

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TEMA:

“PROPUESTA DEL DISEÑO DEL PANORAMA DE SERVICIOS PARA DETERMINAR EL ÉXITO DEL NUEVO RESTAURANTE TEKUNAL EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR”.

PRESENTADO POR:

MEJÍA CENTENO, JONATHAN JEREMIAS
RAMÍREZ CARIAS, NELSON ERNESTO
SANDOVAL SIGÜENZA, GLENDA ARGENTINA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL

DOCENTE DIRECTOR:

LICDO. PEDRO MIGUEL HERNÁNDEZ LINARES

ABRIL, 2018

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES CENTRALES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO
VICE- RRECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS ÁLVAREZ
VICE- RRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ
SECRETARIO GENERAL

M.Sc. CLAUDIA MARÍA MELGAR DE ZAMBRANA
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN
FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

DECANO

M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

VICE - DECANO

M.Sc. DAVID ALFONSO MATA ALDANA

SECRETARIO DE LA FACULTAD

LICDO. WALDEMAR SANDOVAL

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Agradecimientos.

Agradezco en primer lugar a Dios Todopoderoso, por ser mi luz y guiarme durante todo este camino, por haberme permitido cursar una carrera universitaria. Él ha sido Fiel cada día, me dio de su gracia y me lleno de sabiduría para no apartarme de su propósito, en ningún momento me abandonó. Sin su protección y su misericordia esto no hubiera sido posible.

Le agradezco a mis padres, Dolores de Mejía y Eduardo Mejía, por haberme brindado su apoyo incondicional hasta este momento en diferentes aspectos de mi vida, por siempre aconsejarme y motivarme para cumplir mis metas y seguir con fuerza hacia el futuro, enfrentando nuevos retos e impulsándome a superar los obstáculos y a prepararme para la vida. Gracias por todo su esfuerzo y sacrificio, agradezco a Dios por sus vidas y porque siempre han sido un ejemplo para mí. Agradezco a toda mi familia que siempre me apoyó para cumplir esta meta y para lograr mis objetivos.

Agradezco a mis hermanos, Eduardo, Judith y Priscila, que han estado conmigo en todo momento y son parte de este logro, porque hemos aprendido a compartir la vida y a apoyarnos en los momentos buenos y malos.

Quiero agradecer a los catedráticos que participaron en mi proceso de formación profesional, por su tiempo y dedicación para transmitirme sus conocimientos y brindarme las herramientas necesarias para desarrollarme en el ámbito laboral; en especial a mi asesor de trabajo de grado, el Licenciado Pedro Linares, por su apoyo y esfuerzo durante este proceso de tesis, para realizar un trabajo integral y obtener el mejor resultado final.

A mis compañeros y amigos, que fueron parte de mi proceso de formación durante estos años. Gracias por su amistad y por permitirme aprender de cada uno de ustedes. Al final,

esos momentos quedan guardados para toda la vida, y aunque muchas veces hubo situaciones de dificultad y retos difíciles, hemos llegado al final, que en realidad solo es el inicio de una nueva etapa de la vida. Cada situación vivida me ha enseñado a ser más fuerte y a saber que con la confianza puesta en Dios todo es posible.

Jonathan Jeremías Mejía Centeno.

En primero lugar a Dios Todopoderoso por permitirme llegar al final de mi carrera universitaria, dándome las fuerzas necesarias para poder culminar una etapa llena de desafíos, por iluminarme y brindarme sabiduría al momento de cursar cada una de las asignaturas y por disponer a las personas ideales quienes me ayudaron a lograr este triunfo. Gracias al Señor la experiencia dentro de la universidad fue más agradable, porque me permitió compartir momentos llenos de alegría con mis compañeros y amigos, reconociendo así que su ayuda es suficiente para lograr superar las metas personales.

A mis padres Nelson Ernesto Ramírez Ayala y Patricia Noemí Carias de Ramirez, por ser uno de los motivos principales de superación personal y por brindar su apoyo desde el primer día en la universidad hasta el momento en el cual obtendré mi título de educación superior. A ellos agradezco todo sus consejos y su respaldo en las decisiones tomadas durante esta etapa, deseando de todo corazón llenarlos de satisfacción y alegría.

A mis hermanos Patricia Noemí Ramírez Carias y José Ernesto Ramírez Carias, agradezco su ayuda en los momentos que más lo he necesitado, gracias porque juntos hemos transitado el reto universitario y con fe en Dios sé que los tres lograremos culminarlo.

A Glenda Argentina Sandoval Sigüenza, mi novia, compañera y amiga, por motivarme a superar cada obstáculo académico, gracias por brindarme desde el primer día su ayuda desinteresada, por apoyarme en los triunfos y derrotas, porque juntos comenzamos este reto y juntos lo estamos culminando.

A nuestro docente asesor Lic. Pedro Linares, por su profesionalismo durante la realización de nuestro trabajo de grado, gracias por todo el apoyo mostrado, porque de manera

sincera y atenta brindó su aprobación, observaciones y correcciones, las cuales han permitido el desarrollo exitoso de nuestra tesis.

A las autoridades universitarias, por facilitar los recursos indispensables para el libre y óptimo desarrollo de las actividades educativas. Agradezco especialmente a la planta docente y personal administrativo del departamento de ciencias económicas, quienes desempeñan sus labores con compromiso y dedicación, porque compartieron sus conocimientos y experiencias en el campo académico, reconociendo que día a día se esfuerzan por hacer de los estudiantes de la Universidad de El Salvador mejores profesionales.

Nelson Ernesto Ramírez Carias.

Gracias a Dios por darme sabiduría y perseverancia para poder terminar con éxito este proyecto, gracias por su bondad y amor reflejados en cada día de mi vida.

Gracias a mis padres, Margarita Elizabeth Sigüenza de Sandoval y Mario Ernesto Sandoval por apoyarme, motivarme y exigirme constantemente, por enseñarme a no rendirme y luchar por cumplir cada uno de mis objetivos. Gracias especiales a mi madre por acompañarme en cada noche de desvelo, por haberme apoyado económicamente y por siempre creer en mi capacidad.

A mi novio Nelson Ramirez por acompañarme incondicionalmente desde el primer día de este proyecto, que, aunque el camino no fue nada fácil juntos superamos cada dificultad.

A nuestro docente asesor, por compartir sus experiencias, conocimientos; por toda su paciencia y apoyo, el cual fue una pieza clave para concluir con victoria este proyecto.

Glenda Argentina Sandoval Sigüenza.

ÍNDICE

Introducción.....	xxi
CAPÍTULO I: GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES EN EL SALVADOR.....	1
1.1. Introducción.	1
1.2. Generalidades de los restaurantes.	3
1.2.1. Historia de los Restaurantes.	3
1.3. Tipos de restaurantes.	4
1.4. Historia de los restaurantes en El Salvador.	6
1.4.1. Clasificación de los restaurantes salvadoreños por tipo de comida y servicio.	8
1.5. Estructura organizativa de los restaurantes.....	11
1.5.1. Áreas funcionales de los restaurantes.	15
1.6. Generalidades del restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador.....	17
1.6.1. Historia	17
1.6.2. Estructura organizativa.	18
1.6.3. Misión.....	18
1.6.4. Visión.	19
1.6.5. Valores corporativos.....	19
1.6.6. Políticas.	20
CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES DEL DISEÑO DE SERVICIOS.....	22
2.1. Introducción.	22
2.2. ¿Qué son los servicios?.....	24
2.2.1. El marketing de servicios	24
2.2.2. Categorías de la mezcla de servicios.	25

2.2.3.	Características distintivas de los servicios.	29
2.2.4.	Definición de arrendamiento en los servicios.....	31
2.3.	Mezcla de Servicios.	31
2.3.1.	Producto.....	32
2.3.2.	Plaza.	35
2.3.3.	Precio.....	37
2.3.4.	Promoción.....	41
2.3.5.	Procesos.....	47
2.3.6.	Entorno Físico.	48
2.3.7.	Personal.	50
2.3.8.	Productividad y Calidad.	51
2.4.	Propósitos del Entorno de Servicio.....	52
2.4.1.	Reacción de los clientes ante el entorno de servicio.	54
2.5.	Aspectos que abarca el diseño de servicio.....	55
2.5.1.	Audio marketing.....	55
2.5.2.	Aromarketing.....	57
2.5.3.	Colorimetría.....	58
2.5.4.	Señalética.....	61
2.5.5.	Distribución en planta y funcionabilidad.....	62
2.6.	El recurso humano como parte del diseño del panorama de servicio.....	64
2.6.1.	Administración del personal para lograr una ventaja competitiva.	65
2.7.	Protocolo y etiqueta de restaurantes.	70
2.7.1.	Sistemas de aprovisionamiento y mise en place en el restaurante.	71
2.7.2.	Colocación de mesas.	71
2.7.3.	Platos.	72

2.7.4.	Cubertería.	73
2.7.5.	Repaso del menage.	74
2.8.	Flujos de procesos.	74
2.8.1.	Formas de servir los alimentos al comensal.	76
2.8.2.	Formas de cobro.	80
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.		82
3.1.	Introducción.	82
3.2.	Planteamiento del problema.	84
3.3.	Justificación del tema.	86
3.4.	Objetivos de la investigación.	88
3.4.1.	Objetivo general.	88
3.4.2.	Objetivos específicos.	88
3.5.	Recursos y limitantes.	89
3.5.1.	Recursos.	89
3.5.2.	Limitantes.	89
3.6.	Descripción de la metodología de la investigación.	90
3.6.1.	Enfoque de la Investigación	91
3.6.2.	Método de la investigación.	93
3.6.3.	Fuentes de recolección de información.	94
3.7.	Determinación del universo.	97
3.8.	Determinación de la muestra.	100
3.9.	Tabulación, análisis e interpretación de los datos.	102
3.9.1.	Resultados de la investigación: Cuestionario para comensales reales.	102
3.9.2.	Resultados de la Investigación: Cuestionario para comensales potenciales.	148
3.9.3.	Resultados de la investigación: Entrevista.	174

3.9.4.	Resultados de la investigación: Observación In Situ.....	184
CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL DISEÑO DEL PANORAMA DE SERVICIOS PARA DETERMINAR EL ÉXITO DEL NUEVO RESTAURANTE TEKUNAL EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR, EN AMÉRICA CENTRAL.....188		
4.1.	Introducción.	188
4.2.	Objetivos de la propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante “TEKUNAL” en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, en América Central.	190
4.2.1.	Objetivo general.	190
4.2.2.	Objetivos específicos.....	190
4.3.	Análisis del panorama actual.	191
4.3.1.	Diagrama de procesos.....	191
4.3.2.	Descripción general.	198
4.3.3.	Elementos positivos.....	201
4.3.4.	Elementos que ponen en riesgo el panorama de servicios del restaurante “TEKUNAL” a través de un análisis FOLA.....	211
4.4.	Análisis de la competencia.	214
4.4.1.	Competencia directa.	214
4.4.2.	Competencia indirecta.	217
4.5.	Determinación de las ventajas competitivas.....	218
4.6.	Propuesta del Diseño del Panorama de Servicios Para Determinar el Éxito del Nuevo Restaurante Tekunal en la Ciudad de Santa Ana, El Salvador.	220
4.6.1.	Prospección de mercado basado en instrumentos de investigación.	220
4.6.2.	Propuesta de identidad corporativa.....	222
4.6.3.	Propuesta orientada al personal.	224
4.6.4.	Propuesta orientada a la evidencia física.....	232

4.6.5. Propuesta orientada a la Promoción.	244
4.7. Presupuesto general de las estrategias.	252
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	256
5.1. Conclusiones	256
5.2. Recomendaciones	258
ANEXOS	262
Anexo 1: Cuestionario Para Comensales Reales.	262
Anexo 2: Cuestionario Para Comensales Potenciales.....	267
Anexo 3: Formato de Entrevista al Gerente de Tekunal.....	270
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	273

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Restaurante gourmet.....	4
Ilustración 2: Restaurante de especialidades.	5
Ilustración 3: Restaurante familiar.	5
Ilustración 4: Restaurante conveniente.....	6
Ilustración 5: Decoración del restaurante Tekunal.	17
Ilustración 6: Imagotipo del restaurante Tekunal.	18
Ilustración 7: Bien puro tangible.	25
Ilustración 8: Bien tangible con servicios adicionales.....	26
Ilustración 9: Híbridos.....	26
Ilustración 10: Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales.	27
Ilustración 11: Servicio puro.	27
Ilustración 12: Colorimetría (Guzmán Galarza, 2011).....	59
Ilustración 13: Capacitación al talento humano (Colegio Universitario Hotel Escuela.....	69
Ilustración 14: Flujo de procesos desde la óptica empresarial. Fuente propia.	75
Ilustración 15: Ejemplo de menú para un restaurante que ofrece comida italiana.	78
Ilustración 16: Universo y muestra.....	97
Ilustración 17: Muestra probabilística y no probabilística.	98
Ilustración 18: Diagrama de Procesos.	196
Ilustración 19: Simulación Gráfica de Procesos: Visita del Comensal al Restaurante.	197
Ilustración 20: Plato fuerte preparado en Tekunal.....	206
Ilustración 21: Comida preparada de forma tradicional.	207
Ilustración 22: postre con café en Tekunal.	209
Ilustración 23: logotipo del paseo villa morena de Santa Ana.	210
Ilustración 24: Variedad de comida del restaurante Tekunal.	214
Ilustración 25: Competencia directa del restaurante Tekunal.	215
Ilustración 26: Competencia indirecta del restaurante Tekunal.	217
Ilustración 27: Identidad corporativa.....	223
Ilustración 28: Imagotipo del restaurante Tekunal.	223
Ilustración 29: ejemplo de atuendo apropiado para personal del restaurante Tekunal.....	230
Ilustración 30: propuesta de uniforme para meseros y personal de cocina.	231

Ilustración 31: propuesta de uniforme para personal encargado de cobro.	231
Ilustración 32: Propuesta de colores.	233
Ilustración 33: Área central del restaurante.	233
Ilustración 34: Pasillo principal del restaurante.	233
Ilustración 35: Pizarrón para menú pasillo principal.....	235
Ilustración 36: Velas con aroma a café.....	236
Ilustración 37: Señalética de baños.	238
Ilustración 38: Señalética de Wi Fi y no fumar	238
Ilustración 39: Coffe time.....	239
Ilustración 40: Decoración de pared.....	240
Ilustración 41: Mesas de madera para niños.....	241
Ilustración 42: Stand para colocar material.....	241
Ilustración 43: Juego infantil de plástico.....	241
Ilustración 44: Ejemplo de alfombras.....	241
Ilustración 45: Propuesta de Menú Tekunal.....	243
Ilustración 46: Afiche para campaña #1: Cofeesntant.....	248
Ilustración 47: Flyer campaña #1: #Cofeenstant	249
Ilustración 48: Afiche campaña #2: #ForHer	249
Ilustración 49: Contenido de Facebook campaña #2: # ForHer	250
Ilustración 50: contenido en Instagram campaña #2: # ForHer.....	250
Ilustración 51: contenido en Instagram campaña #2: # ForHer.....	251

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características distintivas de los servicios	30
Tabla 2: Elementos interrelacionales de la distribución.	36
Tabla 3: Descripción de los aromas.....	58
Tabla 4: Descripción de los colores.....	60
Tabla 5: Lineamientos para el diseño de estacionamientos.....	62
Tabla 6: Formas de cobro.	80
Tabla 7: Habitantes por departamentos en el Occidente de El Salvador.....	99
Tabla 8: Habitantes de la zona urbana y rural	99
Tabla 9: Encuesta externa, resultados pregunta 1.....	102
Tabla 10: Encuesta externa, resultados pregunta 2.....	103
Tabla 11: Encuesta externa, resultados pregunta 3.....	106
Tabla 12: Encuesta externa, resultados pregunta 4.....	108
Tabla 13: Encuesta externa, resultados pregunta 5.....	110
Tabla 14: Encuesta externa, resultados pregunta 6.....	112
Tabla 15: Encuesta externa, resultados pregunta 7.....	114
Tabla 16: Encuesta externa, resultados pregunta 8.....	116
Tabla 17: Encuesta externa, resultados pregunta 9.....	118
Tabla 18: Encuesta externa, resultados pregunta 10.....	120
Tabla 19: Encuesta externa, resultados pregunta 11.....	122
Tabla 20: Encuesta externa, resultados pregunta 12.....	124
Tabla 21: Encuesta externa, resultados pregunta 13.....	126
Tabla 22: Encuesta externa, resultados pregunta 14.....	128
Tabla 23: Encuesta externa, resultados pregunta 15.....	130
Tabla 24: Encuesta externa, resultados pregunta 16.....	132
Tabla 25: Encuesta externa, resultados pregunta 17.....	134
Tabla 26: Encuesta externa, resultados pregunta 18.....	136
Tabla 27: Encuesta externa, resultados pregunta 19.....	138
Tabla 28: Encuesta externa, resultados pregunta 20.....	140
Tabla 29: Encuesta externa, resultados pregunta 21.....	142
Tabla 30: Encuesta externa, resultados pregunta 22.....	144

Tabla 31: Encuesta externa, resultados pregunta 23.....	146
Tabla 32: Encuesta externa, resultados pregunta 1.....	148
Tabla 33: Encuesta externa, resultados pregunta 2.....	150
Tabla 34: Encuesta externa, resultados pregunta 3.....	152
Tabla 35: Encuesta externa, resultados pregunta 4.....	154
Tabla 36: Encuesta externa, resultados pregunta 5.....	156
Tabla 37: Encuesta externa, resultados pregunta 6.....	158
Tabla 38: Encuesta externa, resultados pregunta 7.....	160
Tabla 39: Encuesta externa, resultados pregunta 8.....	162
Tabla 40: Encuesta externa, resultados pregunta 9.....	164
Tabla 41: Encuesta externa, resultados pregunta 10.....	166
Tabla 42: Encuesta externa, resultados pregunta 11.....	168
Tabla 43: Encuesta externa, resultados pregunta 12.....	170
Tabla 44: Encuesta externa, resultados pregunta 13.....	172
Tabla 45: Información recabada de la entrevista realizada al gerente.....	174
Tabla 46: Ponderación a través de la matriz EFE - IFE	211
Tabla 47: Presupuesto para uniformes.....	232
Tabla 48: Presupuesto para el cambio de color del restaurante.....	233
Tabla 49: Presupuesto para la instalación de pizarrón.	235
Tabla 50: Presupuesto para la implementación de aroma.	236
Tabla 51: Presupuesto para la implementación de señalética.....	239
Tabla 52: Presupuesto para la implementación del área para niños.	242
Tabla 53: Presupuesto para la elaboración del menú.	243
Tabla 54: Presupuesto para campañas publicitarias.	251
Tabla 55: Presupuesto para la implementación de estrategias.	253

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Criterios para la distribución del espacio.

63

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Encuesta externa, resultados pregunta 1.	103
Gráfico 2: Encuesta externa, resultados pregunta 2.	104
Gráfico 3: Encuesta externa, resultados pregunta 3.	106
Gráfico 4: Encuesta externa, resultados pregunta 4.	108
Gráfico 5: Encuesta externa, resultados pregunta 5.	110
Gráfico 6: Encuesta externa, resultados pregunta 6.	112
Gráfico 7: Encuesta externa, resultados pregunta 7.	114
Gráfico 8: Encuesta externa, resultados pregunta 8.	116
Gráfico 9: Encuesta externa, resultados pregunta 9.	118
Gráfico 10: Encuesta externa, resultados pregunta 10.	120
Gráfico 11: Encuesta externa, resultados pregunta 11.	122
Gráfico 12: Encuesta externa, resultados pregunta 12.	124
Gráfico 13: Encuesta externa, resultados pregunta 13.	126
Gráfico 14: Encuesta externa, resultados pregunta 14.	128
Gráfico 15: Encuesta externa, resultados pregunta 15.	130
Gráfico 16: Encuesta externa, resultados pregunta 16.	132
Gráfico 17: Encuesta externa, resultados pregunta 17.	134
Gráfico 18: Encuesta externa, resultados pregunta 18.	136
Gráfico 19: Encuesta externa, resultados pregunta 19.	138
Gráfico 20: Encuesta externa, resultados pregunta 20.	140
Gráfico 21: Encuesta externa, resultados pregunta 21.	142
Gráfico 22: Encuesta externa, resultados pregunta 22.	144
Gráfico 23: Encuesta externa, resultados pregunta 23.	146
Gráfico 24: Encuesta externa, resultados pregunta 1.	149
Gráfico 25: Encuesta externa, resultados pregunta 2.	150
Gráfico 26: Encuesta externa, resultados pregunta 3.	152
Gráfico 27: Encuesta externa, resultados pregunta 4.	154
Gráfico 28: Encuesta externa, resultados pregunta 5.	156
Gráfico 29: Encuesta externa, resultados pregunta 6.	158
Gráfico 30: Encuesta externa, resultados pregunta 7.	160

Gráfico 31: Encuesta externa, resultados pregunta 8.	162
Gráfico 32: Encuesta externa, resultados pregunta 9.	164
Gráfico 33: Encuesta externa, resultados pregunta 10.	166
Gráfico 34: Encuesta externa, resultados pregunta 11.	168
Gráfico 35: Encuesta externa, resultados pregunta 12.	170
Gráfico 36: Encuesta externa, resultados pregunta 13.	172

Introducción.

Durante los últimos años, las empresas integradas en la línea comercial gastronómica del país han realzado la importancia de la aplicación estratégica de un panorama de marketing enfocado a los servicios como base fundamental para brindar una experiencia sensorial única a los comensales en la localidad de sus restaurantes, que contribuya al posicionamiento de sus marcas. Se ha hecho hincapié en el acompañamiento de la calidad de sus productos, con un servicio especial y excepcional, que incluye desde aspectos relacionados al marketing de aroma, la creación de un ambiente temático, la colorimetría, la comodidad de las instalaciones, la atención y seguimiento al comensal, audio marketing, la calidad y originalidad en los elementos del diseño, la distribución, los distintos procesos, el personal y otros elementos que adquieren un rol importante al momento de consumir en un restaurante.

Sin embargo, muchas empresas con aversión al riesgo en cuanto a inversión, limitadas por la falta de conocimientos sobre el control y manejo para el mejoramiento de productos y servicios, deciden ahogar su potencial dentro de los estándares repetitivos y convencionales en el mercado; esto sucede, principalmente, entre las empresas más pequeñas que comúnmente consideran que los montos financieros por implementar planes enfocados al panorama de servicios ascienden a cantidades inasequibles con pocas oportunidades de retorno. Por lo tanto, el proyecto presenta el desarrollo de la temática que permita al lector cultivar el conocimiento necesario para aplicarlo a la realidad y así participar en un entorno dinámico en el rubro de restaurantes, de la misma manera en la que se busca aplicarlo a la empresa que se constituye como el objeto de estudio.

Así mismo, el propósito de esta investigación es contribuir a la expansión de las operaciones de comercialización del restaurante Tekunal, presentando una Propuesta de

Diseño del Panorama de Servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador.

Por lo anterior, es necesario incluir durante el desarrollo del Capítulo I, una reseña histórica y generalidades de los restaurantes, tanto a nivel nacional como internacional; se detallan las áreas funcionales dentro de un restaurante, su estructura organizativa y clasificación. Además, se incluye una presentación de aspectos básicos del restaurante en estudio Tekunal, para introducir al lector en la comprensión del proceso analítico aplicado a los diferentes elementos que lo componen.

Así mismo se incluye, en el Capítulo II, aspectos del diseño de servicios y la conceptualización de términos generales sobre el entorno del marketing para servicios, que contribuirán a una mejor comprensión del proyecto. ¿Cómo puede una empresa diseñar los elementos incluidos en el entorno? ¿Qué se necesita para brindar experiencias sensoriales enfocadas en el marketing? ¿Cómo se elabora un Plan de Mezcla de Marketing para servicios? Son algunas de las interrogantes a abordar durante el desarrollo de este capítulo de la investigación. De igual manera se hace énfasis en la importancia de la capacitación para el personal como parte del diseño del panorama de servicio, la administración adecuada del talento humano para lograr una ventaja competitiva y el protocolo y etiqueta en los restaurantes.

Este proyecto también describe la metodología de investigación utilizada para la recolección de datos que permita obtener los resultados que serán utilizados para la elaboración de la Propuesta del Diseño del Panorama de Servicios para Determinar el Éxito del Nuevo Restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador; incluyendo así, en el tercer capítulo, una descripción completa de los procedimientos necesarios para recolectar la

información, que permita proceder al análisis y desarrollo de conclusiones, que servirán como fundamentación para la toma de decisiones. De igual manera, este capítulo puede ser utilizado como una guía aplicable para otras empresas que deseen obtener la información necesaria para llevar a cabo una estructuración o renovación del diseño de su entorno de servicios.

Con los resultados de la investigación y el análisis de una serie de elementos de la situación actual del panorama de servicios y de la competencia directa e indirecta que tiene el restaurante, potenciando fortalezas y corrigiendo debilidades para establecer las ventajas competitivas; como consecuencia, en el cuarto capítulo, se presenta la propuesta del Diseño del Panorama de Servicios para Determinar el Éxito del Restaurante Tekunal, la cual contiene diferentes elementos enfocados en la evidencia física que contribuirán al desarrollo y al crecimiento del restaurante, así como al buen funcionamiento de sus principales áreas funcionales, específicamente, el área de marketing.

Por último, se desarrolla en el capítulo V, que incluye una integración de conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento del entorno de servicios del restaurante Tekunal, considerando que su aplicación significaría un impacto comercial trascendente que contribuya a la efectividad de los recursos, al retorno de inversión significativa y a la construcción del branding de marca para el posicionamiento en la industria.



CAPÍTULO I: GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES EN EL SALVADOR.





CAPÍTULO I: GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DE LOS RESTAURANTES EN EL SALVADOR

1.1. Introducción.

La industria de restaurantes ha experimentado un crecimiento dentro de El Salvador en los últimos años. Conocer la forma en que se han dado estos cambios es necesario para comprender cómo es que los mercados varían constantemente, lo que proporciona el conocimiento para la determinación de estrategias específicas que permitan competir en este rubro.

Esta industria en particular se vuelve un ejemplo ideal para comprender cómo se desarrollan los mercados y para conocer todos los factores que involucra el marketing de servicios, debido a que aquí se utilizan las herramientas y estrategias de esta área, para efectuar un encuentro directo con el comensal, el cual, siendo motivado por sus gustos y preferencias, se acerca a determinado establecimiento a consumir los platillos que desea.

Como parte de los antecedentes de los restaurantes en El Salvador, se puede identificar que uno de los factores que permitieron el comienzo de esta industria y que a su vez se convirtió en el motor que impulsó su crecimiento, es que las personas necesitan productos alimenticios preparados y listos para ser degustados, ya sea por placer, por falta de tiempo o incapacidad para prepararlos por ellos mismos. Esta tendencia se ve reflejada en la actualidad en la inclinación de los comensales salvadoreños hacia la comida rápida, la cual permite reducir el tiempo de espera de preparación y degustación.

En la industria nacional y global de restaurantes, se identifica también como elemento determinante de desarrollo, el involucramiento de las costumbres culinarias de cada país y



región, las cuales generalmente están basadas en los recursos alimenticios con los que cuentan, como, por ejemplo, en las sociedades centroamericanas, que basan sus principales dietas en recursos como maíz, frijol y café, o las sociedades asiáticas que se basan en el arroz. La mezcla de todo lo anterior ha generado sabores únicos y la creación de platillos notables los cuales han alcanzado popularidad global y son preferidos por comensales de todo el mundo.

Es evidente entonces que las personas en la actualidad no escogen los servicios de determinado restaurante al azar, sino que lo hacen tomando en cuenta sus propios gustos y preferencias que han sido moldeados por la cultura en la cual se desarrollan, los grupos sociales y las costumbres alimenticias a las que han sido expuestos durante años.

Todo esto ha influido en la sociedad salvadoreña y hoy en día se ha generado una diversidad de establecimientos que ofrecen desde platillos creados para satisfacer la dieta alimenticia nacional, hasta platillos característicos de otros países y regiones, dedicados a satisfacer los múltiples gustos de la población.

En el desarrollo del capítulo se exponen los antecedentes de la industria de restaurantes en El Salvador, explicando de manera cronológica las principales etapas por las cuales ha atravesado este sector. También se hace una exposición de los antecedentes del restaurante Tekunal ubicado en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, con el fin de utilizar esta información para aportar datos importantes que permitan conocer las bases sobre las cuales se fundamenta la identidad corporativa y también para conocer el desempeño, tanto de las distintas áreas con las que se cuenta dentro de la organización, como del comportamiento de los comensales al momento de degustar sus platillos.



1.2. Generalidades de los restaurantes.

El término restaurante se deriva del latín *restaurare*, que quiere decir recuperar o restaurar.

Los restaurantes son espacios en los cuales se preparan alimentos y bebidas para posteriormente ser comercializados. Este concepto ha sufrido muchos cambios en los últimos años y ha pasado a convertirse en una organización profesional, con recursos técnicos, humanos, materiales y financieros que deben administrarse adecuadamente, valorando la importancia de las actividades de finanzas, producción y marketing.

1.2.1. Historia de los Restaurantes.

En la antigüedad, el hombre vivía de una rudimentaria agricultura, de una limitada caza y de la recolección de frutos silvestres. Desde entonces se crea el arte culinario y se comienza a seleccionar muy bien los alimentos.

En Roma existieron los *thermopoliuns* los cuales son *snack-bar* (cantina donde se ofrecen botanas ligeras), así como las tabernas (lugares de alojamiento para público en general), donde se servía un menú básico con vino para los huéspedes. En este país se adoraba a varios dioses entre los cuales se encontraba *Gasteria* que significa gastronomía y *Oinos*, dios del vino; se realizaban grandes ceremonias cuando se tenía un invitado a comer, pues se desnudaban y comían vistiendo una bata blanca.

A partir del año 1,800 comenzó a ser popular el comer fuera de casa, por comodidad y porque estaba de moda, la cual fue establecida por el hotelero Cesar Ritz. Tuvo éxito gracias a la observación de los detalles, halagos y gusto por satisfacer a los comensales. De esta manera,



se les otorga a las futuras generaciones el arte de ofrecer y fomentar la especialización en el buen servicio.

En 1832 Lorenzo Demonico funda Banquetes Delmonico, éste brindó el primer menú impreso en inglés y francés, el cual contenía 371 platillos para ordenar.

En 1876 se instala el primer servicio rápido con el nombre de Harvey Girls. Este concepto fue adaptado por lo que hoy en día se conoce como establecimientos de comida rápida, fast food. Actualmente su principal representante es Mc Donald's.

La actividad del servicio de alimentos en Estados Unidos emplea a más de nueve millones de talento humano en 730,620 establecimientos. Esta industria emplea en mayor proporción a mujeres, debido a que, de cada diez empleos, siete los ocupan mujeres.

1.3. Tipos de restaurantes.

En la actualidad existen diferentes tipos de restaurantes, sin embargo, se clasifican principalmente en cuatro tipos, que se relacionan y condicionan por cuatro factores: costumbres sociales, hábitos, requerimientos personales y presencia de corriente turística nacional y extranjera.

Las cuatro clasificaciones principales son:

- A) Restaurante gourmet: Ofrece platillos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados. El servicio y los precios están de acuerdo con la calidad de la comida, por lo que estos restaurantes son los más caros.



Ilustración 1: Restaurante gourmet.
Fuente: www.pexels.com

B) Restaurante de especialidades: Estos restaurantes ofrecen una amplia variedad de sus especialidades, ya sean mariscos, aves, carnes o pastas, entre otros posibles. Existe otro tipo de restaurante, que es fácil de confundir con el de especialidades, como es el restaurante étnico, mismo que ofrece lo



Ilustración 2: Restaurante de especialidades.
Fuente: www.pexels.com.

más sobresaliente o representativo de la cultura gastronómica de un país, es decir pueden ser mexicanos, chinos, italianos, franceses, entre otros.

C) Restaurante familiar: sirve alimentos sencillos a precios moderados, accesibles a la familia. Su característica radica en la confiabilidad que ofrece a sus comensales, en términos de precios y servicio estándar. Por lo general, estos establecimientos pertenecen a cadenas, o bien, son operados bajo una franquicia, que consiste



Ilustración 3: Restaurante familiar.
Fuente: www.pexels.com

en arrendar el nombre y sistema de una organización.



D) Restaurante conveniente: Se caracteriza por su servicio rápido, el precio de los alimentos suele ser económico y la limpieza del establecimiento intachable, por lo que goza de confiabilidad y preferencia.



Ilustración 4: Restaurante conveniente.

Fuente: www.pexels.com

1.4. Historia de los restaurantes en El Salvador.

Tanto El Salvador como el resto del mundo, se ven en la obligación de adquirir el servicio de restaurantes, para satisfacer la necesidad que existe en las personas de ingerir alimentos fuera de casa. Antes de la década de los setenta, el servicio de restaurante que se ofrecía a la población se limitaba a puestos de comida instalados en puntos estratégicos de la ciudad, en los cuales la afluencia de personas era alta y constante.

En el año de 1963, aparecen en San Salvador los primeros carritos ambulantes de comida, que vendían tortas, hamburguesas y hot dog.

En 1972 comienza a operar Pizza Boom, como pioneros en la especialidad de comida italiana, específicamente pizzas. En el mismo año aparece en el mercado Mc Donald's, siendo el primer restaurante de hamburguesas en el país. Un año más tarde en 1973 ingresa al mercado la marca Pollo Campero, su fundador Dionisio Gutiérrez, de nacionalidad guatemalteca, abrió el primer restaurante en el Boulevard de los Héroes y posteriormente otro en la calle Rubén Darío. En el año 1974 comienza a operar Totos Pizza, haciéndole competencia a Pizza Boom que tenía ya dos años de operar. Trece años más tarde abre por primera vez en el país la cadena de restaurantes Pizza Hut.



Otro restaurante que surge en 1987 es La Pampa Argentina; este restaurante se ha caracterizado por ofrecer un clima familiar, amplias instalaciones y calidad en el servicio. El producto principal es la carne a la parrilla, pero también cuenta con un menú variado que además ofrece mariscos y aves.

En 1992 abre sus puertas la franquicia Burguer King bajo la sociedad Micomi S.A. de C.V., posicionándose como uno de los grandes competidores del sector de comida rápida, específicamente hamburguesas y frituras.

En 1996 inicia operaciones la franquicia de Restaurantes los Cebollines, bajo la razón social Restaurantes y Servicios, S.A. de C.V., logrando en el año 2001 contar con dos sucursales, una en la colonia Escalón y otra en el Boulevard de los Héroes, aperturando después una nueva sucursal en el Boulevard los Próceres. En la actualidad es uno de los restaurantes exclusivos del país que atiende el mercado de la clase media alta.

El nuevo milenio trajo consigo muchos cambios en el mercado de servicios y el mercado salvadoreño no se quedó atrás. Su auge inició en el año 2000 con la apertura de McDonald's en el supermercado Híper Paiz. Luego, en el año 2003 surge una opción de especialidad en comida italiana en la colonia San Benito, el restaurante IL Bongustaio fundado por Roberto Sartoto, ofrece especialidades para los gustos más exigentes y definitivamente sus sabores exóticos, la privacidad y la atención extremadamente buena, son las características para que este restaurante sea exitoso.

Aunque a la mayoría de los restaurantes, especialmente los exclusivos, no les fue muy bien al inicio, poco a poco se fue generando un boom de buen gusto y una mayor confianza de la elite empresarial de que no era necesario ir a Miami para deleitarse con algo único, en un ambiente de excelencia.



1.4.1. Clasificación de los restaurantes salvadoreños por tipo de comida y servicio.

1.4.1.1. Restaurantes por tipo de comida.

A) Restaurantes con especialidad en carnes.

Los restaurantes con especialidad en carnes basan sus recetas en carnes rojas, especialmente en res y cerdo.

B) Restaurantes con especialidad en aves.

Generalmente los restaurantes que ofrecen platillos especializados en aves, basan sus recetas en pollos ya sean estos rostizados y asados. También hay restaurantes que ofrecen recetas típicas como los tradicionales panes con gallina, pavo o pollo. Un ejemplo de estos restaurantes son Pollo Campero y Pollo Campestre que abarcan una gran parte del mercado especializado en aves, llegando incluso al reconocimiento internacional.

C) Restaurantes con especialidad en mariscos.

Este tipo de restaurantes tienen una alta demanda dentro del mercado salvadoreño y se caracterizan por ofrecer platillos tales como pescado, camarones, cangrejos, langostas, conchas, calamares y otros derivados. Este tipo de restaurantes tienen alta aceptación, debido a que gran parte de la población salvadoreña involucra a este sector dentro de las costumbres nacionales. Ejemplo de lo anterior es que el consumo se incrementa en temporadas específicas tales como las celebraciones de semana santa y las fiestas agostinas.



D) Restaurantes con especialidad en Carnes, Aves y Mariscos.

Estos basan sus recetas en una mezcla de platillos variados entre carnes rojas, aves y mariscos, ofreciendo también en sus menús otro tipo de productos como entradas especiales y postres.

E) Restaurantes con especialidad en cocina internacional.

En El Salvador existen diversos restaurantes especializados en platillos originarios de otros países y regiones. Como ejemplo de este tipo de restaurantes están los especializados en comida china, japonesa, italiana, mexicana, coreana, entre otros.

F) Restaurantes con especialidad en comida típica salvadoreña.

Este tipo de restaurantes basan sus recetas en la gastronomía tradicional salvadoreña. Dentro de este tipo de restaurantes se encuentran los especializados en pupusas, panes con gallina, sopas, tamales, empanadas, platillos derivados de la yuca, entre otros.

1.4.1.2. Restaurantes por tipo de servicio:

A) Restaurante Bar.

En casi todos los restaurantes salvadoreños se encuentra además del servicio de alimentos, el servicio de bebidas preparadas en una barra. En este caso el restaurante ofrece servicio de bar como el servicio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, acompañadas de botanas, bocadillos y antojitos.

Se define al bar como el lugar de reunión donde personas de diferentes clases sociales intercambian puntos de vista, tratan asuntos de negocios, temas culturales o simplemente pasan un momento relajado y/o de distracción. La finalidad de un bar es lograr la socialización de sus comensales, así como saciar el más exigente deseo de bebidas, normalmente disponen de una barra grande de madera, una marimba visible



(mueble superior de la barra frontal donde se colocan las copas boca abajo), para mostrar la extensa y surtida variedad de cristalería; en la contra barra (mostrador trasero) habrá una selecta y completa variedad de bebidas alcohólicas que, al estar en exhibición, se ofrecen por si solas.

B) Restaurante Bar-Show en Vivo.

Estos restaurantes además del servicio de bar cuentan con el servicio de show en vivo, los cuales pueden ser musicales, de comedia, de baile, culturales o cualquier otro tipo de entretenimiento. Este servicio es programado de forma regular de acuerdo con el concepto del restaurante y al plan de promoción y ventas.

C) Restaurantes con Servicio de Juegos Infantiles.

Los restaurantes que ofrecen este servicio se apoyan de los juegos infantiles como una estrategia para atraer comensales, con lo que pretenden hacer más placentera la visita de quienes buscan un ambiente familiar a la hora de consumir sus alimentos.

Bajo esta clasificación se encuentran los restaurantes de comida rápida, que en su mayoría delimitan un espacio para el entretenimiento infantil.

D) Restaurante de Servicios Múltiples.

Este tipo de restaurantes, son aquellos que poseen más de una combinación de servicios, como una estrategia para atraer la afluencia de comensales, así como de satisfacer las exigencias de los mismos.



1.5. Estructura organizativa de los restaurantes.

Antes de comenzar a funcionar, todo restaurante sin importar su tamaño debe determinar su estructura organizacional, sus políticas y procedimientos, incluyendo las funciones del personal que lo va a integrar, los recursos materiales y financieros con los que deberá trabajar, así como establecer las estrategias administrativas que garanticen el éxito de la organización y que a su vez genere los beneficios esperados.

Es de vital importancia resaltar, que no existe una estandarización en cuanto al diseño de la estructura organizacional se refiere, es decir, cada establecimiento elegirá de acuerdo con el tipo de servicio, operación y tamaño un organigrama funcional, que de la pauta para determinar el número de personas que será necesario contratar para trabajar de manera eficaz y eficiente. Al diseñar la estructura organizacional es muy importante establecer la división del trabajo, la cual tiene que definir las funciones que cada uno debe realizar. Cabe destacar, que habrá algunas actividades que no estén dentro de lo establecido, pero que por iniciativa y necesidades de la operación será necesario incluir.

En la industria de alimentos y bebidas el factor clave es la especialización del trabajo y el trabajo en equipo. Para llegar a esto se requiere de una filosofía organizacional sólida y de una excelente dirección que guíe a todo el personal hacia los objetivos y metas de la organización.

Los restaurantes deben contar con una cadena de mando bien estructurada. Los dueños en la mayoría de casos, tomarán todas las decisiones importantes del restaurante. Contratan a un gerente general y a un chef ejecutivo para controlar las operaciones día a día, aunque en muchas ocasiones el dueño a su vez funge como gerente general. Un gerente de mostrador se



mantiene al frente del restaurante, en comunicación directa con el gerente general. Los jefes de turno son elegidos por los gerentes de mostrador, los cuales evalúan sus cualidades de liderazgo y experiencia.

A continuación, se definen las partes que generalmente componen la estructura organizativa de un restaurante y las cuales se han tomado como referencia para la propuesta del restaurante Tekunal:

A) Propietario.

Los propietarios corporativos o locales están en control del restaurante en última instancia. Son los que pueden ganar o perder más debido al éxito o el fracaso del restaurante. Usualmente son responsables por contratar al gerente general y también pueden elegir al chef ejecutivo.

B) Gerente general.

El gerente general es responsable de la toma de decisiones del día a día del restaurante, también es quien elabora y organiza los horarios y la documentación de nóminas, al igual que la contabilidad y ventas. Además, se encarga de realizar la mayoría de contrataciones y despidos, manteniendo contacto regular con el propietario para ofrecer información y solicitar una guía. A menudo trabajan más horas en el restaurante, porque son la pieza clave desde que el restaurante abre hasta que cierra.

C) Chef ejecutivo.

Un chef ejecutivo es el que dirige la cocina en su totalidad y es el responsable de los productos que entran en la cocina, provenientes de vendedores y proveedores. Mantiene comunicación directa con el gerente general, informándole acerca del inventario y las órdenes



realizadas. Bajo su responsabilidad están todas las decisiones y actividades que se realizan en la cocina, incluyendo desde los controles de calidad en los insumos, hasta el resultado final deseado, en los platillos que se preparan.

D) Mostrador.

El gerente de mostrador es un nivel importante en la estructura jerárquica del restaurante. El término "de mostrador" se refiere no sólo al área de cena, sino también a todas las partes del restaurante excluyendo la cocina. Su trabajo consiste en asistir al gerente general y al chef ejecutivo en las relaciones con los comensales y administrando al personal, eligiendo los líderes de turno y evaluando su desempeño. También es el responsable de la apariencia del personal y del restaurante.

E) Líderes de turno.

Los líderes de turno son el último nivel en la administración de los restaurantes, siendo este usualmente, la persona en cada estación de servicio con la mayor experiencia. Un líder de turno se encarga de recibir a los comensales, atender el bar y supervisar a los camareros. Debe ser capaz de tomar decisiones y brindar soluciones a los problemas menores que se presenten a lo largo del servicio.

F) Cocineros.

Deben conocer el uso de equipos y elementos de trabajo, así como verificar la programación de eventos y establecer prioridades. Se encargan de que todos los insumos que se utilizan para preparar los diferentes platillos del menú estén listos, así como de llevar un control eficiente de las órdenes que llegan a la cocina.



G) Meseros.

La función principal de esta posición es servir los alimentos y bebidas a los comensales en el restaurante. Esta función se encarga de organizar el restaurante adecuadamente, llevar la comida a las mesas, despejar todas las mesas durante y después de cada comida y al final de su turno de trabajo, almacena el equipo utilizado para la operación del restaurante. Debe ser capaz de manejar con cortesía todas las solicitudes de los comensales y estar disponible para trabajar en un horario flexible.

H) Cantinero o barman.

Es la persona encargada de preparar las bebidas y de elaborar los cócteles. Posee un amplio conocimiento de sus ingredientes y de las porciones indicadas; además, conoce perfectamente el proceso o técnica con que se elaboran, así como la forma en que deben ser presentadas a los comensales.

I) Cajero.

Al final de la comida, la responsabilidad principal del cajero es procesar los pagos. El cajero debe tener la capacidad de manejar una caja registradora o un sistema de punto de venta por computadora, recibir el dinero y dar el cambio correcto. La mayoría de los restaurantes también aceptan tarjetas de crédito o de débito y el cajero se encarga de usar la máquina de tarjetas para obtener la aprobación por el monto de la compra. Al final del turno, el cajero debe saber hacer la conciliación de los registros para asegurar que todos los movimientos de la caja cuadren correctamente.



1.5.1. Áreas funcionales de los restaurantes.

Generalmente un restaurante consta de al menos 5 áreas funcionales básicas de trabajo:

- A) Área de dirección general del restaurante.
- B) Área de administración y operaciones.
- C) Área contable y financiera.
- D) Área de mercadeo y ventas.
- E) Área de producción.

1.5.1.1. Área de Dirección General del restaurante.

Esta consiste en el área de liderazgo superior del restaurante. Dentro de los pequeños y medianos negocios es común que el propietario ejerza esa función. Se encarga de establecer los objetivos, ya sea a mediano o largo plazo, pues es quien tiene una idea clara de hacia dónde se dirige el restaurante. Utiliza como guía su plan de negocios, proponiéndose metas personales y aplicando todos sus conocimientos adquiridos.

1.5.1.2. Área de Administración y Operaciones.

Esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento del restaurante, siendo la operación del negocio en su sentido más general, desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal y verificar que estos cumplan con su horario laboral. Además, verifica que se cumpla con el pago a los proveedores, llevando un control de los inventarios de insumos y de producción. Por lo general, es el propietario quien se encargará de esta área en su fase inicial.



1.5.1.3. Área Contable y Financiera.

Todo restaurante debe llevar un sistema contable en el que se detallen los ingresos y egresos monetarios en el tiempo. Además, se debe declarar y cancelar periódicamente, los impuestos según los resultados de los libros contables que el restaurante lleva. La emisión de facturas, las proyecciones de ingresos por ventas y los costos asociados con el desarrollo del negocio son tomados en cuenta en esta área. El restaurante puede escoger entre ser una empresa individual o comerciante individual, por lo que el mismo propietario puede llevar los registros contables o bien contratar a una persona dedicada a esta disciplina: Un contador o contadora. En ocasiones, esta área está a cargo de un contador que no está directamente afiliado al restaurante.

1.5.1.4. Área de Mercadeo y Ventas.

En esta área se detallarán las funciones, capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de mercadeo del restaurante; es decir, la publicidad, el diseño del empaque y la marca del producto o servicio, la distribución del mismo y el punto de venta, la promoción y la labor de ventas.

En la mayoría de casos, se contrata a un publicista y un diseñador gráfico, que no están afiliados directamente con la organización.

1.5.1.5. Área de Producción.

Tiene como función principal, la transformación de insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales o servicios, verificando que cada uno de los platillos que se preparan, cumplan con los estándares de calidad establecidos.



1.6. Generalidades del restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador.

1.6.1. Historia

La idea de fundar el restaurante TEKUNAL en la ciudad de Santa Ana, fue concebida por el gerente actual, el señor Jorge Luis Monterrosa, quien desde pequeño tuvo una gran preferencia por el café, debido a que sus familiares cercanos lo cultivaban y comercializaban en la zona.

Cuando llegó a su mayoría de edad acudió a clases de barismo, logrando dominar este arte de preparación de bebidas. Al poco tiempo se convirtió en todo un experto, aprovechó esta experiencia y comenzó a trabajar como gerente en un restaurante de la ciudad. Tiempo después con todos los conocimientos adquiridos y habilidades desarrolladas, decidió incursionar en el mercado de restaurantes por su propia cuenta, e inició operaciones el 16 de noviembre del año 2016, nombrando a este Tekunal, la cual es una palabra náhuatl que significa “carbón” y se pronuncia “tegunal”.

El restaurante posee un concepto familiar, donde los comensales pueden obtener un tiempo de relajación, que les permite disfrutar con sus amigos y familiares del agradable servicio; y desde luego, excelente comida la cual se especializa en parrilladas.

Algo que distingue a este restaurante es que toda la decoración que posee el local ha sido creada por su propietario, como, por ejemplo:



Ilustración 5: Decoración del restaurante Tekunal.

Fuente: <https://www.facebook.com/TekunalElSalvador/?ref=ts&fref=ts>



- Lámparas
- Muebles
- Pinturas
- Logo, entre otros.

Su imago tipo está compuesto por una llama, la cual representa la cocina al horno y artesanal, dos maderas cruzadas que simbolizan la leña y la comida al carbón y una taza que refleja la cultura del café característica del restaurante.



Ilustración 6: Imago tipo del restaurante Tekunal.

Fuente: Tekunal Santa Ana, El Salvador.

1.6.2. Estructura organizativa.

En la actualidad el restaurante Tekunal no posee una estructura definida y de momento solo se reconoce a un gerente general y al recurso humano para cocina y atención al cliente.

Dependiendo de las consideraciones del gerente general en cuanto a las recomendaciones basadas en la teoría especializada en la administración de restaurantes y a través de un análisis de la estructura que se acopla a las actividades que se desarrollan dentro del restaurante y al espacio físico de éste, se establecerán las áreas funcionales adecuadas.

1.6.3. Misión.

Actualmente el restaurante no posee una misión claramente definida, debido a que, al momento de consultar este tema con el gerente general, se informó que no está establecida.



Esta información ha sido considerada para realizar una propuesta de misión, tomando en cuenta la identidad corporativa y los principales objetivos que han sido compartidos por el gerente general.

1.6.4. Visión.

De igual forma, el restaurante tampoco cuenta con una visión claramente definida, pero se indagó acerca de cómo se proyecta la administración para realizar sus actividades a futuro, específicamente en un período de tres y cinco años, siendo esta información utilizada para la propuesta.

1.6.5. Valores corporativos.

A) Responsabilidad.

Este valor debe ser aplicado en todas las áreas del restaurante, desde el gerente general hasta el personal encargado de la limpieza. El objetivo de establecer este valor consiste en que el talento humano genere un compromiso con el comensal y con la gerencia, de respetar los reglamentos internos y brindar su trabajo con profesionalismo.

B) Buen ambiente laboral.

Uno de los aspectos importantes y que estimulan el desempeño laboral del personal es el desarrollar las actividades diarias en un ambiente tranquilo y ameno, relacionándose con respeto y amabilidad, a la misma vez teniendo a disposición todos los recursos y las herramientas indispensables para un trabajo eficiente.



Es por esto que se ha definido este valor como parte de los lineamientos corporativos, teniendo como principal objetivo el generar dentro del espacio físico del restaurante un ambiente tranquilo.

C) Lealtad por parte de los comensales internos.

Como parte de los valores corporativos del restaurante se encuentra la lealtad por parte de los clientes internos, que tiene por objetivo desarrollar en el personal un sentimiento de respeto, aprecio y lealtad hacia el restaurante, sintiéndose estos identificados con la empresa y transmitiendo esta forma de pensar hacia los comensales, quienes se sentirán más cómodos y agradados con los platillos y el servicio.

Este valor posee relevancia debido a la gran competencia existente en la industria de restaurantes hoy en día y fácilmente puede generarse una transferencia de información confidencial, la cual podría perjudicar al negocio.

1.6.6. Políticas.

Las políticas de temporada alta y temporada baja no están en vigencia porque no han sido diseñados por una persona experta en el tema.



CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES DEL ENTORNO DE SERVICIOS.



CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES DEL DISEÑO DE SERVICIOS.

2.1. Introducción.

Durante los últimos años, el diseño de servicios ha experimentado una intensa evolución que ha ampliado su alcance, siendo cada vez éste más estratégico. No se le percibe sólo como estilización, sino como una visión y un proceso de innovación. Esta renovación dentro de la visión y la importancia que se le ha brindado al valor que genera la creación de un servicio atractivo e integral, ha permitido que el diseño se introduzca en estrategias, procesos, experiencias y servicios como campos especializados.

Los servicios se pueden definir como las actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, los cuales generalmente usan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los propios receptores, en objetos o en otros bienes de los que los compradores son responsables. Estos son procesos dinámicos, en los que se busca generar valor y beneficiar a los usuarios cumpliendo su objetivo y propósito de forma efectiva, estimulando los receptores sensoriales, de tal forma que el cliente pueda sentirse en un ambiente agradable y acogedor, utilizándolo frecuentemente y recomendándolo a otros. Se trata de brindar una experiencia única, rebasando las expectativas de los clientes y construyendo en ellos lealtad.

El diseño de servicios ya no aprueba la idea de que todo debe girar en torno a la organización y concentra todos sus esfuerzos en generarle un verdadero valor al cliente, por lo que necesita además de analizar los datos estadísticos y demográficos del target, comprender en su totalidad los deseos, necesidades, expectativas, hábitos de compra, cultura y contexto en que este se desenvuelve para generar un servicio satisfactorio.



Se ha vuelto imprescindible, que se logre analizar con cada uno de los clientes la experiencia del servicio, pues es sabido que un mismo servicio puede ser requerido y acoplarse a las necesidades de distintos segmentos. Es evidente por tal motivo, la necesidad de investigar, tanto cualitativa como cuantitativamente a los clientes y al personal que brinda el servicio, para obtener una perspectiva general acertada, del servicio completo.

Generalmente, el servicio es producido y se consume en forma simultánea, existiendo constantemente interacciones entre el personal y los clientes. La empresa debe prestar la atención adecuada a esta situación, pues de ello dependerá en gran parte el éxito del servicio y la calidad que el cliente le asigne a lo que percibe.



2.2. ¿Qué son los servicios?

Muchos autores se han dedicado al estudio de los servicios, siendo necesario llegar a un acuerdo de lo que es en sí un servicio y de las implicaciones que éstos tienen. Una definición aceptable del término servicio se presenta a continuación: “un servicio es cualquier acto o función que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico.” (Kotler & Keller, 2012) Esta definición establece que, si bien los servicios pueden ser ese satisfactor de necesidades único, el cual es el objetivo principal del cliente, también es posible que en un establecimiento se ofrezcan bienes como satisfactor principal, los cuales son acompañados de servicios que permitirán crear una experiencia agradable en éste. Lo anterior crea en la actualidad una variedad de ofertas donde se puede observar con frecuencia que muchos fabricantes proveen sus productos con servicios de valor añadidos, o que muchas empresas han tomado la decisión de especializarse en brindar un servicio excelente para obtener diferenciación.

2.2.1. El marketing de servicios

En la actualidad los especialistas en marketing reconocen la importancia de desarrollar técnicas específicas para la administración de los servicios y debido a esto surge el marketing de servicios, que está fuertemente ligado a la administración de los recursos intangibles dentro de una organización, los cuales son los generadores de contacto directo con los clientes y los principales satisfactores de necesidad dentro de una organización. Debido a esto, es necesario hacer un análisis profundo del significado de los servicios dentro de la estructura comercial en los mercados nacionales e internacionales, con el fin de comprender la diferencia que existe entre los productos denominados como “bienes” y los “servicios”, los cuales requieren la



implementación de estrategias concretas, que permiten alcanzar a los clientes que buscan nuevas experiencias.

2.2.2. Categorías de la mezcla de servicios.

Al momento de analizar el marketing de servicios y sus elementos, se debe identificar cuidadosamente el involucramiento del componente servicio dentro de la oferta, el cual puede ser una parte menor y tener un papel secundario o puede ser un factor principal de la oferta total. En este sentido se distinguen cinco categorías de ofertas:

Bien puro tangible: Este tipo de productos son ofertados por empresas a las cuales acuden las personas con el fin de adquirir un bien tangible, completando un intercambio de dinero por la propiedad total del bien brindado.



Ilustración 7: Bien puro tangible.

Fuente:

<http://www.colgate.com.pe/es/pe/oc/products>

Bien tangible con servicios adicionales: Estos productos consisten en la oferta de un bien, pero de acuerdo a lo establecido por la administración y a los requerimientos de los clientes, es necesario incluir junto con el bien, un tipo de servicios que complementen al producto principal.



Ilustración 8: Bien tangible con servicios adicionales.

Fuente: <https://www.google.com/sv/search?q=Bien+puro+tangible&rlz>

Ejemplo de esto puede ser la oferta de un teléfono móvil, el cual necesita del servicio de acceso a una red telefónica. De acuerdo a los autores, en tanto más tecnológicamente avanzado sea un producto, por lo general habrá mayor necesidad de servicios de apoyo de alta calidad.

Híbrido: Consiste en una oferta que incluye bienes y servicios por igual (por ejemplo, comer en un restaurante). A los comensales de un restaurante les interesa tanto la comida como el servicio brindado.



Ilustración 9: Híbridos.

Fuente: <http://www.menuspararestaurantes.com/manual-de-operaciones/>

Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales: Estos consisten en un servicio principal (como un viaje por avión) con servicios adicionales o bienes de apoyo (refrigerios). Este tipo de mezcla requiere un bien que demanda una alta inversión de capital para su realización, pero su componente principal es un servicio.



Ilustración 10: Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales.

Fuente: <http://www.viajabonitomx.com>



Ilustración 11: Servicio puro.

Fuente: http://www.onmeda.es/primeros_auxilios/cuando_ir_a_urgencias_con_un_nino.html

Servicio puro: Este tipo de oferta se basa en un servicio intangible. Ejemplo de esto son los servicios médicos, servicios contables o jurídicos.



Así mismo se debe hacer hincapié en que la variedad de ofertas de servicio existentes hacen que generalizarlas resulte difícil, por tanto, a continuación, se presentan unas distinciones adicionales:

- A) Servicios basados en función de la entidad encargada de ofrecerlos: estos están basados en maquinaria y equipo indispensables en la oferta (lavado automático de automóviles, máquinas expendedoras de productos), o basados en personas (limpieza de cristales, servicios contables). Los servicios basados en personas están clasificados de acuerdo con el personal que los proporciona: no calificado, calificado o profesional.
- B) Servicios basados en los diferentes procesos o formatos para la entrega de la oferta final. Esto se refiere a formato adquirido para ofertar el servicio, el cual puede estar basado en una tendencia o moda, un estilo particular o hasta en la cultura de una sociedad. Por ejemplo, los restaurantes ofrecen distintos formatos de servicio: estilo cafetería, comida rápida, buffet, a la luz de las velas, etcétera.
- C) Servicios basados en la presencia del cliente. La presencia del cliente en la oferta del servicio implica una serie de estrategias orientadas a generar una experiencia agradable y confortable para el cliente. Ejemplo de esto es que en una cirugía de cerebro es indispensable la presencia del cliente, pero en una reparación de automóvil no.



D) Servicios basados en el tipo de cliente (personal o empresarial). Los prestadores de servicios por lo general desarrollan diferentes programas de marketing para cada uno de estos mercados, los cuales requieren estrategias específicas para la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Debido a que los servicios generalmente tienen muchas cualidades, implican más riesgos y esto tiene varias derivaciones. En primer lugar, los clientes de servicios suelen tomar más en consideración los comentarios populares (boca a boca) que en la publicidad; segundo, el precio tiene mayor relevancia, así como el proveedor y los indicios físicos para juzgar la calidad; y en tercero, debido a que los costos de cambio de proveedor son altos, la inercia de consumo puede hacer que sea muy difícil atraer a los clientes de la competencia.

2.2.3. Características distintivas de los servicios.

Al momento de determinar las diferencias entre los bienes y los servicios, es necesario identificar las características que poseen cada uno, especialmente aquellas que no están comprendidas o no forman parte de la esencia del otro. Dentro de las principales características que poseen los servicios, se puede distinguir cuatro que son muy importantes: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad.



Tabla 1: Características distintivas de los servicios

Características distintivas de los servicios	
Intangibilidad	<p>A diferencia de los productos físicos, los servicios no pueden verse, saborearse, sentirse, escucharse u olerse al comprarlos.</p> <p>Para reducir la incertidumbre, los compradores buscarán evidencia del nivel de calidad haciendo inferencias a partir del lugar en que se presta el servicio, las personas, el equipo, los materiales de comunicación, los símbolos y el precio. Por lo tanto, la tarea del proveedor de servicios consiste en “manejar la evidencia” para “hacer tangible lo intangible”.</p>
Inseparabilidad	<p>Mientras que los bienes físicos son fabricados, inventariados, distribuidos y posteriormente consumidos, los servicios generalmente son producidos y consumidos de manera simultánea.</p>
Variabilidad	<p>Debido a que depende de quién los provee, cuándo, dónde y a quién, la calidad de los servicios es altamente variable.</p> <p>Los compradores de servicios son conscientes de esta variabilidad y con frecuencia hablan con otras personas antes de elegir un proveedor. En esta manera, las empresas adoptan medidas para disminuir la percepción de riesgo en los consumidores. Ejemplo de estas medidas son: invertir en buenas prácticas de contratación de personal, estandarizar el proceso servicio-desempeño en toda la organización y supervisar el grado de satisfacción del cliente.</p>
Caducidad	<p>Debido a que los servicios requieren que el consumo de éstos al instante, la caducidad de estos es al instante, una vez el cliente lo recibe.</p>

Fuente: Dirección de Marketing, Kotler y Armstrong, 2012.

Dado que los servicios constituyen una experiencia subjetiva, las empresas dedicadas a comercializarlos también diseñan comunicaciones de marketing y programas de información con el propósito de que los clientes aprendan más sobre la marca, en lugar de conformarse con los encuentros de servicio en sí mismos.



2.2.4. Definición de arrendamiento en los servicios.

Christopher Lovelock y Evert Gummesson dogmatizan que “los servicios implican un tipo de arrendamiento” (Lovelock & Wirtz, 2009). Los clientes de servicios obtienen beneficios al alquilar el derecho de utilizar un objeto físico, al contratar el trabajo y la pericia del personal, o al pagar por tener acceso a instalaciones y redes. En este sentido, el valor se crea cuando los clientes se benefician al obtener las experiencias y soluciones deseadas.

2.3. Mezcla de Servicios.

El marketing mix aceptado por la mayoría de estudiosos y expertos implica la determinación de técnicas apropiadas para cada uno de los elementos que lo integran. Es entonces que la mayoría de expertos en marketing establecen las 4 P's necesarias para una administración integral.

Al hablar de los servicios, los elementos del mix de marketing obtienen una definición semejante a la cuatro P's utilizadas para los bienes, pero se puede identificar también otros puntos que son especiales y únicos para el marketing de servicios.

En el libro Marketing de Servicios de Lovelock y Wirtz se establece que cuando los mercadólogos desarrollan estrategias para comercializar bienes manufacturados, generalmente se concentran en cuatro elementos estratégicos básicos: producto, precio, lugar (o distribución) y promoción (o comunicación); Sin embargo, para captar la naturaleza distintiva del desempeño de los servicios, estos autores mencionan acerca de la necesidad de modificar la terminología original y en su lugar hablar de elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, promoción y educación. Luego de esto se debe ampliar la mezcla al añadir cuatro elementos únicos, asociados con la entrega del servicio: entorno físico,



proceso, personal y por último la productividad y calidad. Estos ocho elementos en conjunto representan los ingredientes necesarios para crear estrategias viables que cubran de manera redituable las necesidades de los clientes en un mercado competitivo.

2.3.1. Producto.

Lovelock y Wirtz (2009) establecen que los productos de servicio constituyen el núcleo de la estrategia de marketing de una empresa. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la creación de un concepto de servicio que ofrezca valor al target y que satisfaga mejor sus necesidades que las alternativas de la competencia. El deseo de convertir este concepto en realidad implica el diseño de un grupo de elementos diferentes, pero reforzadores entre sí. Los productos de servicios consisten en un bien fundamental, que responde a una necesidad primaria del cliente y en un conjunto de elementos del servicio complementario, que ayudan al cliente a utilizar el producto fundamental de manera eficaz, así como a agregar valor por medio de mejoras bien aceptadas.

Es importante destacar que los servicios se definen con respecto a una industria en particular, por ejemplo, del cuidado de la salud o de transporte, a partir del conjunto básico de beneficios y soluciones que se entregan a los clientes. Sin embargo, la entrega de este producto básico suele ir acompañada de una variedad de otras actividades relacionadas con el servicio, los cuales son los servicios complementarios, que añaden valor y diferenciación a la experiencia general del cliente.



A) Diseño de un concepto de servicio.

Producto básico.

El producto básico es el núcleo de la oferta de servicios y el principal interés de los clientes al momento de acercarse a determinada empresa para adquirir lo que desea. En el caso de la industria de restaurantes, el producto básico consiste en la alimentación.

Servicios complementarios.

Los servicios complementarios extienden y desarrollan el producto básico, facilitando su uso, aumentando su valor y atractivo y por último convierten el simple acto de compra en una experiencia inolvidable para el individuo. Lovelock y Wirtz (2009) indican que la magnitud y el nivel de los servicios complementarios suelen afectar la diferenciación y posicionamiento del producto básico, con respecto a los servicios de la competencia. La añadidura de elementos complementarios o el incremento del nivel del desempeño deben realizarse en formas que aumenten el valor del producto que perciben los clientes potenciales y de tal forma que permitan al proveedor de servicios cobrar un precio más alto.

Procesos de entrega.

Esto se refiere a los procesos necesarios utilizados para entregar tanto el producto básico como cada uno de los servicios complementarios. El principal objetivo es entregar un beneficio o satisfactor al cliente. Lovelock y Wirtz (2009) consideran que el diseño de la oferta de servicios debe abordar los siguientes aspectos:

- La manera en que los distintos componentes del servicio se entregan al cliente.
- La naturaleza del papel del cliente en dichos procesos.



- La duración de la entrega.
- El nivel y estilo de servicios prescritos que se ofertarán.

Planeación de la secuencia de la entrega.

Como siguiente punto se debe organizar la secuencia en la que los clientes utilizarán cada uno de los servicios básicos y complementarios, así como determinar el tiempo aproximado que se requiere en cada caso. Esta información será útil no solo para determinar las estrategias de marketing, sino también para la planeación de instalaciones, la administración de operaciones y la asignación del personal.

Creación de un diagrama de flujo de la entrega del servicio.

Los diagramas de flujo, una técnica para mostrar la naturaleza y la secuencia de los pasos involucrados en la entrega de servicios a los clientes es una forma de entender la totalidad de la experiencia de servicio que tiene el cliente. Para los mercadólogos, la elaboración de un diagrama de flujo para un servicio específico es especialmente útil para diferenciar los pasos que siguen los clientes al utilizar el servicio básico de aquellos que incluyen elementos de servicios que lo complementan. (Lovelock & Wirtz, 2009)

Tomando como ejemplo el caso de los restaurantes, la comida y la bebida constituyen el producto básico, pero algunos servicios complementarios son las reservaciones, el estacionamiento, ser acompañado a la mesa, ordenar del menú, la factura, el pago y el uso de los sanitarios. Si usted prepara diagramas de flujo para diversos servicios, pronto notará que, a pesar de que los productos básicos pueden ser muy diferentes, existen elementos complementarios comunes, como la información para la facturación, las reservaciones, los pedidos y la resolución de problemas.



2.3.2. Plaza.

Las estrategias utilizadas dentro de este elemento del marketing de servicios son semejantes a las que se utilizan para los bienes tangibles, orientando todos los esfuerzos a los servicios, los cuales son la prioridad de los clientes. La entrega de elementos de productos a los clientes implica decisiones sobre dónde y cuándo debe entregarse, así como los canales utilizados. La entrega puede incluir el uso de canales físicos o electrónicos (o ambos), dependiendo de la naturaleza del servicio. (Lovelock & Wirtz, 2009)

Las empresas hoy en día tienen la opción de entregar los servicios de manera directa a los usuarios finales o a través de intermediarios, como las tiendas al detalle que reciben una cuota o comisión por realizar ciertas tareas relacionadas con las ventas, el servicio y el contacto con el cliente. La rapidez y la comodidad del lugar y el momento se han convertido en factores importantes de la entrega eficaz de un servicio.

En un ciclo de ventas típico, la distribución incluye tres elementos interrelacionados:



Tabla 2: Elementos interrelacionales de la distribución.

Elementos interrelacionales de la distribución.	
Flujo de información y promoción	Distribución de información y promoción de materiales relacionados con la oferta de servicio. El objetivo consiste en interesar a los clientes para que adquieran el servicio.
Flujo de negociación	Llegar a un acuerdo sobre las características y configuración del servicio, así como los términos de la oferta, de modo que se pueda cerrar un contrato de compra. El objetivo consiste en vender el derecho a utilizar un servicio (por ejemplo, vender una reservación o un boleto).
Flujo de producto	Muchos servicios, especialmente los que se refieren al proceso hacia las personas o las posesiones, necesitan de instalaciones físicas para su entrega. Aquí, la estrategia de distribución exige el desarrollo de una red de sitios locales. Para los servicios de proceso de información, como los servicios bancarios por Internet, la educación a distancia, la radiotransmisión de noticias y las actividades de entretenimiento, el flujo de producto se realiza por medio de canales electrónicos, a través de uno o más sitios centralizados.

Fuente: Propia.

¿Dónde deben entregarse los servicios en un contexto tradicional?

Los factores determinantes para la ubicación de un local de servicios difieren mucho de los elementos a considerar al momento de establecer un local de producción de bienes, en los cuales el costo, la productividad y la mano de obra son factores determinantes.

En los locales de servicio es necesario considerar la comodidad de los clientes y, en lugar de considerar como prioridad la disminución de costos para la empresa, es imprescindible lograr la reducción de costos de accesibilidad en los que incurren los clientes. Las empresas deben asegurarse de que las personas pueden acceder con facilidad a los servicios de compra frecuente que tienen una competencia activa.



2.3.3. Precio.

La estrategia de fijación de precios es muy dinámica, porque los niveles de éstos se ajustan con el paso del tiempo de acuerdo con factores tales como el tipo de cliente, el momento y lugar de entrega, el nivel de la demanda y la capacidad disponible. Los clientes, en contraste, consideran el precio como una parte fundamental de los costos, los cuales deben pagar para obtener los beneficios deseados. Para calcular si un servicio particular “vale la pena”, no sólo deben pensar en el dinero, también necesitan evaluar otros costos relacionados con su tiempo y esfuerzo. Por lo tanto, no sólo se deben fijar precios que el target esté dispuesto y pueda pagar, sino también entender otros costos onerosos que los clientes deben pagar para utilizar el servicio. Estos desembolsos incluyen costos monetarios adicionales (como los gastos para viajar a un lugar de servicio), pérdida de tiempo, un esfuerzo mental y físico indeseable y la exposición a experiencias sensoriales negativas.

En muchas industrias de servicios, la fijación de precios estaba tradicionalmente determinada por una perspectiva económica y contable, la cual con frecuencia utilizaba una fijación de precios por costo más beneficios. Las escalas de precios a menudo estaban muy limitadas por organismos gubernamentales normativos y algunas aún lo están. Sin embargo, en la actualidad la mayoría de los negocios de servicios disfruta de mayor libertad para establecer precios y entienden bien lo que es una fijación de precios competitiva, basada en el valor. Estos avances han conducido a la creación de escalas de costos creativos y sofisticados sistemas de administración de ingresos.



B) Objetivos para establecer precios.

A continuación, se establecen los objetivos para la determinación de precios, tomando como base la teoría de Lovelock y Wirtz (2009). Cualquier estrategia de fijación de precios debe basarse en una comprensión clara de los objetivos de fijación de precios de una empresa. Los objetivos de fijación de precios más comunes se relacionan con los ingresos y las ganancias, con el incremento de la demanda y con el desarrollo de una base de usuarios.

Los objetivos para la determinación de precios son los siguientes:

1. Generación de ingresos y ganancias.

Dentro de ciertos límites, las empresas con fines de lucro buscan maximizar sus ingresos, contribuciones y ganancias a largo plazo. Este objetivo es el principal dentro de los propósitos empresariales al momento de establecer un negocio de servicios. Determinar las estrategias mercadológicas con base en ese objetivo es muy conveniente porque ayuda en la búsqueda y fijación de un equilibrio entre la visión interna, buscando un superávit en las ganancias y la visión externa, orientada a la satisfacción del cliente.

2. Creación de demanda.

Este objetivo permite a la empresa proyectarse externamente, buscando alcanzar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes reales. Al momento de realizar esto, puede dejarse de utilizar los recursos de la compañía para incrementar las ganancias y preocuparse más por agradar al cliente. En algunos casos, aumentar el número de clientes, está sujeto al logro de cierto nivel mínimo de ganancias.



3. Creación de una base de usuarios.

En particular, los nuevos servicios tienen problemas para atraer clientes. No obstante, para dar la impresión de un lanzamiento exitoso y para mejorar la imagen de la empresa, es importante que la gente considere que la compañía está atrayendo a un buen volumen de negocios, con el tipo correcto de clientes. Con frecuencia se utilizan precios de descuento de introducción para estimular las pruebas y conseguir clientes, en ocasiones en combinación con actividades de promoción como concursos y regalos.

C) La estrategia de fijación de precios.

Las estrategias de fijación de precios están establecidas sobre tres pilares fundamentales que son: los costos del proveedor, la competencia y el valor para el cliente. Estos tres fundamentos determinan un precio mínimo, uno máximo y un precio a fijar. Los costos determinan los precios mínimos que pueden fijarse, el valor que percibe puede considerarse como el techo o referente máximo y el precio de los competidores puede ser el mejor referente para la fijación adecuada de precios.

D) Reducción de los costos monetarios y no monetarios relacionados.

Desde el punto de vista de un cliente, el precio fijado por un proveedor es sólo una parte de los costos involucrados en la compra y el uso del servicio. Los usuarios incurren en otros gastos que implican tanto gastos económicos incrementales como una variedad de costos no monetarios.



E) Gastos económicos incrementales.

A menudo los clientes incurren en costos económicos significativos al buscar, adquirir y utilizar el servicio, además del precio de compra pagado al proveedor.

F) Costos no monetarios.

Los costos no monetarios reflejan el tiempo, el esfuerzo y la incomodidad asociados con la búsqueda, adquisición y uso de un servicio. Al igual que muchos clientes, tal vez usted les llame en conjunto “esfuerzo” o “engorro”.

Los costos no monetarios son más altos cuando los clientes participan en la producción (lo que es especialmente importante en los servicios que procesan personas y en el autoservicio) y que deben acudir al local de servicios. Los servicios que requieren mucha experiencia y poseen atributos de credibilidad también pueden crear costos psicológicos, como la ansiedad. Hay cuatro categorías de costos no monetarios: de tiempo, físicos, psicológicos y sensoriales.

- Los costos de tiempo son inherentes a la entrega del servicio. Los clientes de hoy tienen limitaciones de tiempo y para definir su uso utilizan términos similares a los que emplean para definir el dinero cuando hablan del presupuesto, el gasto, la inversión, el desperdicio, la pérdida y el ahorro de tiempo.
- En ocasiones se incurre en costos físicos (como la fatiga y la incomodidad) para obtener servicios, especialmente si los clientes deben acudir al local de servicios, si necesitan hacer cola y si la entrega incluye un autoservicio.



- Costos psicológicos como el esfuerzo mental, el riesgo percibido, la disonancia cognoscitiva, los sentimientos de ineptitud o el temor en ocasiones se vinculan a la compra y uso de un servicio específico.
- Los costos sensoriales se relacionan con sensaciones desagradables que afectan a cualquiera de los cinco sentidos. En un entorno de servicios, estos costos pueden incluir tolerar el ruido, olores desagradables, corrientes de aire, calor o frío excesivo, asientos incómodos, ambientes con poco atractivo visual e incluso sabores desagradables.

2.3.4. Promoción.

Dentro de la promoción y educación se debe determinar el mensaje principal que la organización desea transmitir a sus grupos de interés, así como de la manera más adecuada para hacerlo llegar a ellos, sin descuidar los demás elementos del mix de marketing de servicios y sin incurrir en costos que no puedan ser cubiertos por los ingresos periódicos de la empresa.

Lovelock y Wirtz (2009) explican que ningún programa de marketing puede tener éxito sin comunicaciones efectivas. Este componente tiene tres papeles fundamentales: proporcionar la información y consejo necesarios, persuadir al target de los méritos de una marca o producto de servicio en particular y animarlos a actuar en momentos específicos. En el marketing de servicios, gran parte de la comunicación es educativa en esencia, especialmente para los clientes nuevos. Los proveedores necesitan enseñarles a esos clientes los beneficios del servicio, dónde y cuándo obtenerlo y cómo participar en los procesos de servicio para obtener los mejores resultados. Las comunicaciones se pueden transmitir a través de



individuos, como los vendedores o el personal que tiene contacto con el cliente, sitios web, pantallas en equipo de autoservicio y por medio de diversos medios publicitarios. Las actividades promocionales, que pueden incluir un incentivo económico, generalmente están diseñadas para estimular pruebas de compra inmediatas o para fomentar el consumo cuando la demanda es baja.

G) El papel de la comunicación de marketing.

En un entorno de servicios, las herramientas de comunicación de marketing son especialmente importantes porque ayudan a crear imágenes poderosas y una sensación de credibilidad, confianza y certeza. Las comunicaciones de marketing, en una forma u otra, son esenciales para el éxito de una empresa. Sin comunicaciones efectivas, es probable que los clientes potenciales nunca conozcan la existencia de la misma, lo que ésta puede ofrecerles, la proposición de valor de cada uno de sus productos y la forma de utilizarlos para obtener el mayor provecho. (Lovelock & Wirtz, 2009)

H) Adición de valor por medio del contenido de la comunicación.

La información y la consulta representan formas importantes para añadir valor a un producto. Es probable que los clientes potenciales necesiten información y consejo sobre las opciones de servicios disponibles, dónde y cuándo pueden obtener éstos, cuánto cuestan y cuáles son las características, funciones y beneficios específicos del servicio. Las empresas también utilizan comunicaciones de marketing para persuadir al target de que su producto de servicio ofrece la mejor solución para sus necesidades, con respecto a las ofertas de las empresas de la competencia.



Los esfuerzos de comunicación no sólo sirven para atraer nuevos usuarios, sino también para mantener el contacto con los clientes ya existentes y establecer relaciones con ellos. El cultivo de las relaciones con el cliente depende de una base de datos actualizada de ellos y de la capacidad de utilizarla de una forma personalizada.

Las técnicas para mantener el contacto con los clientes y fomentar su lealtad incluyen el correo directo, los contactos por teléfono u otras formas de telecomunicación como correos electrónicos, páginas web e incluso mensajes de texto a través de teléfonos móviles.

I) Establecimiento de los objetivos de comunicación.

¿Qué papel debe desempeñar la comunicación para ayudar a una empresa de servicios a alcanzar sus objetivos de marketing? El modelo de los “5 pronombres interrogativos” propuesto por los expertos en marketing de servicios proporciona una lista de referencia útil para la planeación de las comunicaciones. (Lovelock & Wirtz, 2009)

- ¿Quién es nuestro target?
- ¿Qué necesitamos comunicar y lograr?
- ¿Cómo debemos comunicarlo?
- ¿Dónde debemos comunicarlo?
- ¿Cuándo deben realizarse las comunicaciones?

J) Target.

Los clientes potenciales, los usuarios y el personal representan tres targets generales y cada uno a su vez se puede subdividir. Debido a que los vendedores de servicios de consumo generalmente no conocen previamente a los clientes potenciales, necesitan usar una mezcla



tradicional de comunicaciones, que incluya elementos como publicidad en los medios masivos, relaciones públicas y la utilización de listas para correo directo o tele marketing. En contraste, es probable que haya canales más rentables para dirigirse a los usuarios existentes, incluyendo labores de venta por parte del personal de contacto con el cliente, promociones en el punto de venta y otra información distribuida durante los encuentros de servicio. (Lovelock & Wirtz, 2009)

El personal funciona como un público secundario para las campañas de comunicación a través de los medios públicos. Una campaña bien diseñada, dirigida a usuarios, no usuarios o a ambos también puede motivar al personal, especialmente aquellos que tienen contacto con el cliente. En particular, puede servir para moldear el comportamiento de los mismos si el contenido de la publicidad les muestra las promesas que se hacen a los clientes. Sin embargo, existe el riesgo de generar cinismo en el personal y de desmotivarlo de forma activa, si la comunicación en cuestión promueve niveles de desempeño que ellos consideran poco realistas o incluso imposibles de lograr.

K) Especificación de los objetivos de comunicación.

Los mercadólogos necesitan tener metas claras al momento de realizar estrategias relacionadas a la comunicación, de otra manera será difícil formular objetivos de comunicaciones específicos y seleccionar los mensajes y herramientas de comunicación más apropiados para alcanzarlos. Los objetivos pueden incluir el moldeamiento y el manejo de la conducta del cliente en cualquiera de las tres etapas del proceso de compra y consumo (la etapa previa a la compra, la etapa del encuentro de servicio y la etapa posterior al consumo.)



L) Consideraciones principales en la planeación de la comunicación.

La planeación de una campaña de comunicaciones de marketing debe reflejar una buena comprensión del producto de servicio y la manera en que los compradores potenciales pueden evaluar sus características antes de la compra. Es esencial conocer, analizar y comprender al target y su exposición a distintos medios masivos, así como a la conciencia que tienen los clientes del producto y sus actitudes hacia éste. Algunas de las decisiones que se deben tomar incluyen la determinación del contenido, la estructura y el estilo del mensaje a comunicar; la manera de presentarlo y los medios más adecuados para dirigirse al público deseado. Otros aspectos son el presupuesto disponible para la ejecución, los esquemas de tiempo (definidos por factores tales como los cambios de temporada, las oportunidades de mercado y las actividades anticipadas de la competencia) y los métodos para medir el desempeño. (Lovelock & Wirtz, 2009)

M) Herramientas útiles dentro de la promoción de servicios.

Publicidad.

Al ser el tipo de comunicación dominante del marketing de consumo, con frecuencia la publicidad es el primer punto de contacto entre los vendedores de servicios y sus clientes, pues sirve para crear conciencia, informar, persuadir y recordar. La publicidad tiene un papel fundamental al brindar información factual sobre los servicios y al educar a los clientes respecto a las características y las capacidades de los productos.

Promoción de ventas.

Es útil considerar las promociones de ventas como una comunicación aunada a un incentivo. Éstas son específicas de un periodo, un precio o un grupo de clientes, en ocasiones



de los tres. Por lo general, el objetivo consiste en acelerar la decisión de compra o motivar a los clientes a utilizar un servicio específico con mayor prontitud, en mayor volumen con cada compra o con mayor frecuencia. Las promociones de ventas para las empresas de servicios hacen uso de muestras gratuitas, cupones y otros descuentos, regalos y competencias con premios.

Relaciones públicas.

Las relaciones públicas (RP) implican esfuerzos para estimular el interés positivo por una organización y por sus productos, mediante nuevos lanzamientos, organización de conferencias de prensa, eventos especiales o el patrocinio de actividades de terceros, dignas de ser difundidas. Un elemento básico de la estrategia de relaciones públicas es la preparación y distribución de comunicados de prensa (incluyendo fotografías y/o videos), que presenten historias sobre la compañía, sus productos y el personal.

Otras técnicas de RP, ampliamente utilizadas, son los programas de reconocimiento y recompensa, la obtención de testimonios de figuras públicas, participación y apoyo comunitarios, recaudación de fondos y la obtención de publicidad favorable para la organización a través de eventos especiales.

Estas herramientas sirven para que una organización de servicios establezca su reputación y credibilidad, formando relaciones firmes con el personal, clientes y la comunidad asegurando una imagen que contribuya al éxito del negocio.

Mensajes que se originan fuera de la organización.

Algunos de los mensajes más poderosos sobre la empresa y sus productos se originan fuera de la organización y no son controlados por el comerciante.



Comunicación de boca en boca.

Las recomendaciones de otros clientes generalmente se consideran más creíbles que las actividades promocionales iniciadas por la empresa, además de que pueden ejercer mayor influencia sobre la decisión de las personas de utilizar (o no utilizar) un servicio. De hecho, mientras mayor es el riesgo que los clientes perciben en la compra de un servicio, más activa es su búsqueda de comunicaciones de boca en boca y más confían en ellas para guiar su toma de decisiones. Este tipo de comunicación incluso tiene lugar durante los encuentros de servicio. Cuando los clientes hablan entre sí sobre algún aspecto del servicio, esta información puede influir tanto en su conducta como en su satisfacción con el servicio.

2.3.5. Procesos.

Por lo general, un gerente de marketing o la persona encargada del área de mercadeo de la empresa, no necesita conocer cada uno de los detalles y actividades que se realizan para manufacturar los bienes físicos, pues esto se encuentra bajo la responsabilidad del personal de producción o de operaciones. Sin embargo, la situación es muy diferente cuando se trata de un servicio.

El proceso se refiere al método por el cual los clientes son atendidos. Este factor es especialmente importante para las empresas de servicios. Un proceso es un método de operación en particular, o una serie de acciones que comúnmente incluyen pasos múltiples que deben seguir una secuencia definida. Los clientes no sólo esperan que haya calidad en el servicio, sino también que esta sea equitativa. Es por ello, que la empresa debe asegurarse de que sus procesos son de la mejor e igual calidad para cada uno de sus clientes. En ningún



momento puede tomarse el riesgo, de que alguno de los clientes se sienta inferior a otro, debido a un trato preferencial hacia alguien es específico.

Debido a que los clientes a menudo participan en la producción de los servicios y estos pueden mostrar preferencias por ciertos métodos de entrega, los mercadólogos deben ser capaces de entender la manera idónea en que los servicios se crean y entregan. Desde una perspectiva operativa, un proceso implica obtener información y transformarla en un resultado. En los servicios se procesan tres categorías generales: personas, objetos físicos y datos. En muchos casos los propios clientes son el insumo principal en el proceso de servicio; en otros casos, el insumo básico es un objeto como una máquina defectuosa o un conjunto de datos. En algunos servicios, como sucede en toda la manufactura, el proceso se realiza con objetos físicos y se obtiene un bien tangible. Sin embargo, en lo que se refiere a los datos, como en los servicios de seguros o de investigación, el proceso puede ser casi totalmente intangible. (Lovelock & Wirtz, 2009)

2.3.6. Entorno Físico.

El marketing de servicios se ha ocupado de resaltar la importancia que tiene desde el punto de vista del marketing la gestión del entorno físico, que se comprende como el lugar donde se produce el contacto entre la empresa a través del personal y los clientes. Sin dejar, por un lado, el papel que juegan los ingenieros y arquitectos, o la relevancia que la estética o la ergonomía poseen, lo cierto es que la gestión de entorno físico aparece como un factor determinante del grado de satisfacción alcanzado por los clientes.

El entorno físico puede desempeñar dos roles importantes:



- A) Es el lugar donde se encuentra una parte, o en su totalidad la fábrica de servicios (lugar de entrega de los productos).
- B) Es un sector de comunicación.

En el primer aspecto se pretende alcanzar un objetivo de funcionalidad, en el que el entorno físico facilite la realización material de la servucción (combinación de servicio y producción), permitiendo que la gestión de los flujos, la gestión del espacio disponible y la gestión de las instalaciones permitan alcanzar la funcionalidad deseada. Se trata de todo el soporte material que es necesario para la producción del servicio, el cual será de suma utilidad para el personal de contacto y en ocasiones para el cliente, que abarca los objetos, muebles, máquinas y todos los instrumentos requeridos para llevar a cabo el proceso. Además, incluye la localización de las instalaciones, así como su ambientación y decoración.

En cuanto a la comunicación que debe existir, se debe crear una nueva cultura y filosofía empresarial, construyendo un sistema de comunicación total, que debe potenciar las relaciones con el entorno, con los proveedores, entre los miembros de la organización y por supuesto, con los clientes. Debido a la diversidad de servicios que se pueden ofrecer, la entrega de ciertos productos y la prestación de la mayoría de servicios necesitan una determinada escenificación, que tome en cuenta la decoración y la colocación de cada uno de los actores. En cada escenario se requiere de una ambientación específica y siempre el resultado que se desea alcanzar debe apuntar a facilitar la interacción entre el personal y el cliente, logrando provocar actitudes y comportamientos que redunden en un buen servicio.

La gestión de los flujos es el primer elemento de una gestión del entorno físico. Su importancia radica en que es tanto un factor de productividad para la empresa, como un factor de comodidad para los clientes.



El segundo elemento es la gestión del espacio. Para evitar que haya complicaciones en el momento de prestar el servicio y estos se desarrollen de forma fluida, es necesario introducir el concepto de flexibilidad. Lo que permitirá una sinergia espacial entre las áreas funcionales.

2.3.7. Personal.

En el rubro de servicios, se requiere muchas veces que el personal desempeñe multiplicidad de roles, siendo rápidos y eficientes en la ejecución de las actividades, brindando a la vez un trato con excelencia a los clientes. En ocasiones, cuando el puesto no está diseñado correctamente, o se elige a la persona inadecuada para desempeñarlo, se corre el riesgo de que el personal se estrese y afecte directamente su desempeño y productividad, dando como resultado el posible enfrentamiento entre las necesidades de las tres partes conflictivas: el cliente, el personal y la empresa de servicio.

Las personas desempeñan un papel imprescindible en la comercialización de los servicios. De sus acciones ante los clientes, ya sea de cara al público o no, dependerá un mayor o menor éxito de la empresa.

La consideración clave para cuidar este aspecto es la formación de personal que facilitará una respuesta eficaz a las necesidades de los clientes y asegurará que todas las personas de la empresa conozcan las políticas que se han establecido hacia sus clientes. Esto tiene que ser aunado al desarrollo de una cultura organizacional orientada hacia el cliente.

La motivación adecuada y el reforzamiento de la autoestima permiten al cliente interno ofrecer un trato de excelencia al cliente externo. Existe una cantidad bastante amplia de sistemas de recompensa, pero las mismas deben ser por el apropiado trabajo en equipo. Se



debe premiar a la individualidad, pero haciendo énfasis en que todo objetivo logrado es gracias a la calidad del trabajo conjunto. El reforzar la idea de que los integrantes de la organización son una gran familia permite ofrecer una mayor calidad en el resultado final de todo emprendimiento.

Las organizaciones deben crecer en todos los sentidos. El capital humano de las empresas debe estar continuamente preparándose, especializándose y formándose para asumir nuevos retos. La continuidad de estudios de pregrado y postgrado, los cursos, congresos, talleres y ponencias, fortalecen la formación académica permanente, que es clave para estar siempre preparados para asumir los cambios y procurar la evolución constante de la empresa.

2.3.8. Productividad y Calidad.

La calidad se puede describir como “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto que sea el más económico, el más útil y el más satisfactorio para el cliente”. Además, la calidad no es una etapa del proceso, es todo el proceso en sí mismo; comienza al expresarse la necesidad y culmina al ser está satisfecha y en algunos casos, va más allá, lo que se demuestra en el servicio post venta que acompaña a bienes como línea blanca, equipos electrónicos y automóviles.

Una vez que se ha construido una cultura de calidad en el servicio y se ha internalizado lo referente al planteamiento estratégico de acuerdo a los valores, la misión y la visión, el siguiente paso es diseñar políticas acordes y los procesos que de ellas dependen, a fin de clarificar entre el personal que es lo que la organización espera de ellos con respecto a su conducta ante el cliente. Las políticas de calidad deben, por supuesto, contener un margen de flexibilidad, que permita que el servicio sea acorde con las cambiantes necesidades del cliente externo, esto debido a la heterogeneidad del servicio.



La calidad total ocurre cuando se logra aportar valor al cliente, a través de las condiciones en que se ofrece el servicio, superando las expectativas de lo que espera recibir. Además, cuando se establecen precios accesibles, o menores a los esperados por el cliente, se genera un valor agregado, puesto que se le ofrece más de lo esperado en las mejores condiciones posibles.

Por otro parte, la productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados. También puede definirse como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos, es decir, cuanto menor sea el tiempo que lleve a obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

La calidad y la productividad mantienen una relación estrecha y es por ello que se vuelve indispensable que las organizaciones cuenten con métodos y sistemas eficaces de mejora continua, que le permitan medir, controlar y evaluar de forma eficiente la productividad.

Es necesario el control de todo el proceso administrativo y la verificación constante del cumplimiento de las políticas antes mencionadas. Al efectuar las auditorias y verificar el cumplimiento total de lo establecido por la organización, con respecto al servicio de excelencia se pueden obtener datos y resultados que permitan mejorar continuamente los procesos establecidos.

2.4. Propósitos del Entorno de Servicio.

El entorno de servicio juega un papel fundamental en la creación de la experiencia del servicio y en el incremento o disminución de la satisfacción del cliente. Cualquier empresa que se dedique a la prestación de servicios, debe reconocer que el entorno de servicio es un



elemento con un alto valor de la mezcla de marketing y de la propuesta general de valor que se ofrece.

Uno de los propósitos más importantes del entorno de servicio es comunicar y determinar el posicionamiento del servicio, que influye directamente en la productividad del personal y guía a los clientes a través de un sistema de entrega, que puede convertirse en un componente valioso en la búsqueda de una ventaja competitiva. El entorno de servicio debe poseer elementos que le permitan configurar las experiencias del cliente, transmitir la imagen planeada de la empresa, obtener las respuestas deseadas de los clientes (internos y externos) y apoyar las operaciones de servicio, que permitan una mejora en la calidad y productividad. (Lovelock & Wirtz, 2009)

El entorno de servicio se relaciona directamente con el estilo, la apariencia del ambiente físico y otros elementos que los clientes experimentan en los lugares donde reciben los servicios. A las organizaciones que prestan servicios de alto contacto, les permite crear una identidad corporativa específica y el modelamiento de las experiencias de los clientes.

En muchas ocasiones los servicios son intangibles, siendo una tarea difícil para los clientes evaluar bien su calidad. Por tal razón las empresas realizan grandes esfuerzos para demostrar calidad y transmitir la imagen deseada, pues los clientes utilizan el entorno de servicio como un indicador importante de la misma.

El entorno físico de servicio que los clientes experimentan es el punto final del sistema de prestación de servicios que se incluye en el elemento de lugar y tiempo de la mezcla de marketing de servicios. Este ayuda a moldear los sentimientos y las reacciones apropiadas en los clientes y en el personal. Además, estos se diseñan para facilitar el encuentro de servicio, de tal forma que se aumente



la productividad, creando métodos a prueba de fallas con los elementos necesarios en el ambiente de servicio, para reducir los fracasos y contribuir a lograr un proceso rápido y continuo de la prestación del servicio. (Lovelock & Wirtz, 2009)

2.4.1. Reacción de los clientes ante el entorno de servicio.

Una vez que el cliente ha decidido adquirir el servicio y accede a la empresa, luego de que observa las instalaciones, su orden, aseo, presencia del personal y analiza todo el entorno en que este se desarrolla, es muy importante que pueda sentirse cómodo y agradado con una bienvenida que le permita saber que su presencia es un agasajo para todos los integrantes del equipo. Muchas veces, desafortunadamente, el cliente se tropieza con miradas hoscas, mal aspecto, indiferencia y en muchas oportunidades cuando faltan minutos para cerrar el local o empresa, con frases de advertencia con respecto al poco tiempo que queda antes del cierre de operaciones. Se debe recordar que una primera impresión negativa ya generó un momento de la verdad contrario a los intereses de la organización, ya existe una sensación de desagrado y generalmente el cliente decidirá retirarse de las instalaciones para buscar una alternativa más amable, que realmente muestre interés en sus necesidades.

La primera impresión es importantísima pues le permite al cliente realizar una discriminación inmediata de cómo será la atención recibida y cuán importante es su persona para la empresa a la que acude a satisfacer su necesidad. Pero ésta es tan solo la primera impresión, pues posteriormente vendrán las fases del ciclo del servicio y se debe recordar que una vez que el cliente abandona las instalaciones de la organización comienza el proceso de post compra, que generalmente debe seguir pautas de calidad en la atención, al igual que todo el proceso de compra o uso del servicio.



Cuando un cliente entra por primera vez a las instalaciones de la empresa, comienza un proceso que llevará a un intercambio económico que prevé un beneficio para ambas partes. El cliente recibirá un servicio y cancelará un precio acordado entre las partes, que responda a la necesidad satisfecha. Por lo tanto, el personal juega un papel importante, pues debe procurar brindar el mejor servicio posible, cuidando la imagen de la empresa y la calidad en todos los procesos del servicio, buscando siempre el bienestar de ambas partes, y en especial el del cliente, para lograr crear una relación satisfactoria a largo plazo.

Lo más importante es recordar que el ser humano se desenvuelve guiado por sus necesidades, de acuerdo a lo estudiado por Abraham Maslow y que estas necesidades mezcladas con la psique humana generan motivos que pueden ser muy variados y que es importante racionalizar al momento de establecer una relación con el cliente.

2.5. Aspectos que abarca el diseño de servicio.

Absolutamente todos los diseños de servicios son muy complejos y pueden determinar el éxito de una empresa así como su fracaso; por tal razón es de mucha importancia cuidar todas las condiciones ambientales que impactan los cinco sentidos, tanto de manera consciente como inconsciente. Algunas de las dimensiones del entorno se componen por ejemplo por la temperatura, jardines, colores, iluminación, limpieza, ubicación de la caja registradora, ubicación del equipo, uniformes, entre otros.

2.5.1. Audio marketing

En los entornos de servicio, la herramienta de audio marketing tiene un efecto poderoso que influye en las emociones del ser humano y esto es debido a que al escuchar música, el cerebro es estimulado en varias regiones.



En marketing existen varias implementaciones para el audio marketing:

- A) Aumenta o disminuye los niveles de consumo: Numerosas investigaciones han descubierto que la música con un ritmo acelerado aumenta los niveles de activación dando como resultado compras por impulso; lo mismo sucede con la música a un ritmo lento, dependiendo el tipo de empresa y el target, se puede lograr que los clientes permanezcan más tiempo en el establecimiento haciendo uso de los productos o así mismo desanimar a los clientes incorrectos.

“Una estrategia cada vez más popular en el Reino Unido es el uso de música clásica como Mozart y Haydn, que al parecer lastima los oídos de los vándalos y de los vagos” (Lovelock & Wirtz, 2009).

- B) Lealtad a la marca: Se puede encontrar música o canciones que inducen al ser humano al buen humor o al estado de tristeza, las cadenas y centros comerciales están al tanto del impacto que pueden lograr al diseñar e implementar de manera estratégica el uso de cierta música.

En una cadena Asiática de Centros comerciales diseñaron una serie de acciones dirigidas a las mujeres embarazadas, las cuales resultan ser un perfil de cliente muy interesante debido a los altos niveles de compra que realizan.

La técnica que ocupó esta cadena Asiática para crear lealtad fue la programación de música relajante de la época en la cual estas mujeres eran niñas, con esto despertaron los recuerdos positivos de su infancia, obteniendo como resultado lealtad a la marca y aun después de dar a luz, las madres seguían visitando la tienda, debido a que sus bebés se relajaban y calmaban al entrar al centro comercial, pues estos eran capaces de reproducir las sensaciones



agradables que tenían en el útero de sus madres, a partir de la música del centro comercial.

(Martínez, 2013)

C) Potenciador de emociones: Cuando la música relaja, el cuerpo aumenta la producción de endorfinas, la cual es una hormona que aumenta la alegría, evidentemente este estado facilita la disposición del cliente. Un ejemplo claro es la disminución del factor miedo.

A la mayoría de las personas les desagrada visitar al dentista. Algunos pacientes lo consideran incómodo, especialmente si deben permanecer en una silla dental por un largo periodo.

Muchos tienen miedo al dolor asociado con ciertos procedimientos y otros arriesgan su salud y nunca visitan un dentista, sin embargo, en la actualidad algunos dentistas ofrecen “un centro dental de relajación”, donde tienen bares de jugos, sonidos de campanas de viento para consentir a los pacientes y distraerlos de los inevitables tratamientos invasivos dentro de la boca. (Dentists offer new services to cut the fear factor, artículo sindicado, febrero de 2003)

2.5.2. Aromarketing.

El Aromarketing consiste en utilizar aromas específicos en un entorno de negocios con el fin de influir en el comportamiento del cliente. El sentido del olfato es el más importante y poderoso para las empresas, debido a que el cerebro procesa el olor más rápido que los otros sentidos, conectando recuerdos y emociones.

En la aromaterapia se ha descubierto que los aromas son capaces de cambiar el estado de ánimo de los seres humanos, dando como resultado sensaciones agradables, relajantes, evocadoras, alegres e incluso nostálgicas y estas sensaciones pueden influenciar de forma



positiva a los clientes ya sea despertando el apetito, el deseo de comprar, entre otras. Por ejemplo, el olor a palomitas es irresistible, el cual despierta el apetito y deseos de consumir. Tan solo por el aroma se puede terminar dentro de una sala de cine y comprando palomitas.

Los seres humanos son muy sensibles a los aromas, pueden no tocar cosas que no les llamen la atención, usar audífonos y no escuchar la música que suena en la empresa, o deciden no probar los alimentos que se les ofrecen, pero no se puede evitar oler los aromas y cada uno tiene un efecto. Algunas de las fragancias más sobresalientes y ocupadas dentro del marketing son las siguientes:

Tabla 3: Descripción de los aromas.

Fragancia	Tipo de aroma	Categoría de la aromaterapia	Uso tradicional	Efecto psicológico potencial sobre la gente
Eucalipto	Alcanforado	Tonificante y estimulante	Agente desodorante, antiséptico, ayuda a eliminar olores y puede utilizarse para limpiar la piel	Estimulante y vigorizante, ayuda a crear equilibrio y a dar la sensación de limpieza e higiene
Lavanda	Herbáceo	Calmante y estabilizador	Relajante muscular, agente tranquilizante, astringente y acondicionador de la piel	Relajante y calmante, ayuda a crear una sensación de seguridad y comodidad
Limón	Cítrico	Vigorizante y edificante	Antiséptico y tranquilizante	Aumenta los niveles de energía y ayuda a que la gente se sienta feliz y rejuvenecida
Pimienta negra	Picante	Estabilizador y tranquilizante	Relajante muscular y afrodisiaco	Ayuda a equilibrar las emociones de las personas y provoca que se sientan sexualmente excitadas

Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2009).

2.5.3. Colorimetría.



Ilustración 12: Colorimetría (Guzmán Galarza, 2011).

Fuente: <http://artigoo.com/colorimetria>

Uno de los primeros personajes que sentenció que todos los colores se forman con la mezcla de cuatro colores fue el filósofo Aristóteles, a los cuales denominó como básicos y eran los de la tierra, el fuego, el agua y el cielo. Además otorgó un papel fundamental a la incidencia de la luz sobre los mismos. Actualmente se siguen reconociendo a los colores como símbolo de la naturaleza y el mundo de los negocios se ha percatado de que el color es estimulante, tranquilizante, expresivo, perturbador, exuberante y simbólico. Cada color provoca un estímulo en el cliente y tiene una enorme repercusión en la decisión de compra; por lo tanto su uso en los diferentes contextos debe hacerse con cautela.

A nivel general se establecen las relaciones y respuestas humanas comunes a los colores:



Tabla 4: Descripción de los colores.

Color	Grado de calidez	Símbolo de la naturaleza	Relaciones y respuestas humanas comunes
Rojo	Cálido	Tierra	Denota pasión, amor, advertencia de peligro, aumenta tensión muscular, y la aceleración de la respiración
Anaranjado	El más cálido	Puesta de sol	Emociones, diversión, llamativo, alerta la percepción, tiene propiedad adictiva
Amarillo	Cálido	Sol	Optimismo, risa placer, provoca buen humor, actúa como energizante e inspira a la creatividad
Verde	Frio	Arboles	Fertilidad, esperanza y descanso
Azul	El más frio	Cielo y océano	Denota armonía, fidelidad, confianza y amistad
Añil	Frio	puesta de sol	Espiritualidad, reduce el estrés y puede crear una sensación interna de tranquilidad

Fuente: (Lovelock & Wirtz, 2009).



2.5.4. Señalética.

En el entorno de servicios se pueden encontrar señales implícitas y explícitas para comunicar la imagen de la empresa y ayudar a todos los clientes a encontrar el camino.

Cuando se menciona camino se está refiriendo a los siguientes aspectos:

- Mostradores.
- Elevadores.
- Sanitarios.
- Apague o silencie dispositivos móviles.
- Áreas para fumar.
- Prohibido fumar.
- Salidas, entre otras.

Cuando no existen señales claras en el panorama de servicios, a los clientes les produce incertidumbre y ansiedad. Para evitar este tipo de confusiones, se deben crear lineamientos para el diseño adecuado de cada negocio.

A continuación, se presenta un ejemplo de señalética enfocado a un estacionamiento:



Tabla 5: Lineamientos para el diseño de estacionamientos.

Lineamientos para el diseño de estacionamientos			
Lineamiento	Descripción	Lineamiento	Descripción
Advertencias amables	Todas las señales de advertencia deben comunicar un beneficio para el cliente. Por ejemplo "toma de bomberos. Por la seguridad de todos le pedimos no estacionarse frente a la toma de bomberos.	Pintura fresca	Los bordes de la acera, los cruces y las líneas que marcan los lugares de estacionamiento deben pintarse con regularidad, antes de que cualquier grieta, raspadura o mal estado se vuelva evidente. El pintado preventivo transmite indicios de limpieza y proyecta una imagen positiva
Iluminación de seguridad	La buena iluminación que penetra en todas las áreas facilita la visibilidad a los clientes e incrementa la seguridad. Las empresas podrían dirigir la atención a este aspecto con letreros que digan "los estacionamientos están especialmente iluminados para su seguridad"	Estacionamiento para maternidad	Los espacios para personas con capacidades diferentes generalmente son obligatorios, pero requieren de calcomanías especiales sobre los vehículos. Algunas organizaciones sensibles han designado espacio de estacionamiento para "las mujeres embarazadas", pintados de azul y rosa. Esta estrategia demuestra comprensión e interés por las necesidades de los clientes
Ayuda para que los clientes recuerden donde dejaron su vehículo	El hecho de olvidar en donde se dejó el automóvil familiar en un enorme estacionamiento puede convertirse en una pesadilla. Muchos estacionamientos utilizan códigos de colores en los pisos para ayudar a los clientes a recordar en cual nivel se estacionaron		

La señalética consigue que tanto la cualidad estética del diseño como la funcionalidad se mezclen y se distingan al mismo tiempo, de tal manera que sea comprensible y agradable para cualquier usuario del servicio.

2.5.5. Distribución en planta y funcionalidad.

La distribución del espacio se refiere al plan de asignación de espacios en el piso, tamaño y forma del mobiliario, los mostradores, posibles máquinas y equipo que sea necesario. Además incluye la forma en la cual todos estos se ordenan, para contribuir al incremento de la eficacia y facilitar todo el proceso dentro de la empresa.

Algunos de los criterios para la distribución del espacio son los siguientes:



Figura 1: Criterios para la distribución del espacio.

Fuente: Propia.

- A) **Funcionalidad:** La funcionalidad está orientada a los resultados de una distribución adecuada, de tal manera que facilite el desempeño de las transacciones realizadas.
- B) **Flujo:** Permite que los procesos que se llevan a cabo de manera diaria puedan desarrollarse sin ningún contratiempo.
- C) **Comodidad:** Los espacios y objetos tienen que estar ubicados de tal forma que los clientes internos y externos puedan percibir tranquilidad y bienestar.
- D) **Atractivo para la vista:** La presentación del consumo del servicio va acompañada de un panorama visual que se acople a la necesidad de cada empresa. Por ejemplo, un banco que ofrece privacidad o un restaurante con procesos de higiene eficientes.



2.6. El recurso humano como parte del diseño del panorama de servicio.

Los entornos de servicio, también llamados panoramas de servicio se relacionan con el estilo, la apariencia del ambiente físico y otros elementos que experimentan los clientes en los sitios donde se entregan los servicios. El diseño del entorno de servicio es un arte que puede requerir de mucho tiempo y esfuerzo, que a veces resulta costoso. Una vez que se diseñan y se construyen no es fácil modificarlos.

Lovelock y Wirtz (2009) destacan que en las organizaciones que prestan servicios de alto contacto, el diseño del entorno físico y la forma en que el personal de contacto realiza las tareas, tiene un papel vital en la creación de una identidad corporativa específica y en el modelamiento de las experiencias de los clientes. Este entorno y la atmósfera que lo acompañan afectan el comportamiento del comprador de tres maneras importantes:

- A) Como medio que crea mensajes, con el uso de símbolos para comunicar al target la naturaleza y calidad distintivas de la experiencia de servicio.
- B) Como medio que llama la atención, para lograr que el entorno sobresalga entre los establecimientos de la competencia y para atraer a los clientes del target.
- C) Como medio que crea afecto, utilizando colores, texturas, sonidos, aromas y diseños espaciales para mejorar la experiencia de servicio deseada o para aumentar el gusto por ciertos bienes, servicios y experiencias.

Casi todas las personas pueden recordar alguna historia terrible de una experiencia con una empresa de servicios. Si se les insiste, muchas de ellas también recordarán una experiencia de servicio realmente buena. El personal de servicio generalmente sobresale en este tipo de dramas, ya sea en el papel de villanos insensibles, incompetentes y malvados o como héroes



que hicieron todo lo posible por ayudar a los clientes al anticiparse a sus necesidades y resolver sus problemas de forma útil y con empatía. Desde la perspectiva de la empresa, el personal de servicio es sumamente importante porque puede ser un determinante de la lealtad (o deserción) de los clientes, así que tiene un papel fundamental en la creación de ganancias a largo plazo para la empresa.

2.6.1. Administración del personal para lograr una ventaja competitiva.

Desde la perspectiva de un cliente, el encuentro con el personal de servicio probablemente sea el aspecto más importante. Desde el punto de vista de la empresa, los niveles de servicio y la forma en que el personal de contacto entrega el servicio puede ser una fuente importante de distinción y de ventaja competitiva. Además, la fuerza de la relación entre el cliente y el personal de contacto es determinante para la lealtad de los clientes. Esta es una de las razones por las que, según (Lovelock & Wirtz, 2009), el personal de servicio es muy importantes para los clientes y para el posicionamiento competitivo de la empresa. Esto se debe a que:

- A) Es parte fundamental del producto: Con frecuencia el personal de servicio es el elemento más visible del servicio, porque lo entrega y en consecuencia determina en gran medida su calidad.
- B) Es la empresa de servicios: El personal de contacto es quien la representa y desde la perspectiva del cliente, ellos son la empresa.
- C) Es la marca: El personal de contacto y el servicio que prestan son parte fundamental de la marca, pues es quien determina el cumplimiento de la promesa de la marca.



Asimismo, el personal de contacto desempeña un papel fundamental al anticiparse a las necesidades de los clientes, personalizar la prestación del servicio y establecer relaciones personalizadas con los clientes. La realización exitosa de estas actividades debe dar como resultado la lealtad de los clientes.

La importancia intuitiva del efecto que tiene el personal de servicio en la lealtad de los clientes fue formalizada e integrada por James Heskett y sus colaboradores en sus investigaciones pioneras sobre lo que denominan la cadena de servicio-beneficio, la cual demuestra la serie de relaciones entre:

- A) La satisfacción, retención y productividad del cliente
- B) El valor del servicio
- C) La satisfacción y lealtad del cliente
- D) El incremento del ingreso y de la rentabilidad de la empresa. (Heskett, Jones, Loveman, Sasser Jr, & Schlesinger,, 1994).

N) El trabajo del personal de contacto es difícil y estresante.

La cadena de servicio-beneficio exige que el personal satisfecho y con un alto desempeño logre un servicio de excelencia y la lealtad de los clientes, pues son quienes dan la cara al público y trabajan en algunos de los puestos más demandantes del área de servicios.

Cobertura de límites

La literatura sobre el comportamiento organizacional denomina al personal de servicio que tiene contacto con los clientes como los que cubren los límites. Estas personas vinculan la parte interna de una empresa con el mundo externo y operan en las fronteras de la compañía. Debido al lugar que ocupan, los que cubren los límites a menudo desempeñan papeles



conflictivos. En particular, el personal de contacto con el cliente debe prestar atención a metas operativas y de marketing.

Fuentes de conflicto

El estrés del papel en el personal de contacto tiene tres causas principales: conflictos entre la persona y el papel, entre la organización-cliente y entre los clientes.

- Conflicto entre la persona y el papel: El personal de contacto puede tener conflictos entre las exigencias de su trabajo y su propia personalidad, auto concepto y creencias. Por ejemplo, es probable que el trabajo exija al personal que sonría y sea amable con los clientes descorteses e incluso con los clientes difíciles

La entrega de un servicio de calidad requiere de una personalidad independiente, cálida y amistosa. Es más fácil encontrar estos rasgos en personas con alta autoestima. Sin embargo, muchos puestos de contacto son considerados empleos de bajo nivel, que requieren poca educación, que ofrecen salarios bajos y pocas oportunidades de desarrollo personal. Si una empresa no es capaz de “profesionalizar” a su personal de contacto y evitar esta imagen, entonces los puestos pueden ser inconsistentes con el auto concepto del personal y producir conflictos entre la persona y el papel. (Lovelock & Wirtz, 2009)

- Conflicto entre la organización y el cliente: A menudo el personal de servicio enfrenta el dilema de cumplir con las reglas de la empresa o satisfacer las demandas de los clientes. A este conflicto también se le conoce como el dilema de los dos jefes y surge cuando los clientes solicitan servicios, elementos adicionales o excepciones que violan las reglas organizacionales. El problema es especialmente notorio en organizaciones



que no están orientadas hacia el cliente. En estos casos, con frecuencia el personal debe tratar con necesidades y solicitudes conflictivas del usuario, así como con reglas, procedimientos y requisitos de productividad organizacionales problemáticos.

- **Conflicto entre clientes:** Los conflictos entre los clientes no son poco comunes (por ejemplo, personas que fuman en una sección de no fumar, que se meten en la fila, que hablan por teléfono en una sala de cine o que hacen demasiado ruido en un restaurante) y generalmente se pide al personal de servicio que ponga en orden al cliente abusivo. Esta es una tarea estresante y desagradable, además de que es difícil y a menudo imposible satisfacer a ambas partes

Debido a todas estas razones, las organizaciones deben tener una orientación hacia la satisfacción del personal de contacto y deben buscar el apoyo al momento de enfrentar cualquiera de estos conflictos, brindando todas las herramientas que se necesitan para solventar cualquier inconveniente personal o con terceros.

O) Capacitación del talento humano.

Los buenos resultados del personal dependen de una buena preparación y organización dentro de la empresa de servicios.

La formación del talento humano inicia cuando los candidatos o aspirantes a los diferentes cargos son contratados por la empresa de acuerdo a sus aptitudes y se comienza por un período de adaptación y formación que se enfoca en lograr un compromiso con la empresa, conocer de manera detallada el producto y cada uno de los procesos, para que posteriormente este pueda ser capaz de desenvolverse de manera eficiente y maneje de forma minuciosa cada aspecto del producto y de la compañía. Pero la formación no termina acá, es necesaria la

práctica y reforzamiento constante de las lecciones fundamentales a través de una capacitación continua para proporcionar al personal todas las actualizaciones, nuevos procedimientos y retroinformación de varios temas.



Ilustración 13: Capacitación al talento humano (Colegio Universitario Hotel Escuela De los Andes).

P) Transmisión de poder al personal de contacto.

Todo sistema organizativo depende de la naturaleza de aquellos que lo conforman, una empresa que centra su misión, su visión y sus valores en el desarrollo integral del componente humano que la conforma obtendrá resultados excelentes. Las variables económicas siempre dependerán de la capacidad operativa del capital humano, de aquellos que sienten a la organización como una parte de sus vidas, que entienden que conforman una familia con un destino común y con un compromiso total en el servicio a los demás, tanto interna como externamente.

En síntesis, el cliente interno motivado y preparado es vital para que toda política de servicio alcance el éxito. La participación de cada área en el proceso, hasta llegar al contacto directo con el cliente externo, debe ser conducida con la misma maestría con la que un director



de orquesta dirige a sus músicos para deleitar a la audiencia con una sinfonía de Mozart. Para esto debe contarse con claras directrices y con una formación constante que permita al personal estar dispuesto a resolver cualquier dificultad que se presente durante el desarrollo diario de las actividades inherentes al negocio. En esto consiste la importancia de la administración del talento humano.

2.7. Protocolo y etiqueta de restaurantes.

Dentro de la administración de restaurantes existen principios básicos que sirven para la organización y aprovechamiento de todos los recursos con que se cuenta. Partiendo desde el punto principal de que cada uno de los elementos que conforman la totalidad del restaurante posee una razón de ser, es necesario identificar el propósito de cada aspecto, por muy mínimo que parezca, para lograr una oferta de servicios inigualable que permita brindar al comensal no solo un platillo, sino una experiencia inolvidable.

Los restaurantes poseen un arsenal de herramientas indispensables para realizar la labor diaria de oferta de platillos y cada una de ellas debe ser utilizada de forma tal que permita reducir costos, generar ganancias y superar las expectativas de los comensales.

El protocolo y la etiqueta de restaurantes tienen su origen en las tradiciones alimenticias que se implementan en los mismos hogares, extendiéndose hasta abarcar una serie de reglas establecidas específicamente para la administración de negocios dedicados a la oferta de platillos. Debido a esto, existe una multitud de normas aplicables a gran parte de los restaurantes, pero también existen otras que, debido a la singularidad de la cocina y la tradición alimenticia en la que están basados, éstas solo aplican para tales establecimientos.



A continuación se profundiza más en los elementos generalizables y que pueden beneficiar a una administración de restaurantes efectiva:

2.7.1. Sistemas de aprovisionamiento y mise en place en el restaurante.

Se conoce con el nombre de mise-en-place o montaje o mecánica a todas las operaciones necesarias que se efectúan para preparar el comedor antes de iniciar el servicio.

El montaje del comedor puede diferenciarse en dos partes, según las funciones que realizan las personas que están encargadas del mismo. Una parte, que sería la preparación y repaso del material (mesas, sillas, cubiertos, vasos, etcétera) y otra el montaje de las mesas. Normalmente, este trabajo se efectúa a la vez, es decir, según se va preparando el material, labor que realizan ayudantes y aprendices, los jefes de rango van haciendo el montaje de mesas.

2.7.2. Colocación de mesas.

Antes de colocar los manteles en las mesas habrá que rectificar la posición de éstas debido a que muchas veces, al levantarse los comensales, se mueven de su lugar y es de mal efecto, al entrar en un comedor, observar una mala distribución que se debe a un mal montaje.

Sería muy difícil dar normas concretas de colocación de mesas, pues hay que tener en cuenta la forma del local, así como otros elementos (columnas, aparadores, etcétera.) que pueden hacer variar su distribución y formas. De todos modos, lo que sí es posible es fijar una distancia mínima entre mesa y mesa, que sería de 1 m. a 1,20 m. También se puede indicar, como norma, la colocación de mesas de tal forma que al sentarse un comensal no dé la espalda, completamente, a la puerta de entrada del comedor. Por esta razón, la mejor forma para conseguir una buena situación de mesas, es realizarla poniendo éstas en forma oblicua,



sobre todo con las mesas cuadradas y aprovechar las esquinas con mesas redondas; pero es necesario insistir que la distribución deberá ir en consonancia con el local.

Después de fijar la posición hay que comprobar el equilibrio de las mismas. Es muy desagradable para un comensal cuando se acomoda en una mesa y ésta empieza a moverse. Esto, muchas veces, se debe a la desnivelación del suelo y otras al desgaste de las patas de la mesa. Si se logra identificar una desnivelación, será necesario corregir la ubicación o utilizar alguna herramienta como una cuña de corcho o madera para arreglar el problema.

2.7.3. Platos.

Antes de empezar a traer el material al comedor para proceder a su repaso, los ayudantes o aprendices prepararán dos mesas o cuatro gueridones (según la cantidad de material a repasar), donde se efectuará el repaso. Estas mesas podrán cubrirse con mantelería usada.

El transporte de platos del office al comedor se hará con mucho cuidado, para evitar roturas y posibles accidentes. Nunca se transportarán más de 15 platos. Este material se irá colocando en una de las mesas para, una vez repasado, dejarlo en la otra.

Como normalmente son varios los ayudantes que realizan el montaje, mientras uno transporta el material, otros pueden empezar a repararlo.

Para los platos se puede emplear uno o dos paños, según costumbre, aunque con dos paños se puede hacer un mejor repaso, pues no hay necesidad de tocarlos. Como normas tendremos en cuenta los siguientes puntos:

- A) Retirar cualquier plato que esté sucio de grasa, salsas u otros residuos.



- B) Retirar los platos desportillados. Estos se dejarán aparte, para entregarlos al encargado del material y sean retirados del servicio.
- C) Verificar el repaso de los platos no sólo por el anverso, sino también por el reverso, debido a que muchas veces una limpieza deficiente en el office deja los platos sucios en alguna parte de los mismos.
- D) Una vez repasados los platos, se irán colocando en pilas de 12 o 15, pero teniendo en cuenta que el anagrama de los mismos guarde la misma posición. Esto facilita la labor al jefe de rango cuando coloca los platos en la mesa. En este sentido, primero los platos grandes apilados de acuerdo a la figura y todos por igual, guardando una postura firme y elegante, los platos medianos de la misma forma y los platos pequeños, apilados en torres no tan altas, debido a su delicadeza.

2.7.4. Cubertería.

Para transportar los cubiertos del office al comedor se debe emplear bandejas, que deberán ir con un paño o cubre-bandeja. Los cubiertos se colocarán ordenadamente y clasificados por tipos.

Como el metal de estos cubiertos es propicio para que quede impregnado de huellas, grasa o vapor, aunque se haya efectuado su limpieza correspondiente, se deberán repasar en el comedor, introduciéndolos primero en agua tibia si se quiere, algo jabonosa, secándolos a continuación con un paño de hilo y colocándolos, ordenadamente, en la bandeja. No hay que olvidar que aquellos cubiertos defectuosos o sucios deberán retirarse. Los primeros para que salgan del servicio o sean reparados y los segundos para que sean limpiados de nuevo en el office.



2.7.5. Repaso del menage.

El menage es el conjunto de salsas y especias que se usan en el servicio al comensal. Es muy importante efectuar diariamente una buena mise-en-place, pues una falta de la misma puede crear un factor negativo para el restaurante por la falta de higiene en los recipientes que las contienen.

Esta labor suelen hacerla un jefe de rango con su respectivo ayudante, si la cantidad de recipientes a repasar es grande. Normalmente, la noche anterior todo el menage es recogido y colocado en bandejas, que se dejan en un lugar determinado del comedor. Por la mañana, la persona encargada de realizar esta función hará un repaso de aquellos productos que necesite para reponer lo gastado el día anterior.

2.8. Flujos de procesos.

El diagrama de flujo de procesos para un restaurante puede verse desde dos ópticas, la primera es desde el punto de vista del comensal, detallando todos los procesos por los cuales él o ella deben atravesar y el segundo es desde la óptica de la administración, detallando todos los procesos que deben cuidarse para ofrecer un servicio integral y de calidad.

Con el objetivo de determinar los principales puntos de contacto entre la empresa y el comensal, a continuación se presenta un diagrama de flujo desde la óptica de la administración, detallando las etapas específicas por las que atraviesa el comensal en su visita al restaurante:

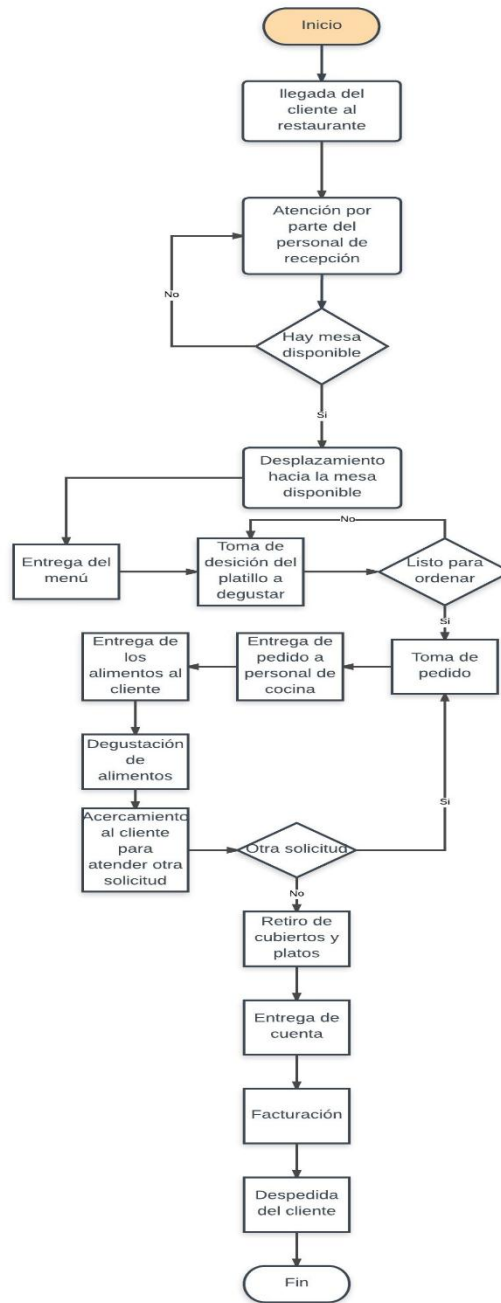


Ilustración 14: Flujo de procesos desde la óptica empresarial. Fuente propia.



2.8.1. Formas de servir los alimentos al comensal.

En el restaurante se utilizan diversas formas de servicio al comensal, que normalmente van en consonancia con la categoría del establecimiento. Vamos a ir enumerando cada una de ellas, con sus particularidades más específicas.

- A) Servicio emplatado: Es el más sencillo, debido a que los manjares vienen emplatados desde la cocina y el camarero sólo tiene que pasar el plato al comensal. Se utiliza en los restaurantes corrientes, donde el camarero tiene gran número de mesas que atender; de esta forma efectúa un servicio rápido, que realmente es lo que el comensal desea.

En la actualidad, con la Nueva Cocina, se ha puesto de moda el servicio emplatado. El objetivo es que la Cocina presente los platos de una forma más creativa e imaginativa, tratando de que lleguen al comensal sin cambios. Indiscutiblemente la presentación y temperatura del manjar gana al evitar los cambios de fuente a plato.

El manjar se pasará al comensal por la derecha del mismo, procurando el camarero que sirva no meter el dedo pulgar en el plato, costumbre adquirida que denota una falta de cuidado e higiene en el servicio. El plato debe quedar centrado ante éste.

- B) Servicio a la francesa: Los manjares vienen desde la cocina. El camarero, previamente, pasa al comensal los platos por su derecha. Presenta la bandeja con los manjares por la izquierda, ofreciendo al comensal unas pinzas (cuchara sopera y tenedor trincherero) o el cubierto necesario, para que éste se sirva a su gusto. Este tipo de servicio tiene la ventaja de evitar desperdicios, pero es incómodo y un poco lento, de ahí que casi no se utiliza.



Menú-carta.

Se conoce con el nombre de Menú o Menú-Carta a la lista de platos distribuidos en grupos que el restaurante ofrece a sus comensales a un precio determinado. Tanto la variedad de los manjares como el precio van en consonancia con la categoría del establecimiento.

El menú es confeccionado por el jefe de cocina y su composición depende, muchas veces, del mercado, debido a que los manjares que lo integran se consideran platos del día. Normalmente se preparan dos menús, uno para el almuerzo y otro para la comida o cena.

En este tipo de menú o carta reducida el cliente suele tener opción a tres o dos platos y un postre, que podrá elegir, uno de cada grupo que esté consignado en la relación de platos que se le ofrecen.

Estos menús, se suelen presentar en unas cartulinas mecanografiadas, las cuales indican el nombre de la empresa, la categoría, el precio y los cuatro o tres grupos de manjares, que van ordenados de la siguiente forma:

- Primer grupo: Entremeses, sopas, cremas, consomés, jugos.
- Segundo grupo: Huevos, pastas italianas, vol-au-vents.
- Tercer grupo: Carnes (aves, vaca, ternera, cordero), bien asadas, a la parrilla o frías o pescados.
- Cuarto grupo: Postres (helados, pastelería, frutas del tiempo, quesos, etcétera).



Ilustración 15: Ejemplo de menú para un restaurante que ofrece comida italiana.

Fuente: Menú Restaurante Sociedad Italiana Garibaldi, Estudio Creativo ControlC, Guayaquil Ecuador, behance.net.

Carta.

Se conoce con el nombre de carta al conjunto de platos que la cocina puede preparar en cualquier momento del servicio a petición del cliente, con la particularidad de que cada manjar que se especifica lleva un precio determinado.

Igual que en el menú se relacionan los manjares por grupos, en la carta también se hace, con el siguiente orden, que puede variar según la costumbre de la casa:

- Primer grupo: Entremeses (fríos y calientes).
- Segundo grupo: Consomés, sopas y cremas.
- Tercer grupo: Pastas, arroces y tostas.



- Cuarto grupo: Huevos.
- Quinto grupo: Pescados.
- Sexto grupo: Mariscos.
- Séptimo grupo: Legumbres (hortalizas).
- Octavo grupo: Carnes: entradas, asados y parrillas.
- Noveno grupo: Carnes frías.
- Décimo grupo: Ensaladas.
- Undécimo grupo: Quesos.
- Duodécimo grupo: Postres.

Llegada del comensal.

La entrada del comensal en el restaurante es el momento indicado para que éste comience a sentirse a gusto en el establecimiento. Por esta razón, siempre debe haber alguien que lo reciba. Si por cualquier circunstancia no hubiese nadie en esos momentos, un jefe de rango se encargará de éstas funciones, pero en ningún caso el comensal se debe encontrar solo cuando llega.

Después de saludarlo, cortésmente, dando la impresión de satisfacción y placer con su presencia, se le ofrece una mesa, acompañándole hasta la misma, aceptando, siempre que sea posible, cualquier sugerencia que el cliente haga respecto al lugar que desea ocupar. Al llegar a la mesa indicada, el jefe de rango, si el servicio lo permite, ayudará al mesero a retirar las sillas si son varios comensales, con el fin de facilitarles su entrada en la mesa, arrimando las



sillas de nuevo en el instante de sentarse. El ayudante se hará cargo de abrigos y paquetes, llevándolos al guardarropa o colocándolos en una silla cerca de la mesa. A continuación, el jefe de rango y su ayudante se retirarán, con el fin de preparar lo necesario para comenzar el servicio de la mesa y esperar que el jefe de producción tome la comanda de los manjares.

2.8.2. Formas de cobro.

El cobro es el dinero que se recibe en concepto de pago por un determinado servicio o producto que se ofrece a los usuarios, dependiendo el rubro de cada empresa se pueden adaptar a diferentes modalidades de cobro con el fin de ofrecerles a los clientes comodidad, variedad y seguridad. En el caso de los restaurantes generalmente existen dos tipos de cobro:

- Efectivo: Dinero en forma de monedas o papel.
- Tarjetas de crédito o débito: Tarjeta de plástico que puede ser emitida por un banco o una entidad financiera, la cual permite realizar pagos.

Cada una de las formas de cobro tiene sus ventajas y desventajas, como se describen a continuación:

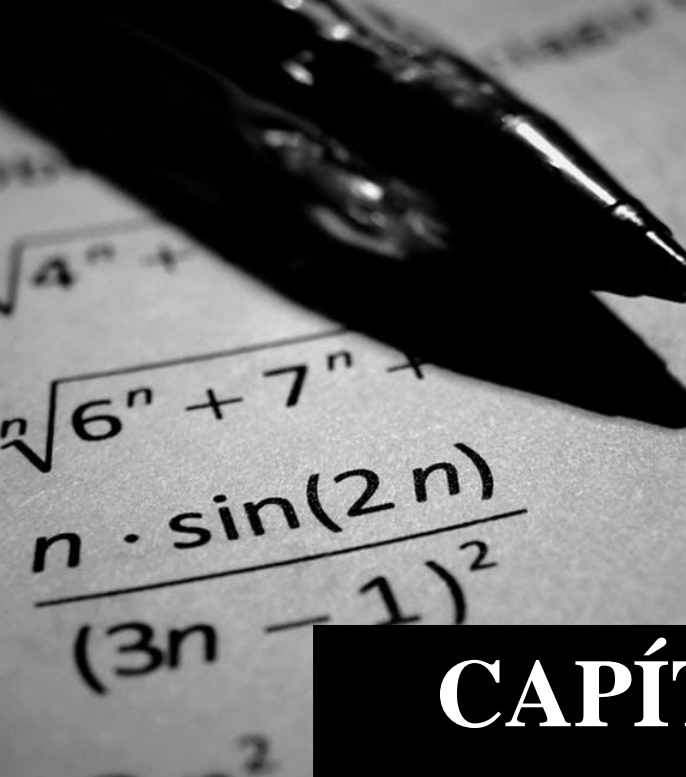
Tabla 6: Formas de cobro.

Formas de cobro		
	Ventajas	Desventajas
Tarjetas de crédito/ débito	<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta considerablemente las ventas • Brinda profesionalismo al restaurante • Mayor grado de seguridad para el negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisiones de intermediación
Efectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Hay más fluidez de capital • No hay ningún tipo de comisión adicional 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinero falso • Limita al cliente a gastar



Fuente: propia.

En el momento en el cual el comensal finaliza de degustar su platillo y solicita la cuenta, el mesero tiene que estar preparado para llevarla hasta la mesa e indicarle los tipos de cobro que existen, que en este caso puede ser en efectivo y con tarjetas de crédito o débito. Cuando la transacción se realiza con tarjeta de crédito o de débito el procedimiento es más largo, se solicita la tarjeta acompañado por un documento y la firma del tarjeta habiente debido a que esta se debe comparar con la de la tarjeta para verificar su autenticidad y por ultimo realizar el diligenciamiento del voucher.



CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.





CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.

3.1. Introducción.

En la actualidad, los servicios han adquirido un creciente significado, tanto por su magnitud en el aparato económico de una ciudad o país, como por el hecho de que en la producción y gestión de los mismos se introducen innovaciones que impactan de manera significativa la efectividad y competitividad. Sin embargo, debido a la falta de información disponible para el acceso y aplicación de modelos que contribuyan al mejoramiento de servicios y al deficiente apoyo en asesoramiento de organizaciones gubernamentales que apoyen el comercio, muchas de las marcas de restaurantes han perdido la participación en el mercado y consecuentemente han tenido que cerrar sus operaciones ante la alta oferta de propuestas innovadoras nacionales e internacionales.

El panorama de servicios como una de las herramientas del marketing se ha convertido hoy en día en uno de los principales instrumentos para dirigir las actividades comerciales dentro de un negocio, con el fin último de satisfacer las necesidades del target. Los beneficios que este recurso aporta son muchos, porque se facilita la identificación de los puntos que conectan a la empresa con el cliente y así superar las expectativas de estos.

Dentro del rubro de servicios, la industria de restaurantes se constituye como elemento ejemplar de las características analizables y medibles del panorama de servicios, debido a que presenta todos los componentes internos sujetos a ser controlables por parte de la administración. En un restaurante, esta herramienta permite identificar los principales aspectos del servicio para luego analizar la funcionalidad con respecto al logro de los objetivos internos. Debido a esto, las empresas dedicadas al rubro de preparación y oferta de alimentos no pueden prescindir de este recurso, por el contrario, debe ser una de las principales



inversiones a la hora de considerar herramientas que benefician y que incentivan la administración eficaz.

Es por esto que se estableció como objeto de estudio el panorama de servicios del restaurante Tekunal de la ciudad de Santa Ana, el cual reúne las características necesarias para ser sometidas a análisis y así comprender de mejor manera la funcionabilidad de este recurso.

A continuación se presentan cada una de las técnicas y los instrumentos de recolección de datos utilizados en el proceso de investigación, que contribuyen a la creación de una propuesta de diseño del entorno de servicio funcional y eficiente. Se incluye además el planteamiento del problema, en el cual se realiza una explicación detallada que fundamenta la importancia de llevar a cabo dicha investigación e identifica de forma clara y concisa la problemática existente. En la justificación, se describe de forma concreta los motivos por los que se llevó a cabo la investigación; brindando argumentos convincentes de que el conocimiento generado es útil y de aplicabilidad generalizable para los beneficiarios e interesados. Se ha establecido un objetivo general y tres específicos, que son guías para el desarrollo de la investigación e indican el tipo de técnicas o herramientas utilizadas para la recolección de la información; los cuales se pretende que sean alcanzables, para obtener los resultados deseados que conlleven al desarrollo de una propuesta integral.

Se presenta la metodología, en la cual se muestran los cuestionarios y el modelo de entrevista que se utilizó para la recopilación de la información. Los resultados de los instrumentos utilizados se han incluido, cada uno con sus respectivos análisis para facilitar una mayor comprensión de los mismos.



3.2. Planteamiento del problema.

Durante años la oferta de servicios ha tomado cada vez mayor relevancia en el mundo empresarial, especialmente en el área de restaurantes, debido a que este es uno de los sectores que permite un encuentro directo con el comensal para conocer con mayor precisión sus gustos y preferencias. Así mismo este sector se basa no solo en los platillos que ofrece, sino permite a los comensales disfrutar de experiencias las cuales influyen a la hora de tomar una decisión de consumo.

Debido a esto es indispensable el desarrollo de técnicas eficientes en el rubro de servicios, en este caso en el sector de restaurantes, que garanticen la satisfacción del comensal y por tanto sea posible un nivel de operación estable con márgenes de ganancia vertiginosos. Estas técnicas deben estar a disposición de los restaurantes para así poder administrar adecuadamente los recursos con los que cuentan y cumplir los objetivos internos, superando las expectativas externas.

Una de estas herramientas es el panorama de servicios, el cual consiste en aquellos elementos mercadológicos del rubro de servicios tales como los productos, precios, promociones, plaza, evidencia física, personal y procesos, los cuales pueden ser estudiados y posteriormente aplicados, concentrándose en los puntos de contacto directo entre la gerencia y los comensales.

En nuestro país existe una amplia gama de restaurantes y una competencia fuerte entre las empresas que pertenecen a este rubro, teniendo como objetivo ser reconocidos para posicionarse en la mente de los comensales, logrando que un mayor número de ellos los considere como su primera opción al momento de decidir visitarlos, lo que permitirá el crecimiento sustentable y su presencia permanente en el mercado.



Muchos de estos restaurantes, en ocasiones por ser considerados pequeños, o que no cuentan con una adecuada estructura organizativa, se olvidan de herramientas que pueden brindarles las ventajas competitivas y diferenciales que les permitan sobresalir y brindar las experiencias que los comensales actuales desean. Los restaurantes necesitan desarrollar un panorama de servicios óptimo, relacionado a la identidad corporativa y a las necesidades de sus comensales, pues éste engloba desde la calidad en la preparación de los platillos ofertados, hasta las formas de cobro; incluyendo la distribución en planta y demás elementos que generan y contribuyen a una estimulación sensorial y emocional positiva en los comensales, persuadiendo a que éstos aprueben y consuman los platillos que se ofrecen.

Basado en lo expuesto, se eligió el restaurante Tekunal ubicado en la ciudad de Santa Ana, El Salvador como objeto de estudio al identificar a grandes rasgos áreas de oportunidad, en las cuales se puede trabajar de manera eficiente para beneficiar a todas las partes involucradas, desde los comensales hasta el personal.

Estas áreas de oportunidad observadas son la falta de capacitación del personal, lo cual significa problemas para la empresa porque impacta de manera desfavorable a todo el restaurante, la ubicación espacial de las mesas es inadecuada, debido a que el restaurante posee varias habitaciones y un aproximado de cuatro mesas por cada una, esta situación otorga al comensal la sensación de desesperación dando como resultado que el tiempo de permanencia disminuya y por ende el consumo. Otro aspecto importante es que desde sus inicios el color del local en este restaurante ha sido blanco, lo cual transmite simplicidad y minimalismo. Actualmente la pintura se encuentra deteriorada, de igual forma que el techo; valga la pena aclarar que el local tenía 30 años de estar deshabitado y las reparaciones no están completamente terminadas.



Es en este contexto que se ha seleccionado el restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, debido a que las limitantes antes mencionadas se pueden corregir y potenciar en cada uno de los aspectos del panorama de servicios y así convertirse en un restaurante altamente competitivo y demandado por los comensales que desean no solamente el consumo de alimentos, sino que buscan nuevas experiencias culinarias, por tal razón se ha formulado el tema: “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”.

3.3. Justificación del tema.

El requerimiento de un servicio de calidad no es un tema reciente dentro de las empresas, debido a que, desde hace algún tiempo, el cliente exige un servicio completo que sobrepase sus expectativas, incluyendo factores como la cordialidad recibida al llegar al establecimiento, la calidad de productos ofrecidos y la atención personalizada brindada durante toda su estancia.

Hoy en día, uno de los factores que interviene directamente para que el servicio en un restaurante sea calificado con un nivel altamente profesional, aparte de la calidad de los platillos, es el ambiente y el entorno en que este se desarrolla, comprendido por aquellos elementos visuales y gráficos, así como también los elementos sensoriales que juegan un papel fundamental para brindar un servicio óptimo.

Actualmente, existe una fuerte y extenuante competencia entre las empresas de este rubro por ser la primera en obtener atención hacia la marca y sus servicios, logrando posicionarse en la mente de los comensales. Esto requiere que los esfuerzos del restaurante



tengan como objetivo motivar a su target a que realicen visitas frecuentes al establecimiento, incrementando así, el consumo de sus servicios, convirtiéndolos en comensales leales.

Por lo tanto, se ha determinado desarrollar una propuesta de diseño del panorama de servicio, con el objetivo de determinar el éxito del nuevo restaurante TEKUNAL en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, que sirve de base para que el restaurante pueda reconocer el papel fundamental que protagoniza el entorno físico, y así mismo, brindar una guía aplicativa con valores diferenciados para elevar los estímulos que inducirán a los comensales a una creación de vínculos emocionales con el restaurante, cuyo resultado se traduce en el aumento de la satisfacción de los mismos, a través de una experiencia de servicio que sobrepase la expectativas. Cabe destacar, que el entorno físico es un componente fundamental en la mezcla de marketing, así como de las estrategias y esfuerzos que se realizan para poder crear valor, constituyendo la variable de servicio en su totalidad, como una ventaja competitiva para el restaurante.

Al enfocar al restaurante en la calidad de sus servicios, se trabaja arduamente en la creación de una imagen corporativa prestigiosa, a través del establecimiento de procesos efectivos, la presentación del entorno físico que impacte e impresione a los comensales, así como un mejoramiento en la productividad estratégica y la calidad como elemento de diferenciación. El personal es uno de los elementos de mayor consideración, brindándole la capacitación adecuada sobre los lineamientos establecidos en las políticas de servicio, debido a que éstos son los que mantienen contacto directo con el comensal y una brecha en su implementación puede convertirse en el garrafal riesgo de generar resentimiento en la experiencia de adquisición del servicio, posicionando una imagen negativa del restaurante, provocando como resultado una ruptura en la relación comercial.



Los comensales, tienen la opinión más valiosa, se brinda la atención preferencial que ellos exigen y merecen, logrando que el ambiente sea el ideal y confortable para una estadía placentera. La excelente administración de los recursos permite que los precios sean los adecuados, correspondiendo a los platillos ofertados por el restaurante.

Principalmente, no se debe perder el objetivo de cuidar minuciosamente al target, procurando crear y mantener relaciones a largo plazo redituables para ambas partes, proyectando la imagen que se desea percibir sobre la marca. La influencia que el panorama del servicio ejerce sobre los comensales y el rendimiento lucrativo para las empresas, ha impulsado a los diferentes emprendedores e inversores a profundizar en la investigación y aplicación de modelos modernos que superen las expectativas. Por lo tanto, la recopilación exhaustiva de datos bibliográficos tiene como propósito presentar el desarrollo de la temática aplicado en términos amplios. Por lo tanto, el proyecto sirve como un esquema base para desarrollar proyectos similares en otras empresas del rubro de servicios, incluyendo el beneficio otorgado a los comensales, empresarios, estudiantes e investigadores interesados a través de los aportes y conocimientos prácticos presentados en la propuesta.

3.4. Objetivos de la investigación.

3.4.1. Objetivo general.

Realizar una investigación mixta que permita recopilar información útil para el desarrollo de una propuesta de panorama de servicio en el restaurante Tekunal ubicado en la ciudad de Santa Ana, El Salvador.

3.4.2. Objetivos específicos.



- Aplicar los instrumentos de recolección de información adecuados a las características de la investigación.
- Identificar los elementos tangibles e intangibles del panorama de servicio que benefician o afectan el funcionamiento eficiente del restaurante.
- Conocer la opinión de los comensales del restaurante Tekunal acerca del servicio que se brinda dentro de este.
- Determinar cuáles son los principales factores del panorama de servicio que incentivan a los comensales de la zona urbana del municipio de Santa Ana a consumir en un restaurante.
- Analizar la información recolectada para el desarrollo de una propuesta adecuada al restaurante.

3.5. Recursos y limitantes.

3.5.1. Recursos.

- A) Financieros: Se tuvieron gastos por un total de \$100.50, en concepto de fotocopias, impresiones, llamadas telefónicas, electricidad, viáticos y papelería.
- B) Materiales: En el transcurso de la investigación se hizo uso de los siguientes materiales: computadoras, impresiones, lapiceros, fotocopias, libros, folletos, computadoras, teléfonos e internet.
- C) Humanos: La investigación se llevó a cabo por tres personas egresadas de la carrera Licenciatura en Mercadeo Internacional de la Universidad de El Salvador, Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

3.5.2. Limitantes.



- A) Se encuestó únicamente a los comensales reales y potenciales del restaurante Tekunal en la zona urbana del municipio de Santa Ana, pues era difícil determinar la probabilidad de que en la zona rural existiera un número considerable de personas que hubiesen visitado el restaurante debido a la ubicación geográfica del mismo.
- B) No se encontró apoyo para realizar la investigación de las instituciones encargadas de los censos y estadísticas poblacionales, pues estaban renuentes a brindar la información solicitada, que era fundamental para llevar a cabo la investigación.
- C) Una de las limitantes fue la renuencia de algunas de las personas que, si bien reunían las características de la muestra, no estaban interesadas en completar los cuestionarios.
- D) La información acerca del restaurante y su historia es casi nula, pues por ser un negocio nuevo no cuenta con antecedentes en bibliografía o en la web.

3.6. Descripción de la metodología de la investigación.

En cuanto a la metodología de la investigación, se describe a continuación la manera en la cual se procedió para realizar la investigación, detallando los elementos necesarios para realizar una investigación profunda y contundente. En primer lugar se define el enfoque de la investigación que se utilizó, el cual está adaptado a la complejidad y al fin primordial del estudio, que consiste en proponer un panorama de servicios al restaurante que contribuya al éxito operativo. Luego del enfoque se detalla el método de la investigación en cuyo apartado se presentan los fundamentos que justifican el porqué de la utilización de un método mixto y la forma de proceder para la selección de datos cuantitativos y cualitativos. Así mismo se incluyen las fuentes de recolección de datos que detalla los instrumentos utilizados.



3.6.1. Enfoque de la Investigación

Dentro del enfoque de la investigación están a la mano dos recursos que permiten escudriñar determinado tema de una manera objetiva, los cuales deben ser utilizados adecuadamente, reconociendo que cada tema a investigar posee características únicas, que requieren la utilización de estrategias específicas para lograr descubrimientos y propuestas apegadas a la realidad, acertadas y solidas; estos dos recursos son la investigación de tipo cualitativa y de tipo cuantitativa.

Tomando en cuenta lo anterior, es indispensable aclarar que el objeto de estudio seleccionado requiere de ambos enfoques, para obtener resultados válidos. Afortunadamente existe un enfoque que combina ambas herramientas y que facilita la realización de la investigación cuando ésta se caracteriza por un grado de complejidad objetivo y subjetivo. Este es conocido como enfoque mixto y es el utilizado en la realización de la investigación.

Para tener una idea más clara de porqué se utilizó el enfoque mixto, es obligatorio recordar que el objeto de estudio es el diseño de un panorama de servicios en un restaurante, el cual influye en la percepción del comensal y puede generar una sensación de agrado o desagrado. Este tema está basado en la teoría mercadológica, la cual ha sido expuesta en el capítulo anterior y ahora es evidente que éste se debe analizar tomando como base la reacción de los comensales al diseño estratégico empresarial enfocado en las 8 P's que incluyen los puntos de contacto entre el comensal y la administración. Estas reacciones pueden ser objetivas y medibles o subjetivas y analizables solamente desde el punto de vista cualitativo. Es entonces que la importancia de la utilización del enfoque mixto para la investigación se



fundamentó en la consideración de que si se descuidaba uno de estos datos, el estudio estaba sujeto al riesgo de perder riqueza teórica, debido a la limitada búsqueda de información.

Las realidades subjetivas que se investigaron fueron las experiencias y vivencias únicas, emociones, deseos e incluso sentimientos percibidos o expresados por parte de los comensales hacia el restaurante o alguno de sus elementos de promoción, los cuales difícilmente pudieron medirse de manera sistemática; y de la misma forma, las realidades objetivas que se investigaron fueron el nivel de preferencia hacia los productos en comparación a la competencia, el nivel de conocimiento de marca o la cantidad de visitas al restaurante, que pueden indagarse por medio de la implementación de cuestionarios, entrevistas, observación interna y externa y otros instrumentos de medición.

Las fases de investigación cuantitativa y cualitativa se realizaron durante la aplicación de la metodología y de manera concurrente, utilizando ambos estudios de manera simultánea debido a que los dos son relevantes y facilitaron la recolección de datos actualizados para el diseño de la propuesta del panorama de servicios.

Los elementos del producto, precio, plaza, promoción poseen una orientación mayormente cuantitativa, debido a que estos influyen en el comportamiento del comensal, generando patrones de conducta medibles tales como: cantidad de platillos consumidos, rango de precios aceptados, porcentaje de los comensales que aprueban la ubicación del restaurante y nivel de respuesta ante las estrategias de promoción utilizadas.



3.6.2. Método de la investigación.

El método de estudio utilizado osciló entre la lógica deductiva-inductiva-propositiva. Fue deductiva debido a que se tomó como apoyo la teoría mercadológica especializada en la rama de servicios, la cual ha sido aplicada en la propuesta del modelo de panorama de servicio y reúne datos específicos de una teoría ya planteada para realizar conclusiones específicas acerca del desempeño del panorama existente.

La lógica inductiva se debe a que la investigación requiere datos que no pueden ser encontrados en libros de marketing o en otro tipo de publicaciones, como por ejemplo la determinación del tiempo adecuado entre la toma del pedido y la entrega de este o el grado de influencia que tendría determinado aroma en la comodidad del comensal en el restaurante. Estos datos no tienen una base teórica y algunos son de carácter cualitativo, permitiendo al estudio hacer conclusiones específicas, que aportan conocimiento general al marketing de servicios.

Por último, el método es propositivo porque luego de la recolección y análisis de datos, se ha decidido proceder a la estructuración y presentación de una propuesta de panorama de servicios adecuada a los requerimientos de la administración.

El método entonces se ha convertido en la guía para la determinación de los datos que conciernen a la investigación, así como también determina la forma de análisis de estos y orienta el manejo de los resultados para formular una propuesta sólida y consistente.

La importancia de este tema y de la utilización de un método deductivo-inductivo-propositivo es que al terminar la investigación se pueden concluir datos que bien pueden ayudar a la organización de manera específica y aislada, o bien pueden ser datos generalizados



que aporten riqueza teórica a la extensa compilación de contenido mercadológico especializado en el panorama de servicios.

3.6.3. Fuentes de recolección de información.

3.6.3.1. Fuentes primarias.

Las fuentes de información tuvieron un papel importante dentro del desarrollo, debido a que permitieron la recolección y análisis de datos relacionados con el panorama de servicios del restaurante Tekunal. Así mismo, la importancia de determinar las fuentes primarias de la investigación consistió en reunir los datos y la opinión en cuanto al panorama de servicios, analizado desde dos ópticas: la primera de manera interna, involucrando la opinión de los encargados de dirigir el restaurante; la segunda, desde el punto de vista de los comensales, quienes proporcionaron información objetiva, describiendo experiencias directas con los elementos del panorama.

Las fuentes primarias utilizadas para la recolección de la información fueron: la encuesta con sus respectivas herramientas que son el cuestionario y la entrevista, así como también los datos teóricos.

Esto permitió un acercamiento a determinado sector de la población por medio de la utilización de preguntas cerradas con el fin de recolectar datos cuantitativos. Las preguntas fueron contestadas por los comensales potenciales y reales del restaurante, los cuales brindaron datos enfocados en conocer los gustos y preferencias del target. Debido a esto se desarrollaron dos cuestionarios dirigidos a dos muestras específicas de la población las cual eran de gran interés para la administración del restaurante.

De la misma forma se utilizó una entrevista dirigida al dueño del restaurante, apegada a un diseño específico, brindando al entrevistado la libertad de profundizar más para obtener



datos certeros para descubrir y analizar aspectos importantes relacionados al panorama de servicios.

La importancia de este tipo de información radica en que permitió conocer acerca del panorama de servicios visto desde la óptica interna, permitiendo al gerente la descripción de datos de índole cualitativos y cuantitativos.

3.6.3.2. Fuentes secundarias.

Están basadas en instrumentos que permiten recolectar datos cualitativos, los cuales permitieron tomar en consideración elementos intangibles tales como la reacción de los comensales hacia los elementos del panorama de servicio del restaurante.

La principal fuente secundaria de recolección de datos fue la observación in-situ la cual fue de carácter cualitativo y requirió la asistencia al lugar con el propósito de analizar características materiales o inmateriales del restaurante, las cuales influyen positiva o negativamente en los comensales.

Este instrumento permitió no solamente evaluar el tipo de reacción de los comensales al servicio, también sirvió para conocer los elementos del panorama de servicio que son controlables y manipulables, como por ejemplo el tipo de mobiliario utilizado o la calidad de servicio brindado a los comensales, entre otros.

La relevancia de esta fuente de información consistió en tomar los elementos observados y compararlos con los datos teóricos recolectados previamente, debido a que estos brindan un parámetro de cómo debe manipularse y aplicarse los principales elementos del producto, el precio que depende de los costos de inversión del negocio, la plaza o ubicación a la cual recurren los comensales, los aspectos promocionales o de comunicación, el personal

Capítulo III: Marco Metodológico.



que atiende en el restaurante, la evidencia física y los procesos utilizados para servir los alimentos.

3.7. Determinación del universo.

Para poder determinar el universo y la muestra dentro de una investigación de manera eficiente es necesario aclarar en primer lugar la definición de cada concepto:

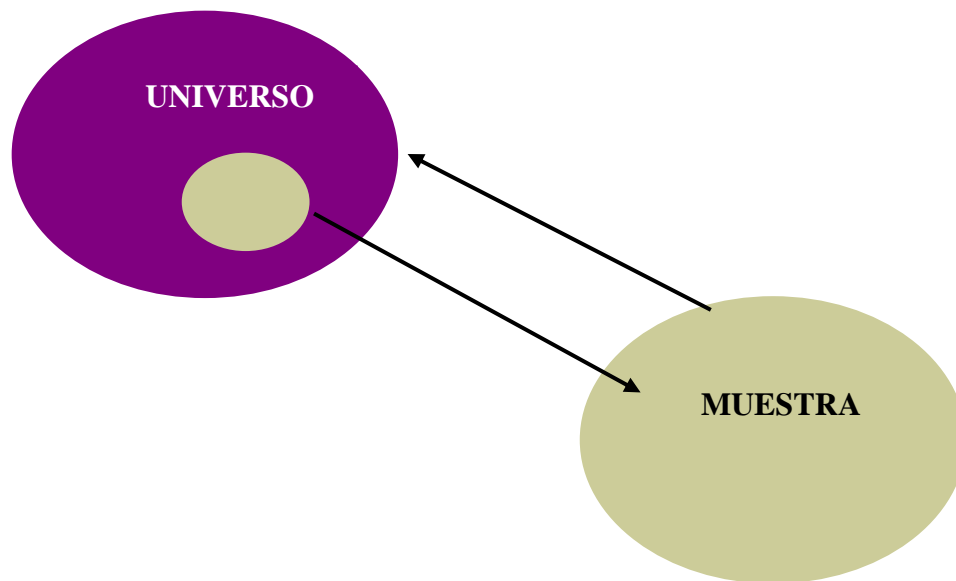


Ilustración 16: Universo y muestra.

Fuente: Propia.

- Universo.

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”

(Hernandez Sampieri., Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006).

- Muestra.

Parte o subconjunto de la población, también conocida como población muestral. Es aquel grupo en el cual se realiza el estudio.

A continuación, se presenta un esquema de los tipos de muestra que pueden existir:

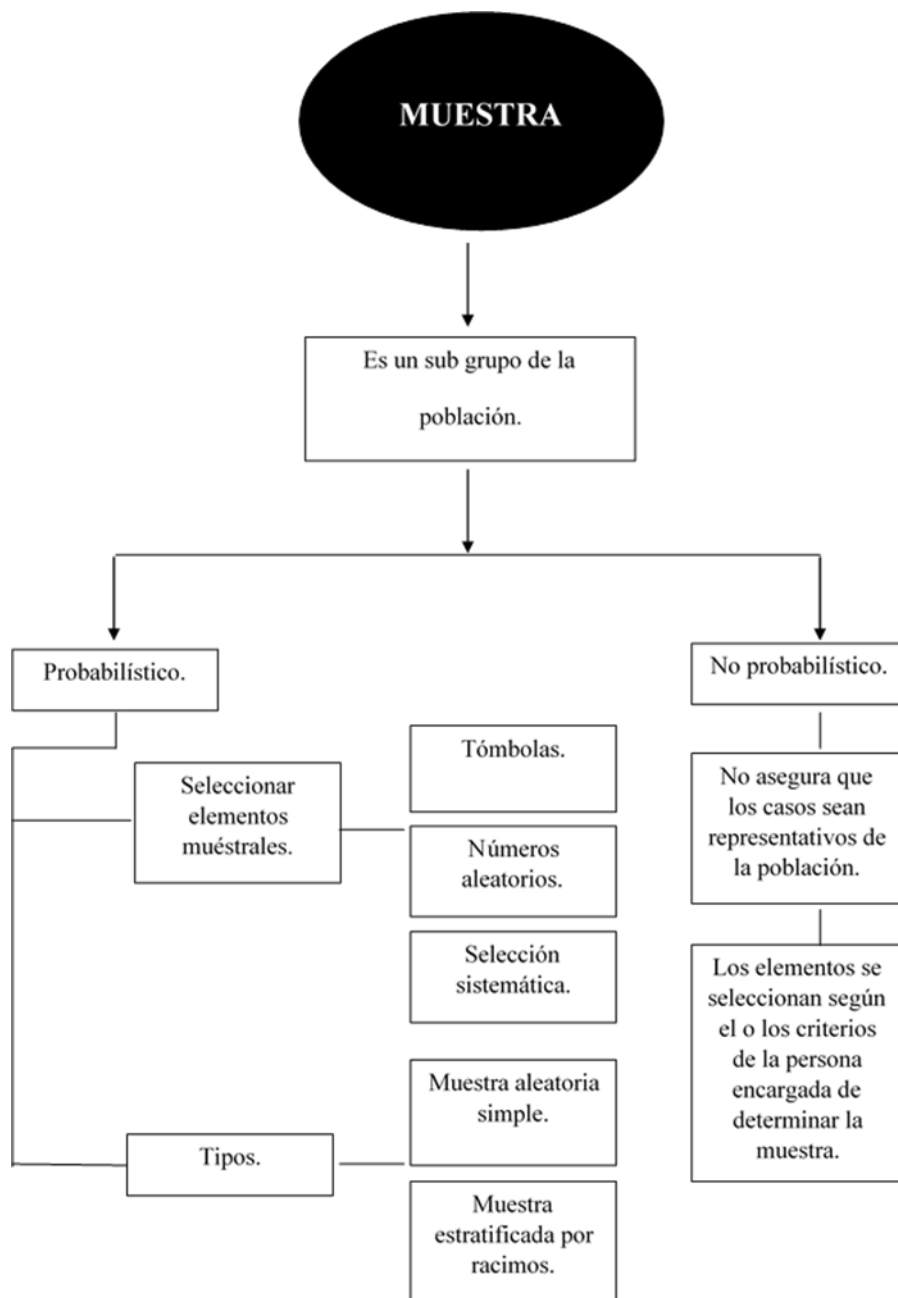


Ilustración 17: Muestra probabilística y no probabilística.
Fuente: propia.



Es de suma importancia delimitar el universo en una investigación, y ser muy precisos al momento de seleccionar los datos, de esta manera los resultados serán objetivos y confiables. Para esta investigación se utiliza como referencia estadística el departamento de Santa Ana, municipio de Santa Ana, El salvador, debido a que es la ubicación del restaurante Tekunal en el cual está basada la propuesta del diseño de la plataforma de servicios.

A continuación, se detalla la información de la población seleccionada:

Tabla 7: Habitantes por departamentos en el Occidente de El Salvador.

CARACTERISTICASE INDICADORES	AHUACHAPAN	SANTA ANA	SONSONATE	CHALATENANGO
TOTAL DE PERSONAS	355,287	580,376	497,129	201,346
POBLACION EN EL EXTRANJERO	15,099	32,223	15,337	35,264
POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA	149,319	265,460	218,660	88,515
POBLACION ECONOM. ACTIVA, HOMBRES	99,776	160,191	134,942	56,501
POBLACION ECONOM. ACTIVA, MUJERES	49,543	105,269	83,718	32,014
TOTAL DE ECONOMICAMENTE INACTIVOS	93,140	152,162	137,095	56,169
TASA DE DESOCUPACION	6.81	6.50	6.47	7.13
TASA DE DEPENDENCIA ECONOMICA	1.55	1.34	1.43	1.45
INGRESO POR HOGAR MENSUAL. (\$))	433.50	504.75	492.87	481.44

Fuente: Dirección general de Estadísticas y Censos, año 2015.

Tabla 8: Habitantes de la zona urbana y rural del municipio de Santa Ana.

CARACTERISTICAS	TOTAL
ZONA URBANA	204,340
HOMBRES	97,115
MUJERES	107,225
ZONA RURAL	41,081
HOMBRES	20,450
MUJERES	20,631

Fuente: Alcaldía Municipal de Santa Ana, año 2015



3.8. Determinación de la muestra.

El subgrupo de interés para el cálculo de la muestra está compuesto por los habitantes de la zona urbana del municipio de Santa Ana, donde se toman en cuenta tanto los comensales reales y potenciales.

La muestra está dada por la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra en estudio.

N= Universo.

Z= Nivel de confianza.

P= Probabilidad a favor.

Q= Probabilidad en contra.

LE= Límite de error.

A continuación, se presenta el cálculo de la muestra:

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

$$n = \frac{(204,340)(1.96)^2 (0.50)(0.50)}{(204,340 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(204,340)(3.8416) (0.50)(0.50)}{(204,340 - 1)(0.0025) + (3.8416)(0.50)(0.50)}$$



$$n = \frac{(196,248.136)}{(510.8475) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(196,248.136)}{(511.8071)}$$

$$n = 383.61$$

$$n \cong 384$$

Por lo anterior la muestra representativa de la investigación está dada por un total de 384 encuestas, para la recolección relevante de información dentro del territorio.

- Distribución muestral.

El total de la muestra se enfoca en los comensales del restaurante Tekunal de la ciudad de Santa, para la determinación de los gustos y preferencias de cada uno de ellos.

Con el fin de aportar a la objetividad de la investigación se tomó una muestra no probabilística conveniente de cien personas orientada a los comensales potenciales del restaurante Tekunal de esta forma se están abarcando a los comensales y los clientes potenciales de la zona urbana de la ciudad de Santa Ana.



3.9. Tabulación, análisis e interpretación de los datos.

3.9.1. Resultados de la investigación: Cuestionario para comensales reales.

Descripción: Este cuestionario pertenece al trabajo de grado denominado “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”, para optar al grado de: Licenciado/a en Mercadeo Internacional.

Objetivo: Conocer los criterios de los comensales del restaurante Tekunal que forman parte de la población urbana del municipio de Santa Ana acerca de sus gustos y preferencias a la hora de visitar el restaurante.

Indicaciones: Marque con una “X” la casilla que mejor refleje su criterio.

Pregunta 1: seleccione el rango de edad en el cual se encuentra usted.

Tabla 9: Encuesta externa, resultados pregunta 1.

Opciones de respuesta	15 – 18	19 – 22	23 – 26	27 – 30	Más de 30.	Total
N °de respuesta	10	59	157	97	60	384
Porcentaje	3%	15%	41%	25%	16%	100

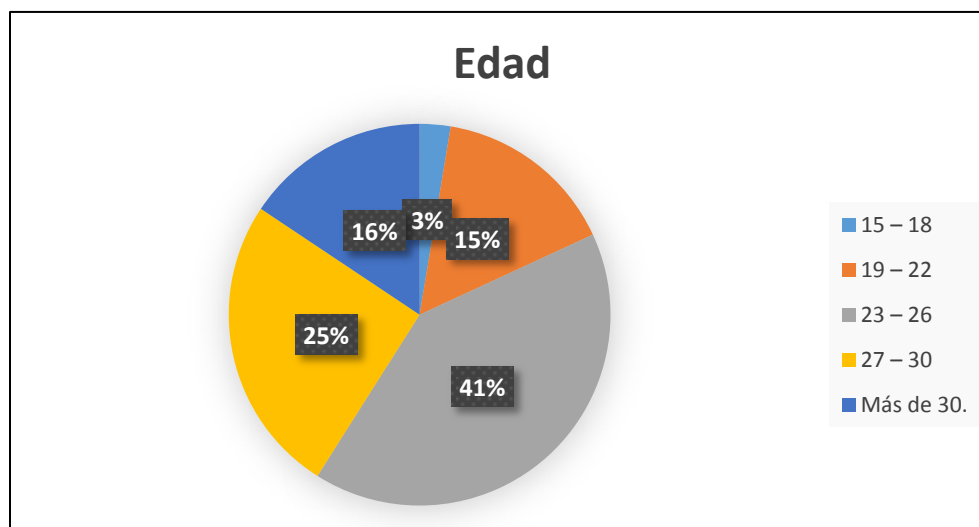




Gráfico 1: Encuesta externa, resultados pregunta 1.

Análisis: Como se puede observar en los resultados de esta pregunta, la mayoría de los comensales se encuentran entre los 23 y 26 años de edad pertenecientes al 41% del total de los encuestados, por lo tanto, se puede deducir que la mayoría de comensales que visitan el restaurante Tekunal pertenecen a este rango, el cual es un segmento sumamente importante que se debe de tomar en cuenta al momento de realizar la propuesta de panorama de servicio. El segundo rango de edad está conformado por un 25% que incluye a aquellos entre los 27 y 30 años, evidenciando que gran parte de los comensales son adultos jóvenes que inician a definir claramente sus gustos por determinados tipos de comida y lugares que frecuentan. Esto se convierte en una ventaja significativa para el restaurante pues existe la posibilidad de generar lealtad en los comensales y lograr crear vínculos que den como resultado relaciones comerciales que perduren en el tiempo, para que posteriormente estos recomienden el restaurante y ayuden a que el número de comensales aumente sin generar ningún costo de publicidad. El resto de los comensales pertenecen al rango de edad de 15 a 22 años y mayores de 30 años.

Pregunta 2: indique su género.

Tabla 10: Encuesta externa, resultados pregunta 2.

Opciones de respuesta	Femenino	Masculino	Total
N ° de respuesta	200	184	384
Porcentaje	52%	48%	100%

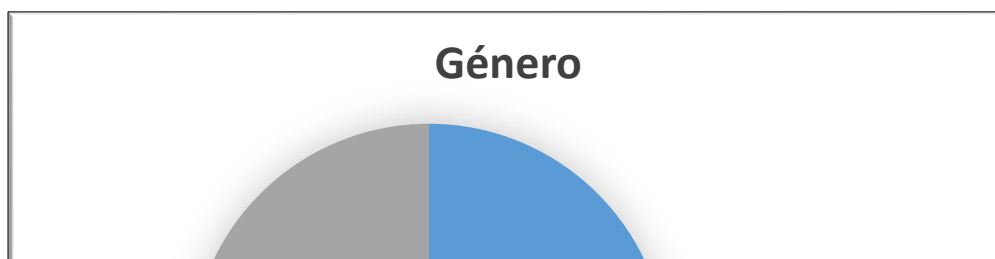




Gráfico 2: Encuesta externa, resultados pregunta 2.

Análisis: El restaurante es visitado de manera cuasi equitativa por hombres y mujeres, la diferencia radica en un mínimo porcentaje del 4%, estos datos reflejan que tanto hombres como mujeres tienen una tendencia a visitar restaurantes y se puede observar con claridad que los principales motivos son la falta de tiempo para preparar personalmente los platillos para cada comida, calidad única de los platillos, comodidad, el ambiente familiar que posee el restaurante, entre otros. Estos factores influyen en la persona no importando su género y



debido a ello deciden acercarse al restaurante. Por tanto, todos estos pueden ser aprovechados al máximo y generar más valor a la empresa a través de la implementación de diferentes estrategias.

Por medio de estos resultados se visualiza el cumplimiento de uno de los propósitos del dueño, el cual mencionó que el restaurante es familiar y que no desea ser catalogado como un bar en donde en su mayoría los hombres se reúnen a beber o solamente mujeres para reuniones de amigas u otros eventos enfocados en el género femenino.

Pregunta 3: seleccione su estado familiar.

Tabla 11: Encuesta externa, resultados pregunta 3.

Opciones de respuesta	Soltero(a)	Casado (a)	Divorciado (a)	viudo (a)	Total
N ° de respuesta	303	59	16	5	384
Porcentaje	79%	15%	4%	1%	100%

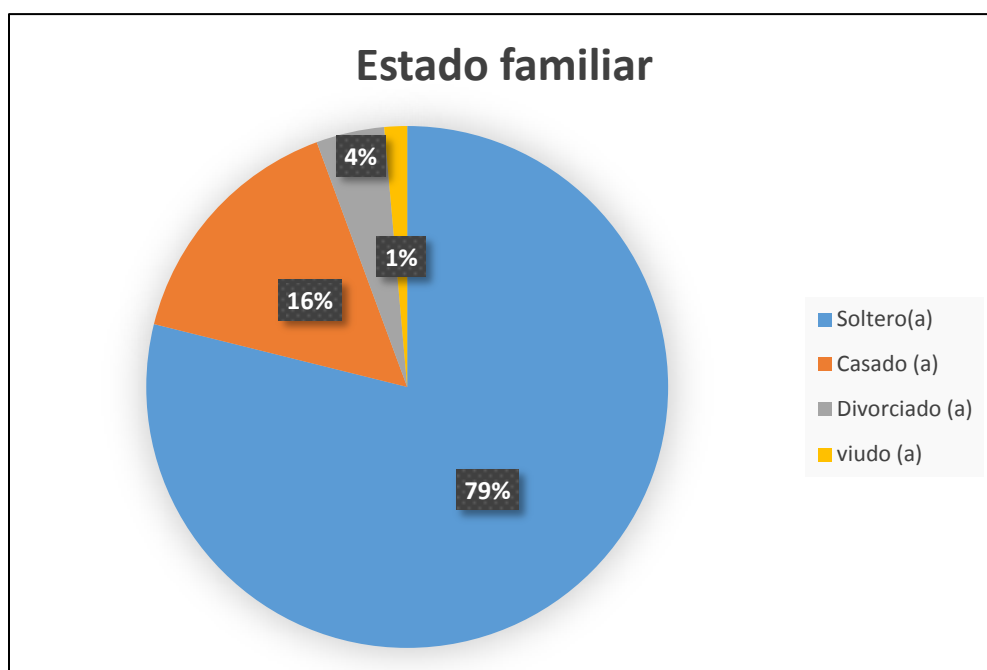


Gráfico 3: Encuesta externa, resultados pregunta 3.



Análisis: Debido a los resultados obtenidos, se puede identificar que el 79% de los comensales son solteros, por lo tanto al momento de seleccionar los aspectos sensoriales del restaurante se deben de tomar muy en cuenta los gustos y preferencias de este segmento; así mismo es importante considerar los medios de comunicación y plataformas de redes sociales más utilizadas por ellos para causar un gran impacto y alcanzar más comensales reales para el restaurante. Se debe de tener muy claro que las preferencias de todos aquellos comensales solteros en comparación a los que ya se encuentran casado tienden a poseer diferencias que no se deben dejar pasar por alto y estar muy atento a cada uno de los detalles en todos los aspectos del panorama de servicios del restaurante Tekunal. En porcentajes inferiores se encuentran con un 4% aquellos que son divorciados y viudos con un 1%.

Pregunta 4: ¿Actualmente se encuentra laborando?

Tabla 12: Encuesta externa, resultados pregunta 4.

Opciones de respuesta	Sí	No	Total
N° de respuesta	287	97	384
Porcentaje	75%	25%	100%

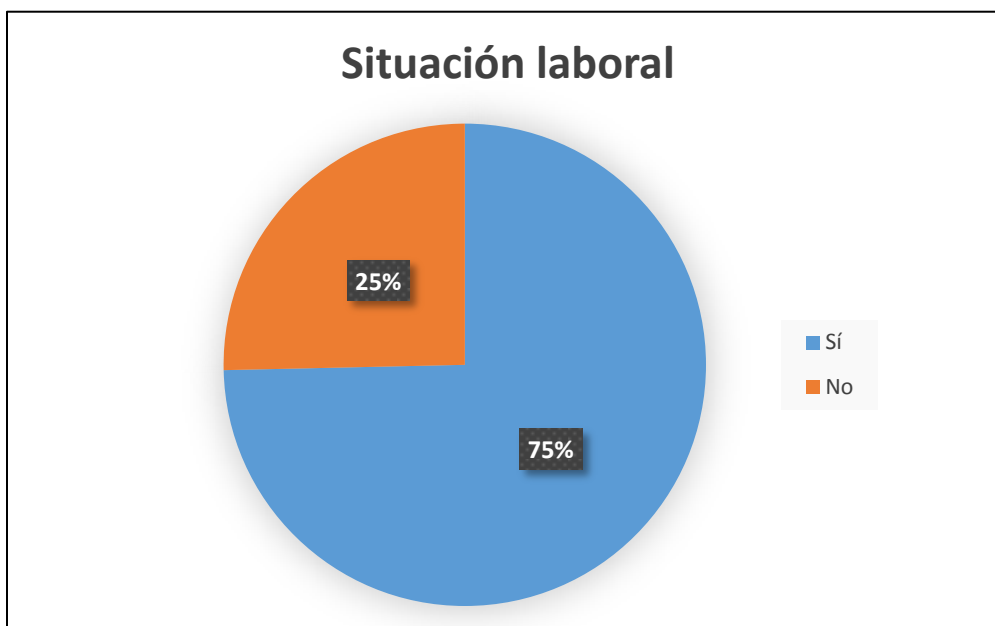


Gráfico 4: Encuesta externa, resultados pregunta 4.



Análisis: Es una gran ventaja que los comensales que acuden al restaurante Tekunal pertenezcan a la población económicamente activa. El 75% del total de los comensales pertenecen a este sector lo cual se convierte en una gran oportunidad para aumentar la demanda a través de diferentes platillos con precios variados, dando la opción de diversificar debido a que esta población cuenta con el poder adquisitivo para tomar con independencia sus decisiones de compra y consumo; el 25% restante de los comensales aun pertenece a la población económicamente dependiente, lo cual no es una amenaza para el restaurante debido a que cuenta con un menú adecuado para este tipo de comensales, que como se puede observar claramente en el gráfico representa un mínimo porcentaje del total de encuestados.



Pregunta 5: de los restaurantes que a continuación se mencionan, seleccione los que usted frecuenta.

Tabla 13: Encuesta externa, resultados pregunta 5.

Opciones de respuesta	Nº de respuesta	Porcentaje
Pizza Hut	86	15%
Simmer Down	98	17%
Atakado	37	7%
McDonald	59	10%
Inna Jammin	91	16%
Lover's Steak House	32	6%
Buffalo Wings	54	10%
Monkey Blue	7	1%
Burguer King	81	14%
El Mexicano	17	3%
Total	563	100%

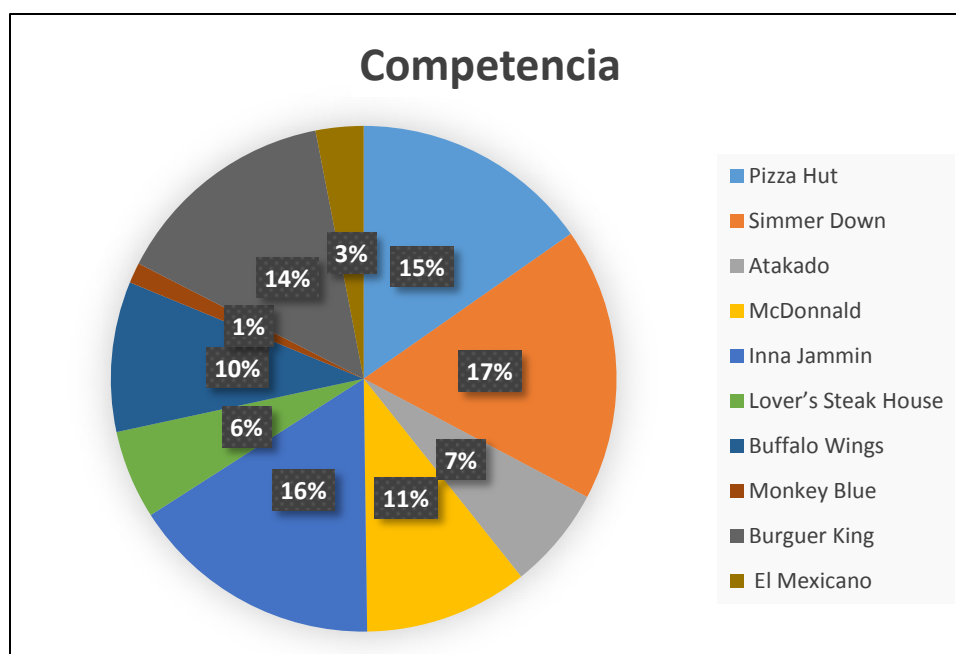


Gráfico 5: Encuesta externa, resultados pregunta 5.



Análisis: La competencia del restaurante Tekunal es muy amplia, incluyendo la directa como la indirecta, la población se encuentra muy diversa entre todos los restaurantes. Se puede identificar a través del gráfico que la principal competencia es el restaurante Simmer Down con un 17% del total de los encuestados, que debido a sus características y la variedad de platillos que ofrece ha logrado captar la atención de los comensales, por lo cual es necesario estudiarlo de manera detallada e identificar por qué los comensales lo visitan y prefieren, para implementar estrategias, con el objetivo de conquistarlos. El segundo restaurante con más afluencia de comensales obteniendo un 16% es Inna Jammin y con un 15% aparece Pizza Hut, siendo estos 3 los porcentajes más altos y reflejando mayor grado de preferencia, aunque con márgenes mínimos de diferencia. Esto es debido al reconocimiento de marca y al buen posicionamiento que estos restaurantes han logrado en los comensales.



Pregunta 6: seleccione cuales son los tres factores principales que considera a la hora de tomar la decisión de consumir en un restaurante.

Tabla 14: Encuesta externa, resultados pregunta 6.

Opciones de respuesta	Platillos	Precios	Ubicación	Publicidad	Personal	Diseño del local	Total
N °de respuesta	138	165	81	10	84	49	527
Porcentaje	26%	31%	15%	2%	16%	9%	100%

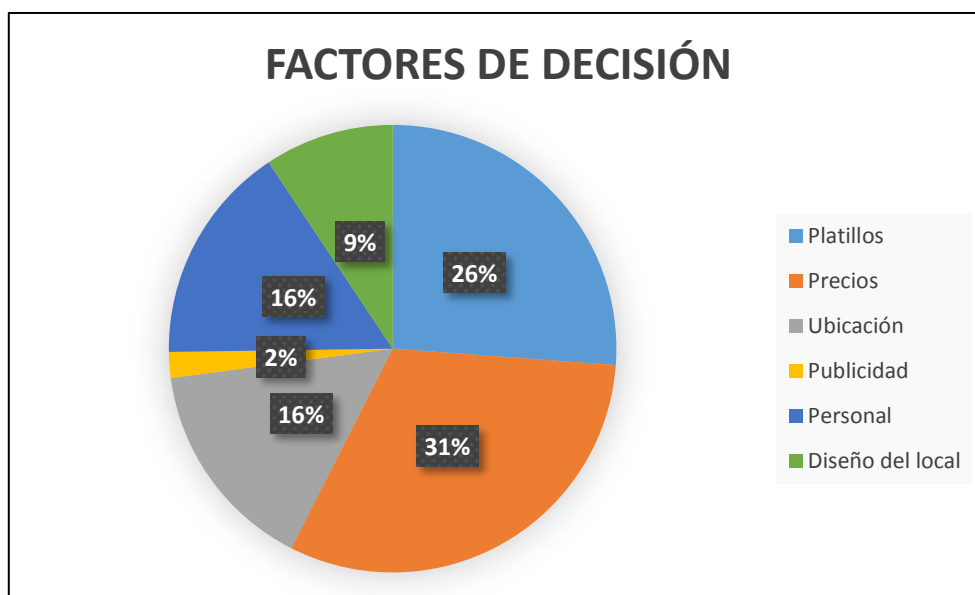


Gráfico 6: Encuesta externa, resultados pregunta 6.



Análisis: Considerando la gran cantidad de restaurantes que existen en el municipio de Santa Ana, elegir el establecimiento adecuado para consumir no es algo fácil y los comensales toman en cuenta diferentes aspectos a la hora de seleccionar el restaurante perfecto. El 31% de los comensales manifiesta que el principal factor para determinar su decisión de consumo son los precios, lo cual se convierte en una ventaja competitiva para el restaurante Tekunal debido a que su carta de precios es muy variada y se pueden encontrar platillos desde \$2.50. Un 26% indican que son motivados a consumir por los platillos que se ofrecen, y es evidente que cuando se opta por comer fuera de casa lo primero que el comensal desea es calidad, por lo cual los ingredientes, los tipos de platillos y la categoría de la cocina son cualidades indispensables. Siguiendo en el nivel de importancia, 16% manifestaron ser motivados por el personal que atiende y 15% por la ubicación. La frase “un plato bien servido sabe muchísimo mejor” indica la importancia del personal, debido a que estos deben estar atentos y servir de manera hospitalaria. Con un 9% aparece el diseño del local y es destacable que por el momento la publicidad que pueda realizarse, representada con un 2%, no es un factor de importancia para que los comensales tomen la decisión de visitar el restaurante.

Pregunta 7: ¿Qué precio estaría dispuesto a cancelar por un platillo?

Tabla 15: Encuesta externa, resultados pregunta 7.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Menos de \$5.00	70	18%
\$5.00 a \$10.00	254	66%
\$11.00 a \$15.00	49	13%
\$16.00 a \$20.00	11	3%
\$21.00 a \$25.00	0	0%
Más de \$25.00	0	0%
Total	384	100%

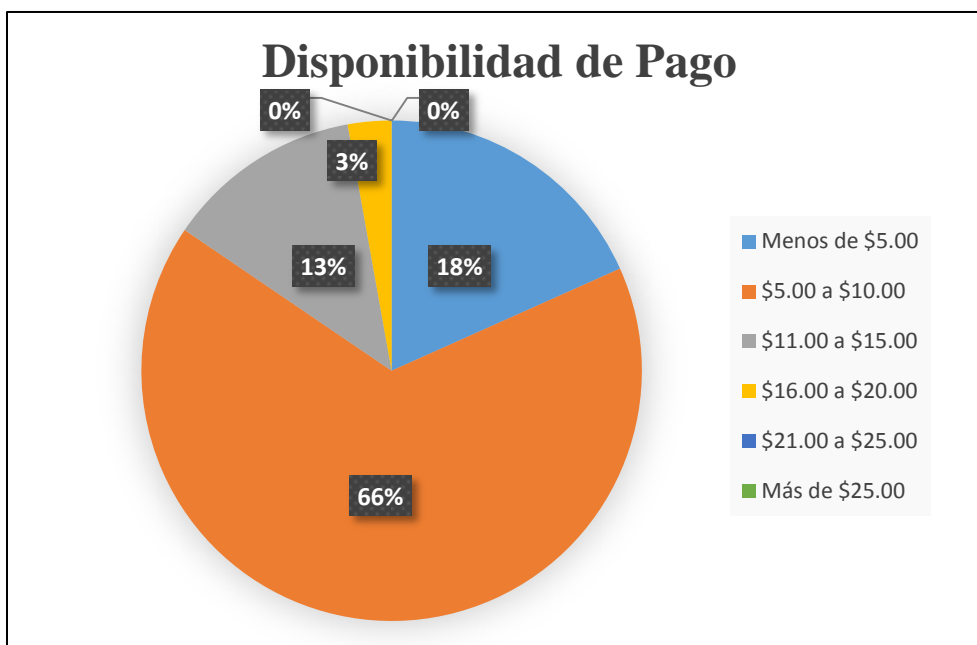


Gráfico 7: Encuesta externa, resultados pregunta 7.



Análisis: El 66% de los comensales encuestados respondieron que estarían dispuestos a cancelar de \$5.00 a \$10.00 por platillo, claramente se puede observar que más de la mitad de los comensales buscan un precio económico, pero al mismo tiempo buscan la relación optima entre la calidad y el precio, de tal manera que desean pagar un precio justo por los productos y servicios que ofrecen los restaurantes. Solamente un 3% de los comensales estaría dispuesto a pagar entre \$16.00 y \$20.00 por un platillo, un 13% afirma que pagaría entre \$11.00 y \$15.00. El 18% de los comensales pagaría menos de \$5.00.



Pregunta 8: ¿Qué tiempo considera prudente que debe transcurrir entre el momento de solicitar el platillo hasta que es llevado a la mesa?

Tabla 16: Encuesta externa, resultados pregunta 8.

Opciones de respuesta	10 minutos	15 minutos	20 minutos	Total
N °de respuesta	162	206	16	384
Porcentaje	42%	54%	4%	100%

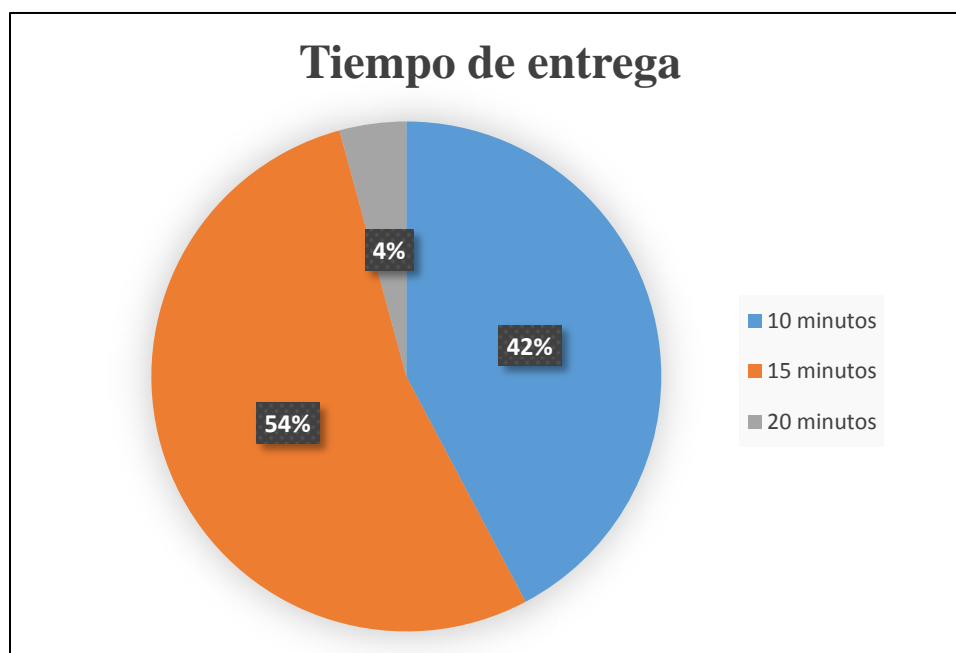


Gráfico 8: Encuesta externa, resultados pregunta 8.



Análisis: La mayor cantidad de los encuestados manifiestan que están dispuestos a esperar porque su platillo sea llevado a la mesa en un lapso de 15 minutos, lo cual se considera adecuado para el tiempo en que tardan en prepararse los platillos en el restaurante Tekunal, este tiempo ya está establecido por el jefe de cocina. 42% de los encuestados son un poco más exigentes y opinan que solamente están dispuestos a esperar durante 10 minutos como máximo, el resto de los comensales aceptaría un máximo de 20 minutos para recibir su orden.



Pregunta 9: ¿Qué tan importante es la ubicación geográfica al momento de elegir un restaurante?

Tabla 17: Encuesta externa, resultados pregunta 9.

Opciones de respuesta	Muy importante	Moderadamente importante	Poco importante	Total
N ° de respuesta	243	124	16	384
Porcentaje	63%	32%	4%	100%

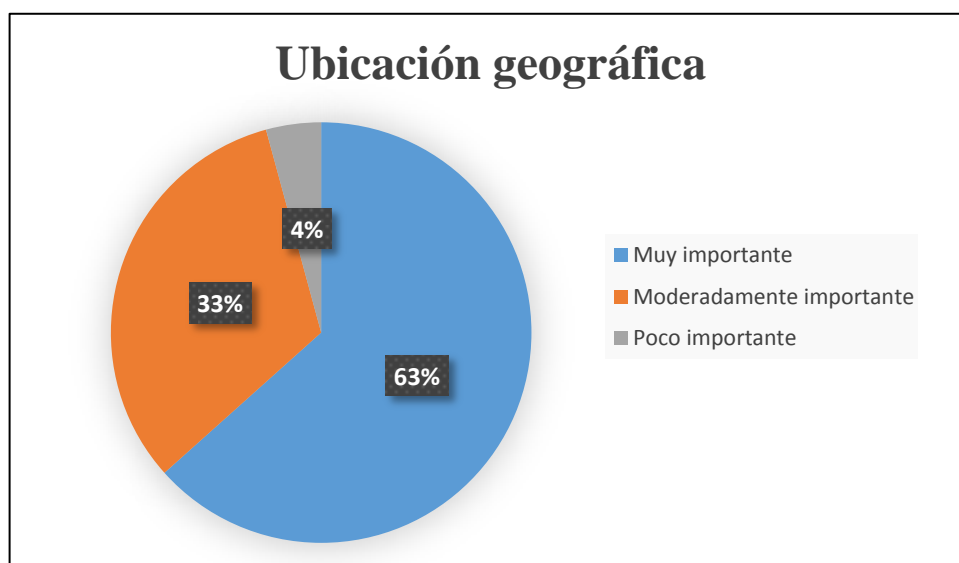


Gráfico 9: Encuesta externa, resultados pregunta 9.



Análisis: Más del 50% de los encuestados afirman que la ubicación geográfica del restaurante es de mucha importancia al momento de elegir cual visitar; hay que considerar que una buena ubicación ayuda a que más comensales visiten el restaurante, por el contrario, una ubicación inadecuada afectaría gravemente la gestión, incluso al restaurante con la más alta calidad en los platillos. Lo que buscan los comensales es comodidad, un lugar que se encuentre accesible y que sea confiable de tal forma que perciban una sensación de seguridad.

Pregunta 10: ¿Qué plataformas de redes sociales utiliza actualmente?

Tabla 18: Encuesta externa, resultados pregunta 10.

Opciones de respuesta	Porcentaje	N ° de respuesta
Facebook	30%	165
Twitter	11%	62
Instagram	22%	124
YouTube	21%	117
Google+	10%	57
Flicker	0%	2
Pinterest	5%	25
Otro	1%	5
Total	100%	556

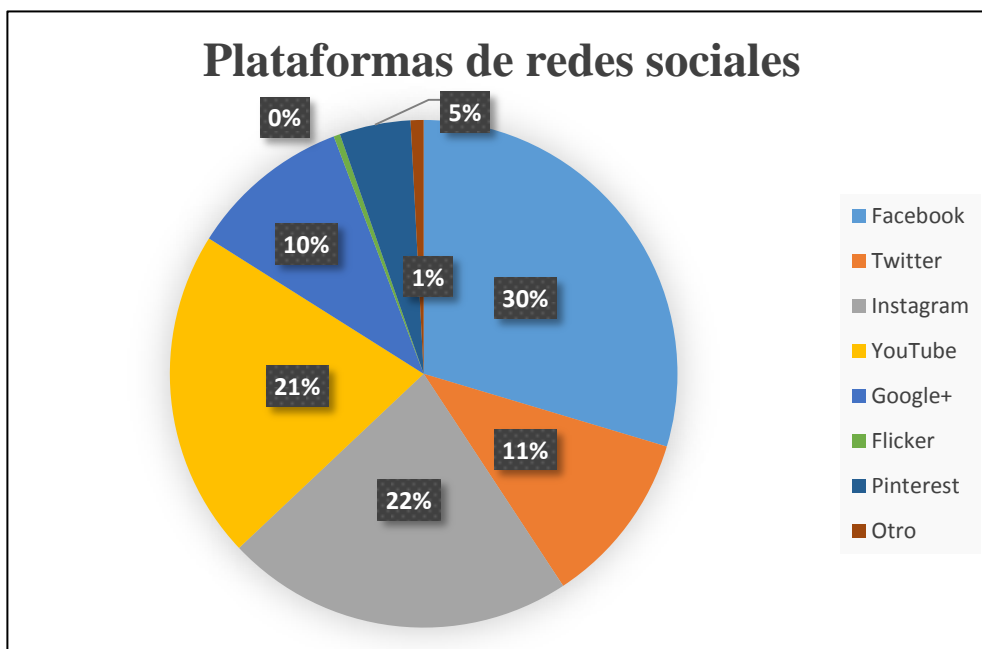


Gráfico 10: Encuesta externa, resultados pregunta 10.



Análisis: En la actualidad las plataformas de redes sociales son muy utilizadas por personas en todo el mundo, sin importar el rango de edad en el cual se encuentre. Según las respuestas de los comensales encuestados la plataforma de redes sociales más utilizada es Facebook, por sus características de ser un espacio público en el cual se puede conectar con amigos, conocidos, realizar video llamadas y lo más importante para el restaurante, tener un alcance más amplio a todos aquellos comensales del municipio de Santa Ana. Facebook es la única plataforma de redes sociales que utiliza Tekunal a pesar de que sus comensales manifestaron que utilizaban otras redes, tales como: Instagram y YouTube.

Esto significa que, si Tekunal decidiera orientar sus esfuerzos a la comunicación por medio de Instagram, el restaurante tuviera un alcance del 22% de personas que conforman la zona urbana del municipio de Santa Ana para informarlas acerca de los platillos que ofrecen y las diferentes ofertas que se realizan cada cierto tiempo.



Pregunta 11: Mencione el medio por el cual usted conoció el restaurante Tekunal.

Tabla 19: Encuesta externa, resultados pregunta 11.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Plataforma de Redes sociales	65	17%
Recomendación de un conocido	314	82%
Mención en algún evento	5	1%
Otro	0	0%
Total	384	100%

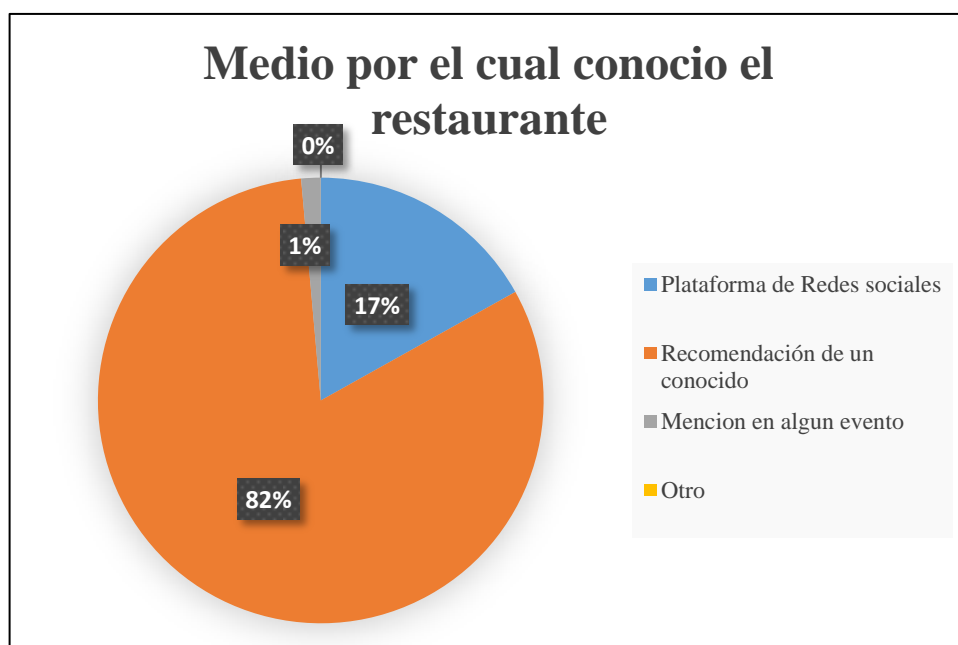


Gráfico 11: Encuesta externa, resultados pregunta 11.



Análisis: Hoy en día los restaurantes desean ser conocidos por su target y realizan grandes esfuerzos de marketing para poder alcanzar este objetivo. El restaurante Tekunal es la excepción debido a que solo tiene presencia en una plataforma de redes sociales que es Facebook; pero a la publicidad a la cual le apuesta el gerente al 100% es el marketing de boca en boca, que hasta el momento le ha traído buenos resultados pero definitivamente no los esperados, el 82% de todos los comensales encuestados manifestó que visito el restaurante por primera vez por la recomendación de alguna persona conocida que ha visitado el restaurante o tiene conocimiento de su existencia. Con el 17% se encuentran las plataformas de redes sociales que pueden convertirse en una herramienta muy valiosa a través de su adecuada administración y manejo con contenidos de calidad.

Pregunta 12: ¿Al mes cuantas veces visita el restaurante?

Tabla 20: Encuesta externa, resultados pregunta 12.

Opciones de respuesta	N °de respuesta	Porcentaje
1 vez al mes	246	64%
2 veces al mes	77	20%
3 veces al mes	15	4%
Más de tres veces al mes	46	12%
Total	384	100%

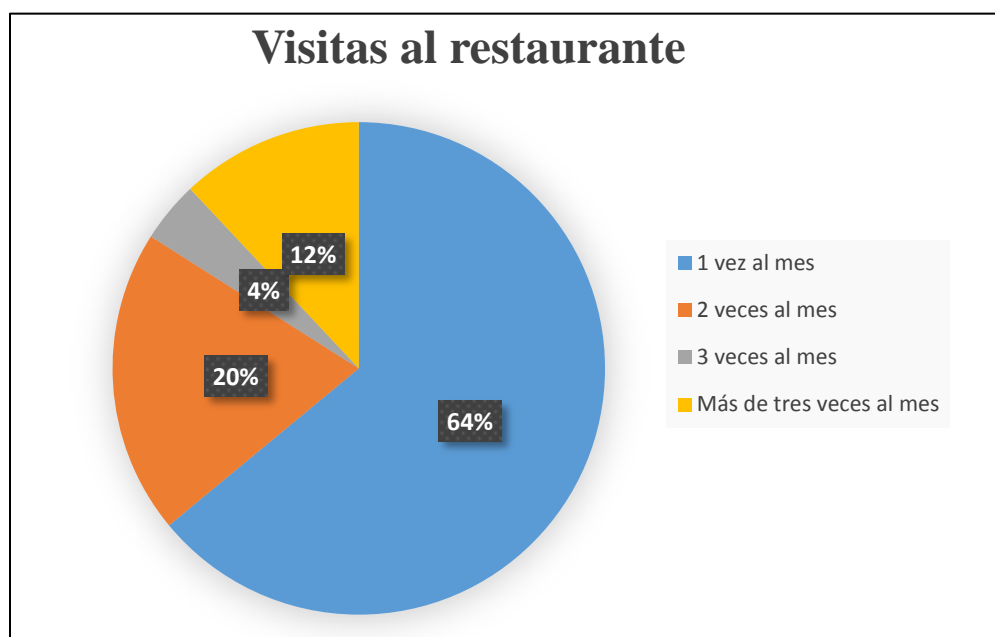


Gráfico 12: Encuesta externa, resultados pregunta 12.



Análisis: Las mesas del restaurante Tekunal nunca se encuentran vacías debido a que las características del restaurante, la calidad de los platillos y los precios hacen que los comensales acudan al restaurante, que según los datos observados en los gráficos el 64% de las respuestas muestra que los comensales visitan el restaurante al menos una vez al mes, un 20% afirma que lo visita dos veces en un mes, el 4% acude al restaurante tres veces al mes y 12% del total de comensales encuestados lo visita más de tres veces al mes.



Pregunta 13: Durante cada visita, mencione la cantidad de platillos que consume de forma individual, sean estos platos fuertes o postres, incluyan bebida o no.

Tabla 21: Encuesta externa, resultados pregunta 13.

Opciones de respuesta	1 platillo	2 platillos	3 platillos	Más de 3 platillos	Total
N ° de respuesta	222	133	15	15	384
Porcentaje	58%	35%	4%	4%	100%

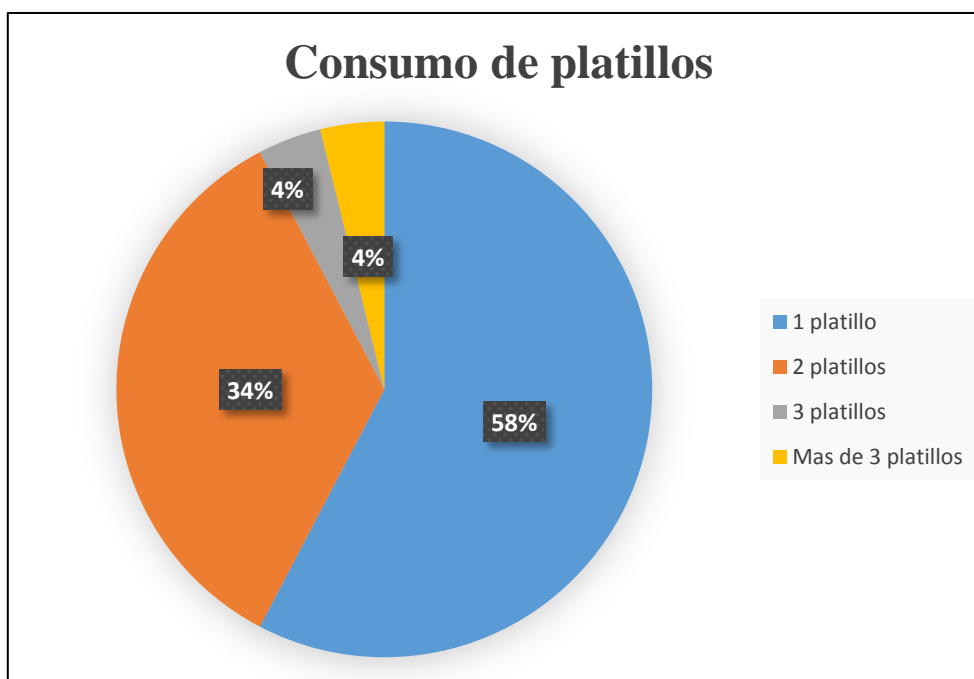


Gráfico 13: Encuesta externa, resultados pregunta 13.



Análisis: El 58% de los encuestados manifestó que consume solamente un platillo cuando visita el restaurante Tekunal y un 34% de los comensales ordenan 2 platillos, el resto de los encuestados consumen 3 o más platillos en cada visita. Debido a que la mayoría de los comensales del restaurante presentan un consumo mínimo en cada visita, se deben implementar algunas actividades en el proceso de servicio, iniciando desde el personal que tiene contacto directo con los comensales, el cual debe poseer un conocimiento amplio y total de cada uno de los productos que conforman el menú, teniendo la capacidad de ofrecer los mejores platillos y aquellos que son complementarios, ampliando así la gama de opciones. Esto debe estar aunado a la utilización de ingeniería en el diseño estratégico del menú, enmarcando y resaltando por ejemplo aquellos platillos que representan una mayor rentabilidad para el restaurante, logrando así que el comensal decida ordenar más de una opción. Es importante además darle realce a las promociones que ofrece el restaurante, creando “combos” que incluyan diversidad de platillos e integren los distintos productos, lo que permitiría que el nivel de consumo aumente.



Pregunta 14: Describa la manera en la cual, a su parecer, evalúa los precios de los productos de Tekunal.

Tabla 22: Encuesta externa, resultados pregunta 14.

Opciones de respuesta	Muy accesibles	Accesibles	Costosos	Muy costosos	Total
N ° de respuesta	68	286	23	8	384
Porcentaje	18%	75%	6%	2%	100%

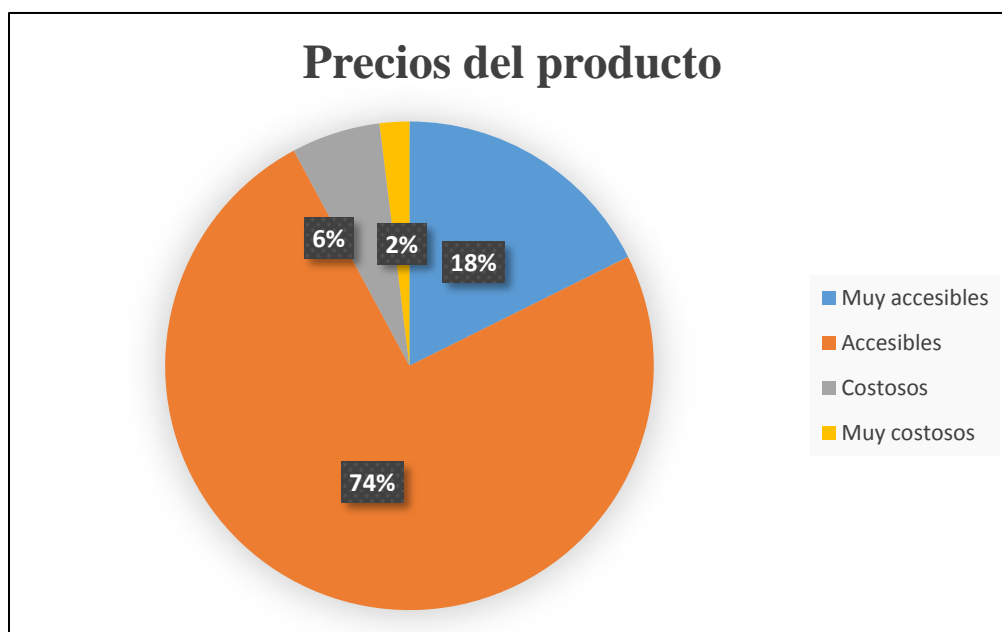


Gráfico 14: Encuesta externa, resultados pregunta 14.



Análisis: El precio del producto es uno de los factores de mayor importancia para los comensales al momento de seleccionar el restaurante que visitarán. En cuanto a este factor la gráfica demuestra que la mayoría de los comensales aceptan los precios establecidos por el restaurante, pues el 74% los califica como accesibles y el 18% de ellos como muy accesibles, siendo estos los porcentajes superiores. Al establecer precios atractivos, se incentiva al comensal a consumir y probar diferentes platillos, pues si los productos son de calidad, no solo se brindará una experiencia positiva, sino también se generará el deseo de querer regresar al restaurante. Se muestra además que al 6% de los encuestados le parece que los precios de los platillos son costosos y en un menor porcentaje representado por el 2% muy costosos. Es clave resaltar que los precios que se establecen definen la categoría y la imagen del restaurante, por lo que se debe cuidar este aspecto, procurando siempre ser competitivos y evaluando el poder adquisitivo del target.

Pregunta 15: ¿Los precios corresponden con el lugar, el servicio y la calidad de los platillos?

Tabla 23: Encuesta externa, resultados pregunta 15.

Opciones de respuesta	Sí	No	Total
N ° de respuesta	349	35	384
Porcentaje	91%	9%	100%



Gráfico 15: Encuesta externa, resultados pregunta 15.



Análisis: Con estos datos se puede observar que la mayoría de los comensales, con un 91% están satisfechos con el precio que cancelan por consumir en el restaurante y lo relacionan favorablemente con el lugar en el que se encuentran, el servicio que se les brinda y la calidad percibida. Sin embargo no se puede dejar a un lado el 9% de comensales que no lo consideran así, orientando la atención debida a este grupo para mejorar algunos aspectos que estén deficientes. El restaurante debe tener la capacidad de adaptarse a los precios de mercado y específicamente a los de la competencia, sea esta directa o indirecta. Se debe mantener un equilibrio entre la calidad y los precios, pues, aunque se utilicen distintas técnicas para reducir los costos operativos, es de suma importancia mantener los estándares de calidad que los comensales desean y exigen, pues esto determina su fidelidad y continuidad en el restaurante.

Pregunta 16: Mencione cómo cataloga usted la apariencia del personal del restaurante.

Opciones de respuesta	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Excelente	Total
N ° de respuesta	0	23	128	173	60	384
Porcentaje	0%	6%	33%	45%	16%	100%

Tabla 24: Encuesta externa, resultados pregunta 16.

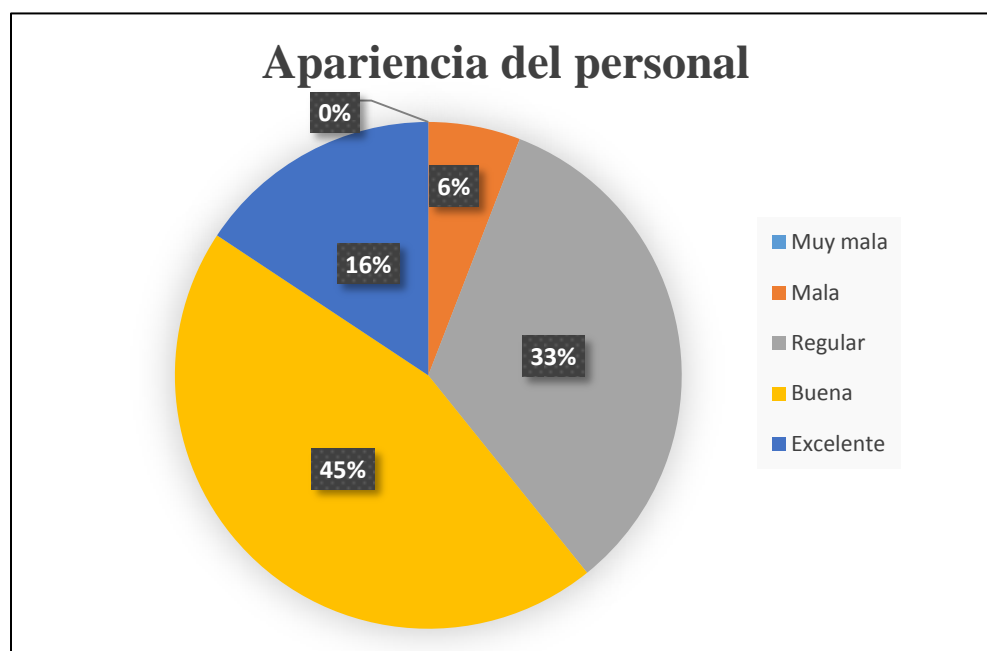


Gráfico 16: Encuesta externa, resultados pregunta 16.



Análisis: Las respuestas con respecto a este factor fueron variadas y aunque el mayor número de comensales con un 45% opina que la apariencia del personal es buena, el 33% y el 6% indican que la apariencia del personal es considerada como regular y mala respectivamente. Estas diferencias que surgen debido a la presentación física de los empleados se deben tener muy presentes, debido a que un alto grado de informalidad a la hora de atender a un comensal será una variable que para este caso no traerá buenos resultados, situación que puede corregirse con acciones puntuales y que no ocasionan elevados costos económicos. Por ello es fundamental encontrar un equilibrio entre el concepto del restaurante y el uniforme que utilizará el personal, pues según los datos recolectados un porcentaje inferior cataloga la apariencia del personal como excelente. Ante todo, el uniforme que viste el personal debe permitir a los comensales identificarlos. Es decir, no es muy recomendable que el personal lleve cualquier tipo de ropa, sino usar un vestuario que los distinga y que sea coherente a la personalidad del restaurante.



Pregunta 17: ¿Cómo califica la atención brindada por el personal de la empresa?

Tabla 25: Encuesta externa, resultados pregunta 17.

Opciones de respuesta	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Excelente	Total
N ° de respuesta	8	8	75	196	98	384
Porcentaje	2%	2%	20%	51%	25%	100%

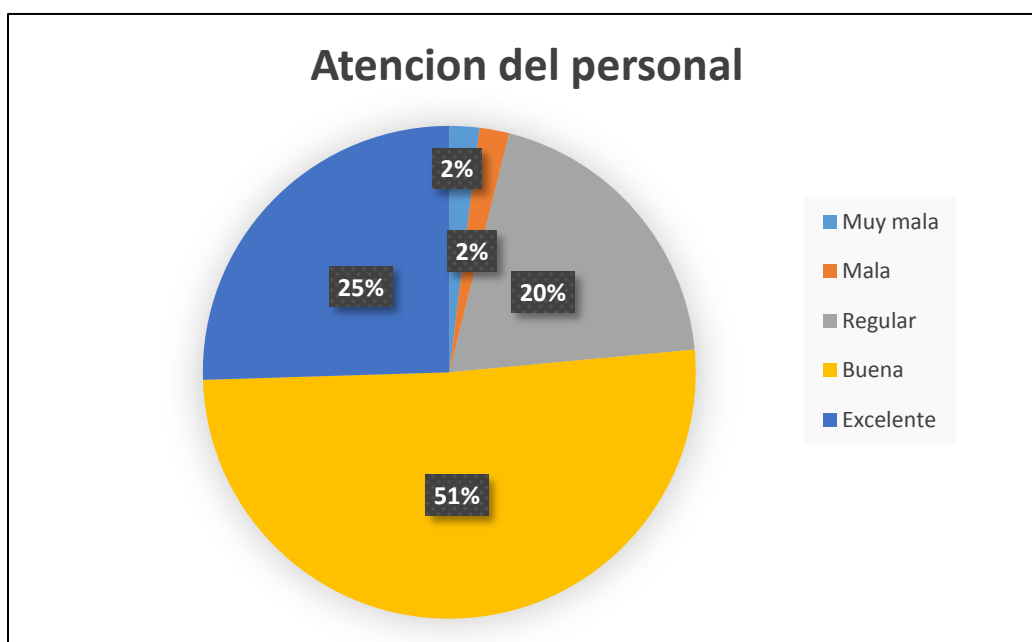


Gráfico 17: Encuesta externa, resultados pregunta 17.



Análisis: El 51% de todos los encuestados manifiesta que la atención del personal es buena, el 25% opina que es excelente, mientras que hay un 20% que considera que es regular y tan solo un 4% respondió que la atención prestada en el restaurante Tekunal es mala o muy mala. La administración y la gestión realizadas en el restaurante deben estar orientadas hacia la excelencia, siendo profesionales en cada área para brindar el mejor servicio, logrando elevar el 25% de comensales que consideran el servicio como excelente. En la medida que exista una buena organización que permita que las actividades se desarrollen con fluidez y eficiencia, se creará un ambiente agradable, pues se reduce el estrés al que se ve expuesto el personal a diario se incrementa una atención de calidad y por tanto la satisfacción de los comensales.

Pregunta 18: ¿El mobiliario del restaurante es cómodo?

Tabla 26: Encuesta externa, resultados pregunta 18.

Opciones de respuesta	Si	No	Total
N ° de respuesta	330	54	384
Porcentaje	86%	14%	100%

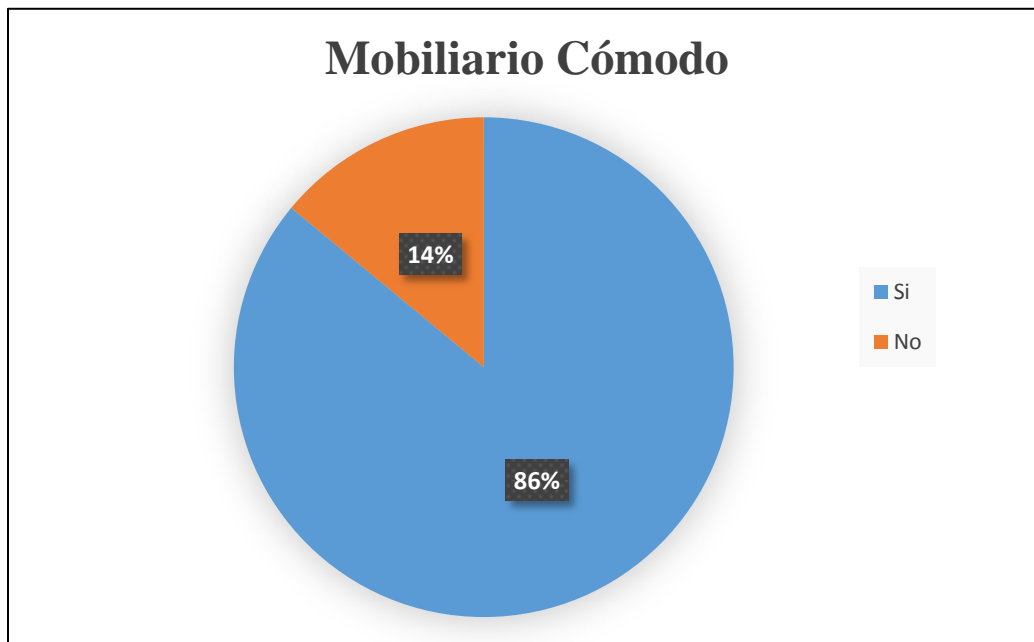


Gráfico 18: Encuesta externa, resultados pregunta 18.



Análisis: La mayor cantidad de comensales encuestados manifiesta que a su parecer el mobiliario con el que cuenta el restaurante es cómodo, lo que es muy positivo para los intereses del restaurante pues es un factor determinante para que los comensales disfruten su estadía y deseen regresar. El 14% de los encuestados no está conforme con la comodidad del mobiliario y se pueden hacer algunas mejoras en ciertas áreas para optimizar el servicio ofrecido. El mobiliario a utilizar debe contar con ciertas características complementarias entre sí; cabe resaltar que el mobiliario es un elemento que define y refleja la personalidad del establecimiento. Debe ser resistente y cómodo, sin olvidar la elegancia y una presentación atractiva, de manera que esté en consonancia con la decoración y categoría del restaurante.

Pregunta 19: ¿Considera que el tipo de música es adecuada al ambiente?

Tabla 27: Encuesta externa, resultados pregunta 19.

Opciones de respuesta	Sí	No	Total
N ° de respuesta	324	60	384
Porcentaje	84%	16%	100%

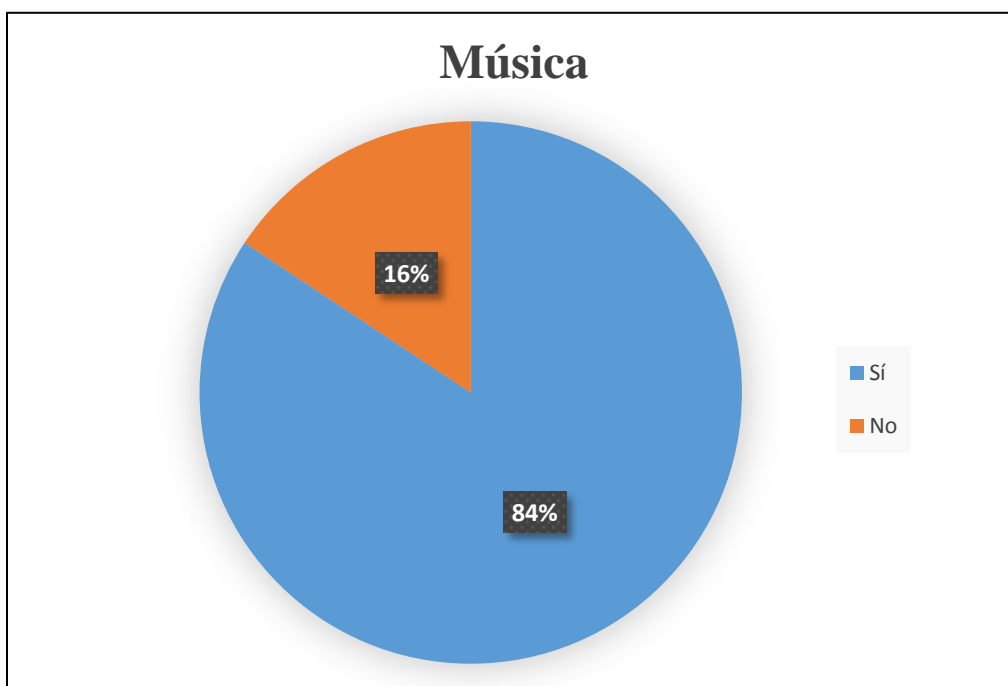


Gráfico 19: Encuesta externa, resultados pregunta 19.



Análisis: Según los datos recolectados, el 84% de los comensales se sienten cómodos y agradados con el tipo de música que se utiliza en el restaurante para la ambientación. Contrario a esto, el 16% considera que la música o los géneros utilizados no son los adecuados. La música es un elemento clave que influye en la experiencia de los comensales tanto positiva como negativamente. Se debe dar importancia a la música que se selecciona para la ambientación, pues esta tiene que ser acorde a los gustos del target al que se está dirigiendo el servicio, con tonos y decibeles que se adecúen a distintos momentos durante el día o a eventos específicos que se realicen. La música debe formar parte del concepto del restaurante e incluirse en una estrategia de marketing, enfocada en objetivos orientados al comensal, pues según algunos estudios realizados, el ritmo que se seleccione puede influir incluso en el sabor de los platillos, en el tiempo que los comensales permanecen en el restaurante, así como en la cantidad que consumen.



Pregunta 20: ¿Cómo evalúa la decoración del restaurante?

Tabla 28: Encuesta externa, resultados pregunta 20.

Opciones de respuesta	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Excelente	Total
N ° de respuesta	0	0	60	188	136	384
Porcentaje	0%	0%	16%	49%	35%	100%

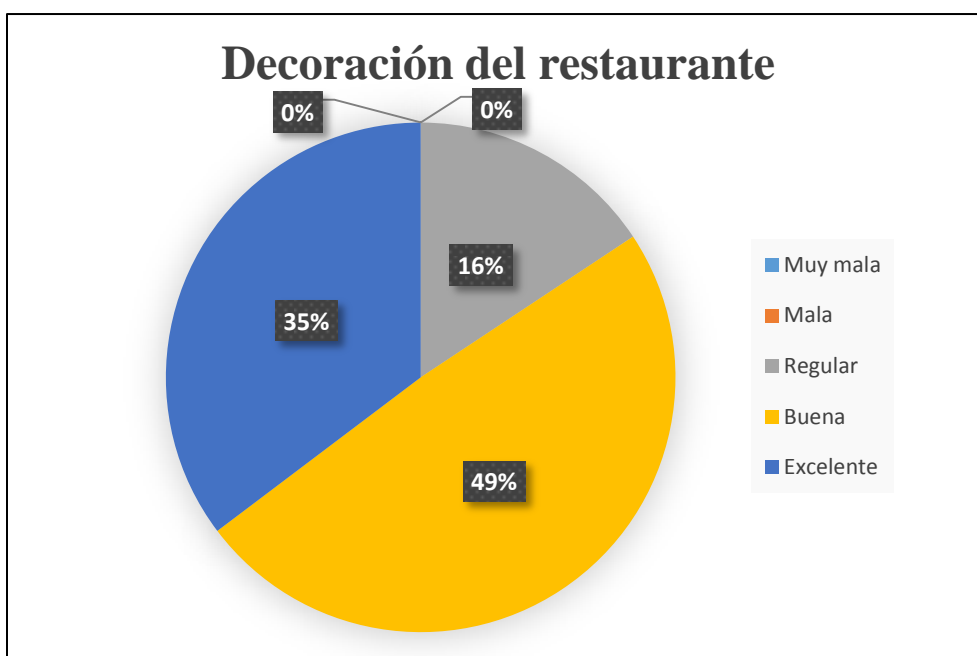


Gráfico 20: Encuesta externa, resultados pregunta 20.



Análisis: El porcentaje de comensales que considera buena la decoración del restaurante es del 49% siendo estos la mayoría. Con un porcentaje considerable del 35% se encuentran aquellos que la califican como excelente, lo que indica que la decoración que se ha utilizado goza de una buena aceptación por parte de los comensales, pues esta genera un ambiente agradable y hace que la estancia en el restaurante sea placentera. No obstante, el 16% de los encuestados, opina que la decoración es regular, dando la apertura a buscar siempre alternativas frescas e innovadoras para el estilo y el diseño utilizado en la decoración, que se traducirá en un aumento de la satisfacción y la experiencia positiva del servicio. Por tal razón, es importante ser muy selectivos cuando se eligen los muebles y demás elementos decorativos, partiendo del menú y el tipo de platillos que se ofrecen, pues en ellos están incluidos los colores y las formas gráficas que van a definir al restaurante, procurando resaltar estos elementos en las paredes y en la decoración del suelo, brindando una buena iluminación que mejore la visión de los comensales y que resalte ciertas áreas del restaurante.



Pregunta 21: ¿Los baños del restaurante están en buenas condiciones?

Tabla 29: Encuesta externa, resultados pregunta 21.

Opciones de respuesta	Si	No	Total
N ° de respuesta	330	54	384
Porcentaje	86%	14%	100%

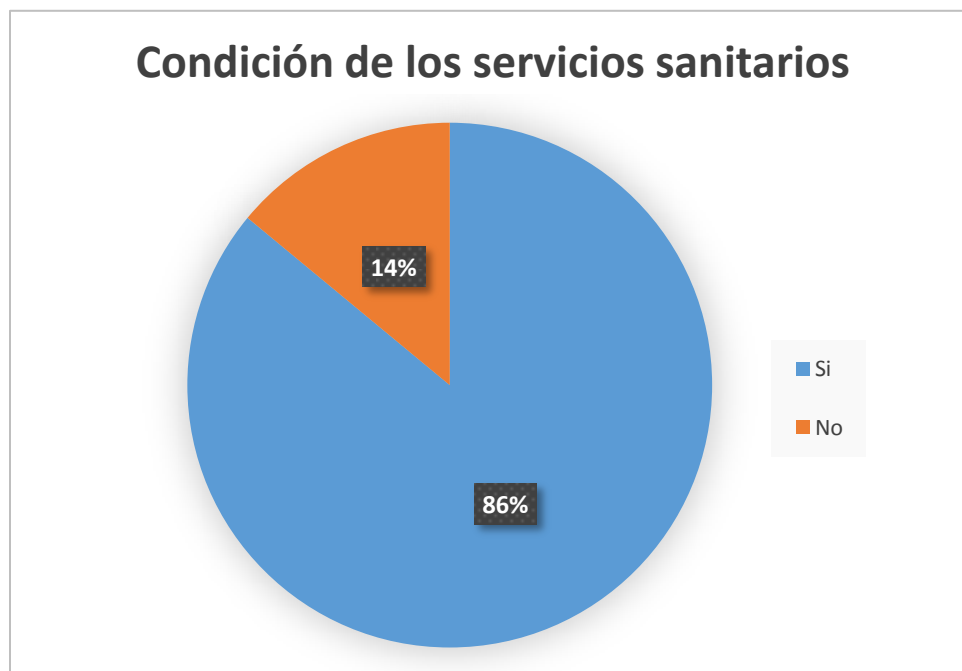


Gráfico 21: Encuesta externa, resultados pregunta 21.



Análisis: La higiene y salubridad en cada área del restaurante es vital para brindar un servicio integral y cumplir con los estándares de calidad. Al 86% de los comensales consideran que los sanitarios del restaurante se encuentran en buenas condiciones y el 14% opina que estos son deficientes. Cuando se cuenta con espacios reducidos, se pueden colocar fuera del espacio privado, algunos aparatos como el lavado, secadores y dispensadores de toallas que optimizarán esta área del restaurante. Es indispensable que haya una total privacidad para la comodidad de los comensales y que los sanitarios estén ubicados estratégicamente para evitar cualquier tipo de inconvenientes.

Pregunta 22: ¿El aroma que percibe al estar en el restaurante es agradable?

Tabla 30: Encuesta externa, resultados pregunta 22.

Opciones de respuesta	Si	No	Total
N °de respuesta	369	15	384
Porcentaje	96%	4%	100%

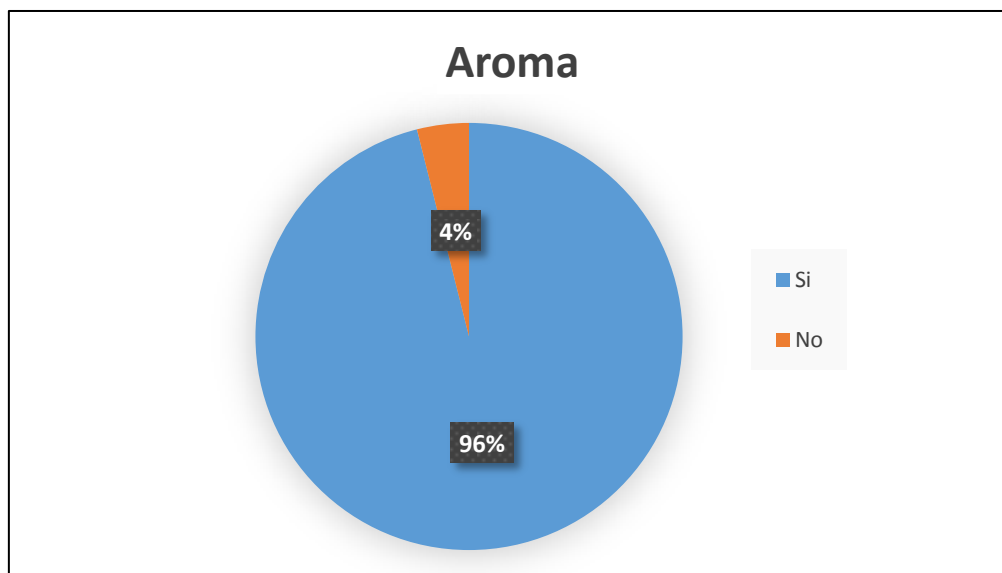


Gráfico 22: Encuesta externa, resultados pregunta 22.



Análisis: Los resultados de esta pregunta muestran que casi en su totalidad los comensales perciben al entrar al restaurante y durante su estadía un aroma agradable y que les permite estar en un ambiente deseable. El 96% de los encuestados aprueban el aroma que caracteriza al restaurante y únicamente el 4% difiere. La aromatización del restaurante es esencial para proporcionar un ambiente más agradable a los comensales, debido a que provoca reacciones positivas y estimula los recuerdos en las personas expuestas, los comensales rápidamente asocian este aroma a un recuerdo y este queda grabado en su memoria. Al ser más específicos con el uso de un aroma en el ambiente, se puede mejorar la percepción de quienes visitan el restaurante, además genera una especial atracción o necesidad, que repercute en el aumento de las ventas y en la lealtad del target.

Pregunta 23: ¿De las siguientes opciones de aromas, cual sugiere para mejorar este aspecto?

Tabla 31: Encuesta externa, resultados pregunta 23.

Opciones de respuesta	Vainilla	Café	Canela	Chocolate	Total
N ° de respuesta	92	184	92	15	384
Porcentaje	24%	48%	24%	4%	100%

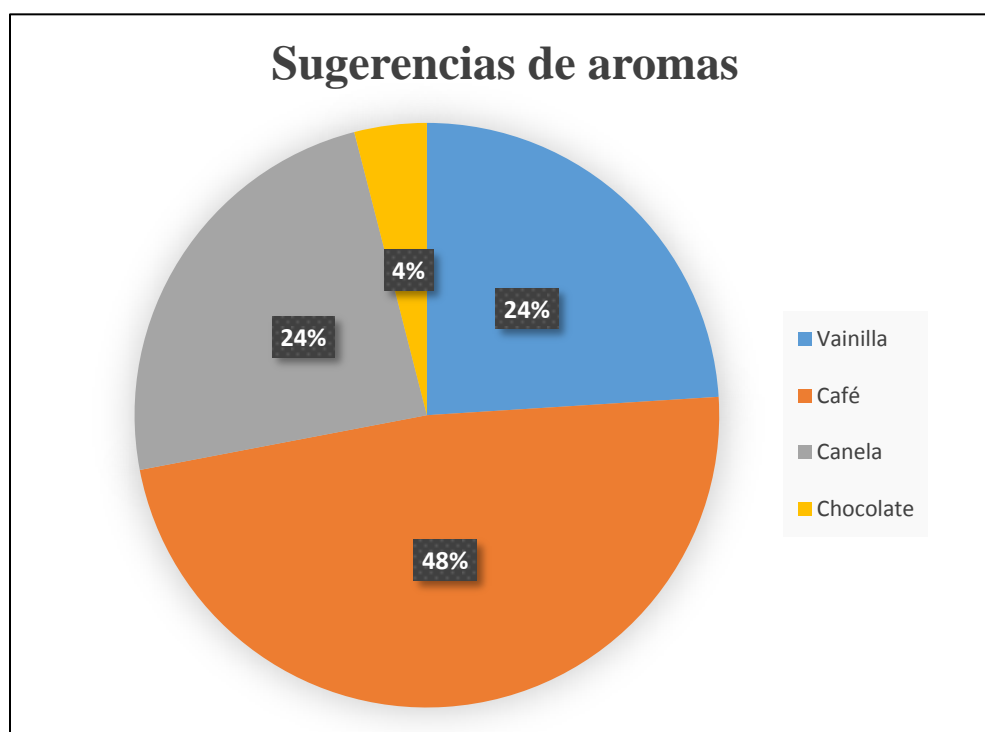


Gráfico 23: Encuesta externa, resultados pregunta 23.



Análisis: El 48% de los comensales encuestados sugieren que el restaurante sea ambientado con un aroma a café, algo que además es característico del establecimiento y de algunos productos ofrecidos por el restaurante. La vainilla y la canela aparecen con un 24% cada uno y en el caso del aroma a chocolate queda relegado con un 4% del total de respuestas. Siendo el Aromarketing una de las herramientas más potentes debido a la gran capacidad para recordar a través del sentido del olfato, es casi una apuesta segura tener en el restaurante un aroma único, algo propio que genere exclusividad y diferenciación, como podría ser en este caso aroma a café. Es primordial evaluar lo que se desea transmitir sabiendo que algunos aromas pueden transmitir tranquilidad, relajación, frescura, motivación y por supuesto apetito. Es decir, el marketing sensorial sirve para hacer de la estadía del comensal una experiencia inolvidable, en la que se estimulen todos los sentidos.



3.9.2. Resultados de la Investigación: Cuestionario para comensales potenciales.

Descripción: Este cuestionario pertenece al trabajo de grado denominado “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”, para optar al grado de: Licenciado/a en Mercadeo Internacional.

Objetivo: Conocer los criterios de las personas que no conocen el restaurante Tekunal y que forman parte de la población urbana del municipio de Santa Ana acerca de sus gustos y preferencias a la hora de visitar un restaurante.

Indicaciones: Marque con una “X” la casilla que mejor refleje su criterio.

Pregunta 1: seleccione el rango de edad en el cual se encuentra usted.

Tabla 32: Encuesta externa, resultados pregunta 1.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
15 – 18	5%	5
19 – 22	11%	11
23 – 26	46%	46
27 – 30	14%	14
Más de 30.	24%	24
Total	100%	100

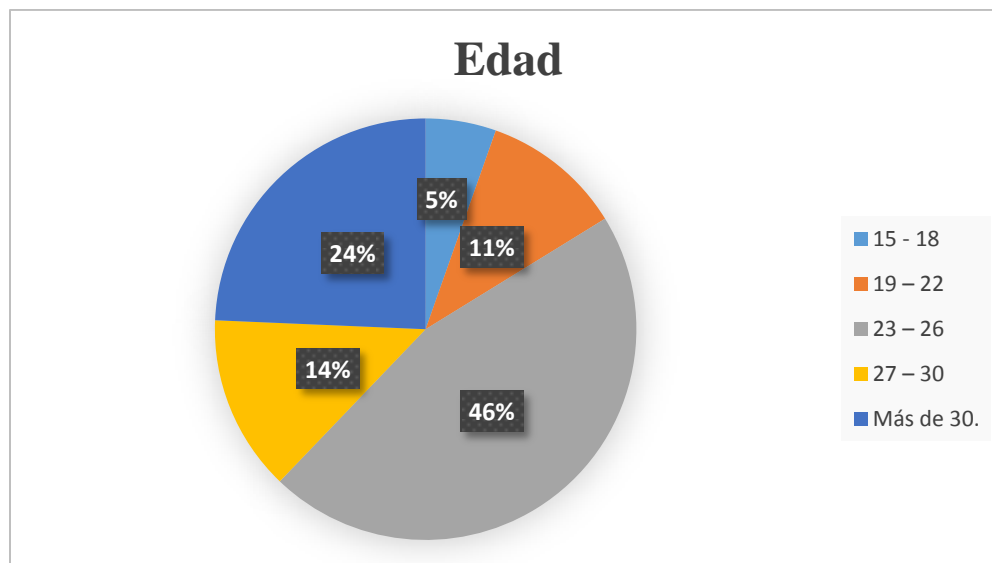


Gráfico 24: Encuesta externa, resultados pregunta 1.

Análisis: Los resultados muestran que del total de los encuestados que no conocen el restaurante Tekunal y que consumen en otros establecimientos, el 46% se encuentran entre los rangos de edades entre 23 años y 26 años. Le siguen a esta mayoría las personas mayores de 30 años con un 24%, luego las personas entre el rango de 27 a 30 años con un 14%, seguido por las personas entre 19 y 22 años. Estos datos pueden ser utilizados por el restaurante para determinar estrategias adecuadas con el fin de alcanzar a las personas que pertenecen a estos rangos debido a que forman una mayoría significativa. La administración puede identificar las características en común de los comensales en estos rangos de edad y utilizar estrategias eficaces para que visiten las instalaciones y consuman los platillos, como por ejemplo: promociones especiales al consumir, decoración de instalaciones adecuadas al rango de edad, platillos especiales, entre otros.

Pregunta 2: Indique su género.

Tabla 33: Encuesta externa, resultados pregunta 2.

Opciones de respuesta	Masculino	Femenino	Total
N ° de respuesta	51	49	100
Porcentaje	51%	49%	100%

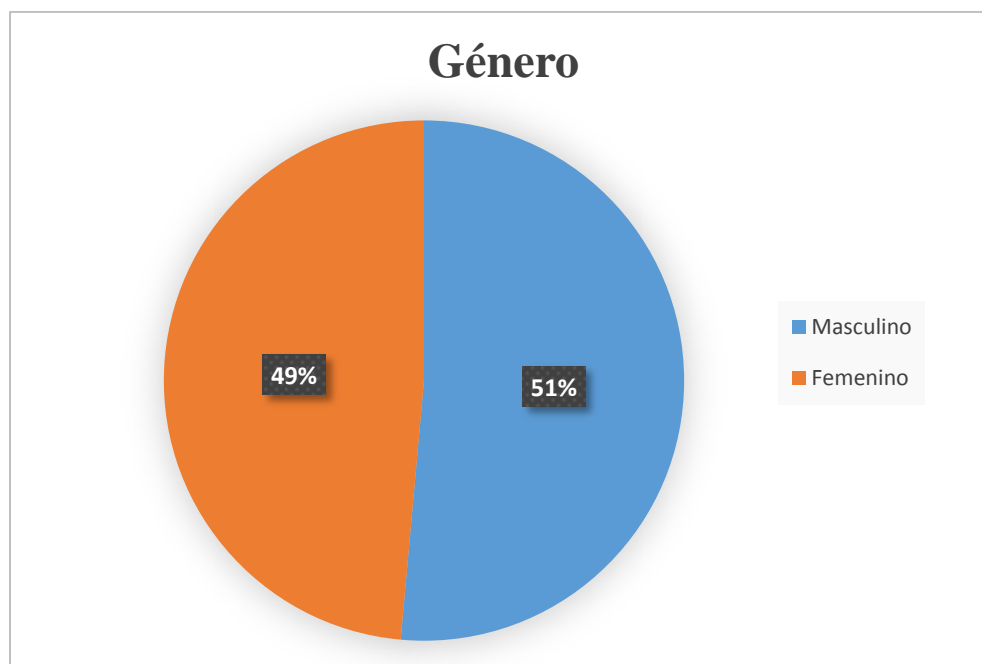


Gráfico 25: Encuesta externa, resultados pregunta 2.



Análisis: Los resultados de esta pregunta muestran que del total de la muestra de personas que no conocen Tekunal un 51% de personas pertenecen al género masculino contra 49% de género femenino. Es importante identificar el por qué la diferencia es mínima y luego de esto establecer estrategias para alcanzar a ambos géneros. Uno de los motivos podría ser que, debido a las intenciones de generar un ambiente familiar junto con la falta de promoción en medios comunicativos, el restaurante no tiene intenciones de enfocarse en un género específico y por tal razón la diferencia debe ser mínima. Lo que si queda claro es la importancia de la utilización de todos los medios comunicativos que mejor se adecúen al presupuesto y a la visión del restaurante, logrando así alcanzar al target deseado.

Pregunta 3: Seleccione su estado familiar.

Tabla 34: Encuesta externa, resultados pregunta 3.

Opciones de respuesta	Casado (a)	Soltero(a)	Divorciado (a)	Viudo (a)	Total
N ° de respuesta	19	72	6	3	100
Porcentaje	19%	72%	6%	3%	100%

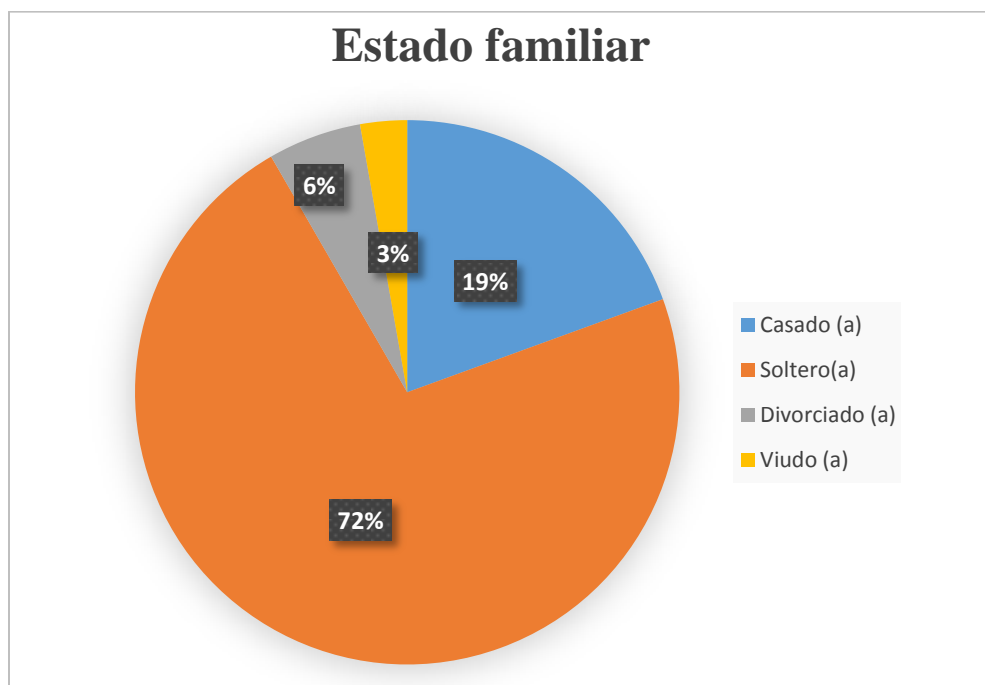


Gráfico 26: Encuesta externa, resultados pregunta 3.



Análisis: Tomando como base el propósito de esta pregunta que es identificar el estado familiar de los que no conocen el restaurante para posteriormente realizar propuestas adecuadas al sector y así darse a conocer entre ellos, un 72% están en condición de solteros, luego de un 19% que están casados, le siguen 6% de personas divorciadas y por último un 3% de personas viudas. Debido a las características del restaurante, la administración puede generar esfuerzos para alcanzar a las personas que pertenecen a cada uno de los estados familiares, pero es importante reconocer el reto de atraer a las personas solteras, debido a que la gerencia ha indicado que buscan generar un ambiente familiar y este debe adecuarse al grupo.

Pregunta 4: ¿Actualmente se encuentra laborando?

Tabla 35: Encuesta externa, resultados pregunta 4.

Opciones de respuesta	Sí	No	Total
N ° de respuesta	66	34	100
Porcentaje	66%	34%	100%

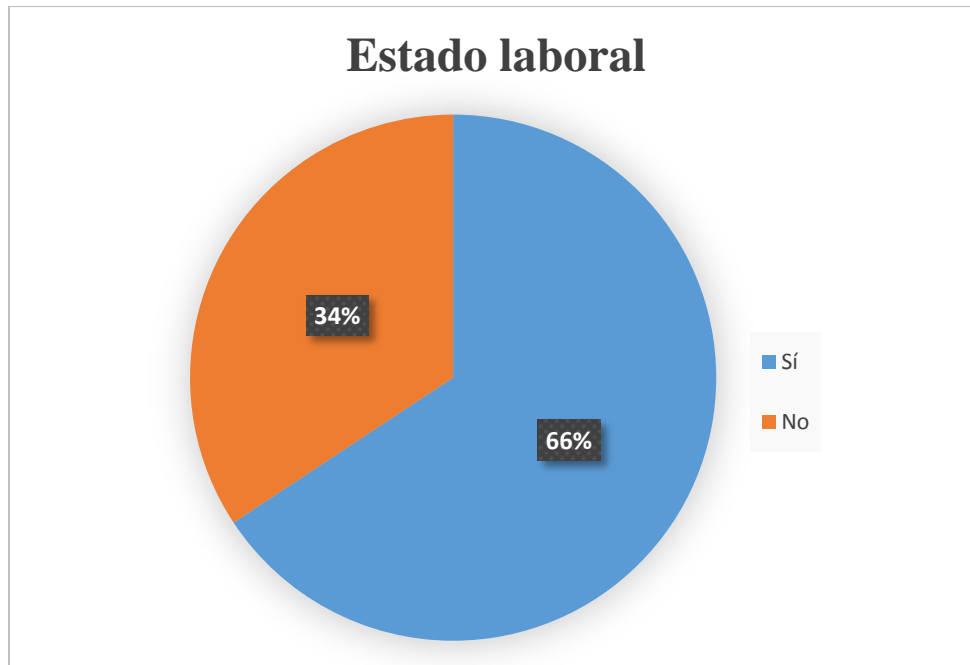


Gráfico 27: Encuesta externa, resultados pregunta 4.



Análisis: Del total de personas que no conocen el restaurante, 66% se encuentran laborando. El 34% manifestaron no estar desempeñando una función laboral. Esta pregunta está orientada a conocer el poder adquisitivo de los que no conocen el restaurante y con estos datos es evidente la urgencia de promocionar adecuadamente los platillos del restaurante y alcanzar a más comensales dentro del sector urbano del municipio de Santa Ana porque se está perdiendo la oportunidad de que personas con poder adquisitivo visiten y consuman dentro de las instalaciones.

Pregunta 5: De los restaurantes que a continuación se mencionan, seleccione los que usted frecuenta.

Tabla 36: Encuesta externa, resultados pregunta 5.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Pizza Hut	45	24%
Burguer King	29	16%
Simmer Down	23	12%
El mexicano	8	4%
Atakado	8	4%
McDonald	14	7%
Inna Jammin	29	16%
Lover's Steak House	15	8%
Buffalo Wings	12	7%
Monkey Blue	3	2%
Total	186	100%

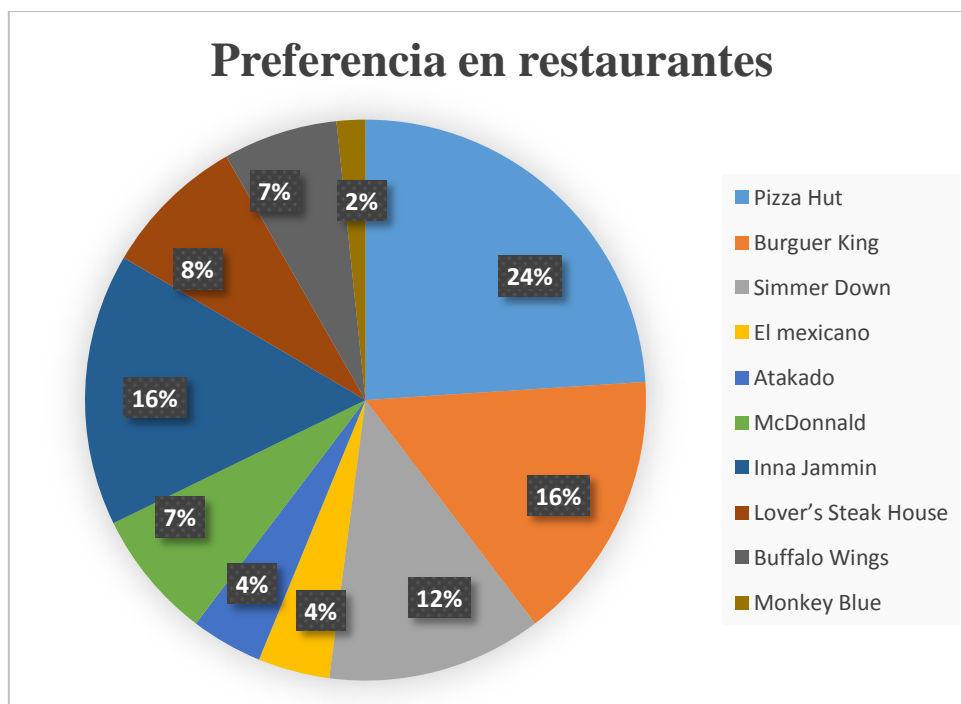


Gráfico 28: Encuesta externa, resultados pregunta 5.



Análisis: Esta pregunta refleja el nivel de consumo en la competencia directa del restaurante Tekunal por parte de las personas que no lo conocen. El 24% de las personas prefieren consumir en Pizza Hut, luego del 16% que consumen en Burger King e Inna Jammin con el mismo porcentaje. Simmer Down continúa en cuarto lugar con un 12%. Luego de estos restaurantes, las personas prefieren consumir en Lover’s Steak House con un 8%, McDonald y Buffalo Wings con un 7% cada uno. Los últimos tres lugares los ocupan Atakado, El Mexicano y Monkey Blue con 4%, 4% y 2% respectivamente. Esto permite identificar a Pizza Hut como la principal competencia del restaurante. Las principales características de este restaurante son el ambiente familiar, la variedad de platillos ofertados, la calidad en la preparación de estos y el fácil acceso al local. Otra de las características en común que poseen los dos principales restaurantes preferidos por los comensales es que la mayoría de los platillos que ofertan son considerados como “comida rápida” y estos involucran aspectos relevantes tales como tiempo de entrega, precios accesibles y costos bajos en la producción. Estos elementos deberán ser tomados en cuenta por parte de la gerencia de Tekunal para poder atraer a los comensales que buscan todas estas características al momento de consumir.

Pregunta 6: ¿Al mes cuantas veces visita estos restaurantes?

Tabla 37: Encuesta externa, resultados pregunta 6.

Opciones de respuesta	1 vez al mes	2 veces al mes	3 veces al mes	Más de 3 veces al mes	Total
N ° de respuesta	35	50	6	9	100
Porcentaje	35%	50%	6%	9%	100%

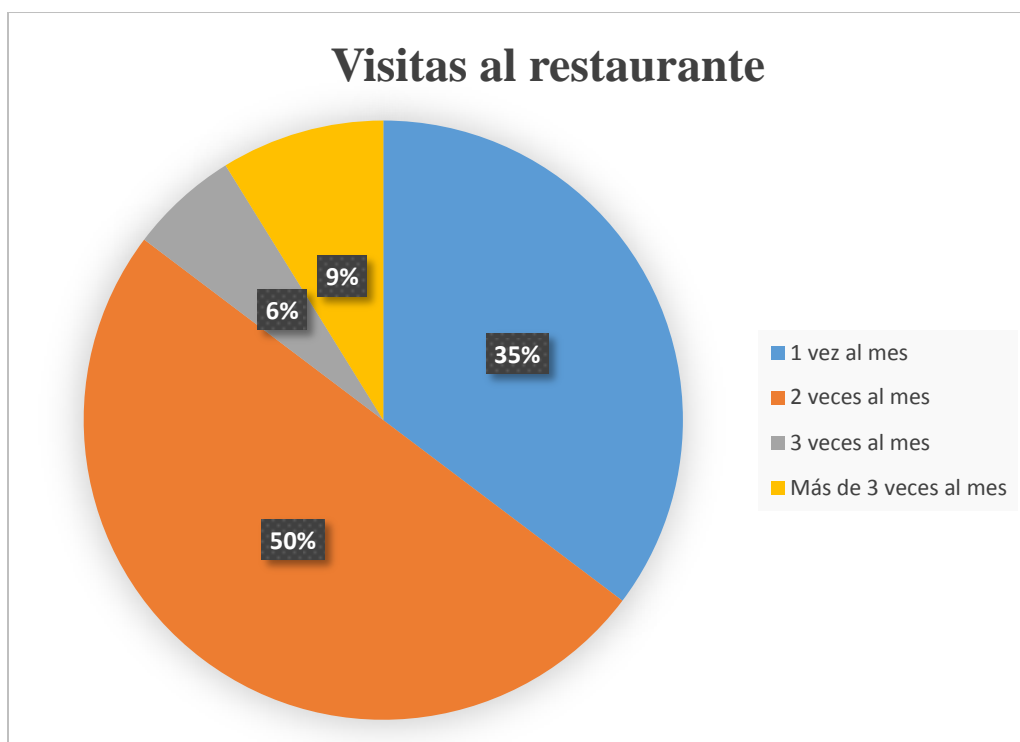


Gráfico 29: Encuesta externa, resultados pregunta 6.



Análisis: El enfoque principal de esta pregunta es conocer de forma estimada el nivel de demanda mensual de los comensales encuestados hacia los restaurantes de su preferencia. De acuerdo con el análisis de esta pregunta, el 50% de las personas que prefieren los restaurantes anteriormente mencionados visitan el que más prefieren al menos 2 veces al mes y 35% al menos una vez al mes. Una de las interpretaciones de estos datos es que si el restaurante logra alcanzar a este grupo, las personas consumirían al menos dos veces al mes en Tekunal, lo cual generaría más demanda.



Pregunta 7: Durante cada visita, mencione la cantidad de platillos que consume de forma individual, sean estos platos fuertes o postres, incluyan bebida o no.

Tabla 38: Encuesta externa, resultados pregunta 7.

Opciones de respuesta	1 platillo	2 platillos	3 platillos	Más de 3 platillos	Total
N ° de respuesta	60	34	3	3	100
Porcentaje	60%	34%	3%	3%	100%

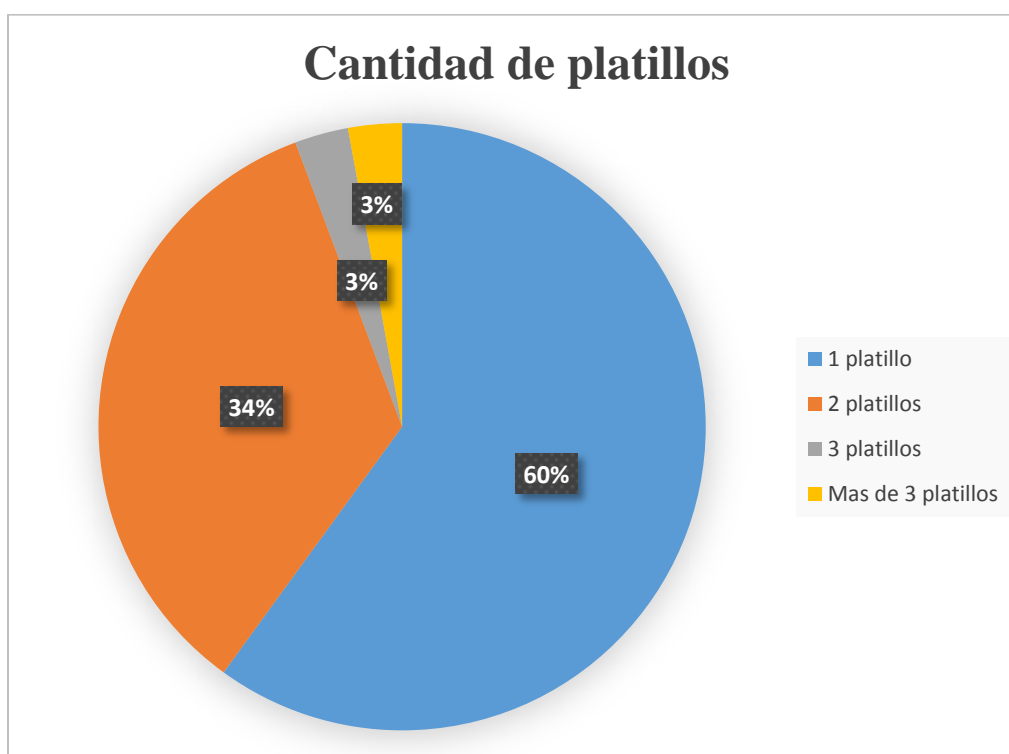


Gráfico 30: Encuesta externa, resultados pregunta 7.



Análisis: Del total de personas encuestadas que no conocen el restaurante y que visitan los restaurantes anteriormente mencionados, el 60% solamente pide un platillo por visita, seguido de un 34% que piden 2 platillos por visita, lo cual es una cantidad considerable, representando más de un tercio de los encuestados. Por último, se encuentran las personas que piden 3 platillos y más de 3 platillos con un 3% cada uno. Al momento de darse a conocer ante estas personas encuestadas, el restaurante podría incrementar en un 60% las personas que consumirían al menos un platillo y en un 34% las personas que consumirían dos platillos. Estos resultados también pueden influir en el nivel de demanda. Es importante recalcar también que, al generar mayor demanda, la administración debe estar preparada con suficiente inventario de ingredientes para lograr ofrecer todos los platillos detallados en el menú y no tener que negar la entrega de uno debido a la falta de organización.



Pregunta 8: Seleccione cuales son los tres factores principales que considera a la hora de tomar la decisión de consumir en un restaurante.

Tabla 39: Encuesta externa, resultados pregunta 8.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Platillos	54	34%
Precios	40	25%
Ubicación	24	15%
Publicidad	7	4%
Personal	29	18%
Diseño del local	7	4%
Total	160	100%

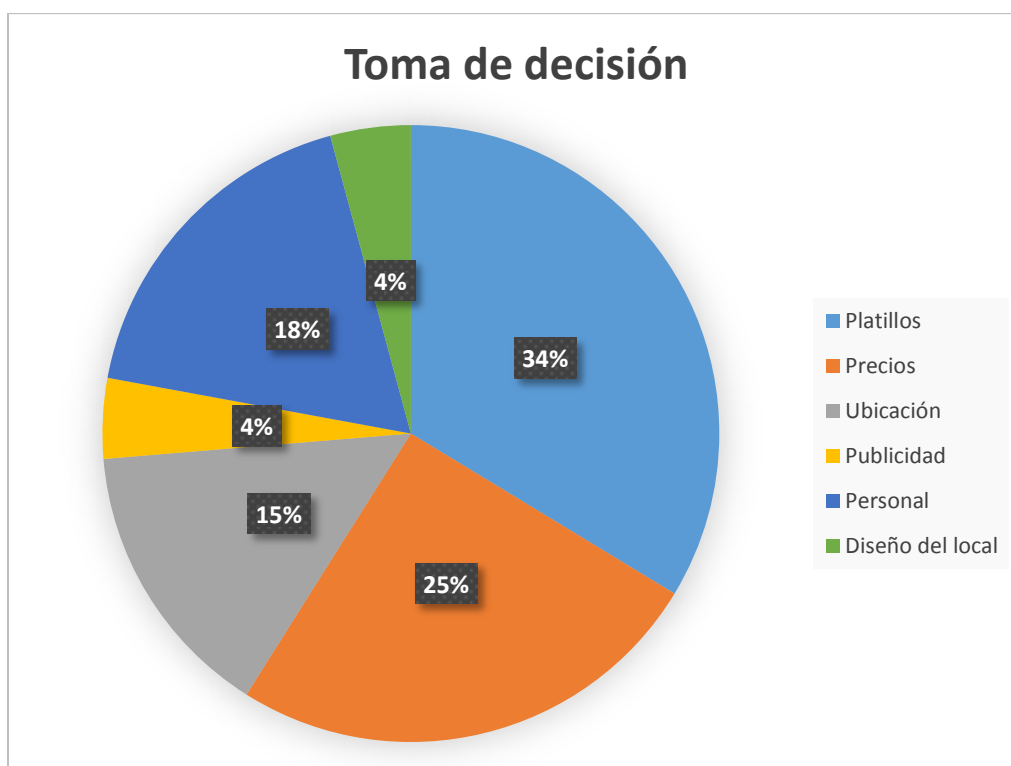


Gráfico 31: Encuesta externa, resultados pregunta 8.



Análisis: Estos datos reflejan que el 34% de los encuestados son motivados a consumir en un restaurante por los platillos que ofrecen, seguido de un 25% que se guían por los precios. Luego están en un 18% los comensales que son motivados por el personal que atiende en el restaurante, un 15% que son motivados por la ubicación, y por último los que son guiados por la publicidad y el diseño del local con un 4% respectivamente. Los resultados de esta pregunta permiten a la gerencia del restaurante conocer cuáles podrían ser los principales enfoques y hacia dónde girar los esfuerzos de marketing para lograr atraer la demanda. Debido a que los comensales encuestados son motivados principalmente por los platillos ofrecidos, la empresa debe tener especial cuidado sobre este elemento del panorama de servicios, estableciendo variedad y calidad en la elaboración de éstos. Luego de cuidar los platillos, la empresa debe poner especial atención a los precios de todas las líneas de productos, porque este es el segundo factor que guía la decisión de consumo de los comensales. También se deben determinar promociones que motiven a los comensales a visitar el restaurante y consumir.

Pregunta 9: ¿Qué precio estaría dispuesto a cancelar por un platillo?

Tabla 40: Encuesta externa, resultados pregunta 9.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Menos de \$5.00	17	17%
\$5.00 a \$10.00	64	64%
\$11.00 a \$15.00	11	11%
\$16.00 a \$20.00	6	6%
\$21.00 a \$25.00	3	3%
Más de \$25.00	0	0%
Total	100	100%

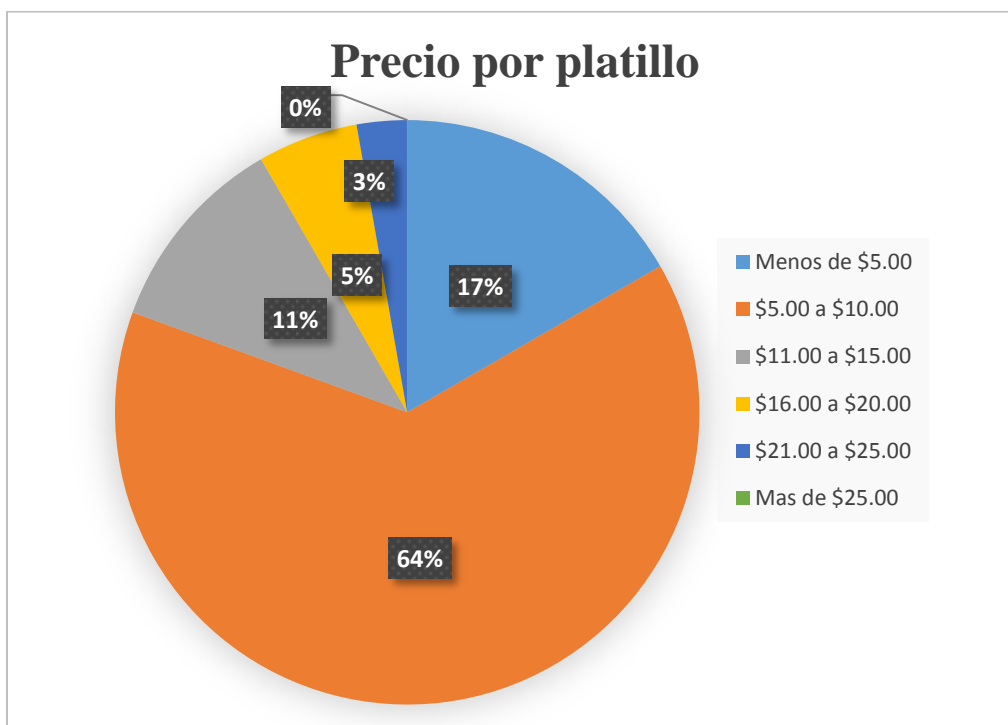


Gráfico 32: Encuesta externa, resultados pregunta 9.



Análisis: Los resultados reflejan que más de dos tercios de los encuestados prefieren gastar entre \$5.00 y \$10.00 en cada visita al restaurante de su preferencia. Seguido de este rango, 17% prefiere gastar menos de \$5.00 y 11% gastan entre \$11.00 y \$15.00. 5% prefieren gastar entre \$16.00 y \$20.00, 3% prefieren gastar entre \$21.00 y \$25.00 y como dato relevante, ninguna persona del total de encuestados manifestó estar dispuestos a pagar más de \$25.00 por un platillo. Estos datos no solo permiten conocer la importancia del factor precio dentro del panorama de servicios, sino también dan rangos específicos a los cuales los comensales tienen acceso y voluntad para invertir. Un dato que causa impresión es que tan sólo un 17% de los encuestados prefieren gastar menos de \$5.00 y esto se debe a que generalmente se tiene la impresión que los comensales buscan los precios más bajos a la hora de consumir, pero está claro que los comensales hoy en día han cambiado sus gustos y preferencias, evidenciando el hecho de que prefieren calidad y precios accesibles.



Pregunta 10: ¿Qué tiempo considera prudente que debe transcurrir entre el momento de solicitar el platillo hasta que es llevado a la mesa?

Tabla 41: Encuesta externa, resultados pregunta 10.

Opciones de respuesta	10 minutos	15 minutos	20 minutos	Total
N ° de respuesta	36	56	8	100
Porcentaje	36%	56%	8%	100%

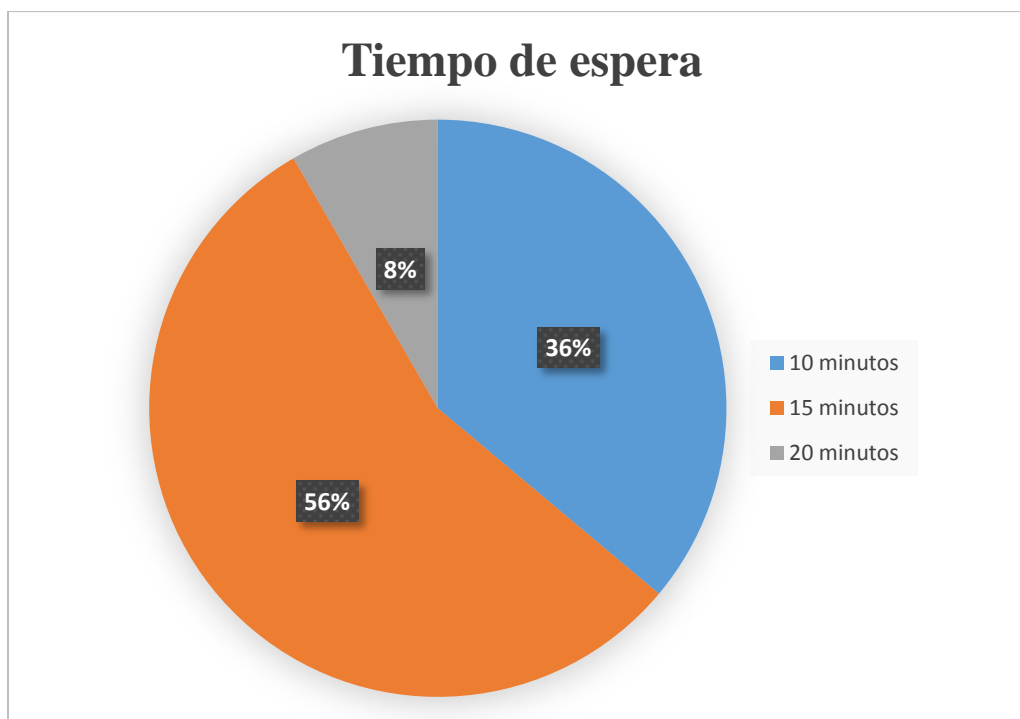


Gráfico 33: Encuesta externa, resultados pregunta 10.



Análisis: Dentro del panorama de servicios es importante identificar los procesos establecidos en la entrega del servicio y uno de los más perceptibles para los comensales es la entrega de los platillos luego de tomar la orden. Esta pregunta refleja que 56% de los encuestados consideran adecuado esperar un aproximado de 15 minutos entre la toma de la orden y la entrega de este. 36% prefieren esperar un aproximado de 10 minutos y solo 8% prefieren esperar 20 minutos. Con estos datos, el restaurante puede analizar los procesos involucrados desde la toma del pedido hasta la entrega y adecuar los tiempos para cumplir con los gustos del comensal.

Pregunta 11: ¿Qué tan importante es la ubicación geográfica al momento de elegir un restaurante?

Tabla 42: Encuesta externa, resultados pregunta 11.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Muy importante	56	56%
Moderadamente importante	42	42%
Poco importante	3	3%
Total	100	100%

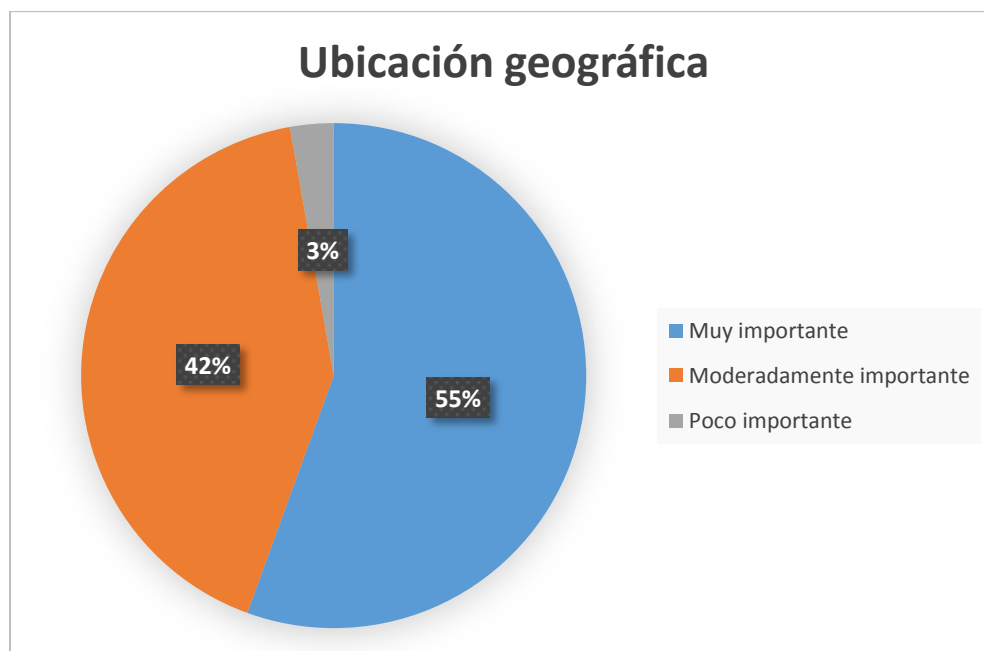


Gráfico 34: Encuesta externa, resultados pregunta 11.



Análisis: Estos resultados reflejan que la mayoría de las personas consideran la ubicación del restaurante muy importante. Se debe recordar que la ubicación incluye todos los costos de transporte, de tiempo, búsqueda de información, entre otros y mientras más difícil sea el acceso hacia el restaurante, más se elevan los costos para acercarse al local y por tanto los comensales deciden buscar otras opciones más accesibles, las cuales muchas veces encuentran en la competencia. Seguido de este dato y de manera considerable, un 42% de los encuestados declararon que la ubicación es moderadamente importante, y un 3% consideró la ubicación como poco importante. Aún y cuando un 42% de los encuestados consideran la ubicación como moderadamente importante, el restaurante no puede ignorar que este factor es determinante en la decisión de consumo del comensal.



Pregunta 12: ¿Qué tan importante es para usted la atención por parte del personal en el restaurante?

Tabla 43: Encuesta externa, resultados pregunta 12.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Muy importante	83	83%
Moderadamente importante	12	12%
Poco importante	5	5%
Total	100	100%

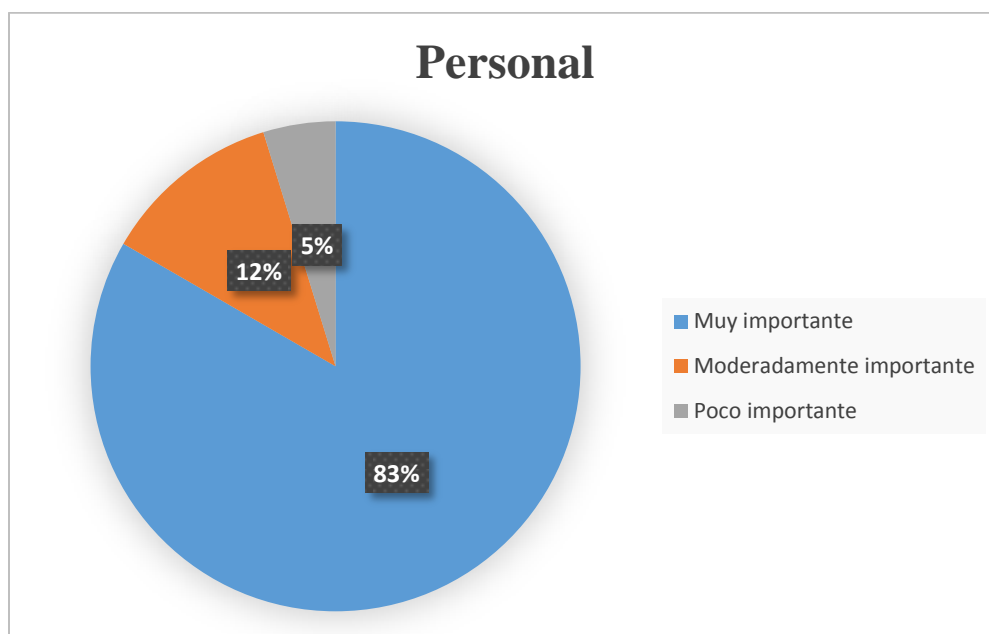


Gráfico 35: Encuesta externa, resultados pregunta 12.



Análisis: Esta pregunta tiene el propósito de identificar la importancia del personal en el panorama de servicios y de analizar cuantitativamente este factor. El 83% de los encuestados, lo cual es casi el total de la muestra, consideran la atención del personal como muy importante dentro de un restaurante. Solamente 12% consideran este factor como moderadamente importante y tan solo 5% respondieron que esto es poco importante. El análisis del personal es utilizado para establecer si un comensal está dispuesto a realizar una segunda compra en el restaurante, e incluso puede servir como factor determinante para conocer si se puede desarrollar lealtad hacia la marca, debido a que el personal solo puede evaluarse si se ha realizado un primer consumo. El restaurante tiene a la mano estos datos para establecer incentivos y programas de capacitación y mejoramiento de capital humano con el fin de que estos entreguen un servicio de calidad en el restaurante.

Pregunta 13: ¿Qué plataformas de redes sociales utiliza actualmente?

Tabla 44: Encuesta externa, resultados pregunta 13.

Opciones de respuesta	N ° de respuesta	Porcentaje
Facebook	62	33%
Twitter	19	10%
Instagram	40	21%
YouTube	42	22%
Google+	11	6%
Flicker	0	0%
Pinterest	12	7%
Otro	5	2%
Total	190	100%

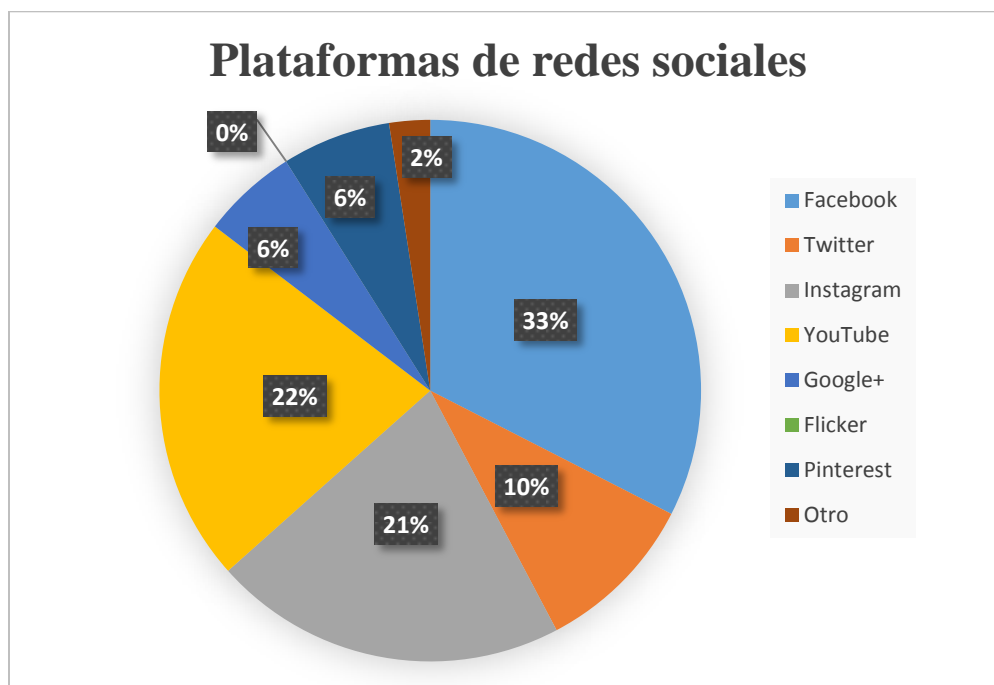


Gráfico 36: Encuesta externa, resultados pregunta 13.



Análisis: Las plataformas de redes sociales poseen una gran afluencia de usuarios de ambos géneros que pertenecen a diferentes rangos de edad. Debido al alcance que posee cada una de estas, es indispensable conocer cuáles son las más visitadas por los comensales potenciales, dejándonos un área de fortaleza que permitirá mejorar los esfuerzos promocionales del restaurante. Según los datos recolectados se puede identificar que la plataforma de redes sociales más utilizada es Facebook, lo cual significa que actualmente 33% de los comensales potenciales tienen la probabilidad de visualizar los post del restaurante Tekunal.

Seguido de Facebook se encuentran YouTube e Instagram que permiten una interacción más dinámica, debido a que el contenido es exclusivo para compartir videos y fotos personalizadas, siendo una herramienta adecuada para la promoción audiovisual.

Las plataformas de redes sociales antes mencionadas brindan la oportunidad de realizar publicaciones acorde a la identidad corporativa adoptada por la administración, mostrar los diferentes platillos que ofrecen y detallar promociones específicas, obteniendo como resultado que los comensales potenciales se conviertan en comensales reales.



3.9.3. Resultados de la investigación: Entrevista.

Descripción: La entrevista realizada pertenece al trabajo de grado denominado “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”, para optar al grado de: Licenciado/a en Mercadeo Internacional.

Objetivo: Evaluar todos los elementos pertenecientes al panorama de servicio actual implementado por el restaurante, obteniendo esta información del gerente del restaurante Tekunal ubicado en la ciudad de Santa Ana El Salvador.

Tabla 45: Información recabada de la entrevista realizada al gerente.

Pregunta	Hallazgos de la investigación	Análisis
<p>1) ¿Tiene conocimientos acerca de lo que se trata el panorama de servicios?</p>	<p>El gerente manifestó tener conocimientos generales del panorama de servicios de un restaurante, debido a la amplia experiencia que posee en el rubro.</p>	<p>El restaurante Tekunal posee poco tiempo en el mercado, sin embargo, el gerente antes de iniciar operaciones trabajó en varios restaurantes, de los cuales adquirió conocimiento empírico que se pone en práctica en el restaurante Tekunal.</p>
<p>2) Describa las</p>	<p>El gerente indicó que sus servicios y productos</p>	<p>El restaurante está muy orientado a un público</p>



<p>características de los comensales hacia quienes ha decidido ofrecer sus servicios.</p>	<p>están dirigidos al público familiar y totalmente enfocado a restaurante y no a restaurante bar.</p>	<p>familiar tal cual el enfoque del propietario, y realiza actividades de promoción dirigidas a ese segmento. Por ejemplo: Descuentos y platillos especiales.</p>
<p>3) Considera usted que la mayoría de los comensales que visitan el restaurante reúnen las características anteriores.</p>	<p>Los comensales si cumplen con las características, aunque debido a la ubicación geográfica en ciertas ocasiones tienden a variar la idea de restaurante familiar por un bar o algo similar, sucediendo esto a los comensales que visitan el restaurante por primera vez.</p>	<p>La mayoría de los comensales que visitan el restaurante por primera vez llegan con la idea de que es un restaurante bar y acuden en busca de bebidas alcohólicas, sin embargo, con el paso del tiempo esta percepción ha ido variando por algunas peculiaridades del restaurante, por ejemplo: apertura temprano, el precio de las bebidas alcohólicas es más elevado que el promedio total de la competencia, solo se permiten 3 o 4 bebidas por personas como máximo. Por lo tanto, los comensales si cumplen</p>



		con las características.
4) Describa los tipos de platillos que ofrece en su restaurante.	El gerente expresa que el restaurante se caracteriza por ofrecer a los comensales una gran variedad de platillos entre los cuales se encuentran: Carnes, mariscos, cócteles, pastas, aperitivos, Parrilladas, bebidas naturales, bebidas alcohólicas, bebidas carbonatadas, café, entre otras.	La gama de platillos que oferta el restaurante es muy variada y da apertura para satisfacer los gustos más exigentes de los comensales. Cada uno de estos platillos es preparado con un toque especial del restaurante.
5) ¿Qué métodos ha utilizado para establecer los precios de los platillos?	Basado en los ingresos promedio de los comensales. También se han considerado los precios ofertados por la competencia, aunque no son la base.	El restaurante no tiene un método objetivo para establecer los precios y de una manera empírica se ha basado en la especulación de ingresos mensuales de los comensales y los precios promedio de la competencia respecto a los platillos que presentan cierta similitud en cantidad, calidad e ingredientes.



<p>6) ¿Cómo ha sido la aceptación por parte de los comensales hacia los precios establecidos?</p>	<p>Han presentado una aceptación muy positiva acerca de todos los platillos y bebidas, incluyendo las bebidas alcohólicas.</p>	<p>Siendo el restaurante Tekunal un restaurante familiar, sus precios son muy accesibles para todos los comensales, y desde sus inicios se ha caracterizado por precios acordes a la calidad de los platillos que ofertan en su menú.</p>
<p>7) ¿Considera usted que la ubicación geográfica del restaurante es apropiada e influye en la decisión de consumo de los comensales?</p>	<p>El gerente considera que la ubicación geográfica es apropiada porque es el único restaurante en su tipo dentro de esa área, lo cual otorga una ventaja competitiva.</p>	<p>Definitivamente la ubicación geográfica del restaurante Tekunal es apropiada debido a que se encuentra en un lugar céntrico, conocido y a la vista de muchos comensales potenciales, sin embargo, carece de un aspecto muy importante y es el estacionamiento; los comensales se ven en la obligación de parquear sus vehículos lejos del restaurante o deciden optar por otro medio de transporte. Por lo mencionado anteriormente se llega a la conclusión que es un factor muy</p>



		importante para la decisión de elegir visitar el restaurante.
8) ¿La capacidad instalada del restaurante es suficiente para la demanda existente?	La capacidad instalada es suficiente para la demanda que existe, tanto en temporadas bajas como en temporadas altas.	El espacio físico del restaurante es muy amplio y cubre toda la demanda en cantidad de comensales, de la misma manera la capacidad instalada en el área de cocina abastece cada uno de los requerimientos, aun en épocas especiales como días de las madres, graduaciones, entre otros eventos.
9) ¿Qué actividades promocionales realiza para captar la atención de los comensales reales y potenciales?	El gerente expresa que las actividades de promoción que realizan son dos: - Platos ejecutivos. - Tardes de café y postres.	Se pudo identificar que el restaurante no posee actividades de promoción establecidas y se tienden a confundir con políticas de venta; por lo tanto, representa una gran área de oportunidad, la cual se puede explotar al máximo y crear en los comensales experiencias positivas que generen



		lealtad.
<p>10) ¿Cómo describiría a su personal y que actividades está realizando para que ellos se sientan motivados?</p>	<p>Se observa que el personal es muy proactivo, receptivo, alegre y carismático.</p> <p>El personal ha sido capacitado en las áreas de etiqueta y barismo, por el momento son las únicas actividades que se realizan.</p>	<p>Tal como lo manifiesta el gerente desde que se iniciaron operaciones el restaurante ha tratado de mantener un ambiente laboral agradable y adecuado para evitar cualquier tipo de incidencias; para esto se ha seleccionado al personal idóneo a través de las siguientes cualidades y actitudes: alegre, carismático, capaz de relacionarse y comunicarse de una manera clara con las personas que los rodean.</p> <p>Por otro lado, están las actividades que se realizan para mantenerlos motivados y estas se resumen en capacitaciones regulares de barismo y etiqueta. Queda claro que existe otra gran cantidad de actividades que se pueden</p>



		implementar para abonar a la motivación de todo el personal.
11) ¿Considera como un factor diferenciador la apariencia del personal del restaurante?	Si, la apariencia es lo que hace la diferencia.	Se pudo observar que la apariencia de cada uno de los integrantes del personal es muy relajada y hasta cierto punto encaja con el concepto del restaurante Tekunal. Ellos visten casual con jeans, tenis y camisetas.
12) ¿El personal está comprometido en comprender y satisfacer las necesidades y deseos de los comensales?	El gerente indica que el objetivo es que el personal comprenda y trate de satisfacer las necesidades y deseos de los comensales, pero en ocasiones surgen conflictos o desenfocos.	El personal del restaurante Tekunal es muy limitado, por lo que desarrollan más de las actividades asignadas en su rol original, lo cual provoca un desenfoco, tal cual lo manifiesta el gerente.
13) Podría describir el proceso que realiza el personal desde que el	El gerente describe los siguientes pasos: <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Ubicación. 	El procedimiento se encuentra muy generalizado y cumple con los parámetros para una buena atención, y da paso a la inclusión de detalles los



<p>comensal entra al restaurante hasta que solicita la cuenta.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de la orden. • Preparación del platillo. • Llevar el platillo hasta la mesa. • Estar pendiente del pago. 	<p>cuales harán de una experiencia normal una experiencia significativa que trae como resultado preferencia de la marca.</p>
<p>14) ¿Cuáles son las formas de pago que ofrece el restaurante?</p>	<p>Efectivo, tarjeta de crédito y de débito.</p>	<p>El restaurante Tekunal posee tres formas de pago, las cuales dan oportunidad al comensal de variar entre opciones y utilizar la que él / ella considere más adecuada para la necesidad que presenta en cada ocasión que visita el restaurante.</p>
<p>15) Describa el estilo de diseño utilizado para la decoración y ambientación del restaurante.</p>	<p>El gerente describe su restaurante con un estilo vintage.</p>	<p>Efectivamente el restaurante está decorado con artículos antiguos, clásicos y el resto fueron creados por el propio gerente, los cuales respaldan el estilo vintage del restaurante.</p>
<p>16) ¿Qué criterios considera para seleccionar</p>	<p>La música va adecuada al concepto del restaurante, buscando un nivel de decibeles que</p>	<p>La música utilizada en el ambiente del restaurante es bastante agradable y los</p>



<p>el tipo de música utilizada en la ambientación del restaurante?</p>	<p>permita la conversación entre los comensales. Los géneros que más se utilizan son el reggae, rock clásico, bossa nova, jazz y géneros similares.</p>	<p>comensales disfrutaran de ella, tanto de una playlist como de la música en vivo.</p>
<p>17) ¿Qué criterios considera para seleccionar los colores utilizados en la ambientación?</p>	<p>Se seleccionaron colores claros con el fin de facilitar la visibilidad de los comensales, especialmente de las personas de tercera edad.</p>	<p>Todo el restaurante Tekunal ha utilizado el color blanco, el cual se vuelve monótono al no contar con un color secundario. Se discute con el gerente que para un futuro se considerará el cambio de color para proyectar la imagen de un banco o alguna otra entidad financiera.</p>
<p>18) ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante pueda ser diferenciado por los comensales por un aroma</p>	<p>Es muy importante distinguirse por un aroma en específico, sin embargo, actualmente no se cuenta con ninguno en especial.</p>	<p>De todos los aspectos sensoriales el aroma es el de mayor importancia debido a que no solo es capaz de crear recuerdos, sino también logra en el comensal sentimientos que generan lealtad hacia el restaurante.</p>



en específico?		
<p>19) ¿Qué tan eficiente y funcional es el equipo/maquinaria con la que cuenta el restaurante para cumplir con los tiempos establecidos en cada proceso?</p>	<p>Se ha decidido invertir todo lo necesario en un buen equipo de cocina que facilite y reduzca los tiempos de preparación de platillos.</p>	<p>Todos los aspectos dentro del restaurante son importantes, la calidad de los productos, la decoración y señalética, la música, el aroma, entre otros y el gerente considera que la maquinaria es uno de los más importantes por tal razón es donde se encuentra la mayor inversión económica, con el fin de ofertar platillos de excelente calidad y en el menor tiempo requerido.</p>



3.9.4. Resultados de la investigación: Observación In Situ.

Descripción: Esta guía de observación pertenece al trabajo de grado denominado “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”, para optar al grado de: Licenciado/a en Mercadeo Internacional.

Objetivo: Identificar los elementos del panorama de servicio actual del restaurante Tekunal que aportan beneficios a la administración, así como aquellos que deben mejorarse, por medio de la observación in situ.

- **La capacidad instalada del restaurante.**

Actualmente el restaurante cuenta con una capacidad instalada suficiente para satisfacer la demanda existente. Aunque esto puede ser considerado como una fortaleza del restaurante, afecta directamente en la apariencia y en la percepción que los comensales tienen, pues algunos de los espacios destinados para la ubicación de las mesas se encuentran saturados quedando en evidencia la inadecuada distribución espacial. Cabe resaltar, que esto no aplica al área central del restaurante.

El área del baño está bien distribuida y en ella se percibe la utilización de ambientadores aromáticos de calidad. Cuenta con una decoración adecuada, aunque presenta el inconveniente de ser muy reducida, lo que puede generar incomodidad y una sensación de desagrado.

Una de las limitantes de mayor importancia es la falta de un parqueo en el restaurante, pues esto puede generar desconfianza e incomodidad al momento en que aquellos comensales que lo hacen en un vehículo propio deciden visitarlo.



Cada una de las mesas cuenta con los utensilios necesarios para que los comensales disfruten los platillos que degustan, aportando además para crear un ambiente ordenado.

- **Las condiciones del entorno.**

La pintura de las paredes del local está desgastada en algunas zonas, lo que proyecta una imagen de descuido.

En el centro del restaurante, la zona al aire libre está protegida por un techo desplegable que además de convertirse en un atractivo, desempeña la función de protección contra la lluvia en temporada de invierno y contra los rayos del sol en las horas más calurosas del día.

Algunos de los elementos decorativos pueden aprovecharse más y obtener un mayor atractivo visual. Parte de la estructura del restaurante, como los pilares metálicos en el área central, pueden incluirse en el diseño y el estilo que se pretende desarrollar.

- **La ambientación.**

El hecho de contar con un jardín ofrece un valor diferenciador al restaurante. El logo es una característica distintiva del local pues su diseño resulta muy atractivo y su ubicación en el restaurante es ideal.

A la decoración se pueden agregar, algunos elementos que identifiquen las raíces y la historia de Tekunal, aspectos como la misión, la visión y los valores que rigen la razón de ser del restaurante.

La iluminación con la que cuenta el restaurante es tenue y muy agradable, siendo la indicada para este tipo de servicios, así como los elementos decorativos que están acorde



al estilo de diseño utilizado. La música es seleccionada de tal forma que contribuya a crear un ambiente agradable, en el que se puede disfrutar en familia.

No se percibe un aroma específico en el ambiente, aunque durante algunos momentos los platillos que se preparan sean estos principales o bebidas a base de café, esparcen levemente aromas que despiertan el apetito.

- **Los procesos productivos, administrativos y la calidad de la atención al cliente.**

Una atención personalizada e incluso anticiparse a las necesidades de los comensales, eleva considerablemente la percepción de calidad con respecto al servicio brindado. El personal posee empatía, pero debe actuar con una actitud orientada a la total satisfacción del comensal, dando espacio durante la degustación de los platillos pero sin descuidar cualquier solicitud que se pueda realizar en todo momento.

El restaurante cuenta con el equipo necesario para cumplir con los tiempos establecidos para la preparación de los platillos, que van desde los 10 minutos en el caso de las entradas, hasta un máximo de 20 minutos de espera para los platos fuertes en una jornada normal.

El mesero o la persona encargada de atender a los comensales, no ofrece una recomendación del platillo del día, lo cual afecta al restaurante y obviamente al comensal cuando este no se ha percatado de las promociones que se pueden estar ofreciendo.

Por momentos se observa que no existen roles específicos para la realización de ciertos procedimientos y algunas actividades, lo que puede afectar la organización planificada y el desempeño de los integrantes del equipo de trabajo.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA DEL DISEÑO DEL PANORAMA
DE SERVICIOS PARA DETERMINAR EL
ÉXITO DEL NUEVO RESTAURANTE
TEKUNAL EN LA CIUDAD DE SANTA ANA.





CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL DISEÑO DEL PANORAMA DE SERVICIOS PARA DETERMINAR EL ÉXITO DEL NUEVO RESTAURANTE TEKUNAL EN LA CIUDAD DE SANTA ANA, EL SALVADOR, EN AMÉRICA CENTRAL.

4.1. Introducción.

La importancia de un entorno de servicios innovador, confortable y que sea percibido como único es fundamental para el éxito de un restaurante. Muchos empresarios apasionados por la cocina han optado por aventurarse a emprender con un negocio en este rubro con influencias innovadoras de la cocina, presentando en sus menús platillos que sobresalen en este arte, dándole mucha importancia a la calidad de los insumos utilizados, los recursos e ingredientes para obtener productos con un sabor inigualable.

Es evidente que los comensales no llegan por arte de magia a los restaurantes, siendo necesario aplicar distintas estrategias de marketing que se acoplen a cada concepto, para conectar con ellos, logrando conocer lo que ellos en realidad desean, superando así sus expectativas y en el momento que entran al restaurante y prueben los platillos, no vean algo común, sino algo que los sorprenda.

La propuesta abarca una serie de elementos, con base en los cuales se realiza un análisis de la situación actual del panorama de servicio de Tekunal, resaltando aquellos elementos positivos que contribuyen al éxito y al funcionamiento adecuado del restaurante. Así mismo, el análisis muestra aquellos elementos que afectan la imagen que los comensales perciben y manifiesta todas aquellas deficiencias que existen. Estas deficiencias ponen en riesgo el panorama de servicios, pues amenazan la continuidad del crecimiento en el mercado y el posicionamiento que se desea.



Además, incluye un análisis de la competencia, que es vital en el momento de establecer las estrategias, debido a que la información es uno de los recursos más importantes con los que se cuenta y estar a la vanguardia. De esta forma, es posible determinar las ventajas competitivas y la diferenciación, como uno de los elementos principales para el éxito de cualquier restaurante.

El capítulo contiene una propuesta innovadora de la plataforma de panorama de servicio, orientada a la evidencia física, que ofrece un cambio positivo en las instalaciones del restaurante, hacia el personal, que es quien tiene contacto directo con los comensales y es la imagen misma del restaurante y una propuesta enfocada en la promoción, pues es uno de los elementos en los que el restaurante necesita desarrollarse e incursionar de forma innovadora, acorde con los recursos que se tienen e implementando estrategias que permitan obtener resultados exitosos.



4.2. Objetivos de la propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante “TEKUNAL” en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, en América Central.

4.2.1. Objetivo general.

Proponer un panorama de servicios que se adapte al concepto y target al cual está enfocado el restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, Centroamérica, con base en el diagnóstico del panorama actual y a los gustos y preferencias de los comensales.

4.2.2. Objetivos específicos.

- Atraer nuevos comensales al restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana.
- Diseñar un panorama de servicios que proporcione mayor valor y reconocimiento del restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana.
- Analizar el panorama de servicio actual con el que opera el restaurante TEKUNAL, ubicado en la ciudad de Santa Ana, El Salvador, Centroamérica.



4.3. Análisis del panorama actual.

4.3.1. Diagrama de procesos.

Para la elaboración del diagrama de procesos se han tomado en cuenta la mayoría de las actividades que están involucradas en el funcionamiento del restaurante y que se desarrollan de manera cronológica a la hora la visita de cada comensal.

Una de las dificultades del diagrama de procesos es identificar las actividades realizadas por el comensal y a la misma vez las que deben desempeñar el staff del restaurante, desde los niveles gerenciales hasta los encargados de atender las mesas. Es por esto que se debe tomar una óptica general, que logre apreciar las etapas más importantes y que defina un curso de acción lógico para así poder brindar una experiencia agradable, evitando cualquier tipo de inconveniente o retraso que ponga en riesgo el desarrollo del servicio.

Búsqueda de información del restaurante.

La etapa inicial de todo el proceso de interacción consiste en la búsqueda de información del restaurante con el motivo de conocer más acerca de las instalaciones, precios, tipo de platillos y demás elementos que influyen en la decisión de compra. Existen elementos que pueden ser estandarizados para facilitar esta actividad como es la determinación de un flujo concurrente de información de interés para el comensal por medio de las plataformas de redes sociales y el establecimiento de un número telefónico que permita a los comensales contactar a la administración para realizar reservaciones o para consultar promociones y eventos.

Luego de esto se da inicio a un conjunto de procesos realizados durante la visita. Las etapas más importantes dentro de las instalaciones del restaurante son:





1. Llegada del cliente al restaurante.

Luego de obtener información relevante se decide asistir a las instalaciones. Este paso es importante porque es el momento en el cual se profundiza la relación entre el restaurante y el comensal, dando apertura a todo el conjunto de sensaciones y experiencias que influirán en la decisión de consumo futuro o en la recomendación a personas cercanas como amigos y familiares. Para los comensales que llegan en vehículo, es importante que se les brinde un espacio adecuado para estacionarse, todo dentro de las posibilidades de la administración.

2. Atención por parte del personal de recepción.

En esta etapa los comensales están por recibir la atención y el servicio dentro del restaurante y debido a esto se debe procurar un recibimiento amigable y cortés para que el comensal obtenga una buena impresión desde el inicio. Lo más adecuado es que se determine a una persona encargada del recibimiento en general; luego estos serán atendidos por otro encargado de ubicarlos en las mesas.

3. Desplazamiento hacia la mesa disponible.

Aquí el comensal se desplaza por los pasillos del local y puede apreciar los elementos decorativos y la distribución de las mesas. El comensal comienza a familiarizarse con el ambiente, el concepto planteado por la gerencia y la apariencia del personal. Se debe permitir la libre elección de la mesa que más agrada a los visitantes.



4. Acomodación de los comensales.

Generalmente los procesos de atención a los comensales al momento de acomodarlos en la mesa comienzan con un saludo, entrega de menús y luego se procede a tomar la orden. El personal debe cuidar su apariencia porque ellos son el primer punto de contacto entre el restaurante y el comensal dentro de las instalaciones.

5. Toma del pedido.

Se debe brindar un tiempo prudencial desde que los comensales observan el contenido del menú en relación a los precios y los platillos hasta que la orden es tomada. Generalmente se brinda entre 5 y 10 minutos.

6. Entrega del pedido al personal de cocina.

Este proceso consiste en transmitir el pedido realizado por el comensal hacia los encargados de cocina quienes deben contar con los ingredientes y utensilios necesarios para la elaboración de los platillos. Se debe de determinar un tiempo estándar y lograr administrar con eficiencia los pedidos de todos los comensales.

7. Entrega de los alimentos al cliente.

La preparación de la comida como evidencia física es uno de los principales factores de decisión para regresar al restaurante y recomendarlo a los conocidos. En esta etapa también se desarrolla la percepción de la calidad por parte de los comensales hacia los platillos ofrecidos. Aquí pueden existir puntos “fallidos” que se desarrollan en la preparación y entrega de la



comida, por tal motivo se debe tener mucho cuidado para evitar que la degustación tarde más de lo debido o que el platillo no sea el ordenado por el comensal.

8. Retiro de cubiertos entrega de cuenta.

Generalmente el personal debe estar pendiente del momento en el cual se ha terminado el consumo de los alimentos. El retiro de cubiertos se debe hacer de manera proactiva, sin incomodar o interrumpir la interacción de los comensales en la mesa.

9. Facturación.

Durante esta fase se concluye la visita a las instalaciones, por tanto esta etapa final debe ocurrir de manera continua, rápida, agradable y sin sorpresas. Este proceso incluye los siguientes elementos que harán una despedida exitosa: El pago se maneja de manera amable y sin obstáculos; se agradece a los comensales y se invita a que regresen pronto; los comensales pueden visitar los servicios sanitarios y estos deben estar impecables; el comensal debe tener fácil acceso a su vehículo para abandonar las instalaciones rápidamente.

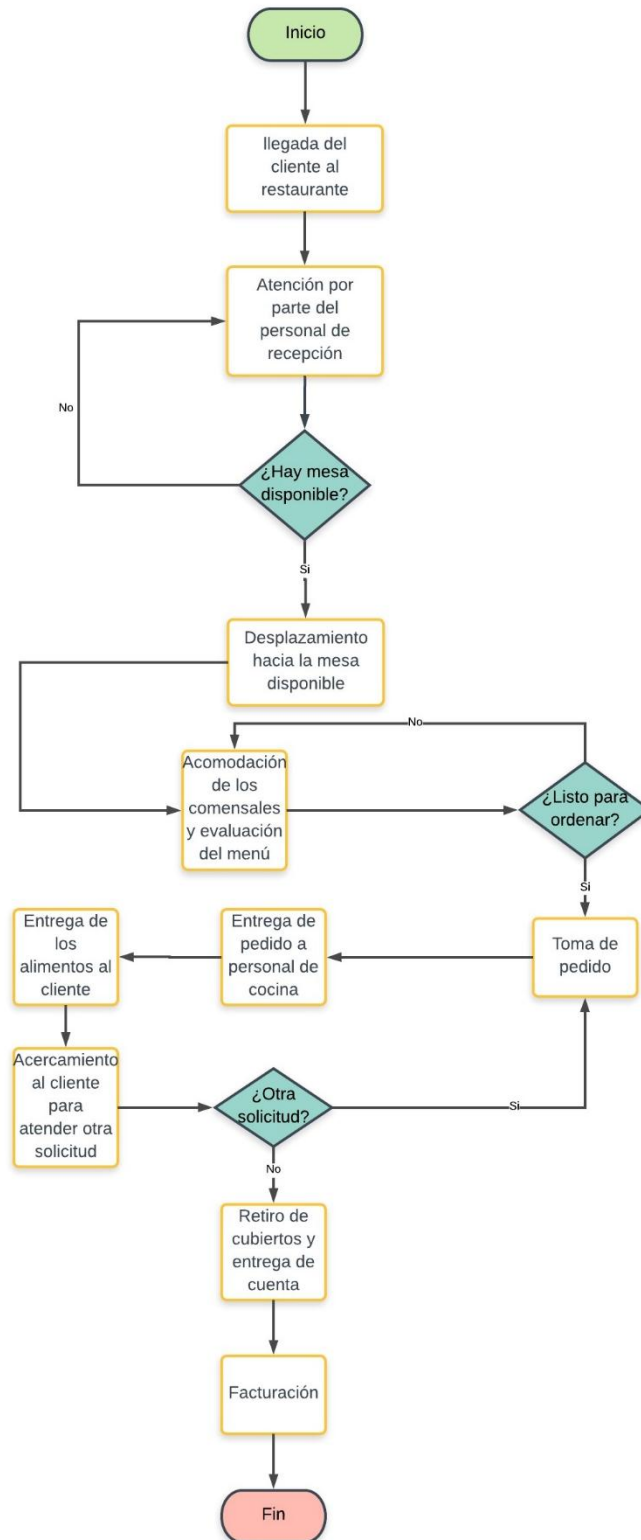


Ilustración 18: Diagrama de Procesos.
Fuente: propia.

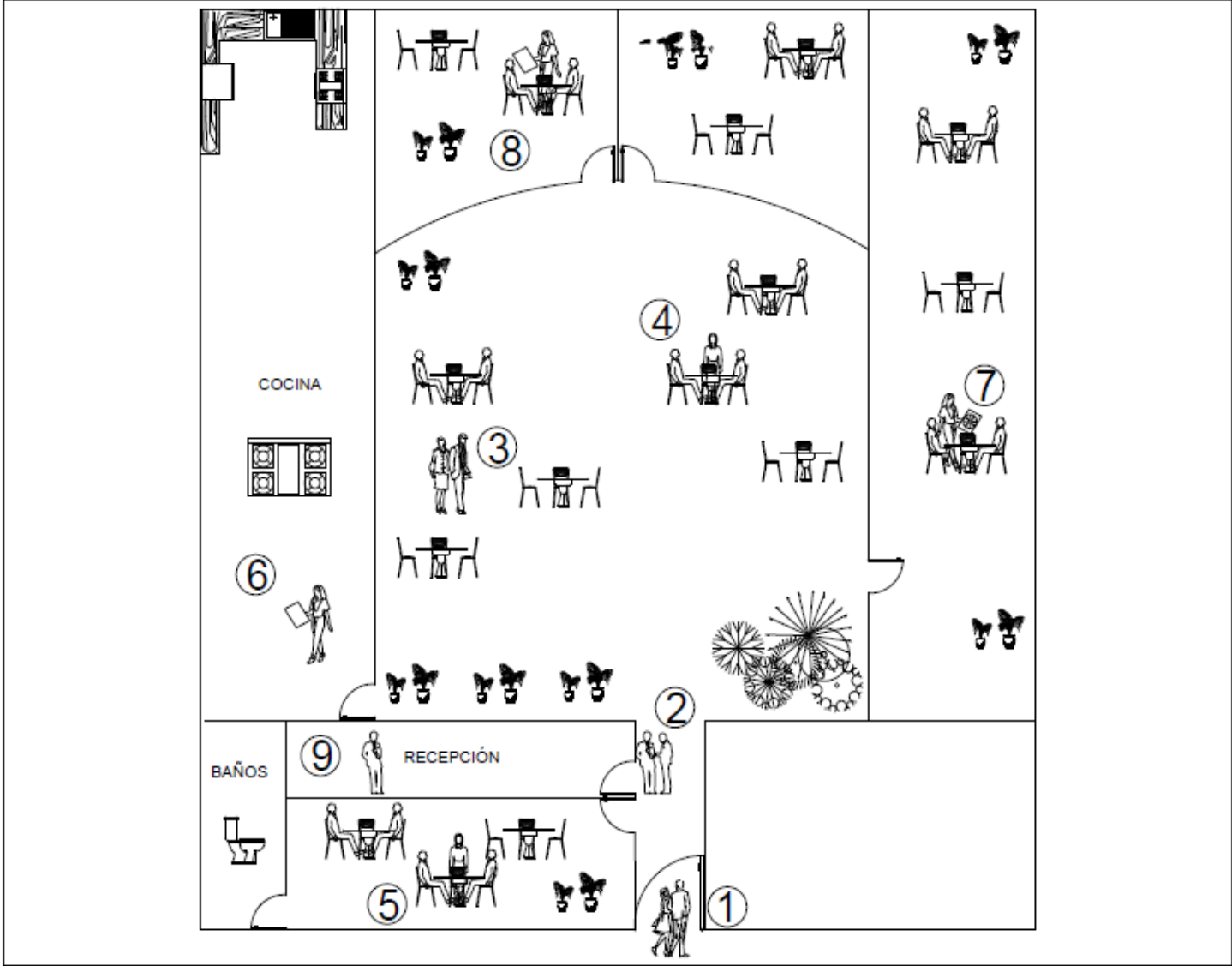


Ilustración 19: Simulación Gráfica de Procesos: Visita del Comensal al Restaurante.
Fuente: propia.



4.3.2. Descripción general.

El restaurante se encuentra ubicado en un edificio del centro histórico de la ciudad de Santa Ana, este fue remodelado en el año 2016, luego de estar inhabitado alrededor de cuarenta años. El estilo del restaurante es rústico y vintage, es agradable y cómodo para cada uno de los comensales.

Las instalaciones ofrecen un ambiente familiar y acogedor, cuenta con mobiliario adaptado al concepto y la personalidad del restaurante. La mayoría de los muebles y accesorios utilizados para la decoración fueron creados por el propietario del restaurante, lo que le brinda detalles únicos y originales.

Los platillos que ofrece el restaurante Tekunal son muy variados, los cuales abarcan desde entradas y postres hasta la especialidad de la casa que son las parrilladas, a su vez ofrece distintas bebidas que incluyen infusiones, frozen con base a café o frutas y algunas de ellas son creaciones originales.

En cuanto a los precios establecidos por el restaurante, son muy similares a los que ofrece la competencia. Los precios son accesibles y acorde al concepto del restaurante, aceptados por la mayoría de los comensales y brinda diferentes formas de pago lo cual influye en la decisión de elección del restaurante en los comensales; además, las formas de pago y la aceptación de cualquier tipo de tarjeta de crédito o débito, contribuye a la percepción de calidad en el servicio.

Actualmente el restaurante cuenta con una capacidad instalada suficiente para satisfacer la demanda existente. Aunque esto beneficia al restaurante, afecta directamente en la apariencia y en la percepción que los comensales tienen, pues algunos de los espacios



destinados para la ubicación de las mesas se encuentran saturados. Cabe resaltar que esto no aplica a la distribución de las mesas que existe en el área central del restaurante.

Cada una de las mesas cuenta con los utensilios necesarios para que los comensales disfruten los platillos que degustan, aportando además para crear un ambiente ordenado.

El área del baño está bien ubicada y se han instalado aromatizantes. Cuenta con una decoración adecuada, aunque presenta el inconveniente de ser muy reducida, lo que puede generar incomodidad y una sensación de desagrado para los comensales con un alto grado de exigencia.

Los colores juegan un papel fundamental en el entorno físico, siendo capaces de provocar distintas sensaciones en los comensales, incluso inconscientemente. Actualmente la mayoría de las áreas están cubiertas por una capa de pintura blanca, que es complementada con algunos detalles en color café y por la decoración.

Otro de los elementos a resaltar es el aroma en el ambiente. En realidad, en el restaurante no se distingue un aroma por el que pueda caracterizarse, o pueda ser recordado por los comensales. Cabe destacar, que si se puede percibir un ambiente limpio y ordenado, que genera confianza en los comensales.

La zona central del restaurante se encuentra protegida por un techo desplegable que, además de convertirse en un atractivo, desempeña la función de protección contra la lluvia en temporada de invierno y contra los rayos del sol en las horas más calurosas del día.

En esta misma área se encuentra un jardín, el cual ofrece un valor diferenciador, toda la parte central está rodeada por hermosas plantas y flores que adornan la imagen del restaurante.



Otro elemento por destacar es la ubicación del logo en tamaño grande, el cual puede ser apreciado por cada uno de los comensales al momento de ingresar a esta zona.

No se percibe un aroma específico en el ambiente, aunque en algunos momentos los platillos que se preparan sean estos principales o bebidas a base de café, esparcen levemente aromas que despiertan el apetito.

El restaurante se encuentra ubicado sobre la 2° calle poniente y 6° avenida norte, y debido a esto no cuenta con un parqueo exclusivo para sus comensales, como resultado, las personas que visitan el local deben estacionar sus vehículos junto a la acera.

El personal no cuenta con un uniforme establecido y no tienen roles específicos asignados para la realización de ciertos procesos y actividades, dado que las personas que toman las ordenes son los mismos encargados de la facturación y cobro de lo consumido.



4.3.3. Elementos positivos.

Los elementos positivos del restaurante son todos aquellos que pertenecen al panorama de servicios actual y que de acuerdo con la investigación han evidenciado efectividad en la aplicación por parte del restaurante, así como también han sido evaluados de manera positiva por los encuestados.

Al momento de definir si el elemento es positivo, fue necesaria la fijación de indicadores que permitirían conocer el nivel de influencia y aceptación en el comensal. Debido a esto determinaron parámetros de efectividad los cuales permitieron clasificar de manera adecuada el elemento propuesto. Los parámetros para determinar la efectividad han sido: evaluación por parte de la mayoría de encuestados a los diferentes elementos propuestos con términos como “muy accesibles”, “accesibles” “buena”, “muy buena” o respuesta con un “sí” a preguntas puntuales que afirman un elemento positivo, como, por ejemplo: ¿Los precios corresponden con el lugar, el servicio y la calidad de los platillos?

Es evidente la dificultad de que exista perfección en determinada administración debido a la diversidad de gustos y preferencias de los comensales o a elementos externos que en determinado momento afectan la operatividad del restaurante. Ejemplo de lo anterior puede ser: la condición temporal de lluvias en el área geográfica del local que pueden afectar o dañar el mobiliario. Es aquí entonces donde se logra apreciar el éxito administrativo al lograr la aceptación de los comensales al panorama ofertado y al disminuir el impacto de los elementos incontrolables.

Los elementos positivos identificados durante la realización de la investigación son: los platillos ofertados, los cuales son el producto básico del restaurante, el precio de establecido



para estos y la ubicación del local. Estos elementos cumplen con los criterios establecidos para determinar la efectividad al momento en que el comensal se encuentra con el panorama existente debido a que por medio de la observación in situ y al cuestionario realizado, los comensales respondieron con aceptación y agrado hacia a estos. Las respuestas obtenidas por medio del cuestionario fueron puntuales y los porcentajes brindaron poco espacio a la especulación o duda en cuanto a la opinión del encuestado, las respuestas a temas específicos fueron afirmativas y permiten una interpretación de aceptación a los elementos mencionados.

4.3.3.1. Precio.

Amplio rango de precios.

Una de las razones principales por las cuales este es uno de los aspectos positivos es debido al amplio rango de precios ofrecidos hacia los comensales. Los precios van desde los \$3.00 hasta los \$50.00 y desde platillos individuales hasta platillos familiares. Esto incluye las bebidas que rondan entre \$1.00 y \$3.00. Por tal razón los comensales tienen más opciones al momento de decidir qué platillo seleccionar. De acuerdo con la encuesta realizada en el capítulo III, el 31% de los comensales deciden visitar un restaurante tomando como referencia los precios de los platillos del restaurante siendo este el porcentaje más alto dentro de los factores de decisión.

Así mismo el 66% de los encuestados indicó que el rango de precios ideal para los platillos de determinado restaurante es entre \$5.00 y \$10.00. Los comensales tienen la oportunidad de que los platillos principales rondan entre este rango lo cual significa que, al momento de realizar una cena, los precios se adaptan a las necesidades de la mayoría de los comensales y es más factible para ellos hacer una selección rápida y acertada. Otro factor que determina la efectividad del precio en los platillos del restaurante es que la mayoría de los



comensales se encuentran desempeñando una ocupación laboral, lo cual les permite generar ingresos propios y así tener el poder adquisitivo indispensable para el consumo, obteniendo la oportunidad también de poder ir escalando entre cada uno de los rangos ofertados, degustando a su vez platillos nuevos y así logrando una lealtad continua.

La aceptación del precio se respalda en el hecho que al momento de preguntar a los comensales su opinión acerca de la accesibilidad de los precios en cuanto a los platillos, la mayoría los catalogó como “accesibles”. La aceptación se debe a que muchas veces el precio se convierte en un impedimento para que el comensal consuma porque no posee el poder adquisitivo necesario para degustar los platillos que se apetecen. El calificativo de “accesibles” entonces indica que, con el nivel de ingresos de cada comensal, estos pueden cubrir los precios en su totalidad al momento de visitar el local y elegir un platillo del menú.

Es importante hacer énfasis en que el precio al momento de degustar no es el único factor de gasto, debido a que cada comensal incurre en costos de adquisición que no pueden ser manipulados por la administración, sin embargo, es posible implementar estrategias que faciliten la adquisición de los platillos y que permitan la reducción de dichos costos, como por ejemplo la implementación de un servicio a domicilio.

Tekunal ha implementado ciertas estrategias que permiten reducir el “costo físico” para adquirir el servicio como, por ejemplo, evitar largas filas para ingresar al restaurante, transportarse hacia el restaurante o desplazarse dentro del local por medio de la distribución adecuada de sillas y mesas en todos los espacios del local.



Precios competitivos.

La competitividad de los precios establecidos por el restaurante Tekunal es otro de los motivos por los cuales las personas consideran este elemento como decisivo al momento de acercarse a consumir.

Algunos de los restaurantes establecidos como competencia directa son los siguientes; Inna Jammin y Simmer Down, los cuales poseen precios similares a Tekunal, ofreciendo platillos entre \$5.00 y \$10.00. Esto le permite a Tekunal poder influir en la decisión de compra al momento de ser comparado con los demás restaurantes.

Uno de los beneficios de los precios determinados por Tekunal radica en que el servicio básico ofertado posee poca diferenciación, los precios se convierten en los referentes primordiales para escoger su visita al restaurante.

La competitividad en precios es muy importante porque, así como existe competencia directa, también existen ofertas sustitutas que atraen la demanda de los comensales, como son los comedores y las cafeterías. Para esto se ha establecido el concepto de cafetería, para poder abarcar a este target.

4.3.3.2. Producto.

Menú completo.

La mayoría de restaurantes identificados como parte de la competencia directa de Tekunal poseen un enfoque de cocina especializado en comida rápida, como por ejemplo Inna Jammin y Simmer Down cuya especialidad es la pizza o Burguer King especializado en hamburguesas. El menú de Tekunal es muy diferente a la oferta de estos restaurantes primero porque está apegado al formato tradicional de cocina moderna brindando un menú completo,



ofreciendo aperitivos, platos principales, postres, bebidas frías y calientes, platos individuales o grupales; y segundo porque en cada uno de los platos fuertes se incluye una porción de carne roja, marisco o carne de ave, una guarnición como arroz o papa y una ensalada. Esto le permite al restaurante tener un menú más amplio debido a las combinaciones de alimentos, teniendo siempre en cuenta las preferencias de los comensales y el concepto original del restaurante el cual es la parrillada.

En la entrevista realizada al dueño del restaurante, él mencionó que ellos ofrecen una gran variedad de platillos entre los cuales se encuentran: Carnes, mariscos, cócteles, pastas, aperitivos, Parrilladas, bebidas naturales, bebidas alcohólicas, bebidas carbonatadas, café, entre otras. Gracias a esto el comensal tiene diversas opciones para degustar en su primera visita y muchas más para elegir en la siguiente visita. Así mismo, el restaurante puede competir en el rubro alimenticio, el cual hoy en día se ha desarrollado de manera acelerada en Santa Ana, gracias a la inversión de nuevos emprendedores, cadenas y franquicias, que han identificado a los santanecos como un target potencialmente redituable, y que poseen el poder adquisitivo para consumir.



Ilustración 20: Plato fuerte preparado en Tekunal.
Fuente: <https://www.facebook.com/TekunalElSalvador/>

La calidad de los platillos.

La calidad es un elemento importante al momento de incursionar en el ambiente culinario, porque hoy en día los comensales se han vuelto más exigentes y críticos cuando visitan un restaurante, evaluando cada aspecto de los alimentos, esto incluye aroma, sabor, textura, consistencia e incluso hasta el atractivo visual del platillo. Definitivamente el aspecto de calidad dentro de un restaurante es demasiado amplio e involucra dos puntos de vista, el interno y el externo, el primero de ellos se encarga de cuidar los procesos de elaboración de comida, aprovisionamiento, almacenamiento y controles de tratamiento de desechos y el segundo, la manera en que los comensales perciben los platillos, lo cual está relacionado con la experiencia culinaria durante la visita.

Con todo esto, es importante recalcar que el propósito de la gestión de la calidad se reduce al momento en el cual el platillo es presentado al comensal para su degustación y



debido a esto se debe de tener sumo cuidado en cada uno de los procesos involucrados, siendo excelentes desde ambos puntos de vista.

Tekunal ha comprendido la importancia de la calidad y gracias a esto han desarrollado un sistema de procesos que cubre cada una de las etapas que involucra la oferta de platillos, desde el aprovisionamiento hasta la degustación por parte del comensal, reconociendo la importancia de tener las herramientas necesarias para el cuidado de los alimentos y realizando inversiones que ayudan a una elaboración profesional de los platillos. De acuerdo con el dueño del restaurante, recientemente se compró un equipo de cocina moderno lo cual permite reducir los tiempos de cocina promedio y con esto cubrir con el total de la demanda en días con alto consumo. Como dato importante, al momento de realizar la encuesta a los comensales, se evidenció que el 91% de encuestados brindaron una respuesta favorable en cuanto a la relación calidad-precio de los platillos, lo cual permite comprender que los comensales están dispuestos a pagar el precio establecido porque perciben que lo consumido “vale la pena”.



Ilustración 21: Comida preparada de forma tradicional. Fuente: <https://www.facebook.com/TekunalElSalvador/>



Por tal razón es evidente que Tekunal reconoce en la importancia de “convencer al comensal” en cuanto a calidad se refiere, y por eso ha elaborado un menú de manera cuidadosa, utilizando recetas modernas y adecuadas a la dieta salvadoreña, con ingredientes conocidos por el target, pero dándole un toque único, cuidando cada uno de los aspectos sensoriales de los alimentos, con lo cual el comensal puede identificar el concepto de parrillada en cada visita.

Concepto Innovador.

La idea de combinar dos conceptos diferentes en uno solo es todo un reto, y, de hecho, muy pocos se atreven a intentarlo. Normalmente lo que hacen los gerentes de otros restaurantes es identificar dos o más conceptos y elegir uno el cual será el protagonista y sobre el cual deberá girar la identidad corporativa, incrementando las ventas y la popularidad. Tekunal por el contrario toma el reto de elegir dos conceptos distintos como son la parrillada y el café para utilizarlos como parte de su identidad corporativa, brindando protagonismo a ambos y elaborando una serie de recetas especiales dedicadas a incentivar el consumo en el target santaneco.

La dificultad en manejar dos conceptos radica en que cada uno está basado en un tiempo específico de comida, por ejemplo, la parrillada especializada en almuerzos y cenas, mientras que el café se ofrece normalmente con postres y desayunos. Muchos restaurantes utilizan estos platillos para brindar el concepto de restaurante o de cafetería, para que el comensal tenga una idea previa a la visita del tipo de platillos ofertados, e incluso esto permite identificar en qué momento del día es más conveniente la visita. Por tal razón es difícil ver que los comensales decidan almorzar en Starbucks, teniendo cerca el food court de Metrocentro,



por ejemplo, o que éstos se tomen un café en Burguer King estando cerca de Míster Donut, lo cual, si bien sucede, no son demandas elevadas.

Con los dos elementos el restaurante tiene más oportunidad de atraer visitas, debido a que poseen el menú de restaurante, para que el comensal pueda planear un almuerzo o una cena, o si lo desea, degustar un café, sólo o acompañado en cualquier momento del día.



Ilustración 22: postre con café en Tekunal. Fuente: <https://www.facebook.com/TekunalElSalvador/>

4.3.3.3. Plaza.

La ubicación es un elemento importante en cada establecimiento porque este involucra todos los costos en los que incurre el comensal para visitar el restaurante, lo que significa que, si es muy difícil para el comensal acudir al local, simplemente no lo harán, dejando de consumir y afectando la producción y los demás elementos del panorama. Debido a esto es importante reconocer que la ubicación juega un papel importante en el panorama de servicios, y que los comensales desean tener fácil acceso a este no solo para generar una primera visita, sino para acudir frecuentemente.



Tekunal reconoce la importancia de este elemento y de acuerdo con el gerente, la ubicación geográfica del local es apropiada porque es el único restaurante en su tipo dentro del área, otorgando una ventaja competitiva. La ubicación de Tekunal se ha vuelto uno de los mayores beneficios porque se encuentra en el centro de la ciudad, teniendo como punto adyacente un lugar emblemático como lo es el centro histórico de la ciudad de Santa Ana, que es muy concurrido por personas nacionales y extranjeras, facilitando la llegada de más comensales al local.

Otro de los motivos que benefician al restaurante consiste en que la zona en la cual se ubica es conocida hoy en día como “La Villa Morena”, nombre que fue adquirido por uno de los proyectos municipales implementados en el pasado, el cual buscaba replicar el exitoso destino turístico reconocido a nivel nacional en el municipio de Santa Tecla llamado “Paseo del Carmen”. Debido a diferentes factores, el proyecto no obtuvo el mismo éxito, al punto de llegar a ser abandonado por la municipalidad, pero aún con todos estos inconvenientes la zona obtuvo popularidad en la ciudad y hoy en día es fácilmente identificado por los comensales, permitiendo una ubicación mental instantánea con solo escuchar el nombre.



Ilustración 23: logotipo del paseo villa morena de Santa Ana.
Fuente: <http://paseovillamorena.blogspot.com/>



Esto ha beneficiado al restaurante al momento de compartir la ubicación, debido a que cuando un nuevo comensal dentro del target es referido a visitar las instalaciones, solo basta con indicar que este se encuentra ubicado en la Villa Morena para que se reconozca de forma inmediata, incluso las posibles rutas de acceso a pie, por medio de vehículo particular o por transporte público.

Otro de los beneficios para el restaurante es que el edificio con el que cuentan es bastante amplio, capaz de albergar una cantidad considerable de comensales, en los diferentes espacios dentro del local.

4.3.4. Elementos que ponen en riesgo el panorama de servicios del restaurante “TEKUNAL” a través de un análisis FOLA.

Según la importancia de cada uno de los factores del análisis FOLA se les ha proporcionado una ponderación a través de la matriz EFE – EFI:

Tabla 46: Ponderación a través de la matriz EFE - IFE

Peso	Calificación	Ponderación
Los factores que se consideren que repercutirán mas en el desempeño de la organización deben llevar los pesos mas altos , en un rango de 0 a 1.	La calificación es asignada a cada uno de los factores en un rango de 1 a 4: - 1= Mayor credibilidad - 2= Debilidad menor - 3= Fuerza menor - 4= Fuerza mayor	Se obtiene multiplicando peso por calificación.

Fuente: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>.



Restaurante: Tekunal Santa Ana, El Salvador.

Fortalezas	Peso	Calificación	Ponderación	Oportunidades	Peso	Calificación	Ponderación
Buena ubicación geográfica.	0.20	3	0.6	Apertura una sucursal y mejorar la ambientación y estacionamiento.	0.20	4	0.8
Alta calidad en cada uno de los platillos.	0.30	4	1.2	Aprovechar el aumento del target con estilo de vida apresurado.	0.30	3	0.9
Conocimiento del producto por parte del personal.	0.10	3	0.3	Diversificación de platillos.	0.10	4	0.4
Buena implementación de los tiempos de preparación de platillos.	0.10	3	0.3	Necesidad del producto.	0.20	4	0.8
Precios altamente competitivos.	0.30	4	1.2	Implementar un área infantil.	0.20	3	0.6
Total	100%		3.6	Total	100%		3.5
Limitantes	Peso	Calificación	Ponderación	Amenazas	Peso	Calificación	Ponderación
Nombre de la marca débil en el mercado nacional.	0.30	4	1.2	Apertura de un gran numero de restaurantes competidores en el municipio.	0.30	4	1.2
Falta de estacionamiento.	0.20	3	0.6	Aumento en el precio de insumos.	0.20	3	0.6
Inestabilidad del personal.	0.20	3	0.6	Implementación de servicios adicionales y nuevos platillos en los restaurantes competidores.	0.20	3	0.6
Infraestructura dañada: pintura, techo y puertas.	0.10	3	0.3	Índice de delincuencia aumentando en la zona.	0.10	2	0.2
Falta de capacitación al recurso humano	0.20	4	0.8	Mercado laboral reducido.	0.20	3	0.6
Total	100%		3.5	Total	100%		3.2

T
 abla
 47:
 Aná
 lisis
 FOL
 A

F
 uen
 te:
 pro
 pia.

A
 l
 hab
 er
 real
 iza
 do
 el
 aná
 lisi
 s se



observa lo siguiente:

- **Área interna:** Tanto las fortalezas como las limitantes se encuentran dentro de la misma proporción. Lo cual significa que las estrategias que se están implementando actualmente están dando resultado, sin embargo, dichas estrategias se deben de seguir potenciando y al mismo tiempo convertir las debilidades principales en fortalezas con el fin de lograr un excelente desempeño dentro de la industria.
- **Área externa:** Como se puede observar las oportunidades del restaurante están dentro de un promedio aceptable, lo que permite tener varias opciones para incrementar la rentabilidad y aprovechar dichas oportunidades al máximo. Por otro lado, están las amenazas a las cuales se les debe brindar la importancia que corresponde de tal manera de preparar una gama de acciones variadas para hacerles frente, convirtiendo a favor las oportunidades.



4.4. Análisis de la competencia.

El restaurante Tekunal inicio operaciones el 16 de noviembre del año 2016, ubicado en Segunda Calle Poniente entre Cuarta y Sexta Avenida Norte, 220, Santa Ana, Santa Ana.



Debido al corto tiempo que posee

Ilustración 24: Variedad de comida del restaurante Tekunal.
Fuente: www.pexels.com

dentro del mercado restaurantero actualmente solo trabaja con una sucursal, la cual es administrada por su propietario el señor Jorge Luis Monterrosa, quien le ha proporcionado al establecimiento un ambiente familiar, en el cual se ofrecen platillos variados como: parrilladas, hamburguesas, sándwich, ceviches, cócteles, postres, bebidas alcohólicas, entre otros. Pero su especialidad son las parrilladas y el café.

4.4.1. Competencia directa.

Tomando en cuenta los aspectos anteriormente mencionados se detallan los principales competidores dentro de la industria:

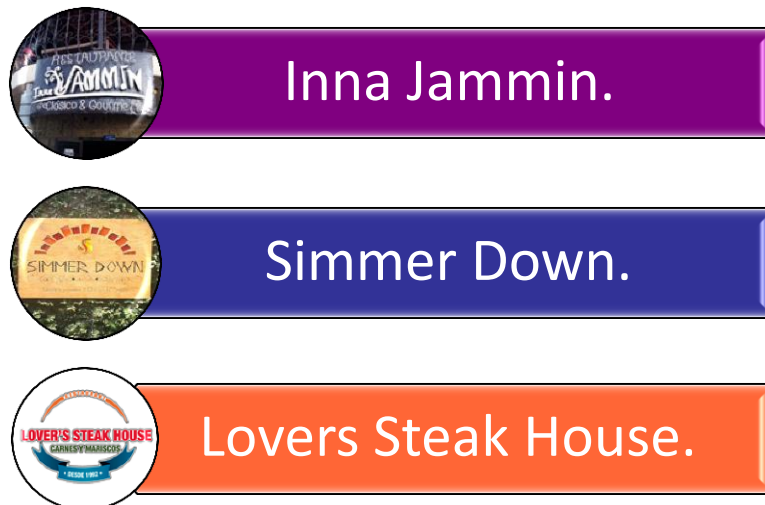


Ilustración 25: Competencia directa del restaurante Tekunal.
Fuente: Propia.

Como se puede observar la competencia directa del restaurante Tekunal es muy fuerte y representa un gran riesgo, iniciando por que más de la mitad de los restaurantes poseen varios años dentro del mercado y se han posicionado dentro del municipio de Santa Ana, por ejemplo Lover's Steak House quien inició operaciones en el año de 1992, es uno de los restaurantes más conocidos en Santa Ana, su propietaria la señora Estela Margarita Quant de Rodríguez y sus administradores poseen una amplia experiencia en este rubro y hacen que el lugar sea uno de los más completos de la ciudad. Debido a la amplia demanda con la que cuenta esta sucursal en la periferia de la ciudad, haciendo de este un ambiente familiar. El restaurante ofrece una variada cocina, con platillos para los comensales que gustan del buen arte culinario.

El restaurante Inna Jammin entro al mercado el 15 de noviembre del 2014, bajo un concepto novedoso ubicado en Avenida independencia prolongación 37 calle poniente, frente a colegio Santa Maria en la ciudad de Santa Ana.



Algo importante de mencionar es que el actual propietario del restaurante Tekunal fue el gerente inicial de Inna Jammin y tanto la decoración, distribución espacial, platillos y concepto son muy parecidos entre ambos restaurantes; por tal razón se considera dentro de los principales competidores directos del restaurante.

Otro factor muy importante que mencionar es que el gerente no invierte en publicidad, en otras palabras, el presupuesto dirigido a la publicidad del restaurante es de 0.00 dólares. En la entrevista él manifestó que la única plataforma de redes sociales que utiliza es Facebook, indica que es completamente gratis y posee un gran alcance, en el Facebook del restaurante se realizan publicaciones de las promociones del día y fotografías de comensales e invitados que visitan el restaurante, pero la publicidad más valiosa para la empresa es el Marketing de boca en boca; la competencia directa al igual que Tekunal no cuentan con actividades de publicidad estructuradas y se limitan a las plataformas de redes sociales más conocidas que son Facebook e Instagram, a excepción del restaurante Lover's Steak House quien si cuenta con un área de mercadeo.



4.4.2. Competencia indirecta.

La competencia indirecta está representada por los siguientes restaurantes:

- McDonald's
- Pizza Hut
- Burger King
- Atakado
- El mexicano
- Buffalo Wings
- Monkey Blue



Ilustración 26: Competencia indirecta del restaurante Tekunal.

Fuente:

<https://www.google.com.sv/search?q=fotos+de+comida+rapida&rlz>

Todos estos restaurantes buscan satisfacer las mismas necesidades fisiológicas de los comensales que es la alimentación, y cada uno de ellos podría adquirir los servicios y productos de cualquier restaurante para satisfacerla. Por tal razón es importante identificar las estrategias comerciales que estos utilizan para evitar que pueda perjudicar al restaurante Tekunal. Todos los restaurantes anteriormente mencionados se consideran competencia indirecta y merecen de un monitoreo constante para poder hacerles frente a cualquier golpe estratégico, debido a que estos actualmente realizan fuertes actividades de marketing y los panoramas de servicio que han implementado son muy completos.



4.5. Determinación de las ventajas competitivas.

En el rubro de los restaurantes se puede crear una ventaja competitiva más fuerte, con estrategias que sean difíciles de imitar o replicar. Se debe basar en características específicas y fundamentales que permitan una diferenciación real, que brinde un reconocimiento entre la competencia.

Los restaurantes exitosos suelen tener una ventaja diferencial sobre sus competidores, algo que los hace únicos y mejores para sus comensales. No siempre las ventajas son grandes innovaciones, desarrollos tecnológicos, productos novedosos o recursos materiales, sobre todo para las pequeñas empresas, que deben buscar un equilibrio con los recursos que se cuenta. Muchas veces, incluso, la ventaja es sólo una percepción en la mente de los comensales; dos productos exactamente iguales, por ejemplo, pueden tener un valor diferente para el comensal, dependiendo del establecimiento en que se encuentre.

Si un restaurante no posee ninguna ventaja sobre la cual apoyarse, la supervivencia puede estar en riesgo, debido a que la competencia crece a pasos agigantados en los distintos mercados y actualmente no es solo local, sino que puede provenir también del extranjero.

El restaurante Tekunal posee los siguientes elementos que constituyen su ventaja competitiva en comparación a su competencia directa.

Ubicación Geográfica.

Se encuentra localizado en zona céntrica en la cual existe un alto flujo de personas a diario, específicamente en el área del Centro Histórico de Santa Ana, que es caracterizada por su gran actividad comercial y una diversidad de esparcimiento tanto diurno como nocturno.



Además de contar fácil accesibilidad, los comensales se sienten seguros y pueden disfrutar en un ambiente agradable y familiar.

Calidad de los productos.

El restaurante se caracteriza por contar con proveedores que ofrecen productos frescos y de excelente procedencia, lo que permite elevar los estándares de calidad y presentar un producto final que sobrepase las expectativas de los comensales, obteniendo resultados excelentes, tanto en el sabor como en su presentación.

Variedad.

Se cuenta con una gran variedad de platillos, que le ofrece al comensal una amplia gama de opciones en el menú, teniendo la oportunidad de disfrutar y satisfacer sus deseos culinarios en distintas horas durante el día. Los platillos son adecuados a la temática y el concepto del lugar, lo que permite atraer con mayor facilidad al target, que es exigente y disfruta degustar platillos a la altura de sus exigencias.

Precios.

El restaurante mantiene una política de precios aceptada por el target, la cual está en relación con los productos y servicios que se ofrecen, siendo este un factor importante en la toma de decisión de los comensales al seleccionar el restaurante que se visita.

Diseño.

Tekunal cuenta con un diseño único e innovador, que es percibido como auténtico y diferente, un lugar acogedor decorado y ambientado con un estilo vintage, que permite desconectarse del estrés y la rutina diaria.



4.6. Propuesta del Diseño del Panorama de Servicios Para Determinar el Éxito del Nuevo Restaurante Tekunal en la Ciudad de Santa Ana, El Salvador.

4.6.1. Prospección de mercado basado en instrumentos de investigación.

La prospección de mercados sirve para conocer el target específico hacia el cual el restaurante está orientando sus servicios. Aún y cuando este puede ser determinado de manera empírica, es importante conocer el grupo de comensales con el cual cuenta el restaurante, para así forjar un aprendizaje de este grupo y establecer estrategias que permitan incentivar y mantener la lealtad de la demanda.

La prospección formulada ha sido definida con base en los resultados de los diferentes instrumentos utilizados, especialmente de los cuestionarios, debido a que en esta se incluían preguntas que tenían el propósito de conocer la condición demográfica y psicográfica de los comensales, utilizando luego la técnica mercadológica de prospección demográfica general para productos y servicios. Esta comienza definiendo la localización del mercado de manera geográfica, luego se procede a la identificación del mercado por medio de los diferentes factores demográficos y psicográficos y por último se desarrolla la segmentación del mercado en donde se incluye el target identificado para el restaurante.

A. Localización de mercado.

- Departamento: Santa Ana
- Municipio: Santa Ana
- Sector: Distrito Urbano



B. Identificación del mercado.

Factores Demográficos.

- Género: masculino y femenino.
- Edades: 23 – 26
27 – 30
- Ocupación: Población Económicamente Activa (sector formal o informal)
Población dependiente.

Factores Psicográficos.

- Estilo de vida: moderados – compra ocasional y productos con variabilidad en calidad.
- Posición de usuario: comensal ocasional (ha consumido al menos una vez) el objetivo es convertirlos en comensales defensores.
- Escala de personalidad:

Comensales extrovertidos – su zona de confort está determinada por el establecimiento de relaciones sociales.

Comensales sensoriales – basan su consumo por la apariencia y la calidad percibida.

Comensales racionales – determinan su consumo con base en la fórmula calidad – precio.

C. Segmentación de mercado.

- $A + B =$ Segmento objetivo.
- Nicho de mercado:
 - Distrito urbano de la ciudad de Santa Ana.



- Hombres y mujeres.
 - Edad de 23 a 30 años.
 - Población Económicamente Activa.
 - Estilo de vida moderada.
 - Consumidores de compra ocasional.
 - Comensales sensoriales.
- Audiencia meta:
 - Hombres y mujeres.
 - Edad de 23 a 30 años.
 - Población Económicamente Activa.
 - Target:
 - Distrito urbano de la ciudad de Santa Ana.
 - Hombres y mujeres.
 - Edad de 23 a 26 años.

4.6.2. Propuesta de identidad corporativa.

El restaurante Tekunal actualmente no cuenta con una identidad corporativa completa, por tal motivo y a petición del gerente general se ha decidido crear una propuesta de los siguientes aspectos, debido a que son fundamentales para todo el personal, comensales y el restaurante en general.



Ilustración 27: Identidad corporativa.

Fuente: Propia.

Slogan:

- Exquisito sabor a la parrilla.
- Café y parrilla, el sabor de lo nuestro.
- Disfruta, vive y come.



Ilustración 28: Imagotipo del restaurante Tekunal. Fuente: Tekunal Santa Ana, El Salvador.

Misión.

- Somos un restaurante comprometido con la calidad, para ofrecer a nuestros comensales una experiencia exquisita.
- Proporcionarles a nuestros comensales una experiencia de sabor, calidez y calidad a través de nuestros platillos y el mejor personal.



Visión.

- Ser el restaurante preferido en el concepto vintage, crecer y expandirse a nivel nacional.
- Ser reconocidos como el mejor restaurante de parrilladas a nivel occidental, enfocados en el servicio hacia el comensal y a la calidad en cada uno de los platillos.
- Ser un restaurante original y líder en la zona occidental, buscando siempre satisfacer a nuestros comensales.

4.6.3. Propuesta orientada al personal.

La propuesta en cuanto al personal del restaurante está orientada hacia el personal de contacto, el cual fue evaluado por los comensales por medio de la encuesta formulada y de acuerdo con las opiniones 45% consideraron la apariencia del personal como buena y 33% la consideraron regular. Ambos datos son significativos y deben tomarse en consideración por parte de la administración, debido a que el personal de contacto es uno de los factores que pueden determinar la lealtad de los comensales hacia el restaurante o de manera contraria, su deserción.

Es importante recalcar los tres elementos importantes por los cuales el personal de contacto es determinante en un panorama de servicios exitosos:

1. Son parte fundamental del producto: debido a que son el elemento más visible dentro del panorama, al momento de entregar los platillos al comensal.



2. Son la empresa de servicios: desde la perspectiva del comensal, el personal de contacto es representante del restaurante y, por tanto, ellos son considerados como la empresa de servicios.
3. Son la marca: debido a que el personal es el que determina el cumplimiento de la promesa de marca.

Por tanto, el personal es importante para lograr un impacto positivo en la mente de los comensales acerca de la calidad del panorama de servicio adoptado por el restaurante, pero el personal de contacto es el primero en ser evaluado ante los comensales, por lo tanto, es indispensable cuidar la imagen y el servicio brindado por ellos para influir positivamente en la opinión del comensal.

En el diagrama de procesos se han identificado los principales puntos de contacto entre el personal y el comensal, detallando todas las actividades que estos realizan en el proceso de brindar y adquirir el servicio. Sin embargo, el enfoque de esta propuesta está orientado hacia los puntos de contacto más relevantes para el comensal. Estos son:

Búsqueda de información para visitar el restaurante:

En esta etapa se debe puntualizar la función específica del personal la cual puede definirse como: “brindar la información adecuada y oportuna con el fin de influir en la toma de decisión del comensal para acercarse al restaurante a consumir los platillos ofertados”. Los principales datos que pueden ser indagados por el comensal son:

- Horarios de atención.
- Tipo de platillos.
- Tipos de bebidas.



- Ubicación del local.
- Precios de los platillos.
- Menús especiales.
- Promociones especiales.
- Realización de eventos.
- Capacidad instalada.
- Formas de cobro.
- Condiciones ambientales del local.
- Concepto del local.
- Existencia de parqueo.

Existen diferentes aspectos clave dentro de este punto, presentados a manera de aptitudes y habilidades por parte del personal para desempeñar una labor efectiva. Los aspectos a resaltar en este punto de contacto son: el conocimiento acerca de todos los elementos clave dentro del panorama como pueden ser los platillos específicos ofertados, las líneas de productos (entradas, platos fuertes, bebidas o postres), los tipos de promociones, los horarios de atención o los nombres de las personas encargadas de cada área del restaurante; el tono de voz de la persona encargada de ofrecer la información; facilidad de comunicar la información de manera efectiva; amabilidad; pro actividad; manejo de instrumentos tecnológicos, entre otros.

La propuesta en este punto de contacto consiste en delegar a una persona que desempeñe la función de vínculo entre la administración del restaurante y el comensal, capaz de ofrecer toda la información necesaria a los comensales actuales y nuevos del restaurante



Tekunal acerca de todos los platillos y todas las promociones existentes y planificadas para atraer la demanda.

Perfil del personal:

Aptitudes:

- Comunicación efectiva.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Amabilidad.
- Pro actividad.
- Rápido aprendizaje.
- Responsabilidad.
- Compromiso.
- Excelente presentación personal.
- Empatía.
- Trabajo en equipo.
- Puntualidad.

Habilidades:

- Manejo y conocimiento en plataformas de redes sociales.
- Habilidad de trabajar en multitareas.
- Habilidad de modulación de voz.
- Conocimiento básico de computación.
- Conocimiento básico del idioma inglés.
- Excelente ortografía y gramática.



Experiencia:

- Experiencia mínima entre 6 meses y 1 año de servicio en restaurantes.

Los siguientes puntos de contacto pueden ser cubiertos por la misma persona al momento de encontrarse con el comensal en el local:

- Acomodar al comensal.
- Tomar la orden de comida y bebida.
- Servicio de comida.
- Presentación de la cuenta.
- Pago de la cuenta.

De acuerdo con los resultados de los instrumentos la propuesta está orientada a la imagen del personal involucrado en esta etapa.

Se debe considerar en cada uno de los procesos, el personal que deberá estar a cargo de cuidar el contacto con el comensal, por eso es necesario establecer las responsabilidades del talento humano y adaptar las funciones al tipo de actividad. Esto permitirá generar un ciclo de éxito en la empresa.

En estos puntos es importante cuidar todos los aspectos perceptibles como la presentación personal del talento humano, el tono de voz utilizado y la utilización de las palabras adecuadas en cada paso. A continuación, se detalla los elementos propuestos para el personal involucrado en estas etapas.

- La utilización de un uniforme ordenado, limpio y completo.
- La modulación de la voz.



- La identificación de los momentos adecuados para acercarse a atender al comensal.

4.6.3.1. Estrategia: Diseño de uniforme.

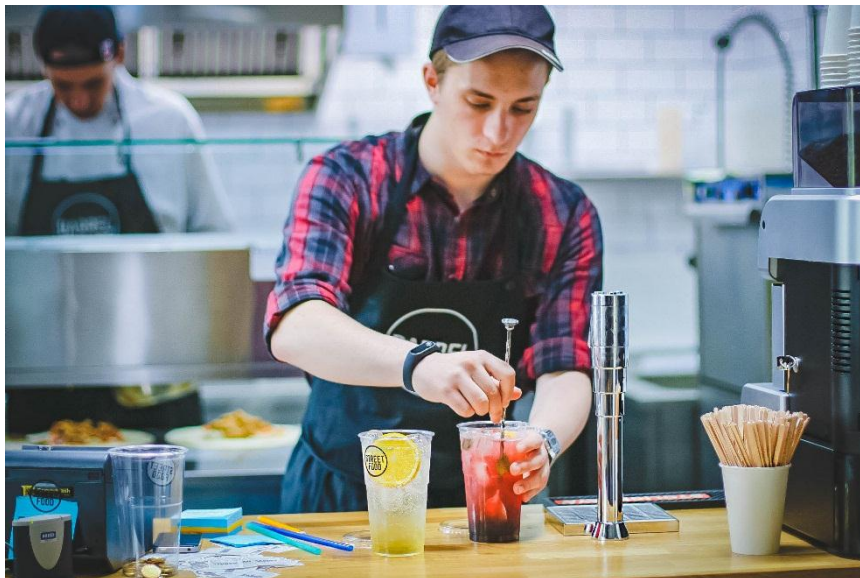


Ilustración 29: ejemplo de atuendo apropiado para personal del restaurante Tekunal.

Fuente: www.pexels.com

La utilización de un uniforme es muy importante debido a múltiples razones, por ejemplo, permite proyectar una imagen de orden y aseo en el personal de contacto, así mismo permite al restaurante distinguirse de la competencia y tener una imagen e identidad corporativa propia la cual es adoptada por el personal y transmitida a los comensales.

Debido al concepto vintage del restaurante se ha considerado que, en lugar de establecer un uniforme compuesto por camisa y pantalón, lo más adecuado es proponer un atuendo sencillo y juvenil. Por tal razón se propone la utilización de un delantal de color negro para la vestimenta de los camareros y cocineros. Este tipo de atuendo es adecuado al tema de parrillada y cafetería adoptado por la administración. Para el personal de cobro se propone un atuendo más casual con pantalón y camiseta manga corta utilizando siempre el delantal, con el fin que el comensal perciba mayor comodidad, confianza y profesionalismo.



Ilustración 30: propuesta de uniforme para meseros y personal de cocina.
Fuente: www.pexels.com



Ilustración 31: propuesta de uniforme para personal encargado de cobro.
Fuente: Propia



Tabla 48: Presupuesto para uniformes

Presupuesto para uniformes		
N°	Descripción	Monto
1	Diseño de delantal	\$ 15.00
2	Elaboración de 10 delantales - \$8.00 c/u	\$ 80.00
Total		\$ 95.00

Fuente: Propia.

4.6.4. Propuesta orientada a la evidencia física.

4.6.4.1. Estrategia: Cambio en el color del restaurante.

Actualmente el mundo se ha percatado de la importancia de los colores, sobre todo en un restaurante; dependiendo la tonalidad este puede ser expresivo, estimular el apetito, simbólico, perturbador, entre otros. Cada color despierta en el comensal una sensación y lo que se busca es que aquello que el comensal visualice le resulte agradable.

Según el capítulo III, el propietario expresa que utiliza color blanco en el restaurante con el fin de facilitar la visibilidad de los comensales, especialmente las personas de la tercera edad; sin embargo, se ha identificado que el color blanco no es un factor determinante para la visibilidad y que el uso adecuado de las luminarias puede solventar dicha necesidad, por tal razón y lo más aconsejable es una combinación de los siguientes colores:

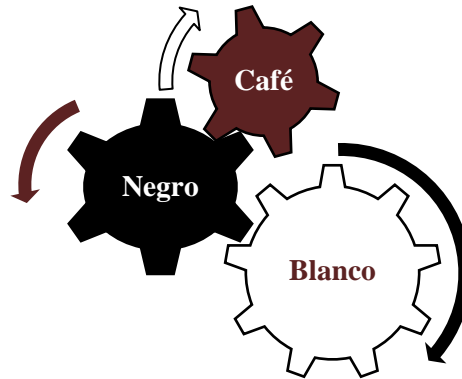


Ilustración 32: Propuesta de colores.
Fuente: Propia.

Esta combinación crea una atmósfera de relajación y seguridad al restaurante; acompañada de la implementación de arte en las paredes para aportar un plus al estilo vintage del restaurante. En el área de niños se propone arte en paredes con paisajes y globos de colores, para que los menores perciban un lugar acogedor y al mismo tiempo divertido.



Ilustración 33: Área central del restaurante.
Fuente: propia.



Ilustración 34: Pasillo principal del restaurante.
Fuente: propia.

Tabla 49: Presupuesto para el cambio de color del



Presupuesto de cambio de color en el restaurante		
N°	Descripción	Monto
1	Galón de pintura Café	\$ 8.00
2	Cubeta de pintura Blanca	\$ 140.00
3	Pintura Negra	\$ 35.00
4	Mano de obra	\$ 150.00
5	Repello fino para acabado en paredes	\$ 40.00
6	Stickers para pasillo	\$ 105.00
7	Stickers para el área de niños	\$ 100.00
Total		\$ 578.00

Fuente: Propia.

4.6.4.2. Estrategia: Instalación de pizarrón en el pasillo principal.

Actualmente el restaurante Tekunal diariamente ofrece a sus comensales promociones y/o platillos especiales, los medios actuales por los cuales el comensal se informa son dos:

- Facebook: Como se ha mencionado en el capítulo III, el gerente general no está de acuerdo con la utilización de plataformas de redes sociales, pero de manera esporádica se publican los platillos y promociones del día.
- Meseros: El personal del restaurante informa a los comensales las promociones vigentes del día, lo cual es considerado una excelente práctica; sin embargo, cuando el restaurante está completamente lleno no proporcionan la información completa y clara al comensal.

Basado en lo expuesto anteriormente, se propone la instalación de un pizarrón que sea visualmente atractivo para el comensal y que al mismo tiempo contenga cada una de las promociones y/o platillos especiales del día con los que cuenta el restaurante para que estos puedan estar informados y el consumo aumente.



Ilustración 35: Pizarrón para menú pasillo principal

Fuente: Propia

Tabla 50: Presupuesto para la instalación de pizarrón.

Presupuesto para instalación de pizarrón en el pasillo principal		
Nº	Descripción	Monto
1	Mano de obra para creación de pizarrón	\$ 25.00
2	Tiza	\$ 2.00
3	Clavos	\$ 0.90
Total		\$ 27.90

Fuente: Propia.

4.6.4.3. Estrategia: Restaurante con aroma a café.

Los aromas son capaces de cambiar el estado de ánimo de los comensales dando como resultado reacciones positivas y al mismo tiempo se da la apertura para crear en él recuerdos

agradables que pueden contribuir al momento de tomar la decisión de elegir un restaurante para la degustación de platillos.

Según el capítulo III se ha determinado que implementar un aroma especial dentro del restaurante es una apuesta segura para mejorar el panorama de servicios actual, Se debe mencionar que uno de los aspectos que caracteriza al restaurante Tekunal son “el café y las parrilladas”. Por lo tanto y acorde al menú el aroma que se eligió es el del café, debido a su singularidad, delicadeza y representatividad.



Ilustración 36: Velas con aroma a café.
Fuente: Propia.

Todos los días se colocarán inciensos con aroma a café en lugares específicos, con el fin de que el aroma envuelva al restaurante y al mismo tiempo no sea molesto para los comensales.

Los días sábados por la noche se colocarán velas con aroma a café, ubicadas al extremo izquierdo del patio del restaurante.

Tabla 51: Presupuesto para la implementación de aroma.

Presupuesto para implementar aroma a café		
Nº	Descripción	Monto
1	Incienso con aroma a café	\$ 10.00
2	Velas con aroma a café	\$ 50.00
Total		\$ 60.00

Fuente: Propia.



4.6.4.4. Estrategia: Implementación de Señalética.

Se ha podido observar que el restaurante Tekunal no cuenta con una estructura de señales establecidas lo cual produce incertidumbre y ansiedad en los comensales. Con el fin de evitar este tipo de confusiones, se crean lineamientos para el restaurante, de esta manera combinar estética y funcionalidad en un mismo diseño, para que sea comprensible y agradable para cualquier comensal.

El área destinada para la señalética deberá ser modificada, creando un nuevo diseño conformado por un grupo de imágenes, en la parte superior aparecerán distintas frases, creando la “RECETA PERFECTA” para una mejor estadía en el restaurante, que brindarán información y recordará a los comensales todas aquellas medidas de seguridad que se deben tomar. Estas frases deben ser con un estilo llamativo y agradable, logrando que el comensal se sienta atraído y pueda atender las indicaciones. En la parte inferior aparecerán dos imágenes, una simbolizando a una olla donde se agregarán todos los “INGREDIENTES” y la otra en la que se enfatizarán las recomendaciones para disfrutar de la buena comida, el tiempo en familia; una zona free wifi, no fumar, fomentar el respeto y el mejor momento: “**the coffee time**”, con alguien especial.

El restaurante Tekunal es un local pequeño, lo cual facilita una distribución adecuada para cada una de las señales. A continuación, los detalles:

1. Baños señoritas / Caballeros
2. Extintor
3. No fumar



Ilustración 37: Señalética de baños.
Fuente: propia.



Ilustración 38: Señalética de Wi Fi y no fumar
Fuente: propia.



Ilustración 39: Coffe time.
Fuente: propia.

Tabla 52: Presupuesto para la implementación de señalética.

Presupuesto para la implementación de señalética		
N°	Descripción	Monto
1	Extintor	\$ 25.00
2	Mano de obra para creación de señalética en baños	\$ 30.00
3	Stickers	\$ 40.00
4	Mano de obra para colocación de stickers	\$ 10.00
Total		\$ 105.00

Fuente: Propia.

4.6.4.5. Estrategia: creación de área para niños.

Como se ha expresado en el capítulo III, el restaurante Tekunal posee un ambiente familiar, donde los comensales pueden disfrutar de momentos amenos, agradables y al mismo tiempo degustar los exquisitos platillos que se ofrecen.

Para aportar un plus al restaurante, se propone la creación de un área especial para niños donde puedan gozar de la experiencia con la seguridad debida. Al mismo tiempo se

logra que los comensales permanezcan más tiempo en el restaurante, debido a que estos espacios generan en los padres de familia el deseo de querer consentir a sus hijos con diversión adecuada a su edad.

Junto con la probabilidad de que el consumo también se eleve, es por ello que el área infantil en un restaurante familiar es fundamental.

Se ha seleccionado una de las habitaciones más pequeña del local y esta será destinada para el área de juegos, las modificaciones que se realizarán son las siguientes:

- Se modificará el arte en paredes, eligiendo un paisaje con globos para que los menores se sientan cómodos y sea un atractivo visual para ellos.



Ilustración 40: Decoración de pared.
Fuente: propia.

- Se colocarán dos mesas de madera pequeñas, cuatro sillas por mesa y un stand donde se encontrarán páginas en blanco, colores y crayolas.



Ilustración 41: Mesas de madera para niños.
Fuente: Pinterest.



Ilustración 42: Stand para colocar material.
Fuente: Pinterest.

- En el piso se colocarán alfombras de colores y se montará un juego infantil de plástico.



Ilustración 44: Ejemplo de alfombras.
Fuente: Pinterest.



Ilustración 43: Juego infantil de plástico.
Fuente: Pinterest.

- En la parte superior se colocarán dos ventiladores, estos si serán de gran utilidad para aportar comodidad a la experiencia del menor.



Tabla 53: Presupuesto para la implementación del área para niños.

Presupuesto para la implementación del área de niños		
N°	Descripción	Monto
1	2 mesas de madera	\$ 50.00
2	8 sillas	\$ 40.00
1	Resma de papel bond	\$ 5.00
4	4 cajas de colores	\$ 10.00
5	4 cajas de crayolas	\$ 10.00
6	Resma de páginas de color	\$ 5.00
7	Alfombra grande	\$ 25.00
8	Juego infantil de plástico	\$ 150.00
9	2 ventiladores	\$ 60.00
Total		\$ 355.00

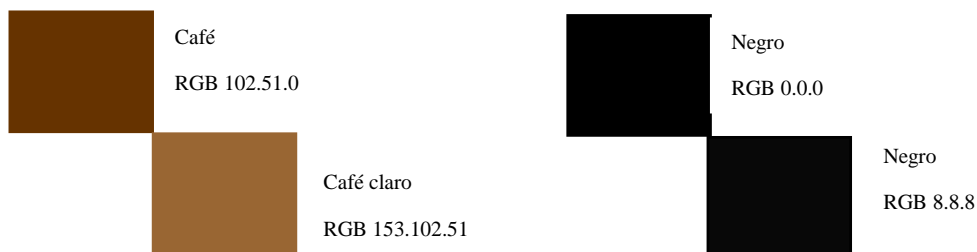
Fuente: Propia.

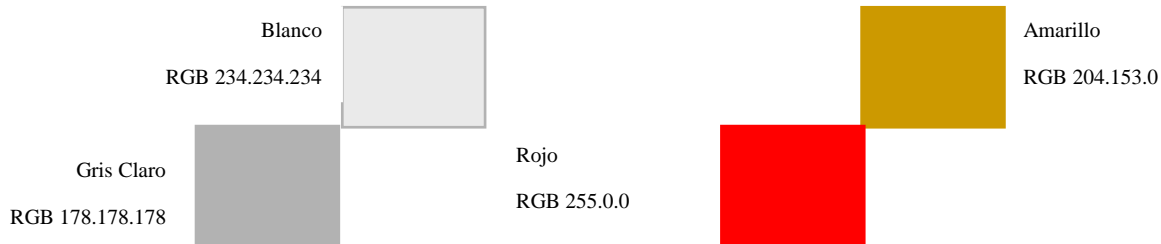
4.6.4.6. Estrategia: restructuración del menú.

El menú es una pieza clave para el restaurante, pues gracias a esté el comensal puede enterarse de todos los platillos disponibles y elegir entre uno u otro.

El restaurante Tekunal se caracteriza por un estilo vintage y es esencial que la carta menú mantenga la misma línea visual y haga juego con los elementos decorativos del resto del restaurante, por tal motivo se han considerado los siguientes puntos:

- **Colores vintage:**





Propuesta de Menú.



Ilustración 45: Propuesta de Menú Tekunal
Fuente: Propia

Tabla 54: Presupuesto para la elaboración del menú.

Presupuesto para la elaboración del menú		
Nº	Descripción	Monto
1	Diseño de menú	\$ 30.00
2	Impresión de menú	\$ 165.00
Total		\$ 195.00

Fuente: Propia.



4.6.5. Propuesta orientada a la Promoción.

Debido al rubro, el concepto y el target en el que está enfocado el restaurante y por estar aún en su fase de crecimiento, siendo este relativamente nuevo en la ciudad, la propuesta de diseño promocional está basada en gran parte en una estrategia de marketing de contenidos, pues se ha comprobado en múltiples ocasiones que al ser utilizado efectivamente ofrece grandes beneficios y excelentes resultados, con el objetivo de aumentar el reconocimiento del restaurante. Con estas herramientas, el restaurante es capaz de atraer y generar un tráfico valioso en las diferentes plataformas de redes sociales que desee integrarse, permitiendo mayor cercanía con sus comensales.

La propuesta cubre un periodo de dos meses, iniciando en el mes de febrero y finalizando en el mes de marzo del año 2,018. La selección de un periodo corto se debe a que el restaurante debe mantener una imagen fresca e innovadora; no quedarse estático, pues los comensales reales y potenciales no solo exigen productos y servicios de calidad, sino que además desean conocer todo lo que es tendencia en el mercado, tanto a nivel local como internacional. Además, la actividad principal del restaurante se ve influenciada por distintos factores externos, refiriéndose específicamente a proveedores de materias primas, cosechas estacionales, el entorno económico y cultural.

4.6.5.1. Promoción de ventas.

Febrero.

Promoción: “Perfect Couple”

Descripción: esta promoción está orientada a aprovechar la temporada alta del mes de febrero, debido a la demanda que existe en esa época por ser el mes en que se celebra el amor



y la amistad. Consiste en persuadir a los comensales a disfrutar en compañía de alguien especial de un combo o menú del día para dos personas, añadiendo un café (frio o caliente) de la casa y por la compra de este, entregar una fotografía instantánea, que será tomada en una zona específica del restaurante que previamente será ambientada únicamente para ese fin, logrando guardar ese momento especial, permitiendo que sea algo duradero y que se pueda recordar con el tiempo.

Marzo.

Promoción: “Para ella” (#ForHer).

Descripción: como no celebrar a ese ser tan especial, a lo más bello de la creación, la mujer. En este mes se desea festejar junto con todas ellas, todas aquellas que están orgullosas de ser mujer. Por cualquiera de los combos o menús del día, reciben un postre de la casa. Cabe aclarar que estos serán pequeñas muestras de los deliciosos postres que el restaurante ofrece, preparados para la ocasión, con el objetivo que las comensales se sientan alagadas y recuerden su día, que se celebra en muchos países el 8 de marzo.

4.6.5.2. Estrategia de publicidad.

Plan de publicidad.

Este plan está compuesto por dos campañas publicitarias, cada una con duración de un mes respectivamente.

Nombre de las campañas:

Febrero: “#Cofeesntant”.

Marzo: “#ForHer”



Aunque las campañas no están relacionadas entre sí en su contenido, su común denominador es el objetivo con el que serán desarrolladas:

Objetivo de las campañas publicitarias:

Incrementar e impulsar el conocimiento y posicionamiento del Restaurante Tekunal, creando contenidos en plataformas de redes sociales con el fin de informar a los comensales sobre las distintas promociones que se realizarán.

Plataformas de Redes Sociales.

La comunicación en las distintas plataformas de redes sociales ha modificado la manera en que los restaurantes interactúan con sus comensales, eso ha cambiado la forma de promocionarse y aunque se debe tener una estrategia de comunicación, también se debe establecer una serie de acciones de publicidad directa que ayudan a conseguir algunos objetivos a corto plazo.

Las plataformas de redes sociales nos permiten generar un gran impacto en los comensales con una inversión mínima, el coste por cada clic es muy bajo comparado con otras formas publicitarias.

Además, se cuenta con más medios para segmentar y encontrar el target dependiendo de datos demográficos y socio- demográficos; permiten una mayor flexibilidad en los formatos de publicidad, mostrándose en los mismos espacios en los que interactúan los comensales. Uno de los beneficios importantes de utilizar estas plataformas, es que brindan informes de los avances en una campaña publicitaria, siendo posible evaluar los resultados y tener mayor información acerca de los comensales.



Medios a utilizar.

- Plataformas de redes sociales.

Herramientas publicitarias.

- Afiches.
- Volantes.

Promociones.

- Ambientación especial.
- Regalías.

Artes Publicitarios.

Debido a los formatos utilizados para crear estos diseños, pueden ser utilizados por el restaurante tanto para crear contenidos en sus plataformas de redes sociales, en este caso Facebook e Instagram y por supuesto, para la publicidad en las demás herramientas publicitarias.



Ilustración 46: Afiche para campaña #1: Cofeesntant.
Fuente: Propia



Ilustración 47: Flyer campaña #1: #Cofeesntant
Fuente: Propia



Ilustración 48: Afiche campaña #2: #ForHer
Fuente: Propia

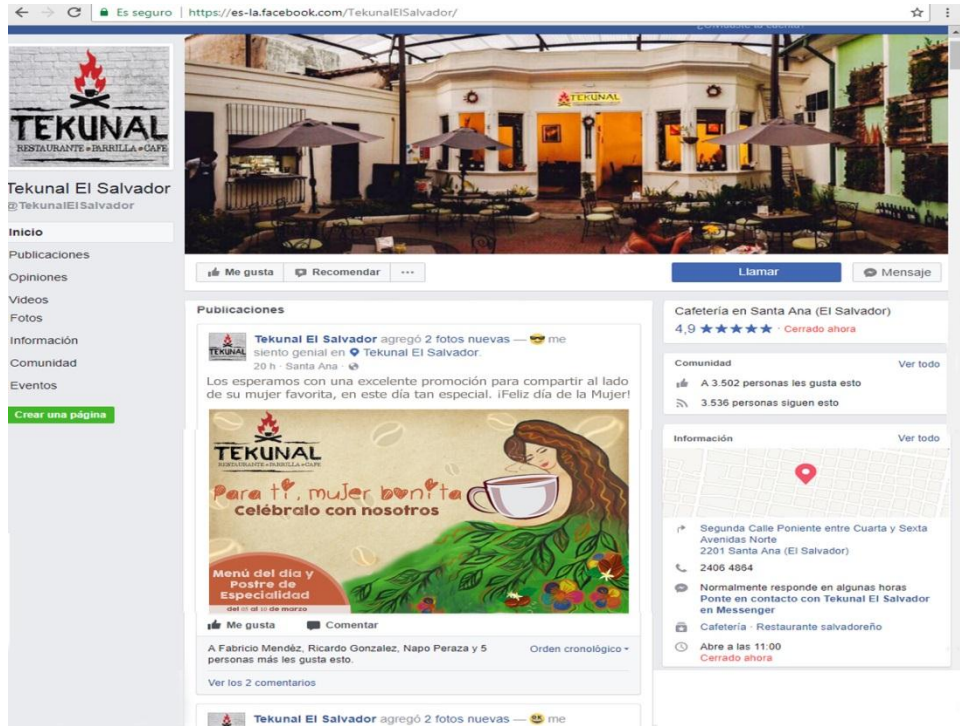


Ilustración 49: Contenido de Facebook campaña #2: #ForHer
Fuente: Propia



Ilustración 50: contenido en Instagram campaña #2: #ForHer
Fuente: Propia



Ilustración 51: contenido en Instagram campaña #2: #ForHer

Fuente: Propia

Tabla 55: Presupuesto para campañas publicitarias.

Presupuesto para la elaboración de campañas publicitarias		
N°	Descripción	Monto
campana "perfect couple "		
1	Regalía (fotografía)	\$ 39.00
2	Ambientación especial	\$ 80.00
3	Afiches	\$ 37.50
4	Volantes	\$ 20.00
campana "For she "		
6	Excedente de producto (postre)	\$ 45.00
7	Ambientación especial	\$ 80.00
8	Afiches	\$ 37.50
9	Volantes	\$ 20.00
10	Honorarios de diseñador gráfico	\$ 75.00
11	Pago por uso de Facebook e Instagram	\$ 200.00
Total		\$ 634.00

Fuente: propia.



4.7. Presupuesto general de las estrategias.

A continuación, se detalla el presupuesto general en el cual invertirá el restaurante Tekunal para la ejecución de cada una de las estrategias propuestas, el periodo de la implementación está comprendido entre las fechas: 01 de febrero hasta el 30 de septiembre del 2018, contando con una inversión inicial de \$2049.00 USD

- Inversión inicial: \$2,049.00
- Ventas mensuales aproximadas: \$6,300.00
- Costos mensuales: \$3,780
- Ganancias mensuales: \$2,520
- Retorno de inversión: 22%
- Retorno de la inversión en periodo: 4 meses
- El número de afluencia de comensales diariamente es de 25, con un consumo aproximado de \$9.00 cada uno.

El retorno de la inversión, cuando las ganancias son de 2,520 y una inversión de 2,049 es igual al 22% por cada dólar invertido.

$$\text{ROI} = \frac{(\text{Ingresos} - \text{inversión})}{\text{Inversión}} \quad *$$

$$\text{ROI} = \frac{(\$2,520 - \$2,049)}{\$2,049} \quad *$$

$$\text{ROI} = \quad \mathbf{22\%}$$



Tabla 56: Presupuesto para la implementación de estrategias.

RESTAURANTE TEKUNAL.
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.
 Período comprendido desde el 01 de febrero al 30 de septiembre del 2018.
 En dólares de los Estados Unidos de América.

Prop				
Estra				
Diseñ				
Elabc				
Prop				
Estra				
Galór				
Cube				
Cube				
Manc				
Repe				
Sticke				
Sticke				
Estra				
Manc				
yeso				
clavo				
Estra				
Incier				
Velas				
	Estrategia de implementación de señalética	-	-	\$ 105.00
	Extintor	1	\$ 25.00	\$ 25.00
	Mano de obra para creación de señalética en baños	1	\$ 30.00	\$ 30.00
	Stickers	1	\$ 40.00	\$ 40.00
	Mano de obra para colocación de stickers	1	\$ 10.00	\$ 10.00
	Estrategia de creación de área para niños	-	-	\$ 355.00
	Mesas de madera	2	\$ 25.00	\$ 50.00
	sillas	8	\$ 5.00	\$ 40.00
	Resma de papel bond	1	\$ 5.00	\$ 5.00
	Cajas de colores	4	\$ 2.50	\$ 10.00
	Cajas de crayolas	4	\$ 2.50	\$ 10.00
	Resma de paginas de color	1	\$ 5.00	\$ 5.00
	Alfombra grande	1	\$ 25.00	\$ 25.00
	Juego infantil de plástico	1	\$ 150.00	\$ 150.00
	Ventiladores	2	\$ 30.00	\$ 60.00
	Estrategia de reestructuración de menú	-	-	\$ 195.00
	Diseño de menú	1	\$ 30.00	\$ 30.00
	Impresión de menú	15	\$ 11.00	\$ 165.00
	Propuesta orientada a la promoción	-	-	\$ 634.00
	Estrategia de promoción de ventas	-	-	\$ 176.50
	Regalías	60	\$ 0.65	\$ 39.00
	Ambientación especial	1	\$ 80.00	\$ 80.00
	Afiches	50	\$ 0.75	\$ 37.50
	volantes	200	\$ 0.10	\$ 20.00



Estrategia de publicidad	-	-	\$ 457.50
Excedente de producto (postre)	150	\$ 0.30	\$ 45.00
Ambientación especial	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Afiches	50	\$ 0.75	\$ 37.50
Volantes	200	\$ 0.10	\$ 20.00
Honorarios de diseñador grafico	1	\$ 75.00	\$ 75.00
Pago por uso de Facebook e Instagram	2	\$ 100.00	\$ 200.00
Total			\$ 2,049.90

Fuente: Propia

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.





CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Con base al análisis de los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

1. Hoy en día el rubro alimenticio se encuentra muy desarrollado en la ciudad de Santa Ana llegando incluso a un nivel de saturación, debido a la apertura de una gran cantidad de restaurantes que ofrecen todo tipo de platillos nacionales e internacionales. Por esta razón, al momento de tomar la decisión de incursionar y emprender un negocio de este tipo es indispensable contar con estrategias que optimicen cada uno de los recursos con los que cuenta la administración. Es aquí donde se identifica la importancia del panorama de servicios, que es la herramienta principal para que un restaurante pueda ser exitoso y competitivo, prestando mayor cuidado y atención a cada una de las 8 P's, desde aspectos tan sencillos como el saludo de bienvenida hasta procesos más complejos como la calidad de los platillos.
2. El personal es uno de los factores que influyen directamente en la percepción y en la imagen que los comensales crean acerca de un restaurante y del servicio que reciben, generando reacciones positivas o negativas, que determinan el éxito y el crecimiento de un restaurante en su rubro. La atención personalizada y un servicio de calidad, permiten crear un ambiente óptimo y agradable, en el que los comensales disfrutan de una experiencia única y se sienten importantes; todo esto complementa los platillos de calidad que se sirven, cumpliendo con las exigencias y sobrepasando las expectativas acerca del servicio.
3. Es de mucha importancia implementar estrategias para el desarrollo continuo de los aspectos sensoriales dentro de las instalaciones, debido a que los comensales de



manera consiente e inconsciente perciben cada uno de estos detalles y como resultado se obtienen clientes reales que aportan al crecimiento económico del restaurante dentro de la industria.

4. Dentro del panorama de servicios del restaurante Tekunal existen elementos que fueron evaluados positivamente por los comensales, quienes mostraron una actitud de agrado hacia estos, evidenciando que existe un alto grado de eficiencia por parte de la administración en aspectos muy importantes, como son el precio, la ubicación y el producto.
5. La ubicación del restaurante se vuelve uno de los elementos que debe ser aprovechado por la gerencia al momento de buscar incrementar la cantidad de comensales en el local, debido a que es de fácil acceso por encontrarse en el centro de Santa Ana, y el lugar es muy reconocido por el target santaneco gracias al proyecto de Villa Morena que, si bien no tuvo éxito, creó un punto de referencia que todavía se menciona entre los habitantes de la ciudad.
6. Al diseñar una campaña publicitaria se debe evaluar la capacidad económica con la que dispone el restaurante, implementando estrategias y herramientas de marketing que optimicen los recursos y que permitan obtener los resultados deseados en los periodos determinados. Debe ser una campaña adecuada a las necesidades específicas del restaurante, estableciendo objetivos que permitan un mayor alcance, reconocimiento y posicionamiento de marca, que brinden información detallada de los productos y las distintas promociones que se ofrecen, permitiendo que los comensales se mantengan interesados y actualizados. El hecho de implementar una campaña publicitaria por temporadas permite enfocar todos los esfuerzos en aquellos periodos de mayor actividad comercial, aprovechando las distintas fechas en la que existe un crecimiento



en la demanda debido a los que comensales desean celebrar y disfrutar en un ambiente agradable y con platillos exquisitos.

7. Dentro del grupo de factores que integran el panorama de servicios, el elemento principal que motiva a los comensales reales al momento de tomar la decisión de cuál restaurante visitar es el precio, siendo esta una de las ventajas con las que cuenta Tekunal debido a que posee una carta de precios muy variada.
8. Uno de los elementos que impide la afluencia de un mayor número de comensales al restaurante es la inexistencia de un parqueo amplio y seguro, que brinde mayor comodidad y genere confianza en los comensales que visitan el restaurante en su vehículo, pues el hecho de no encontrar un lugar donde estacionarlo, o dejarlo lejos del restaurante hace que los comensales opten por visitar otros establecimientos con mayor espacio.

5.2. Recomendaciones

1. Al momento de realizar la observación en cuanto al desempeño del panorama de servicio actual, se identificó la falta de coordinación al momento en que los comensales desean cancelar su cuenta. Aunque los comensales están conscientes de la existencia y ubicación del área de cobro, se percibió que demuestran expresiones de duda acerca de quién es la persona a la que deben dirigirse para cancelar su cuenta, debido a que algunos consultaban a los meseros y estos carecían de la información y las herramientas necesarias para realizar el cobro. Por tanto, se recomienda establecer un sistema de pago que permita al personal realizar esta etapa de manera coordinada y sencilla, que reduzca el tiempo de espera de los comensales y genere una imagen de profesionalismo y orden. Esto se logrará mediante la asignación de un personal



exclusivo para la realización de esta tarea, que mantenga una comunicación efectiva con los meseros, en cuanto a los pedidos realizados por los comensales, utilizando dispositivos de comunicación por radio para la ejecución de este proceso. El personal encargado del proceso de cobro estará debidamente identificado para que los comensales sepan a quién dirigirse, logrando que el proceso de servicio concluya de forma satisfactoria.

2. En los comienzos de la administración gerencial se tenía el concepto de que el personal debía limitarse solamente a llevar a cabo las tareas asignadas por las jefaturas, quienes brindaban las herramientas y conocimientos básicos para desempeñar las funciones delegadas. Este concepto ha quedado obsoleto y hoy en día existe evidencia de que el talento humano es uno de los recursos más importantes con los que se cuenta, por tanto es necesario capacitarlo de manera constante para que estén a la vanguardia de las nuevas técnicas operativas y así puedan realizar su labor con efectividad. Se reconoce entonces la importancia de que el personal del restaurante Tekunal esté capacitado con la información más actualizada en materia de servicio al cliente para poder solventar cada una de los problemas e inquietudes que puedan presentar los comensales. Se recomienda capacitar al personal de manera periódica en temas relacionados a la atención de calidad. Las capacitaciones deberán realizarse dos veces cada año y en estas se deben actualizar técnicas actualizadas que se relacionan con servicio al cliente, así como los datos internos del restaurante, los cuales deben incluir políticas, objetivos y tácticas proyectadas a futuro.
3. Las estrategias de promoción de ventas implementadas por la gerencia han mostrado efectividad en el incremento de la demanda, pero estas benefician sólo al comensal que ha visitado las instalaciones y carecen de una publicidad completa, que abarquen los



principales medios de bajo costo como la radio y los medios impresos. Debido a esto es necesario invertir en estrategias de publicidad que trasciendan más allá de las plataformas de redes sociales, tales como medios impresos los cuales no generan un incremento desmesurado de costos y alcanzan a los comensales que no utilizan los medios electrónicos. Estos deberán ser utilizados en temporadas especiales del año de tal manera que den a conocer las diferentes promociones implementadas por la administración, logrando alcanzar a los comensales potenciales.

4. El restaurante debe de implementar actividades de publicidad orientadas al target que aún no ha visitado restaurante utilizando los medios antes mencionados y resaltando la diversidad de platillos que se ofrecen y que se encuentran entre el rango de precios de \$5 y \$10. Esto se debe a que los no clientes toman como factor de decisión el tipo de platillos que un restaurante ofrece y el rango de precios antes mencionados. Como resultado de estas estrategias se creará una consciencia de marca que puede persuadir de manera efectiva a este target y que posteriormente cree un posicionamiento.
5. Implementar estrategias que logren reducir el impacto generado por la falta de parqueo, como por ejemplo desplegar un equipo de vigilancia en la cuadras aledañas al restaurante, el cual se encuentre debidamente identificado con el logo del restaurante y que permita un control efectivo de los vehículos pertenecientes a los comensales que visitan el restaurante, generando mayor confianza al momento de estacionarse, pues se elimina la preocupación de que estos puedan sufrir un daño o que queden expuestos a un robo, logrando que la estancia de los comensales sea más placentera y segura.
6. Una de las estrategias que permite mantener la demanda y que además genera niveles de crecimiento en las ventas es la inclusión de la entrega a través del servicio a domicilio, lo cual permite atender y satisfacer los pedidos de aquellos comensales que



ya sea por falta de tiempo, falta de transporte o por mayor comodidad, prefieren consumir los platillos en el lugar donde se encuentren sin la necesidad de trasladarse hasta las instalaciones del restaurante. Se recomienda implementar este tipo de servicio por parte de la administración y debido a los costos y los múltiples riesgos que involucra el servicio a domicilio, conviene desarrollarlo en diferentes etapas o fases, comenzando con zonas aledañas y luego zonas más alejadas que no sean de alto riesgo.



ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario Para Comensales Reales.

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económica
Mercadeo Internacional

Descripción: Este cuestionario pertenece al trabajo de grado denominado “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”, para optar al grado de: Licenciado/a en Mercadeo Internacional.

Objetivo: Conocer los criterios de los comensales del restaurante Tekunal que forman parte de la población urbana del municipio de Santa Ana acerca de sus gustos y preferencias a la hora de visitar el restaurante.

Definición de panorama de servicios: Herramienta mercadológica que implica el estudio del producto ofertado por una empresa, los precios de estos, la forma de promocionarlos, la ubicación del establecimiento, la evidencia física percibida, el personal del al momento de conferir un servicio.

Indicaciones: Marque con una “X” la casilla que mejor refleje su criterio.

1. Seleccione el rango de edad en el cual se encuentra usted:

15 – 18	19 – 22	23 – 26	27 – 30	Más de 30.

2. Indique su género:

Masculino	Femenino
-----------	----------

Anexos.



--	--

3. Seleccione su estado familiar:

Casado (a)	Soltero(a)	Divorciado (a)	Viudo (a)

4. ¿Actualmente se encuentra laborando?

Si	No

5. De los restaurantes que a continuación se mencionan, seleccione los que usted frecuenta:

Pizza Hut	Burguer King	Simmer Down	El Mexicano	Atakado
McDonald	Inna Jammin	Lover's Steak House	Buffalo Wings	Monkey Blue

6. Seleccione cuales son los tres factores principales que considera a la hora de tomar la decisión de consumir en un restaurante:

Platillos	Precios	Ubicación	Publicidad	Personal que atiende	Diseño del local

7. ¿Qué precio estaría dispuesto a cancelar por un platillo?

Menos de \$5.00	\$5.00 a \$10.00	\$11.00 a \$15.00	\$16.00 a \$20.00	\$21.00 a \$25.00	Más de \$25

8. ¿Qué tiempo considera prudente que debe transcurrir entre el momento de solicitar el platillo hasta que es llevado a la mesa?

10 minutos	15 minutos	20 minutos
-------------------	-------------------	-------------------

Anexos.



--	--	--

9. ¿Qué tan importante es la ubicación geográfica al momento de elegir un restaurante?

Muy importante	Moderadamente importante	Poco importante

10. ¿Qué plataformas de redes sociales utiliza actualmente?

Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Google+	Flicker	Pinterest

11. Mencione el medio por el cual usted conoció el restaurante Tekunal:

Plataforma de Redes sociales	Recomendación de un conocido	Mención en algún evento	Otro (escriba)

12. ¿Al mes cuantas veces visita el restaurante?

1 vez al mes	2 veces al mes	3 veces al mes	Más de tres veces al mes

13. Durante cada visita, mencione la cantidad de platillos que consume de forma individual, sean estos platos fuertes o postres, incluyan bebida o no:

1 platillo	2 platillos	3 platillos	Más de 3 platillos

14. Describa la manera en la cual, a su parecer, evalúa los precios de los productos de Tekunal:

Muy accesibles	Accesibles	Costosos	Muy costosos



15. ¿Los precios corresponden con el lugar, el servicio y la calidad de los platillos

Si	No

16. Mencione cómo cataloga usted la apariencia del personal del restaurante:

Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Excelente

17. ¿Cómo califica la atención brindada por el personal de la empresa?

Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Excelente

18. ¿El mobiliario del restaurante es cómodo?

Si	No

19. ¿Considera que el tipo de música es adecuada al ambiente?

Si	No

20. ¿Cómo evalúa la decoración del restaurante?

Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Excelente

21. ¿Los baños del restaurante están en buenas condiciones?

Si	No

Anexos.



22. ¿El aroma que percibe al estar en el restaurante es agradable?

Si	No

23. ¿De las siguientes opciones de aromas, cual sugiere para mejorar este aspecto?

Vainilla	Café	Canela	Chocolate



Anexo 2: Cuestionario Para Comensales Potenciales

Universidad de El Salvador
Facultad Multidisciplinaria de Occidente
Departamento de Ciencias Económica
Mercadeo Internacional

Descripción: Este cuestionario pertenece al trabajo de grado denominado “propuesta del diseño del panorama de servicios para determinar el éxito del nuevo restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador”, para optar al grado de: Licenciado/a en Mercadeo Internacional.

Objetivo: Conocer los criterios de las personas que no conocen el restaurante Tekunal y que forman parte de la población urbana del municipio de Santa Ana acerca de sus gustos y preferencias a la hora de visitar un restaurante.

Definición de panorama de servicios: Herramienta mercadológica que implica el estudio del producto ofertado por una empresa, los precios de estos, la forma de promocionarlos, la ubicación del establecimiento, la evidencia física percibida, el personal del al momento de conferir un servicio.

Indicaciones: Marque con una “X” la casilla que mejor refleje su criterio.

1. Seleccione el rango de edad en el cual se encuentra usted:

15 – 18	19 – 22	23 – 26	27 – 30	Más de 30.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Indique su género:

Masculino	Femenino
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



3. Seleccione su estado familiar:

Casado (a)	Soltero(a)	Divorciado (a)	Viudo (a)

4. ¿Actualmente se encuentra laborando?

Si	No

5. De los restaurantes que a continuación se mencionan, seleccione los que usted frecuenta:

Pizza Hut	Burguer King	Simmer Down	El Mexicano	Atakado
McDonald	Inna Jammin	Lover's Steak House	Buffalo Wings	Monkey Blue

6. ¿Al mes cuantas veces visita estos restaurantes?

1 vez al mes	2 veces al mes	3 veces al mes	Más de tres veces al mes

7. Durante cada visita, mencione la cantidad de platillos que consume de forma individual, sean estos platos fuertes o postres, incluyan bebida o no:

1 platillo	2 platillos	3 platillos	Más de 3 platillos

8. Seleccione cuales son los tres factores principales que considera a la hora de tomar la decisión de consumir en un restaurante:

Anexos.



Platillos	Precios	Ubicación	Publicidad	Personal que atiende	Diseño del local

9. ¿Qué precio estaría dispuesto a cancelar por un platillo?

Menos de \$5.00	\$5.00 a \$10.00	\$11.00 a \$15.00	\$16.00 a \$20.00	\$21.00 a \$25.00	Más de \$25

10. ¿Qué tiempo considera prudente que debe transcurrir entre el momento de solicitar el platillo hasta que es llevado a la mesa?

10 minutos	15 minutos	20 minutos

11. ¿Qué tan importante es la ubicación geográfica al momento de elegir un restaurante?

Muy importante	Moderadamente importante	Poco importante

12. ¿Qué tan importante es para usted la atención por parte del personal en el restaurante?

Muy importante	Moderadamente importante	Poco importante

13. ¿Qué plataformas de redes sociales utiliza actualmente?

Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	Google+	Flicker	Pinterest	Otros (escriba)



Anexo 3: Formato de Entrevista al Gerente de Tekunal.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
LICENCIATURA EN MERCADEO INTERNACIONAL

Entrevista dirigida al gerente del restaurante “Tekunal” en la ciudad de Santa Ana El Salvador.

Nombre: _____

Fecha: _____ Tel: _____

Correo Electrónico: _____

Dirección: _____

Objetivo: Recolectar información exacta sobre el panorama de servicios actual del restaurante Tekunal en la ciudad de Santa Ana, El Salvador; y analizar que estrategias se pueden implementar para lograr el éxito de este restaurante.

- 1. ¿Tiene conocimientos acerca de lo que se trata el panorama de servicios?**
- 2. Describa las características de los comensales hacia quienes ha decidido ofrecer sus servicios.**
- 3. Considera usted que la mayoría de los comensales que visitan el restaurante reúnen las características anteriores.**
- 4. Describa los tipos de platillos que ofrece en su restaurante.**

Anexos.



5. **¿Qué métodos ha utilizado para establecer los precios de los platillos?**
6. **¿Cómo ha sido la aceptación por parte de los comensales hacia los precios establecidos?**
7. **¿Considera usted que la ubicación geográfica del restaurante es apropiada e influye en la decisión de consumo de los comensales?**
8. **¿La capacidad instalada del restaurante es suficiente para la demanda existente?**
9. **¿Qué actividades promocionales realiza para captar la atención de los comensales reales y potenciales?**
10. **¿Cómo describiría a su personal y que actividades está realizando para que ellos se sientan motivados?**
11. **¿Considera como un factor diferenciador la apariencia del personal del restaurante?**
12. **¿El personal está comprometido en comprender y satisfacer las necesidades y deseos de los comensales?**

Anexos.



- 13. Podría describir el proceso que realiza el personal desde que el comensal entra al restaurante hasta que solicita la cuenta.**

- 14. ¿Cuáles son las formas de pago que ofrece el restaurante?**

- 15. Describa el estilo de diseño utilizado para la decoración y ambientación del restaurante.**

- 16. ¿Qué criterios considera para seleccionar el tipo de música utilizada en la ambientación del restaurante?**

- 17. ¿Qué criterios considera para seleccionar los colores utilizados en la ambientación?**

- 18. ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante pueda ser diferenciado por los comensales por un aroma en específico?**

- 19. ¿Qué tan eficiente y funcional es el equipo/maquinaria con la que cuenta el restaurante para cumplir con los tiempos establecidos en cada proceso?**



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Armando Franco López (2004). Administración de la empresa restaurantera (1 edición). México, Editorial Trillas.
- Base de datos FUSADES, departamento de estudios económicos y sociales DEES 2006, Generalidades de la mediana empresa en la industria de restaurantes en El Salvador.
- Christopher Lovelock (2009). Marketing de servicios (6 edición), Pearson educación.
- María del Carmen Morfin Herrera (2004). Administración de comedor y bar. (1 edición) México, Editorial Trillas.
- Roberto Muñoz Campos (2004), Metodología de la investigación (4 edición) El Salvador, Editoriales UCA.
- Sampieri 2014, Metodología de la investigación (6 edición) México, MC Graw Hill.
- Zeitzlaml. Bitner. Gremler (2009). Marketing de servicios (5 edición) México, MC Graw Hill.

Páginas web:

- Dirección general de estadísticas y censos, DIGESTYC, www.digestyc.gob.sv/
- Fotografías, <https://www.pexels.com/>
- Libros ayuda, bibliocomunidad, <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/01/AEM/ADMP0001007.pdf>.