear barreras de entrada que dificulten el ingreso de otras compañías al mercado.

Las marcas representan piezas de protección legal de enorme valor, capaces de influir en el comportamiento del consumidor por su cualidad de comprarse y venderse, y por ofrecer la seguridad de ingresos futuros sostenidos a las empresas.

(Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, págs. 6-10)

2.2.3. Branding.

El *branding* consiste en transmitir a productos y servicios el poder de una marca, esencialmente mediante la creación de factores que los distingan de otros productos y servicios.

Los especialistas en marketing deben mostrar a los clientes “quién” es el producto (dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a reconocerlo), así como qué hace y por qué deberían adquirirlo. El branding crea estructuras mentales y contribuye a que los clientes organicen sus conocimientos sobre productos y servicios de modo que su toma de decisiones sea más sencilla, y en el proceso se genere valor para la empresa.

Para que las estrategias de branding logren generar valor de marca es preciso que los clientes estén convencidos de que existen diferencias significativas entre las distintas marcas de una misma categoría de productos o servicios. Tales diferencias suelen estar relacionadas con atributos o características propias del producto. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 243)

2.2.4. Valor capital de marca.

Uno de los conceptos más populares y con mayor importancia potencial que surgió en la década de 1980 fue el de valor capital de marca.

Philip Kotler y Kevin Keller definen el *brand equity* o capital de marca como el valor añadido que se asigna a un producto o servicio a partir de la marca que ostentan. Este valor puede reflejarse en la forma en que los clientes piensan, sienten y actúan respecto de la marca, así como en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa.

Fundamentalmente, el desarrollo de marca consiste en dotar a los productos y servicios del poder del valor capital de marca. A pesar de los diferentes puntos de vista, la mayoría de los observadores acepta que el valor capital de marca consiste en los efectos de marketing que se le atribuyen tan sólo a una marca. Es decir, el valor capital de marca explica por qué el marketing de un producto o servicio con marca produce diferentes resultados que si estos no contaran con ella.

El desarrollo de marcas consiste en crear diferencias. La mayoría de los observadores de las prácticas de marketing coincide en los siguientes principios básicos del desarrollo y el valor de marca:

- Las diferencias en los resultados surgen del “valor agregado” que se le concede a un producto como fruto de la pasada actividad de marketing para la marca.
- Este valor se puede crear de diferentes formas.
- El valor capital de marca ofrece un denominador común para interpretar las estrategias de marketing y asignarle su valor a ésta.
- Existen muchas formas en que el valor de una marca se puede manifestar o explotar en beneficio de la empresa (en términos de mayores ingresos o costos menores, o ambos).

En esencia, el concepto de valor capital de marca refuerza la percepción de qué tan importante es ésta en las estrategias de marketing.

La construcción del valor capital de marca depende de tres factores principales:

1. La elección inicial de sus elementos o identidades que la constituyen.

2. La forma en que ésta se integra al programa de marketing de soporte.
3. Las asociaciones que se transfieren indirectamente a la marca al vincularla con alguna otra entidad (compañía, país de origen, canal de distribución u otra marca).

Medir el valor capital de una marca implica evaluar los aspectos de su cadena de valor y diseñar un sistema de medición, así como tener claro que las estrategias de desarrollo de marca deben reflejar las inquietudes corporativas y, si fuera necesario, ajustarse a ellas a través del tiempo y de las fronteras geográficas.

Para que el brand equity desempeñe una función estratégica útil y sirva de directriz en las decisiones comerciales, es importante que los especialistas en marketing comprendan a la perfección:

- a) Las fuentes generadoras de capital de marca y sus principales consecuencias.
- b) De qué manera esas fuentes y consecuencias cambian con el paso del tiempo, si es que lo hacen.

Para lo primero es importante elaborar auditorías de marca, mientras que para lo segundo es fundamental desarrollar un seguimiento de marca.

Las *auditorías de marca* implican procedimientos enfocados en los clientes para evaluar la salud de la marca, descubrir sus fuentes de valor capital de marca, y sugerir maneras de mejorar y reforzar dicho valor. Los especialistas en marketing deben llevar a cabo una auditoría de marca cuando diseñan sus planes, y al realizar cambios en la dirección estratégica. Llevar a cabo auditorías de marca de forma regular (por ejemplo, cada año), permite que los especialistas en marketing evalúen el pulso de sus marcas y puedan administrarlas de manera más proactiva y responsable.

Los *estudios de seguimiento de marca* recopilan datos cuantitativos de los clientes a lo largo del tiempo, con el propósito de proporcionar información de referencia consistente sobre cómo se están desempeñando las marcas y los programas de marketing. Los estudios de seguimiento nos ayudan a entender dónde, cuánto y de qué manera se está creando el valor de la marca, lo cual facilita la toma de decisiones cotidiana. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 256)

2.2.4.1. Valor Capital de Marca Basado en el Cliente.

El modelo VCMBC (*Valor Capital de Marca Basado en el Cliente*) estudia el valor de la marca desde la perspectiva del cliente, sea este un individuo o una organización. En particular, las dos preguntas más importantes a las que los mercadólogos se enfrentan son: ¿qué significado tienen diferentes marcas para los clientes? y, ¿cómo influye en su respuesta, ante la actividad de marketing, el conocimiento que tienen de la marca?

La premisa básica del modelo VCMBC es que el poder de una marca depende de lo que los clientes han aprendido, sentido y escuchado de ella como resultado de sus experiencias con el paso del tiempo. En otras palabras, el poder de una marca depende de lo que reside en la mente de los clientes.

El reto al que se enfrentan los mercadólogos al construir una marca fuerte es garantizar que este tenga el tipo correcto de experiencias con los productos y servicios, y sus programas de marketing acompañantes, de manera que los pensamientos, sentimientos, imágenes, creencias, percepciones y opiniones que se pretenden lograr se relacionen con la marca.

Definimos formalmente el valor capital de la marca basado en el cliente como "el efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing".

Una marca tiene un valor positivo basado en el cliente en la medida en que los clientes reaccionan de manera más favorable ante el producto y la forma en que este se comercializa cuando la marca se identifica que cuando no. Por tanto, los clientes pueden aceptar una nueva extensión de marca cuando esta tiene un valor positivo basado en el cliente; es decir, pueden ser menos sensibles a los incrementos en el precio y al retiro de la inversión publicitaria, o estar más dispuestos a buscar la marca en un nuevo canal de distribución.

Por otra parte, una marca tiene un valor negativo si los clientes reaccionan de manera menos favorable a la actividad de marketing que si el producto no tuviera nombre o se comercializara con uno ficticio. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008)

2.2.5. Elementos importantes de una marca.

Los elementos de la marca, en ocasiones llamados identidades, son aquellos componentes que se pueden registrar y que sirven para identificar y diferenciar la marca. Los principales son los nombres de marcas, URL's, logos, símbolos, personajes, portavoces, eslóganes, melodías publicitarias y empaques. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, págs. 145, 155, 158, 159, 163)

2.2.5.1. Nombre de marca.

El nombre de la marca constituye una elección de gran importancia, puesto que suele capturar el tema central o las asociaciones clave de un producto de manera muy compacta y económica. Los nombres de marca pueden ser medios de comunicación abreviados extremadamente eficaces. Ejemplo de nombres de marcas: Apple (Artículos tecnológicos) y Chevrolet (Automóviles).

2.2.5.2. URL's.

Los *URL's* (*Uniform Resource Locators* o "Localizador Uniforme de Recursos") son las ubicaciones específicas de las páginas en la Web y también suelen ser conocidas como nombres de dominio.

El recuerdo de marca es un factor crítico para las URL's porque, al menos en un principio, los clientes deben recordar la dirección para encontrar el sitio. Por lo general, para una marca existente el principal URL debe ser una simple y quizá fiel transcripción del nombre de marca (Por ejemplo: www.shell.com), aunque hay algunas excepciones y variaciones.

2.2.5.3. Logotipos y símbolos.

Los logotipos tienen una larga historia como medios para indicar el origen y la propiedad o para desencadenar asociaciones. Por ejemplo, durante siglos las dinastías y países los han utilizado para representar visualmente sus nombres (el águila de los Habsburgo del imperio austro-húngaro).

Los rangos de logotipos van desde nombres corporativos o marcas registradas (que sólo utilizan texto) escritos de una forma característica, hasta diseños totalmente abstractos que pueden carecer por completo de relación con la marca respecto de palabras, nombre corporativo o actividades de la empresa.

Ejemplos de marcas con fuerte representación en palabras y cuyo logotipo está indisolublemente ligado al nombre:



Figura 19: Logo de Coca-Cola

Fuente: Sitio web, URL:
<http://www.coca-cola.com.sv>



Figura 20: Logo de KitKat

Fuente: Sitio web, URL:
<https://www.kitkat.com/>

Los logos sin palabras son llamados logotipos abstractos, también reciben el nombre de símbolos y pueden ser fácilmente diferenciados por los clientes.

Ejemplos de logotipos abstractos son Mercedes Benz y Rolex que solo usan un símbolo como logo de su marca.



Figura 21: Logo de Mercedes Benz

Fuente: Sitio web, URL:
www.mercedes-benz.com/es/



Figura 22: Logo de Rolex.

Fuente: Sitio web, URL:
www.rolex.com/es

2.2.5.4. Personajes.

Representan un tipo especial de símbolo de marca que asume características humanas o de la vida real. Por lo general, los personajes se introducen por medio de la publicidad y pueden desempeñar una función central en las campañas y en los diseños de los envases. Algunos ejemplos de personajes de este tipo utilizados son: el niño de masa Poppin' Fresh de Pillsbury y los de los cereales como el Tigre Tony de Kellogg's.

Ejemplos de personajes utilizados:



Figura 23: Poppin' Fresh de Pillsbury

Fuente: Wikipedia, URL: https://es.wikipedia.org/wiki/Pillsbury_Doughboy



Figura 24: El tigre Tony de Kellogg's

Fuente: Wikipedia, URL: https://es.wikipedia.org/wiki/Tony_the_Tiger

2.2.5.5. Esloganes.

Los esloganes son frases cortas que comunican información descriptiva y persuasiva de la marca. Suelen aparecer en la publicidad, pero desempeñan una función importante en el embalaje y en otros aspectos del programa de marketing.

Por ejemplo, el eslogan "¿Hambre? Cómete un Snickers" o "Hungry? Grab a Snickers" en inglés de las barras de chocolate Snickers, aparece en anuncios y en la envoltura misma del chocolate.



Figura 25: Eslogan de Snickers en inglés.

*Fuente: Sitio web,
<https://www.snickers.com/>*

2.2.5.6. Melodías publicitarias.

Las melodías publicitarias son mensajes musicales escritos en torno a una marca. Por lo general, las componen autores profesionales de canciones, y suelen tener suficientes frases y coros pegajosos que se registran de manera casi permanente en la mente de la audiencia, algunas veces aunque no lo quieran.

Un ejemplo muy famoso en América Latina es el del limpiador multiusos Fabuloso que se ha mantenido en la mente de los clientes por muchos años y aunque quizás muchas personas no recuerden el spot publicitario, si pueden recordar fácilmente

el jingle "Mira cómo limpia mi fabuloso, todo queda más limpio, brillante y oloroso".



Figura 26: Logo del limpiador Fabuloso.

Fuente: Sitio web,

<http://www.colgate.com.mx/app/PDP/Fabuloso/MX/Home.cvsp>

2.2.5.7. Empaque.

El empaque consiste en las actividades de diseño y producción de envases o envolturas del producto. Se deben elegir los componentes estéticos y funcionales del empaque para alcanzar los objetivos de marketing y satisfacer las necesidades de los clientes. Las consideraciones estéticas determinarán su forma y tamaño, material, color, texto y gráficas. A menudo, una de las asociaciones más fuertes que los clientes

sostienen con una marca está inspirada en la apariencia de su embalaje.

2.3. Marketing de servicios.

2.3.1. Naturaleza del consumo de servicios.

Toda actividad empresarial conduce a un producto o categoría de producto, que puede ser un bien o servicio. Podemos entender, que los bienes y los servicios son materializaciones de actividades diferentes. Un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer una necesidad o deseo. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones, experiencias, eventos, propiedades, información e ideas.

La American Marketing Association (AMA) acuñó el concepto de servicios en 1960. Su comité de definiciones los concibió como actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a título oneroso o que se proporcionan junto con los bienes. Esta definición fue refinada en 1981 en los siguientes términos: los servicios son actividades que pueden identificarse aisladamente, son actividades esencialmente

intangibles que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzosamente ligadas a la venta de bienes.

El término consumo corresponde, en la literatura económica, a los gastos corporativos y del consumidor. En realidad, la palabra significa "el hecho o proceso de usar algo". Es fácil comprender el modo en que se consumen los productos empacados. Una bebida gaseosa se toma, las hojuelas de maíz se comen, el detergente se vacía en la lavadora y el combustible se quema. En contraste, los bienes de consumo duraderos como los aparatos eléctricos, los muebles de jardín, las computadoras o los automóviles se diseñan para que duren varios años.

Este concepto del consumo físico o deterioro no se aplica a la mayoría de los servicios. La excepción son los servicios de alimentos y bebidas, pero éstos constituyen un caso especial. Con certeza, los factores de producción necesarios para crear servicios finalmente necesitan reparación; el combustible se consume para calentar, enfriar o iluminar las instalaciones de servicio o para manejar los vehículos de servicio, el mobiliario sufre el desgaste natural, las máquinas se descomponen o se vuelven obsoletas y los edificios tienen que ser reconstruidos o incluso demolidos.

Otra de las distinciones entre el consumo de bienes y el de servicios es que al primero se lo define como un consumo de resultados y al segundo como de procesos.

2.3.2. El cliente como coproductor de un servicio.

Las empresas que prestan un servicio (ese servicio puede estar asociado también a un producto físico), deben contar con el cliente como productor de ese servicio que luego consumirá.

En algunos ambientes de servicio, los clientes desempeñan un papel relativamente pasivo, esperando recibir el servicio. Sin embargo, en otros casos, se espera que el cliente participe en forma activa en el proceso de producción.

Dicha participación puede tomar dos formas. En algunos casos, se le proporcionan al cliente las herramientas y el equipo para proporcionarse el servicio (como cuando lleva su ropa a una lavandería automática); en otros casos, como en la atención médica, el cliente trabaja junto con los profesionales de la salud como coproductor asociado de un servicio del que espera beneficiarse.

Para que el cliente desempeñe bien su papel de coproductor del servicio se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Motivación para participar en el proceso de producción.
- b) Comprender la tarea que debe llevar a cabo, es decir, tener un rol claro.
- c) Informar la tarea que debe llevar a cabo el cliente y cómo hacerlo.
- d) Tienen la habilidad para realizar la tarea. (Pizzo, 2011)

Pese a que muchos tipos de servicios tienen la posibilidad de mejorar, se debe de concientizar al cliente del rol que cumple en las transacciones de los mismos. Sucede que cuando el cliente aporta elementos al proceso que solo pueden ser suministrados por éste, se convierte en coproductor del proceso de servicio, siendo en parte responsable del proceso y su resultado.

Al trabajar de manera integrada, ambas partes (el cliente y el proveedor de servicios), logran los resultados deseados del servicio.

2.3.3. Elementos importantes en la prestación de un servicio.

La presencia física, una de las ocho variables del enfoque integral de la administración de los servicios, hace referencia a los objetos materiales que encuentran los clientes en el medio en que se produce la entrega del servicio, así como las metáforas tangibles usadas en la comunicación del mismo, tales como carteles, símbolos y logotipos.

La evidencia física más poderosa es la experimentada por los clientes que acuden al lugar de "producción" de los servicios y la del personal que trabajan en dicho medio físico. El término "serviescenario", (del término *servicescape* en inglés), acuñado por Mary Jo Bitner, describe el estilo y apariencia de ese lugar físico donde los clientes y los proveedores de servicio interactúan.

El lugar de prestación del servicio puede crear impresiones positivas o negativas en cada uno de los sentidos. Cada vez más empresas están prestando una cuidadosa atención al diseño de los elementos físicos que ofrecen a sus clientes. De hecho, las firmas de diseño profesional están disfrutando de una gran demanda en los últimos tiempos por parte de empresas

proveedoras de servicios que exigen un alto contacto con el cliente en las instalaciones del negocio.

Los elementos físicos y el ambiente que les acompaña impactan en la conducta del cliente de tres formas:

- a) Como un medio para llamar la atención, que haga que el lugar se separe de los establecimientos de la competencia y atraiga a los clientes de los segmentos pretendidos.
- b) Como un medio de crear mensajes, usando claves simbólicas para comunicar a la audiencia la naturaleza distintiva y la calidad de la experiencia del servicio.
- c) Como un medio de crear determinados efectos dirigidos a generar o aumentar el deseo de disfrutar de determinados productos o servicios, empleando para ello una combinación de colores, texturas, sonidos, entre otros.

2.4. Reconocimiento y Posicionamiento de marca.

2.4.1. Definiciones básicas.

Reconocimiento de Marca: El reconocimiento de marca es la reputación de la misma, la forma en que se reconoce por sus

atributos y servicios. Esta puede ser estimulada por un simple logotipo o nombre. Es una parte importante en la construcción de la confianza y la lealtad del cliente. (Espoz & Loffreda, 2013)

Kotler y Keller definen el Posicionamiento de Marca como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar exclusivo en la mente de los clientes. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa.

2.4.2. Construcción de una marca fuerte.

La construcción de una marca fuerte requiere de mucho esfuerzo y dedicación, iniciando por los gerentes y continuando por todo el personal involucrados con la marca directa o indirectamente. Los directores de marketing o de marca son los encargados de ejercer el branding, lo que implica planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar actividades, estrategias y esfuerzos para crear valor capital de marca.

Los esfuerzos para la construcción de una marca fuerte inician desde el momento de su concepción, cuando se decide

crear una marca es de suma importancia elegir de forma correcta todos los elementos y atributos que estarán asociados a la marca, por muy sencillo que uno de dichos elementos pueda parecer tendrá un gran impacto en la aceptación o rechazo por parte de los clientes, debido a que puede dar impresiones o asociaciones equivocadas e incluso podría llegar a resultar ofensivo para algunas personas.

Las estrategias y las tácticas de marketing han cambiado drásticamente en los últimos años, los ejecutivos deben de buscar maneras creativas de llegar a los clientes, utilizando medios de comunicación que no se encuentren saturados para que no se pierda la efectividad del mensaje y que a la vez vayan de la mano con la publicidad de la marca.

Los especialistas en marketing crean contactos de marca y generan brand equity mediante nuevas formas, como clubes y comunidades de consumidores, ferias y exposiciones comerciales, eventos de marketing, patrocinios, visitas a fábricas, relaciones públicas, boletines de prensa y marketing comprometido con causas sociales. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 251)

Desde la perspectiva de la dirección de marketing, existen tres conjuntos de factores de impulso del brand equity.

- 1. La elección inicial de los elementos o identidades que conforman la marca** (por ejemplo, los nombres de marca, los URL, los logotipos, los símbolos, los personajes, los portavoces, los eslogan, los jingles publicitarios, los envases y los signos distintivos). Microsoft eligió el nombre Bing para su nuevo buscador, porque desde su punto de vista transmitía sin ambigüedades la sensación de satisfacción que se obtiene al encontrar algo que se está buscando (en inglés, el término bingo se utiliza para denotar sorpresa). Además es corto, atractivo, memorable, activo y efectivo en una amplia diversidad de culturas.

- 2. El producto o servicio y todas las actividades de marketing y los programas de refuerzo relacionados.** La marca de más rápido crecimiento de Liz Claiborne es Juicy Couture, una línea de ropa deportiva y accesorios contemporáneos con un fuerte atractivo para el estilo de vida de mujeres, hombres y niños. Posicionada como un lujo asequible, la marca crea su sello exclusivo a través de la distribución limitada, un nombre un poco subido de tono y una actitud rebelde.

3. Otras asociaciones transferidas indirectamente a la marca, mediante su vinculación con otra entidad (por ejemplo, una persona, un lugar o un objeto). El nombre de la marca del vodka neozelandés 42BELOW se refiere tanto a la latitud geográfica en que está ubicada Nueva Zelanda (-42°) como al porcentaje de alcohol de la bebida. Su envase y otras señales visuales están diseñados para aprovechar la percepción de pureza del país y comunicar el posicionamiento de la marca. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, págs. 249-250)

Uno de los aspectos importantes en el proceso de creación de valor de una marca es crear las asociaciones adecuadas que estarán ligadas a ella, debido a que para las personas es más fácil recordar algo cuando lo asocian con otros elementos.

Es de suma importancia saber cuáles otros aspectos, atributos, elementos, lugares e incluso personajes pueden asociarse con la marca, por ejemplo una marca de galletas podría utilizar el personaje de Cookie Monster para decir que sus galletas están aprobadas por el experto.



Figura 27: Personaje Cookie Monster.

Fuente: Wikipedia, URL: https://es.wikipedia.org/wiki/Monstruo_de_las_Galletas

Obviamente utilizar un personaje así requiere de una licencia legal para utilizarlo, pero ayudaría mucho porque es uno de los personajes más conocido entre los niños y crearían asociaciones de la galleta con el personaje haciéndolos pensar que serán deliciosas solo porque el personaje lo dice. Con respecto a las asociaciones de marca hay que tener el cuidado que estas no opaquen a la marca en sí, porque podría darse la situación que un personaje cree tanto impacto en las personas que ni siquiera presten atención al nombre o logo del producto que están adquiriendo, principalmente cuando se utilizan personajes famosos como deportistas, actores o cantantes.

Los directores de una marca deben de hacer todo lo posible por cumplir la promesa de marca, es decir, que lo que afirman que la marca es y hace sea verdadero desde el punto de vista de los clientes. En este punto se hace imprescindible hablar de branding interno, debido a que el personal es el primero que debe creer en la promesa de la marca.

Las promesas de marca no se cumplirán, a menos que todos los miembros de la empresa "vivan" la marca. Cuando el personal se preocupa por la marca y creen en ella, están motivados para trabajar más duro y sienten más lealtad hacia la empresa. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 253)

Algunos de los principios fundamentales en la implementación de estrategias internas de marca son:

1. **Elegir el momento adecuado.** Los puntos de inflexión son oportunidades ideales para captar la atención y la imaginación del personal. Después de que llevó a cabo la campaña de estrategias internas de marca "Más allá del petróleo" para respaldar su reposicionamiento externo, British Petroleum descubrió que casi todos su personal tenía una opinión positiva de la nueva marca y pensaban que la empresa iba en la dirección correcta.

2. Vincular el marketing interno y externo. Los mensajes internos y externos deben coincidir. La campaña de negocios electrónicos de IBM no sólo contribuyó a cambiar la percepción pública de la empresa en el mercado, sino que también indicó a su personal la decisión de convertirse en líder en el uso de la tecnología de internet.

3. Hacer que la marca tenga sentido para el personal. La comunicación interna debe ser informativa y vigorizante. Miller Brewing ha aprovechado su larga tradición en la producción de cerveza para generar orgullo y pasión, y mejorar la moral del personal. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 253)

La marca es el activo más duradero de una empresa, es por ello que debe gestionarse de la mejor manera para que su valor no decaiga. Se deben de realizar auditorías y estudios de seguimiento de marca para poder tener claro cuál es el valor de la marca actual y saber si este se ha mantenido, si ha crecido o incluso saber si ha disminuido con el paso del tiempo.

Algunas empresas luego de realizar una auditoría de marca se dan cuenta que es necesario realizar una *revitalización de marca* que consiste en realizar un nuevo programa de marketing porque el actual no transmite del todo la promesa de la marca y de esa manera fortalecer el posicionamiento actual o reposicionar la marca, en este último caso, es necesario determinar cuál será el nuevo posicionamiento que se quiere lograr para la marca. En algunos casos es necesario una reinención de marca que consiste en revisar los elementos que la conforman y cambiar algunos de ellos de manera que se puedan captar nuevos clientes sin alejar a los actuales.

2.4.3. Importancia del reconocimiento y posicionamiento de marca.

Para la construcción de una marca fuerte y el reconocimiento y posicionamiento de marca, existen dos aspectos sumamente importantes que deben ser planificados y ejecutados de la mejor manera para que la marca sea exitosa. De lo contrario una marca no podrá hacer frente a la enorme cantidad de estrategias por parte de la competencia.

El reconocimiento se definió al inicio como la reputación de la marca, este aspecto es importante y tiene que ver con la promesa de la marca, un buen marketing hará que las personas

identifiquen la marca por sus atributos, es decir por lo que ofrece.

Lastimosamente el reconocimiento de marca no es suficiente para que las personas prefieran un producto o marca, debido a que hay personas que pueden conocer la promesa de marca de un desodorante por ejemplo y reconocer que es el mejor en cuanto a protección, pero utilizan otra marca. Es ahí donde entra el posicionamiento de marca que está ligado al uso de producto, esto conlleva a maximizar las utilidades potenciales de una empresa.

Ambos elementos van de la mano, debe existir un reconocimiento de marca con el cual las personas puedan conocer los atributos del producto y reconocer los puntos de diferenciación (elementos en los que nuestra oferta es superior) que ofrece con respecto a la competencia y además debe existir un posicionamiento de marca, donde el producto debe ser la primera opción de compra de los clientes, es decir que el proceso de decisión de compra es menos largo porque la marca está colocada en su mente y no toman tanta importancia a valorar otras opciones de compra.

2.4.4. Identificación y establecimiento del posicionamiento de marca.

Para poder realizar una identificación y un establecimiento ideal del posicionamiento de marca es importante entender cómo funciona el valor capital de marca basado en el cliente ya que este es el que nos muestra los pasos a seguir para alcanzar el posicionamiento.

Es importante entonces determinar qué es lo que se quiere reflejar con este posicionamiento de marca, es decir, determinar todo lo que la compañía desea que el cliente conozca acerca de su producto y su marca, y no solamente lo que el cliente ya conoce o la empresa supone que el cliente conoce.

Con el posicionamiento de marca entonces la empresa debe pretender encontrar la ubicación adecuada en la mente de su *target*, haciendo entonces que sus clientes consideren de manera correcta su marca, trayéndole beneficios a la empresa, de tal modo que si se ha logrado un buen establecimiento y posicionamiento de la marca, este se convertirá en el fundamento de la estrategia de marketing a implementar por la compañía.

El valor capital de marca basado en el cliente nos muestra una serie de pasos con los cuales se busca identificar parámetros y establecer un marco de referencia para el posicionamiento de marca. La empresa debe de estructurarlo por medio del conocimiento de las siguientes preguntas:

- ¿Quién es el cliente objetivo?
- ¿Quiénes son los principales competidores?
- ¿En qué es similar la marca a las de esos competidores?
- ¿En qué se diferencia la marca de ellos? (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008)

2.4.4.1. Cliente Objetivo.

Identificar al cliente objetivo servirá a la empresa para poder determinar cuáles son las asociaciones de marca favorables y con las cuales los clientes se sienten identificados. Mientras más precisa sea la segmentación del mercado, más fácil será para la empresa implementar programas y planes de marketing que satisfagan a los clientes.

Para poder conocer mejor a nuestros clientes objetivo es indispensable saber cuál es el comportamiento de consumo de estos, debido a que la conducta de compra refleja la conciencia que un cliente tiene sobre una marca, como también

la regularidad a usar y preferir cierto producto se relaciona con el reconocimiento y posicionamiento de esta marca.

Al segmentar el mercado se debe ser muy cuidadoso por la razón que cada cliente es diferente a los demás y aunque existen rasgos homogéneos en un segmento de mercado también así existen rasgos diferentes en cada cliente. Para ayudarnos a segmentar el mercado existen criterios que podemos tomar en consideración y que ayudarán a identificar y a tener una guía para realizar la segmentación, estos criterios son los siguientes:

- **Facilidad de identificación:** el segmento es o no rápidamente identificable.
- **Tamaño:** el segmento cuenta o no con un potencial de ventas adecuado.
- **Accesibilidad:** existencia de puntos de venta de distribución especializada y medios de comunicación disponibles para llegar al segmento.
- **Capacidad de respuesta:** de manera favorable a un programa de marketing. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, pág. 103)

2.4.4.2. Competencia.

Las empresas muchas veces no se dan cuenta que cuando enfocan su producto a cierto segmento de mercado, de manera implícita, identifican su competencia. La competencia es fundamental a la hora de establecer estrategias de posicionamiento de marca, debido a que las compañías que compiten en el mercado se convierten en otras opciones de elección para los clientes, y por esta razón si no se ejecutan de manera adecuada las estrategias terminaremos perdiendo cuota de mercado.

Analizar nuestra competencia entonces ayudará a generar estrategias efectivas para crear mayor posicionamiento de marca. Las compañías, muchas veces no toman la importancia debida a sus competidores y no reconocen las oportunidades o amenazas, con las cuales pueden ganar o perder terreno en el mercado.

Algo muy importante a tomar en cuenta es que un consumidor bien informado posee una estructura jerárquica en su mente, esto debido a la conciencia de marca que posea acerca de un producto, lo que lo llevará a tomar decisiones de compra de acuerdo al producto que posea el nivel superior dentro de su jerarquía mental. Si nuestra marca no crea un

posicionamiento adecuado en la mente del consumidor no lograremos entrar en su *top of mind*.

2.4.4.3. Puntos de Paridad (PP).

Los puntos de paridad o puntos de semejanza son necesarios para establecer asociaciones correctas para lograr un posicionamiento adecuado. Un punto de paridad es aquel beneficio o atributo que no es exclusivo de una marca, sino por el contrario es algo que es compartido y que se pueden encontrar en las marcas que compiten en un mercado.

Existen dos tipos de puntos de paridad:

- **Los puntos de paridad de categoría:** incluye las condiciones necesarias pero no suficientes para la elección de una marca, es decir, todos aquellos atributos que vuelven genérico un producto. Además estos puntos de paridad de categoría pueden cambiar con el paso del tiempo debido a ciertos factores como avances tecnológicos, desarrollo legal, tendencias de consumo, etcétera.
- **Los puntos de paridad competitivos:** son atributos diseñados por la compañía para inhibir los puntos de diferencia de la competencia, es decir, crear atributos para igualarse a los competidores y así hacerlos perder

ventaja. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, págs. 109-110)

2.4.4.4. Puntos de diferencia (PD).

Un punto de diferencia es aquel beneficio o atributo que los clientes asocian con una marca, y que no podrán encontrar tan fácilmente en otra marca, y que refuerza la relación entre la marca y el cliente, debido a que el cliente ve este atributo de manera positiva.

“El concepto de puntos de diferencia está estrechamente relacionado con la *Proposición Única de Venta (PUV)* y la *Ventaja Competitiva Sostenible*, y afirma que una marca debe tener algunas asociaciones fuertes, favorables y únicas para diferenciarse a sí misma de otras marcas”. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008)

Los puntos de diferencia son los más difíciles de lograr debido a que la marca debe de mostrar una superioridad frente a otras más, además de que esta diferencia debe de mantenerse por un tiempo sin dejar que la competencia los convierta en puntos de paridad competitivos. También hay que tomar en cuenta que los puntos de paridad no deben de ser literalmente igual a los competidores, sino la compañía se debe de

esforzar por que el cliente perciba esa igualdad y que entonces busque un atributo diferenciador en la marca.

2.5. Estrategias de posicionamiento de marca.

2.5.1. Pasos para desarrollar una estrategia de posicionamiento.

El posicionamiento requiere que los especialistas en marketing definan y comuniquen las similitudes y las diferencias que existen entre su marca y la de sus competidores. En concreto, tomar decisiones en materia de posicionamiento exige:

- a) **Determinar un marco de referencia**, mediante la identificación del target y la competencia correspondiente.
- b) **Reconocer los puntos óptimos de paridad y diferencia** de las asociaciones de marca a partir de ese marco de referencia.
- c) **Crear un "mantra" de la marca** que resuma el posicionamiento y la esencia de la marca. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 276)

2.5.1.1. Determinación de un marco de referencia competitivo.

Este paso se refiere a determinar quienes representan la competencia directa e indirecta de la marca. Para poder definirla es necesario identificar primeramente cual es el mercado meta al cual se dirige la organización, es decir, definir la naturaleza del producto con sus funciones y describir las características de sus clientes. De esa manera se detectará cuáles son las marcas y los productos que sirven al mismo segmento de mercado y todos aquellos productos que pueden satisfacer la misma necesidad, es decir, los productos sustitutos y que representan una amenaza para el nivel de ventas de la empresa.

En este punto es imprescindible conocer a fondo a los competidores más grandes con los cuales se disputa por tener la mayor cuota de mercado, los directivos deben de realizar un análisis FOLA (Fortalezas, Oportunidades, Limitantes y Amenazas) de la empresa y de los competidores a fin de comparar todos esos elementos y convertir las limitantes en fortalezas, aprovechar antes las oportunidades, prepararse para las amenazas y sacar el máximo provecho de las fortalezas, de manera que se pueda superar a la competencia.

2.5.1.2. Reconocimiento de los puntos de diferencia y de paridad óptimos.

Como ya se mencionó los puntos de diferencia son atributos o beneficios que los consumidores asocian fuertemente con una marca, que evalúan positivamente, y que creen imposible encontrar en la misma magnitud en una marca competidora. La creación de asociaciones fuertes, favorables, y únicas es un verdadero reto, pero es un factor esencial para lograr un posicionamiento de marca competitivo.

Existen tres criterios que determinan si una asociación de marca realmente puede funcionar como un punto de diferencia: la conveniencia, la facilidad de entrega y la diferenciación.

El primer criterio se refiere a que las asociaciones deben de ser relevantes para los clientes, desde el punto de vista de ellos, debe ser un aspecto imprescindible del producto. El segundo tiene que ver con el compromiso y los recursos internos con los que debe contar la empresa para mantener a largo plazo dicha asociación y el último criterio se refiere a que los clientes deben de estar totalmente convencidos que la marca ofrece un valor y una satisfacción superior en comparación a la competencia.

Por otro lado los puntos de paridad son las asociaciones de atributos o beneficios que no son necesariamente exclusivas de la marca sino que, de hecho, pueden ser compartidas con otras marcas. Recordemos que este tipo de asociaciones se presentan en dos formas básicas: puntos de paridad de la categoría y puntos de paridad competitivos.

Los puntos de paridad de la categoría son atributos o beneficios que los consumidores consideran esenciales para que una oferta sea vista como legítima y creíble dentro de una categoría determinada de producto o servicio. En otras palabras, representan las condiciones necesarias, aunque no suficientes, para la elección de una marca. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 280)

Los puntos de paridad competitivos son asociaciones destinadas a superar las debilidades percibidas de la marca. Un punto de paridad competitivo podría ser necesario para:

- Invalidar los puntos de diferencia de la competencia.
- Invalidar la vulnerabilidad percibida de una marca como consecuencia de sus propios puntos de diferencia.

A menudo, la clave del posicionamiento no radica tanto en lograr un punto de diferencia, sino en conseguir puntos de

paridad. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 281)

Los mapas perceptuales pueden ser útiles a la hora de elegir los beneficios específicos como puntos de paridad y puntos de diferencia para posicionar una marca. Los mapas perceptuales son representaciones visuales de las percepciones y preferencias del cliente, y su objetivo es proporcionar descripciones cuantitativas de las situaciones del mercado y de la manera en que los clientes perciben los diferentes productos, servicios y marcas de acuerdo con varias dimensiones.

Al superponer las preferencias del consumidor con las percepciones de la marca, los especialistas en marketing pueden revelar "huecos" o "aperturas" que sugieren las necesidades insatisfechas de los clientes y las oportunidades de marketing. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 283)

2.5.1.3. Mantra de Marca.

Un *mantra* de marca es una articulación de las características más definitorias de la marca y está estrechamente relacionado con otros conceptos, como la "esencia de la marca" y la

“promesa central de la marca”. Los mantras de marca son frases cortas, de muy pocas palabras, que capturan la esencia irrefutable o el espíritu del posicionamiento de la marca. Su propósito es asegurar que todo el personal de la organización y todos los socios de marketing externos entiendan cómo deben representarla ante los consumidores, y ajusten sus acciones en consecuencia. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 284)

Los mantras de marca son capaces de guiar incluso las decisiones más aparentemente inconexas o mundanas como el aspecto del área de recepción de las oficinas de la empresa, y el saludo con que se responden las llamadas telefónicas a la misma. En efecto, crean un filtro mental que excluye las actividades de marketing inadecuadas para la marca, o las acciones de cualquier tipo que pudieran tener un efecto negativo en las impresiones de los clientes. Los mantras de marca deben comunicar económicamente qué es y qué no es la marca.

Al contrario de los eslóganes, que son afirmaciones al exterior, cuyo objetivo es atraer de manera creativa a los clientes, los mantras de marca se diseñan teniendo en mente propósitos internos de la empresa. Aunque el mantra interno

de Nike era "auténtico desempeño atlético", su eslogan externo era "Just do it". Los siguientes son los tres criterios clave a tener en cuenta para diseñar un mantra de marca:

- **Comunicar.** Un buen mantra de marca debe definir la categoría (o categorías) de negocio en que interviene la marca y establecer los límites de la misma. También debe aclarar las cualidades únicas de la marca.
- **Simplificar.** Un mantra de marca eficaz debe ser memorable. Para ello debe ser corto, preciso y con un significado vívido.
- **Inspirar.** Lo ideal sería que el mantra de marca también replanteara los temas que son personalmente significativos y relevantes para todo el personal como sea posible.

Los mantras de marca por lo general están diseñados para capturar los puntos de diferencia de la marca, es decir, sus atributos exclusivos.

2.5.2. Directrices para el posicionamiento.

Al conocer los puntos de paridad y de diferencia podemos utilizarlos como herramientas importantes para llegar al

posicionamiento deseado, por medio de los dos principios antes mencionados: 1) determinar un marco de referencia competitivo y 2) reconocimiento de puntos de paridad y puntos de diferencia óptimos.

Al determinar un marco de referencia competitivo es necesario no solo definir sino también comunicar al cliente a que categoría pertenece la marca. Cuando informamos que nuestra marca pertenece a una categoría específica estamos reforzando las asociaciones que un cliente tiene, especialmente cuando los productos son difícilmente identificables en categorías por los clientes.

Es muy importante informar a los clientes a que categoría pertenece una marca antes de mostrar puntos de diferencia, por el motivo que los clientes necesitan saber las funciones del producto y las necesidades que satisface antes de saber si es superior a otras marcas en la categoría.

Al reconocer los puntos de diferencia se deben tomar dos consideraciones importantes, que sea deseable al consumidor y que la empresa tiene la capacidad de cumplir esa promesa. Si se logran cumplir estas dos consideraciones la empresa

tendrá un punto de diferencia con potencial para convertirse en una asociación de marca fuerte única y favorable.

Cada una de estas asociaciones posee ciertos criterios que deben de ser evaluados y se presentan a continuación.

Criterios de deseabilidad. Desde la perspectiva del cliente la deseabilidad posee tres criterios, que si se satisfacen se convertirán en una alternativa viable para el posicionamiento:

- **Relevancia:** mostrar importancia en el punto de diferencia, y que esta relevancia no pueda ser pasada por alto con facilidad, o sea, que sea perdurable y sustentable.
- **Características distintivas:** buscar una base viable para la diferenciación, y prestar atención a los adjetivos que se usan para destacar estas características, para que no genere confusión al cliente.
- **Credibilidad:** ofrecer una razón convincente para que los clientes elijan nuestra marca sobre otras, señalando la característica distintiva de la marca. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, pág. 114)

Criterios de cumplimiento. Son tres y si se satisfacen, el posicionamiento tendrá el potencial para ser duradero:

- **Factibilidad:** se refiere a si la empresa puede hacer un cambio en el producto y que convenza al cliente del valor agregado que tendrá la modificación.
- **Comunicabilidad:** la empresa debe comunicar evidencias que prueben que la marca genera las percepciones y asociaciones deseadas por el cliente.
- **Sustentabilidad:** que el posicionamiento sea fuerte y difícil de vencer, además que se puedan fortalecer las asociaciones de marca con el tiempo, por medio del compromiso interno y el aprovechamiento de las fuerzas externas del mercado. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, pág. 115)

Para lograr un posicionamiento óptimo se debe de estar altamente diferenciado. También considerar la evaluación de tres perspectivas importantes: cliente, compañía y competencia. La deseabilidad por medio del cliente, la capacidad de cumplimiento por medio de la capacidad potencial de la empresa, y la diferenciación por medio de la competencia.

2.5.3. Clasificación de estrategias de posicionamiento de marca.

Debemos recordar que un buen posicionamiento se debe de basar en una fuerte estrategia en el presente y tomando en cuenta el futuro de la marca. Existen diferentes estrategias para posicionar una marca dependiendo de algunas situaciones, como por ejemplo estrategias para productos nuevos o para mantener el posicionamiento a largo plazo.

2.5.3.1. Estrategias de comunicación de pertenencia a una categoría.

Como mencionamos anteriormente, las empresas deben de esforzarse por dar a conocer al cliente en qué categoría se encuentra su marca.

Existen tres maneras de mostrar pertenencia a una categoría y son las siguientes:

- 1. Anunciar beneficios de la categoría:** Para reasegurar a los clientes que la marca estará a la altura de la razón fundamental por la que se encuentra en esa categoría, los especialistas en marketing acostumbran a utilizar los beneficios para anunciar la pertenencia a una categoría.
- 2. Comparar la marca con productos ejemplares.** Las marcas bien conocidas y destacadas de una categoría también

podrían ayudar a que otras especifiquen su pertenencia a una categoría.

3. **Confiar en la descripción del producto.** La frase descriptiva del producto que suele ir justo después de la marca constituye muchas veces un medio conciso para transmitir el origen de la categoría. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 288)

2.5.3.2. Estrategias de posicionamiento por medio de diferenciación.

La diferenciación sirve para crear una marca fuerte, basándose en los puntos de diferencia que posea dicha marca, generando así una ventaja competitiva. Lo ideal para una marca es tener una ventaja competitiva sostenible, pero esto es muy difícil de lograr en un mercado donde las compañías se mantienen en constante innovación. Por esta razón una opción viable para las empresas es poseer una ventaja competitiva apalancable, que es aquella que la empresa puede utilizar como trampolín para desarrollar nuevas ventajas competitivas.

Las empresas también deben concentrarse en generar ventajas para los clientes, porque al hacerlo estarán entregándoles valor y satisfacción; esto, a su vez, propiciará nuevas

compras y, en última instancia, mayor rentabilidad para el negocio.

Las estrategias de posicionamiento por diferenciación son las siguientes:

- **Diferenciación por características de productos o servicios.** Es la forma más evidente de diferenciación, y por lo general la más convincente para los consumidores.
- **Diferenciación por medio del personal.** Las empresas pueden tener el mejor personal capacitado, que preste un servicio superior al cliente.
- **Diferenciación por medio del canal.** Las empresas pueden diseñar de manera más efectiva la cobertura, experiencia y desempeño de sus canales de distribución, para hacer que la compra del producto sea más fácil, más agradable y más gratificante.
- **Diferenciación por medio de la imagen.** Las empresas pueden crear imágenes poderosas y convincentes, que se ajusten a las necesidades sociales y psicológicas de los consumidores.
- **Diferenciación por medio de los servicios.** Las empresas de servicios pueden diferenciarse mediante el diseño de un sistema de gestión, más eficiente y rápido, que

proporcione soluciones más efectivas a los clientes.
(Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 290)

2.5.3.3. Estrategia de branding emocional.

El posicionamiento de una marca debe incluir componentes racionales y también emocionales. En otras palabras, un buen posicionamiento debe contener puntos de diferencia y puntos de paridad atractivos tanto para la mente como para el corazón. Para lograrlo, muchas veces las marcas fuertes tratan de aprovechar las ventajas de su desempeño para tocar una fibra emocional en sus clientes.

La respuesta emocional de la gente hacia una marca y su marketing dependerá de muchos factores, uno de ellos, muy importante, es la autenticidad y genuinidad de la marca, que ninguna otra posee.

Las marcas emocionales comparten tres rasgos específicos:

- Una fuerte cultura corporativa centrada en las personas.
- Un estilo distintivo de comunicación y filosofía.
- Un gancho emocional convincente. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, pág. 290)

2.5.3.4. Estrategia de Branding narrativo.

Se basa en metáforas profundas, relacionadas con los recuerdos, las asociaciones y las historias de las personas.

Se identifican cinco elementos del branding narrativo:

- La historia de la marca en términos de palabras y metáforas.
- La experiencia de los consumidores en función de cómo interactúan con la marca a lo largo del tiempo y en qué puntos entran en contacto con ella.
- El lenguaje visual o la expresión de la marca.
- La manera en que la narrativa se expresa experimentalmente en términos de cómo involucra la marca los sentidos.
- El papel y/o la relación que la marca desempeña en la vida de los clientes. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, págs. 291-292)

Actualmente las empresas han creado una tendencia de mostrar su valor de marca por medio del *storytelling*. El *storytelling* es una herramienta para conectarse con las audiencias por medio de historias contadas por las compañías, mostrando una empresa más dinámica, logrando mayor empatía con clientes potenciales y reales.

El storytelling entonces puede incluirse dentro del branding narrativo, debido a que por medio de historias se puede acercar la marca al cliente.

2.5.3.5. Estrategias de posicionamiento a largo plazo.

Como ya se mencionó en el criterio de sustentabilidad, el posicionamiento debe de mantenerse en el largo plazo. Por esta razón las empresas deben de realizar cambios en las estrategias de posicionamiento con el paso del tiempo a sus marcas existentes.

Existen dos estrategias para responder a los cambios competitivos del mercado:

Escalamiento: se basa en cómo hacer más profundo el significado de la marca para explotar las asociaciones principales con esta marca. Esto quiere decir que se debe de investigar las motivaciones del cliente para conocer sus asociaciones con la marca, de esta manera profundizar acerca de lo que la marca puede ofrecer al cliente.

Este escalamiento es parecido a la Jerarquía de Maslow, por la razón que cuando un cliente se acostumbra a lo que ofrece una marca necesitará que la compañía le ofrezca algo más, de la misma forma que sucede con las necesidades de nivel

superior en la pirámide jerárquica de Maslow, cuando se vuelven relevantes una vez que se han cubierto las necesidades de los niveles básicos.

El escalamiento avanza de los atributos a los beneficios, y de ahí a los valores o motivaciones más abstractos, de tal forma que el escalamiento pregunta repetidamente qué implicación tendrá un atributo o beneficio para el consumidor. No ascender por la escalera podría reducir las alternativas estratégicas de posicionamiento disponibles para una marca.

Reacción: las empresas no se quedarán de brazos cruzados al darse cuenta que contamos con puntos de diferencia y tratarán de convertir estos puntos de diferencia en puntos de paridad. En este punto existen tres opciones para ejecutar por la empresa:

- **No hacer nada.** Si parece poco probable que la competencia se apodere de un punto de diferencia, la mejor reacción probablemente será sólo mantener el curso y continuar con los esfuerzos de construcción de marca.
- **Ponerse a la defensiva.** Si las acciones rivales aparentan tener el potencial para desestabilizar en cierto grado el mercado, puede ser necesario adoptar

una postura defensiva. Una forma de salvaguardar el posicionamiento es agregar cierta certeza en el producto o publicidad para fortalecer puntos de paridad y puntos de diferencia.

- **Tomar la ofensiva.** Si las acciones competitivas parecen potencialmente dañinas, entonces podría ser necesario asumir una postura más agresiva y reposicionar la marca para hacer frente a la amenaza. (Keller, Administración Estratégica de Marca, 2008, págs. 118-121)

2.6. Modelos de Brand Equity.

Existen ciertos modelos que ofrecen perspectivas acerca de los principios básicos del Brand Equity, los tres más conocidos son: Brand Asset Valuator, BrandZ y Resonancia de Marca.

2.6.1. Brand Asset valuator.

El *Brand Asset Valuator* (Valor Activo de la marca) es un modelo con base en investigación de campo, propiedad de Young & Rubicam, que permite realizar diagnóstico y tomar decisiones para la gestión de la marca.

Para este modelo se desarrolló un estudio global y cuantitativo que se ha realizado en 44 países. Han

entrevistado más de 350,000 personas, relevándose información sobre 19,500 marcas globales y locales en cientos de categorías diferentes.

El modelo se sostiene agrupando las diferentes percepciones en cuatro grandes pilares de evaluación para la marca, que habitualmente responden a un grado diferente de involucramiento y satisfacción por parte del consumidor. La relación cuantitativa entre esas dimensiones provee la base para el diagnóstico.

Los cuatro componentes o pilares claves en los que se basa el modelo son los siguientes:

- **La diferenciación:** mide hasta qué punto una marca se percibe como diferente a las demás, así como su impulso y liderazgo percibidos. Generalmente, las marcas maduras muestran una declinación de este pilar, por cuanto un nivel bajo o decreciente de diferenciación actúa como la primera advertencia de que la marca comienza a desvanecerse.
- **La relevancia:** mide la idoneidad y la amplitud del atractivo de la marca. Las marcas exitosas tienden a mostrar mayor diferenciación que relevancia. Esto indica que los clientes perciben las marcas como

distintivas y en ese punto se genera el espacio para volverse más relevantes a medida que transcurre su vida.

- **La estima:** mide las percepciones de calidad y lealtad; en otras palabras, evalúa qué tanta consideración y respeto propicia la marca. Representa el punto en el que una marca es deseada por los clientes, como respuesta a una completa o superada satisfacción de la propia promesa. Tendencialmente, aquellas marcas que reciben un alto grado de estima se encuentran en un estado claramente maduro y además tienen altos niveles de diferenciación y relevancia.
- **El conocimiento:** mide el nivel de familiaridad y conciencia de marca de los clientes.

La diferenciación y la relevancia se combinan para determinar la fortaleza de la marca, uno de los principales predictores de su crecimiento y valor a futuro.

La estima y el conocimiento, en conjunto, conforman la estatura de la marca, que es una especie de "reporte" de los resultados obtenidos en el pasado y un indicador vigente del valor actual.

Las relaciones entre estas cuatro dimensiones, que constituyen un "patrón" de los pilares de la marca, revelan

mucha información sobre el estado actual y futuro de la misma. La fortaleza y la estatura se combinan para crear una matriz del valor activo de la marca, que refleja las fases del ciclo de desarrollo de la marca en cuadrantes sucesivos.

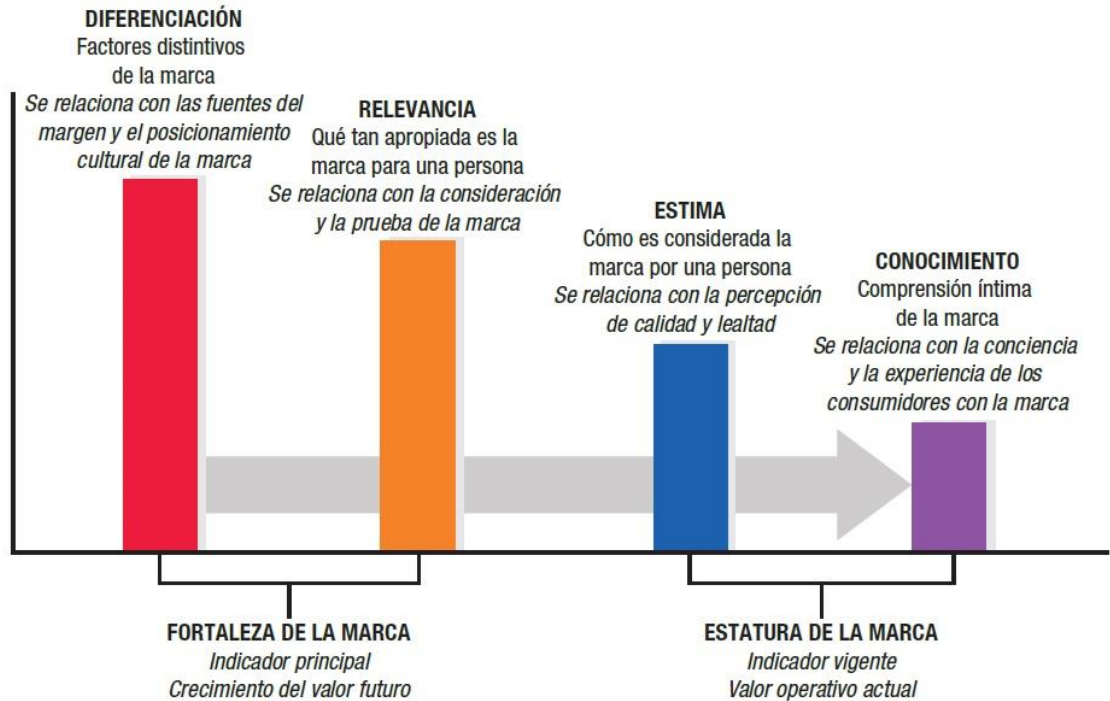


Figura 28: Modelo de valor activo de marca.

Fuente: Dirección de Marketing, Keller & Kotler, pág.

245.

Las marcas nuevas pero fuertes tienden a mostrar niveles más elevados de diferenciación que de relevancia, mientras que la estima y el conocimiento aún son bajos. Las marcas líderes presentan niveles altos en los cuatro pilares. Por último, las marcas en decadencia tienen un gran nivel de conocimiento (prueba de los resultados pasados), un nivel bajo de estima,

y un nivel aún más bajo de relevancia y diferenciación. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, págs. 245-246)

2.6.2. BrandZ.

Millward Brown y WPP, empresas especializadas en consultoría de investigación de marketing, han desarrollado el *modelo de fortaleza de marca BrandZ*, que gira en torno a la pirámide de la dinámica de marca (o BrandDynamics™, desarrollada por Millward Brown). Según este modelo, la creación de marcas consiste en una serie de fases secuenciales.

El modelo se basa en la realización de entrevistas a un grupo de personas, las cuales serán asignadas a un nivel de la pirámide dependiendo de las respuestas que den respecto a una marca en específico.

La pirámide de la dinámica de marca muestra el número de clientes que han llegado a cada uno de los niveles siguientes:

- **Presencia.** Familiaridad activa, basada en pruebas de la marca, en la notoriedad de la misma o en el conocimiento de la promesa de marca por parte del cliente.

- **Relevancia.** Trascendencia de la marca para las necesidades del cliente, ya sea en el rango de precios o en el conjunto de consideraciones.
- **Desempeño.** La creencia de que la marca ofrece un desempeño apropiado y que su producto está entre los preferidos del cliente.
- **Ventaja.** La creencia de que la marca ofrece una ventaja emocional o racional superior a la de otras marcas de su categoría.
- **Vinculación.** Apego racional y emocional a la marca, hasta el punto de excluir casi todas las demás de su categoría.

Los clientes “vinculados”, que se ubican en la parte más alta de la pirámide, crean relaciones más estrechas con la marca y gastan más en ella que los compradores situados en los niveles inferiores. Sin embargo, en dichos niveles hay un mayor número de clientes, así que el desafío de los especialistas en marketing es ayudarlos a ascender. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, págs. 246-247)



Figura 29: Pirámide BrandDynamics™.

Fuente: Dirección de Marketing, Keller & Kotler, pág. 247.

2.6.3. Modelo de resonancia de marca.

El modelo de resonancia de marca también considera que la creación de marcas es un proceso ascendente, que consta de las siguientes fases:

- a) Garantizar que los consumidores identifiquen la marca y la asocien con una categoría de productos o con una necesidad específica.
- b) Establecer firmemente el significado de la marca en la mente de los clientes, mediante la vinculación estratégica de un conjunto de asociaciones de marca tangibles e intangibles.

- c) Provocar las respuestas apropiadas por parte de los consumidores, en cuanto a sus juicios y sentimientos relativos a la marca.
- d) Transformar las respuestas de los consumidores en una relación de lealtad intensa y activa con la marca.

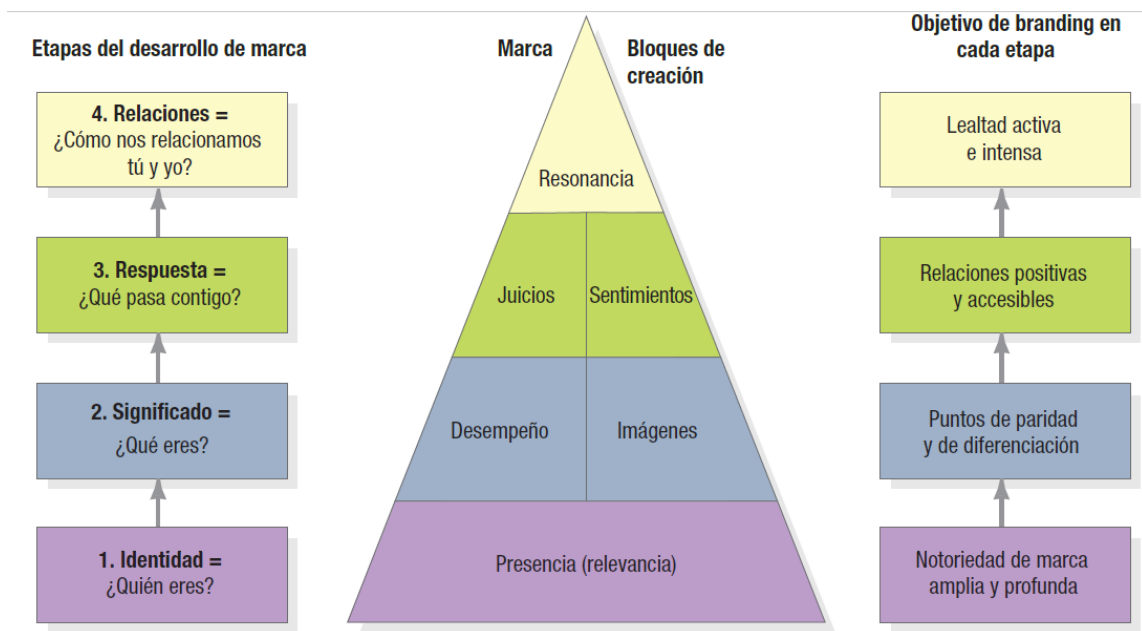


Figura 30: Pirámide de Resonancia de Marca.

Fuente: Dirección de Marketing, Keller & Kotler, pág. 249.

Según este modelo, las cuatro fases suponen el establecimiento de una pirámide de seis bloques en la creación de marcas. El modelo muestra dos rutas: la ruta racional en la creación de marcas se sitúa en la parte izquierda de la pirámide, mientras que la parte de la derecha representa la ruta emocional. Los seis bloques son los siguientes:

- **La presencia o relevancia de marca** se refiere a la frecuencia y facilidad con que se evoca la marca en las diferentes situaciones de compra o consumo.
- **El desempeño de marca** se refiere a qué tan bien satisface el producto o servicio las necesidades funcionales del cliente.
- **Imagen de marca** hace referencia a las propiedades extrínsecas del producto o servicio, incluidas las formas con las que la marca pretende satisfacer las necesidades sociales y psicológicas del cliente.
- **Los juicios de marca** tienen que ver con las opiniones y valoraciones personales del cliente.
- **Los sentimientos de marca** son las respuestas y reacciones emocionales del cliente respecto de la marca.
- **La resonancia de marca** se refiere a la naturaleza de la relación que mantiene el cliente con la marca, y al

grado de sincronía que tiene este con ella. La resonancia es la intensidad de los vínculos psicológicos de los clientes con la marca y el nivel de actividad que genera. (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2012, págs. 246, 248, 249)

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3. Metodología de la investigación.

3.1. Introducción.

En este capítulo se presentan cada una de las técnicas y los instrumentos de recolección de datos utilizados en el proceso de investigación, con los cuales se busca determinar y describir de manera específica el problema de APAC (Academia Panamericana de Arte Culinario) a nivel nacional, de tal forma que se puedan formular las soluciones viables y factibles para cualquier problema con respecto a reconocimiento y posicionamiento de marca.

Se muestra el modelo de las entrevistas y las encuestas utilizadas para recopilar información tanto interna como externa de la academia. Se presenta el cálculo de la muestra y la cantidad de encuestas que se pasaron dentro de APAC y fuera de la academia.

Los resultados de las entrevistas y las encuestas serán presentados en este capítulo con su respectivo análisis para que el lector comprenda dichos resultados. Se exponen las limitantes de recursos tanto de capital, humano, de tiempo y financieros; además se presentan los alcances de la investigación.

3.2. Planteamiento del problema.

En el mundo actual nos enfrentamos a clientes cada vez más exigentes y cambiantes, donde se hace imprescindible para las empresas ejecutar estrategias y tácticas que generen ventajas competitivas para poder adaptarse y sobrevivir a los cambios dinámicos del mercado actual. De lo contrario las compañías corren peligro de ser rechazadas por los clientes y ser desplazadas por la competencia, lo que generaría su salida del mercado.

Las marcas nuevas tienen más retos que enfrentar, a diferencia de las marcas ya existentes que poseen conocimiento previo del mercado y además la experiencia de enfrentarse a los cambios rápidos de los clientes.

En la actualidad, las empresas se encuentran en un enfrentamiento constante por ser reconocidas y posicionadas en la mente de los clientes de manera que logren convertirse en la primera opción de compra de las personas, debido a que es una de las mejores maneras en que las empresas pueden asegurar su supervivencia y crecimiento dentro del mercado.

En El Salvador existen muchas empresas que no ejecutaron las estrategias adecuadas para posicionarse en la mente de los

clientes por lo que muchas se han visto en la necesidad de realizar estrategias de desinversión y en casos extremos realizar el cierre total de sus operaciones.

Las mismas dificultades enfrentan las empresas de bienes y/o servicios. Una de las compañías de servicios que se enfrenta a todos estos retos actualmente es la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC), que se dedica a la formación de Chefs profesionales ofreciendo diplomados como pastelero profesional, cocinero profesional y bartender profesional. Actualmente cuenta con 3 Sucursales en El Salvador, ubicadas en Santa Tecla, Santa Ana y San Miguel.

La Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) se encuentra en un esfuerzo constante por ser la primera opción para las personas al momento de estudiar alguna de las especialidades que ellos ofertan; objetivo que pese a los esfuerzos que han ejecutado aún no han logrado alcanzarlo en su totalidad.

El reconocimiento y posicionamiento de marca de la academia puede maximizarse, la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) ofrece beneficios que otras academias culinarias no poseen por lo cual es la candidata perfecta para poder

ejecutar estrategias de reconocimiento y posicionamiento apalancándose de dichos beneficios.

3.3. Justificación del tema.

En un mundo globalizado y en constante cambio las empresas buscan la manera de sobrevivir en el mercado, pero solo las que elaboran las mejores estrategias, son flexibles a los cambios y se adaptan a la velocidad que lo exige el mercado, logran mantenerse con el paso de los años, de tal forma que las empresas más débiles y conservadoras terminan desapareciendo.

Es por ello que la propuesta del equipo consiste en el desarrollo de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC), siendo estos elementos imprescindibles para el éxito de las empresas en El Salvador, este proyecto proporcionará a la compañía una guía de cómo poder solventar de la mejor manera posible los problemas relacionados con la imagen de marca en un mercado altamente exigente y competitivo; además de brindar estrategias viables y factibles para la realización de una marca exitosa en el país y que pueda abrirse brecha en el mercado.

La idea de ahondar en este campo es muy difícil para todas las empresas, en el ámbito salvadoreño la competencia es asidua para obtener el mejor reconocimiento y posicionamiento de las marcas en la mente de las personas, por ello es de vital importancia que la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) ejecute estrategias que le permitan mantenerse, crecer y expandirse en el mercado Salvadoreño.

Con este proyecto la Academia Panamericana de Arte Culinario, obtendrá herramientas y estrategias imprescindibles para crear un fuerte reconocimiento y posicionamiento en el país. Además, servirá de base para las empresas de la industria del arte culinario que deseen ser reconocidas y posicionarse de una manera exitosa en el mercado, con este proyecto se pretende proponer un modelo a seguir para que otras compañías también puedan mejorar su posicionamiento de marca.

3.4. Objetivos de la investigación.

3.4.1. Objetivo general.

- Desarrollar una propuesta de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) El Salvador, Centroamérica.

3.4.2. Objetivos específicos.

- Analizar el grado de compromiso del personal con respecto al trabajo que desempeñan en la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) El Salvador, Centroamérica.
- Medir y evaluar el reconocimiento y posicionamiento actual de la marca APAC en El Salvador, Centroamérica.
- Realizar estrategias de reconocimiento que permitan que las personas creen asociaciones positivas con la marca.
- Elaborar estrategias de posicionamiento de marca para la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) El Salvador, Centroamérica.

3.5. Alcances.

- La investigación de campo se llevó a cabo en el municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana, el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad y el municipio de San Miguel, departamento de San Miguel, El Salvador.

- La propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para APAC (Academia Panamericana de Arte Culinario), está enfocada a los clientes reales y potenciales de la academia, con el objetivo de aumentar el valor capital de marca y generar un impacto en la mente de los clientes actuales y potenciales a nivel nacional.
- La propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca se realizó específicamente para la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) para la casa matriz y las sucursales Santa Ana y San Miguel. Esta propuesta con algunas modificaciones y adaptaciones puede servir de base para otras academias que se encuentren dentro del mismo rubro y que busquen generar un valor capital de marca.
- La perspectiva del plan estratégico está dirigida a incrementar la demanda potencial y real de clientes en APAC (Academia Panamericana de Arte Culinario), es decir, posicionar la academia en la mente de las personas para que se conviertan en estudiantes activos de la academia en cualquiera de las sucursales.

3.6. Recursos y limitantes.

3.6.1. Recursos.

- **Humanos:** Para el desarrollo de la investigación se contó con el apoyo de 4 investigadores, egresados de la carrera de Mercadeo Internacional de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.
- **Materiales:** Durante la investigación se hizo uso de computadoras, internet, impresiones, fotocopias, lapiceros, libros y otros documentos relevantes.
- **Financieros:** Las impresiones, fotocopias y los viáticos requeridos para el desarrollo de la investigación ascendieron a un monto total de \$171.31

3.6.2. Limitantes.

- El estudio se realizó únicamente para las sucursales de la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) en El Salvador por lo que se encuestó a los estudiantes activos y al personal de la academia en los municipios de Santa Ana, departamento de Santa Ana, San Miguel, departamento de San Miguel y Santa Tecla, departamento de La Libertad, de El Salvador.

- Se encuestó a los clientes potenciales de la academia únicamente en los municipios de Santa Ana y Santa Tecla, y no en San Miguel debido a factores como la distancia de Santa Ana hacia San Miguel y la delincuencia que azota al país en la actualidad, que se convierte en un peligro latente al viajar.
- El presupuesto para desarrollar la investigación se limitó a la cantidad expresada anteriormente en el apartado de los recursos, por lo que no se contó con los recursos financieros suficientes para poder extender la investigación en otros departamentos.
- La información, y principalmente la historia y orígenes de las academias de arte culinario no se encuentran registradas en ningún documento, y las academias existentes en el país son bastante reservadas para brindar información de su historia y sus operaciones, por lo cual no fue accesible conocer a profundidad sobre ellas.

3.7. Metodología de la investigación.

Cada vez que investigamos algún problema independiente de su naturaleza se necesita tener muy claro algunos temas necesarios para que la investigación sea realizada de la mejor manera posible. Estos son el enfoque, la metodología y las técnicas e instrumentos de investigación, herramientas que nos ayudan a poder hacer una investigación apegada a la realidad.

Para ello se detallan cada una de las herramientas utilizadas en la investigación.

3.7.1. Enfoque de investigación mixto.

Para poder conocer acerca del reconocimiento y posicionamiento de la marca es necesario obtener información directamente de la empresa, por lo cual se ha optado dentro de la metodología usar un sistema mixto de investigación, es decir, se realiza una investigación tanto cuantitativa como cualitativa, presentando así una realidad intersubjetiva.

La razón por la cual se realizó por medio de un enfoque mixto de investigación es debido a que se necesita un enfoque cualitativo para poder conocer acerca de la marca, de la empresa, y conocer en forma exhaustiva acerca de reconocimiento y posicionamiento de marca. El enfoque

cuantitativo está relacionado con el conocimiento que el target tiene de la empresa y la relación que guardan con la marca, además que se necesita conocer también la relación que posee el personal y el cliente real con la marca. Todo esto realizado por medio de encuestas, especialmente enfocadas para cada uno de los grupos que se estudiaron.

El diseño de las encuestas, se basó siguiendo tres principios básicos:

- **Confiabilidad:** Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes.
- **Validez:** Grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir.
- **Objetividad:** Grado en que el instrumento es permeable a los sesgos y tendencias del investigador que lo administra, califica e interpreta. (Sampieri, Collado, & Baptista , 2010)

3.7.2. Método de investigación.

El método utilizado es el descriptivo-deductivo, debido a que se analizaron las variables de reconocimiento y posicionamiento de la marca APAC en el segmento de interés para la academia, partiendo del análisis de las características y perfiles de las personas e instituciones

estudiadas y de esta forma deducir cuales son las acciones a seguir por APAC para un mayor alcance de su marca hacia su target.

3.7.3. Tipo de investigación.

Los tipos de investigación utilizadas son la bibliográfica y la de campo. Se parte de lo teórico presentado en los capítulos I y II, hasta llegar a lo práctico que se presenta en los capítulos III y IV.

La investigación bibliográfica se utilizó para conocer por medio de diferentes autores y libros todo lo referido a reconocimiento y posicionamiento de marca, que sirvió para poder realizar la propuesta de un plan de posicionamiento de marca para APAC. Esto se ha detallado en el capítulo I donde se puede encontrar todo lo relacionado a las academias de cocina en El Salvador, y en el capítulo II donde se presenta la información acerca del reconocimiento y posicionamiento de marca, partiendo desde lo más básico como la definición de marca, hasta los modelos utilizados para medir el posicionamiento.

La investigación de campo se realizó con el fin de indagar cual es el conocimiento que tienen los clientes acerca de la

marca APAC, y como pueden reforzarse los vínculos de los clientes reales y aumentar el posicionamiento en la mente de los clientes potenciales. Esta investigación de campo se realizó por medio de las técnicas e instrumentos elegidos por el equipo de trabajo para la investigación.

3.7.4. Técnicas de investigación.

Para la investigación se utilizaron dos técnicas diferentes las cuales son: la entrevista y la encuesta.

Entrevista. La entrevista se diseñó y se enfocó al personal de la academia, tanto del área administrativa como al personal académico, con el fin de conocer información valiosa para poder estructurar una propuesta que vaya acorde a las necesidades actuales y futuras de la compañía.

Encuesta. La encuesta se diseñó y se enfocó a clientes reales en calidad de alumnos, para conocer la relación que tienen con la marca y cuán leales son hacia esta; como también a clientes potenciales en los cuales se desea llegar a posicionar la marca, además al personal de la academia para conocer el grado de compromiso de su trabajo en la compañía.

3.7.5. Instrumentos de investigación.

Siguiendo el orden de investigación y de acuerdo a las técnicas utilizadas se diseñó un instrumento para cada una de estas técnicas. Los instrumentos usados para esta investigación fueron la guía de entrevista a profundidad para la entrevista y el cuestionario para la encuesta.

La guía de entrevista a profundidad se utilizó para obtener información relevante de la empresa que ayude a mostrar la situación actual.

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Para la investigación se utilizó la escala de medición de actitudes de Likert o escalamiento Likert que consiste en un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.

El cuestionario está basado en preguntas cerradas con cinco categorías. Las preguntas cerradas son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas, son más fáciles de codificar y analizar.

Se utilizaron tres cuestionarios diferentes, el primero para los estudiantes actuales de APAC, quienes son los clientes reales de la academia. El segundo cuestionario para el personal de la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) en El Salvador, quienes son parte importante de la academia; estos primeros dos cuestionarios diseñados con escalamiento tipo Likert. El tercer cuestionario para los cliente potenciales, el cual se diseñó de una forma más sencilla sin utilizar el escalamiento tipo Likert, pero siempre utilizando preguntas cerradas.

También se utilizó una pregunta abierta, en la cual las personas encuestadas tuvieron la libertad de responder de acuerdo a su criterio, debido a que no se presentan opciones de respuesta para dichas preguntas. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas. Esta pregunta abierta se diseñó con el objetivo de conocer las asociaciones de marca que tienen tanto los clientes reales como potenciales y el personal de la academia con respecto a APAC.

3.7.6. Determinación del universo y muestra.

3.7.6.1. Universo.

El universo o población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

El universo de la investigación está conformado por tres grandes grupos de interés para la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) en El Salvador, el primero representado por el personal de la academia, el segundo por los clientes reales y el tercero por los clientes potenciales.

Esta distinción se toma en cuenta con el objetivo de poder obtener una muestra de cada grupo, por esta razón se utilizaron dos tipos de instrumentos para la recolección de datos.

3.7.6.2. Muestra.

La muestra es un subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta.

Debido a la extensión del universo del trabajo de grado; y para una mayor precisión se tomó un subconjunto probabilístico representativo del universo de manera aleatoria, donde todos los elementos tuvieron la misma

probabilidad de ser elegidos; además la muestra que se utilizó simboliza un alto porcentaje de la población total.

Este subconjunto se tomó por medio de una distribución muestral, que es el conjunto de valores sobre una estadística calculada de todas las muestras posibles de una población.

Se utilizaron dos fórmulas para calcular la muestra, una para población infinita o desconocida, utilizada para calcular la muestra de los clientes potenciales, debido a que el país no cuenta con la información requerida para tener un dato certero del número de personas que conforman el target de la academia. La otra fórmula se utilizó para conocer la muestra de alumnos a encuestar dentro de la academia, debido a que se contó con un dato exacto de estudiantes se utilizó la fórmula de muestra para población finita o conocida.

El cálculo de la muestra se detalla a continuación:

La primera muestra tomada fue la del cliente objetivo, para ello se utilizó la fórmula para población desconocida, debido a que en el país se carece de información con respecto a la cantidad de habitantes distribuidos por clases sociales y el porcentaje de jóvenes que se incluyen dentro de esta categoría, el cálculo es el siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

P = Probabilidad de éxito, para este caso será del 50%.

Q = Probabilidad de fracaso, para este caso será del 50%.

E = Error de la estimación de P, para este caso será de 5%

Z = Valor estadístico de la curva normal de frecuencia, para este caso será de 95% o sea 1.96.

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{0.05^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)}{0.0025}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

El total de encuestas para el público objetivo fue de 384.

Debido a las limitantes presentadas, esta encuesta solo se realizó con personas de los municipios de Santa Ana y Santa Tecla, y la distribución se hizo de acuerdo a la población

joven urbana en cada uno de ellos, de acuerdo a la información obtenida del censo de población y vivienda de 2007 (véase anexo 2), como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 1*Cálculo de muestra externa*

Municipio	Población Urbana	Porcentaje (población por municipio/ población total)	Total de encuestas (384 x porcentaje)
Santa Ana	36,282	55%	211
Santa Tecla	29,526	45%	173
Total	65,808	100%	384

La siguiente muestra calculada fue la cantidad de estudiantes a encuestar de APAC, para esto se utilizó la fórmula para población conocida, debido a que sí se contaba con el total de alumnos que actualmente se encuentran estudiando un diplomado en APAC, la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Dónde:**n** = Tamaño de la muestra.**P** = Probabilidad de éxito, para este caso será del 50%.**Q** = Probabilidad de fracaso, para este caso será del 50%.**E** = Error de la estimación de P, para este caso será de 5%

Z = Valor estadístico de la curva normal de frecuencia, para este caso será de 95% o sea 1.96.

N = Población Total, que para este caso será de 1,330 estudiantes en las tres sucursales.

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$
$$n = \frac{(1.96)^2(1,330)(0.5)(0.5)}{(1,330 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{(3.8416)(1,330)(0.5)(0.5)}{(1,329)(0.0025) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{1,277.332}{3.3225 + 0.9604}$$
$$n = \frac{1,277.332}{4.2829}$$
$$n = 298.2399$$

El total de encuestas para los estudiantes de APAC fue de 298.

La distribución de encuestas para los alumnos se realizó de la siguiente manera:

Tabla 2*Cálculo de muestra interna*

Sucursal	Número de estudiantes	Porcentaje (estudiantes por sucursal/ total de estudiantes)	Total de encuestas (298 x porcentaje)
Santa Ana	220	17%	51
San Miguel	210	16%	47
Santa Tecla	900	67%	200
Total	1,330	100%	298

3.8. Fuentes de información.

3.8.1. Fuentes primarias.

Las fuentes primarias tratan de documentos que contienen los resultados de los estudios correspondientes, obtenidos por medio de observación, entrevistas, cuestionarios, etcétera. Estos documentos son escritos por la persona o empresa que realizó la investigación, presentados mediante libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis, disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, etcétera.

Con el fin de obtener la información necesaria para poder desarrollar de manera exitosa la investigación y posterior a ello, la determinación de las estrategias que proveerán a la

marca del reconocimiento y el posicionamiento deseado, se optó por realizar entrevistas al personal, en las sucursales de Santa Ana y Santa Tecla de la Academia Panamericana de Arte Culinario de El Salvador. La estructura de la entrevista estuvo dirigida a la obtención de información crucial para el desarrollo del proyecto, por lo que se buscó como primer punto el conseguir por parte de los encargados la información general que corresponde a la sucursal y a la identidad corporativa como lo es: el año de apertura, por quien fue fundada, misión, visión, etcétera.

Luego de adquirir la información general se indagó lo correspondiente a las estrategias de marketing que ellos implementan, la situación actual de la marca, así como también la capacidad con la que cuentan para satisfacer las necesidades de los alumnos inscritos actualmente, capacidad tanto en estructura como en personal. Se realizaron 3 entrevistas: una al chef encargado de la sucursal de Santa Ana, otra a un chef docente de la sucursal de Santa Tecla y otra a la gerente de mercadeo de la sucursal de Santa Tecla.

Se hizo uso del cuestionario como instrumento directo para la recolección de datos, los cuales al ser tabulados y posteriormente analizados proveyeron información de vital

importancia para medir el estado actual en el que se encuentra la marca APAC en cuanto a reconocimiento y posicionamiento, así también información que sirvió de apoyo para el establecimiento de las estrategias que serán incluidas en la propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca.

Además se hizo uso de diversos libros de marketing que contenían la temática relacionada a la creación y administración de una marca, creación de reconocimiento y posicionamiento para una marca, y libros que contenían información sobre el marketing de servicios.

3.8.2. Fuentes secundarias.

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, estas incluyen resúmenes, compilaciones, páginas web, censos y otros documentos.

De fuentes secundarias se optó por recurrir a internet, más específicamente a páginas web, de las cuales se buscó que la fuente de la información presentada en la misma fuera confiable; por medio de internet se recurrió así mismo al uso de las redes sociales como fuente de información y de

contacto, se utilizaron diversos censos poblacionales cuyas diferencias se relacionaban a factores demográficos.

3.9. Investigación de campo.

La investigación de campo se realizó con el propósito de recolectar datos reales, para conocer la situación actual en la que se encuentra la academia y la relación que posee el personal y los estudiantes con la marca. Además de saber que conocimiento tienen los clientes potenciales acerca de las opciones que ofrece la academia, todo esto con el propósito de poder crear una propuesta que vaya acorde a las necesidades de la academia.

La investigación de campo se realizó en las 3 sucursales con las que cuenta APAC en los municipios de Santa Ana y Santa Tecla, tanto para clientes reales como potenciales y en el municipio de San Miguel solo a clientes reales.

Dentro de la academia se encuestó tanto al personal y a los estudiantes de cada una de las sucursales. Con respecto a los clientes potenciales se realizó en colegios e instituciones educativas en el último año de bachillerato, ubicados en Santa Ana y Santa Tecla, debido a que San Miguel es considerado actualmente uno de los departamentos más

violentos del país, y por esta razón no se encuestaron estudiantes en ese municipio.

3.9.1. Tabulación, análisis e interpretación de resultados.

3.9.1.1. Encuestas a los clientes potenciales.

Generalidades: Género.

Tabla 3

Encuesta externa, resultados género

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Masculino	150	39.06%
Femenino	234	60.94%
Total	384	100.00%

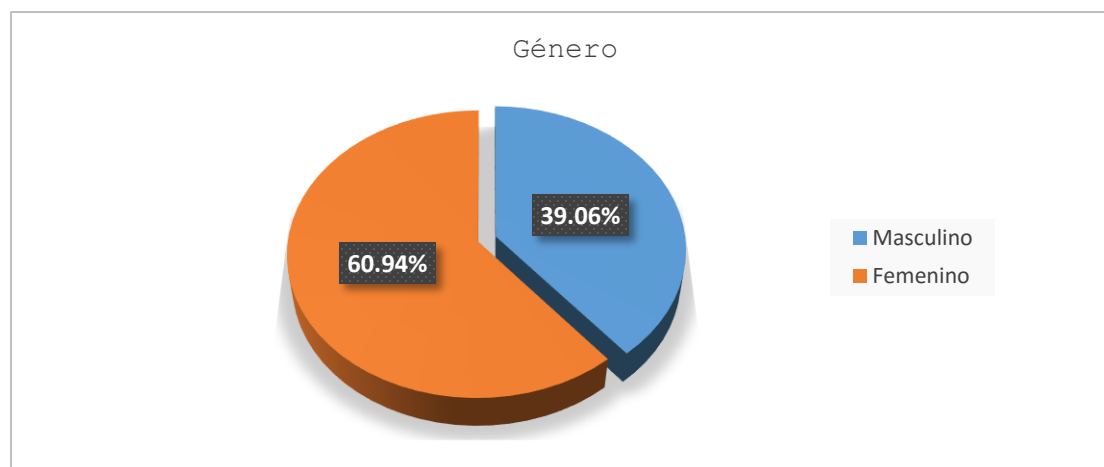


Gráfico 1: Encuesta externa resultados Género

Análisis: A nivel nacional la mayoría de los clientes potenciales encuestados pertenecieron al género femenino y la minoría al masculino, se puede observar una alta asistencia de mujeres a los colegios e instituciones

educativas en el último año de bachillerato general, técnico y de turismo que fueron encuestados. Esto puede ser aprovechado mediante la creación de estrategias que vayan acorde a la distribución de la población por género.

Generalidades: Edad.

Tabla 4
Encuesta externa, resultados edad

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
15 años	4	1.04%
16 años	83	21.61%
17 años	128	33.33%
18 años	140	36.46%
19 años	24	6.25%
20 años	5	1.30%
Total	384	100.00%

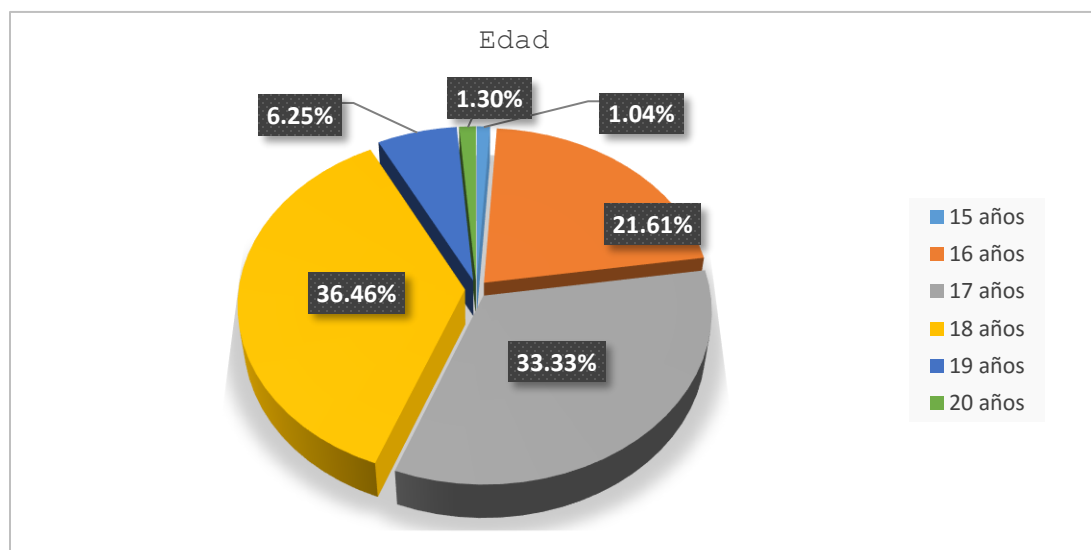


Gráfico 2: Encuesta externa resultados edad

Análisis: La mayoría de los encuestados se encuentran entre los 16 y 18 años de edad, lo cual es una oportunidad para la

academia, debido a que es la edad en la que los jóvenes empiezan a definir el lugar donde estudiarán al finalizar el bachillerato, pudiendo así adaptar sus estrategias de publicidad, aprovechando el hecho que actualmente el estudio de gastronomía como una carrera profesional es algo que está aumentando en el país.

Pregunta 1: ¿Conoce Alguna academia de cocina en el país?

Tabla 5

Encuesta externa, resultados pregunta 1

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	300	78.13%
No	84	21.88%
Total	384	100.00%

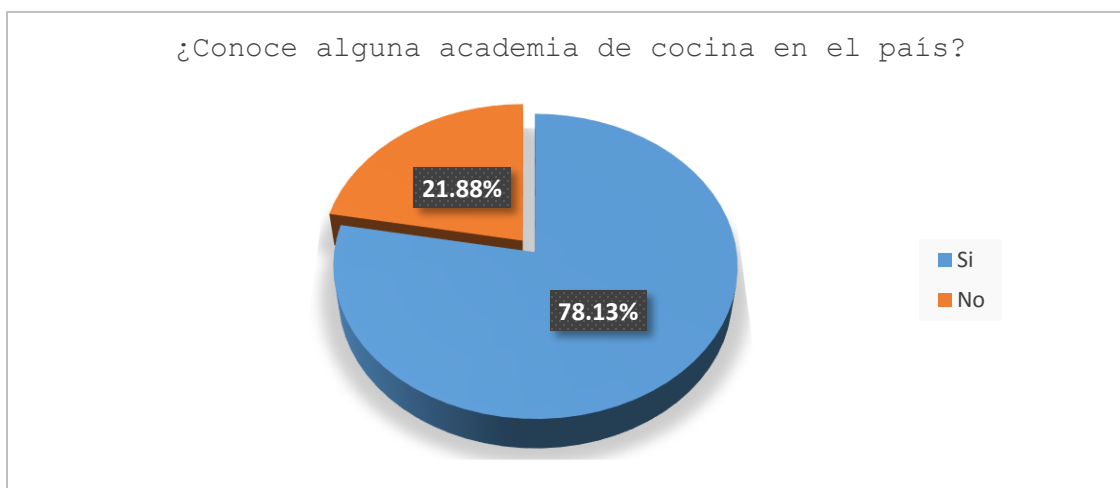


Gráfico 3: Encuesta externa resultados pregunta 1

Análisis: Debido a los resultados obtenidos, se puede notar un alto conocimiento en las personas encuestadas con respecto a la existencia de las academias de cocina en el país. Este

conocimiento pudo haberse generado al estar expuestos a publicidad de dichas academias en alguno de los medios de comunicación o por búsqueda de información por parte de los jóvenes debido a que las academias de cocina se han vuelto una opción de estudio al finalizar el bachillerato.

Pregunta 2: ¿Le es familiar alguno de los nombres que se presentan a continuación?

Tabla 6

Encuesta externa, resultados pregunta 2

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	35	7.61%
APAC	305	66.09%
Le Bouquet	57	12.39%
SCARTS	10	2.17%
Voila!!	29	6.30%
Ninguno	25	5.43%
Total	460	100.00%

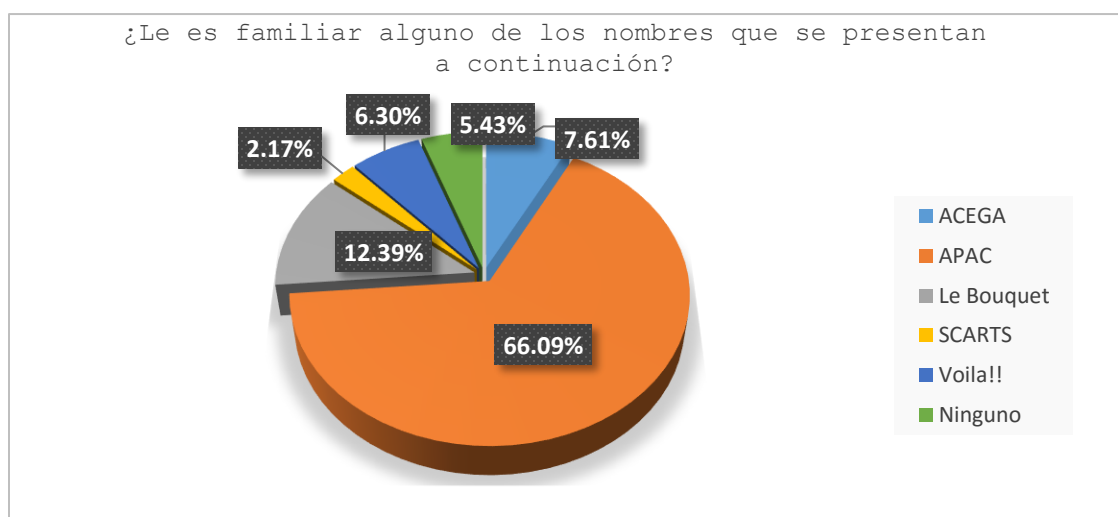


Gráfico 4: Encuesta externa resultados pregunta 2

Análisis: Todos los nombres de marca presentados en las opciones de respuesta fueron identificados por lo menos por alguno de los encuestados, pero APAC y Le Bouquet figuran entre los más populares y reconocidos, principalmente APAC que obtuvo el mayor porcentaje de respuesta entre todas las opciones presentadas, siendo esta la más popular entre los encuestados, con lo cual se refleja una mayor exposición de la marca APAC. A pesar que existe un alto porcentaje de encuestados que reconocieron a la academia APAC, también es significativo el número de personas que aún no identifica a dicha academia, lo que deja notar que los esfuerzos publicitarios pueden ser mejorados.

Pregunta 3: ¿Reconoce algunos de estos logos?

Tabla 7

Encuesta externa, resultados pregunta 3

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	26	5.53%
APAC	311	66.17%
Le Bouquet	71	15.11%
SCARTS	13	2.77%
Voila!!	27	5.74%
Ninguno	22	4.68%
Total	470	100.00%

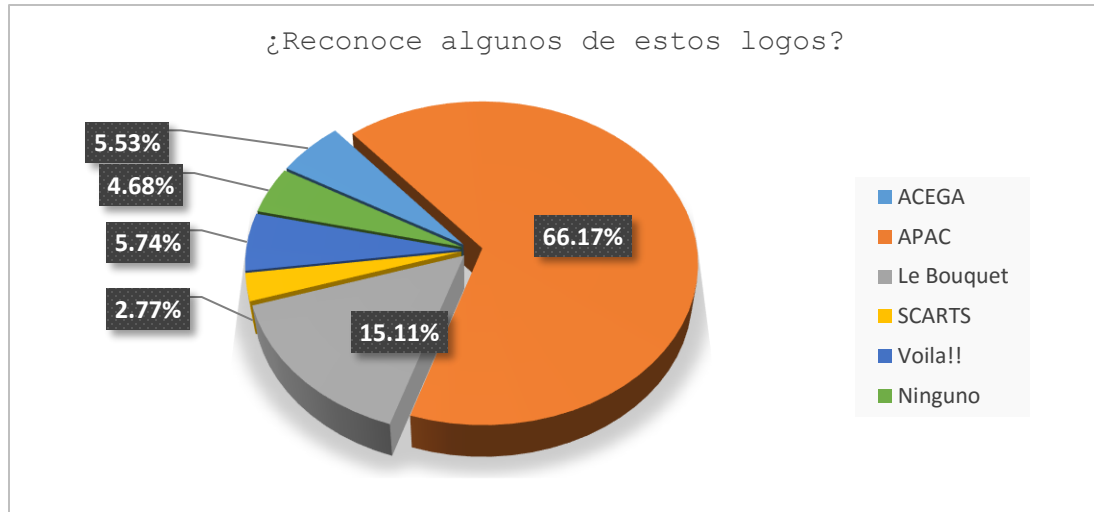


Gráfico 5: Encuesta externa resultados pregunta 3

Análisis: Los resultados de esta pregunta son similares a los obtenidos en la pregunta número dos, donde se puede observar claramente que el logo más conocido entre las personas es el de APAC, luego el de Le Bouquet y los demás logos de ACEGA, SCARTS y Voila!!, obtuvieron la minoría de respuesta. Esto permite reafirmar los datos recolectados en la pregunta número dos, donde se puede observar que APAC es la academia más popular entre los clientes potenciales. El reconocimiento de su logo podría ser debido a una mayor exposición de la marca APAC, a diferencia de las otras academias, sin embargo, hay que tomar en cuenta el porcentaje de personas que no reconocieron el logo porque esto quiere decir que la publicidad no ha sido vista por ellos o no ha sido atractiva como para recordar el logo.

Pregunta 4: ¿Conoce los diplomados que ofrecen las academias de cocina en el país?

Tabla 8

Encuesta externa, resultados pregunta 4.

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	139	36.20%
No	245	63.80%
Total	384	100.00%

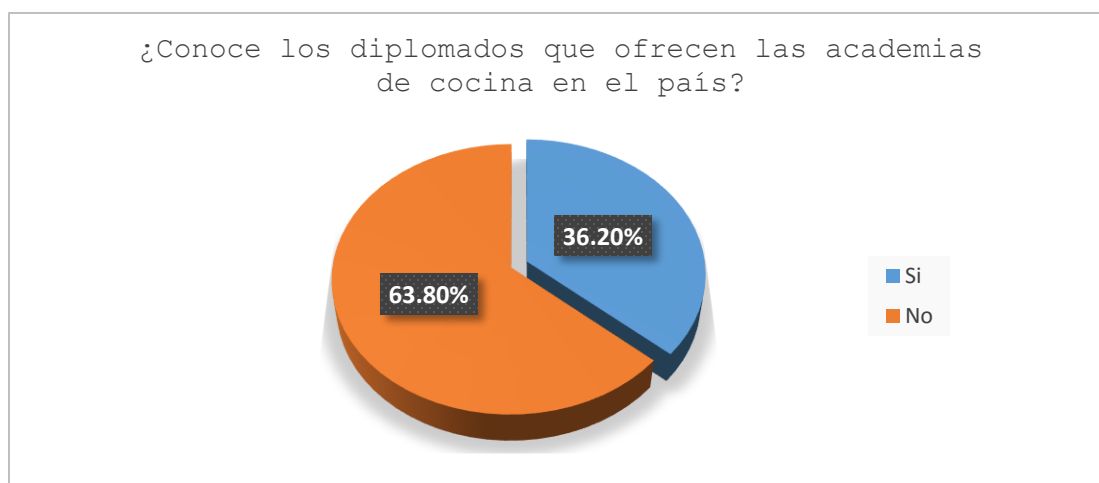


Gráfico 6: Encuesta externa resultados pregunta 4

Análisis: La mayoría de las personas encuestadas respondió que no conocen los diplomados de cocina que ofrecen las academias en el país, este es un aspecto desfavorable debido a que se considera que no existen esfuerzos publicitarios o no son lo suficientemente efectivos para poder informar a los clientes potenciales y reales con respecto a los servicios que ofrecen.

Pregunta 5: ¿De cuáles academias conoce los diplomados que ofrecen?

Tabla 9

Encuesta externa, resultados pregunta 5

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	14	8.86%
APAC	88	55.70%
Le Bouquet	29	18.35%
SCARTS	9	5.70%
Voila!!	18	11.39%
Total	158	100.00%

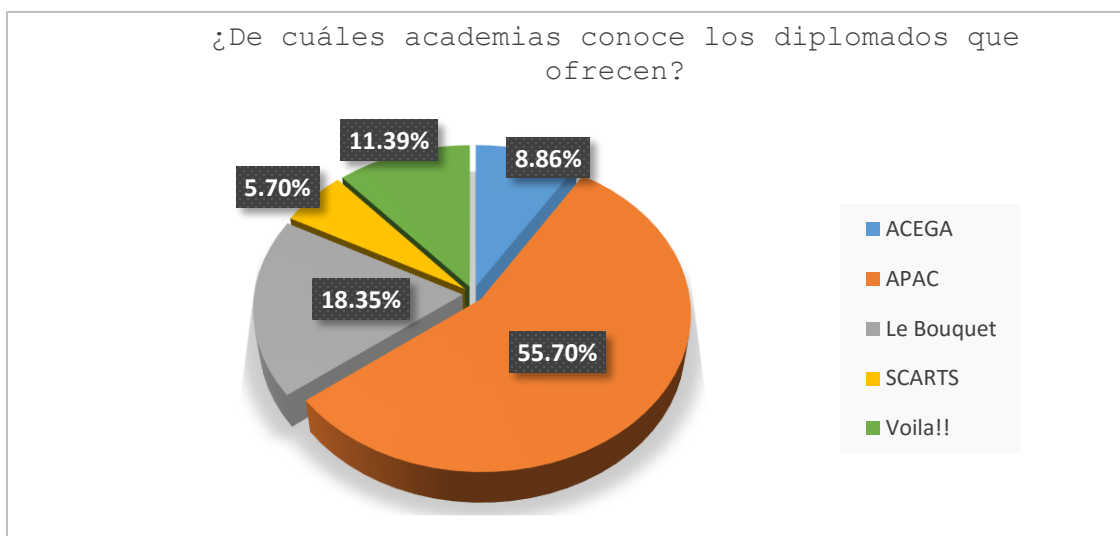


Gráfico 7: Encuesta externa resultados pregunta 5

Análisis: Los resultados de esta pregunta muestran que la información que poseen las personas acerca de los diplomados que ofrecen las academias de cocina es mínima, debido a que la academia que posee el porcentaje más alto es APAC con 55% que representa solo 88 personas de la muestra. Las personas que respondieron esta pregunta fueron 158, incluidas solo las personas que respondieron sí a la interrogante 4. Se

puede observar un bajo nivel de conocimiento del servicio que ofrecen las academias lo cual podría deberse a falta de esfuerzos de comunicación de las academias hacia los clientes potenciales o a una mala elección de medios de comunicación para brindar información.

Pregunta 6: ¿Ha visto o escuchado publicidad de alguna academia de cocina del país?

Tabla 10

Encuesta externa, resultados pregunta 6

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	295	76.82%
No	89	23.18%
Total	384	100.00%

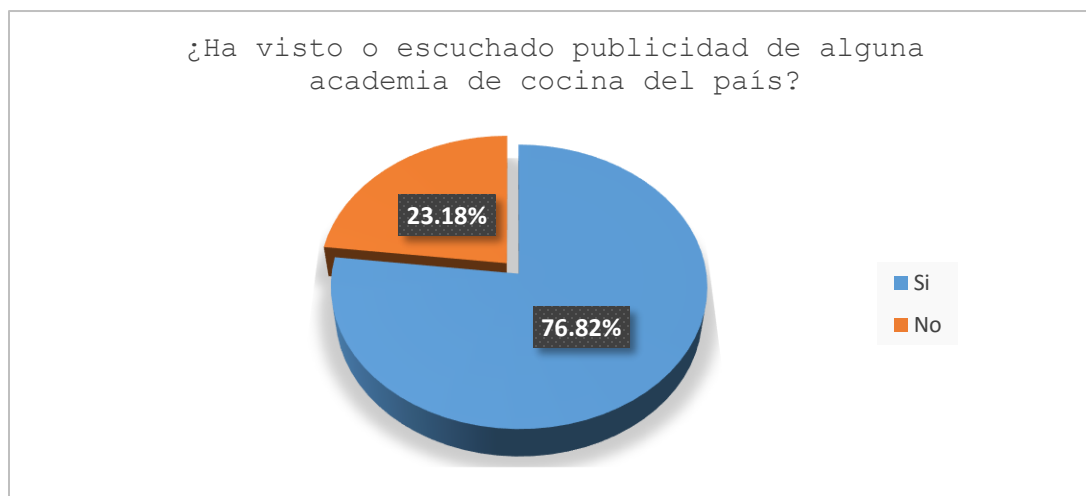


Gráfico 8: Encuesta externa resultados pregunta 6

Análisis: Los resultados de esta pregunta nos muestran que la publicidad llega al cliente potencial, porque la mayor parte de los encuestados manifiestan conocer publicidad de

las academias, sin embargo, aún existe un porcentaje considerable que no conoce ningún tipo de publicidad de las academias de cocina del país, esto refleja deficiencias en la forma en que se realizan los esfuerzos de publicidad.

Pregunta 7: ¿En cuál de los siguientes medios de comunicación ha visto o escuchado publicidad de las academias del país?

Tabla 11
Encuesta externa, resultados pregunta 7

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Televisión	70	14.55%
periódico	64	13.31%
Radio	54	11.23%
Página Web	48	9.98%
Banners	50	10.40%
Vallas publicitarias	43	8.94%
Afiches	43	8.94%
Redes Sociales	95	19.75%
Pantallas LED	9	1.87%
Otros	5	1.04%
Total	481	100.00%

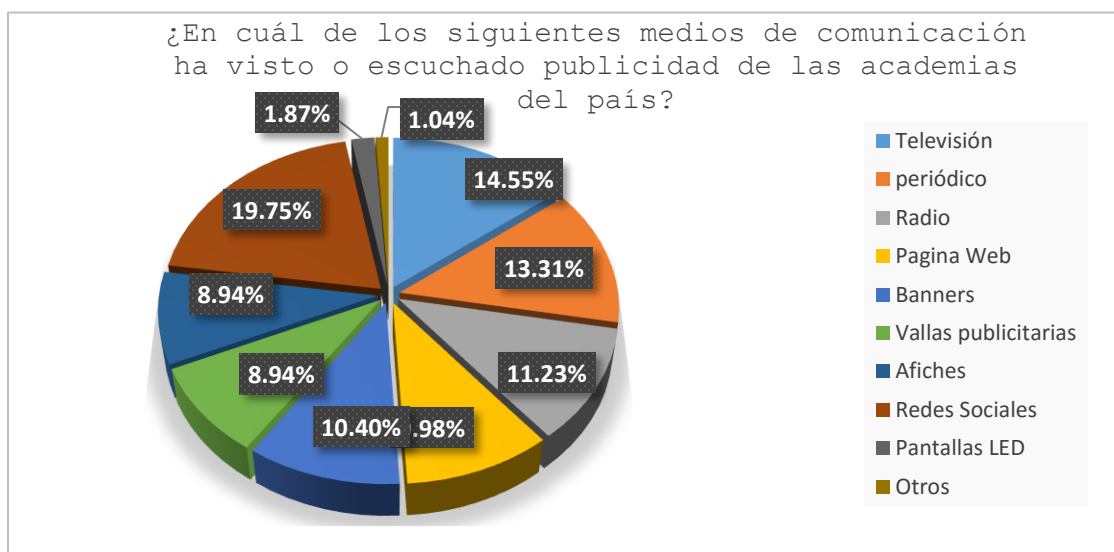


Gráfico 9: Encuesta externa resultados pregunta 7

Análisis: Los resultados obtenidos en cada una de las opciones son similares, esto quiere decir, que los clientes reales y potenciales están expuestos a diferentes medios de comunicación, donde pueden informarse de las academias de cocina del país.

El medio más efectivo según los resultados son las plataformas de redes sociales, esto es una ventaja para las academias porque pueden hacer publicidad a bajo costo y con gran alcance, en donde es posible hacer uso de contenido audiovisual.

Pregunta 8: ¿De cuál academia recuerda haber visto o escuchado recientemente publicidad?

Tabla 12

Encuesta externa, resultados pregunta 8

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	22	8.09%
APAC	197	72.43%
Le Bouquet	28	10.29%
SCARTS	13	4.78%
Voila!!	7	2.57%
Ninguno	0	0.00%
Otros	5	1.84%
Total	272	100.00%

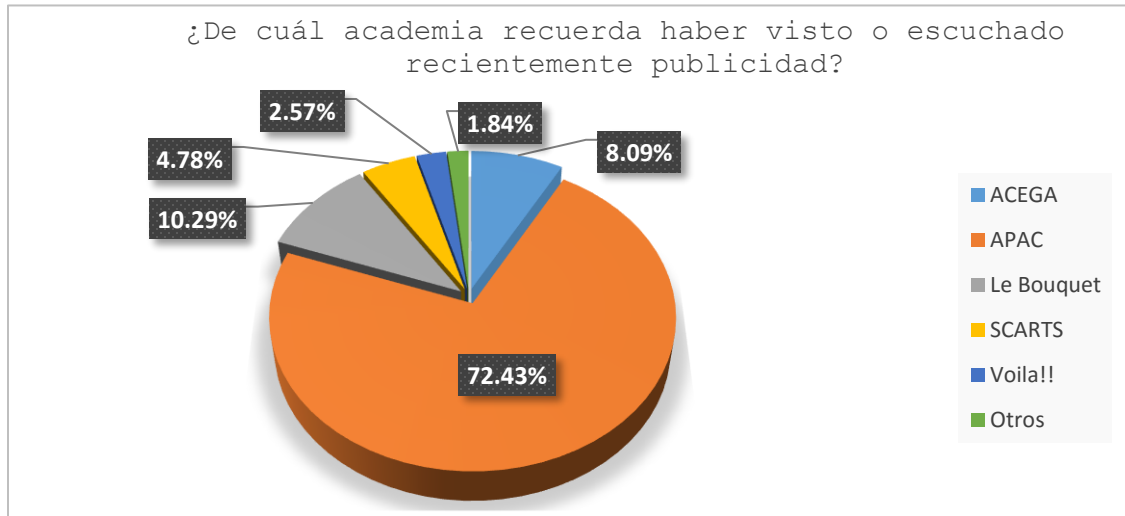


Gráfico 10: Encuesta externa resultados pregunta 8

Análisis: La publicidad más recordada por los encuestados es la realizada por APAC, lo cual es un punto a favor para esta academia, pero aun así los esfuerzos publicitarios de APAC no han sido suficientes, esto nos demuestra que los esfuerzos publicitarios realizados por las demás academia son aun menores que los realizados por APAC. La publicidad de las academias de cocina está siendo recordada por las personas, pero el mensaje que presentan en su publicidad podría no ser atractivo para los clientes, o ser demasiado genérico y no presentar la información suficiente, debido a que solo recuerdan el nombre y el logo de las academias pero no los diplomados que ofrecen.

Pregunta 9: ¿Sigue alguna academia de cocina en plataformas de redes sociales?

Tabla 13

Encuesta externa, resultados pregunta 9

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	147	38.28%
No	237	61.72%
Total	384	100.00%



Gráfico 11: Encuesta externa resultados pregunta 9

Análisis: La mayor cantidad de encuestados manifiestan no seguir a alguna academia en plataformas de redes sociales, una desventaja para las academias debido a que es un medio accesible y de bajo costo. El bajo número de seguidores en las plataformas de redes sociales podría deberse a que el contenido compartido por las academias en este medio no es lo suficientemente atractivo como para que las personas estén interesadas en seguir lo que publica. Esto también significa que las plataformas de redes sociales no están siendo

totalmente aprovechadas por las academias y por lo tanto no están conscientes de los beneficios que estas les pueden brindar.

Pregunta 10: ¿Qué academias sigue en las plataformas de redes sociales?

Tabla 14

Encuesta externa, resultados pregunta 10

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	14	7.91%
APAC	97	54.80%
Le Bouquet	42	23.73%
SCARTS	5	2.82%
Voila!!	10	5.65%
Otros	9	5.08%
Total	177	100.00%

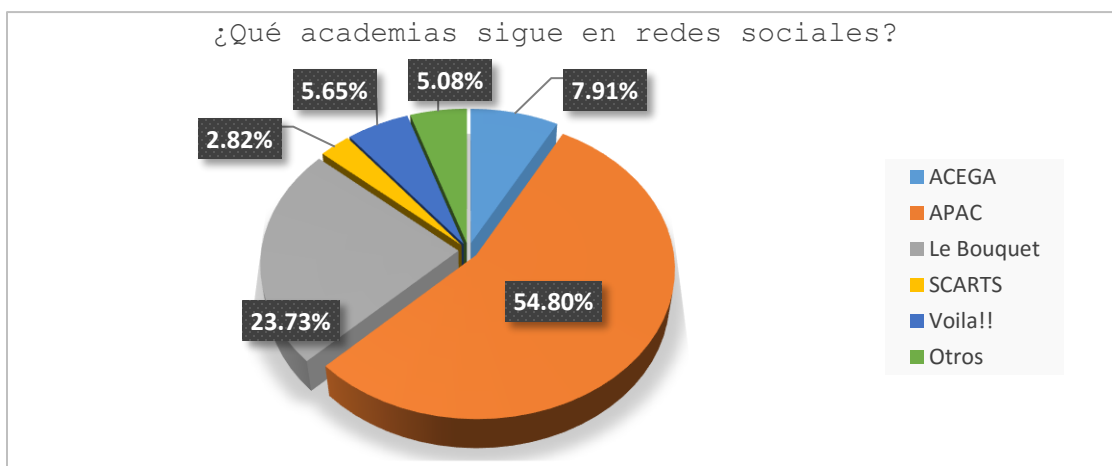


Gráfico 12: Encuesta externa resultados pregunta 10

Análisis: La mayor cantidad de encuestados manifiesta seguir a APAC y Le Bouquet en las plataformas de redes sociales, lo que refuerza el hecho que los encuestados conocen más información de estas dos academias como se demuestra en

preguntas anteriores. Se puede notar que APAC posee un mayor seguimiento en las plataformas de redes sociales en comparación a las demás academias, incluso sobre Le Bouquet. Aunque se puede observar que APAC logró obtener el mayor porcentaje, este no es lo suficientemente alto como para considerarse significativo, debido a que solamente se incluyen las personas que respondieron si a la pregunta número 9.

Pregunta 11: ¿En qué plataformas de redes sociales sigue las academias?

Tabla 15

Encuesta externa, resultados pregunta 11

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Facebook	117	74.52%
Instagram	24	15.29%
Twitter	12	7.64%
YouTube	4	2.55%
Otros	0	0.00%
Total	157	100.00%

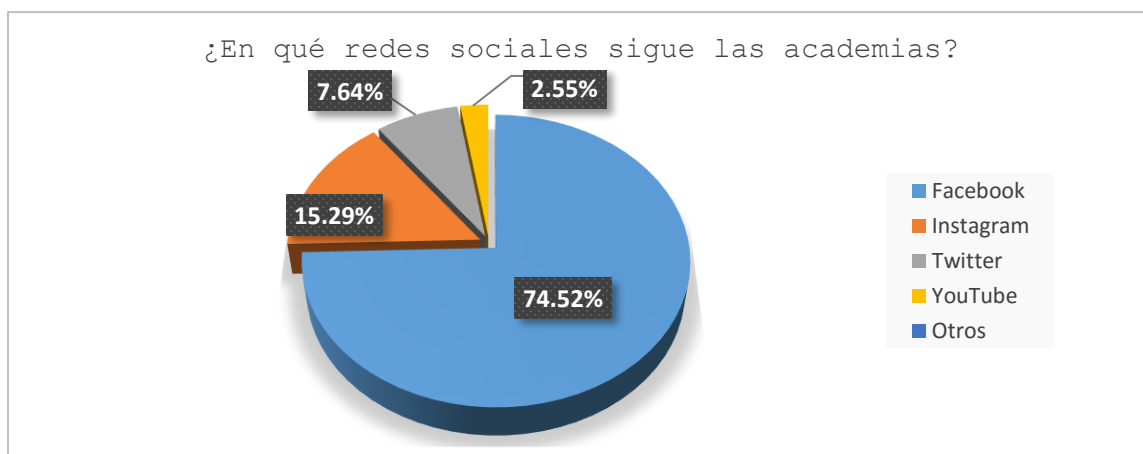


Gráfico 13: Encuesta externa resultados pregunta 11

Análisis: Facebook es la red social donde los encuestados más siguen a las academias, lo que significa que es el medio al cual se le puede dar una mayor prioridad para mantener interacción con el público deseado e informarles a los mismos de datos importantes, eventos y logros que la academia quiera dar a conocer. Pero además se pueden aprovechar las demás plataformas de redes sociales que son muy importantes y que por sus características pueden ser útiles para estas.

Pregunta 12: ¿Conoce la ubicación de las instalaciones de las academias de cocina en el país?

Tabla 16

Encuesta externa, resultados pregunta 12

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	224	58.33%
No	160	41.67%
Total	384	100.00%

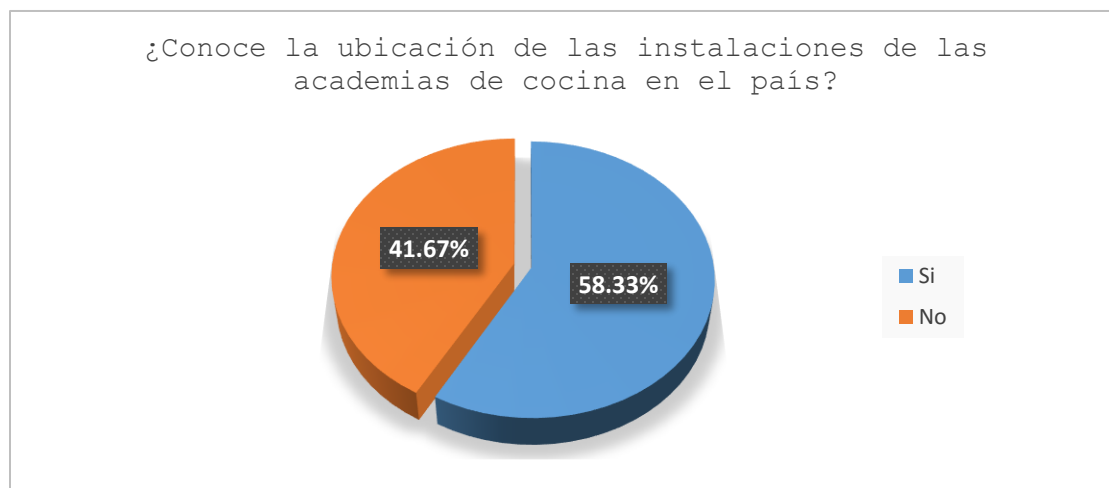


Gráfico 14: Encuesta externa resultados pregunta 12

Análisis: según los datos recolectados, el 58.33% de los encuestados conocen la ubicación geográfica de alguna academia, esto refleja que los esfuerzos publicitarios por dar a conocer la ubicación no son suficientes para lograr informar a los clientes potenciales. También podría deberse a que no poseen una ubicación estratégica, que sea transitada y de fácil acceso para los clientes. Esto afecta a las academias debido a que si los clientes potenciales desean conocer más y acercarse a las instalaciones, estos no sabrían donde están ubicadas.

Pregunta 13: ¿De cuál academia conoce la ubicación?

Tabla 17

Encuesta externa, resultados pregunta 13

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	13	5.80%
APAC	163	72.77%
Le Bouquet	18	8.04%
SCARTS	9	4.02%
Voila!!	16	7.14%
Otros	5	2.23%
Total	224	100.00%

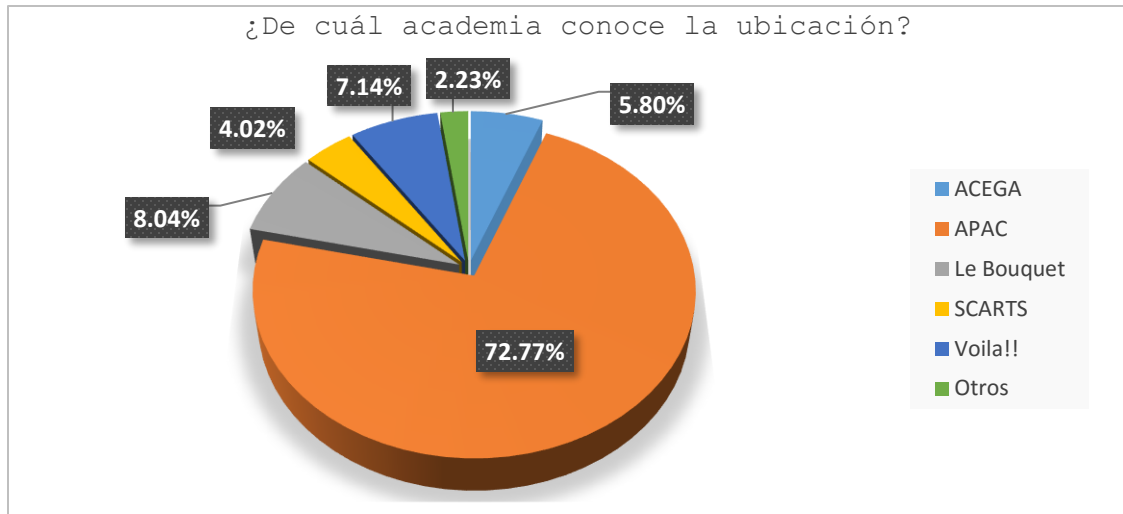


Gráfico 15: Encuesta externa resultados pregunta 13

Análisis: APAC lidera con el 72.77% de respuestas favorables, aunque esto podría parecer ventajoso, el porcentaje no es significativo, debido a que se ha tomado en consideración solo a las personas que respondieron en la pregunta 12 que sí conocen la ubicación de alguna academia, sin embargo, aún existe un porcentaje de personas que no conoce la ubicación, por lo cual debe tomarse la debida importancia de darle publicidad a la ubicación.

Pregunta 14: ¿Qué es lo primero que piensa cuando escucha: "APAC"?

Tabla 18

Encuesta externa, resultados pregunta 14

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Nada	102	26.49%
Academia o escuela de cocina	150	38.96%
Cocina	50	12.99%
Chefs	6	1.56%
Enseñanza o aprendizaje	10	2.60%
Comida	25	6.49%
Paquete o empaque	8	2.08%
Organización, institución	17	4.42%
Gastronomía	1	0.26%
Empresa	3	0.78%
Orden, limpieza	1	0.26%
Animal	1	0.26%
Calidad	2	0.52%
Becas	1	0.26%
Organización de servicios	2	0.52%
Industria	1	0.26%
Norma o regla	1	0.26%
Prestigio	4	1.04%
Total	385	100.00%

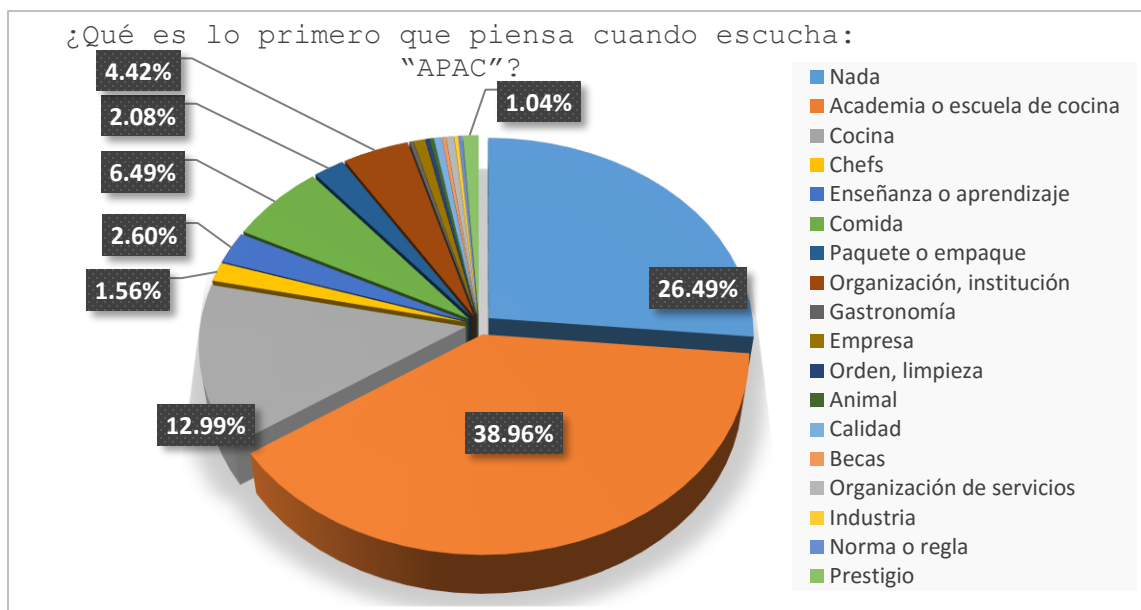


Gráfico 16: Encuesta externa resultados pregunta 14

Análisis: Los encuestados relacionan a APAC directamente con cocina o con academia de cocina pero este dato solo representa a la mitad de los encuestados, con lo que se puede verificar que no se está posicionando efectivamente la marca APAC, debido a que actualmente lo están relacionando con aspectos sumamente genéricos y no con valores agregados como calidad, prestigio innovación, etcétera, por lo que es necesario enfocar la publicidad para transmitir las asociaciones con las que desean vincular la marca.

Pregunta 15: ¿Le gustaría estudiar algún diplomado de cocina?

Tabla 19

Encuesta externa, resultados pregunta 15

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	161	41.93%
No	69	17.97%
Tal vez	154	40.10%
Total	384	100.00%

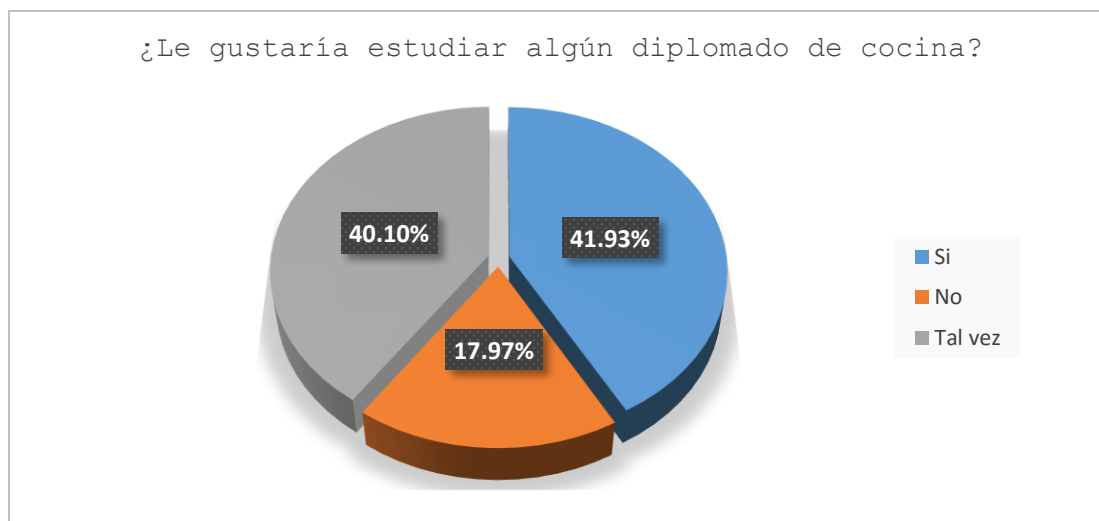


Gráfico 17: Encuesta externa resultados pregunta 15

Análisis: El nivel de personas a los que les interesa estudiar un diplomado de cocina es de 41%, lo que refleja que existe una motivación de los clientes potenciales, por realizar estudios de cocina, este aspecto puede ser aprovechado al máximo para que la academia se posicione como la primer opción de los clientes potenciales. Además en este punto hay personas que se encuentran indecisas, esto abre la oportunidad perfecta para motivarlos y dirigirlos a un punto mucho más beneficioso para la academia.

Pregunta 16: ¿Estaría dispuesto a estudiar un diplomado en alguna academia de cocina del país?

Tabla 20

Encuesta externa, resultados pregunta 16

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	240	76.19%
No	75	23.81%
Total	315	100.00%

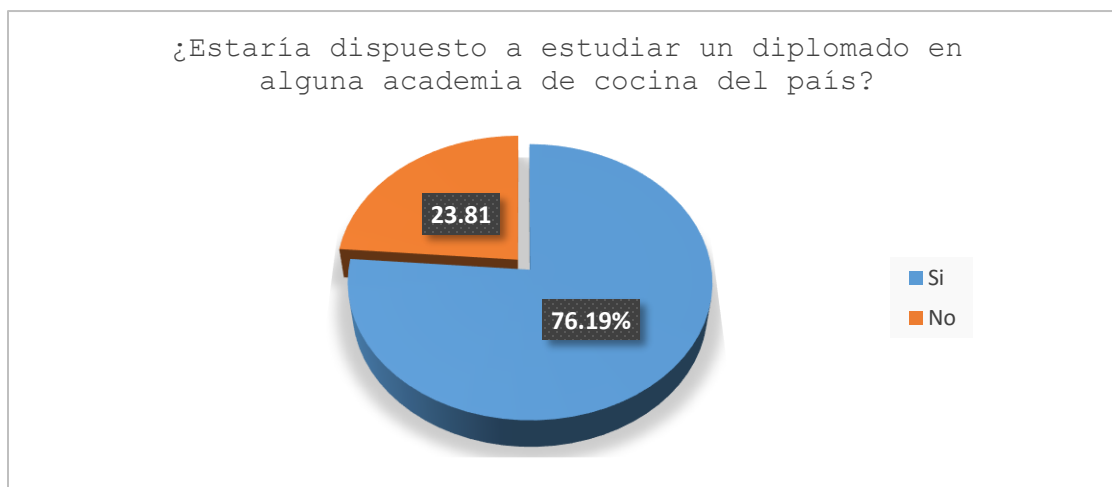


Gráfico 18: Encuesta externa resultados pregunta 16

Análisis: El porcentaje de personas encuestadas que estarían dispuestas a estudiar un diplomado en alguna academia del país es 76.19% lo que indica que las academias tienen oportunidad de crecer en el mercado, debido al interés que muestran las personas. Este aspecto podría ser aprovechado por las academias si utilizaran las herramientas adecuadas para lograr motivar a los clientes potenciales y convertirlos en reales.

Pregunta 17: ¿En cuál de las siguientes academias estaría dispuesto a estudiar?

Tabla 21

Encuesta externa, resultados pregunta 17

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
ACEGA	17	5.17%
APAC	215	65.35%
Le Bouquet	43	13.07%
SCARTS	27	8.21%
Voila!!	15	4.56%
Otros	12	3.65%
Total	329	100.00%

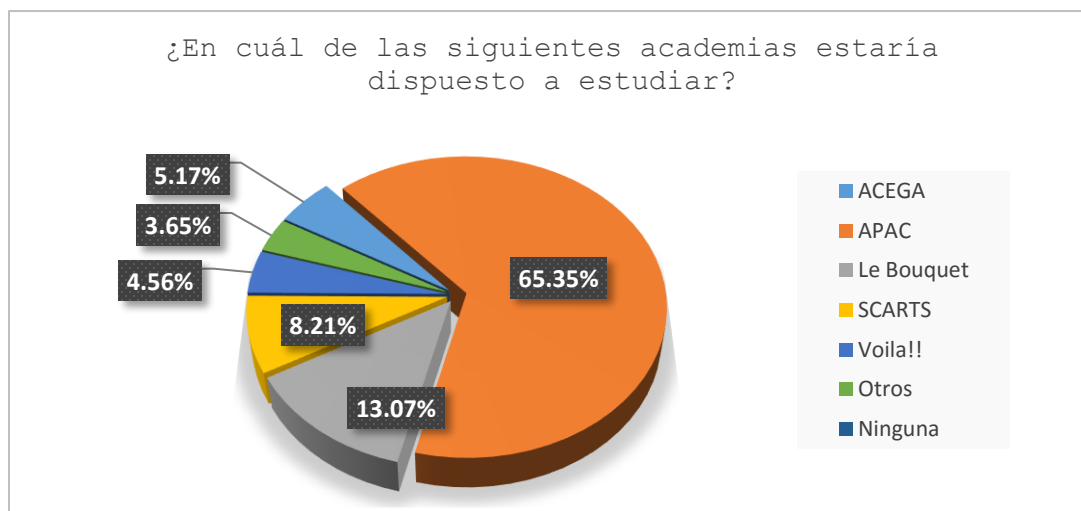


Gráfico 19: Encuesta externa resultados pregunta 17

Análisis: APAC lidera el grupo con una gran diferencia en el porcentaje, por lo que se puede notar que es la opción más popular entre las personas, esto indica que actualmente es la academia mejor posicionada, lo que conlleva a contribuir a que los clientes potenciales se vuelvan clientes reales de la academia.

Pregunta 18: ¿Que lo motivaría a estudiar en una academia de cocina del país?

Tabla 22

Encuesta externa, resultados pregunta 18

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Prestigio	113	22.55%
Calidad de enseñanza	201	40.12%
Precio	61	12.18%
Periodo de estudio	51	10.18%
Referencia de familia/amigos	43	8.58%
Ganas de aprender	3	0.60%
Nada	1	0.20%
Otros	28	5.59%
Total	501	100.00%

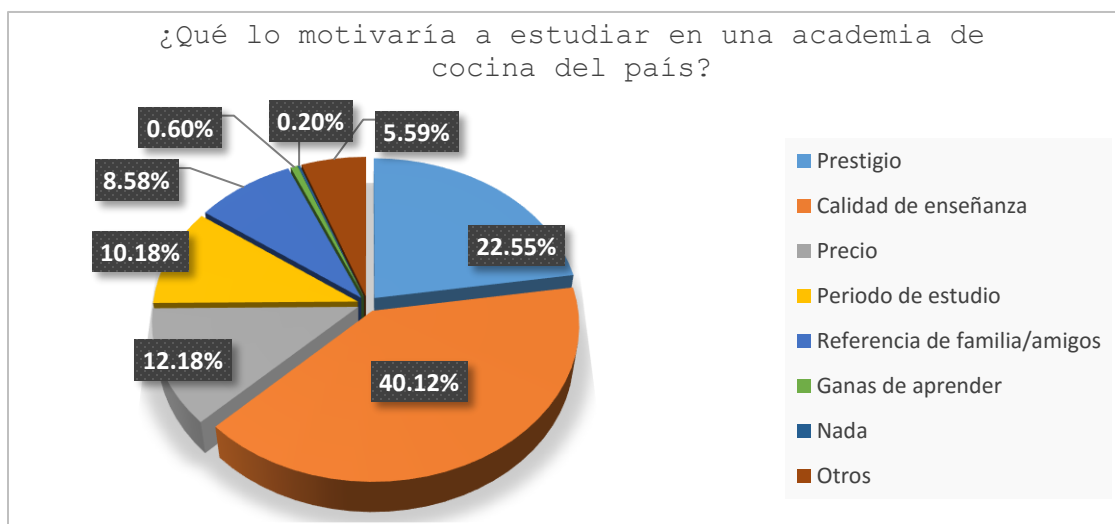


Gráfico 20: Encuesta externa resultados pregunta 18

Análisis: La calidad de enseñanza y el prestigio son las principales características con las que deben contar las academias para ser elegidas como una opción de estudio según los encuestados. Se puede observar que estos aspectos son de importancia para los clientes potenciales al momento de elegir el lugar de estudio. Actualmente estos aspectos no están siendo percibidos por una parte de los clientes potenciales de APAC.

3.9.2. Encuesta interna a alumnos y personal usando escala tipo Likert.

Para un análisis efectivo de los resultados que se obtuvieron en cada uno de los ítems presentes dentro del instrumento, se hizo uso de los siguientes criterios:

- Los ítems de naturaleza favorable: De 5 a 1 (Descendentes).
- Los ítems de naturaleza desfavorable: De 1 a 5 (Ascendentes).

Tales criterios fueron aplicados tanto a las encuestas que se pasaron a los alumnos de la academia como a las encuestas pasadas al personal de la misma.

En la encuesta que fue proporcionada a los alumnos de la academia los ítems se clasifican según su naturaleza de esta manera:

- Favorable: ítem 1, ítem 2, ítem 3, ítem 4, ítem 6, ítem 7, ítem 8, ítem 9, ítem 12 ítem 13 e ítem 14.
- Desfavorable: ítem 5, ítem 10 e ítem 11.

En la encuesta que fue proporcionada al personal de la academia los ítems se clasifican por según su naturaleza de esta manera:

- Favorable: ítem 1, ítem 2, ítem 3, ítem 4, ítem 5, ítem 6, ítem 7, ítem 9, ítem 10, ítem 11 e ítem 12.
- Desfavorable: ítem 8.

3.9.2.1. Encuesta a alumnos de la academia.

Ítem 1: Conocí APAC porque una persona me lo recomendó.

Tabla 23

Encuesta a alumnos, resultados ítem 1

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Totalmente de acuerdo	108
De acuerdo	41
Neutral	69
En desacuerdo	40
Totalmente en desacuerdo	40
Total	298

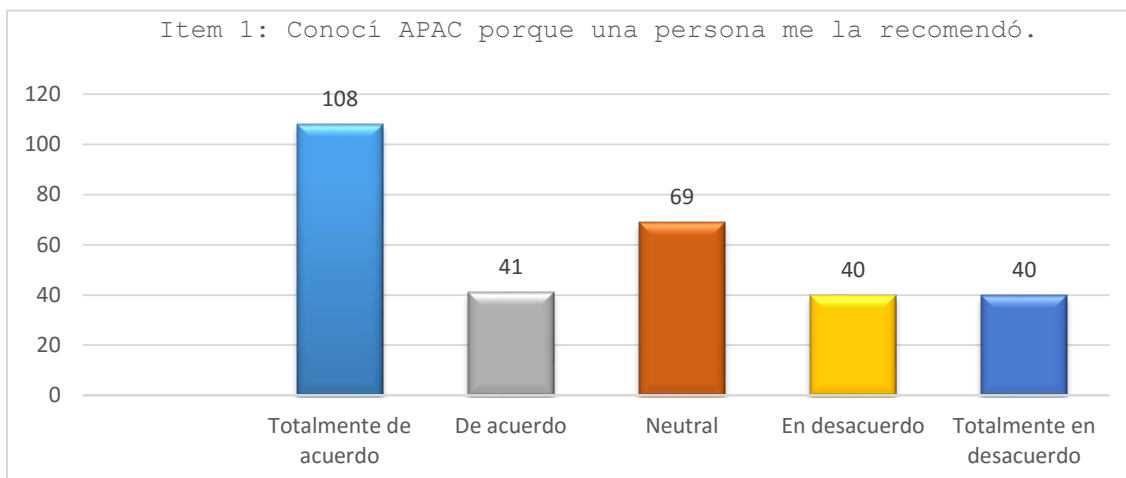


Gráfico 21: Encuesta a alumnos resultados ítem 1

Análisis: Un alto número de personas afirma haber conocido APAC porque una persona se la recomendó, lo que conlleva a considerar el hecho que los clientes reales o personas ajenas a la academia la recomiendan por considerarla una buena opción de estudio porque de lo contrario no la recomendarían. Sin embargo, existe también un alto número de personas que no han conocido la academia a través de recomendación por lo que pudieron conocerla a través de los medios de comunicación.

Ítem 2: Conocí APAC a través de publicidad en los medios de comunicación.

Tabla 24

Encuesta a alumnos, resultados ítem 2

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Totalmente de acuerdo	102
De acuerdo	78
Neutral	59
En desacuerdo	29
Totalmente en desacuerdo	30
Total	298

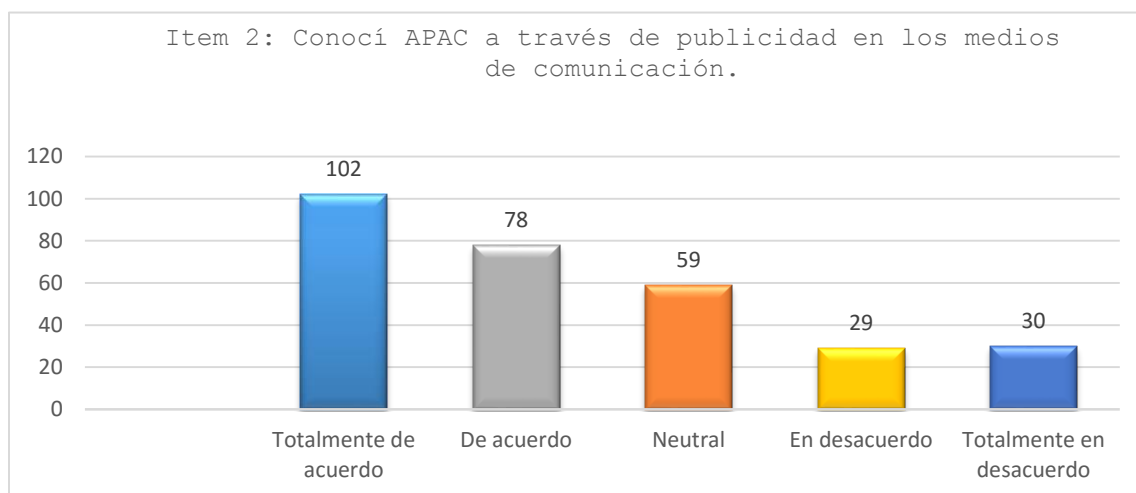


Gráfico 22: Encuesta a alumnos resultados ítem 2

Análisis: Se puede observar un alto número de personas que han conocido APAC a través de publicidad en los medios de comunicación, aspecto que indica que la academia debe seguir realizando dichos esfuerzos publicitarios debido a que es un medio para comunicarse con los clientes reales y potenciales, es importante que se verifiquen los medios de comunicación que están siendo utilizados, debido a que, según los

resultados se encontraron personas que no conocieron a APAC a través de los medios de comunicación, por lo que se podría mejorar el alcance de dichos esfuerzos y comunicar a un mayor número de personas.

Ítem 3: APAC da a conocer los diplomados que oferta al público en general.

Tabla 25

Encuesta a alumnos, resultados ítem 3

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Totalmente de acuerdo	142
De acuerdo	104
Neutral	41
En desacuerdo	7
Totalmente en desacuerdo	4
Total	298

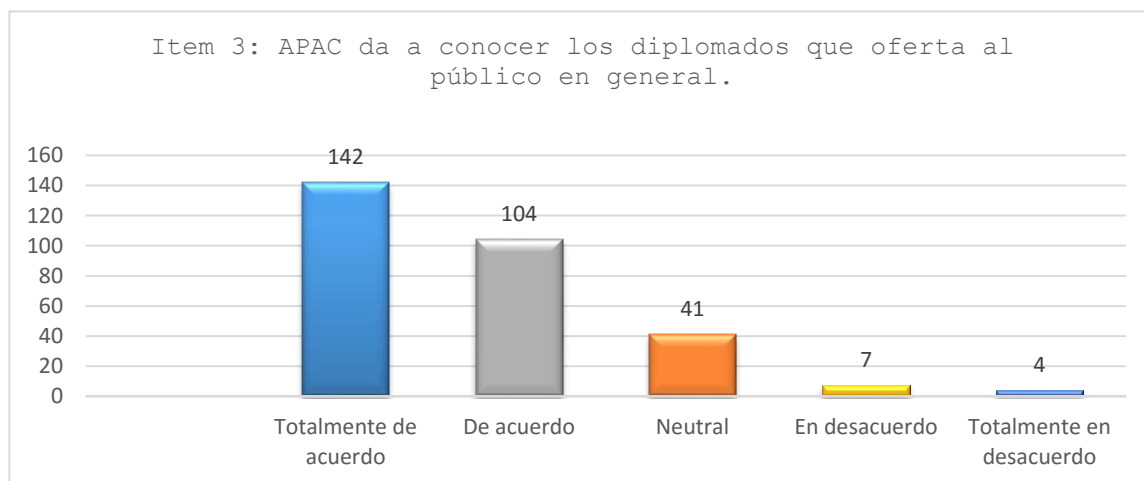


Gráfico 23: Encuesta a alumnos resultados ítem 3

Análisis: Según los datos obtenidos, los estudiantes consideran que APAC da a conocer los diplomados que oferta al público en general, aspecto que es muy importante si la

academia busca convertir a los clientes potenciales en reales, debido a que es una de las maneras en la que puede generar un interés por estudiar en la academia.

Ítem 4: He visto publicidad de APAC fuera de las instalaciones de la academia.

Tabla 26

Encuesta a alumnos, resultados ítem 4

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Totalmente de acuerdo	139
De acuerdo	114
Neutral	13
En desacuerdo	19
Totalmente en desacuerdo	13
Total	298

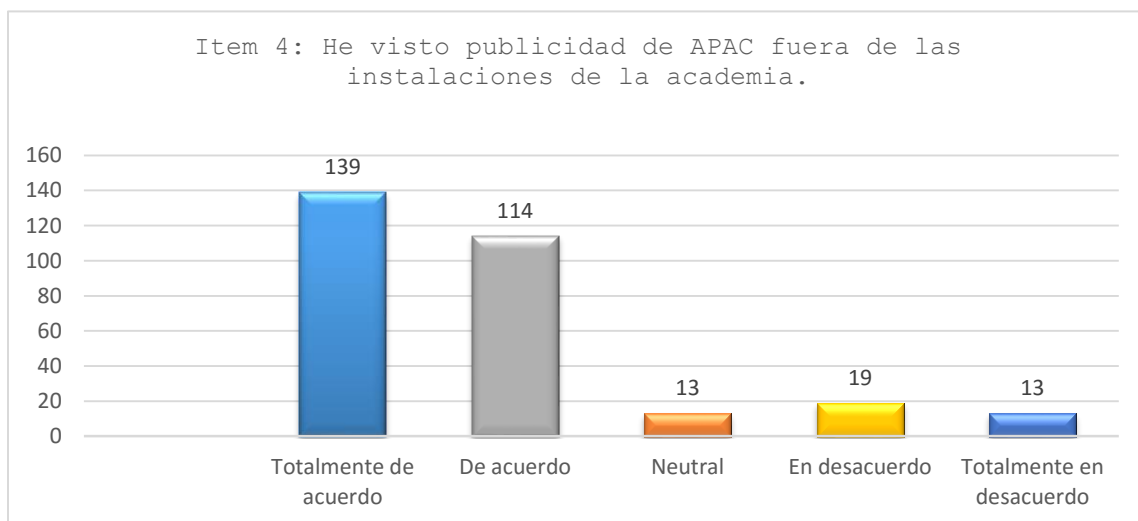


Gráfico 24: Encuesta a alumnos resultados ítem 4

Análisis: Según los resultados de esta pregunta se puede deducir que APAC está realizando esfuerzos publicitarios para informar a los clientes. Además se puede tomar en cuenta el

hecho que la publicidad está siendo colocada en lugares estratégicos y que las personas están reconociendo según los elementos del mensaje que dicha publicidad es de APAC y no de otra academia de cocina.

Ítem 5: En el país existen academias superiores a APAC.

Tabla 27

Encuesta a alumnos, resultados ítem 5

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente sí.	23
Probablemente sí.	81
Indeciso.	70
Probablemente no.	69
Definitivamente no.	55
Total	298

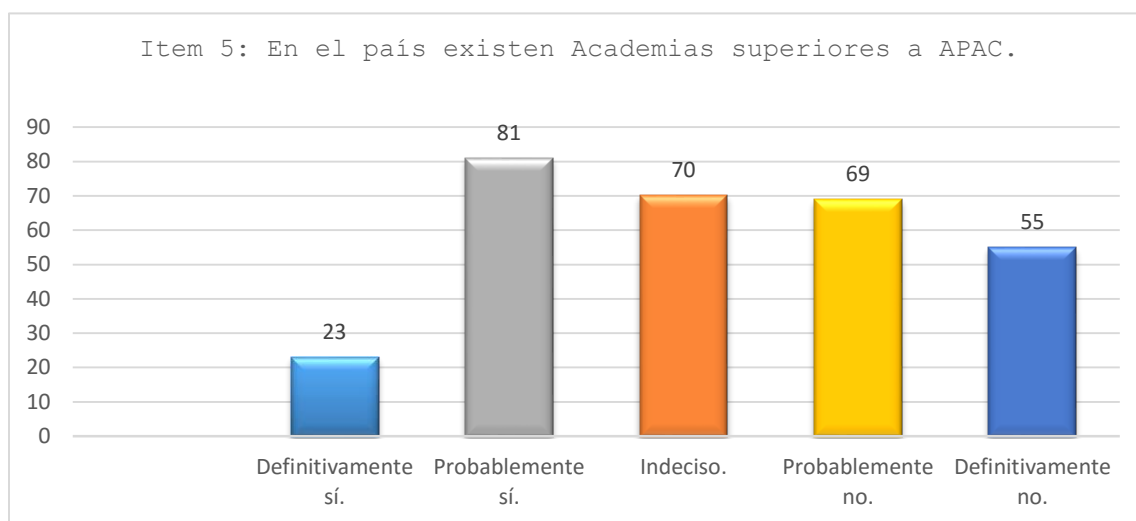


Gráfico 25: Encuesta a alumnos resultados ítem 5

Análisis: Esta es una de las preguntas de suma importancia en todo el cuestionario, debido a que, es en donde los estudiantes pueden inconscientemente dar a conocer si desde

su perspectiva APAC es o no la mejor academia de cocina en El Salvador. Los resultados obtenidos en esta pregunta no son para nada favorables para la academia, se puede observar un alto número de estudiantes que consideran la posibilidad que existan academias superiores a APAC, otras se encuentran indecisas con la afirmación y otras consideran que probablemente no existen academias superiores en el país. Estos resultados muestran que la mayoría de los estudiantes no se encuentran totalmente convencidos que APAC sea la mejor academia a nivel nacional debido a que los que respondieron que definitivamente no existen academias superiores a APAC, es un número bastante bajo.

Ítem 6: APAC ofrece los mejores diplomados de cocina en El Salvador.

Tabla 28

Encuesta a alumnos, resultados ítem 6

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Muy de acuerdo.	115
De acuerdo	104
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	73
En desacuerdo	4
Muy en desacuerdo.	2
Total	298

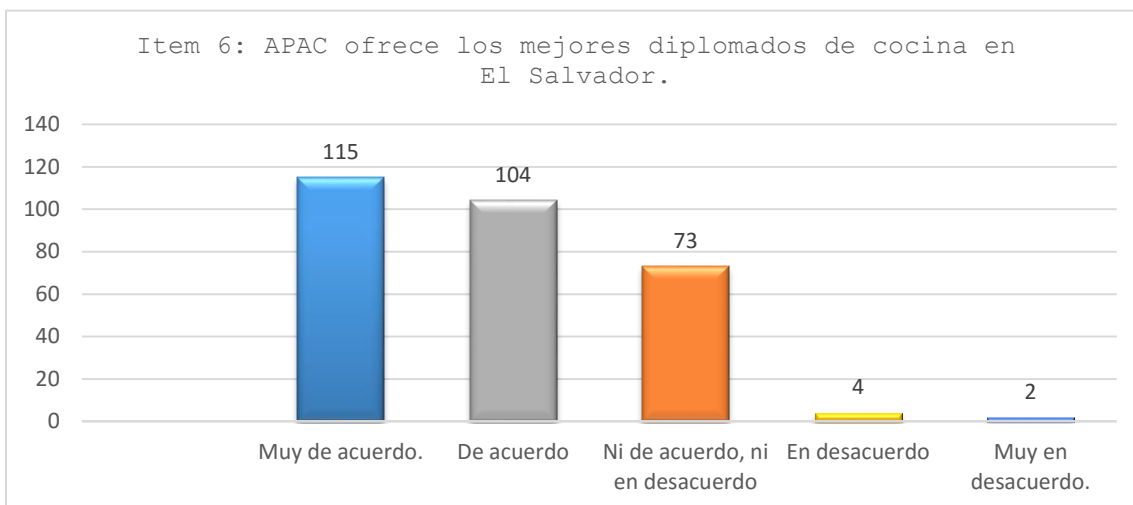


Gráfico 26: Encuesta a alumnos resultados ítem 6

Análisis: La mayoría de los estudiantes consideran que los mejores diplomados de cocina a nivel nacional son impartidos en APAC, este es un aspecto favorable para la academia. Sin embargo hay que tener en consideración que a pesar de los buenos resultados en esta pregunta, donde los estudiantes dejan en claro que la academia ofrece los mejores diplomados, no es suficiente razón para que sea considerada la mejor academia en el país de acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta 5, es decir existen otros factores que son indispensables para que APAC sea considerada la mejor a nivel nacional.

Ítem 7: *Estoy satisfecho(a) con la enseñanza de APAC.*

Tabla 29

Encuesta a alumnos, resultados ítem 7

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Muy de acuerdo.	148
De acuerdo	121
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	24
En desacuerdo	5
Muy en desacuerdo.	0
Total	298

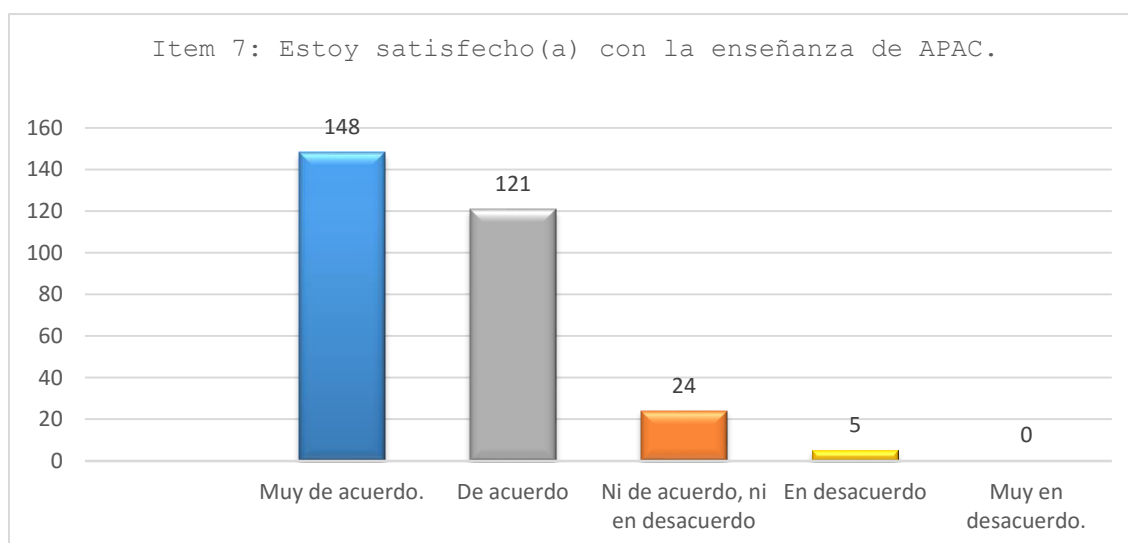


Gráfico 27: Encuesta a alumnos resultados ítem 7

Análisis: Un alto número de estudiantes afirman encontrarse satisfechos con la enseñanza que reciben en APAC, este es un aspecto favorable para la academia debido a que se considera que el método de enseñanza y los conocimientos impartidos están al nivel que los estudiantes esperaban encontrar en la academia, es decir, se están cumpliendo las expectativas que los clientes tenían cuando iniciaron a estudiar en APAC, con respecto a la enseñanza.

Ítem 8: Todo el personal de la Academia brinda atención de calidad.

Tabla 30

Encuesta a alumnos, resultados ítem 8

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Muy de acuerdo.	111
De acuerdo	110
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	43
En desacuerdo	26
Muy en desacuerdo.	8
Total	298

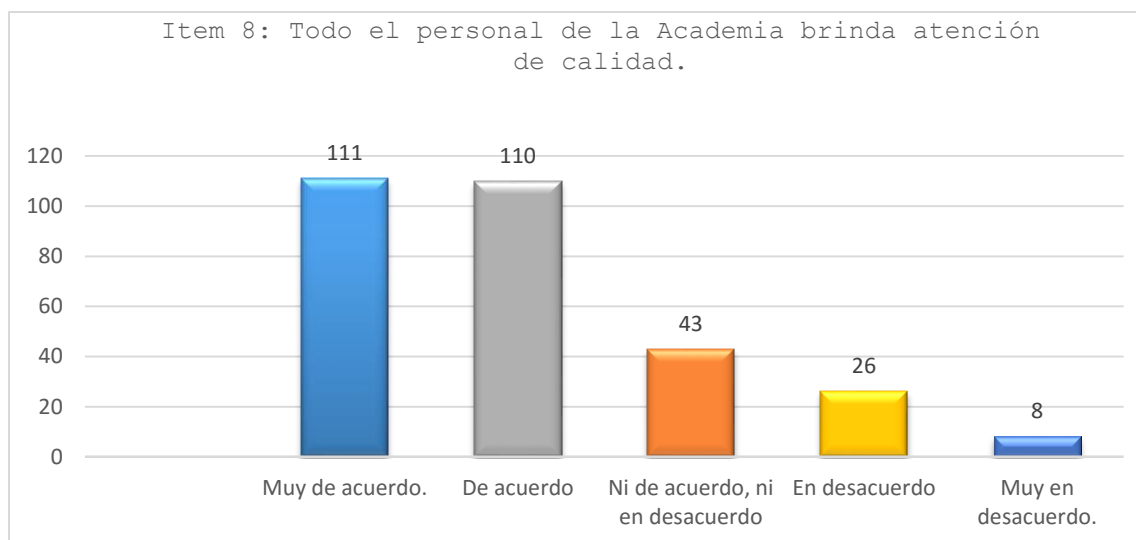


Gráfico 28: Encuesta a alumnos resultados ítem 8

Análisis: El resultado obtenido de esta pregunta muestra que las respuestas de los encuestados son principalmente las opciones "Muy de acuerdo" y "De acuerdo". Según estos resultados se podría concluir que el personal de APAC brinda atención de calidad, lo cual, es beneficioso para la academia y por ende para la marca, sin embargo, aún hay un número de personas que no consideran que la atención brindada es de

calidad, esto podría generar descontento hacia la academia y afectar a la marca, debido a que los clientes insatisfechos pueden generar problemas mediante críticas o comentarios negativos hacia la academia frente a los clientes potenciales.

Ítem 9: APAC comparte contenido interesante en sus plataformas de redes sociales.

Tabla 31

Encuesta a alumnos, resultados ítem 9

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Muy de acuerdo.	93
De acuerdo	147
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	47
En desacuerdo	9
Muy en desacuerdo.	2
Total	298

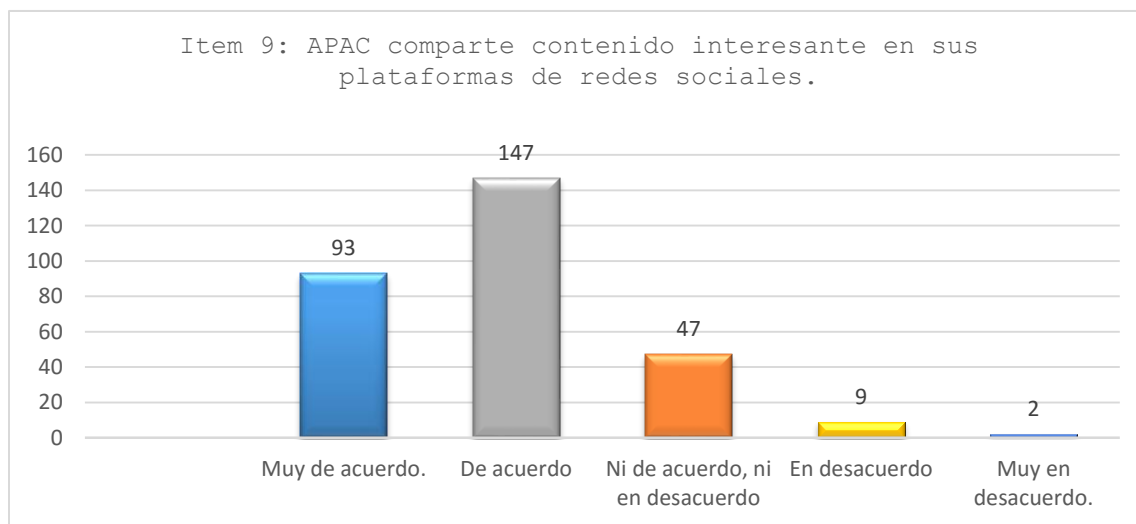


Gráfico 29: Encuesta a alumnos resultados ítem 9

Análisis: La mayoría de alumnos encuestados respondieron estar “De acuerdo” con la afirmación. Sin embargo, aún existen alumnos que no están de acuerdo con ella, esto podría reflejar que el contenido no es lo suficientemente interesante para todos los clientes, también podría deberse a que el contenido que se presenta en las plataformas de redes sociales es muy repetitivo o no se realiza en periodos del día en el cual se logre el máximo alcance, debido a esto no genera el impacto deseado en los clientes, creando desinterés en ellos para permanecer pendientes de las publicaciones que se realizan en las diferentes plataformas.

Ítem 10: APAC debe mejorar el contenido en sus plataformas de redes sociales para ser atractivo.

Tabla 32

Encuesta a alumnos, resultados ítem 10

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Muy de acuerdo.	54
De acuerdo	108
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	88
En desacuerdo	41
Muy en desacuerdo.	7
Total	298

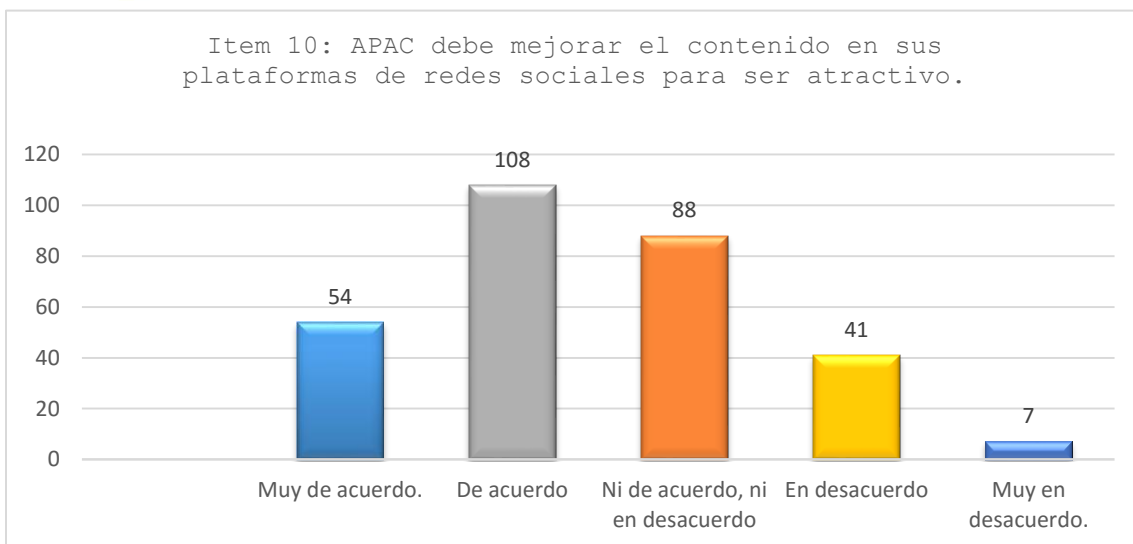


Gráfico 30: Encuesta a alumnos resultados ítem 10

Análisis: La mayoría de encuestados respondieron estar “De acuerdo” con la afirmación, esto hace notar que los clientes esperan un mejor contenido de APAC en sus redes sociales, y demuestra que aunque la mayoría de encuestados respondieron en el ítem 9 estar de acuerdo que APAC comparte contenido interesante, aun así ellos piensan que este contenido puede ser más atractivo, esto ayudaría a motivarlos a estar pendientes de la academia en las plataformas de redes sociales, y poder conocer así de las noticias que se presentan, generando un alcance mayor, beneficioso para la academia.

Ítem 11: APAC debe mejorar y actualizar su sistema de enseñanza.

Tabla 33

Encuesta a alumnos, resultados ítem 11

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente sí.	52
Probablemente sí.	134
Indeciso.	44
Probablemente no.	48
Definitivamente no.	20
Total	298

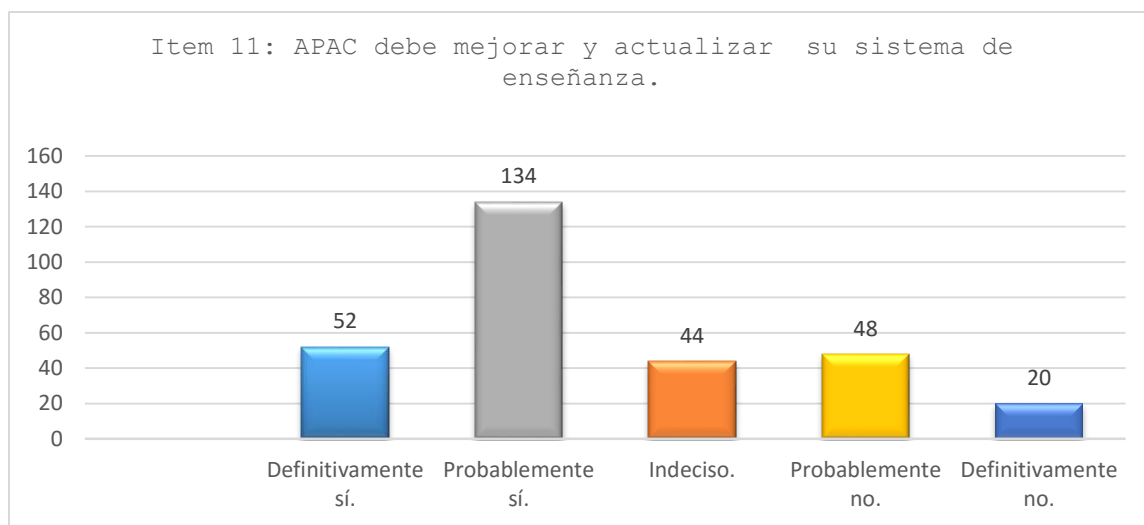


Gráfico 31: Encuesta a alumnos resultados ítem 11

Análisis: La mayoría de alumnos encuestados respondieron que APAC probablemente sí debe de actualizar su sistema de enseñanza, Esto muestra que los estudiantes consideran que APAC debe actualizarse de acuerdo a los cambios del mercado y las tendencias culinarias. Esto podría deberse a que APAC no ha cambiado su sistema de enseñanza en mucho tiempo, un punto muy importante debido a que esto podría generar

descontento en los clientes reales y afectar la imagen de la academia.

Ítem 12: Al finalizar el diplomado actual, planeo estudiar otro en APAC.

Tabla 34

Encuesta a alumnos, resultados ítem 12

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente sí.	63
Probablemente sí.	120
Indeciso.	66
Probablemente no.	35
Definitivamente no.	14
Total	298

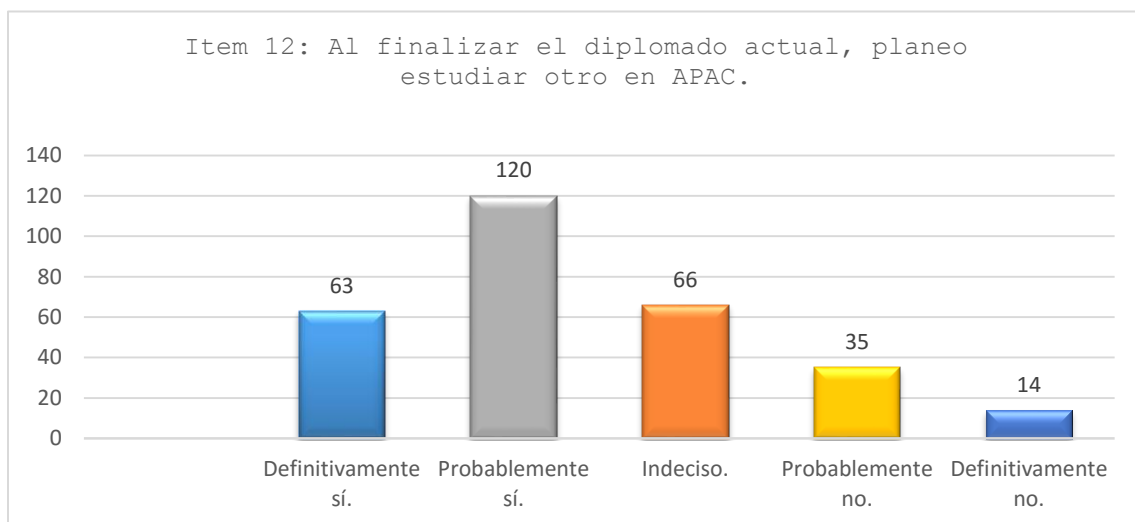


Gráfico 32: Encuesta a alumnos resultados ítem 12

Análisis: La mayoría de alumnos encuestados respondió que, probablemente sí estudiarían otro diplomado al finalizar el que cursan actualmente. Esto refleja que aun cuando los estudiantes perciben algunos factores que pueden mejorarse

dentro de la academia, APAC ha logrado generar cierta lealtad hacia sus clientes, debido a que según los resultados de este ítem una cantidad significativa de alumnos volverían a elegir a la academia como una opción para seguir ampliando sus conocimientos en el área gastronómica.

Ítem 13: Recomendaría la academia a amigos, familiares o conocidos.

Tabla 35

Encuesta a alumnos, resultados ítem 13

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente sí.	185
Probablemente sí.	91
Indeciso.	10
Probablemente no.	11
Definitivamente no.	1
Total	298

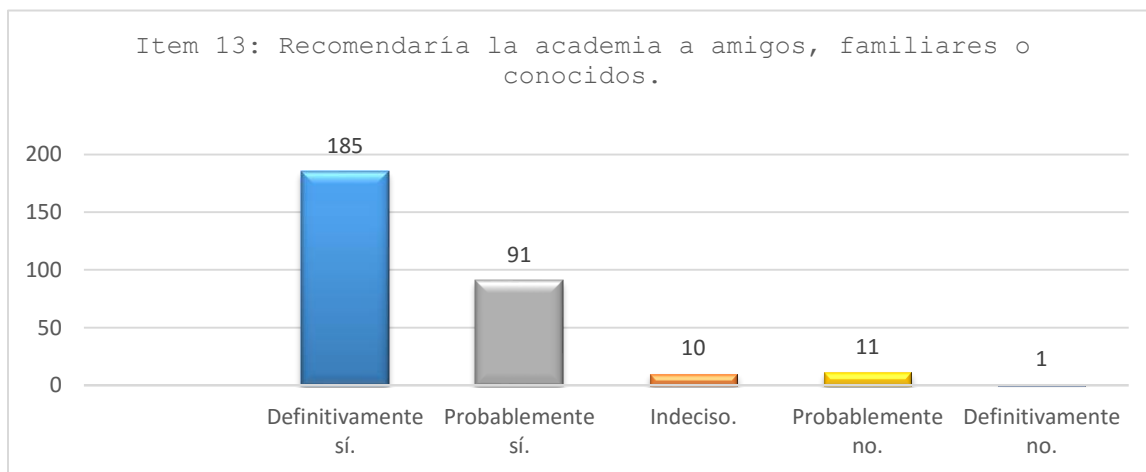


Gráfico 33: Encuesta a alumnos resultados ítem 13

Análisis: La mayoría de encuestados respondió que, definitivamente sí recomendarían la academia a otras

personas. Esto refleja satisfacción en los clientes reales y se convierte en un punto a favor para APAC debido a que se puede generar "word of mouth marketing", por medio de los estudiantes que estén dispuestos a recomendar la academia, mejorando así la percepción de la marca por parte de los clientes potenciales.

Ítem 14: Conozco algún programa de Responsabilidad Social Empresarial de APAC.

Tabla 36

Encuesta a alumnos, resultados ítem 14

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente sí.	34
Probablemente sí.	68
Indeciso.	89
Probablemente no.	47
Definitivamente no.	60
Total	298

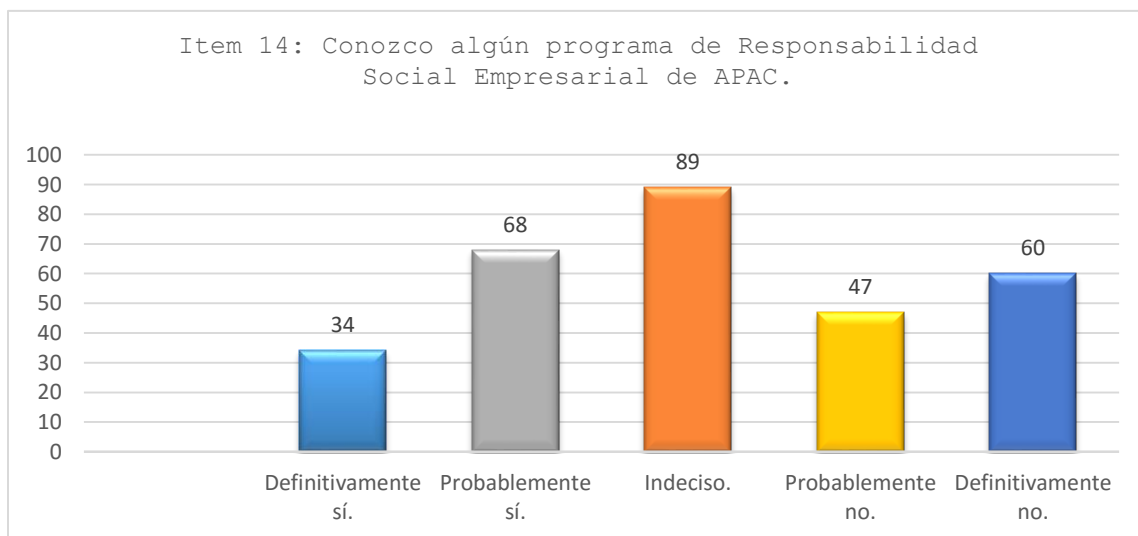


Gráfico 34: Encuesta a alumnos resultados ítem 14

Análisis: La mayor cantidad de estudiantes manifiesta estar indeciso acerca de conocer algún programa de Responsabilidad Social Empresarial realizado por APAC. Esto puede reflejar que los programas de responsabilidad social de APAC no están siendo mostrados a los clientes y que la importancia que le da la academia a la publicidad de estos programas no es suficiente, perdiendo así una oportunidad para poder dar a conocer que la academia es una compañía que se preocupa por ayudar a la sociedad.

Pregunta abierta: ¿Qué es lo primero que piensa cuando escucha "APAC"?

Tabla 37

Encuesta alumnos, resultados pregunta abierta

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Nada	64	21.48%
Academia o escuela de cocina	132	44.30%
Cocina	18	6.04%
Chefs	5	1.68%
Enseñanza o aprendizaje	28	9.40%
Comida	9	3.02%
Profesionalismo	5	1.68%
Organización, institución	1	0.34%
Gastronomía	8	2.68%
Empresa o institución	11	3.69%
Calidad	8	2.68%
Oportunidad de superación	7	2.35%
Universidad	2	0.67%
Total	298	100.00%

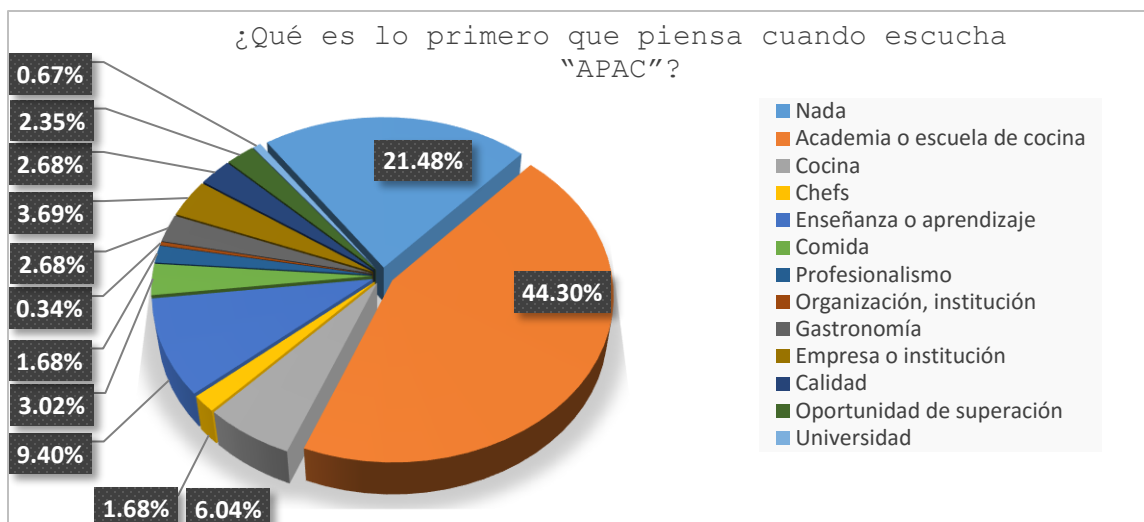


Gráfico 35: Encuesta a alumnos, resultados pregunta abierta

Análisis: El 44.30% asocia la palabra APAC con academia o cocina; puede notarse que las asociaciones no son las esperadas por parte de la academia, debido a que son palabras genéricas, además un 21.48% no tiene ninguna asociación con la palabra APAC, aspecto negativo para la academia porque estas son las respuestas de los mismos alumnos. Puede ser por el hecho que la academia no realiza estrategias de posicionamiento dentro de la misma academia o que no genera el impacto necesario para que su nombre sea posicionado con asociaciones fuertes y que generen un vínculo con los clientes.

3.9.2.2. Encuesta al personal de la academia.

Ítem 1: APAC es una academia prestigiosa en El Salvador.

Tabla 38

Encuesta al personal, resultados ítem 1

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Totalmente de acuerdo	37
De acuerdo	3
Neutral	0
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0
Total	40

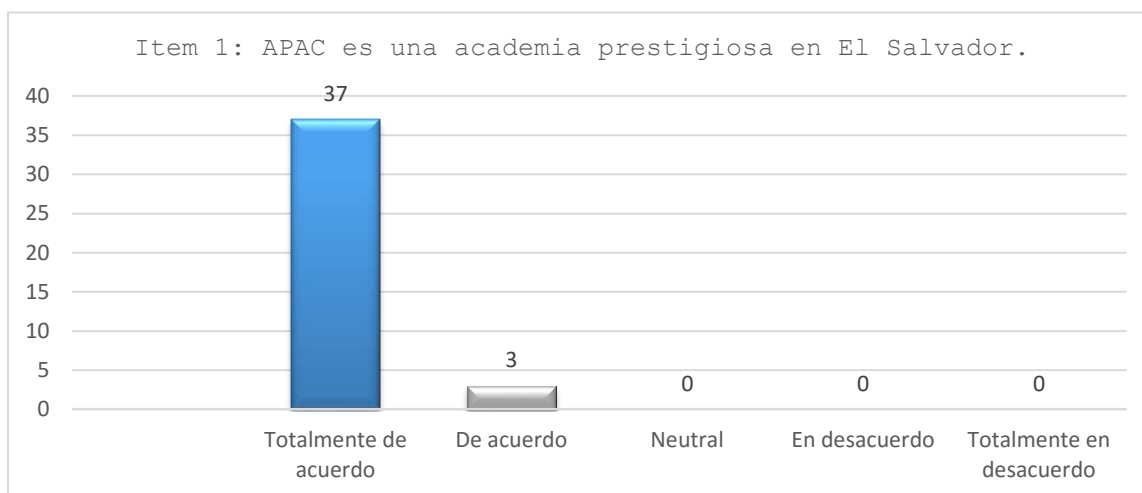


Gráfico 36: Encuesta al personal resultados ítem 1

Análisis: Los resultados muestran que 37 personas del personal están totalmente de acuerdo con la afirmación y 3 están de acuerdo. Esto muestra que desde el punto de vista del personal la academia es de prestigio, podría ser porque APAC tiene reconocimiento a nivel internacional y que se

presenta en diferentes competencias internacionales de cocina.

Ítem 2: Conozco la misión de APAC.

Tabla 39

Encuesta al personal, resultados ítem 2

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	26
Probablemente si	11
Indeciso	1
Probablemente no	1
Definitivamente no	1
Total	40

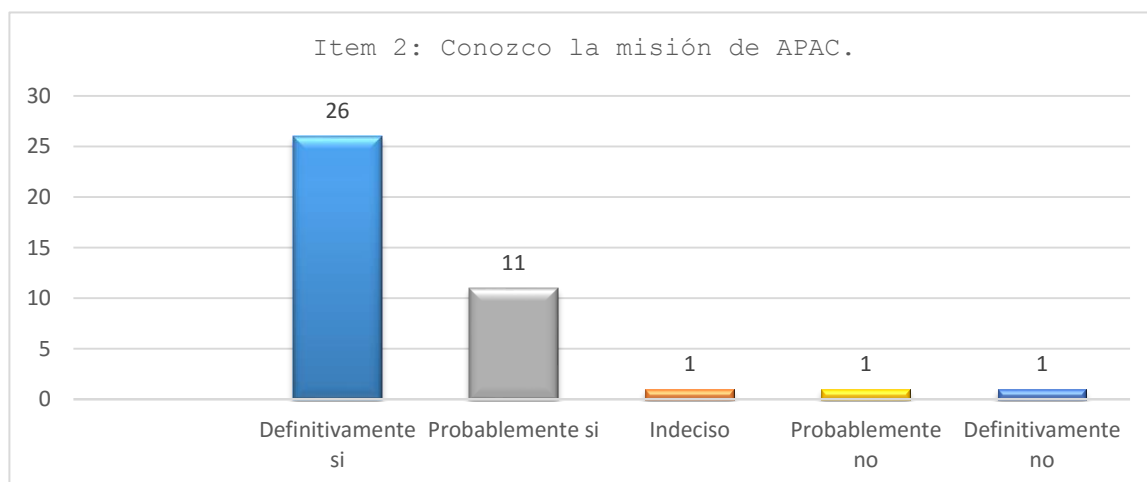


Gráfico 37: Encuesta al personal resultados ítem 2

Análisis: 26 personas respondieron que definitivamente si, 11 personas dijeron que probablemente sí, indecisos, probablemente no y definitivamente no tuvieron solamente una respuesta. Esto refleja que más de la mitad del personal conoce la misión de APAC, sin embargo, los que respondieron

que probablemente sí, podría que no la conozcan en su totalidad. Podría deberse al hecho que la misión no esté en el lugar más adecuado para la vista de todo el personal y así ellos puedan leerla y recordarla, además les serviría de motivación para realizar su trabajo de la mejor manera, esto demuestra que APAC podría no estar aplicando marketing interno o podría estar aplicándolo mal.

Ítem 3: Conozco la visión de APAC.

Tabla 40

Encuesta al personal, resultados ítem 3

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	25
Probablemente si	12
Indeciso	1
Probablemente no	1
Definitivamente no	1
Total	40

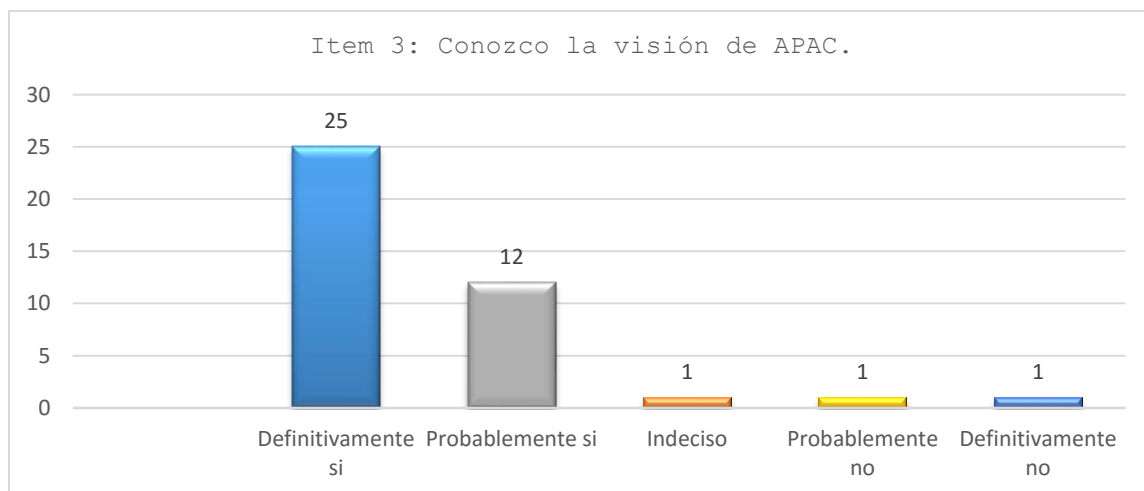


Gráfico 38: Encuesta al personal resultados ítem 3

Análisis: 25 personas respondieron que definitivamente si, 12 personas dijeron que probablemente sí; indeciso, probablemente no y definitivamente no, tienen solo una respuesta cada una de esas opciones. Es notorio que el personal conoce la visión de la academia en su mayoría, sin embargo, se podría mejorar esta situación, debido a que el número que respondió probablemente sí, podría deberse a que no conoce la visión en su totalidad.

Ítem 4: Conozco los valores de APAC.

Tabla 41

Encuesta al personal, resultados ítem 4

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	23
Probablemente si	12
Indeciso	3
Probablemente no	1
Definitivamente no	1
Total	40

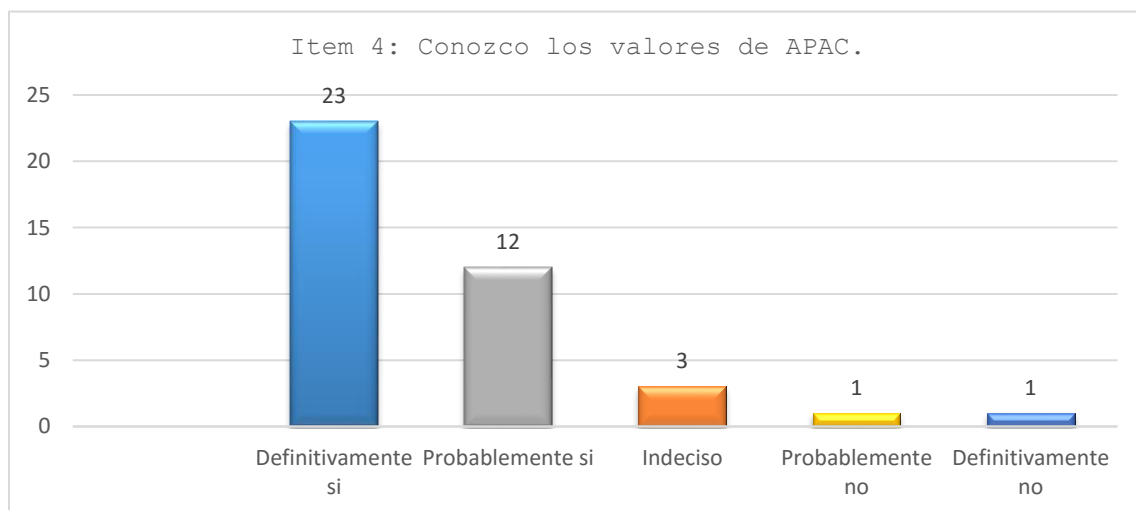


Gráfico 39: Encuesta al personal resultados ítem 4

Análisis: Los resultados de esta pregunta muestran que la mayor parte del personal conoce los valores de la academia, a pesar de este hecho, hay que notar que el número de personas que conocen acerca de la identidad de la marca va en disminución con respecto a las preguntas anteriores, los valores los conocen menos que la misión y visión, también se tendría que analizar si conocen el significado de cada valor de la academia o simplemente los conocen por nombre.

Ítem 5: Participé del proceso de inducción antes de iniciar mis labores profesionales en APAC.

Tabla 42

Encuesta al personal, resultados ítem 5

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	26
Probablemente si	9
Indeciso	0
Probablemente no	2
Definitivamente no	3
Total	40

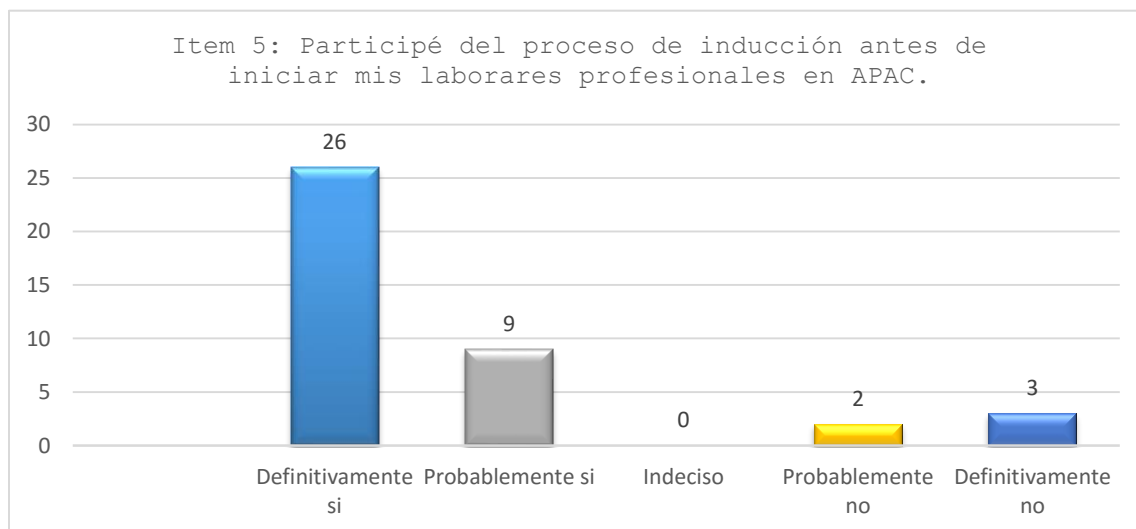


Gráfico 40: Encuesta al personal resultados ítem 5

Análisis: La mayor parte del personal participó en el proceso de inducción realizado por APAC, lo que denota el compromiso de la academia por brindar desde el inicio los lineamientos esenciales para que el personal desarrolle el trabajo de la manera óptima, sin embargo, podemos notar que no todo el personal está totalmente de acuerdo a esta afirmación, es evidente que por dicho motivo parte del personal no conoce completamente la misión, visión y valores de la academia.

Ítem 6: Recibo un trato adecuado por parte de mis superiores y compañeros de trabajo.

Tabla 43

Encuesta al personal, resultados ítem 6

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Muy de acuerdo	34
De acuerdo	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	0
Muy en desacuerdo	0
Total	40

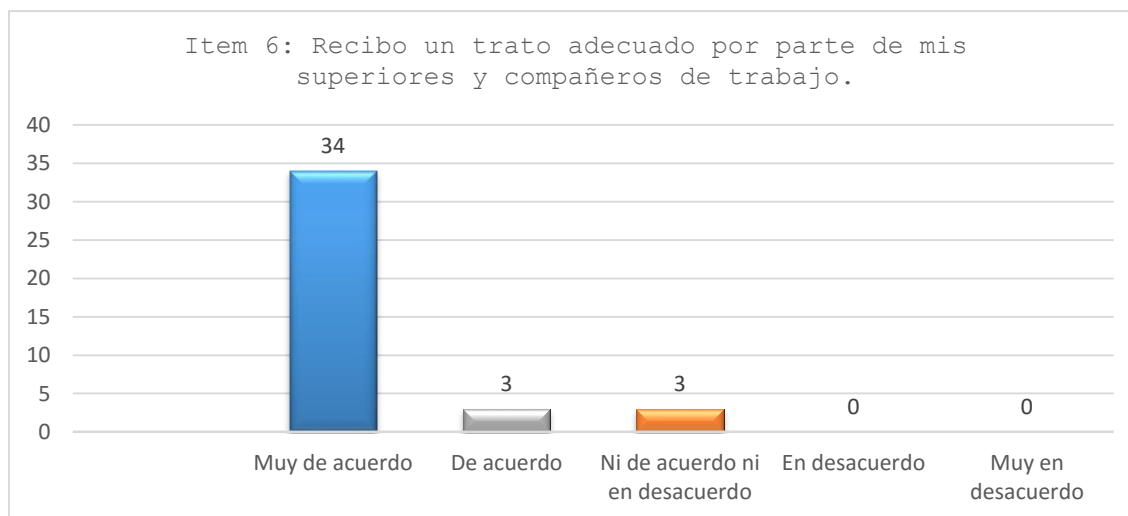


Gráfico 41: Encuesta al personal resultados ítem 6

Análisis: 34 personas respondieron estar muy de acuerdo, 3 dijeron que están de acuerdo y 3 no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto refleja que en la academia el trato recibido por los superiores y compañeros de trabajo es adecuado, pero cada día se debe de trabajar para que no se pierda el adecuado trato dentro de la academia y aún se mejoren aquellas áreas en las cuáles el personal no está satisfecho.

Ítem 7: Recibo periódicamente capacitaciones de acuerdo a mi área de trabajo.

Tabla 44

Encuesta al personal, resultados ítem 7

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	13
Probablemente si	9
Indeciso	8
Probablemente no	1
Definitivamente no	9
Total	40

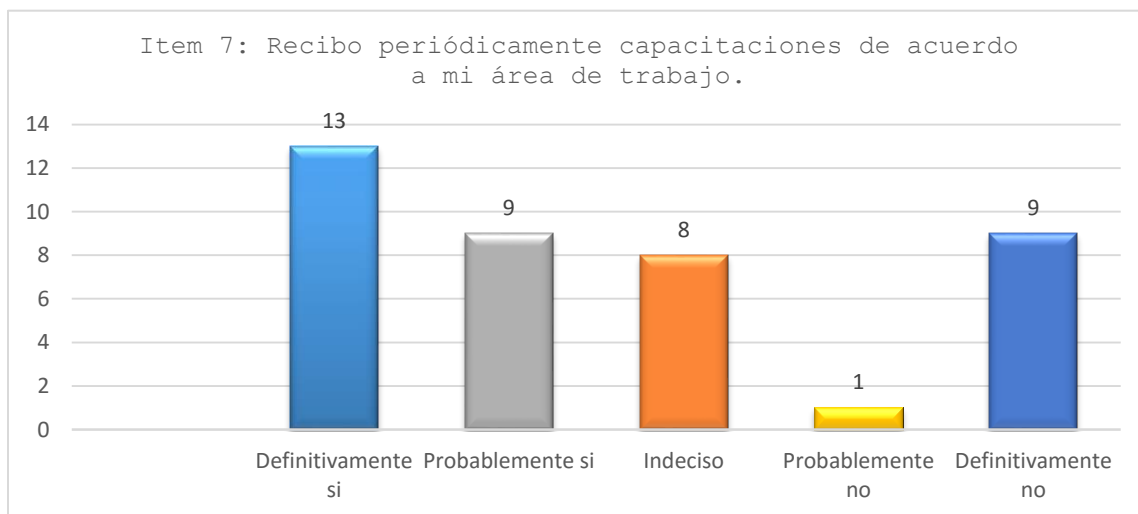


Gráfico 42: Encuesta al personal resultados ítem 7

Análisis: Un alto número del personal encuestado afirma que sí reciben capacitaciones de manera regular de parte de la academia. Esto se percibe como un aspecto positivo y beneficioso, porque refleja la preocupación que mantiene la administración de la academia por actualizar constantemente los conocimientos que posee el personal de la institución, procurando que la oferta presentada a los clientes esté de acuerdo a los estándares esperados, permitiendo que los estudiantes se desarrollen de manera efectiva en cada una de las especialidades elegidas.

Esto también nos muestra el interés de la academia por ampliar y actualizar las especialidades que presentan a sus clientes, preocupándose que su personal esté al tanto de las nuevas tendencias dentro del rubro, o incentivándoles a explorar recetas de otros países, las cuales permitirían enriquecer el valor ofrecido por la academia.

Ítem 8: APAC necesita mejorar aspectos dentro de mi área de trabajo.

Tabla 45

Encuesta al personal, resultados ítem 8

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	12
Probablemente si	18
Indeciso	3
Probablemente no	3
Definitivamente no	4
Total	40

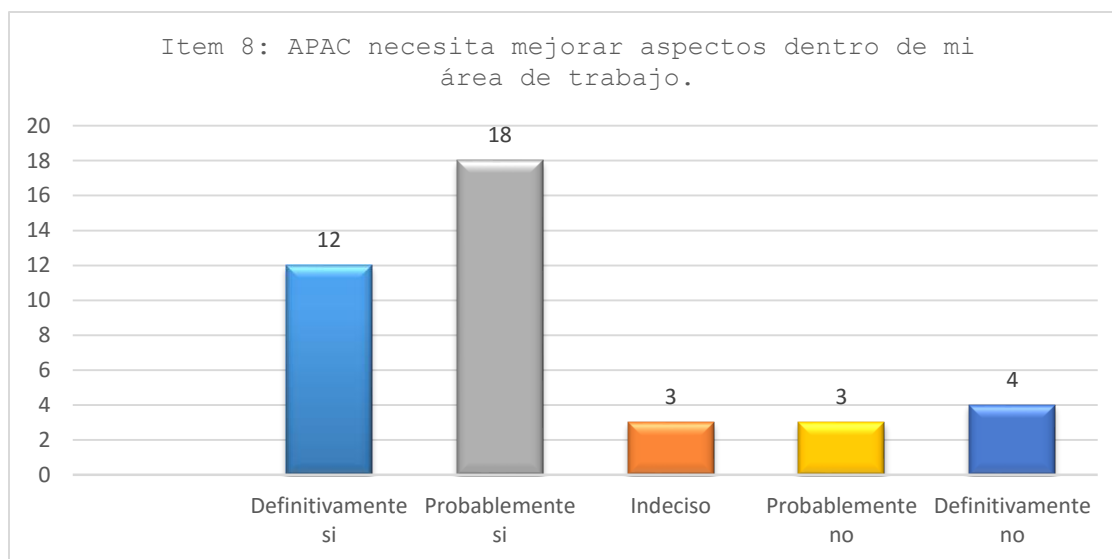


Gráfico 43: Encuesta al personal resultados ítem 8

Análisis: Los datos obtenidos mediante esta interrogante nos permiten comprobar que el personal de la academia está totalmente consciente que hay características o aspectos dentro de la institución, que quizá no están funcionando efectivamente, y que por tal motivo deberían ser corregidos. Además, se puede apreciar como el personal de una institución

puede ser de gran apoyo cuando el objetivo que se persigue es la calidad y perfección en los procesos; porque es el personal el que realiza estos procesos diariamente como parte de sus actividades laborales, por lo tanto son los que pueden notar los fallos dentro de los mismos. Sin embargo, lo anterior solo se puede lograr si la institución cuenta con una comunicación efectiva entre los distintos niveles jerárquicos.

Ítem 9: Existe una comunicación efectiva entre las diferentes áreas de trabajo dentro de la academia.

Tabla 46

Encuesta al personal, resultados ítem 9

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	21
Probablemente si	11
Indeciso	5
Probablemente no	1
Definitivamente no	2
Total	40

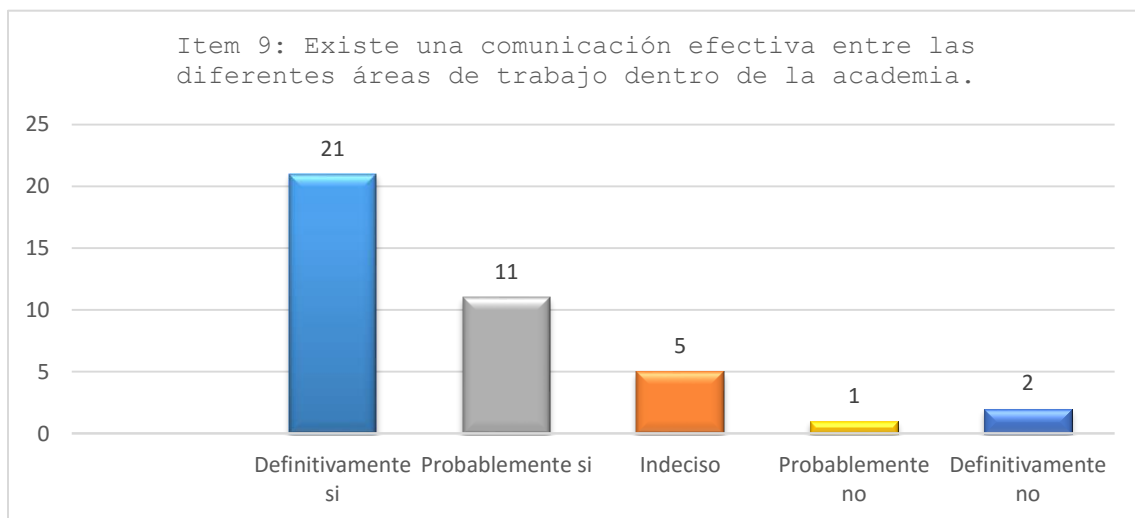


Gráfico 44: Encuesta al personal resultados ítem 9

Análisis: Los resultados obtenidos mediante esta interrogante, manifiestan que la academia cuenta con sistemas efectivos de comunicación, los cuales permiten mantener un contacto constante entre las distintas áreas de trabajo con las que cuenta la academia. Sin embargo, al vincular esta afirmación con el ítem número 8, se puede observar un posible fallo dentro de este sistema efectivo de comunicación, puesto que, el personal afirma que hay aspectos dentro de la institución que pueden ser mejorados, aspectos que, de contar con una comunicación efectiva ya habrían sido corregidos por los altos directivos de la institución. Con ello podríamos suponer que el sistema de comunicación cuenta aún con deficiencias o que es un sistema que funciona en una sola dirección.

Ítem 10: Existen políticas definidas de higiene y seguridad ocupacional dentro de la academia.

Tabla 47

Encuesta al personal, resultados ítem 10

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	29
Probablemente si	9
Indeciso	1
Probablemente no	1
Definitivamente no	0
Total	40

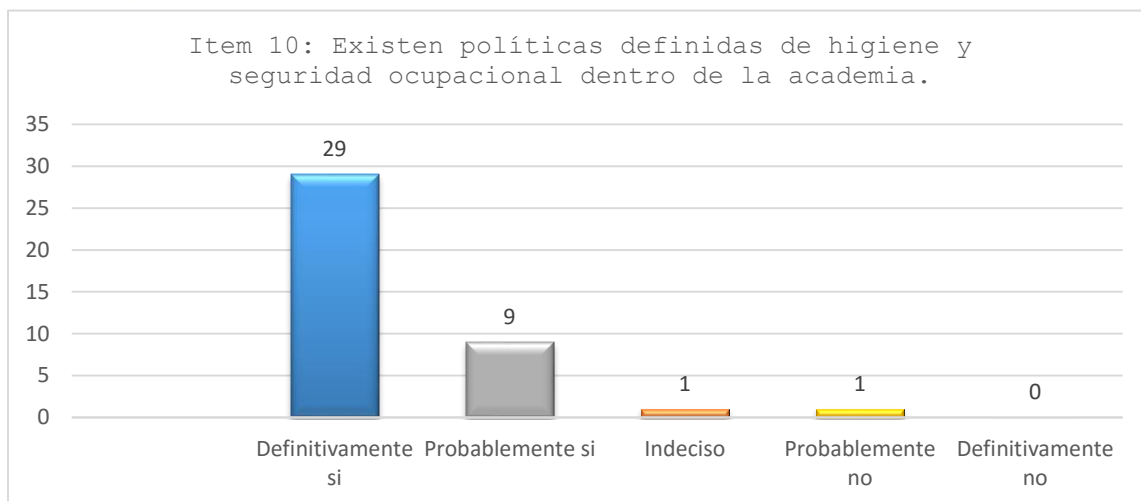


Gráfico 45: Encuesta al personal resultados ítem 10.

Análisis: En los datos obtenidos por esta afirmación, un número significativo del personal encuestado afirma que la institución sí posee políticas establecidas de higiene y seguridad ocupacional. Por lo tanto, se puede percibir que la institución se preocupa por la integridad física del personal, y no solo de ellos; sino también la de sus estudiantes. La existencia de estas políticas permiten evitar posibles accidentes en el transcurso de las clases, los cuales de no ser evitados podrían dañar directamente la imagen pública que existe de la marca, por ello el establecimiento de estas políticas podría representar un esfuerzo de la academia por lograr reflejar una imagen profesional hacia sus clientes.

Ítem 11: APAC implementa las políticas de higiene y seguridad ocupacional.

Tabla 48

Encuesta al personal, resultados ítem 11

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	21
Probablemente si	14
Indeciso	4
Probablemente no	1
Definitivamente no	0
Total	40

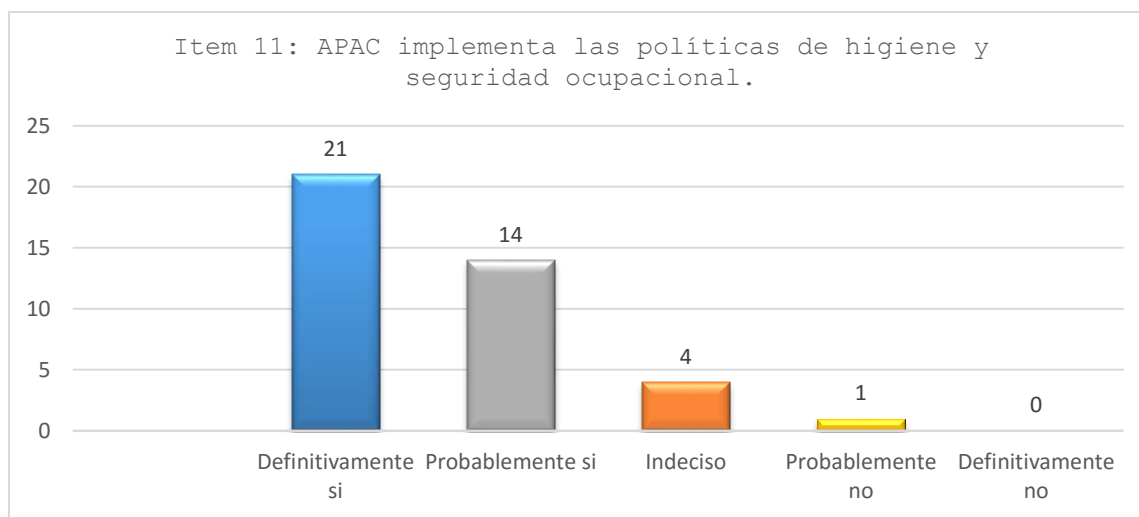


Gráfico 46: Encuesta al personal resultados ítem 11.

Análisis: Un número alto de encuestados afirma que en definitiva, sí se ponen en práctica las políticas de higiene y seguridad establecidas por la academia; por otra parte un número menor, aunque significativo, de encuestados manifiesta que probablemente sí se están implementando. La parte del personal que respondió probablemente sí, podrían no encontrarse completamente seguros o convencidos que estas

políticas se están cumpliendo, por lo que es necesario comunicarlas a todo el personal y hacer que se cumplan.

Ítem 12: APAC realiza programas de Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 49

Encuesta al personal, resultados ítem 12

Opciones de respuesta	N° de respuestas
Definitivamente si	15
Probablemente si	9
Indeciso	13
Probablemente no	1
Definitivamente no	2
Total	40

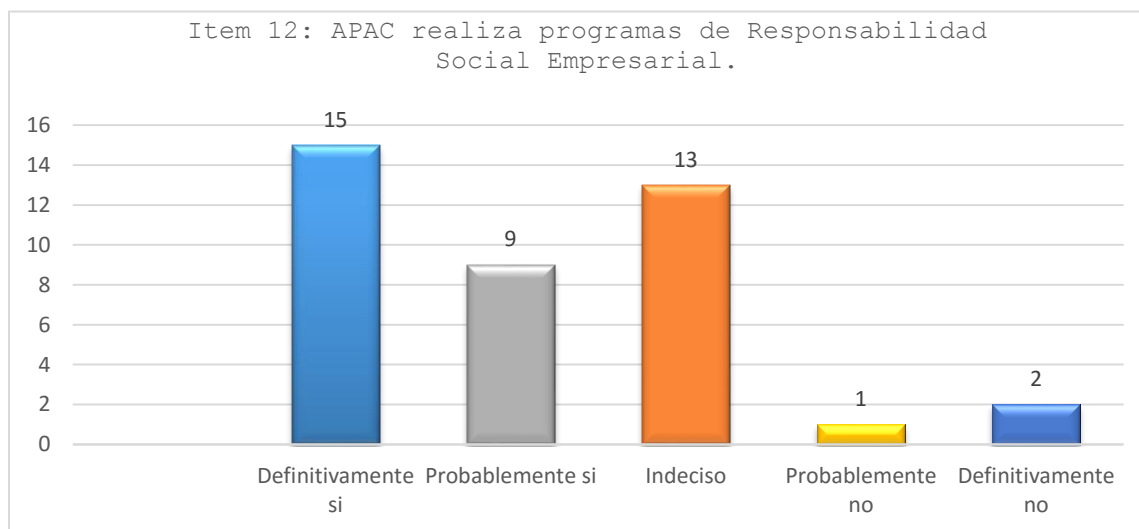


Gráfico 47: Encuesta al personal resultados ítem 12

Análisis: De los datos obtenidos mediante esta afirmación, se puede notar que el personal de la institución señala que la academia definitivamente sí ejecuta programas de Responsabilidad Social Empresarial. Sin embargo, aun tomando

en cuenta que fue la alternativa por la cual optaron el mayor número de encuestados, no podemos ignorar que las alternativas “probablemente sí” e “indeciso” obtuvieron cantidades similares de respuesta, haciéndolas igualmente significativas.

Al analizar estas dos últimas alternativas puede observarse cierto grado de inseguridad en los encuestados hacia esta afirmación. Esto podía deberse a que el personal no está al tanto de las actividades que realiza la academia como parte de su Responsabilidad Social Empresarial; que no están familiarizados con el término, o que no clasifican las actividades realizadas por la institución como las comúnmente asociadas con la Responsabilidad Social Empresarial.

Pregunta abierta: ¿Qué es lo primero que piensa cuando escucha "APAC"?

Tabla 50

Encuesta personal, resultados pregunta abierta

Opciones de respuesta	Total	
	N° de respuestas	Porcentaje
Academia o escuela	19	47.50%
Empresa o institución	2	5.00%
Enseñanza	1	2.50%
Gastronomía	1	2.50%
Cocina	2	5.00%
Prestigio y calidad	5	12.50%
Reconocimiento internacional	1	2.50%
Nada	7	17.50%
Desarrollo profesional/Profesionalismo	2	5.00%
Total	40	100.00%

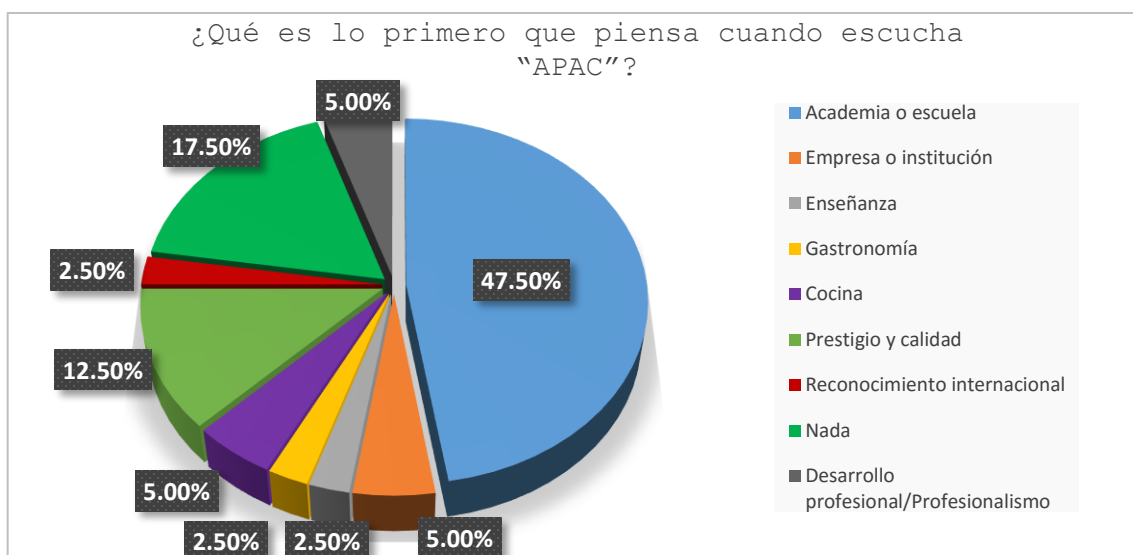


Gráfico 48: Encuesta al personal de APAC, resultados pregunta abierta

Análisis: De los resultados que se obtuvieron, aproximadamente la mitad del personal encuestado respondió "academia o escuela de cocina", cerca del 17% no encontró con que asociarlo específicamente, y apenas alrededor de un

12% respondió "prestigio y calidad". Con estos datos se puede notar que el personal aún no ha asimilado en su totalidad la imagen que la academia espera reflejar. Esto podría deberse a un marketing interno pobremente aplicado en la academia, o que aún no se ha establecido la imagen que se desea posicionar en la mente de los clientes y mucho menos las asociaciones.

3.10. Entrevistas al personal de APAC.

ENTREVISTA 1

1. ¿Cuándo iniciaron las operaciones en APAC?

- En Santa Tecla, El 8 de Octubre del 2007.
- En San Miguel, Enero del 2014.
- En Santa Ana, Febrero del 2015.

2. ¿Cuántos y cuáles diplomados ofrece actualmente APAC?

Son 5: Cocinero Profesional, Pastelero Profesional, Bartender Profesional, Administración de Restaurante y Junior Chef.

3. ¿Existen estudiantes en la sucursal de Santa tecla que residen en Santa Ana?

Sí, existen bastantes estudiantes de Santa Ana que prefieren estudiar en Santa Tecla, ellos tienen conocimiento que existe una sucursal en Santa Ana, pero me imagino que prefieren

venir hasta acá por las instalaciones, manifestó la persona entrevistada.

4. ¿Los precios de los diplomados son los mismos en todo el país?

No, en cada sucursal es diferente, los precios más cómodos se encuentran en San Miguel, luego Santa Ana y por último Santa Tecla. Aunque la diferencia es mínima.

5. ¿APAC realiza promociones o descuentos?

Sí, cuando se termina la temporada alta que inicia en noviembre y termina en Febrero, siendo más fuerte en Diciembre y Enero, luego de esta temporada se ofrece un descuento en la matrícula. No se ofrecen promociones debido a que en Noviembre del 2015 se inició a ofrecer créditos a través de instituciones financieras para personas que no tienen la disponibilidad de pagar una mensualidad, entonces esta es una opción que la academia ofrece para cualquiera de los diplomados. Dichos créditos estudiantiles aplican para todas las sucursales.

6. *¿Existen programas de Responsabilidad Social Empresarial?*

- Fundación Gloria de Kriete, actualmente se encuentra el segundo grupo de Jóvenes becados de escasos recursos estudiando cocinero profesional, administración de restaurantes y la certificación internacional, este último solo lo brinda APAC debido a que son los únicos representantes del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales, que dicta estándares, procesos y normas de calidad.
- Empresa DISAL junto con fundación DIAGEO, se becan jóvenes para que estudien el diplomado de Bartender profesional.
- Fundación paraíso Down, se les presta el espacio para que desarrollen sus habilidades motrices, APAC les brinda el espacio para que desarrollen recetas fáciles y los están apoyando con un proyecto de emprendedurismo que está desarrollando la fundación, que es de realización de jalea y pronto la venderán en la cafetería de la academia.
- APAC otorga becas pero son casos bastante raros.
- La alcaldía de Nuevo Cuscatlán también ofrece becas en alianza con APAC.

7. *¿Cuál es el número actual de estudiantes y la capacidad máxima de la que disponen?*

- Actualmente se encuentran 800 estudiantes en Santa Tecla y la capacidad máxima instalada es de 1,600.
- Actualmente se encuentran 150 estudiantes en San Miguel y la capacidad máxima es entre 250 y 300 estudiantes.
- Actualmente se encuentran 200 estudiantes en Santa Ana y la capacidad máxima es de 250.

8. *¿En qué medios de comunicación realiza publicidad APAC?*

Principalmente redes sociales como Facebook que es donde se vende el 85% de las inscripciones, en Facebook se pagan anuncios, la otra red social más utilizada es Instagram. La prensa escrita es otro de los medios más utilizados y cada vez que hacen uso de ello reciben buenos resultados. Se publican todos los meses 2 hojas de APAC en la revista Buen Provecho, lo cual les genera posicionamiento. En San Miguel se encuentran en las radios Carnaval, Caliente, RX; en Santa Ana en Soda Estéreo, en Doremix; y en Santa tecla en Radio Fuego, VOX y en YSKL. También hacen uso de muppies, pasacalles y banners; aunque en las sucursales de Santa Ana y San Miguel no existen actualmente y se reparten volantes aproximadamente 3 veces cada mes.

9. *¿Cuál es su segmento de mercado?*

El segmento es bastante amplio, en su mayoría está compuesto por jóvenes que salen de bachillerato pero existen personas de avanzada edad estudiando dentro de la academia. En cuanto al nivel socioeconómico, antes iba dirigido a la clase media alta pero con los créditos estudiantiles ahora se amplió el segmento de mercado y ya no se puede considerar como segmento solo la clase media alta.

10. *¿Quiénes representan su competencia directa e indirecta?*

- Directa: No tenemos competencia directa por la infraestructura, por la oferta y la cantidad de alumnos, no se considera una academia fuerte como competencia, manifestó la persona encuestada.
- Indirecta: Le Bouquet, ACEGA y SCARTS.

El ITCA no se considera competencia debido a que no es una academia de cocina y no ofrece diplomados del nivel de APAC.

11. *¿Quién administra las plataformas de redes sociales de la academia?*

El Community Manager es el encargado, cubre todos los eventos de la academia debido a que es el que toma las fotos. Dicha

página de Facebook es utilizada a nivel nacional y se sube contenido de todas las sucursales, cada encargado de las sucursales toma fotos de algunos eventos que el Community Manager no puede cubrir y las envía para que él las comparta. En un inicio se pensó crear una página para cada sucursal pero al final se decidió que no, debido a que el contenido que se comparte no es mucho. La sucursal de Santa tecla se presenta en súper selectos a cocinar en la sala de ventas, donde se aprovecha para volantear. Cuando una persona llama o llega a las instalaciones las recepcionistas le preguntan por cual medio de comunicación se enteró de APAC, y se revisan semanalmente esos datos.

12. *¿Por qué no han explotado la página de YouTube?*

Porque el Community Manager no tiene tiempo, pero si es un proyecto que se tiene en mente.

13. *¿Cómo hace APAC para diseminar la visión, misión y valores de la academia en el personal?*

Los valores han sido colocados en recepción y la visión y misión están colocados fuera de una oficina, pero en realidad si le preguntan a alguien, nadie del personal incluyéndome las conoce (palabras de la persona que se entrevistó).

ENTREVISTA 2.

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la academia?

4 años.

2. En los últimos años ¿Ha disminuido, mantenido o incrementado la cantidad de estudiantes?

Desde que la persona entrevistada se graduó de la academia, ha visto un incremento en el número de estudiantes en la sucursal de APAC Santa Tecla.

3. ¿Cómo considera que los estudiantes ven a la academia?

Al inicio de cada diplomado se les pregunta a los estudiantes porque están estudiando en la academia y que es lo que ellos piensan de ella, y la mayoría dice que por el prestigio y porque alguien se las ha recomendado.

4. ¿Cuáles cree que son los mejores medios de comunicación para hacer publicidad de la academia?

En plataformas de redes sociales, debido a que ahora la mayoría de las personas las utilizan.

5. *¿Existen estudiantes egresados de la academia que trabajen en el extranjero?*

Si existen muchos estudiantes trabajando en el extranjero, otros tienen su propio negocio y algunos incluso han abierto sus propios restaurantes en otros países. APAC brinda todos los conocimientos para que los jóvenes emprendan y administren sus propios restaurantes y además les da el conocimiento necesario para que también laboren en el extranjero.

6. *¿Qué considera que APAC debería de hacer para mejorar la imagen de marca y que un número mayor de personas la conozcan y la identifiquen como la mejor academia de cocina en El Salvador?*

Aparte de seguir haciendo uso de las redes sociales, colocar más vallas o banners publicitarios en puntos claves para que sea más conocida entre las personas.

7. *¿Considera que la academia tiene algún punto débil o algo que mejorar?*

No ha detectado ninguno.

8. *¿Existe algún plan de capacitación para los chefs?*

Antes de iniciar a dar clases se recibe un curso de didáctica y una capacitación, luego de eso el encargado de didáctica les da una capacitación constante a los chefs cada viernes.

9. *¿Conoce la visión, misión y valores de APAC?*

Los desconoce.

ENTREVISTA 3.

1. *¿Cuándo escucha "APAC" que es lo primero que piensa?*

Calidad gastronómica.

2. *¿Cuál es la visión de APAC?*

No la sabe, debe de revisar la agenda a donde la tiene escrita.

3. *¿Cuál es la misión de APAC?*

No la sabe, debe de revisar la agenda a donde la tiene escrita.

4. *¿Cuáles son los valores de APAC?*

No los sabe de memoria, lo revisó en su agenda y explicó lo que significa cada uno de ellos.

Innovación: Estar a la vanguardia.

Responsabilidad: Con respecto a hábitos de higiene en la manipulación de alimentos.

Honestidad: Trabajar lo mejor posible para formar el trabajo el equipo.

Solidez: Compartir conocimientos sólidos que lleven bases para los estudiantes.

Calidad: En la enseñanza.

5. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y ventajas competitivas de la academia?

Fortaleza: lealtad del personal con la academia, con respecto a la competencia APAC es la única academia de cocina en el país que se encuentra respaldada por el foro panamericano con sede en USA. Además la calidad de los instructores, en la enseñanza, utensilios y en la infraestructura.

6. Según su criterio, ¿Cuáles son las debilidades o limitantes de la academia?

Internamente no ha detectado ninguna debilidad. Uno de los problemas externos que ha podido conocer que impiden el crecimiento de la gastronomía en el país es que la carrera de chef está desvalorada, debido a que muchos empresarios que tienen sus restaurantes no están dispuestos a pagar un precio justo por el servicio prestado.

7. *¿Qué debería de hacer APAC para convertir esas debilidades en fortalezas y como podría abonar usted en ese proceso de transformación?*

Con ese problema que ha detectado el chef, considera que el modo de combatirlo es concientizado a los empresarios para que le den a la carrera el valor que merece y paguen lo justo a los que ejercen esta profesión.

8. *En su opinión, ¿Qué es lo que las personas ajenas a la academia piensan de APAC?*

Algunos piensan en calidad y otros la ven como competencia.

9. *¿Cómo es concebido APAC por el personal de trabajo?*

Su concepción personal es que forma parte del mejor equipo de trabajo donde ha aprendido de sus compañeros.

10. *¿Cuál es la principal característica por la que las personas deberían de reconocer a APAC? Y ¿Por qué?*

Como una academia que se preocupa por la gastronomía.

11. *¿Qué actividades realizan para motivar y capacitar al personal de su departamento?*

Se realizan capacitaciones y convivios.

12. *¿Existe comunicación entre las sucursales de la academia con la casa matriz?*

Si, a través de correo, WhatsApp y visitas periódicas.

13. *Si pudiera cambiar algo de la academia: ¿Qué cambiaría? ¿Por qué?*

El sistema de ventas, debido a que es un poco desordenado.

3.10.1. Análisis de las entrevistas al personal de APAC.

Con los datos recolectados en las entrevistas se detectaron los siguientes aspectos:

- El personal considera que APAC es la mejor opción en cuanto a academias de cocina en el país, que goza de mayor prestigio, calidad y vanguardia en todas sus áreas. Al platicar con el personal, inclusive con personas que no fueron entrevistadas formalmente se detectó que se encuentran realmente comprometidos con la empresa y en su mayoría están satisfechos y contentos de tener la oportunidad de trabajar en la academia.

- Existe una comunicación constante entre las sucursales de todo el país, aspecto que es imprescindible en toda empresa.
- Tienen una buena asistencia de estudiantes, pero no están explotando la capacidad máxima que poseen, en algunas sucursales apenas se está utilizando el 50% de su capacidad.
- El marketing interno es realmente débil debido a que el personal no conocen la visión, la misión y los valores de APAC.
- Uno de los entrevistados manifestó que uno de los grandes retos de la academia es el hecho de que los empresarios no están dispuestos a pagar un salario justo a los chefs profesionales.
- En la sucursal de Santa Tecla existen muchos estudiantes que viajan desde San Ana y que según la persona entrevistada los estudiantes tienen conocimiento que existe una sucursal en ese departamento, razón por la cual se considera que existe un desprestigio de la sucursal de Santa Ana.

- El Community manager realiza un trabajo que consume bastante tiempo, debido a que el cubre todos los eventos para tomar fotos, las edita las sube a la página y además debe estar pendiente de publicar en las redes sociales y de responder los mensajes que se le envían, por tal razón algunos medios web no han sido explotados y uno de ellos es el canal de YouTube en el cual solo cuentan con un poco cantidad de videos y pocas visualizaciones.



**CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE
ESTRATEGIAS DE RECONOCIMIENTO
Y POSICIONAMIENTO DE MARCA
PARA LA ACADEMIA PANAMERICANA
DE ARTE CULINARIO (APAC) EN EL
SALVADOR.**



4. Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana De Arte Culinario (APAC) en El Salvador.

4.1. Introducción.

En este capítulo se definirá la propuesta y las diferentes estrategias que se brindarán a APAC para que pueda ser una marca reconocida y posicionada, de tal manera que pueda convertirse en la primera opción de estudio de las personas en el arte culinario.

También se presentarán las diferentes estrategias de publicidad y como conseguir de manera eficiente el posicionamiento deseado por la academia, se realizará un estudio de la marca, un análisis FOLA (fortalezas, oportunidades, limitantes y amenazas) y las diferentes soluciones para mejorar la imagen de la marca.

Se proporcionará un análisis interno y externo de la academia donde se presentará la información necesaria para elaborar las estrategias y tácticas de reconocimiento y posicionamiento de marcas efectivas para APAC

4.2. Análisis interno.

4.2.1. Análisis FOLA de la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador.

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-Respaldo del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales. 2-Infraestructura amplia y moderna de Santa Tecla y San Miguel. 3-Participación en competencias internacionales de cocina. 4-Ubicación estratégica en Santa Tecla y San Miguel. 5-Mayor uso de publicidad en comparación a la competencia. 6-Bolsa de trabajo para graduados de APAC. 7-Alta capacidad instalada en San Miguel y Santa Tecla, pero no en la sucursal de Santa Ana. 	<p style="text-align: center;">LIMITANTES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1-Falta de comunicación efectiva entre los departamentos y las sucursales. 2-Falta de cultura corporativa y deficiente marketing interno. 3-Infraestructura, mobiliario y ubicación inadecuada en la sucursal de Santa Ana. 4-La toma de decisiones es centralizada. 5-No aprovechan todas las ventajas que las plataformas de redes sociales ofrecen. 6-Descuidar las sucursales nuevas por enfocarse en la más antigua. 7-Poca utilización de la promoción de ventas para incentivar las mismas. 8-Desaprovechar parte de la capacidad instalada. 9-Publicidad estándar para las tres sucursales. 10-Subestimar a la competencia. 11-Sitio web desordenado y desactualizado.
--	---	---



<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1-Expansión de las sucursales dentro del país. 2-Crecimiento de la demanda en las carreras gastronómicas. 3-Innovación en la oferta académica. 4-Creación de alianzas estratégicas con empresas con las que se realice publicidad cruzada. 5-Posibilidad real de aplicar publicidad directa.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <p>1-Aumentar alianzas con empresas para brindar más pasantías y ofertas en la bolsa de empleo. 2-Crear alianzas con algunos institutos educativos 3-Crear una planificación de recorridos por las instalaciones de la academia a los alumnos de las instituciones educativas con las que se tengan alianzas. 4-Mejorar el marketing interno de la academia. 5-Mejorar el sistema de servicio post-venta.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS LO</p> <p>1-Evaluar y corregir los sistemas de comunicación interna entre los distintos niveles y sucursales de la academia antes de buscar nuevos mercados. 2-Evaluar nuevas alternativas para reubicar la sucursal de Santa Ana. 3-Descentralizar la toma de decisiones en algunas actividades para que permitan el desarrollo individual de las sucursales. 4-Mejorar el contenido y la interacción en las plataformas de redes sociales.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>1-Preferencia por carreras técnicas antes que un diplomado. 2-Entrada de nuevos competidores en el mercado. 3-Percepción negativa de la enseñanza al comparar sucursales. 4-Un aumento en el reconocimiento y posicionamiento de la competencia.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <p>1-Mantener vigiladas las acciones de la competencia y estar preparado para actuar si el caso lo amerita. 2-Generar publicidad en plataformas de redes sociales enfocada en resaltar las asociaciones de marca de APAC.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS LA</p> <p>1-Procurar que los estándares de enseñanza sean iguales para todas las sucursales, evitando que el contenido desarrollado en las clases se inferior al de las demás sucursales. 2-Realizar competencias y demostraciones de cocina. 3-Capacitaciones al personal de las 3 sucursales.</p>



4.2.2. Ventaja competitiva.

Luego de haber analizado la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador y a sus competidores, se determinó que la ventaja competitiva que posee la academia es el respaldo que tiene por el *Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales (FPAGP)*, debido a que es la única academia de cocina en el país que pertenece a esta organización. Además que este FPAGP, está aliado a la *Academy of Culinary Professional of the Américas*, quienes son los responsables de validar las certificaciones profesionales a nivel continental en las academias certificadas en cada país. Estas dos entidades son miembros de *The World Association Of Chefs Societies (WACS)* o Asociación Mundial de Sociedades de Cocineros en español.

El objetivo de este Foro es interactuar entre todos los países del continente para lograr elevar los estándares de la gastronomía, certificando escuelas de cocina y restaurantes, por medio de 1, 2 o 3 estrellas.

APAC es la única academia salvadoreña en ofrecer la Certificación Internacional del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales para Chefs Salvadoreños, que abre para los graduados, un ilimitado mundo

de oportunidades en el campo laboral, en restaurantes, hoteles o cruceros de todo el continente Americano.

APAC imparte este programa que va dirigido a las personas que se desempeñan en el campo de la gastronomía, hostelería y la producción industrial de alimentos, tanto los chefs o estudiantes de APAC, como los graduados en otras instituciones.

4.2.3. Producto.

Actualmente APAC ofrece los siguientes diplomados:

Cocinero profesional.

Este diplomado se imparte con el objetivo de generar chefs expertos en diversas áreas de la cocina profesional, algunos de los temas impartidos son los siguientes:

- Normas estándar internacionales de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y SSO (Seguridad y Salud Ocupacional).
- Ciencia culinaria.
- Nutrición básica.
- Matemática culinaria.
- Almacenamiento y stocks.

- Técnicas y diversos métodos de cocción.
- Técnicas estándar de diversos cortes.

Pastelero profesional.

Este diplomado se imparte con el objetivo de generar chefs pasteleros expertos en el manejo y dirección de una pastelería, en la elaboración de diversas técnicas, desempeñándose de manera profesional en hoteles, restaurantes y pastelerías nacionales e internacionales, algunos de los temas impartidos son los siguientes:

- Normas estándar internacionales de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y SSO (Seguridad y Salud Ocupacional).
- Ciencia culinaria.
- Nutrición básica.
- Matemática culinaria.
- Almacenamiento y stocks.
- Formulas y conversiones.
- Técnicas básicas de la pastelería mundial.
- Técnicas y diversos métodos de cocción.
- Masas y panes leudados, salados y dulces.
- Técnicas de elaboración de masas para galletería.

- Dominio sobre las diversas técnicas de elaboración de masas tipo hojaldre.
- Conocimiento de las técnicas de elaboración de la panadería nacional.

Bartender profesional.

Este diplomado se imparte con el objetivo de formar expertos en el manejo y dirección de un bar, en la elaboración de cocteles con sus diferentes técnicas, desempeñándose como Bartender en bares de hoteles, clubes y restaurantes nacionales e internacionales. Los temas impartidos en este diplomado son los siguientes:

- Historia de los diferentes licores.
- Clasificación de cocteles.
- Costos de las bebidas.
- Manipulación e higiene.
- Mediciones de volumen.
- Control de inventarios.

Administración de restaurantes.

En el Diplomado en Administración de Restaurantes al estudiante se le imparten los principios básicos para operar y administrar negocios de alimentos y bebidas; elaborar

cartas de menús tomando en cuenta las técnicas adecuadas para determinar el costo de los platillos; identificar los puntos críticos de higiene y manipulación de alimentos de un restaurante; para lograr una buena elección, capacitación y mantenimiento del personal; así como crear un plan de negocios para un establecimiento de alimentos y bebidas. Los temas impartidos en este diplomado son los siguientes:

- Historia del restaurante.
- Excelencia en el servicio al cliente.
- Introducción a la administración.
- Inglés gastronómico.
- Compras, almacenamiento y stocks.
- Estrategias de ventas y marketing para establecimientos.
- Bases legales para la apertura de un negocio.
- Organización de recursos humanos.
- Logística de eventos.
- Mantenimiento de equipos e inmuebles.
- Contabilidad gastronómica.
- Aplicación de sistemas digitales.
- Diseño de presupuesto.
- Análisis de estados financieros.
- Diseños de proyecto para el negocio.

- Administración básica de hoteles.
- Liderando con el ejemplo.

Junior chef.

Todos los niños y niñas entre 8 y 12 años en adelante pueden recibir clases en APAC los días sábado y con una duración de 6 meses en los cuales el estudiante aprenderá diversos métodos y técnicas básicas de la cocina. Este diplomado junior chef se estructura de la siguiente manera:

- Entremeses, ensaladas y aderezos.
- Sopas y cremas.
- Arroces y pan.
- Pastas frescas.
- Diversas técnicas en aves de corral.
- Carnes de corral y sus principales técnicas de elaboración.
- Pescados y mariscos, recetas clásicas.
- Postres de cocina, pies y tartas.

Para realizar un análisis certero del producto que ofrece APAC se estudiaron los diplomados de la competencia en las diferentes áreas de la gastronomía. Se analizaron los diplomados de las siguientes academias: APAC, Le Bouquet,

SCARTS, ACEGA y Voila!!, luego de ello se determinó que la Academia Panamericana de Arte Culinario ofrece los mismos diplomados que las otras academias e incluso al comparar el pensum de cada diplomado se observó que los temas impartidos son muy similares, por lo cual se considera que el producto de APAC es de naturaleza genérica como se puede observar en el siguiente cuadro comparativo.

El producto es de naturaleza genérica debido a que las otras academias cuentan con los mismos diplomados dentro de su oferta de servicio, por lo cual se considera que estos diplomados son lo mínimo que deben de ofrecer las academias de cocina.

Tabla 51

Oferta de las academias de cocina

Diplomado/Academia	APAC	Le Bouquet	SCARTS	ACEGA	Voila!!
Cocinero Profesional	Si	Si	Si	Si	Si
Pastelero Profesional	Si	Si	Si	Si	Si
Bartender	Si	Si		Si	Si
Administración de restaurantes	Si	Si	Si		Si
Jefe de Mesero			Si		
Cursos Cortos	Si		Si		
Planeador de banquetes					Si

Fuente: *Elaboración propia.*



4.2.4. Precio.

Los precios que ofrece APAC en sus diplomados son muy similares a los ofrecidos por otras academias con los que compete dentro del mercado salvadoreño. Estos precios varían dependiendo del diplomado y el periodo de estudio que eligen los estudiantes, además de la sucursal en donde se estudie. Según la gerencia de mercadeo los precios varían un poco dependiendo de la sucursal, pero no es una variación tan significativa. APAC San Miguel posee los precios más bajos y APAC Santa Tecla tiene los precios más altos.

Por cada diplomado se debe cancelar una matrícula que cubre seis meses de estudio, esto quiere decir, que en los diplomados con una duración mayor a seis meses, los estudiantes deben pagar más de una matrícula. APAC ofrece diferentes opciones de estudio por diplomado, dependiendo de la duración de este, los precios cambian. La tabla 52 muestra algunas opciones de precios de acuerdo al periodo de duración.

Tabla 52
Precios de APAC

Diplomados	Opción 1	Opción 2
Cocinero profesional	Duración: 12 meses.	Duración: 18 meses.
	Matrícula 1 \$200.00	Matrícula 1 \$200.00
	Matrícula 2 \$150.00	Matrícula 2 \$100.00
	Mensualidad \$130.00	Matrícula 3 \$100.00
		Mensualidad \$130.00
	Inversión total: \$1,910.00	Inversión total: \$2,740.00
Pastelero profesional	Duración: 6 meses.	Duración: 12 meses.
	Matrícula 1 \$200.00	Matrícula 1 \$200.00
	Mensualidad \$130.00	Matrícula 2 \$150.00
		Mensualidad \$130.00
	Inversión total: \$980.00	Inversión total: \$1,910.00
Administración de restaurantes	Duración: 18 meses.	
	Matricula 1 \$75.00	
	Matrícula 2 \$25.00	
	Mensualidad \$130.00	
	Inversión total: \$2,440.00	
Bartender profesional	Duración: 2 meses y medio.	Duración: 6 meses.
	Matricula \$75.00	Matrícula \$75.00
	Mensualidad \$75.00	Mensualidad \$75.00
	Inversión total: \$300.00	Inversión total: \$525.00

Fuente: *Elaboración propia con información de las academias.*

La diferencia entre los precios de las academias es bastante importante de analizar, la tabla 53 presenta la comparación entre los diplomados que ofrece APAC frente a los precios de algunas academias.

Tabla 53

Comparación de precios de la competencia.

Academia	Diplomados		
	Cocinero Profesional	Pastelero Profesional	Administración de restaurantes
ACEGA	Matricula \$113.00	Matricula \$113.00	
	Mensualidad \$113.00	Mensualidad \$113.00	
	Uniforme \$50.00	Uniforme \$50.00	
	Duración: 2 años.	Duración: 1 año.	
	Inversión total: \$2,875.00	Inversión total: \$1,519.00	
SCARTS	Matricula \$299.00	Matricula \$299.00	Matricula \$299.00
	mensualidad \$690.00	mensualidad \$690.00	mensualidad \$690.00
	Duración: 1 año.	Duración: 1 año.	Duración: 1 año.
	Inversión total: \$8,579.00	Inversión total: \$8,579.00	Inversión total: \$8,579.00
Voila!!	Matricula \$100.00		
	Mensualidad \$95.00 de lunes a jueves, \$80.00 sábados.	Matricula \$100.00	
	Duración 1 año.	Mensualidad \$100.00	
	Inversión total lunes a jueves: \$1,240.00	Duración 1 año.	
	Inversión total sábados: \$1,060.00	Inversión total: \$1,300.00	
Le Bouquet	Matricula: \$225.00	Matricula: \$225.00	
	Mensualidad \$135.00	Mensualidad \$135.00	
	Duración: 1 año.	Duración: 1 año.	
	Inversión total: \$1,845.00	Inversión total: \$1,845.00	

Fuente: Elaboración propia.

La diferencia de precios es notable en SCARTS, siendo esta la academia más cara. ACEGA posee precios más bajos que APAC, pero el periodo de duración de los diplomados es más prolongado, y al totalizar el precio del diplomado la cantidad cancelada es mayor que la que se paga en APAC. Le



Bouquet tiene precios más altos que APAC pero a diferencia de esta solo se paga una matrícula y al totalizar es menor la inversión de Le Bouquet en un diplomado de 12 meses. Los precios de Voila!! son todos más baratos que las demás academias presentadas.

APAC ofrece planes de pago que van desde los \$30.00 mensuales como ayuda a estudiantes que no pueden costear las cuotas antes presentadas, esto por medio de instituciones financieras que poseen alianzas con la academia. SCARTS también posee un sistema de financiamiento que permite a los estudiantes pagar una cuota de \$55.00 incluyendo ingredientes.

4.2.5. Plaza.

Con respecto a las empresas de servicios la plaza es el lugar dónde se brindan los servicios que ofrecen, en APAC, esto es de vital importancia debido a que deben ser lugares que sean accesibles a su target, además que capten la atención de los estudiantes.

Como se ha mencionado APAC cuenta con 3 sucursales en el país ubicadas en Santa Ana en la 7° Calle Oriente, Avenida Fray Felipe De Jesús Moraga, en Santa Tecla en la 4° Calle Oriente,



Colonia Utila, Edificio APAC y en San Miguel en la Avenida Roosevelt #303.

Las ubicaciones de APAC en Santa Tecla y en San Miguel son lugares muy populares y ubicados en sitios muy accesibles, razón por la cual son conocidos por muchas personas, sin embargo, en Santa Ana es un punto a considerar debido a que la ubicación de la academia no es la adecuada.

Las instalaciones de santa tecla son las mejores de las sucursales que posee APAC y las que cuentan con el mayor número de estudiantes, su ubicación es accesible por rutas del transporte urbano en Santa Tecla y también del transporte interdepartamental, es por ello que el camino hacia la academia en esta locación es de fácil acceso.

En San Miguel APAC se encuentra ubicado en una de las avenidas más conocidas de este departamento y la fluidez del servicio de moto taxis ofrece un fácil acceso a la academia.

En Santa Ana el tema de la plaza es un punto a mejorar debido a que la accesibilidad hacia este lugar no es la mejor, inclusive la zona en la que se ubica es cercano a cervecerías y es la sucursal más pequeña de las tres.

4.2.6. Promoción.

Los medios utilizados por la academia actualmente para exponer la marca a su target son:

Plataformas de redes sociales: estas pueden proporcionar una herramienta muy útil para toda empresa, porque por medio de ellas se puede establecer un contacto más directo con los clientes, además permite establecer una relación sólida y duradera con los mismos, esto se cumple siempre y cuando sean utilizadas de manera efectiva.

Las plataformas de redes sociales utilizadas por la academia son:

- Facebook: APACelSalvador



Figura 31: Facebook Oficial de APAC

- Twitter: apacsv



Figura 32: Twitter Oficial de APAC

- YouTube: apacsv

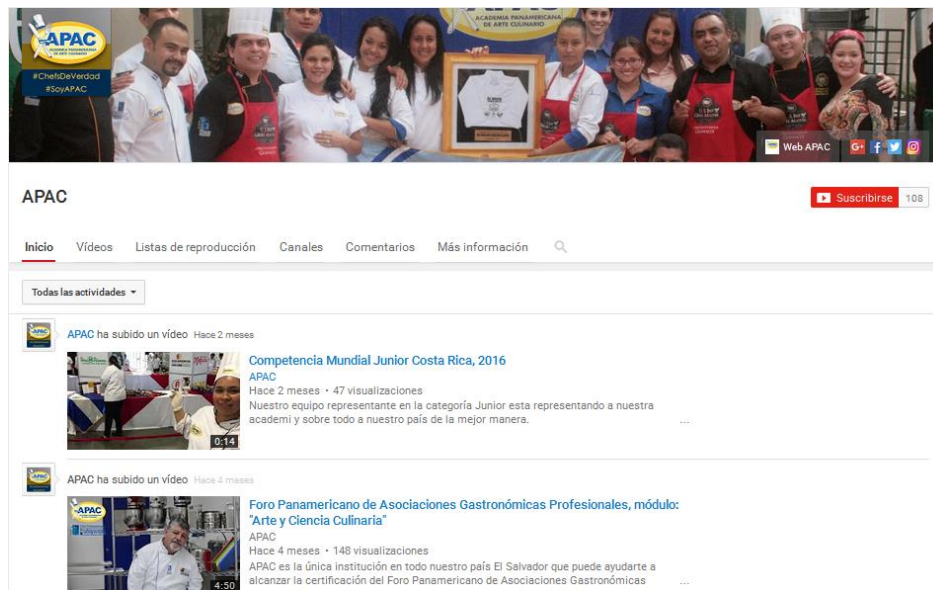


Figura 33: YouTube Oficial de APAC

- Instagram: apacsv



Figura 34: Instagram Oficial de APAC

Periódico: Uno de los medios más populares de publicidad por su alta cobertura de mercado y un costo relativamente bajo comparado con otros medios publicitarios, aunque posee la desventaja de ser de corta duración y baja calidad de impresión.

Revista: Un medio con audiencia segmentada lo que permite dirigir el mensaje al público deseado, con alta calidad de impresión, y de buen impacto. La academia lo utiliza todos los meses, su publicidad en este medio consiste en dos hojas en la revista Buen provecho.



Radio: Medio con gran alcance y aceptación, al ser un recurso en el que se utiliza el audio como elemento principal para captar la atención de la audiencia se hace necesario mucha creatividad por parte de las empresas en su publicidad para crear interés y recordación en el público. La academia APAC se anuncia en San Miguel por medio de la emisora Carnaval, Caliente, RX; en Santa Ana por las emisoras Soda Estéreo, Doremix; y en Santa tecla en Radio Fuego, VOX y en YSKL; todas en frecuencia modular.

Volantes: La academia utiliza esta herramienta aproximadamente tres veces cada mes.

Mupis, pasacalles y banners estos tres elementos solamente se han utilizado para atraer nuevos alumnos a la sucursal de Santa Tecla en el departamento de La Libertad, por lo que aún no se ha implementado en ninguno de los demás departamentos.

Promociones de venta utilizadas:

Descuento de \$50.00 dólares aplicados en la matricula al inscribirse en cualquiera de los diplomados que la academia ofrece. Promoción utilizada en mayo del 2015, noviembre del 2015.

Beca completa para el diplomado de bartender profesional por parte de APAC y Distribuidora Salvadoreña. Utilizada en el mes de enero del 2016.

Descuento del 10% en la matrícula de cualquiera de los diplomados ofrecidos por la sucursal de San Miguel. Promoción utilizada en Julio del 2015.

4.3. Análisis externo.

4.3.1. Análisis del Mercado.

Actualmente en El Salvador las academias de cocina están tomando auge y siendo valoradas por las personas como una opción real para realizar sus estudios, esta tendencia es debido a que hay cadenas de restaurantes internacionales que están realizando inversiones en el país generando empleos y abriendo restaurantes en el país, debido a que son reconocidos buscan que el talento humano en el área de la cocina este calificado y certificado por alguna academia de cocina con prestigio, es aquí como el mercado va cambiando y las academias se abren paso dentro de instituciones que brindan enseñanza requerida por estos restaurantes.

Además no solamente los restaurantes internacionales buscan personal capacitado, también los restaurantes del país optan por contratar personas capacitadas en el área y las personas



para optar por un empleo de esta categoría necesitan realizar estudios de cocina. Las competencias de cocina que se han desarrollado en el país como es el caso de top chef han colaborado para que las academias de cocina sean posicionadas como una opción de estudio.

El target de la academia son personas con un ingreso medio, con un nivel de estudio mínimo de noveno grado (en algunos casos de bachillerato), y que residan en Santa Ana, Santa Tecla o San Miguel preferentemente, debido a que en estos lugares es donde se encuentran las academias de cocina de APAC.

Con respecto a la competencia en esta área, debido a que está en expansión, aún no existe una saturación en el mercado sin embargo, si hay otras academias que se están abriendo brecha en este mercado y la lucha por captar la mayor cantidad de estudiantes y posicionarse como la primer opción a la hora de elegir una academia de cocina está siendo cada vez más exhaustiva, una de las ventajas de APAC es que cuenta con sucursales en las 3 zonas del país occidente, centro y oriente, ventaja que no poseen las demás academias.

Sin embargo no significa que no existe competencia en donde se ubican las sucursales. El área donde más posee competencia APAC es en el área central, las instalaciones principales de APAC están ubicadas en Santa Tecla y las academias que más compiten con APAC también se encuentran en la zona central, por lo que la competencia se vuelve más asidua en esta zona; no así en las otras zonas del país donde aún no están explotadas con academias de cocina y la competencia es menor en dichas zonas.

4.3.2. Análisis de la Competencia.

La competencia directa de la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador está conformada por las siguientes academias:

- Le Bouquet.
- SCARTS.
- ACEGA.
- Voila!!

La competencia indirecta de APAC la representan instituciones de gobierno, instituciones privadas y negocios donde se enseñan cursos cortos de manera gratuita o por la compra de artículos que distribuyen dichas instituciones, las cuales son las siguientes:

- ITCA.
- CEDECAP (Centro de Desarrollo y Capacitación).
- Escuela técnica de panificación DESAISA.
- Escuela de cocina el pequeño chef.
- Mr. Cupcake.
- Talleres vocacionales de la alcaldía.
- PIMI.
- Fe y Alegría.

Como se puede observar existe competencia directa e indirecta para la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador, un aspecto que es importante considerar en el mercado debido a que en una entrevista realizada al personal de APAC dijeron que no consideraban tener competencia directa debido a que no hay otra institución que posea la cantidad de estudiantes que ellos poseen, la infraestructura o el respaldo del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales, aspecto que resultó de suma importancia para el equipo de investigación porque la persona encuestada posee un puesto gerencial dentro de la academia.

Considerar que no existe competencia para la academia es un riesgo latente debido que al investigar a las otras academias



más conocidas en el país se descubrió que muchas de ellas poseen ventajas que al ser comunicadas a través de publicidad en los medios masivos de comunicación podrían causar una impresión grande, de manera que, el reconocimiento y posicionamiento actual de la academia podría verse afectado.

SCARTS, por ejemplo es una academia que se encuentra ubicada en San Salvador y que actualmente no es muy reconocida entre las personas, pero al estudiarla y conocer la hoja de vida de su fundador y todos los beneficios que ésta academia ofrece es claro que tiene muchas ventajas que puede comunicar al público meta. Su fundador Hervé Laurent se graduó de Hostelería y Turismo en Francia con 4 diplomas especializados y un premio al mejor chef, trabajó 15 años con uno de los mejores chefs de Europa, fue catedrático durante 10 años en Universidades famosas entre ellas Le Cordon Blue Londres, posee un Título de Master Chef EUA 2012 y un Premio Internacional a la excelencia EUA 2012.

La experiencia y el conocimiento del fundador puede ser uno de los aspectos que SCARTS puede utilizar para crear un posicionamiento por calidad debido a que tiene estudios y experiencia en Europa, al conocer esto las personas pueden llegar a asociarlo con calidad. APAC es una academia que

asegura brindar una enseñanza de calidad, al conversar y entrevistar a parte del personal de la academia se pudo observar que se encuentran altamente convencidos de esto y consideran que la academia no posee limitantes debido a que ninguno de los entrevistados consideró que APAC tiene limitantes, pero es de suma importancia que ellos también conozcan y transmitan las razones por las que afirman que es una academia de calidad.

Desde el punto de vista de la academia la calidad se encuentra en el respaldo del Foro y en las capacitaciones constantes que reciben los instructores, aspecto que no comunican a sus clientes potenciales.

SCARTS además ofrece pasantías en restaurantes de otros países como Bélgica, USA, Francia y España, bolsa de trabajo en restaurantes nacionales e internacionales. Muchos de los graduados de SCARTS poseen negocios por ejemplo: los restaurantes Go Green y Crepe Lovers, Arigato, El Fogón, y Rooster en la Zona Rosa.

Estos son sólo unos aspectos que posee SCARTS, una de las academias que en el trabajo de investigación se han considerado como competencia directa de APAC, con esto se

demuestra que las demás academias de cocina poseen ventajas que la Academia Panamericana de Arte Culinario no posee, la diferencia radica en que las demás academias no realizan estrategias masivas de publicidad en los medios de comunicación, es por ello que no son academias reconocidas y posicionadas. Le Bouquet es la segunda academia más conocida después de APAC porque es una de las que realiza mayor publicidad colocando vallas publicitarias y haciendo publicidad pagada en Facebook.

Es necesario tomar en cuenta que si estas academias invierten en publicidad y marketing definitivamente podrían desplazar a APAC del lugar de reconocimiento que posee actualmente, debido a que algunas ofrecen ventajas que APAC no posee. Es por ello que se vuelve vital para la academia realizar estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca.

La competencia indirecta está representada por instituciones que ofrecen cursos gratuitos como los talleres vocacionales de las alcaldías, fe y alegría, CEDECAP, entre otros y también aquellos lugares donde se pagan clases privadas para aprender recetas como PIMI y Mr. Cupcake, además el ITCA que posee la carrera técnica en gastronomía.

4.3.3. Análisis económico.

El Salvador es un país en donde la desigualdad del ingreso es un factor importante a considerar para empresas que ofrecen productos o servicios con precios altos. Las academias de cocina en el país dirigen sus esfuerzos hacia un segmento del mercado que incluye principalmente familias de nivel socioeconómico medio en adelante, con posibilidades de pagar cuotas altas.

La polarización social y la desigualdad de las condiciones socioeconómicas de los habitantes de El Salvador es bastante notable, y aunque esta polarización se ha reducido considerablemente en los últimos años, el porcentaje de habitantes que viven en pobreza es mayor a la cantidad de habitantes que viven con mejores condiciones de vida. La concentración de la riqueza o la desigualdad en la distribución de la misma se puede observar por medio de la gran cantidad de familias de nivel socioeconómico bajo que sobreviven con menos de \$1.00 al día, a diferencia de una mínima cantidad de familias de clase alta o media alta.

La pobreza y la pobreza extrema son dos indicadores muy altos en los habitantes salvadoreños, esto reduce las posibilidades de las academias de cocina como APAC de aumentar fácilmente

la participación de mercado o de abarcar más segmentos del mercado dentro del país.

El ingreso promedio por hogar en el sector urbano es de \$484.00 según datos proporcionados por la DIGESTYC en la última Encuesta De Hogares De Propósitos Múltiples (véase Anexo 3); esto muestra que los ingresos en una gran parte de familias salvadoreñas no están muy alejados del monto del salario mínimo actual. También entre las familias se prioriza la compra de artículos de la canasta básica, un problema actual muy importante debido a la fluctuación de los precios en los productos que conforman la canasta básica, por repercusión de los juegos de precios y la competencia entre las empresas.

Debido a todo esto, el problema que enfrenta APAC frente a los niveles económicos actuales del país es que la brecha entre los ingresos por familia en El Salvador se vuelva más grande y que este ingreso no sea suficiente para poder costear los gastos de estudiar una carrera gastronómica en el país. La oportunidad de APAC entonces radica en los financiamientos que la academia brinda a los estudiantes en alianzas con instituciones bancarias dentro del país.

4.3.4. Análisis del consumidor.

El cliente que actualmente adquiere los servicios ofrecidos por APAC son personas de ambos géneros, por lo general su edad ronda entre los 15 a los 25 años, son en su mayoría solteros, tienen nivel de educación básica, poseen ingresos medios o altos, son organizados y altamente creativos.

Hay estudiantes que perciben los diplomados gastronómicos como una oportunidad de negocio actual, por lo que se inscriben en la academia con la visión de abrir su propio negocio al finalizar los estudios dentro de la misma. De esta manera los graduados aplican los conocimientos adquiridos y recuperan el monto invertido en su estudio.

Existen clientes que toman los diplomados en cocina como una alternativa factible de estudio después de finalizar su educación básica o al graduarse de bachilleres. Estos estudiantes al culminar su aprendizaje en la academia aspiran a encontrar una vacante dentro de un negocio nacional o extranjero ya existente, el cual proporcione un salario justo y digno que este a nivel de lo aprendido dentro de la academia.

El estudiante busca que el conocimiento presentado por la academia sea actual, útil y de calidad internacional permitiéndole acceder a puestos en algún negocio prestigioso a nivel nacional e internacional. Así mismo busca que la metodología de enseñanza le permita comprender fácilmente el contenido presentado en las clases y que a su vez la experiencia dentro de las aulas lo prepare para desempeñarse dentro de un ambiente laboral real. El estudiante también espera que las instalaciones en donde se desarrollarán las actividades sean adecuadas para que se lleven a cabo de manera efectiva y sin ningún tipo de problema, que se cuente con todos los implementos necesarios y que se le brinde el material de apoyo que facilite su aprendizaje.

4.4. Propuesta de estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la academia panamericana de arte culinario (APAC) en El Salvador.

4.4.1. Objetivos.

Objetivo General:

- Desarrollar Estrategias de reconocimiento y posicionamiento de marca para la Academia Panamericana de Arte Culinario (APAC) El Salvador, Centroamérica.

Objetivos Específicos:

- Analizar el estado actual de la imagen de marca APAC en El Salvador.
- Promover la imagen de marca APAC en el target de la academia.
- Establecer una promesa de marca en la mente de los clientes reales y potenciales.
- Determinar un sistema de medición y control para evaluar la salud de la marca.

4.4.2. Auditoria de marca.

La auditoría de marca siguiente servirá para hacer un diagnóstico de la marca tanto en el presente como en el futuro y crear estrategias enfocadas a mejorar el posicionamiento de la misma. También servirá para hacer comparaciones de cuanto ha mejorado en reconocimiento y posicionamiento la marca de un periodo a otro, partiendo de la comparación de ambos. La auditoría ofrece una perspectiva de la marca APAC para la academia como también comparaciones con los competidores.

4.4.2.1. Target.

El cliente objetivo al cual se debe de enfocar APAC es a los jóvenes de 18-25 años que poseen un nivel socioeconómico

medio o alto. En el estudio realizado dentro de la academia se pudo observar que la mayoría de los estudiantes se encontraban entre esas edades, debido a que es donde los jóvenes cursan los estudios superiores que les proporcionarán las oportunidades laborales que necesitan.

En una de las entrevistas realizadas al personal de APAC, un CEO de la academia dijo que no hay un target definido al cual se dirigen debido a que tienen estudiantes de diferentes edades. Esto impide que existan estrategias específicas para un grupo de interés, es crear publicidad sin saber el alcance que tendrá. Con estrategias enfocadas en este target la academia obtendrá mejores resultados.

4.4.2.2. Asociaciones actuales de la marca APAC.

Las asociaciones de marca se analizaron de acuerdo a tres grupos: clientes potenciales, clientes reales y personal de la academia. Se han tomado las asociaciones más importantes en cada uno de los grupos de acuerdo a las respuestas tomadas de los cuestionarios.

En clientes potenciales.

- Academia de cocina.
- Comida.
- Cocina.
- Enseñanza de cocina.



En alumnos.

- Academia de cocina
- Enseñanza de cocina
- Cocina

En el personal.

- Academia de cocina.
- Prestigio
- Calidad.

De acuerdo con esta información se puede observar que APAC no ha logrado crear asociaciones únicas en la mente de su target e incluso en el personal, debido a que las palabras presentadas son genéricas y la mayoría se repiten en los tres grupos encuestados, además estas palabras se pueden vincular a cualquier otra academia del país, las únicas dos asociaciones destacables son prestigio y calidad, pero estas no son por parte de los estudiantes sino por parte del personal de la academia. El mapa mental se estructura mediante estas asociaciones como se muestra en la figura 35.



Figura 35: Mapa mental de APAC

4.4.2.3. Fuentes de valor capital de marca.

Algunas de las fuentes con las que cuenta APAC y que pueden ayudar a construir un valor capital de marca si se saben aprovechar, dándoles la importancia debida, son: la Responsabilidad Social Empresarial y el apoyo del Foro Panamericano De Asociaciones Gastronómicas Profesionales.

- *Foro panamericano de asociaciones gastronómicas profesionales.*

Como se mencionó antes este apoyo del foro se convierte en una ventaja competitiva y también en un importante punto para reforzar el valor capital de marca de APAC.

- *Responsabilidad Social Empresarial.*

APAC apoya a la Fundación Paraíso Down mediante el préstamo de aulas para que los niños de la fundación puedan preparar

platillos fáciles que les ayuden a mejorar su motricidad. Además apoya un proyecto de emprendedurismo de la Fundación que consiste en preparar jaleas de frutas y se venden también en la cafetería de APAC.

APAC apoya además por medio de alianzas con otras instituciones a jóvenes ofreciendo becas para estudiar un diplomado en la academia.

4.4.2.4. Puntos de paridad y de diferencia.

Los puntos de paridad y de diferencia que APAC tiene con las demás academias se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 54

Puntos de paridad y puntos de diferencia.

Puntos de Paridad (PP)	Puntos de Diferencia (PD)
<ul style="list-style-type: none">Mismos diplomados de cocina.Sistema de enseñanza similar.Periodo de estudio parecido.Bolsa de trabajo para egresados.Experiencia similar en el rubro.Las utensilios y uniforme se incluyen en la matricula.	<ul style="list-style-type: none">Certificación del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales.

Fuente: *Elaboración propia.*

4.4.2.5. Pirámide de resonancia de marca.

La pirámide de resonancia de marca nos servirá para conocer el estado actual de las fases de la pirámide en relación con la marca APAC y el estudiante.

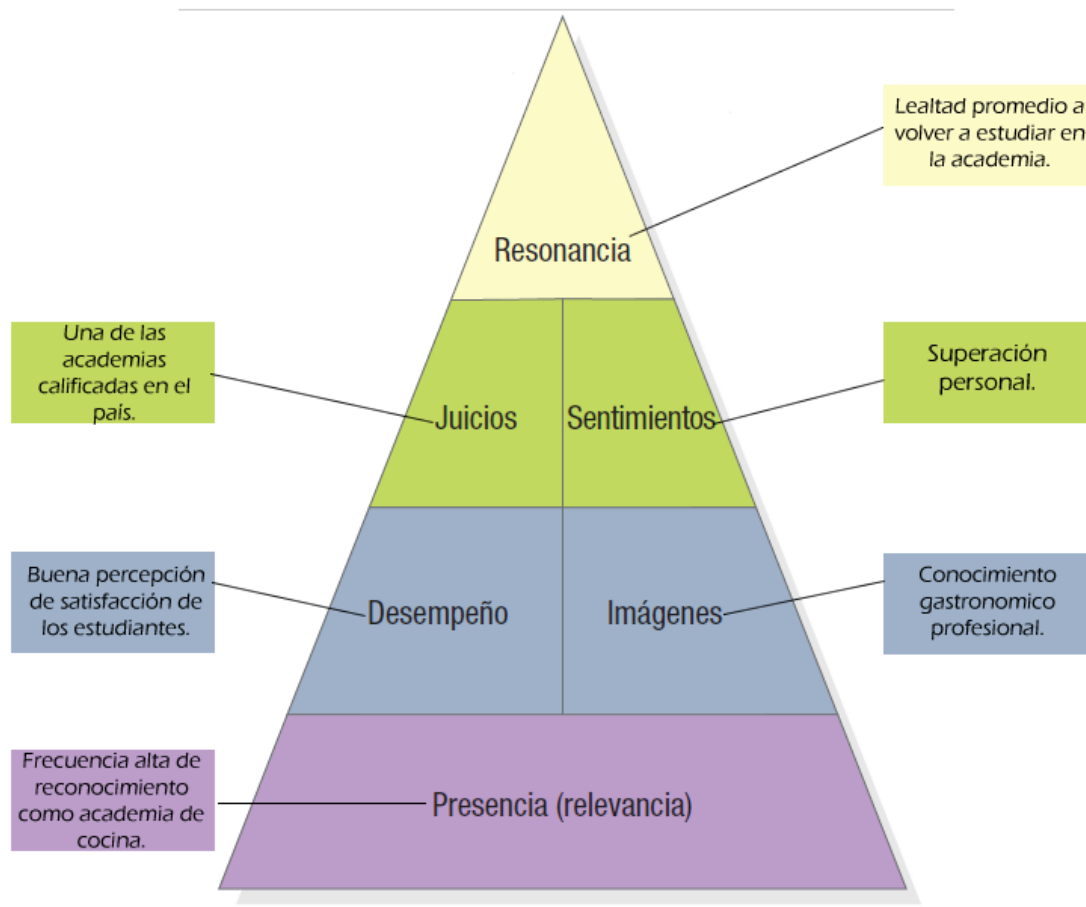


Figura 36: Pirámide de resonancia de marca de APAC

La fase de presencia muestra que existe un alto reconocimiento de la marca por parte de los clientes potenciales de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, siendo APAC una de las academias de cocina más recordada por los clientes potenciales.

La fase de desempeño muestra que la percepción de satisfacción de los alumnos es buena, aunque aún existen muchos estudiantes que manifiestan estar descontentos con la promesa de marca.

La fase de imágenes muestra que la percepción de conocimiento gastronómico por parte de los alumnos como una opción para convertirse en profesionales, es aceptable, pero muchos reconocen que la academia no imparte suficientes conocimientos de cocina internacional a diferencia de otras. La fase de juicios muestra que los estudiantes ven a APAC como una academia calificada para aprender gastronomía, pero aun así muchos de ellos reconocen que existen mejores academias en el país.

La fase de sentimientos muestra que el sentimiento que los estudiantes relacionan con la marca es el de superación personal o crecimiento profesional, debido a que la academia les prepara para desempeñarse en el ambiente laboral en el futuro.

La fase de resonancia muestra que APAC aún no alcanza una fuerte presencia de marca en la mente de los estudiantes, debido a que la relación de lealtad es muy baja, de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, aproximadamente solo la mitad de los alumnos encuestados volverían a estudiar en APAC y recomendarían la academia a otras personas.

4.4.3. Propuesta de asociaciones de la marca APAC a posicionar.

Las asociaciones propuestas que se deben destacar de APAC y las que servirán para mejorar la posición de la marca en el mercado son:

- a) El prestigio con el que cuenta la academia por medio de los premios que han ganado en competiciones a nivel de Latinoamérica. APAC debe de generar valor de marca haciendo alusión a los premios ganados y al nivel de conocimientos que adquieren los alumnos al egresar de la academia, mostrando que sus alumnos son capaces de competir con chefs de otros países y que estos están a la altura en cuanto a conocimientos y destrezas.
- b) Calidad de enseñanza respaldada por el FPAGP. El estar respaldado por la certificación del FPAGP hace que APAC pueda fortalecer su imagen, dando a conocer al estudiante que la academia sigue estándares de calidad internacional en lo referido a enseñanza, además de poseer docentes respaldados por la certificación del FPAGP, lo cual genera más valor para APAC.

4.4.4. Propuesta de Mantra de marca APAC.

El mantra de marca es un concepto de uso interno que consta de 3 palabras con las cuales se pretende expresar la razón

de ser de la existencia de una marca. La importancia que la academia cuente con su propio mantra es que fortalece el posicionamiento interno dentro de la institución, proveyendo al personal la imagen de lo que la marca es o conceptualizando el ideal de la marca.

Propuesta de Mantra: *"Excelencia en Enseñanza Gastronómica"*. *Excelencia* como complemento emocional, esto en referencia a la calidad de la enseñanza que debe ser impartida dentro de la academia, es decir que el personal que desarrolla las lecciones debe velar por que cada estudiante que se gradúe de la institución posea conocimientos de vanguardia e innovadores con respecto a procesos, montaje, decoraciones, etcétera, para competir con los mejores en la industria, creando en el estudiante un sentimiento de excelencia con respecto a su habilidades.

Gastronómica como elemento descriptivo, esto en referencia a la naturaleza de la marca, ayudará a posicionar la academia como una institución donde se enseña arte culinario y disminuir la asociación como institución donde simplemente se enseña cocina. Esta asociación creará en el personal una percepción de prestigio sobre la imagen de la academia, por lo que los motivará a que cada una de las actividades que se

realicen en la institución sea ejecutada de la mejor manera posible.

Enseñanza como la función de la marca, esta representa la razón de ser de la academia, reflejando sin lugar a dudas cual es la función principal de APAC, que es la de formar chefs altamente profesionales a través de la enseñanza de técnicas y métodos culinarios modernos.

4.5. Estrategias de posicionamiento de marca para APAC.

4.5.1. Estrategia de posicionamiento de marca a corto plazo.

Estrategia 1: Generar publicidad en plataformas de redes sociales resaltando las asociaciones de marca de la academia que se quieren posicionar.

Tácticas:

- Contratar en la academia un Community Manager con las habilidades estratégicas según el perfil requerido.
- Delegar al Community Manager las actividades específicas y separarlo de otras actividades que no se incluyan dentro de sus funciones.

- Generar contenido específico por sucursal cuando se requiera, para mantener informado a las personas de las ofertas reales de cada sucursal.
- Realizar análisis de datos por medio de analítica web, enfocada en monitorear el comportamiento de los clientes y la competencia para crear estrategias efectivas.
- Uso efectivo de todas las plataformas de redes sociales con las que cuenta la academia de modo que se pueda aprovechar las diferencias que cada una posee, resaltando las nuevas asociaciones de marca.
- Generar marketing de contenidos como una herramienta para mejorar las relaciones con los clientes.

La estrategia de social media es indispensable para las empresas en la actualidad, si una empresa no existe en el medio digital está perdiendo la oportunidad de conocer a sus clientes de mejor forma y crear relaciones leales y duraderas. Las tácticas están enfocadas a separar las obligaciones del Community Manager que tiene a su cargo actividades que no están bien delegadas y que demandan mucho tiempo y de esta forma tener un acercamiento con el cliente, además se debe prestar atención al tiempo de respuesta en social media, por eso es muy importante estar siempre conectado y responder dudas lo más rápido que se pueda.

El contenido específico para cada sucursal ayudará a tener informado al target de lo que cada sucursal ofrece. Además se puede optar por crear cuentas individuales para cada sucursal en las plataformas más importantes como Facebook, para tener un acercamiento especializado. También es importante que lo que se presente en las plataformas de redes sociales sea una promesa de marca real, sin exagerar.

En la analítica de datos se puede utilizar el *Big Data* que ayudará a conocer el mercado, los cambios en el comportamiento de los clientes y el entorno, además de utilizar estos datos para generar estrategias futuras para posicionar la marca por medio del Community Manager. Se pueden utilizar *GoogleAnalytics* y *Google Webmaster Tools* para medir estos datos.

El buen uso de las plataformas de redes sociales junto a un buen posicionamiento de marca puede crear prosumers de marca para influir en otros estudiantes.

El marketing de contenidos puede ser de mucha ayuda, la forma de cómo utilizarlo puede ser por medio de un blog dentro de la página web con estilo moderno y que muestre contenido relevante con información de vanguardia y actualizada, además de datos importantes relacionados con la gastronomía, como por ejemplo recetas, curiosidades de la gastronomía de países o regiones, historia gastronómica, testimonios de alumnos y

docentes exitosos, tendencias, etcétera; que motiven a los clientes a querer conocer más acerca de ese rubro y en especial a APAC. Este contenido puede ser fácilmente estandarizado para compartirlo en las demás redes sociales, por medio post, videos, imágenes, etcétera.

El perfil presentado puede ser utilizado como una base para reclutar al personal encargado de realizar estas actividades.

Perfil del Community Manager.

Definición del puesto: Profesional responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad online alrededor de la marca en Internet, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con los clientes.

Perfil:

- Hombre o mujer.
- Entre 25 y 30 años.
- Graduado de Lic. Mercadeo Internacional o Lic. Ciencias de la Comunicación.
- Bilingüe.
- Experiencia de 2 años en puestos similares.
- Simpático.
- Creativo.

- Ordenado.
- Responsable.
- Positivo.
- Proactivo.

Habilidades y Aptitudes:

- Conocimiento del funcionamiento empresarial en social media.
- Habilidades estratégicas en social media.
- Habilidades comunicativas y de liderazgo.
- Capacidad de analizar datos obtenidos del social media.
- Capacidad para actualizarse en tendencias de social media y cambios de comportamiento de los clientes.
- Mente abierta a cambios rápidos del entorno empresarial.
- Conocimiento de métricas de marketing en social media y analítica de datos.
- Pasión y compromiso por la marca para crear relaciones estables y duraderas con los clientes.
- Capacidad de identificar oportunidades de posicionamiento frente a la competencia.
- Moderación y capacidad para manejar conflictos.
- Excelente ortografía y redacción
- Uso intermedio de Word, Excel, PowerPoint y Publisher.

- Uso de Photoshop, After Effects, Illustrator, CorelDraw, entre otros.
- Uso de editores de video.
- Habilidad para tomar fotografía y video.
- Generador de marketing de contenido.
- Conocimiento detallado de la marca y sus productos.
- Empatía con los seguidores.

Funciones:

- Planificar, organizar, ejecutar y controlar estrategias de marca en redes sociales.
- Creación de contenido atractivo y de calidad para las redes sociales de la academia.
- Monitorear las publicaciones y novedades del sector.
- Responder mensajes que los usuarios envíen en las plataformas de redes sociales.
- Incrementar el número de seguidores en cada una de las cuentas de redes sociales de la academia.
- Monitorear en internet a la competencia.
- Identificar a los prescriptores y realizar actividades para incrementar su grado de afiliación.
- Crear y generar canales de comunicación.
- Realizar análisis de desempeño.

En el presupuesto para esta estrategia se incluye el salario del Community Manager, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 55

Presupuesto, salario de Community Manager

Salario	Mensual	Anual
Community Manager	\$800.00	\$9,600.00

Fuente: *Elaboración propia.*

Estrategia 2. Posicionamiento por medio de diferenciación.

Esta estrategia está diseñada para que APAC logre posicionarse por medio de una ventaja competitiva, la cual se considera también una asociación de marca fuerte como se explicó en el apartado 4.4.3., la diferenciación de APAC se centra en la certificación de enseñanza del Foro Panamericano De Asociaciones Gastronómicas Profesionales, lo cual se convierte en un punto a maximizar por parte de la academia y que en la actualidad no se ha logrado usar de la forma correcta.

Tácticas.

- Crear publicidad atrayente que pueda mostrar la promesa de marca y las asociaciones con las que cuenta.
- Incluir en toda la publicidad de una forma importante la certificación del FPAGP y las asociaciones que se

tienen con otras entidades internacionales como beneficio a los estudiantes.

Este posicionamiento está enfocado en resaltar por medio de publicidad los puntos de diferencia con los que APAC cuenta, además de mostrar las asociaciones de marca que hacen a la academia un lugar ideal para aprender gastronomía, apoyándose de un plan de medios que servirá como fundamento para una campaña publicitaria.

4.5.2. Estrategias de posicionamiento de marca a largo plazo.

Estrategia: Mejorar la imagen de la academia por medio de escalamiento.

Como se mencionó en el capítulo II, el escalamiento se basa en cómo hacer más profundo el significado de la marca para explotar las asociaciones principales con esta marca, por medio de las motivaciones del cliente, ofreciéndoles cada vez mejores beneficios.

Tácticas.

- Mejora continua del sistema de enseñanza.
- Actualización del pensum.
- Atención y servicio al cliente personalizados.

- Adaptación a cambios en las tendencias culinarias y las necesidades del mercado.
- Constante evaluación de la satisfacción de los estudiantes para generar estrategias.

La relación de las estrategias a largo plazo con las estrategias de corto plazo es muy delicada, las estrategias a corto plazo serán las que den la pauta para que las estrategias a largo plazo puedan ser cumplidas. El escalamiento trata de ofrecer más beneficios y adaptar la oferta educativa de la academia a las necesidades de los estudiantes, mediante las tácticas presentadas.

Es de vital importancia entender que mientras más se trabaje en fortalecer el servicio de la academia, más satisfacción existirá en el estudiante, más lealtad se generará y se podrán tener opiniones positivas en el mercado de la academia. Esto ayudará a que los alumnos se conviertan en embajadores de marca que por medio de *Word of Mouth Marketing* mejoren el posicionamiento de la academia.

La imagen de marca a largo plazo debe estar basada en construir asociaciones con acciones por medio de calidad de docentes, difusión de sus resultados obtenidos, con presencia en la sociedad por medio de Responsabilidad Social



Empresarial, con graduados competentes, de esta forma crear una imagen fuerte.

4.6. Plan de medios publicitarios.

4.6.1. Objetivos del plan.

Objetivo general.

- Comunicar las asociaciones de marca elegidas para posicionar a la academia panamericana de arte culinaria en El Salvador.

Objetivos específicos.

- Posicionar a APAC con la ventaja competitiva del foro panamericano de asociaciones gastronómicas profesionales.
- Generar asociaciones de calidad y prestigio en la mente de los estudiantes y el personal de la academia.

4.6.2. Estrategia.

Con el fin de lograr el reconocimiento y posicionamiento de la marca APAC, se propone realizar una campaña publicitaria en la cual se den a conocer las asociaciones elegidas como las mejores para el cumplimiento de los objetivos. Dicha estrategia cuenta con las herramientas necesarias y vitales



que la marca necesita para ocupar un lugar privilegiado en la mente de las personas y ser la primera opción en la enseñanza de cocina.

La campaña publicitaria que se realizará contará con los medios de publicidad que sean más frecuentados por el target de la academia, tomando en cuenta las nuevas tendencias en publicidad y los más efectivos para realizar la campaña. La publicidad es muy importante hoy en día, sin embargo debemos de recordar que el mensaje es vital para lograr el éxito, es por ello que este mensaje que se dará a conocer serán las asociaciones que la academia necesita.

La campaña publicitaria buscará obtener el mayor impacto posible y darle realce a la marca con las asociaciones seleccionadas, cambiar el posicionamiento que tiene en este momento de solo ser una academia de cocina y no se reconoce por las ventajas que posee APAC, por lo cual la campaña buscará dar el enfoque adecuado a las asociaciones que debe de tener la marca.

Esta ventaja competitiva es la de ser la única academia salvadoreña en ofrecer la Certificación Internacional del Foro Panamericano de Asociaciones Gastronómicas Profesionales para Chefs Salvadoreños, ventaja que no se está



utilizando por parte de la academia y debido a que según las encuestas lo que más busca una persona de una academia es el prestigio y la calidad, el respaldo del foro implica que APAC debe tener calidad internacional, le confiere un status que no poseen las demás academias razón por la cual debe de utilizarse la ventaja.

Las asociaciones principales que se darán a conocer en la campaña publicitaria serán la del respaldo del foro internacional, calidad y prestigio. Dichas asociaciones son las esperadas por los clientes y el personal, por lo cual posicionar en la mente de las personas estas palabras conllevará a que la academia realmente obtenga el posicionamiento deseado.

4.6.3. Medios.

Vallas: APAC debe colocar vallas publicitarias en lugares estratégicos, principalmente en los departamentos donde las sucursales tienen poco tiempo de estar operando como Santa Ana y San Miguel. Se identificó una valla publicitaria en la carretera de San Salvador a Santa Ana, pero se considera que las personas que transitan por dicha carretera viajan de Santa Ana a San Salvador por motivo de trabajo, estudio y/o turismo, por lo cual colocar vallas en la ciudad resultaría

más efectivo sobre todo si se colocaran cerca de colegio o escuelas con un alto número de estudiantes de bachillerato y universidades. La empresa con la cual se proyecta realizar la impresión e instalación es con VIVA OUTDOOR con presencia en todo el país y reconocimiento de su calidad de servicio.

Los diseños de las vallas deben ser más llamativos y creativos, de manera que capten la atención del público objetivo. Se podrían elaborar en 3D y con imágenes donde no aparezcan personas sosteniendo un plato de comida, sino estudiantes salteando unas verduras por ejemplo y capturar la foto cuando los vegetales se encuentran en el aire, además los vegetales podrían ser elaborados en 3D.



Figura 37: Diseño de valla publicitaria de APAC

Mupis: Estos pueden ser diseñados de la misma manera que las vallas publicitarias, con elementos en 3D para captar la

atención del target. Estos deberán ser colocados cerca de lugares con bastante flujo de personas como centros comerciales, centros educativos de interés para la academia, la información colocada puede ser de acuerdo al lugar en que se encuentre ubicado, por ejemplo si es cerca de una institución pública se puede incluir información de los créditos.



Figura 38: Diseño de mupi publicitaria de APAC

Revistas y periódicos: se deben de diseñar para que sean llamativos, utilizando los colores corporativos de APAC y

además incluir información actual de la oferta académica. También dentro de la revista se pueden incluir pequeños testimonios de éxito de estudiantes para mostrar los resultados después de egresar de APAC.

Radio: en este medio se debe de presentar una idea creativa llamativa para que el target pueda escucharlo, presentar a la academia como algo más que un lugar de enseñanza, un lugar donde se puede alcanzar el éxito profesional. Las radios se ha elegido tomando en cuenta el contenido de su programación, seleccionando radios que presenten programas y música acorde al target al cual se debe de enfocar APAC, es decir, al segmento joven de la población. Las radios seleccionadas se muestran en la tabla siguiente:

Tabla 56
Radios y cobertura

Radio/Frecuencia	Demografía	Cobertura.
LA PANTERA 98.1 FM	Jóvenes	Zona Oriental.
EXA 91.3 FM	Jóvenes	Nacional
YXY 105.7 FM	Jóvenes	Nacional
SODA STEREO 105.3 FM	Jóvenes	Occidental
ABC 100.1 FM	Jóvenes	Nacional
COOL 89.3 FM	Jóvenes	Nacional
DOREMIX 92.5 FM	Jóvenes	Nacional

Fuente: Elaboración propia.



Para anuncios en radio lo ideal es que se realice una cuña radial de 30 segundos, donde el mensaje sea directo, llamativo y corto. Además esto permitirá que el costo para promocionar la academia sea menor.

La cuña radial se recomienda que sea transmitida en la jornada vespertina y nocturna entre semana y matutina y nocturna los fines de semana. Entre semana será transmitida una vez entre 5 y 6 de la tarde y una segunda vez entre 8 y 9 de la noche, esto se realizará 3 veces por semana. El fin de semana será transmitida una vez en el turno matutino entre 9 y 10 de la mañana y en el turno vespertino será transmitida entre 5 y 6 de la tarde, debido a que se considera que es la jornada donde el target escuchará el mensaje. Los meses que se publicitará en radio serán el mes de Enero, Febrero, Junio y Diciembre.

4.6.4. Presupuesto y Timing.

Vallas publicitarias.

Tabla 57
Presupuesto y timing, vallas publicitarias

Medio	Frecuencia	Lugar	Costo individual	Costo Total
Vallas Publicitarias	1 en el mes de Enero, 1 en el mes de Junio y otra en Octubre.	Final Avenida Independencia Sur, Santa Ana, cerca de Metrocentro. Medidas: 14.63x4.27 m	Arrendamiento: \$1,300.00 Impresión: \$437.30	\$5,211.90
		Entrada a Santa Tecla Por Escuela Británica. Medidas: 9.30x7.50 m	Arrendamiento: \$1,600.00 Impresión: \$488.25	\$6,264.75
		Avenida Roosevelt San Miguel, frente a Semáforo esquina opuesta a Metrocentro. Medidas: 10x3 m	Arrendamiento: \$997.00 Impresión: \$210.00	\$3,621.00
Total				\$15,097.65

Fuente: *Elaboración propia, con datos de VIVA OUTDOOR.*

Mupis.

Tabla 58
Presupuesto y timing, mupis

Medio/ Características	Lugar	Frecuencia	Costo individual	Costo Total
Mupis	2 en cada municipio (Santa Ana, San Miguel y Santa Tecla).	Marzo, Julio y Noviembre.	\$400.00	\$7,200.00

Fuente: *Elaboración propia.*

Radio.

Tabla 59

Presupuesto y timing, radio

Emisoras	Frecuencia	Periodo	Costo individual	Costo total
La Pantera	32 reproducciones mensuales en cada radio. Cuña de 30 segundos	Enero, Febrero, Junio y Diciembre	\$4.00 + IVA	\$578.56
EXA			\$14.11 + IVA	\$2,040.87
YXY			\$19.00 + IVA	\$2,748.16
SODA Stereo			\$4.00 + IVA	\$578.56
ABC			\$15.00 + IVA	\$2,169.60
COOL			\$10.80 + IVA	\$1,562.11
DOREMIX			\$2.70 + IVA	\$390.53
Total				\$10,068.39

Fuente: *Elaboración propia con datos proporcionados por ASDER.*

Revistas.

Tabla 60

Presupuesto y timing, Revistas

Revistas	Frecuencia	Periodo	Costo individual	Costo total
Buen provecho	1 vez al mes en dos páginas	Cada 2 meses	\$4,200.00	\$16,800.00
Total				\$33,600.00

Fuente: *Elaboración propia.*

Periódicos.

Tabla 61

Presupuesto y Timing, Periódicos

Periódicos				
Periódicos	Frecuencia	Periodo	Costo individual	Costo Total
La Prensa Grafica	1 vez por mes página completa en el mes de enero, noviembre y diciembre	12 veces en el año	\$4,054.47	\$12,163.41
	1 vez por mes media página en los meses de febrero a octubre		\$2,027.24	\$18,245.16
Total				

Fuente: *Elaboración propia.*

4.7. Plan de medios digitales.

El plan de medios digitales está enfocado para ser un apoyo al plan de medios convencional presentado anteriormente, este plan servirá como un instrumento de medición y estructuración de las acciones a realizar en medios digitales, apoyándose en las estrategias del plan de medios convencional.

4.7.1. Objetivos.

Objetivo general.

- Comunicar las asociaciones de marca elegidas para posicionar a la academia panamericana de arte culinaria en El Salvador.

Objetivos específicos.

- Incrementar la cantidad de seguidores y fans en las distintas plataformas de redes sociales.
- Crear impacto mediante la presentación de la marca a los seguidores.
- Generar interacciones positivas con los estudiantes que favorezcan la lealtad con la marca.
- Monitorear las intenciones de venta, ventas realizadas y soporte en los medios digitales.

4.7.2. Medios digitales.

Los medios digitales en los cuales se enfocará el plan son: Facebook, Facebook Ads, Twitter, YouTube, Instagram y el website de APAC.

Facebook: el objetivo principal de utilizarlo es para proveer contenido de la marca en el momento oportuno, mejorar la comunicación con el cliente, crear impacto al interactuar con los clientes, dar soporte y estimular ventas.

Twitter: el objetivo principal de utilizarlo es para proveer contenido de la marca, aprovechar tendencias, mejorar la comunicación con el cliente, interactuar con los clientes, dar soporte y estimular ventas.



YouTube: el objetivo de YouTube es generar contenido interesante, incrementar seguidores, comunicar la marca.

Facebook Ads: con el objetivo de crear impacto, aumentar el número de seguidores.

Instagram: su objetivo es aumentar seguidores, mostrar contenido de la marca, interactuar con los clientes.

Website: comunicar la marca, informar noticias de la academia, estimular ventas.

4.7.3. Timing.

El timing se utilizará para saber los momentos indicados para publicar contenido en cada uno de los medios digitales, además de conocer los momentos en los cuales existe más presencia de clientes y se genera más alcance, esto por medio del monitoreo del Community Manager. Además es necesario fijar intervalos en la publicación de contenido para Facebook y Twitter y no generar *spam* y hacer perder el interés a nuestros seguidores.

Tabla 62

Timing en medios digitales

Acciones en Medios	Periodicidad	Cantidad
Facebook	Diario: con monitoreo de horas con más alcance.	3 publicaciones diarias.
Twitter	Diario: con monitoreo de horas con más alcance.	3 Tuits diarios. 3 RT's
Instagram	Diario.	3 publicaciones diarias.
YouTube	Quincenal.	2 videos mensuales.
Facebook Ads	Según presupuesto.	Según presupuesto.
Website	Mensual.	1 actualización mensual.
Cambio de portada.	Mensual.	1 actualización mensual.

Fuente: *Elaboración propia.*

En el timing se debe de incluir un sistema de planificación por periodo y un sistema de control para monitorear las acciones reales frente a las planificadas. Las tablas están diseñadas para ayudar a planificar por mes las metas; las tablas 63 y 64 muestran un sistema de control.

Tabla 63
Planificación y control de actividades

Seguidores	Enero	Febrero	Marzo
Fans en Facebook	Incremento en 15%	Incremento en 15%	Incremento en 15%
Seguidores en Twitter	Incremento en 15%	Incremento en 15%	Incremento en 15%
Seguidores en Instagram	Incremento en 15%	Incremento en 15%	Incremento en 15%
Suscriptores en YouTube	Incremento en 25%	Incremento en 25%	Incremento en 25%
Interacciones			
Me gusta, Compartir y Comentar Facebook	Incremento 25%	Incremento 25%	Incremento 25%
RT's Twitter	Incremento 20%	Incremento 20%	Incremento 20%
Me gusta Instagram	Incremento 20%	Incremento 20%	Incremento 20%
Me gusta YouTube	Incremento 25%	Incremento 25%	Incremento 25%
Velocidad de respuesta	20 minutos	15 minutos	15 minutos
Efectividad de respuesta	70%	75%	78%

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 64

Cuadro comparativo de actividades

	Enero		Febrero		Marzo	
	Estimado	Real	Estimado	Real	Estimado	Real
Seguidores						
Fans en Facebook						
seguidores en Twitter						
Seguidores en Instagram						
Suscriptores en YouTube						
<hr/>						
Me gusta, Compartir y						
Comentar Facebook						
RT's Twitter						
Me gusta Instagram						
Me gusta YouTube						
<hr/>						
Velocidad de respuesta						
Efectividad de respuesta						

Fuente: *Elaboración propia.*

4.7.4. Presupuesto

Como se está buscando generar posicionamiento de marca se optó por utilizar Facebook Ads en la modalidad de Costo por Mil Impresiones (CPM) el cual es ideal para detectar nuevas tendencias, obteniendo datos de forma inmediata del cliente objetivo. Facebook Ads es el único medio digital con paga que se está utilizando, el costo sería el siguiente:

Tabla 65

Presupuesto de Facebook Ads

Modalidad	Costo unitario.	Cantidad.	Costo total.
Facebook Ads	Puja de \$0.10		
CPM	por mil impresiones	1,000	\$100.00

Fuente: *Elaboración propia.*

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .

5. Conclusiones y recomendaciones.

5.1. Conclusiones.

- El posicionamiento de marca no es algo que se logre en un periodo corto de tiempo, conlleva tiempo, esfuerzo, trabajo y dedicación constante. La empresa debe enfocarse en lo que quiere lograr con su marca por medio de la colaboración de todo el personal sin importar el nivel jerárquico al cual pertenezcan.
- El reconocimiento y posicionamiento comienza en el interior de la empresa. Es necesario que toda compañía que busque aumentar el valor capital de marca se enfoque primeramente en el personal, quienes son los representantes de la marca y la compañía ante los clientes y el público en general, por lo cual se debe de trabajar en el posicionamiento interno.
- La marca es una de las partes más importantes de la empresa, pero además una de las más delicadas, por ello es necesario forjar una marca sólida y poseer un equipo capacitado que pueda mejorarla día con día, para aumentar el valor con el tiempo.
- La evaluación periódica de la salud de la marca es una parte fundamental para conocer como estamos proyectando la promesa de marca y como la perciben los clientes,

además de tomar las medidas correctivas necesarias en caso que algo no vaya de acuerdo a lo planeado.

- Toda empresa debe conocer y tener bien definido cuál es el target al cual se dirige y además debe tener un perfil del cliente, debido a que esto se convierte en una parte fundamental para crear estrategias y tácticas acordes al comportamiento del cliente.
- APAC es la única academia que cuenta con tres sucursales en El Salvador y es la única que realiza esfuerzos constantes de publicidad y quien más invierte en ello, en comparación con otras academias de cocina dentro del país, por esa razón fue la academia más reconocida por la muestra poblacional de la investigación, aunque no tenían conocimiento de los diplomados que APAC ofrece al público.
- No se debe de subestimar en ningún momento a la competencia, debido a que estos fácilmente pueden aprovechar sus ventajas e invertir en publicidad, lo que generaría una mayor competencia en el mercado. También se debe de tomar en cuenta la opinión del personal y estudiantes para tener un panorama más amplio de la situación actual de la academia.
- Se deben de aprovechar todas las herramientas gratuitas que las plataformas de redes sociales ofrecen y explotar

las ventajas de cada una para generar el mejor marketing de contenido posible que motive a los clientes potenciales y reales a conocer más de APAC y la gastronomía.

- El auge gastronómico ha ido en aumento en El Salvador en los últimos años, razón por la cual las academias de cocina pueden aprovecharlo para mejorar y ofrecer carreras acordes a las exigencias del mercado y los cambios en tendencias culinarias.
- El reconocimiento y posicionamiento son de vital importancia porque ayudan a las compañías a impulsar sus negocios al éxito, por medio de las asociaciones adecuadas las cuales se han presentado de acuerdo a los datos obtenidos con la investigación.

5.2. Recomendaciones.

- Mejorar el servicio post-venta. La academia debe realizar encuestas de satisfacción a los estudiantes durante su periodo de estudio para detectar inconformidades en el servicio y también al finalizar los diplomados para conocer si se corrigieron dichas inconformidades. Una opción que la academia puede considerar para mejorar el servicio post-venta es ofrecer descuentos en el precio a estudiantes que hayan

finalizado un diplomado para que sigan capacitándose a través de cursos u otros diplomados de APAC.

- Mejorar la bolsa de trabajo por medio de una base de datos actualizada y funcional. La base de datos debe ser lo suficientemente completa para poder seleccionar entre los egresados al que se considere con las aptitudes y destrezas necesarias para poder ubicarlo en una oportunidad laboral y que además cumpla con el perfil y los requisitos que exige el contratista, mejorando así los beneficios que APAC ofrece por medio de la bolsa de trabajo.
- Diversificar el servicio por medio de apertura de nuevos cursos de cocina. Una opción es aperturar un Curso de Cocina internacional que puede enfocarse a la formación de chefs expertos en la cocina mundial, preparándolos para que elaboran los platillos de los países más famosos del mundo por su gastronomía como lo son Francia, Italia, México, China, Argentina y otros que la academia considere relevantes. Además se podrían incluir los platillos típicos de El Salvador.

Es de suma importancia que este diplomado sea impartido por personas que tengan la experiencia necesaria en cada

una de las ramas, por esta misma razón el diplomado tendrá un costo más elevado que los otros, por lo que el segmento de mercado será menor y las características de los clientes serán diferentes.

- Aumentar alianzas con empresas para brindar más pasantías y ofertas en la bolsa de empleo. APAC debe realizar alianzas con restaurantes, hoteles, cruceros y lugares donde se requiera el servicio de chefs profesionales, para que los estudiantes de APAC puedan optar por un trabajo o a la oportunidad laboral a través de una pasantía, estas alianzas deben de buscarse no solo dentro del país sino también en el extranjero.
- Reubicar la sucursal de Santa Ana. A pesar que el establecimiento posee una fachada vistosa y llamativa esta no se encuentra en la ubicación adecuado debido a que se encuentra cerca de prostíbulos y cervecerías, además no es un lugar demasiado transitado una de las razones por la que los estudiantes potenciales no tienen conocimiento de la academia.

Una mejor ubicación brindará mayores oportunidades porque permite disminuir la distancia geográfica entre la academia y sus estudiantes, incrementar la exposición

de la misma y facilitar la utilización de estrategias publicitarias cerca de las instalaciones de la institución.

Este aspecto también podría beneficiar a la academia buscando un local más amplio para aumentar la capacidad instalada y ofrecer más comodidad a los estudiantes debido a que el espacio donde pueden tomar un receso los estudiantes actualmente es bastante reducido.

- Crear presentaciones de los diplomados en instituciones educativas que cuenten con noveno grado y bachillerato. Con esta estrategia se pretende ir a centros educativos que posean estudiantes de noveno grado y bachillerato para que conozcan la marca, que sepan de los diplomados que se ofrecen, además de la ubicación y de los servicios que se brindan. La academia puede gestionar un espacio en el cual los estudiantes de APAC realicen una receta rápida y de ser posible dar degustación en algunos centros educativos que sean de mayor interés para APAC.

La forma de desarrollar esta estrategia sería de colocar un stand en el centro educativo en el cual se cocinen ciertos platillos y se regalen degustaciones del producto que se cocine, además se brindará volantes con

la información de APAC y se brindará toda la información acerca de los diplomados que se imparten, los precios, el pensum, la locación de la academia entre otras preguntas que realicen los estudiantes potenciales con respecto a la academia.

- Crear una planificación de recorridos por las instalaciones de la academia a estudiantes potenciales de instituciones educativas. Esta es una de las estrategias con las que se pretende que los estudiantes potenciales puedan observar el funcionamiento de la academia, conozcan las instalaciones, tengan una charla en donde se les brinde toda la información de APAC y se les responda alguna inquietud que ellos manifiesten, además que puedan degustar de algún platillo elaborado por algunos estudiantes o chefs de APAC.
- Mejorar el marketing interno de la academia. Uno de los aspectos a mejorar de la academia es su marketing interno debido a que en la encuesta realizada al personal de APAC, un alto número de ellos no conoce la misión, visión y valores de la academia, además manifestaron que en ciertas áreas de la academia es necesario realizar cambios y tener una comunicación más

fluida. La academia de promover todos estos aspectos entre el personal y comunicar además la imagen de marca de APAC para que ellos la transmitan a los estudiantes, esto lo puede lograr a través de charlas motivacionales, capacitaciones, convivios y la creación de un código de ética.

Lo más importante en esta estrategia es generar un buen clima organizacional, comunicación fluida además de respeto con todo el personal sin olvidar mantener al personal motivado debido a que un personal motivado realiza de una manera eficiente sus labores.

También se propone realizar un código de ética y velar que todo el personal lo cumpla para mantener un excelente ambiente laboral en las sucursales. Cabe mencionar que una marca saludable comienza desde dentro de sus instalaciones debido a que sus primeros clientes leales deben ser el personal, es por ello que realizar este tipo de actividades es de vital importancia para la marca y mantener este tipo de clima laboral mantendrá un buen posicionamiento de la academia.

- Evaluar y corregir el sistema de comunicación interna entre los distintos niveles y sucursales de la academia. La auditoría es necesaria para saber el estado actual

de la comunicación entre las áreas de la academia permitiendo evaluar el tipo de información que se maneja, la frecuencia con la que se intercambia información entre las áreas, si la comunicación que se da es unilateral o bilateral y otros aspectos de importancia que permitirán descubrir errores que impidan lograr una comunicación efectiva. Para ello la academia debe de programar reuniones mensuales entre los encargados de los diferentes departamentos y sucursales para detectar debilidades y superarlas. Además APAC debe comunicar a los encargados de cada sucursal con respecto a los anuncios que publican en el periódico u otro medio de comunicación, y estos deben comunicarlo a los asesores de venta y a todo aquel que se encuentre expuesto a preguntas de los estudiantes potenciales.

- Descentralizar la toma de decisiones en algunas actividades que permitan el desarrollo individual de las sucursales. Evaluar todas las decisiones que se realizan en la institución y categorizarlas por grado de importancia delegando la toma de decisiones de aquellas actividades con menor grado de importancia y aumentar el grado a medida que las sucursales se

adapten. La descentralización en la toma de decisiones posee las ventajas de permitir a los altos niveles jerárquicos centrar su atención en problemas o decisiones con mayor grado de importancia relativa, se utiliza el tiempo de una manera más eficiente, así mismo se aprovechan todas las capacidades del personal y se les permite desarrollarlas a un mayor nivel, esto a su vez motiva al personal y se crea en ellos un sentimiento de pertenencia. La descentralización permite también emprender acciones más rápidas ante cualquier dificultad o problema que pueda surgir en las actividades diarias de las sucursales.

- Mantener un control de las acciones de la competencia, actuar de la mejor manera y estar en constante innovación para ser líder en el mercado. Es muy importante hoy en día no quedarse en el pasado al movimiento que realiza constantemente el mercado y los clientes, razón por la cual es necesario mantener un control de las acciones tomadas por las competencias y en la medida de lo posible tomar el liderazgo en innovación. Una de las filosofías que han generado el éxito en diferentes países e industrias es la de igualar, imitar y mejorar a la competencia; es por ello

que esta estrategia se enfoca en mantenerse en ese control sobre la competencia.

- Competencias de cocina. Como una herramienta para crear reconocimiento y posicionamiento de marca. Las actividades de marca son importantes debido a que ayudan a generar resonancia de marca y Word of Mouth marketing, aspectos que mejoran el valor capital de marca. Estas competencias pueden realizarse una vez al año en el mes de Noviembre o Diciembre.

La competencia puede ir por categorías, la primera podría ser junior de 8 a 12 años, la segunda juvenil donde participen jóvenes de 13 a 17 años y luego una que sea categoría chef profesional. En Santa Tecla y San Miguel pueden utilizarse las mismas instalaciones de la academia, en Santa Ana será necesario conseguir un local.

Los incentivos para el primer lugar pueden ser becas completadas y para el segundo descuento al estudiar el diplomado que desee en APAC. Los interesados deberán de cancelar un monto por la inscripción al igual que los que deseen entrar el día del evento. La actividad se puede promocionar en los colegios, radio y en las plataformas de redes sociales.

- Mejorar el contenido y la interacción en las plataformas de redes sociales. Es necesario mantener una buena relación e interacción con los seguidores de la institución en cualquiera de las plataformas de redes sociales, porque estas representan un medio económico y fácil para mantener un contacto más personal y directo con los estudiantes actuales y potenciales. Es necesario que APAC cree contenido creativo, informativo e interesante al público y se mantenga pendiente de cada uno de los comentarios o mensajes que los seguidores realizan en las distintas plataformas de redes sociales. Además se pueden ejecutar pequeñas dinámicas en las plataformas de redes sociales, dinámica que sirvan para que los propios seguidores expongan la marca.
- Establecer alianzas con instituciones que brinden apoyo a emprendedores. APAC debe de incluir charlas de emprendimiento dentro de las clases impartidas a los estudiantes, para ello puede aliarse de instituciones como CONAMYPE que brindan charlas y asesoría. Esto permitirá a los estudiantes llevar a cabo sus ideas de negocios de restaurantes lo que aportara valor agregado a la academia.

- Se recomienda también como se mencionó en el Capítulo I una descripción para cada uno de los valores de APAC.
 - **Innovación:** APAC se esfuerza por estar a la vanguardia en los métodos, técnicas y herramientas de cocina en todos sus diplomados; manteniendo una innovación constante en sus recetas.
 - **Responsabilidad:** En todas las tareas que cada instructor desempeña cumpliendo con las clases que debe de brindar a los estudiantes así como los temas que debe de impartir en el tiempo estipulado.
 - **Honestidad:** la academia busca cada día cumplir lo que promete y ser transparente en todas las áreas, además de realizar propuestas que pueda cumplir de manera satisfactoria.
 - **Solidez:** buscamos construir de manera válida y verdadera todas las promesas de la marca.
 - **Trabajo en equipo:** nos esforzamos cada día como un equipo para lograr sinergia y dar a los estudiantes lo mejor de APAC.
 - **Calidad:** APAC busca servir la excelencia en todas sus áreas y brindar lo mejor a todos a través de un pensum de estudio altamente elaborado y evaluado por personal calificado y de instructores con

conocimientos de vanguardia y altamente exigentes para crear chefs de primer nivel.

- Esfuerzo: cada día luchamos por mejorar y buscar superarnos a través del esfuerzo realizado por todos en la academia.
- También se recomiendan las siguientes políticas como se mencionó en el Capítulo I:

Políticas de seguridad. Proveer un ambiente de trabajo seguro en cada una de las instalaciones de APAC es una prioridad para la academia, teniendo como objetivo prevenir los riesgos a los que este expuesto el personal. Es por ello que las políticas de seguridad de la empresa buscan llevar a cabo las operaciones de forma apropiada en cuanto a la seguridad, salud laboral y control de daños. Es por ello que se pide a todos asumir este compromiso de seguridad y salud laboral que beneficiará a todos en la academia.

- No dejar utensilios de cocina fuera del borde de la mesa ni del fuego.
- No se debe correr ni realizar algún tipo de juego en el área de la cocina.

- Utilizar las manoplas antes de sacar algo del horno.
- Secar bien las manos antes de usar aparatos eléctricos.
- Antes de salir de la cocina comprobar que los aparatos eléctricos estén apagados.
- Utilizar el calzado adecuado en las instalaciones.
- Mantener en las áreas de cocina un extintor.
- Señalar las salidas de emergencia.
- Capacitar a todo el personal para que sepan cómo actuar en caso de cualquier desastre.
- Utilizar el equipo adecuado en el área de la cocina y no quitárselo hasta salir del área.
- No realizar ninguna broma con objetos calientes.
- Poseer conocimientos de primeros auxilios y tener siempre un botiquín con los implementos necesarios.

Políticas de Personal. Estas políticas están enfocadas en generar un mejor ambiente laboral en donde se puedan realizar las actividades de la mejor forma.

- El personal de la academia debe evitar a toda costa la ingesta de bebidas alcohólicas en horas laborales. De la misma manera no acudir a las instalaciones de la institución en estado de ebriedad.
- Se debe procurar puntualidad en la hora de entrada a la academia. En caso de atrasos y faltas a las obligaciones laborales se deberán justificarse con el jefe inmediato.
- Todo integrante de la institución deberá de cuidar las herramientas de trabajo que se le han otorgado para la realización de su labor. También mantener lo más ordenado y limpio posibles las herramientas utilizadas y su área de trabajo.
- Los integrantes del personal deberán mantener un equilibrio entre su vida personal y su vida laboral, procurando que problemas personales no afecten de manera negativa el desempeño de sus actividades de trabajo.
- La vida privada del personal deberá ser respetada por los demás integrantes de la institución. No se tolerara ninguna forma de acoso, intromisión o discriminación hacia cualquiera de los mismos sin

importar el nivel de jerarquía o puesto que ostente dentro de la academia.

- Si existe un desacuerdo grave entre colaboradores se debe acudir al jefe superior inmediato, el cual adoptando el rol de mediador se encargara de escuchar las posturas de las partes en disputa y mediante el diálogo y los buenos modales se encargará de encontrar una solución a la problemática.
- Todos los nuevos integrantes de la academia deben de pasar por un proceso previo a iniciar sus obligaciones laborales, en este proceso se les informará sobre sus obligaciones, derechos, políticas de la institución y se les expondrá los elementos de identidad corporativa.
- Todo elemento del personal deberá tener libre acceso a poder comunicar sus ideas y dudas a sus jefes superiores o colaboradores.

APÉNDICES .

Apéndice 1: Encuesta a estudiantes de APAC.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE. DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS. LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL.					
Objetivo de la encuesta: Medir el grado de satisfacción de los <i>estudiantes</i> en cuanto a enseñanza y trato recibido por parte del personal de la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador.					
Edad:		Género	M	F	Nivel educativo:
Diplomado que cursa:					
Indicación: Marque con una “X” la opción que le parezca conveniente en cada una de las afirmaciones, guardando la debida objetividad.					
1. Conocí APAC porque una persona me la recomendó.					
1 Totalmente de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Neutral.	4 En desacuerdo.	5 Totalmente en desacuerdo.	
2. Conocí APAC a través de publicidad en los medios de comunicación.					
1 Totalmente de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Neutral.	4 En desacuerdo.	5 Totalmente en desacuerdo.	
3. APAC da a conocer los diplomados que oferta al público en general.					
1 Totalmente de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Neutral.	4 En desacuerdo.	5 Totalmente en desacuerdo.	
4. He visto publicidad de APAC fuera de las instalaciones de la academia.					
1 Totalmente de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Neutral.	4 En desacuerdo.	5 Totalmente en desacuerdo.	
5. En el país existen Academias superiores a APAC.					
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.	
6. APAC ofrece los mejores diplomados de cocina en El Salvador.					
1 Muy de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	4 En desacuerdo.	5 Muy en desacuerdo.	
7. Estoy satisfecho(a) con la enseñanza de APAC.					
1 Muy de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	4 En desacuerdo.	5 Muy en desacuerdo.	
8. Todo el personal de la Academia brinda atención de calidad.					
1 Muy de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	4 En desacuerdo.	5 Muy en desacuerdo.	

9. APAC comparte contenido interesante en sus plataformas de redes sociales.				
1 Muy de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	4 En desacuerdo.	5 Muy en desacuerdo.

10. APAC debe mejorar el contenido en sus plataformas de redes sociales para ser atractivo.				
1 Muy de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	4 En desacuerdo.	5 Muy en desacuerdo.

11. APAC debe mejorar y actualizar su sistema de enseñanza.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

12. Al finalizar el diplomado actual, planeo estudiar otro en APAC.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.


13. Recomendaría la academia a amigos, familiares o conocidos.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

14. Conozco algún programa de Responsabilidad Social Empresarial de APAC.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

Indicación: conteste la siguiente pregunta de acuerdo a su criterio personal.
1. ¿Qué es lo primero que piensa cuando escucha “APAC”? Explique.
Comentarios: _____

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice 2: encuesta al personal de APAC.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE. DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS. LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL.	 Universidad de El Salvador <small>Escuela de Honor por la Cultura</small>
Objetivo de la encuesta: Medir el grado de satisfacción del personal de APAC (Academia Panamericana de Arte Culinario) con respecto a la cultura corporativa y ambiente laboral de la Academia.	

Edad:		Género	M	F		Área de trabajo:	
Periodo laborando en la academia:							

Indicación: Marque con una "X" la opción que le parezca conveniente en cada una de las afirmaciones, guardando la debida objetividad.

1. APAC es una academia prestigiosa en El Salvador.				
1 Totalmente de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Neutral.	4 En desacuerdo.	5 Totalmente en desacuerdo.

2. Conozco la misión de APAC.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

3. Conozco la visión de APAC.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

4. Conozco los valores de APAC.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

5. Participé del proceso de inducción antes de iniciar mis labores profesionales en APAC.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

6. Recibo un trato adecuado por parte de mis superiores y compañeros de trabajo.				
1 Muy de acuerdo.	2 De acuerdo.	3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	4 En desacuerdo.	5 Muy en desacuerdo.

7. Recibo periódicamente capacitaciones de acuerdo a mi área de trabajo.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

8. APAC necesita mejorar aspectos dentro de mi área de trabajo.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

9. Existe una comunicación efectiva entre las diferentes áreas de trabajo dentro de la academia.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

10. Existen políticas definidas de higiene y seguridad ocupacional dentro de la academia.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

11. APAC implementa las políticas de higiene y seguridad ocupacional.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.

12. APAC realiza programas de Responsabilidad Social Empresarial.				
1 Definitivamente sí.	2 Probablemente sí.	3 Indeciso.	4 Probablemente no.	5 Definitivamente no.







Indicación: conteste la siguiente pregunta de acuerdo a su criterio personal.

1. ¿Qué es lo primero que piensa cuando escucha “APAC”? Explique.

Comentarios: _____

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice 3: Encuesta a clientes potenciales de APAC.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR. FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE. DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS. LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL.		 Universidad de El Salvador <small>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR</small>
Objetivo de la encuesta: Evaluar el reconocimiento y posicionamiento de la Academia Panamericana de Arte Culinario en El Salvador.		
Edad:	Género:	Nivel educativo:
M	F	
Indicación: Conteste las preguntas que se le presentan a continuación con objetividad, marcando con una "equis" (x) su respuesta.		
1. ¿Conoce Alguna academia de cocina en el país?		5. ¿De cuáles academias conoce los diplomados que ofrecen? (Puede marcar más de una).
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		ACEGA. <input type="checkbox"/> APAC. <input type="checkbox"/> Le Bouquet. <input type="checkbox"/> SCARTS. <input type="checkbox"/> Voilá!! <input type="checkbox"/> Otro (especifique): <input type="text"/>
2. ¿Le es familiar alguno de los nombres que se presentan a continuación? (Puede marcar más de uno).		6. ¿Ha visto o escuchado publicidad de alguna academia de cocina del país?
ACEGA. <input type="checkbox"/> APAC. <input type="checkbox"/> Le Bouquet. <input type="checkbox"/> SCARTS. <input type="checkbox"/> Voilá!! <input type="checkbox"/>		Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si su respuesta es "No", vaya a la pregunta 9.
3. ¿Reconoce algunos de estos logos? (Puede marcar más de uno).		7. ¿En cuál de los siguientes medios de comunicación ha visto o escuchado publicidad de las academias del país? (Puede marcar más de uno).
 A.C.E.G.A. Academia Centroamericana de Gastronomía El Salvador	 APAC ACADEMIA PANAMERICANA DE ARTE CULINARIO	Televisión. <input type="checkbox"/> Banners. <input type="checkbox"/> Periódico. <input type="checkbox"/> Vallas publicitarias. <input type="checkbox"/> Radio. <input type="checkbox"/> Afiches. <input type="checkbox"/> Pantallas LED. <input type="checkbox"/> Redes sociales. <input type="checkbox"/> Página web. <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>
 LeBouquet Academia de Alta Cocina	 SCARTS	8. ¿De cuál academia recuerda haber visto o escuchado recientemente publicidad?
 Cooking Studio Voilá!!		ACEGA. <input type="checkbox"/> APAC. <input type="checkbox"/> Le Bouquet. <input type="checkbox"/> SCARTS. <input type="checkbox"/> Voilá!! <input type="checkbox"/> Otro (especifique) <input type="text"/>
4. ¿Conoce los diplomados que ofrecen las academias de cocina en el país?		9. ¿Sigue alguna academia de cocina en redes sociales?
Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Si su respuesta es "No", vaya a la pregunta 12.
		10. ¿Qué academias sigue en redes sociales?
		ACEGA. <input type="checkbox"/> APAC. <input type="checkbox"/> Le Bouquet. <input type="checkbox"/> SCARTS. <input type="checkbox"/> Voilá!! <input type="checkbox"/> Otro (especifique) <input type="text"/>

Si su respuesta es "No", vaya a la pregunta 6.

11. ¿En qué redes sociales sigue las academias?			
Facebook	<input type="checkbox"/>	Twitter	<input type="checkbox"/>
Instagram	<input type="checkbox"/>	Youtube	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)		<input type="text"/>	

12. ¿Conoce la ubicación de las instalaciones de las academias de cocina en el país?			
Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

Si su respuesta es “No”, vaya a la pregunta 14.

13. ¿De cuál academia conoce la ubicación? (Puede marcar más de uno).			
ACEGA	<input type="checkbox"/>	APAC	<input type="checkbox"/>
Le Bouquet	<input type="checkbox"/>	SCARTS	<input type="checkbox"/>
Voilà!!	<input type="checkbox"/>	Otro (especifique)	<input type="text"/>

14. ¿Qué es lo primero que piensa cuando escucha: “APAC”? Explique.	
<input type="text"/>	

15. ¿Le gustaría estudiar algún diplomado de cocina?			
Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
Tal vez		<input type="checkbox"/>	

Si su respuesta es “No”, vaya a la pregunta 18.

16. ¿Estaría dispuesto a estudiar un diplomado en alguna academia de cocina del país?			
Sí	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>

Si su respuesta es “No”, vaya a la pregunta 18.

17. ¿En cuál de las siguientes academias estaría dispuesto a estudiar?			
ACEGA	<input type="checkbox"/>	APAC	<input type="checkbox"/>
Le Bouquet	<input type="checkbox"/>	SCARTS	<input type="checkbox"/>
Voilà!!	<input type="checkbox"/>	Otro (especifique)	<input type="text"/>

18. ¿Que lo motivaría a estudiar en una academia de cocina del país?			
Prestigio.	<input type="checkbox"/>	Periodo de estudio	<input type="checkbox"/>
Calidad de enseñanza	<input type="checkbox"/>	Referencias de familia/amigos.	<input type="checkbox"/>
Precio.	<input type="checkbox"/>	Otro (especifique)	<input type="text"/>

Comentarios:
<input type="text"/>
<input type="text"/>
<input type="text"/>

¡Gracias por su colaboración!

ANEXOS.

Anexo 1: Glosario.

Bartender: es la persona que atiende a los clientes en la barra de un bar, cervecería, taberna, cantina o local de ocio.

Big Data: estrategia organizacional, tecnológica y táctica que facilita capturar, almacenar, procesar y analizar los grandes volúmenes de datos generados en toda la cadena de valor de la empresa, que varía según el sector, la industria y las necesidades de cada compañía.

Cadena de valor: es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter.

Google Analytics: es una herramienta de analítica web de la empresa Google que ofrece información agrupada del tráfico que llega a los sitios web según la audiencia, la adquisición, el comportamiento y las conversiones que se llevan a cabo en el sitio web.

Google Webmaster Tools: es un servicio gratuito para webmasters de Google que permite a los creadores de páginas web comprobar el estado de la indexación de sus sitios en internet por el buscador y optimizar su visibilidad.

Jerarquía de Maslow: es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow. Se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades de déficit y el nivel superior denominado autorrealización. La idea básica es que sólo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores.

Mixología: proviene del término inglés "mix" que significa mezclar, es el arte y estudio de la ciencia de mezclar bebidas, investigando y aprendiendo todo acerca de la base de un cóctel, de donde vienen, de qué están elaborados, analizando sabores, aromas, texturas, colores, densidades, niveles de volumen alcohólico, conjugando equilibrio y armonía en su contenido.

Proposición Única de Venta: es un término basado en que todo anuncio debe hacer una proposición al consumidor, esta

proposición debe ser una que la competencia no ofrezca o que no esté en condiciones de ofrecer. La proposición debe tener tal fuerza que debe ser capaz de atraer a las masas y acercar a nuevos clientes a la marca.

Prosumer: es un acrónimo formado por la fusión original de las palabras en inglés productor (producer) y consumer (consumidor). El término se aplica a aquellos usuarios que ejercen de canales de comunicación humanos, lo que significa que, al mismo tiempo que son consumidores, son a su vez productores de contenidos.

Shokuiku: es un término japonés de educación gastronómica. La norma lo define como la adquisición de conocimientos sobre comida y nutrición, como una habilidad para tomar decisiones apropiadas a través de la experiencia práctica con alimentos, con el objetivo de desarrollar una dieta saludable para la vida de las personas.

Storytelling: es el acto de transmitir relatos valiéndose del uso de palabras, imágenes, sonido, etcétera. Se utiliza cada vez más en el ámbito de la publicidad para aumentar la lealtad de los clientes.

Top of mind: es una expresión inglesa que se refiere a la marca o producto que surge primero en la mente del consumidor al pensar en una industria en específico.

Word of mouth marketing: se refiere a las técnicas que se utilizan para que un mensaje transmitido de persona a persona se propague de manera amplia entre el público objetivo. Su influencia es mayor cuando el consumidor tiene poca información sobre el producto, y el producto tiene un precio alto.

Anexo 2: Población joven de los municipios de Santa Ana y Santa Tecla.

Datos según el Tomo IV Población, Volumen I: Municipios, del VI Censo de Población y V de Vivienda 2007

EL SALVADOR.

CUADRO 3 POBLACIÓN POR ÁREA DE RESIDENCIA Y SEXO, SEGÚN DEPARTAMENTO, MUNICIPIO, GRUPOS DE EDAD, RELACIÓN DE DEPENDENCIA DE LA EDAD (RDE) Y PORCENTAJE DE POBLACIÓN DE 60 AÑOS Y MÁS. CENSO 2007

DEPARTAMENTO, MUNICIPIO, GRUPOS DE EDAD, RDE Y % 60 AÑOS Y MÁS	POBLACIÓN TOTAL			URBANO			RURAL		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
01- Santa Ana									
TOTAL	245,421	117,565	127,856	204,340	97,115	107,225	41,081	20,450	20,631
00	3,976	2,062	1,914	3,192	1,661	1,531	784	401	383
1 - 4	17,217	8,801	8,416	13,624	6,933	6,691	3,593	1,868	1,725
5 - 9	25,736	13,231	12,505	20,374	10,448	9,926	5,362	2,783	2,579
10 - 14	26,745	13,798	12,947	21,326	11,012	10,314	5,419	2,786	2,633
15 - 19	23,397	11,762	11,635	18,954	9,456	9,498	4,443	2,306	2,137
20 - 24	20,597	10,222	10,375	17,328	8,646	8,682	3,269	1,576	1,693
25 - 29	21,205	10,097	11,108	18,169	8,633	9,536	3,036	1,464	1,572
30 - 34	18,806	8,705	10,101	16,185	7,482	8,703	2,621	1,223	1,398
35 - 39	16,759	7,582	9,177	14,450	6,556	7,894	2,309	1,026	1,283
40 - 44	14,678	6,665	8,013	12,657	5,705	6,952	2,021	960	1,061
45 - 49	11,861	5,227	6,634	10,155	4,446	5,709	1,706	781	925
50 - 54	10,159	4,585	5,574	8,734	3,897	4,837	1,425	688	737
55 - 59	8,521	3,807	4,714	7,257	3,165	4,092	1,264	642	622
60 - 64	7,169	3,166	4,003	6,061	2,616	3,445	1,108	550	558
65 - 69	6,022	2,639	3,383	5,111	2,154	2,957	911	485	426
70 - 74	4,616	1,942	2,674	3,919	1,609	2,310	697	333	364
75 - 79	3,636	1,591	2,045	3,082	1,290	1,792	554	301	253
80 - 84	2,160	889	1,271	1,874	749	1,125	286	140	146
85 y más	2,161	794	1,367	1,888	657	1,231	273	137	136
RDE	60.2			57.2			77.1		
% 60 Años y más	10.5			10.7			9.3		
01- Santa Tecla									
TOTAL	121,908	55,780	66,128	108,840	49,315	59,525	13,068	6,465	6,603
00	1,768	896	872	1,501	756	745	267	140	127
1 - 4	7,417	3,771	3,646	6,246	3,188	3,058	1,171	583	588
5 - 9	10,532	5,324	5,208	8,809	4,472	4,337	1,723	852	871
10 - 14	11,560	5,860	5,700	9,914	5,011	4,903	1,646	849	797
15 - 19	11,746	5,675	6,071	10,338	4,948	5,390	1,408	727	681
20 - 24	11,002	5,154	5,848	9,865	4,580	5,285	1,137	574	563
25 - 29	10,336	4,714	5,622	9,323	4,234	5,089	1,013	480	533
30 - 34	8,949	3,838	5,111	8,095	3,445	4,650	854	393	461
35 - 39	8,653	3,733	4,920	7,924	3,398	4,526	729	335	394
40 - 44	8,661	3,693	4,968	7,971	3,367	4,604	690	326	364
45 - 49	7,610	3,289	4,321	6,989	2,983	4,006	621	306	315
50 - 54	6,418	2,900	3,518	5,978	2,687	3,291	440	213	227
55 - 59	4,851	2,200	2,651	4,485	2,020	2,465	366	180	186
60 - 64	3,528	1,528	2,000	3,241	1,373	1,868	287	155	132
65 - 69	2,754	1,138	1,616	2,543	1,026	1,517	211	112	99
70 - 74	2,122	779	1,343	1,937	688	1,249	185	91	94
75 - 79	1,737	596	1,141	1,596	536	1,060	141	60	81
80 - 84	1,089	370	719	993	313	680	96	57	39
85 y más	1,175	322	853	1,092	290	802	83	32	51
RDE	49.1			46.7			73.2		
% 60 Años y más	10.2			10.5			7.7		

Anexo 3: Ingreso promedio por hogar 1992-2010.

Según Encuesta De Hogares De Propósitos Múltiples 2014 de la DIGESTYC.

Cuadro 3
Ingresos por hogar promedio del periodo 1992 - 2010

Sector	Promedio
País	\$390
Urbano	\$484
Rural	\$232

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Espoz, J., & Loffreda, S. (13 de Diciembre de 2013). *eHow*.

Obtenido de La importancia del reconocimiento de marca:

[http://www.ehowenespanol.com/importancia-del-](http://www.ehowenespanol.com/importancia-del-reconocimiento-marca-sobre_485857/)

[reconocimiento-marca-sobre_485857/](http://www.ehowenespanol.com/importancia-del-reconocimiento-marca-sobre_485857/)

Bernal, M. (Diciembre de 2010). "El Renacimiento, la cocina

hecha arte". *Revista Avianca*.

Bleu, L. C. (s.f.). *The History of Le Cordon Bleu*. Recuperado

el Febrero de 2016, de [https://www.cordonbleu.edu/our-](https://www.cordonbleu.edu/our-story/en)

[story/en](https://www.cordonbleu.edu/our-story/en)

Keller, K. (2008). *Administración Estratégica de Marca*

(Tercera ed.). México: Pearson Educación.

Keller, K., & Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*

(Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.

Pizzo, M. (01 de Noviembre de 2011). *Artículo.org*. Obtenido de Calidad en el servicio, el rol del cliente como coproductor:

http://www.articulo.org/articulo/54825/calidad_en_el_servicio_el_rol_del_cliente_como_productor.html

Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5° ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.